

Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design
Herausgeber: Hochparterre
Band: 33 (2020)
Heft: [13]: Senn entwickelt

Artikel: Den Ort verstehen
Autor: Herzog, Andres
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-913608>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 15.05.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Den Ort verstehen

Senn will Stadt umfassend entwickeln. Dazu denkt die Firma in Kreisläufen, setzt auf digitale Hilfsmittel und investiert auch mal selbst in ein Herzblutprojekt.

Text: Andres Herzog, Infografik: Barbara Schrag

Wer Stadt entwickelt, muss die Stadt begreifen. Doch deren Ansprüche werden komplexer. «Einfache Areale gibt es keine mehr in der Schweiz», sagt Gaby Senn, Verkaufsleiterin bei Senn Development. «Und Oberflächlichkeit rächt sich.» Die Zeiten sind vorbei, als ein Entwickler eine mittelmässige Überbauung hinstellen konnte, ohne sich eingehend mit dem Ort, dem Markt und den Bedürfnissen von morgen zu beschäftigen. Gefragt sind passgenaue Lösungen für oft verzwickte Situationen. Dafür hat sich die Firma Senn einen Namen gemacht, seit Johannes Senn den Betrieb vor zwanzig Jahren von Iso und Gallus Senn übernahm (siehe «Von «Gebrüder Senn» zur Entwicklergruppe», Seite 7).

Das Kerngeschäft hat sich nicht verändert. Der St. Galler Familienbetrieb entwickelt, plant und realisiert seit dem Jahr 1965 Immobilien – als Projektentwickler, Investor und Totalunternehmer oder meist in allen drei Rollen. Um Schritt zu halten, will Senn in grösseren Kreisen denken. Das heisst: Bevor die Firma ein Grundstück akquiriert und beplant, muss viel Know-how zusammenkommen. «Das Wissen vorne haben», nennt dies Johannes Eisenhut, Geschäftsführer von Senn Development. Statt seriell findet der Prozess parallel statt. Das Denken dahinter stammt aus der Softwareentwicklung, wo die Programmierer den Code in Zyklen optimieren.

Die digitale Kontrolle behalten

Eisenhut spricht von einer Schleife, die das Projekt immer wieder durchmacht, um sämtliche Expertisen einzubinden. Schon zu Beginn sitzen die massgeblichen Sparten von Senn mit am Tisch: Resources, Development, Construction. Dabei geht es um Fragen wie: Welches Energiekonzept strebt man an? Was trägt die Nutzung zum Quartier bei? Wie digital soll die Planung stattfinden? Wer betreibt das Gebäude dereinst und wie? Welche Rolle spielt die Ökologie? Das führt laut Eisenhut zu einer «kleinen Expertokratie». «Aber das ist wichtig, um die entscheidenden Fragen am Anfang zu stellen.» Der Aufwand für die präzise Analyse mache sich bezahlt.

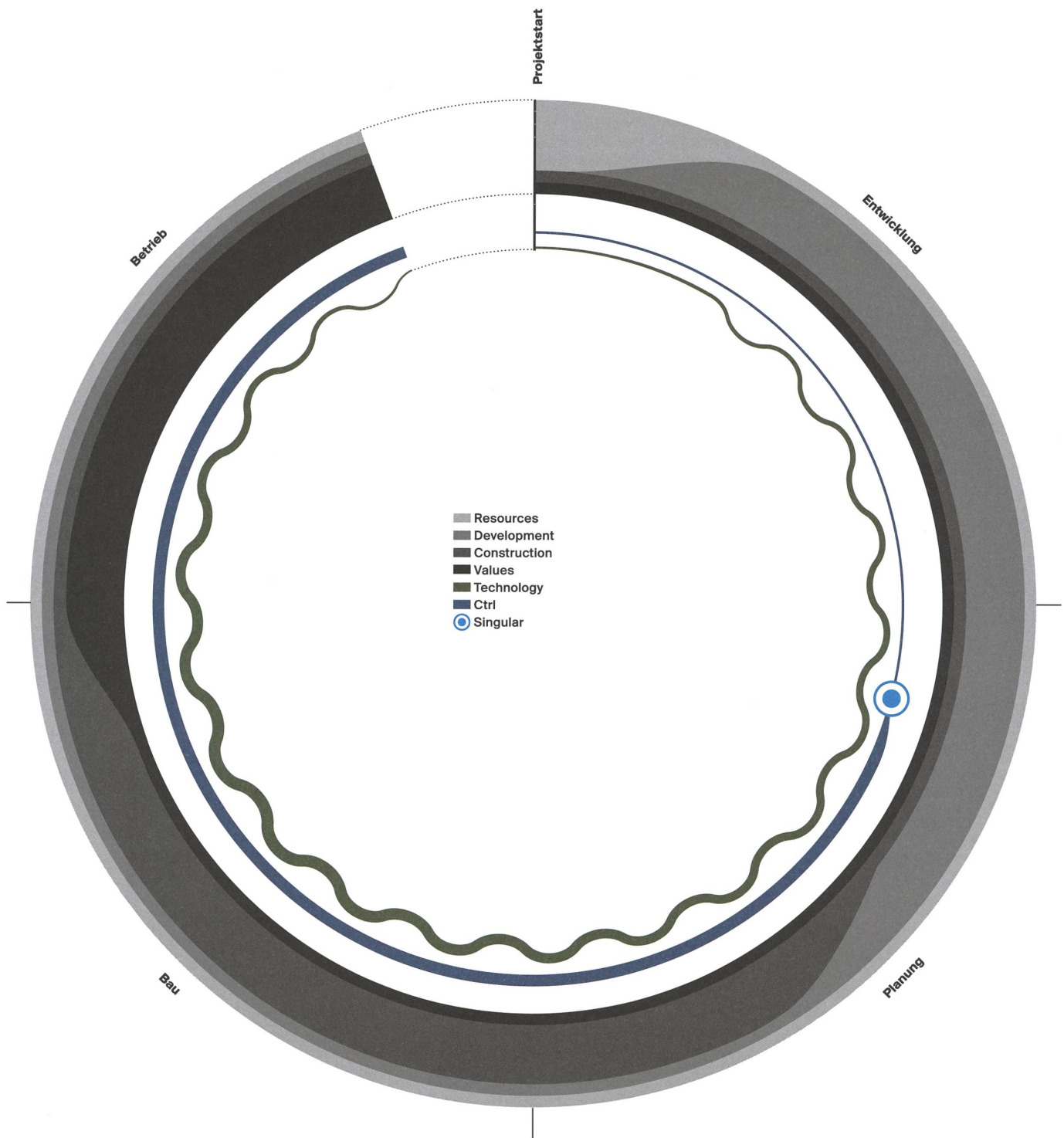
Wer Gebiete entwickelt, hat mit Komplexität umzugehen. Er muss glaubwürdig mit Anspruchsgruppen zusammenarbeiten und den Planungsprozess steuern. Dabei unterstützt die Firma Ctrl, die Senn 2019 gegründet und nach der Control- oder Befehlstaste auf der Tastatur

des Computers benannt hat. Ctrl ist das digitale Rückgrat eines Projekts. Das Stichwort dazu ist seit Jahren in aller Munde: Building Information Modeling, kurz BIM. Ein 3-D-Modell wird mit allerlei Daten bestückt, damit die Informationen sauber fliessen. Doch so einfach funktioniert dieser digitale Zwilling eines Gebäudes in der Praxis nicht. Das haben viele Firmen mittlerweile gemerkt, so auch Senn. Die Antwort lautet: mehr Kontrolle. Ctrl modelliert das BIM-Modell selbst und behält die Hoheit darüber, die Fachplaner geben nur die Teilmodelle dazu ab. «Dank der Lösung aus einer Hand gibt es weniger Probleme mit Schnittstellen, und wir können die Konflikte allein lösen», erklärt Lukas Senn, Geschäftsführer der Firma. Zudem sei das Know-how wichtig. Mit Ctrl läuft die digitale Kette von der Entwicklung bis zur Bewirtschaftung durch. Das BIM-Modell aus einer Hand heisst allerdings, dass die Architekten einen Teil der technischen Kontrolle abgeben.

Wer in der Baubranche Erfolg haben will, muss sich mit der Digitalisierung beschäftigen. Senn hat in diesem Zusammenhang auch die Firma Singular gegründet. Sie entwickelt Tools für den Umgang mit Daten. Aktuelles Produkt ist der Qualifier, der die Qualität von Datenmodellen nach definierten Kriterien überprüft und so präzise Entscheidungen ermöglicht. Den Qualifier verwendet Senn selbst. Singular lizenziert ihn aber auch an Bauherren oder Generalplaner. Software ist ein Risiko in einer digitalen Welt, die sich rasend schnell verändert und von den Disruptionsgelüsten der Grossen aus dem Silicon Valley abhängt. Die Vorteile überwiegen für Lukas Senn trotzdem: «Der Markt ist noch jung, und wir können rasch reagieren.» Zudem bringen die Mitarbeiter der beiden digitalen Tochterfirmen frischen Wind ins Unternehmen, da sie aus einer Branche stammen, in der Veränderung zur Tagesordnung gehört.

Nachhaltige Kreisläufe

Nach dem Kreisdenken verlangt auch die Nachhaltigkeit, weil alles zusammenhängt und mitgedacht werden muss, von der Wahl des Standorts bis zum Rückbau eines Gebäudes. Senn baute früh nach Minergie-P-Eco. Auf dem Koch-Areal in Zürich will die Firma unter anderem mit begrünten Fassaden weiter gehen als bisher. «Man muss das Thema von Anfang an forcieren, damit am Ende →



Der Projektkreislauf

Die vier Firmen Resources, Development, Construction und Values decken den Projektkreislauf von der Entwicklung über die Planung bis zum Bau und Betrieb mit ihren jeweiligen Schwerpunkten ab. Technology greift je nach Phase unterschiedlich stark ein. Ctrl wird mit dem BIM-Modell wichtig, wenn auch der Qualifier von Singular ins Spiel kommt.

Resources

Senn Resources kümmert sich um die Finanzen. Die Firma akquiriert das Land, tritt als Bauherrin auf, versammelt die Gelder oder finanziert Projekte vor, bis die Anleger übernehmen.

Development

Senn Development entwickelt ein Bauvorhaben bis zur Baubewilligung. Die Firma lotet Nutzungsideen für Grundstücke und Immobilien aus, prüft die Marktchancen, klärt baurechtliche Fragen, organisiert die Planung und vermarktet ein Projekt.

Construction

Senn Construction verantwortet die Ausführungsplanung und den Bau. Die Firma plant die Ausführung, macht die Bauleitung und garantiert als Total- oder Generalunternehmer Qualität, Kosten und Termine bis zur Schlüsselübergabe.

Values

Senn Values investiert in Immobilien und beteiligt sich an Firmen, die mit dem Kerngeschäft von Senn zu tun haben.

Technology

Senn Technology ist auf Nachhaltigkeit und Gebäudetechnik spezialisiert. Die Firma entwickelt Konzepte für Haustechnik, stellt die Berechnungen zur Energie an und schafft die technischen Voraussetzungen für den Betrieb.

Ctrl

Die Firma Ctrl oder Control fokussiert auf Building Information Modeling. Sie erstellt das BIM-Modell, gibt Änderungen ein und verwaltet die Daten.

Singular

Die Firma Singular entwickelt Software für die BIM-Planung. Ihre Werkzeuge helfen, das BIM-Modell auf Fehler zu überprüfen, automatisch ein Raumbuch zu generieren und Kosten zu kontrollieren.

→ etwas Sinnvolles übrig bleibt.» Die Realität nagt an jedem Ziel, weshalb Senn auch schon mal auf einen Holzbau verzichtet hat. Zudem variiert die Nachfrage nach umsichtigen Bauten je nach Region stark. «An urbanen Lagen ist sie höher als auf dem Land», so Gaby Senn.

Ökologie braucht Wissen. Um die technischen Zusammenhänge besser in die Projekte zu integrieren, gründete Senn vor zwei Jahren die Tochterfirma Senn Technology. Sie erarbeitet Zahlen und Konzepte zu Betriebsenergie, grauer Energie, Lebenszyklus-Analysen, CO₂-Verbrauch oder Systemtrennung.

Umsichtig bauen heisst derzeit nicht nur Recyclingbeton, Wärmepumpe und Joulia-Dusche mit Wärmerückgewinnung aus dem abfliessenden Duschwasser. Dazu gehört auch eine anspruchsvolle und dauerhafte Architektur, die Senn immer wieder mit Studienaufträgen oder Wettbewerben pflegt. Zu den Architekturbüros unter Vertrag zählen zum Beispiel Herzog & de Meuron aus Basel, Graber Pulver oder Meier Hug aus Zürich oder Rothen Architektur aus Winterthur. Und zuletzt entscheiden die weichen Faktoren mit, also die Nutzung, die einen Ort erst zu dem macht, was er ist. Auf dem Baselink-Areal in Allschwil BL initiierte Senn einen Biergarten, um das Gebiet während der ersten Jahre zu aktivieren. Eisenhut erklärt: «Ob ich eine Beiz oder einen Stripclub ansiedle, prägt ein Quartier auf Jahrzehnte hinaus.»

Einen Ort leben

Ein Entwickler braucht ein feines Gespür für ein Quartier, einen Riecher dafür, was sein könnte. Er gibt einem Gebiet eine Idee, einen Dreh und pflanzt ihm eine DNA ein. Dazu genügt es laut Gaby Senn nicht, im Rendering eine Espressobar im Erdgeschoss zu zeigen. «Wir müssen

den Markt kennen, um zu beurteilen, ob eine Idee funktioniert. Sonst sind wir reine Theoretiker.» Wer Orte entwickelt, muss sie leben. Am besten veranschaulicht diese Philosophie das ehemalige Kino Corso in St. Gallen, das Senn 2020 zu seinem Hauptsitz umgebaut hat. Neben den Büros betreibt die Firma im ortsbildgeschützten Gebäude ein Restaurant und einen Feinkostladen. Filme werden im Haus nicht mehr gezeigt, und doch ist ein Teil des öffentlichen Lebens geblieben. Was laut Gaby Senn lange eine «Schmuddelecke» war, nennt Senn nun selbstbewusst «Am Corso», obwohl der Platz offiziell keinen Namen hat.

Auch sonst investiert Senn selbst in Projekte, die mehr oder weniger mit dem Kerngeschäft zu tun haben. Dafür gründete Johannes Senn 2015 die Firma Senn Values, die in Start-ups oder Immobilien investiert, so zum Beispiel das ehemalige Kapuzinerkloster in Stans. Senn hat es zum Zentrum des kulinarischen Erbes der Alpen umgebaut, das die gleichnamige Stiftung unter der Führung des Essensforschers Dominik Flammer seit September 2020 betreibt. Der Entwickler hat mit dem Kanton Nidwalden einen Baurechtsvertrag über sechzig Jahre abgeschlossen und elf Millionen Franken in den Umbau gesteckt. Solche langfristigen Investitionen gehören zum Selbstverständnis einer Firma, die an einen Ort glaubt. Aus all den Vorhaben zieht Senn Lehren für andere Projekte und merkt, wie ein Geschäft tickt und wie der Puls der Stadt oder eines Dorfes sich verändert.

Dass Senn die Bauten, die die Firma entwickelt, auch betreibt, ist die Ausnahme. Normalerweise muss der Entwickler irgendwann loslassen. «Das ist oft nicht einfach», sagt Gaby Senn. «Wir haben viel Hirnschmalz in die Eigenheiten des Projekts investiert, und dann stülpt die Verwaltung eine Schablone drüber.» Um die ungewöhnlichen



Im ehemaligen Kino Corso in St. Gallen hat Senn seinen Hauptsitz eingerichtet, inklusive Restaurant, Feinkostladen und Malereien von Franz Ackermann. Foto: Daniel Ammann

Ideen richtig zu vermitteln, vermarktet Senn die Gebäude selbst. «Man muss ein Projekt hoch und scharf positionieren», so Johannes Eisenhut. «Die Entropie des Marktes zieht es dann sowieso noch in Richtung Mainstream.»

Wie stark Architektur und Nutzung einen Ort prägen können, zeigt das Gewerbehaus Nørd in Zürich-Oerlikon, wo um die Firmen Freitag und Aroma ein Ökosystem gewachsen ist. «Im besten Fall entsteht eine Community, ähnlich wie bei den Genossenschaften.» So kann ein Entwickler die Grundlage schaffen, damit ein Ort über die nächsten zwanzig, dreissig oder fünfzig Jahre besteht. Nachhaltig wäre ein anderes Wort dafür.

Komplexe Kollaborationen

Wer ein Quartier entwickelt, muss zusammenarbeiten. Senn plant seine Projekte oft in enger Kollaboration mit Partnern. Auf dem Zwicky-Areal in Dübendorf spannte der Entwickler mit der Genossenschaft Kraftwerk1 und der Anlagestiftung Pensimo zusammen. Wieder mit Kraftwerk1 und der Allgemeinen Baugenossenschaft Zürich entstehen die Pläne für das Koch-Areal in Zürich. Bei der Überbauung Hochbord plant Senn mit Pensimo und der Stadt Dübendorf im partizipativen Baurechtsmodell. «Viele Entwickler wollen solche Abhängigkeiten nicht eingehen», stellt Eisenhut fest. Sie bedeuten mehr Aufwand, mehr Diskussionen, mehr Reibung. «Doch die Verflechtung stabilisiert ein Projekt, weil das Risiko verteilt ist.» Zudem wären manche Vorhaben im Alleingang gar nicht möglich gewesen.

Senn probiert Dinge aus: Genossenschaftsleben in der Agglomeration, ein Gewerbehaus in der Stadt, Wohnen im Gewerbegebiet. Wer unkonventionell und auf den Ort zugeschnitten plant, muss damit leben, dass es mal nicht passt. 2013 ersann Senn mit dem niederländischen Architekturbüro MVRDV in Emmen ein verschachteltes Konglomerat aus Reihen- und Mehrfamilienhäusern, wie man es hierzulande noch nicht gesehen hat. Doch eine Beschwerde bemängelte die ungenügende barrierefreie Erschliessung und machte dem Projekt den Garaus. In Zürich-Affoltern entwickelte Senn mit Burkhalter Sumi Architekten ein Gewerbehaus, das bis auf den obersten Stock befahrbar war. Bei der Strassenführung fanden die Planer aber keinen Konsens mit den Behörden, das Projekt blieb auf der Strecke. In Wil SG wollte Senn das Erfolgsmodell Nørd aus Zürich übertragen, wieder mit Beat Rothen Architektur. Aber die Nachfrage war zu klein für das Gewerbehaus «G-Werk». «Wir versuchen, die Zeichen richtig zu lesen», erklärt Johannes Eisenhut. «Doch das Scheitern bleibt ein Berufsrisiko.»

Die Projekte, die Senn angeht, werden grösser. Der «Grid»-Campus auf dem Baselink-Areal in Allschwil BL markiert mit 50 000 Quadratmetern Nutzfläche eine neue Dimension für die Firma und erweitert das Geschäftsgebiet neben den Schwerpunkten St. Gallen und Zürich in den Raum Basel. «Doch die Grösse spielt gar keine so grosse Rolle», sagt Gaby Senn. Ein Altbau in der Innenstadt sei mindestens so anspruchsvoll wie ein Gewerbeareal am Stadtrand.

Auch selbst zu wachsen, ist nicht das Ziel des Familienunternehmens, beteuert Gaby Senn. Die Senn-Gruppe beschäftigt vierzig bis fünfzig Personen, die Projektgrösse variiert zwischen 20 und 200 Millionen Franken. Die Zukunft der Bau- und Immobilienbranche ist mit der drohenden Rezession nach der Corona-Krise ungewiss wie schon lange nicht mehr. Umso wichtiger wird es, Orte sorgfältig zu formen und zu pflegen. Oder wie Johannes Eisenhut es umschreibt: «Wir können uns auch in Unorte verlieben, die andere abstossen.»

Von «Gebrüder Senn» zur Entwicklergruppe

Hinter Senn steht über ein halbes Jahrhundert Erfahrung. 1965 gründeten die beiden Brüder Iso und Gallus Senn die «Gebrüder Senn Architektur und Bautreuhand» in St. Gallen. Iso Senn, geboren 1944, hatte sich nach einer Lehre zum Hochbauzeichner selbst zum Architekten aus- und weitergebildet. Der fünf Jahre ältere Bruder Gallus Senn hatte in Bern Betriebswirtschaft studiert. Die beiden hielten Ausschau nach Liegenschaften, entwickelten eine Idee und suchten dann Investoren. Gallus betreute die juristischen, finanziellen und kaufmännischen Fragen, Iso entwarf und plante die Projekte, die sie aufgegleist hatten.

Die beiden Brüder gaben dem Bauherrn eine Rechts-, Termin- und Preisgarantie. Und sie spezialisierten sich auf das Bauen im schwierigen Bestand. Sie warteten, bis sich die Erben geeinigt hatten, verhandelten mit den Nachbarn und arrondierten Grundstücke. Die Brüder engagierten sich für Zonen- und Gestaltungspläne. Iso Senn sass von 1980 bis 1996 für die Freisinnigen im Stadtparlament von St. Gallen und war danach Mitglied der Baubewilligungsbehörde. Die Firma realisierte grosse Überbauungen, Geschäfts- und Wohnhäuser und beschäftigte in den 1990er-Jahren 15 bis 20 Personen.

Dreissig Jahre lang führten Iso und Gallus Senn miteinander das Geschäft. Im Jahr 2000 übergaben sie die Firma Gallus' Sohn Johannes Senn, der als Ökonom im Bankgeschäft tätig war, damals 32 Jahre jung. 2004 stieg sein drei Jahre jüngerer Bruder Lukas Senn, gelernter Elektromonteur und Bauleiter, in die Geschäftsleitung mit ein. Wieder sind zwei Brüder am Steuer. Und sie verändern einiges. Weil Entwerfen und Entwickeln zweierlei Kulturen sind, konzentrierten sie sich auf die Entwicklung, Organisation und Realisierung und schlossen das Architekturbüro, um künftig mit namhaften Architekten zusammenzuarbeiten. 2013 gründeten sie für die drei Geschäftsfelder Finanzierung, Entwicklung und Realisation eigene Gesellschaften: Johannes Senn wirkt seither als Geschäftsführer von Senn Resources, Johannes Eisenhut leitet Senn Development und Lukas Senn führte Senn Construction, bevor er sich für den Aufbau von Ctrl engagierte. Neben dem Schwerpunkt St. Gallen kamen Zürich und achtzig Kilometer Umkreis um die zwei Zentren hinzu, die Zahl der Mitarbeiter ist auf rund vierzig gewachsen.

Martin Hofer von Wüest Partner begleitet und berät die Firma als Verwaltungsrat. Senn führt oft Wettbewerbe oder Studienaufträge durch und arbeitet mit verschiedenen Architekturbüros zusammen, etwa EMI, Felippi Wytzen, Käferstein Meister, Murat Ekinci, MVRDV, Strut Architekten, Schneider Studer Primas oder Jakob Steib. Die Firma entwickelt ein Sensorium für das Zusammenspiel der Teile: Liegenschaft, Architekturprojekt, Baurealisierung, Kosten und Controlling. Sie klärt komplexe Eigentumsverhältnisse, heckt neuartige Nutzungsideen aus und sucht dafür gezielt nach Partnern. Als Totalunternehmer verantwortet Senn die Planungen bis zur letzten Schraube und liefert alles schlüsselfertig aus einer Hand ab.

Senn bleibt in der Branche ein kleines Unternehmen verglichen mit Allreal, Halter, Implenia oder HRS. Die kleine Grösse ist eine Chance. Da die Inhaber die Entscheidung selbst fällen, bleibt der Familienbetrieb wendig. Vieles hat sich verändert seit den Anfängen in den 1960er-Jahren. Die Ausdauer – ein Projekt an einem schwierigen Standort kann bis zu zehn Jahre brauchen – ist ein Merkmal geblieben. Auch der Blick über die Parzelle hinaus war schon den beiden Gründern wichtig. ●