

Bedarfsplanung des Bauherrn, Nutzers, Betreibers

Eine Familie braucht Wohnraum, ein Unternehmen eine neue Produktionsstätte oder Büroflächen, eine Institution ein neues Pflegeheim, eine Kommune ein neues Rathaus oder einen Kindergarten etc. Sie alle haben einen Bedarf¹, wofür eine bauliche Maßnahme erforderlich erscheint. Die Bedarfsplanung erforscht die Motive des Bauherrn und definiert die Anforderungen, die mit der baulichen Maßnahme erfüllt werden sollen. Oft ist ein Bauherr sich vermeintlich sicher, was er braucht. Es ist eine Kernaufgabe der Bedarfsplanung, den Bedarf gründlich zu analysieren und zu hinterfragen. Zumeist wird dabei erkannt, dass die tatsächlichen Probleme tiefer liegen und sich daraus grundlegend andere Anforderungen ergeben können, die dann gemeinhin auch zu gänzlich anderen Lösungen führen.

Ein Projekt entsteht.

Mit der Bedarfsplanung sind die Ziele zu klären. Warum soll gebaut werden? Was ist der tatsächliche Bedarf?

Die oftmals praktizierte Vorgehensweise, mit einer groben Annahme des Bedarfs, Lösungsvorschläge zu sammeln und dann zu sehen, was am besten passen könnte (try and error) ist falsch. Indem versucht wird, die Anforderungen anhand von ersten Lösungsansätzen präzisieren zu wollen, bleiben die Anforderungen unzureichend geklärt und wird das Spektrum möglicher Lösungen bereits nachteilig eingeschränkt.

¹ „Bedarf: Notwendigkeit von materiellen und immateriellen Ressourcen zur Ermöglichung von Aktivitäten jeglicher Art.“ DIN 18205, Beuth-Verlag Berlin GmbH, 2016, S. 5.

Bevor eine passgenaue Antwort gegeben werden kann, muss die Frage der Anforderungen vollständig verstanden werden. Bevor über Lösungen nachgedacht werden kann, muss das Problem sorgfältig und grundsätzlich erforscht und beschrieben werden. All das muss die Bedarfsplanung leisten.

Der Bedarf muss umfassend und mindestens für die Phase des Vorentwurfs hinreichend detailliert erfolgen. Die Bedarfsplanung muss zielgerichtet eine möglichst große Vielfalt an Lösungen der Architektur, der vertikalen und horizontalen Erfüllung der Funktionen des Objektes sowie der Konstruktion zulassen. Umfassend heißt: Sämtliche quantitativen und qualitativen Anforderungen an Gebäude und Außenanlagen müssen erfasst sein mit allen Angaben zu besonderen Anforderungen wie z. B. Tageslicht, Beziehungen von Flächen untereinander, besondere konstruktive Anforderungen, besondere Ausstattungen, Raumgrößen und -höhen, aber auch Stellplätze, Brand-, Explosions- und Intrusionsschutz, Außenanlagen etc.

Bedarfsplanung ist mehr als die Definition der erforderlichen Flächen. Sie hat die Aufgabe, Grundlagen für eine Planung mit möglichst großem Freiraum für innovative und vielfältige Lösungen zu bieten. Die Bedarfsplanung darf der Planung nicht vorgreifen. Sie soll den Rahmen formulieren, in dem die Planer angeregt werden, die besten Lösungen zu finden.

Das Ziel muss sein, den Wissensstand über die Bedarfe in der frühen Phase der Projektvorbereitung weit zu entwickeln. Das bedeutet für den Auftraggeber, früh Entscheidungen zu treffen, denn anders ist eine Planungs- und Qualitätssicherheit nicht zu erreichen.

Oft liegt das Problem einer Projektentwicklung nicht in falschen Entscheidungen, sondern vielmehr darin, dass keine Entscheidung getroffen wird. Hier muss die Bedarfsplanung im Sinne einer Unternehmensberatung die Zielsetzungen in ihren Grundsätzen in Frage stellen: Was ist das eigentliche Problem? Warum wird ein Gebäude gebraucht?

Die Frage nach dem „Warum?“ muss zuerst gelöst werden. Die Frage nach dem „Was?“ stellt sich dann in der weiteren Projektentwicklung und nach dem „Wie?“ erst in der anschließenden Planungsphase.

Beispiel 1

In einem expandierenden mittelständischen Unternehmen wuchs die Zahl der Mitarbeiter. Hochgerechnet sollte dafür die Bürofläche um 1.200 qm BGF vergrößert werden. Eine Analyse der Betriebsabläufe und der daraus folgenden Arbeitsplatzbewertung ergab, dass ein wesentlicher Anteil der Mitarbeiter im Außendienst tätig ist und damit nur temporär einen Arbeitsplatz benötigt. Die erforderlichen neuen Arbeitsplätze konnten durch Neuordnung der Betriebsabläufe und Umbauten im Bestand geschaffen werden. Einen Planungsauftrag für 1.200 qm neue Büroflächen durch Neubzw. Anbau zu vergeben war nicht nötig und wäre deshalb eine Fehlinvestition gewesen.

Beispiel 2

Für den Neubau eines Sportvereinsgebäudes sollte ein Architektenwettbewerb für die Fassadengestaltung ausgeschrieben werden. Für Durchführung und technische Bewertung des Wettbewerbs wurde ein darauf spezialisiertes Büro beauftragt. Bei Workshops mit der Vereinsleitung wurde deutlich, dass andere, grundlegendere Probleme zunächst gelöst werden mussten: Das geplante Vereinsgebäude würde an einem falschen Standort entstehen und die schon bestehenden Probleme verschärfen. Auf der Basis einer umfassenden Problemerkundung und -beschreibung wurde dann ein Wettbewerb zur Neuordnung des Vereinsgeländes durchgeführt.

Die Grundlagen der Bedarfsplanung unterscheiden sich je nach Art des Projekts. Bei einem Selbstnutzer, beispielsweise einem Industrieunternehmen, resultiert die Bedarfsplanung vor allem aus den konkreten Nutzungsanforderungen, die im Betrieb ermittelt werden können. Bei einem Investorenprojekt hingegen liegen keine konkreten Nutzungsabläufe vor. Hier müssen die Anforderungen aus einer Nachfrage im Markt hergeleitet werden.

Für selbstnutzende Bauherrn ist die Baumaßnahme zumeist nicht das Kerngeschäft der eigenen Tätigkeit, sondern sie soll der Erfüllung dessen dienen. Dabei werden die Gründe zur Entscheidung zu einem Bauvorhaben zwar aus den Betriebsnotwendigkeiten hergeleitet. Oftmals jedoch werden Bauvorhaben zu schnell und ohne hinreichende Prüfung in ein erstes Bedarfsprogramm umgesetzt. Eine wesentliche Aufgabe der Bedarfsplanung ist es, diese ersten Annahmen genau zu hinterfragen und die dahinter stehenden Ziele zu erarbeiten und in den Fokus zu rücken. Bauherrn für den Eigenbedarf haben im Unterschied zum Investor den Vorteil, die Nutzungsanforderungen genauer zu kennen bzw. analysieren zu können. Sie haben sich jedoch oftmals gedanklich schon in ersten Lösungsansätzen verfangen.

Der Investor, der eine Angebotsimmobilie auf dem Markt platzieren will, kann hingegen keine differenzierten Nutzungsanforderungen definieren. Er benötigt möglichst marktgängige Immobilien größtmöglicher Anpassungsfähigkeit für zukünftige Nachfragen.

Der Bedarf muss in jedem Fall nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ möglichst genau beschrieben werden. In dem Punkt tun sich Viele schwer. Wie geht das, ein schönes Gebäude zu fordern? Was bedeutet das für den Auftraggeber, wie bekommt man dazu Erkenntnisse und Angaben? Wie kann das formuliert werden? Auch dazu werden in diesem Leitfaden Hinweise gegeben.

Planen und bauen ist jedoch nie zu 100 % exakt vorhersehbar. Im Projektverlauf werden neue Erkenntnisse erlangt. Jede Bedarfsplanung wird im Laufe des Projekts überholt – sie muss angepasst und fortgeschrieben werden. Das ist zwingend notwendig und muss professionell betrieben werden: Änderungsanforderungen müssen protokolliert, auf ihre Auswirkungen auf Qualitäten, Kosten und Termine überprüft und entschieden werden.

Die erste Bedarfsplanung und Aufgabenstellung muss sich dieser Tatsache bewusst sein und den notwendigen Handlungsspielraum berücksichtigen, einplanen und kommunizieren.

Bedarfsplanung ist „work in progress“.

Bedarfsplanung in der Projektentwicklung

Kurzanleitung Heft 6

Achatzi, H.-P.; Schneider, W.; Volkmann, W.

2017, XIII, 39 S. 14 Abb., 11 Abb. in Farbe., Softcover

ISBN: 978-3-662-55625-2