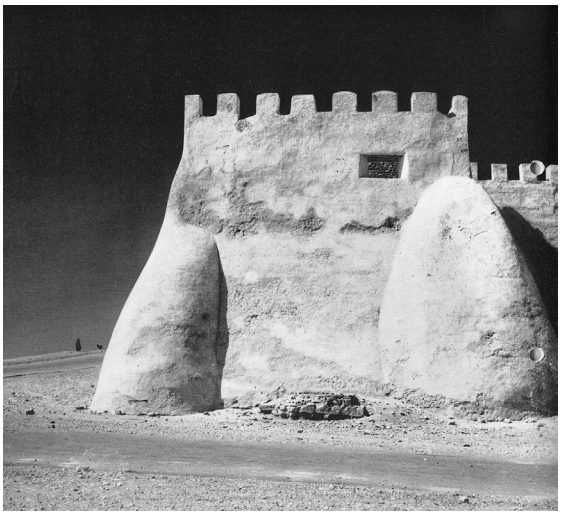
MAINZ – **MAROKKO – WELTWEIT**



Eine Erfolgsgeschichte von
Lenz Architekten + Ingenieure und
Lenz Planen + Beraten auf dem
Gebiet geistiger Produktion

2026

Dr.-Ing.-Hans-Joachim-Lenz-Stiftung
Stiftung zur Erneuerung geistiger Werte

1926

Hans-Joachim Lenz

zum

100. Geburtstag

2022

INHALT

VORWORT DER LENZ-STIFTUNG 3

ZUM INHALT 6

WIRKUNG 9

1. LENZ ARCHITEKTEN + INGENIEURE 14

1.1 Hauszeitschrift 1952–1961 (Auszug) 14

1.2 Hauszeitschrift 1962 (Auszug) 35

1.3 Brief an die Mitarbeiter zum Jahreswechsel 1963/1964 (Auszug) 45

1.4 Brief an die Mitarbeiter zum Jahreswechsel 1964/1965 (Auszug) 48

2. LENZ CONTRACT GMBH (Auszug) 52

3. MODELL LENZ 57

4. LENZ PLANEN + BERATEN GMBH 62

4.1. Bericht 69 (Auszug) 62

4.2 Bericht 70 (Auszug) 78

4.3 Hauszeitschrift „Aktuell“ (Auszug): BILANZ 85

4.4 Bericht 71 (Auszug) 86

5. PROJEKTLISTE WELTWEIT – SUMMARY 1976 95

6. HANS-JOACHIM LENZ: BIOGRAPHISCHES 102

NACHWORT VON HANS-JOACHIM LENZ 107

ANHANG: VEREINIGTE DEUTSCHE PLANER (Auszug) 108

ABBILDUNGSVERZEICHNIS (FOTOS) 112

QUELLEN- UND LITERATURVERZEICHNIS 118

IMPRESSUM 121

VORWORT DER LENZ-STIFTUNG

Mit dieser Dokumentation unter dem Titel „Mainz-Marokko-Weltweit“ präsentiert die Lenz-Stiftung den beruflichen Werdegang von Dr.-Ing. Hans-Joachim Lenz, Architekt (BDA), Unternehmer, Visionär, Stifter. Am 23. Juli 2026 wäre Hans-Joachim Lenz 100 Jahre alt geworden.

Der Erfolg, den er gemeinsam mit seinen Mitarbeitern und beruflichen Wegbegleitern erzielte, ist beispiellos. Basierend auf seinen Ideen, brachten **Architekten und Ingenieure gemeinsam** den Mut auf, etwas Neues, etwas noch nie Dagewesenes in die Welt der Wirtschaft und des Bauens zu bringen. Die jährlichen Unternehmenszahlen sprechen für sich.

Die Erfolgsgeschichte begann **1952**, als der junge Architekt Lenz im Elternhaus in Mainz zusammen mit einem Studienkollegen ein **Architekturbüro eröffnete**. Ihre Wege trennten sich 1957 wieder. Lenz, der von frühester Jugend an und durch das Elternhaus geprägt eine tiefe Neigung hin zum Künstlerischen verspürte, sah bald ein, dass die rasanten Entwicklungen im Bauwesen es erforderlich machten, Techniker aller Fachrichtungen, Ingenieure mit ins Boot zu holen, wenn er Großes vollbringen wollte. So begann er bereits **Mitte der 1950er Jahre**, neu für seine Zeit, systematisch **Ingenieure in sein Büro aufzunehmen**, entgegen dem Strom der Zeit, über Standesgrenzen hinweg und unter viel Kritik aus dem eigenen Berufsstand.

Die Entwicklung des Büros vollzog sich mit diesem Schritt in einer solchen Geschwindigkeit, dass Lenz sich Anfang der 1960er Jahre aufgerufen sah, mehrere Abteilungen und ein eigenes Büro für seine Ingenieure einzurichten.

Das Büro **LENZ ARCHITEKTEN + INGENIEURE (LAI)** wurde weithin bekannt, erhielt Aufträge im gesamten Bundesgebiet, ab 1962 auch im Ausland, zunächst in Marokko, als das Büro von der marokkanischen Regierung eingeladen wurde, am Wiederaufbau der von einem Erdbeben zerstörten Stadt Agadir mitzuwirken. Von dort aus expandierte LAI rasch in weite Teile des Nahen Ostens und bald darauf auch über den ganzen Erdball hinweg.

Mich verletzt die Unter- und Überordnung von Menschen, die doch letztlich gleichen Ranges sind.

HJL, zitiert aus: Dividende aus der Denkfabrik, 1972.

Entwicklungen vorauszusehen, war gewiss eine seiner Stärken; die zweite Stärke von Lenz war sein **Sinn für Gemeinschaft**, Gemeinsinn. Lenz sah sich nie als **der** Macher. Er hatte Ideen, Visionen, aber sie erzeugten nie den Wunsch in ihm, als Einzelperson an der Spitze eines Unternehmens nach Erfolg zu streben. Es drängte ihn vielmehr danach, mit einer Gruppe Gleichgesinnter zu führen und große Werke zu schaffen, Werke, die einer allein niemals schaffen konnte.

Es ist bei uns auch eine Frage der Kreativität. Ein einzelner bringt davon nicht genug auf, um die Fragen unserer Zeit zu lösen. Es müssen neue Wege gesucht werden, damit verschiedene Hirne eine Art überpersonaler Kreativität erzeugen können.

HJL, zitiert aus: Dividende aus der Denkfabrik, 1972.

Lenz war sich sicher: Volle Kreativität, geistige Höchstleistung ist in hierarchischen Strukturen nicht zu erbringen. Und er wollte alles! Er wollte Höchstleistungen erbringen. In seinen Visionen sah er sich mit einem größeren Kreis von Gleichgesinnten und Gleichberechtigten gemeinsam an der Spitze. Das war die Unternehmensform, mit der er die Zukunft gestalten wollte: **hierarchiefrei und ohne Statusdenken** – revolutionär für seine Zeit.

Doch gingen seine Vorstellungen noch weiter. Er sah die **Beteiligung aller Mitarbeiter** nicht als unternehmerische Notwendigkeit, sondern als menschliche Selbstverständlichkeit – an Gemeinschaft sind **alle** beteiligt oder keiner. Der Geist der Beteiligung sollte nicht nur der Führungsspitze vorbehalten bleiben; dieser Geist sollte alle Mitarbeiter erreichen; er sollte durch das ganze Unternehmen hindurch wehen. Für **alle** sollte Entwicklung und die größtmögliche Entfaltung ihres Potentials möglich sein.

So hatte er das **MODELL LENZ** als neue Unternehmenskonzeption schon früh in seinen Vorstellungen real vor Augen; mit Beginn des Jahres 1969 wurde die neue Struktur durch Umwandlung des Büros in eine GmbH im Unternehmen eingeführt. Die **LENZ PLANEN + BERATEN GMBH (LPB)** wurde gegründet, aufgebaut auf einem Modell der Kapitalbeteiligung, der Mitsprache und Mitbestimmung, die weit über das Betriebsverfassungsgesetz hinausreichte. LPB war „ein absolutes soziales Novum, etwas Einmaliges“ (Lenz, BILANZ, 1970), genau so, wie Lenz es wollte, wie er es lange vorausgesehen hatte.

Das MODELL LENZ erfuhr in Wirtschaftskreisen und in den Medien viel Aufmerksamkeit; es wurde als beachtenswerter und richtungsweisender Ansatz eingestuft. Lenz hatte den „Nerv“ der Zeit getroffen; es war die Zeit der Versuche, die Zeit, neue soziale Modelle zu entwickeln und auszuprobieren. In den Printmedien, in Funk und Fernsehen, in Kammern und Verbänden wurde über das MODELL LENZ diskutiert; Fachbücher wurden über die **„DENKFABRIK LENZ“** geschrieben. Lenz reiste durch das Land, gab Interviews und referierte darüber. Und der Erfolg gab ihm, seinen Mitarbeitern und Kollegen Recht.

Für ein paar Jahre schien es so, als würde der Modellversuch von LENZ PLANEN + BERATEN mit seinen fortschrittlichen Ideen, dieses Unternehmen, das sich die ganze Welt erobert hatte, dauerhaft Bestand haben. Die Zahlen sprachen dafür. Doch Neid und Missgunst, echte Feindschaft, bereiteten der LPB und dem MODELL LENZ Mitte der 1970er Jahre ein Ende. Kam er zu früh? Der Traum?

Die vorgenommenen Gesamtinvestitionen zur Erreichung des heutigen Status sind sicher nicht zu ermessen. Ich könnte wohl ein reicher Mann sein […].

HJL, zitiert aus: Brief an die Mitarbeiter zum Jahreswechsel 1964/1965.

Lenz klagte nicht an, warf niemandem etwas vor, war nicht verbittert, stand auf und begann von Neuem, baute im Jahr 1976 eine neue Firma mit Architekten und Ingenieuren auf, die Lenz GmbH, dieses Mal jedoch mit mehrheitlich eigenen Anteilen. Er hielt die Firma in überschaubarer Größe bis 1990, bis zum Ende seiner beruflichen Zeit.

Später sagte er einmal: „In diesen letzten Berufsjahren habe ich zum ersten Mal richtig Geld für mich verdient. Vorher habe ich alles in die Firma gesteckt."

Und der Traum? Von Hierarchiefreiheit, Gleichheit aller Mitarbeiter, vom gemeinsamen Schaffen von Werken, von gemeinsamer Höchstleistung? Ausgeträumt? Nein. Er ruht nur still. Und wartet darauf, dass einer kommt, der ihn wiedererinnert, aufgreift und zu neuem Leben erweckt.

Mainz, im Juli 2026

Dr. phil. Gabriela Wolf
VORSTAND

[…] man kennt (uns), – im In- und Ausland. Man spricht von uns, man rechnet mit uns. Wir werden gemeinsam mit internationalen Fachleuten genannt […].

HJL in: Hauszeitschrift 1962, An meine Mitarbeiter.

Unser Erfolg ist die Bestätigung unseres Modells, das überall weite Beachtung findet. […] LPB ist ein absolutes soziales Novum, etwas Einmaliges, sowohl in unserem Berufsstand als auch in der Wirtschaft.

HJL in: Lenz Planen + Beraten, Hauszeitschrift: BILANZ,1970.

ZUM INHALT

DER NACHLASS

„Mainz-Marokko-Weltweit“ beinhaltet eine Zusammenstellung schriftlicher Unterlagen aus dem beruflichen Nachlass von Hans-Joachim Lenz. Diesen Nachlass hat Lenz, am 24. Februar 2022 nach kurzer Krankheit verstorben, seiner Stiftung bereits zu Lebzeiten übergeben.

Das meiste aus seiner umfangreichen Materialsammlung hat er selbst einige Jahre zuvor vernichtet. Der Nachwelt hinterlassen hat er jene Unterlagen, die von seinen Vorstellungen und seiner Lebensauffassung, von seinen Visionen berichten, gemeinsam mit einer Gruppe von Gleichgesinnten etwas Neues, noch nie Dagewesenes zu schaffen – und vom Erfolg. Diesen Nachlass hat die Lenz-Stiftung gesichtet, in Teilen aufgearbeitet und archiviert.

Ein Ergebnis dieser Aufarbeitung ist die vorliegende Dokumentation. Sie enthält Original-Auszüge aus Hauszeitschriften, Broschüren, Faltprospekten, Geschäftsberichten, Mitarbeiterbriefen, die z. T. in unveröffentlichter Form, mit handschriftlichen Korrekturen versehen, vorliegen, von Hans-Joachim Lenz verfasst.

WIRKUNG

Bevor Lenz selbst zu Wort kommt, soll ein kurzer Einblick in die Außenwirkung der Unternehmen LAI und LPB (MODELL LENZ) gegeben werden. Um den Rahmen dieser Dokumentation nicht zu sprengen, sind beispielhaft nur einige wenige Zitate aus Presseberichten und Fachliteratur aufgeführt.

KAPITEL 1:
Hauszeitschrift
1952–1961

Die Hauszeitschrift 1952–1961: Im Vorwort erinnert Lenz an seine beruflichen Ziele: für sich selbst, für das Büro, seine Mitarbeiter. Im Anschluss daran gibt er einen Rückblick auf die Entwicklung des Büros in den ersten zehn Jahren des Bestehens. Besonders hervorzuheben ist die Gesamtschau auf das Büro, die auf den Folgeseiten der Schrift entwickelt wird. Dort wird der Leser detailliert über die einzelnen Abteilungen, ihre Aufgaben und die Notwendigkeit ihres Zusammenwirkens informiert. Schon hier wird deutlich, vor welchen Herausforderungen das rasch wachsende Büro damals stand: strukturell und personell das stetig zunehmende Auftragsvolumen zu bewältigen und die deutschlandweit entstehenden Zweigbüros arbeitsfähig und rentabel zu gestalten.

Hauszeitschrift
1962

In der Hauszeitschrift 1962 geht Lenz im Vorwort „An meine Mitarbeiter!“ auf jene Herausforderungen ein, die sich insbesondere mit dem beginnenden Engagement im Ausland, bei der Mithilfe beim Wiederaufbau von Agadir, in alle Richtungen hin ergaben: sowohl nach innen als auch nach außen. Das ganze Büro und seine Mitarbeiter betraten Neuland. Man stand vor unbe-

kannten Aufgaben, die gelöst werden wollten; betroffen waren alle Abteilungen.

Mit den Herausforderungen, die zu bewältigen waren, schwang zugleich auch Freude mit. Aus der Darstellung spricht Begeisterung, Abenteuerlust, Neugier – und der unerschütterliche Wille zu helfen. Der Wunsch zu helfen, das Bestmögliche zu geben, einen menschlichen Beitrag zu leisten, damit die Menschen vor Ort bald wieder ein neues Zuhause bekommen würden, durchzieht im letzten Teil der Schrift den gesamten Beitrag zum Einsatz in Agadir.

Briefe an die Mitarbeiter zum Jahreswechsel 1963/1964 und 1964/1965

Zum Jahreswechsel wandte sich Lenz traditionsgemäß mit einem persönlichen Brief an seine Mitarbeiter. Im Nachlass überliefert sind nur die zwei Briefe zum Jahreswechsel 1963/1964 sowie 1964/1965, in Manuskriptform und mit handschriftlichen Korrekturen versehen.

In beiden Briefen macht Lenz die Gemeinschaftsarbeit von Architekten und Ingenieuren zum zentralen Thema. Er zeigt die Schwierigkeiten und Herausforderungen auf, in einem stetig expandierenden Unternehmen die Firmenstruktur nach innen zu festigen und weiterzuentwickeln, **alle** Mitarbeiter zu erreichen, sie **alle** auf das gemeinsame Ziel hin auszurichten und **alle** auf die gemeinschaftliche Arbeitsweise einzustimmen. Deutlich wird, dass es immer wieder der Überzeugungsarbeit bedurfte, seine Unternehmensstrategie allen Mitarbeitern verständlich zu machen. Im Kontext der Zeit waren seine Gedankengänge für manchen Mitarbeiter sicherlich neu und ungewohnt.

KAPITEL 2: LENZ CONTRACT

Im Jahr 1966 gründete Lenz die LENZ CONTRACT GMBH mit Hauptsitz in Essen. Mit diesem Schritt schuf er die Funktion des GENERAL-Treuhänders. Der Faltprospekt gibt Auskunft über die Notwendigkeit, die Bedeutung und die Funktionsweise der Generaltreuhänderschaft.

KAPITEL 3: MODELL LENZ

Das MODELL LENZ liegt der LENZ PLANEN + BERATEN GMBH als neue ideale Organisationsform zugrunde. Der Faltprospekt beschreibt im Detail die einzelnen Elemente dieses Modellversuchs.

KAPITEL 4: Geschäftsberichte 69, 70, 71 und „BILANZ“

Die Geschäftsberichte von LPB geben detailliert Auskunft über die historische Entwicklung des Unternehmens, Unternehmensziele, Führungsrichtlinien, Organisationsform, Leistungsangebot und Unternehmenserfolg in Form von Texten, Zahlen, Tabellen, Graphiken, Projektbeispielen aus dem In- und Ausland, über Unternehmensplanung und die Bedeutung der Weiterbildung.

In der Hauszeitschrift der LPB vom Dezember 1970 sticht insbesondere der Beitrag von Lenz unter dem Titel „BILANZ“ hervor.

KAPITEL 5: SUMMARY WELTWEIT

Das „Summary“ gibt einen Überblick über die wichtigsten Auslandsprojekte, die weltweit bis zum Jahr 1976 von LAI und LPB bearbeitet wurden. Über die Auslandsprojekte nach 1976 sind keine weiteren Aufzeichnungen im Nachlass vorhanden.

KAPITEL 6: BIO-GRAPHISCHES

Der biographische Teil enthält den beruflichen Werdegang von Hans-Joachim Lenz, von ihm selbst verfasst und zu Lebzeiten von ihm auf seiner Homepage veröffentlicht. Dazu gehört auch eine Auflistung berufsspezifischer sonstiger Tätigkeiten: Lehraufträge, Fachvorträge sowie Fachartikel, die in Fachzeitschriften und Fachbüchern erschienen sind.

NACHWORT

Das Nachwort von Hans-Joachim Lenz ist einer unveröffentlichten, handgeschriebenen Textsammlung entnommen; aus dem Kontext der Unterlagen ist zu schließen, dass es vermutlich aus dem Jahr 2000 stammt.

ANHANG

Der Faltprospekt der VEREINIGTEN DEUTSCHEN PLANER wurde dieser Dokumentation beigefügt, weil Hans-Joachim Lenz wesentlich zum Zusammenschluss der beteiligten Firmen zu einer international bedeutsamen Interessensgemeinschaft mit über 1.500 Mitarbeitern beigetragen hat.

Im Abbildungsverzeichnis sind alle Fotos aufgeführt, die in diese Dokumentation aufgenommen wurden. Die Fotos befinden sich im Nachlass von Hans-Joachim Lenz. Das Verzeichnis informiert über Details zu den einzelnen Projekten, die in den Unternehmensbroschüren und Geschäftsberichten zu finden sind.

Das Quellen- und Literaturverzeichnis enthält neben der verwendeten Literatur auch Hinweise zu weiterführender Literatur.

Durch die Gemeinschaftsarbeit von Architekt und Ingenieur haben wir uns überall einen Namen gemacht und es bestehen größere Chancen denn je, mit bedeutenden Planungen beauftragt zu werden.

HJL in: Brief an die Mitarbeiter zum Jahreswechsel 1963/1964.

WIRKUNG

Zitiert aus: Technik und Bauwirtschaft. Zeitschrift für die gesamte Bau-, Maschinen- und Kraftfahrzeug-Industrie, 12. Jahrgang, Heft 3, März 1962.

Ingenieurfirmen der Bundesrepublik helfen beim Aufbau der jungen Nationen

Dieser erst 35 Jahre alte Unternehmer gehört zu den Deutschen, über die kürzlich die US-amerikanische Zeitschrift „Fortune“ urteilte, sie überträfen die amerikanischen Wirtschaftsführer von heute an Unternehmungsgeist und seien mit den Männern der amerikanischen Pionierzeit vergleichbar.

Partnerschaft ist die wichtigste Voraussetzung für den Aufbau der jungen Staaten Afrikas und Asiens. Sie bedeutet jedoch nicht nur eine Unterstützung mit Geldmitteln, sondern auch Förderung durch die Ausbildung von Fachkräften aller Art und eine gründliche Vorbereitung „hinter den Kulissen“ sowie ein Studium aller Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit in den Ländern, mit denen Beziehungen aufgenommen werden. […]

Beispielhaft in dieser Hinsicht sind die Zielsetzungen einer der führenden deutschen Architekten- und Ingenieurfirmen unter der Leitung ihres Inhabers Diplomingenieur und Architekt LENZ in Mainz. Dieser erst 35 Jahre alte Unternehmer gehört zu den Deutschen, über die kürzlich die US-amerikanische Zeitschrift „Fortune“ urteilte, sie überträfen die amerikanischen Wirtschaftsführer von heute an Unternehmungsgeist und seien mit den Männern der amerikanischen Pionierzeit vergleichbar.

[…] Er beschäftigt schon seit längerer Zeit Techniker und ungeschulte Kräfte aus den Entwicklungsländern und läßt sie an der Seite seiner deutschen Fachleute an lehrreichen Projekten arbeiten und durch die wissenschaftliche Abteilung seines Unternehmens regelmäßig fachlich schulen. Eine solche kollegiale Zusammenarbeit mit Angehörigen der Entwicklungsländer strebt Diplomingenieur Hans Joachim LENZ auch stets in den Entwicklungsländern selbst an.

Damit leistet er Vorarbeiten, die ganz im Sinne der Forderungen liegen, wie sie auch der Präsident der Weltbank, Mr. Eugene R. Black, aus Anlaß der Gründung des Beratungsdienstes für Entwicklungsfragen bei der Weltbank aufstellte […].

Zitiert aus: Trends. Co-operation is Desired, 1962, p. 1877.

Co-operation is Desired

[…] The firm of Lenz Architects and Engineers employs engineers and architects, as well as unskilled personnel, for the developing countries. It prepares them for their future tasks by letting them participate in the development of projects of a highly technical nature, and by arranging for them to undergo technical instruction courses held by the company's department of applied science.

Zitiert aus: Wiesbadener Kurier, 23.4.1968.

Sie bauen in die Zukunft. Hans-Joachim Lenz

Entscheidend für unseren Erfolg ist vielleicht, daß wir Architekten uns nicht als die hohen Künstler fühlen, sondern gleichberechtigt mit den Ingenieuren arbeiten.

[…] „Wenn man Architekt werden will, sollte man sich nicht von den künstlerischen Fähigkeiten leiten lassen, sondern bei den heutigen Anforderungen eher eine starke Denkfähigkeit als Voraussetzung mitbringen. Denn der Architekt sollte mehr zum Denken als zum Bilden erzogen werden."

[…] Lenz hält es für das wichtigste, daß er und sein Team sehr früh begonnen haben, Ingenieure im eigenen Haus nach angelsächsischem Vorbild zu haben, so daß alle technischen Berufe zusammensitzen und gleichberechtigt eine Lösung finden. „Entscheidend für unseren Erfolg ist vielleicht, daß wir Architekten uns nicht als die hohen Künstler fühlen, sondern gleichberechtigt mit den Ingenieuren arbeiten. Unsere Organisationsstruktur ist nicht hierarchisch, sondern demokratisch-kollegial aufgebaut. Jeder Büroleiter hat Eigenverantwortung und kann in seinem Bereich selbst entscheiden." […]

[…] „Wir planen augenblicklich einen Forschungsreaktor in München", sagt Dipl.-Ing. Lenz, „denn wir arbeiten sehr viel auf dem Gebiet der wissenschaftlichen Bauten […]. Das Büro Hamburg plant ein Observatorium mit dem zur Zeit größten Spiegelteleskop (3,6 Meter) in Chile, während Düsseldorf die Kernforschungsanlage Jülich und das Hochhaus für das Bonner Wirtschaftsministerium plante." In Mainz baut Lenz die größte Computerfabrik Europas.

Zitiert aus: Michael Jungblut: Dividende aus der Denkfabrik.
DIE ZEIT, 17. März 1972.

Dividende aus der Denkfabrik

Nach Einführung der Kapitalbeteiligung ging es bei Lenz steil bergauf

[…] Hans Joachim Lenz, heute Aufsichtsratsvorsitzender der Lenz-Gruppe, startete sein Architekturbüro – wie so viele seiner Kollegen – als Ein-Mann-Betrieb. […] Seit 1952 wandelte sich die Firma deshalb langsam von einem konventionellen Architekturbüro zu einem Planungsunternehmen, das sich heute als „Gesellschaft für technische, wirtschaftliche und soziologische Umweltplanung“ versteht. […]

Seit 1969 versucht man bei Lenz, neue Formen der Zusammenarbeit zu entwickeln, die Mitarbeiter am Kapital zu beteiligen und die in den Betriebsverfassungs- und Mitbestimmungsgesetzen weiterhin verankerte Dualität zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer zu überwinden. Aus diesem Grund wurde auch keine Betriebsvereinbarung geschlossen. Hans Joachim Lenz: „Wir haben kein partnerschaftliches Modell im herkömmlichen Sinn. Wir wollen erst gar nicht davon ausgehen, dass es zwei Parteien gibt, die miteinander Verträge schließen. Wir sind Arbeitnehmer und gleichzeitig Besitzer.“

[…] Neben der Beteiligung am Kapital und Ertrag ist ein wesentliches Element des Lenz-Modells die Mitbestimmung, der Abbau der herkömmlichen Hierarchie im Betrieb. […] Lenz hält es für notwendig, eine Organisation zu schaffen, die es ermöglicht, daß alle Mitarbeiter gleichberechtigt zusammenarbeiten. „Mich verletzt die Unter- und Überordnung von Menschen, die doch letztlich gleichen Ranges sind. […] Es ist bei uns auch eine Frage der Kreativität. Ein einzelner bringt davon nicht genug auf, um die Fragen unserer Zeit zu lösen. Es müssen neue Wege gesucht werden, damit verschiedene Hirne eine Art überpersonaler Kreativität erzeugen können.“

Zitiert aus: Herbert Gross: Kreativität im Geistkapitalismus. Gedanken zum Modell Lenz. Econ 1972, Klappentext.

Kreativität im Geistkapitalismus. Gedanken zum Modell Lenz. Klappentext

Das Modell Lenz in Mainz, Kollektivprinzip einer Projektionsfirma, die treuhänderisch bedeutsame Bauvorhaben plant und durchführen läßt, liegt der Schrift als richtunggebendes Organisationsbeispiel zugrunde.

Wir stehen an der Schwelle einer technischen Dynamik, die uns den Mut zu Utopien verleiht, die wir realisieren können. Die Auffindung dieser Ziele erwächst aus kühnen Konzeptionen, die man unternehmerisches Geistkapital nennen kann. Ihm gesellt sich technisches Können, das Fähigkeitskapital vieler Schichten, hinzu. Geist und Fähigkeit werden zu schöpferischen Gestaltern der Materie. […]

Das Modell Lenz in Mainz, Kollektivprinzip einer Projektionsfirma, die treuhänderisch bedeutsame Bauvorhaben plant und durchführen läßt, liegt der Schrift als richtunggebendes Organisationsbeispiel zugrunde. Die künftige Organisation von Geist und Fähigkeit wird die vom Geldkapital bestimmten Unternehmensformen sprengen, weit über die Rezepte der Mitbestimmung hinaus. […]

Zitiert aus: Herbert Gross: Kreativität im Geistkapitalismus. Gedanken zum Modell Lenz. Econ 1972, S. 70–72.

Kreativität im Geistkapitalismus. Gedanken zum Modell Lenz. Schlussworte

Das System Lenz zerschlägt z. B. den gordischen Knoten des Klassenkampfes; weder durch das Betriebsverfassungsgesetz noch durch betriebliche Partnerschaften und Koexistenz konnten die Spannungen beseitigt werden.

Man kann nicht sagen, daß Lenz Planen + Beraten eine revolutionäre Entwicklung ist, die alles über den Haufen wirft. Revolutionen sind dem Zeitalter des Geistkapitals überhaupt fremd. Man kann revolutionär vielleicht denken, aber evolutionär handeln. Die geistigen Führer dieser Zeit sind „revolutionäre Evolutionäre“. Das System Lenz zerschlägt z. B. den gordischen Knoten des Klassenkampfes; weder durch das Betriebsverfassungsgesetz noch durch betriebliche Partnerschaften und Koexistenz konnten die Spannungen beseitigt werden.

Das Modell Lenz denkt revolutionär und handelt evolutionär: „Die Arbeitnehmer sind auch Kapitalgeber und Inhaber des Unternehmens. Das Unternehmen ist ein sich selbst tragender und regulierender Organismus. Das Modell Lenz ist ein integriertes System, das Modell einer neuen Unternehmensstruktur.“ Im Grunde ist das Modell Lenz eine permanente Neuerung auf dem Wege in eine neue Gesellschaft, des Geistkapitals, der nie zu Ende geht. Es

nennt sich selbst den „Versuch einer gesellschaftlichen Neuordnung auf dem Gebiet geistiger Produktion“. Es ist der Versuch zu einer neuen Gemeinschaft, die höchste Effizienz und höchste Kreativität, des einzelnen und des Unternehmens, wirtschaftlichen Erfolg und innere Befriedigung für alle erreichen will.

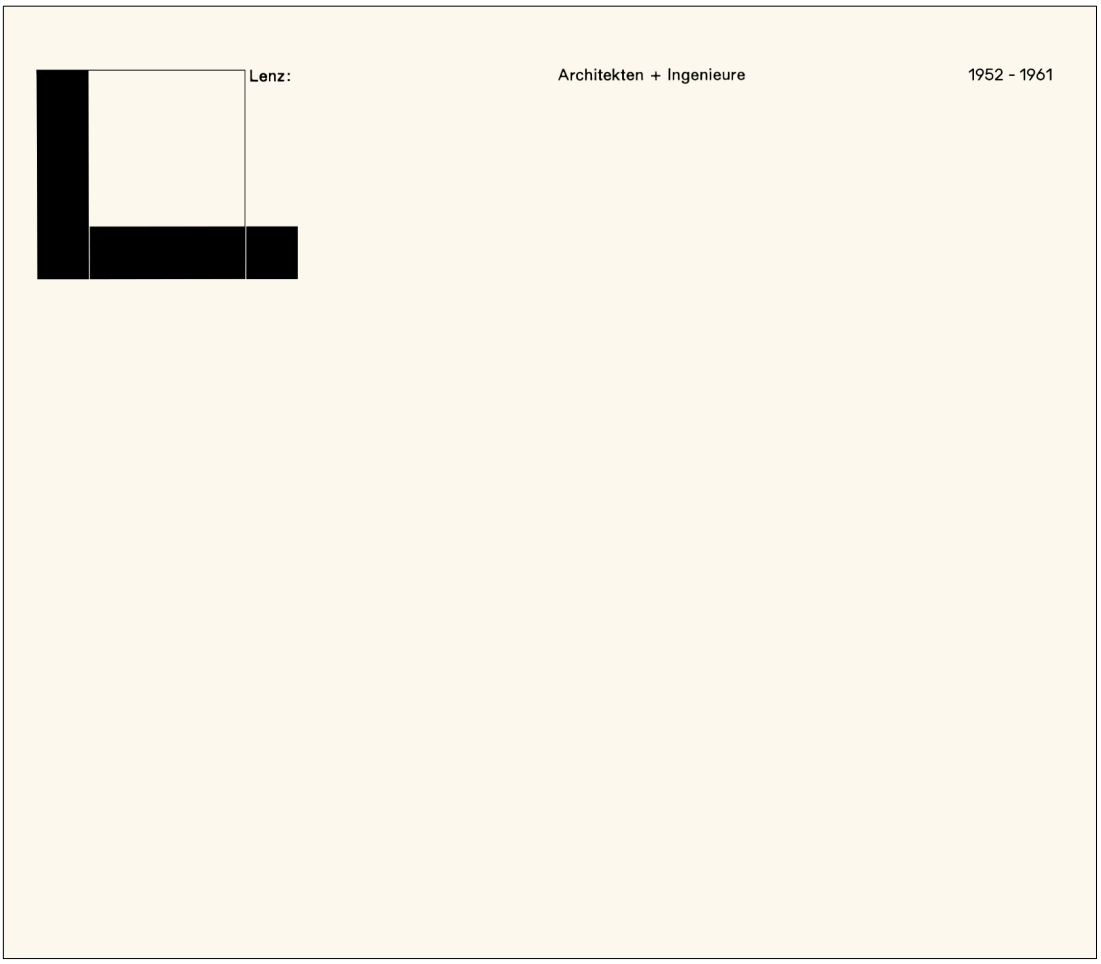
Wir glauben deshalb, daß das Modell Lenz, auf freier und persönlicher Initiative, aus „aufgeklärtem Selbstinteresse“ und ohne Politiker und Parlamente entwickelt, den Weg in entspannende Kreativität und Harmonie zeigen könnte. Einen Weg nicht zum Paradies auf Erden, aber wohl zu einer permanenten, alle mitreißenden Zielsetzung, die jeder bejahen kann, weil sie kollektive Wege geht, die letztlich das Individuum profilieren und optimieren.

Wir glauben deshalb, daß das Modell Lenz, auf freier und persönlicher Initiative, aus „aufgeklärtem Selbstinteresse“ und ohne Politiker und Parlamente entwickelt, den Weg in entspannende Kreativität und Harmonie zeigen könnte.

1. LENZ ARCHITEKTEN + INGENIEURE

1.1 Hauszeitschrift 1952–1961 (Auszug)

1952
bis
1961



Vorwort

Unser Büro besteht nunmehr 10 Jahre. Dies gibt mir Anlaß, einen Augenblick mit der Arbeit einzuhalten, um Vergangenes zu überschauen und Interesse am Kommenden zu wecken. So darf ich Ihnen am Ende des zehnten Jahres unserer gemeinsamen Tätigkeit einen Überblick über das Ergebnis dieser Arbeit überreichen, als Information, aber auch als Dank für Vergangenes und zugleich als Bitte für die Zukunft.



1 HJL, 1950er Jahre

Ich möchte Sie umfassend informieren über die Tätigkeit des einzelnen, über die Zusammenarbeit der Abteilungen, über unsere Erfolge und unsere Ziele. Sie sollen mit diesem Überblick das Bewußtsein bekommen, wertvoller Mitarbeiter einer großen Gemeinschaft zu sein. Die Aufgaben unserer Zeit mit ihren hohen Anforderungen an technischer Perfektion können in kleinen Büros mit einer rein künstlerischen Auffassung des Architektenberufes nicht mehr gelöst werden. Die Zeit verlangt nach Teamarbeit im großen Stil, nach gemeinsamer Tätigkeit von Architekten und Ingenieuren, von qualifizierten Spezialisten.

Der menschliche Kontakt leidet unter der Größe einer Organisation und der Spezialisierung von Abteilungen. Ich möchte deshalb wieder das Verständnis wecken für die Tätigkeit und die Bedeutung des anderen, aber auch das Verständnis wachrufen für Ihre eigene Tätigkeit innerhalb der Gemeinschaft. Sie sollen wissen, daß die Gemeinschaft auch Anforderungen an Sie stellt, denn der Einsatz des einzelnen entscheidet über Erfolg und Mißerfolg dieser Gemeinschaft.

Es darf an dieser Stelle einmal gesagt werden, daß wir in unseren Gedankengängen und Zielen in den letzten Jahren sehr mutige Wege gegangen sind.

Es darf an dieser Stelle einmal gesagt werden, daß wir in unseren Gedankengängen und Zielen in den letzten Jahren sehr mutige Wege gegangen sind. Oft hat der Einsatz den zu erwartenden Gewinn weit überstiegen. Aber der Erfolg hat uns Recht gegeben. Dank Ihrer Mitarbeit haben wir uns im Laufe von zehn Jahren zu einer Organisation entwickelt, die nicht nur hohes Ansehen in der Fachwelt, sondern auch bei unseren Auftraggebern – bei Bund, Ländern und Industrie – genießt. Und dieses Ansehen kommt wiederum Ihnen und allen Mitarbeitern zugute. Von den ersten Anfängen im Sozialen Wohnungsbau bis heute haben wir in beachtlichem Umfang unser Auftragsniveau gehoben. Dies bedeutet für Sie eine Steigerung der Erfahrung und der Kenntnisse, für Ihr Leben ein größeres Kapital als Geldwerte. Nur durch Ihren Einsatz können wir dieses Niveau halten und noch steigern. Wir müssen höchste Anforderungen an uns selbst und an den anderen stellen, wenn wir Großes erreichen wollen.

Die folgenden Abschnitte wollen mehr die Vergangenheit wachrufen und das Erreichte aufzeigen.

Ich darf die Ziele als Ansporn und Hoffnung unseres Tuns vorwegnehmen. Unsere Organisation hat im Laufe der Zeit eine Grundstruktur erhalten, die internationalem Format entspricht und ein Optimum an Leistungsfähigkeit darstellt. Es gilt, diese Struktur mit weiterem Leben zu erfüllen, d. h. die innerbetrieblichen Abläufe müssen flüssig gestaltet und beste Fachkräfte eingestellt werden, um die Abteilungen sowohl personell als auch in ihrer fachlichen Leistungsfähigkeit zu stärken.

Wir wollen damit Auftraggeber gewinnen, die davon überzeugt sind, daß sie sich eines Teams von Architekten und Ingenieuren als eines Instrumentes zur Lösung der schwierigsten und umfangreichsten Aufgaben bedienen müssen – Bauherrn, die ein Team mit einem Maximum an Erfahrung und Können auf allen künstlerischen und technischen Gebieten suchen. Die Auftraggeber werden in der Zukunft beim Architekten fertige, funktionstüchtige Gebäude bestellen mit allem, was dazugehört. Die Entwicklung ist nicht aufzuhalten, daß sich die Bauherrn künftig nicht mehr mit der Koordinierung der immer umfangreicher werdenden Technik befassen wollen. Büros, die dieser Forde-

rung nicht Rechnung tragen, werden an den großen Aufgaben unserer Zeit vorbeigehen. Diese Entwicklung bedingt aber, daß wir aus dem lokalen Bereich heraustreten und in der Zukunft unser Tätigkeitsfeld durch die Gründung weiterer Zweigbüros erweitern. Wir wollen ein Netz von Einsatzpunkten schaffen und so den Bauherrn eine schnelle Bedienung auf kürzeste Entfernung gewährleisten.

Als etwas ferneres Ziel haben wir uns die Tätigkeit im Ausland, vor allem in den Entwicklungsländern, gesetzt.

Als etwas ferneres Ziel haben wir uns die Tätigkeit im Ausland, vor allem in den Entwicklungsländern, gesetzt. Wenn unsere bisherigen Bemühungen auch schon zu vielversprechenden Kontakten führten, so ist doch noch viel Geduld, Zeit und Geld erforderlich. Aber ich bin überzeugt, daß wirklich große und interessante Aufgaben unseres Berufes im Ausland auf uns harren, und zwar Aufgaben, die nur von Architekten und Ingenieuren in gemeinsamer Arbeit gelöst werden können.

Ich möchte Ihnen zum Schluß das feste Vertrauen darauf geben, daß wir unsere Zukunft selbst bauen. Wir wollen keine Knechte unserer Tätigkeit sein und Pläne produzieren für wertlose Gebilde. Ich will Sie an bedeutende Aufgaben heranführen und Sie sollen zur Lösung dieser Aufgaben durch Ihre Mitarbeit beitragen.

Sie sollen das Gefühl bekommen, daß Ihr Beruf, der zu den drei königlichen Berufen des Altertums gehört, nicht in erster Linie Gelderwerb, sondern Leben schlechthin ist. Nicht Sicherheit des Alltags, sondern Reichtum des Daseins ist wesentlich. Wir wollen uns die Möglichkeiten, die das Leben für uns bereithält, erschließen. Wir wollen stolz sein auf bedeutende Bauwerke, die von uns geschaffen wurden. Wir wollen die Welt und die Menschen kennenlernen bei unserem Tun. Wir wollen das Ungewisse, das Abenteuer des Geistes – wir wollen das Leben entdecken, um es weiter vermitteln zu können. Was Ihnen bleibt eines Tages, wenn Sie zurückschauen, ist der Reichtum des ganzen Lebens: die Welt ist als Gleichnis in Ihre Seele eingesunken, und Sie wissen, das Leben war schön.

Ich möchte Ihnen zum Schluß das feste Vertrauen darauf geben, daß wir unsere Zukunft selbst bauen. Wir wollen keine Knechte unserer Tätigkeit sein und Pläne produzieren für wertlose Gebilde. Ich will Sie an bedeutende Aufgaben heranführen und Sie sollen zur Lösung dieser Aufgaben durch Ihre Mitarbeit beitragen.

ENTWICKLUNG DES BÜROS



2 Elternhaus Lenz

Das Architekturbüro wurde im April 1952 in Arbeitsgemeinschaft mit einem Studienkollegen (Anm.: Heinz Laubach) gegründet. In einem kleinen Zimmer des Elternhauses Lenz in Mainz am Michelsberg 1 wurden die ersten Projekte eigenhändig gezeichnet. Viel Arbeit wurde investiert, ohne daß greifbare Erfolge abzusehen waren. Mit den Planungen eines Geschäftshauses, einer Friedhofskapelle und einer Fabrik bei Trier kam das erste Geld, einige Mitarbeiter wurden in das Büro aufgenommen, und bald waren die Büroräume zu klein.



3 Schusterstraße 9-11

Nach Fertigstellung des Hauses in der Schusterstraße 2 wurden vom Februar 1954 ab zwei Räume im Dachgeschoß gemietet. Es wurde vieles projektiert und nur wenig ausgeführt; es war eine schwere Zeit mit finanziellen Sorgen. Die Konkurrenz war groß, und man wachte eifersüchtig über unsere Entwicklung. Aber es ging langsam bergauf. Am 1. März 1955 bezogen wir in der Schusterstraße 9-11 zwei große und lichte Räume, die am 1. August 1956 um zwei kleinere erweitert wurden. Es war schon ein ganz stattliches Büro.



4 Gutenbergplatz 8

Durch die Trennung der Arbeitsgemeinschaft am 1. Januar 1957 wurden die Räume zunächst geteilt, aber am 1. Januar 1958 wieder voll übernommen. Die Entwicklung des Büros ging nunmehr mit großen Schritten voran. Der ganze Betrieb wurde neu organisiert. Doch es zeigte sich, daß die bisherigen Räume für den durchorganisierten Betrieb ungeeignet waren. Eine Etage im Hause Gutenbergplatz 8 konnte nach unseren Erfordernissen eingerichtet werden und wurde am 19. Oktober 1959 bezogen. Da sich Gelegenheit ergab, im gleichen Hause eine weitere Etage zu bekommen, haben wir vorsorglich ab 1. Januar 1960 gemietet, ohne zunächst eine Verwendung dafür zu haben. Schon nach drei Monaten war auch diese Etage durch Erweiterung der Organisation und des Personalstandes gut besetzt. So konnten wir uns in diesen beiden Etagen Räume schaffen, die den funktionellen Anforderungen unserer Organisation voll entsprachen. Sie sind zugleich freundlich und hell und suchen sicherlich ihresgleichen. Aber es wird kaum zu vermeiden sein, daß wir uns im Laufe der nächsten zwei Jahre neue Räume schaffen müssen.



5 Gutenbergplatz 8

Die Organisation des Büros hat sich inzwischen wesentlich verändert und vergrößert.

Der Bau des Europahotels in Recklinghausen machte zur Abwicklung der Arbeiten die zeitweilige Einrichtung eines kleinen Büros in Recklinghausen notwendig. Die ständige Entwicklung verlangte die Angliederung von Ingenieurabteilungen, die aber in den jetzigen Räumen nicht mehr untergebracht



6 Büro Wiesbaden

werden konnten. So wurden ab 1. Juli 1961 in Wiesbaden, Wilhelmstraße 11, vier große Räume für diese Abteilungen gemietet.

Ab 1. Oktober 1961 wurde auf dem Gelände der Firma Bayer in Dormagen ein Büro mit zwei Räumen eingerichtet. Dieses Büro wird später nach Düsseldorf verlegt oder als Unterstelle von Düsseldorf weiterbetrieben werden. Ab 1. November 1961 wurde dann ein weiteres Zweigbüro in Karlsruhe, Lammstraße 20, mit vier Räumen eröffnet.



7 Rechts- u. wirtschafts-wissenschaftl. Fakultät der Universität Mainz

Ursache dieser starken räumlichen Ausdehnung war das ständige Wachsen des Bauvolumens und, dadurch bedingt, des vermehrten Personaleinsatzes. Während in den ersten Jahren nur vereinzelte Bauten durchgeführt wurden, stieg das Volumen sehr beträchtlich durch den Sozialen Wohnungsbau. Die Qualität dieser Bauten machte das Ministerium für Finanzen und Wiederaufbau von Rheinland-Pfalz aufmerksam, das uns am 11. Oktober 1958 den Auftrag zur Vorplanung für den Neubau der Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät erteilte, die in den Jahren 1959/60 geplant und im Mai 1961 fertiggestellt wurde. Mit der Kirche St. Nikolaus in Mainz-Mombach kam ein weiteres bedeutendes Projekt hinzu, das viel Aufsehen erregte.



8 Kath. Kirche St. Nikolaus Mainz-Mombach

Die Lösung von Aufgaben des Sozialen Wohnungsbaues ließ den Staat als Auftraggeber stärker in den Vordergrund treten (WBK IV in Mainz, Kaserne Sobernheim, Kaserne Mayen, GFZ-Kaserne in Mainz, Commissary in Wiesbaden-Hainerberg). Mit dem Sozialbau der Firma Linde, Gesellschaft für Linde‘s Eismaschinen AG, war der erste Kontakt mit der Industrie hergestellt. Es folgten Planungen für die Bäuerliche Hauptgenossenschaft in Nieder-Olm, die Firmen Kalkhof-Rose und Blendax in Mainz, die Verwaltung und das Labor der Firma Linde, Wirtschaftsgebäude für die Firma Bayer in Dormagen.

Mit dem 1. Preis und der Ausführung des Evangelischen Gemeindezentrums in Mainz erhielten wir ein Projekt, das nach Fertigstellung zu den bisher bedeutendsten unseres Büros zählen wird.



9 Eingang zur Kirche des Ev. Gemeindezentrums Mainz

Den Innenausbauten für das Haus des Deutschen Weines und das Europahotel in Mainz folgten der Bau des Europahotels in Recklinghausen und des Europahotels in Ludwigshafen (Rhein), Arbeiten besonderer Art, die auch fernerhin fortgesetzt werden. Durch Volumen und bessere Grundbedingungen gewinnen sie zunehmend an Bedeutung und fachlichem Interesse. Mit der Ärztekammer in Mainz wird zum erstenmal ein Gebäude mit Vollklimaanlage geplant. Im Tiefbau wird für die Südumgehung Wiesbadens ein Kleeblatt projektiert, das große Erfahrung und fachliches Können voraussetzt und als Referenz für weitere große Projekte dienen wird. So verfügen wir mit Jahresabschluß 1961 über einen bedeutenden Auftragsbestand an interessanten und technisch differenzierten Projekten.

Diese vollkommene Umschichtung der Aufgaben vom einfachen Wohnungsbau bis zum technisch hochdifferenzierten Gebäude brachte immer neue organisatorische Probleme mit sich. In den ersten Jahren wurde alles nach dem konventionellen System kleiner Architekturbüros durchgeführt, Planung und Bauleitung lagen in einer Hand. Es zeigte sich jedoch, daß sich die Mitarbeiter als verschiedene Typen in ihrer Veranlagung und Befähigung mehr oder weniger nach den Gebieten Planung und Bauleitung unterscheiden. Um sie rationeller einzusetzen, wurden die beiden Bereiche ab 1955 geteilt. Ab 1957 wurde die Bauleitung noch weiter verbessert durch Einschaltung spezialisierter und erfahrener Mitarbeiter, die in mehr selbständiger Tätigkeit die Bauausführung übernehmen. 1959 wurde die Planung geteilt in Planung und Konstruktion, weil sich wiederum gezeigt hat, daß sich die besonderen Befähigungen der Mitarbeiter entweder mehr auf Entwurf oder mehr auf konstruktive Tätigkeit richten. Es gibt Konstrukteure mit großem techn. Wissen und Planer mit gestalterischen Tendenzen. Es sollten ferner einige Mitarbeiter da sein, die in direkter Stellvertretung des Chefs ein oder mehrere Projekte beaufsichtigen. Da die kaufmännische Arbeit bei der Größe des Büros immer

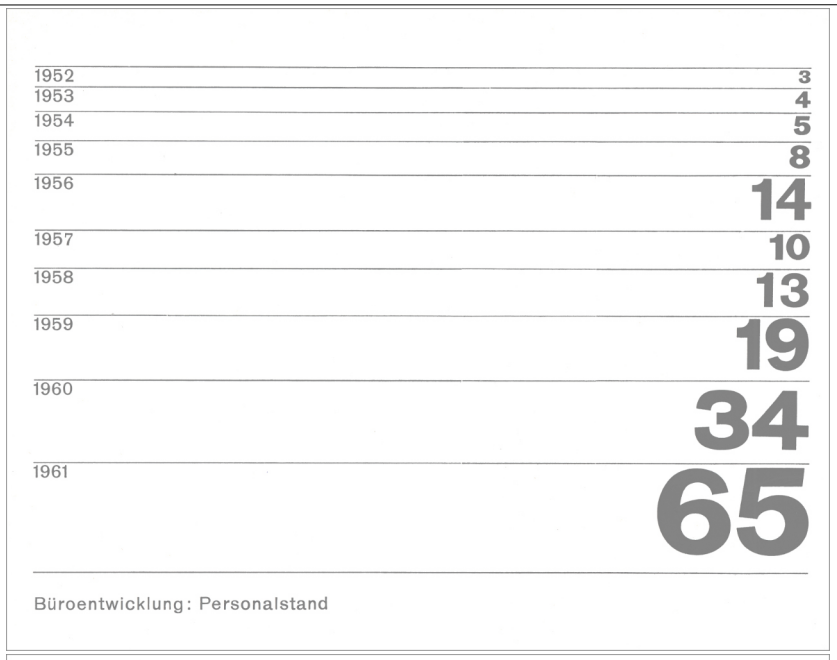


10 Bücherei im Büro Gutenbergplatz 8

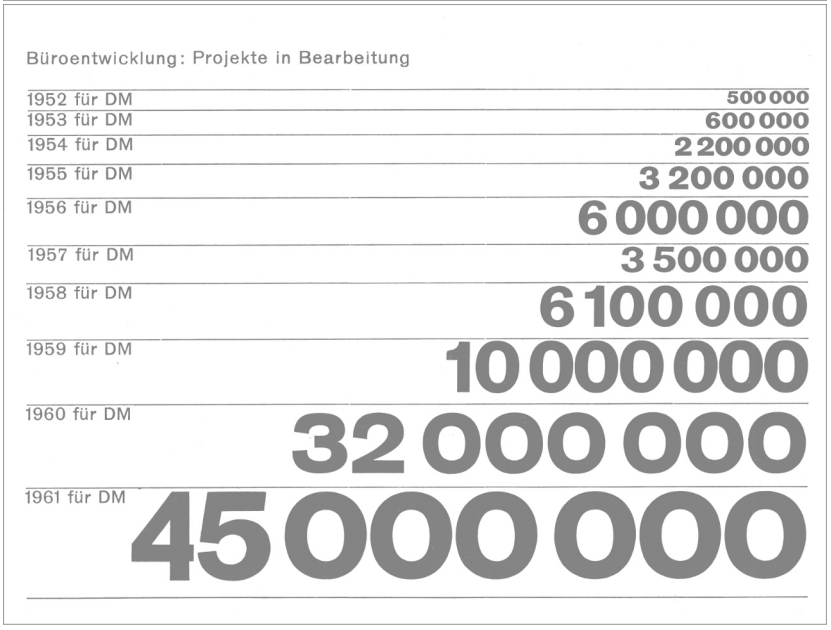
weiter zunahm, wurde 1961 eine eigene kaufmännisch-juristische Abteilung eingerichtet, die dann wieder einzelne Referate schuf und noch weiterhin im Aufbau begriffen ist. Besonders zu erwähnen ist das Referat für Öffentlichkeitsarbeit, das Anfang 1961 eingerichtet wurde, und seitdem einen wichtigen Bestandteil unseres Büros bildet. Die Ingenieur-Abteilungen für Tiefbau, Heizung, Sanitär und Elektro sind seit Mitte 1960 im langsamen Entstehen begriffen und haben sich nunmehr seit Mitte 1961 mit dem Büro Wiesbaden sowohl personell, als auch räumlich fixiert. Die umfangreiche technische Einrichtung der Gebäude und die Möglichkeit einer reibungslosen Koordination innerhalb des Büros haben uns dazu veranlaßt. Um alle Mitarbeiter fachlich zu informieren und zu schulen, wurde Anfang 1961 die wissenschaftliche Abteilung gegründet, der die vielfältigsten Aufgaben zukommen. Durch eine Bücherei, die Sammlung von Materialien, Normen und Prospekten, durch Vorträge u. a. werden den Mitarbeitern laufend Planungsgrundlagen an Hand gegeben. Nicht unerwähnt bleiben soll die zunehmend bessere Ausrüstung des Büros durch Fernschreiber, elektrische Schreibmaschinen, Rechenmaschinen, Tonbandgerät, Vermessungsgeräte, eine Laboreinrichtung usw., die die Leistungsfähigkeit des Büros wesentlich beeinflussen. Das alles sind Vergünstigungen, die nur bei rationeller Arbeit und von einem großen Büro gewährt werden können.

Dies soll lediglich ein kurzer Überblick über die Entwicklung des Büros in den vergangenen zehn Jahren bis zu seiner heutigen Form sein; die einzelnen Abteilungen berichten anschließend über ihre spezielle Tätigkeit.

Die Aufgaben unserer Zeit mit ihren hohen Anforderungen an technischer Perfektion können in kleinen Büros mit einer rein künstlerischen Auffassung des Architektenberufes nicht mehr gelöst werden. Die Zeit verlangt nach Teamarbeit im großen Stil, nach gemeinsamer Tätigkeit von Architekten und Ingenieuren, von qualifizierten Spezialisten.



Büroentwicklung: Personalstand



Die Planungs-abteilung

Die Planungsabteilung besteht aus einer Gruppe von Entwurfsarchitekten, unter deren Leitung ein Projekt bis zur fertigen Baueingabe im Maßstab 1:100 bearbeitet wird. Darüber hinaus behalten die Entwurfsarchitekten als Projektleiter die künstlerische Aufsicht und Koordination der Fachabteilungen im Hinblick auf das Gesamtprojekt während der ganzen Planungs- und Ausführungszeit. Damit verbunden ist die Verhandlungsführung mit Bauherrn und Behörden hinsichtlich des Ganzen zum Unterschied der Fachbesprechungen der Spezialabteilungen, von deren Inhalt die Projektleiter informiert werden und die sie auf ihre Brauchbarkeit gegenüber den Interessen anderer Abteilungen zu prüfen haben.

Nach Abschluß der Vertragsverhandlungen der kaufmännischen Abteilung erhält der Projektleiter Auftrag zur Bearbeitung des Projektes und damit Vertragsauszüge und Stundenermittlung. Nach einem ersten Kontakt mit dem Bauherrn und der Besichtigung der Baustelle beginnt in oft langwierigen Verhandlungen mit dem Auftraggeber die genaue Ermittlung des Baupro-

gramms. Es müssen alle Forderungen und Wünsche des Bauherrn im Bezug auf das ganze Bauwerk wie auch auf Teile oder Materialien bekannt sein. Daran schließen sich Untersuchungen der Funktion des Gebäudes, der Betriebsabläufe, der räumlichen Zusammenhänge und Zuordnungen. Schwierige maschinentechnische Betriebsabläufe werden von speziellen Betriebsingenieuren ausgearbeitet. Die Funktionen eines Gebäudes sind von sehr differenzierter Struktur und werden von unzähligen Faktoren bestimmt, von Menschen mit ihrem Tun und ihrer Bewegung, von Maschinen, vom Verkehr, von Geländeformation, von Klima und Himmelsrichtung und anderem mehr. In die Funktion hinein greifen wirtschaftliche Untersuchungen. Es gibt funktionstüchtige Anordnungen, die aber noch nicht wirtschaftlich sind. Es sind also genaue Überlegungen anzustellen, um die rationellsten Raumgrößen und Anordnungen zu finden. In der Gründlichkeit dieser Arbeit liegt der Gewinn für den Bauherrn, denn hierbei können Beträge eingespart werden, die ein Vielfaches des Honorars für einen guten Architekten ausmachen.

Daraus ergibt sich ein Rohentwurf, der in ein strukturelles System der verschiedensten Baumethoden hineingearbeitet werden muß. Es muß aus rationellen Gründen ein möglichst einheitliches System gefunden werden, das der vorliegenden Bauaufgabe entspricht und später einmal den gesamten Bau als statisches und auch optisches Merkmal durchzieht. Denn Architektur wirkt innen und außen in gleicher Weise.

Zur gleichen Zeit werden Verhandlungen mit der Baubehörde, mit Planungsamt, Baupolizei, Feuerwehr, Gewerbeaufsicht wegen Genehmigungsfähigkeit und besonderer Auflagen geführt, die möglichst frühzeitig in den Entwurf eingearbeitet werden.

Es soll nicht einfach eine Form erfunden werden, sondern das Wesen einer Aufgabe muß erarbeitet werden […] muß erfühlt und erträumt werden.

Wenn dieses Gerippe festliegt, kann die eigentliche Arbeit des Architekten beginnen. Er macht Gebäudestudien, Modelle der städtebaulichen Situation und versucht auf Grund der nunmehr genauen Kenntnis des Projektes ein architektonisches Konzept zu finden. Es geht dabei nicht nur um Berücksichtigung der Umgebungseinflüsse, sondern die Aufgabe muß auch vom Geistigen her gelöst werden. Es ist damit nicht das Zufällige, das Künstlerische, die Idee gemeint. Es soll nicht einfach eine Form erfunden werden, sondern das Wesen einer Aufgabe muß erarbeitet werden. Das kann man nicht auf dem Papier machen, das kann man auch nicht berechnen. Das muß erfühlt und erträumt werden. Denn es geht ja nicht darum, nur ein Gebäude zu machen, wir machen es ja für den Menschen, der dann in dem Gebäude leben und wirken muß und bald die von uns erdachten Annehmlichkeiten des täglichen Ablaufes verspüren wird, ebenso aber auch Fehlplanungen unangenehm vermerken würde.

Die Form ist das Resultat dieser Untersuchungen. Aber es ist nicht so, daß immer neue Formen entstehen, wir suchen die einheitliche Grundstruktur aller Architektur als Ausdruck unserer Zeit. Und doch muß stets das Wesenhafte ausstrahlen aus dem Werk.

Es kann sein, daß der Entwurfsarchitekt nach all diesen Überlegungen wieder von vorne anfängt mit seiner Arbeit und alles nach ganz neuen Gesichtspunkten aufrollt. Die rein zeichnerischen Arbeiten zur Erstellung des Baugesuches sind dann meist sehr schnell getan. Danach können die ersten Kostenberechnungen angestellt werden.

Nach Genehmigung des Bauvorhabens gehen die Pläne zur weiteren Bearbeitung in die Fachabteilungen für Konstruktion, Tiefbau, Heizung, Sanitär und Elektro. Der Projektleiter unterrichtet die einzelnen Bearbeiter und koordiniert deren Ausarbeitungen. Er übt eine künstlerische Oberleitung bei der Gestaltung jeden Details aus und ist der verantwortliche Verhandlungspartner gegenüber Bauherrn und Behörde und direkter Stellvertreter des Chefs. Er ist über den jeweiligen Stand der Planung und Ausführung genauestens im Bilde und überwacht auch während der Bauzeit die Ausführung hinsichtlich der Gesamtkonzeption.

Für die künstlerische Ausgestaltung unserer Bauten arbeitet das Büro mit freischaffenden Künstlern zusammen, und zwar für malerische Arbeiten und Farbgestaltung mit Herrn Seyfried, für bildhauerische Arbeiten mit Herrn Hemrich. Für sämtliche graphischen Arbeiten steht dem Büro Herr Schmidt-Rhen zur Verfügung.

Die Konstruktionsabteilung

Erfahrung und Wissen eines Entwurfsarchitekten reichen oft nicht aus, um nach den heutigen Anforderungen ausführungsreife Pläne zu erstellen. Dies ist auch weder notwendig noch ratsam, denn jedes Gebiet – sowohl Entwurf als auch Konstruktion – ist so umfangreich, daß kaum ein ganzes Leben ausreicht, um alles zu erfassen. Der beste Entwurf ist wertlos, wenn er nicht so durchkonstruiert wird, daß er allen Anforderungen unserer Zeit in technischer, physikalischer und chemischer Hinsicht entspricht. Und die beste Konstruktion taugt nichts, wenn die architektonischen Belange mißachtet werden. Darum ist jeder der beste und wichtigste Mitarbeiter des anderen.

Aus diesem Grunde werden Planung und Konstruktion sehr eng zusammengeführt, und zwar so, daß der Bearbeiter der Konstruktionsabteilung direkten Kontakt mit dem Projektleiter hält. Bei weiterem Anwachsen der Abteilung ist es unumgänglich, daß ein Leiter der Abteilung eingesetzt wird, der zunächst den Kontakt zur Planung oder zu anderen Abteilungen herstellt. Er hätte dann innerhalb der Abteilung zu koordinieren, zu rationalisieren und zu nor-

men. Es sollen möglichst einfache, erprobte und gleichartige Konstruktionen angewandt werden, die nicht immer neu entwickelt werden müssen. Es sollte ferner der Einsatz der Konstrukteure oder Gruppen so erfolgen, daß immer ein Maximum an Erfahrung für die jeweiligen Aufgaben gewährleistet ist.

Ein Projekt wird nun je nach Größe von einem oder mehreren Konstrukteuren übernommen. Diesen stehen wieder jüngere Konstrukteure zur Seite, die ihr Wissen an den großen Projekten schulen. Technische Zeichner und Lehrlinge runden die Arbeitsgruppe ab. Es müssen nunmehr alle Forderungen des Bauprogrammes hinsichtlich Technik, Einrichtung, Ausgestaltung, Materialgüte usw. in Pläne umgesetzt und die Konstruktionen auf die DIN-Normen abgestimmt werden. Es gibt jedoch über diese feststehenden Forderungen hinaus auch solche, die sich von selbst verstehen. Und dazu bedarf es eines umfassenden Wissens in bautechnischer, bauphysikalischer und bauchemischer Hinsicht. Die heutigen Baumethoden sind nicht mehr mit denen vergangener Zeiten zu vergleichen, Schall- und Wärmedämmung, Abdichtungen, Fassadenausbildungen, Klimatisierung, Sonnenschutz, physikalische und chemische Reaktionen der Baustoffe auf Umwelteinflüsse und noch vieles andere bringen eine Unmenge von neuen, ungeahnten Problemen mit sich, die den Konstrukteur zum Wissenschaftler erheben. Da die Schulen dieses Wissen nicht vermitteln, steht dem Konstrukteur die wissenschaftliche Abteilung zur Seite, die ihn laufend von den neuesten Erkenntnissen, Methoden und Baustoffen unterrichtet.

Der Konstrukteur sollte jede Gelegenheit zur Weiterbildung und Abrundung seines Wissens wahrnehmen. Von ihm werden alle Einzelheiten des Baues vom gesamten Konstruktionsraster bis zum kleinsten Detail maßlich verarbeitet und festgelegt, was eine ungeheure Gedankenarbeit und Konzentration verlangt. Hinzu kommt, daß die Belange anderer Abteilungen mitberücksichtigt werden müssen. Die Ausführungsabteilung ist zu hören, ob hinsichtlich der Qualität der Konstruktion und des zeitlichen Arbeitsablaufes Bedenken bestehen. Die Tiefbauabteilung gibt ihre Planung der Versorgungs- und Abwasserleitungen, der Erd- und Straßenarbeiten bekannt; Höhenlagen, Verfüllung oder Abtrag sind aufeinander abzustimmen. Die Klima-, Heizungs- und Lüftungsanlagen müssen eingeplant werden. Alle Forderungen der Sanitär- und Elektroabteilung müssen in die Pläne aufgenommen werden. Die gesamte tragende Konstruktion ist mit dem Statiker zu entwickeln. Mit einer Unzahl von Fachleuten für spezielle Aufgaben, mit Lieferfirmen oder Unternehmern müssen Verhandlungen geführt werden.

Während der Projektleiter die vermittelnde Koordination im Hinblick auf die architektonische Gestalt des Gesamtwerkes übernimmt, hat der Konstrukteur die Aufgabe, die Festlegungen konstruktiv zu verarbeiten. So entstehen

Unterlagen, die als allein gültige Ausführungspläne in die Ausführungsabteilung wandern, um nun in die Tat umgesetzt zu werden.

Die Ausführungsabteilung

Die Ausführungsabteilung besteht aus mehreren Bauingenieuren, die sich auf das Gebiet der Ausschreibung und Bauleitung spezialisiert haben. In der heutigen Zeit werden hohe Anforderungen an einen Bauleiter gestellt; er muß nicht nur über ein großes Fachwissen verfügen, er muß ein ausgeprägtes Organisations- und Dispositionstalent besitzen und muß verstehen, Menschen zu behandeln und zu führen. Es geht nicht nur darum, eine Bauaufsicht auszuüben, sondern darum, all das, was in den Plänen nach mühevoller Arbeit seinen Niederschlag gefunden hat, auch weiterzugeben an Menschen mit geringerer Intelligenz und Auffassungsgabe. Man kann nicht voraussetzen, daß ein Polier oder Geselle ohne weiteres einen Plan lesen kann. Und man kann ihn auch nicht einfach beschwatzen, man muß wissen, wie man es zu sagen hat, man muß ihn begeistern und mitreißen können, damit ihm die Arbeit Freude macht und er zu einem wirklichen Mitarbeiter wird. Und es sind ja nicht nur einer oder zwei, es sind Hunderte und Tausende an einem Bau, deren Tun und Treiben, Wollen und Nichtwollen, Launen und Unverständnis vor einen Wagen gespannt werden müssen, nämlich die Errichtung eines Bauwerkes. Unzählige Firmen mit all ihren Eigeninteressen sind in das Gesamte einzuordnen. Die Baustelle muß regelrecht durchorganisiert werden, mit Aushub, Materialanfuhr und Lagerung, mit den Maschinen, der Unterbringung und den Baubuden. Ein vielfältiges Räderwerk muß in Bewegung gesetzt werden, das zeitlich, technisch, personell und psychisch reibungslos ineinandergreift.

Die Tätigkeit der Bauleiter beginnt oft schon während der Planung mit Preisvergleichen und Kostenberechnungen. Besonders aber während der Konstruktionszeit ist ein ständiger Kontakt mit den Bearbeitern unumgänglich. Nach Fertigstellung der Konstruktionspläne werden Massenermittlungen angestellt und die Leistungsverzeichnisse ausgearbeitet. Nach der Auftragsvergabe beginnt die eigentliche Bauleitung bis einschließlich Aufmaß und Abrechnung.

Der Leiter der Ausführungsabteilung hat den Einsatz der Bauleiter zu planen und aufeinander abzustimmen. Er wickelt die geschäftlichen Dinge ab und übt technische Aufsicht über die Bauleitung aus. Durch Rationalisierung seiner Organisation hat er eine weitgehende Rentabilität seiner Abteilung anzustreben. Er ist der Kontaktmann zu anderen Abteilungen und zum Bauherrn in allen Ausführungsfragen. Schon frühzeitig werden gemeinsam mit dem Projektleiter und dem späteren Bauleiter Terminpläne aufgestellt, die während der gesamten Bearbeitungszeit auf ihre Einhaltung überwacht werden. Die vom Bauleiter fertiggestellten Leistungsverzeichnisse werden von ihm

geprüft und an Firmen verschickt, die er in Absprache mit dem Bauherrn festgelegt hat. Dazu wird eine umfangreiche Kartei über alle Firmen des Bauwesens geführt. Die einzelnen Angebote werden dann geprüft, übersichtlich aufgestellt und dem Bauherrn vorgelegt.

Ist man sich einig, wer den Auftrag bekommen soll, werden die Auftragsverhandlungen mit dem Unternehmer, ggf. im Beisein des Bauherrn, geführt und Verträge abgeschlossen. Kenntnis des gesamten Vertragsrechtes, wie BGB, VOB, VOL, sind für diese Arbeit Voraussetzung. Zu besonderen Vertragsformulierungen steht ihm die kaufmännisch-juristische Abteilung mit ihrem Rat zur Seite. Nach Abschluß aller Verträge ergibt sich eine genaue Kostenzusammenstellung, deren Einhaltung während der Bauzeit ständig zu beobachten ist. Die vom Bauleiter geprüften Rechnungen werden von ihm abgezeichnet und angewiesen. Rechnungslisten geben Aufschluß über den jeweiligen Kostenstand.

Durch regelmäßige Besprechungen mit dem Bauleiter und Besichtigungen der Baustelle ist der Leiter der Ausführungsabteilung über den Stand der Dinge im Bilde und kann eingreifen, wo es notwendig erscheint. Die Erfahrungen der Baustelle kann er wieder anderen Abteilungen in Erfahrungsberichten zukommen lassen. Besprechungen mit dem Projektleiter und dem konstruktiven Bearbeiter wegen Rückfragen der Baustelle sind unerläßlich.

Der Leiter der Ausführungsabteilung sorgt auch für einen ständigen Kontakt mit dem Bauherrn, um ihn über den Leistungsstand zu unterrichten und um seine Wünsche und Sorgen entgegenzunehmen. Es gehört zu seinen wesentlichen Aufgaben, daß der Bauherr zufriedengestellt wird. Dies erfordert von ihm ein besonderes Maß von korrektem und sachlichem Auftreten und ein verbindliches und ausgleichendes Wesen. Jede gute Planung und Konstruktion ist erst sinnvoll, wenn die Zufriedenheit des Bauherrn bis zuletzt erhalten und ihm mit der Abrechnung ein einwandfreies Werk übergeben wird.

Die Ingenieurabteilung

Die Ingenieurabteilung gliedert sich in die Fachsparten Elektro, Sanitär, Heizung, Statik, Tiefbau. Jede Fachabteilung wird von einem erfahrenen Diplomingenieur oder Ingenieur geleitet und verfügt über die erforderlichen Mitarbeiter. Zunächst noch wird die gesamte Ingenieurabteilung von dem Leiter der Tiefbauabteilung vertreten. Es ist jedoch beabsichtigt, bei zunehmender Größe jeder Abteilung eine größere Selbständigkeit einzuräumen.

Die Aufgabe der Ingenieurabteilung ist es, die Arbeiten der Planungs- und Konstruktionsabteilung durch die Mitarbeit ihrer Ingenieure zu ergänzen und zu unterstützen sowie eigene Projekte zu planen und auszuführen.

Es geht darum, unter Einsatz aller Kräfte, Architekten und Ingenieure, große Gesamtanlagen zu planen, es geht um die Gemeinschaftsarbeit als höchstes Ideal.

Dabei wird auf die erstgenannte Aufgabe größeres Gewicht gelegt. Es geht darum, unter Einsatz aller Kräfte, Architekten und Ingenieure, große Gesamtanlagen zu planen, es geht um die Gemeinschaftsarbeit als höchstes Ideal. Auch dabei hat der Ingenieur mit derselben Präzision und Wissenschaftlichkeit zu arbeiten wie der Konstrukteur, an den Beitrag des Ingenieurs werden dieselben hohen Anforderungen gestellt wie an Entwurf und Konstruktion. Denn alle Planung und jede Konstruktion ist umsonst, wenn die technischen Anlagen nicht einwandfrei funktionieren, nicht dem absolut neuesten Stand entsprechen oder die Bedingungen des Projektes nicht voll berücksichtigt sind. Die Arbeit der Ingenieure beginnt mit einem Auftrag durch die kaufmännische Abteilung nach Abschluß der Vertragsverhandlungen. Bei Gemeinschaftsarbeiten erfolgt die genaue Einweisung durch den Projektleiter mit Übergabe von Plänen, Bauprogramm, besonderen Forderungen, ggf. Schriftwechsel und Aktennotizen.

In den Abteilungen für Elektro, Heizung und Sanitär werden die jeweiligen Anlagen geplant, berechnet und gezeichnet. Die Arbeiten werden mit der Planungs- und Konstruktionsabteilung koordiniert und dann ausgeschrieben. Auf der Baustelle wird die Ausführung dieser Arbeiten überwacht. Bei größeren Projekten, bei denen Spezialkenntnisse erforderlich sind, werden besondere Fachbüros mit der Planung und Durchführung beauftragt, wobei die Ingenieure den Kontakt zwischen diesen Büros und dem eigenen Büro übernehmen und die Arbeiten überwachen.

Neben den Tiefbauprojekten, die mit der Hochbauabteilung in engem Zusammenhang stehen, wie Zufahrtstraßen, Abwasseranlagen usw., werden von der Tiefbauabteilung auch davon unabhängige Projekte wie Straßen- und Brückenbau, Flugplätze, Hafenanlagen und Entwässerungsanlagen geplant, ausgeschrieben und überwacht. Bei den einzelnen Projekten ergibt sich ein ähnlicher Ablauf wie bei der Planungs- und Konstruktionsabteilung. Nach dem Vorentwurf folgen die Verhandlungen mit den Behörden, das Zeichnen der Ausführungspläne sowie die Anfertigung der Ausschreibung. Die Tiefbauabteilung übernimmt auch die für ihre Arbeit notwendige Vermessung und ist dafür mit besonderen Geräten ausgestattet.

Die kaufmännische Abteilung

Wenn auch die kaufmännische Organisation mitunter als ein unproduktives Übel erscheinen mag, so ist sie es doch, die alle technischen, produktiven Abteilungen wie ein feines Netz durchzieht und lebensfähig erhält. Die Herstellung von Kontakten mit Bauinteressenten, die Beobachtung der Marktsituation, die schriftliche Bewerbung und der persönliche Besuch, das klärende Gespräch sind die praktische und zugleich wertvolle Vorarbeit, um einen Auftrag für das Büro zu bekommen. Und der Auftrag ist letzten Endes die Voraussetzung für das Bestehen des Büros.

Die kaufmännisch-juristische Abteilung hat nach außen gesehen die Aufgabe, den Auftragsbestand zu erhalten und zu erweitern, nach innen gesehen – den rationellen betrieblichen Ablauf zu sichern. Eines bedingt das andere und ist ständig in einem ausgeglichenen Zustand zu halten.

Es können nach Aufgabenbereichen einzelne Referate unterschieden werden:

Zum Referat Allgemeine Dienste gehören die Schreibkräfte, Poststelle für Ein- und Ausgang, Verteilung und Ablage der Post, Empfang mit Telefonvermittlung und Fernschreiber. Dazu wurden Korrespondentenstellen in Englisch, Französisch und Spanisch geschaffen, die Auslandsaufgaben vorbereiten. Die Tätigkeit dieser Kräfte prägt mit das Bild des Büros nicht nur nach innen, sondern auch wesentlich nach außen.

Das Referat Finanzen umfaßt die gesamte Buchhaltung mit Geldaus- und -eingängen, der Überwachung der Zahlungspläne analog der Verträge, Rechnungsstellung, Gehaltszahlungen, Einkauf. Die finanzielle Abwicklung des Zweigbüros wird von der Zentrale aus erledigt, aber so, daß stets ein genauer Überblick über Gewinn und Unkosten eines Büros möglich ist und Aufwand auf Ertrag abgestimmt werden kann.

Es ist ein langgepflegter Grundsatz des Büros, daß nie Personalmangel herrschen darf, sondern ein gewisser Überschuß bestehen muß.

Das Referat Personal hat eine wesentliche Aufgabe zu erfüllen. Es ist ein langgepflegter Grundsatz des Büros, daß nie Personalmangel herrschen darf, sondern ein gewisser Überschuß bestehen muß. Im Idealfall muß zu jedem Auftrag das passende Personal sofort vorhanden sein. Dies erfordert eine enge Zusammenarbeit mit dem Referat Organisation, um einen weitschauenden Überblick über Mangel und Überschuß zu haben. Deshalb muß die Tagespresse ständig beobachtet und ggf. müssen Inserate aufgegeben werden. Die Bewerbungen müssen auf ihre Eignung untersucht und in ständigem Briefwechsel geklärt werden. Es sind Personalverträge zu schließen und zu beobachten, Urlaubseinteilungen zu regeln, Wünsche und Sorgen des Personals entgegenzunehmen. Auch für die Zukunft, besonders im Hinblick auf eine Auslandstätigkeit, steht dieses Referat vor großen Aufgaben. Eine leichtfertige Einstellung von Personal kann die finanziellen Reserven eines Büros sehr schnell aufzehren, andererseits kann ein Mangel an geeigneten Kräften den Verlust eines Auftrages bedeuten.

Das Referat Recht hat sich meist mit etwas unliebsamen Dingen zu befassen, denn Meinungsverschiedenheiten mit Unternehmern lassen sich nicht ganz vermeiden. Hier greift der juristische Bearbeiter ein und verhilft durch seine genaue Kenntnis von BGB, HGB, VOB, VOL, GOA und GOI den einzelnen Abteilungen bzw. dem Bauherrn zu seinem Recht und zwingt Unter-

nehmer zur Leistungserfüllung. Um jedoch Rechtsstreitigkeiten zu vermeiden, sollen alle Verträge schon zu Beginn so ausgefertigt sein, daß keine Meinungsverschiedenheiten aufkommen können. Wenn möglich werden Standardverträge zur allgemeinen Benutzung vorbereitet. Es ist allen Mitarbeitern anzuraten, Schreiben, die nur irgendwie juristischen Charakter tragen oder so gewertet werden können, von dem juristischen Referenten begutachten zu lassen. Zu seinen Aufgaben zählt ferner die genaue Beobachtung der Rechtsauffassung in Fachzeitschriften und Gerichtsurteilen.

Das Referat Öffentlichkeit stellt die Verbindung her zwischen unserer Arbeit und dem öffentlichen Leben. Diese innige Verbindung entsteht durch Informationen, Publikation und ständige Pflege der Kontakte. Information ist das Hereintragen von allem, was draußen geschieht und die Verarbeitung im Interesse des Büros. Information erhalten wir aus zahllosen Quellen, darunter Tages-, Fach- und Auslandspresse, die in immer größerem Maße erschlossen werden. Publikation ist das Hinaustragen unserer Arbeit, um sie einem großen Kreis Interessierter bekanntzumachen. Publikationen erfolgen über Tages- und Fachpresse, Rundfunk und Fernsehen, Ausstellungen und Vorträge. Dafür müssen gute Zeichnungen, Modelle und Fotos zur Verfügung stehen. Einmal hergestellte Kontakte müssen so lange durch Korrespondenz und Besuche aufrechterhalten werden, bis sie in ein konkreteres Stadium treten und zur Bearbeitung weitergegeben werden können. Zur Herstellung und Pflege der Kontakte kann sich das Referat sämtlicher Mitarbeiter bedienen. Dienstliche Besuche und außerdienstliche Betätigung in fachlichen und gesellschaftlichen Verbänden kann im Einverständnis mit den Mitarbeitern geplant und eingeleitet werden. Das Referat schafft die wichtigsten Grundlagen für alle Auftragsverhandlungen im In- und Ausland.

Das Referat Organisation überwacht und plant die gesamte Organisation in Bezug auf das Personal, die Maschinen, Möbel usw. Mit dieser Tätigkeit wird vor allem eine stärkere Rationalisierung und Vereinfachung und damit eine höhere Rentabilität angestrebt, die dem Büro wiederum Erleichterungen und Verbesserungen und Ausdehnungen gestatten. Bei der ständig zunehmenden Zahl der Mitarbeiter leidet der Überblick über Art und Dauer der jeweiligen Beschäftigung. Dies muß mit Einsatzplänen überwacht werden. Bei Auftragsrückgang ist der Personalstand frühzeitig abzubauen und bei Auftragserweiterung zu vermehren. Man darf keine zeitraubenden Rückfragen und Berechnungen anstellen müssen, um zu wissen, wann welcher Bearbeiter zu neuen Aufgaben bereit ist. Es soll ferner der rationellste Einsatz gewährleistet sein, ohne Leerlauf mit Überschneidungen. Zu diesem Zweck werden für jedes Projekt Vorkalkulationen angestellt, der etwaige Stundeneinsatz der Mitarbeiter muß im voraus berechnet werden. Die anfallenden Stunden werden beobachtet, um bei Abweichungen eingreifen zu können.

Aus der Nachkalkulation kann der etwaige Gewinn aus einem Projekt berechnet werden. Ein zu hoher Aufwand verlangt bei weiteren Projekten verstärkte Rationalisierung, Verbesserung der Auftragsbedingungen oder sogar Ablehnung des Auftrages.

Bei aller Technik und bei allem Einsatz von Maschinen ist der Mensch der wertvollste Mitarbeiter.

Zur Verbesserung und Vereinfachung der Arbeitsbedingungen gehört die zweckmäßige Anschaffung von Maschinen und Möbeln. So wurden im letzten Jahr enorme Summen in Fernschreiber, Tonbandgerät, Schreibmaschinen, Rechenmaschinen und Möbel investiert. Dies alles muß verwaltet und überwacht werden, eine oft undankbare Tätigkeit, die aber dem Wohle aller dient. Auch der betriebliche Verkehr der Abteilungen und Referate untereinander, des Haupt- zu den Zweigbüros oder dem Ausland muß immer flüssig und rationell gehalten werden und kann entscheidend sein für das Ansehen des Büros.

Bei aller Technik und bei allem Einsatz von Maschinen ist der Mensch der wertvollste Mitarbeiter. Erst das verständnisvolle Zusammenspiel vieler helfender Hände und Köpfe formt das Gesamtbild des Architekturbüros.

Die wissenschaftliche Abteilung

Bauen wird immer mehr zur Wissenschaft; die Technik nimmt einen immer größer werdenden Raum innerhalb des Baugeschehens ein. Neben ihrer Arbeit bleibt den Mitarbeitern nur wenig Zeit, sich zu informieren, sich weiterzubilden und aus dem übergroßen Angebot auf allen Gebieten kritisch das Geeignete auszuwählen.

Aus diesem Grund wurde die wissenschaftliche Abteilung gegründet, deren Aufgabe Forschung, Materialprüfung, Schulung und die Sichtung des Materials auf dem Gebiet der Bautechnik ist.

Forschung bedeutet aktive Mitarbeit auf den Gebieten der Normung, Rationalisierung, Vorfertigung, Industrialisierung, der Entwicklung neuer Baumethoden und Konstruktionen. Ein Feld ungeahnter Möglichkeiten tut sich hier für die Zukunft auf, das wir heute in seiner Bedeutung noch nicht richtig abzuschätzen wissen. Aber wir müssen auf dem laufenden bleiben, um nicht ins Hintertreffen zu geraten und um im geeigneten Augenblick mitreden zu können.

Für die Materialprüfung wurden bereits Geräte angeschafft, die Betonproben, Siebkurven und Zementprüfung ermöglichen. Die Bauleiter geben entweder Materialien zur Prüfung herein, oder es finden regelmäßig Baubegehungen statt, so daß den Bauherren eine weitgehende Garantie für die Qualität der Baustoffe gegeben werden kann. Es ist beabsichtigt, ein kleines Labor einzurichten, um Prüfungen im eigenen Hause vornehmen zu können. Darüber

hinaus arbeitet die Abteilung mit der Materialprüfstelle der Staatsbauschule Mainz zusammen.

Die Schulung des Personals erfolgt in vielerlei Weise. In Abständen von 14 Tagen halten entweder der Leiter der Abteilung selbst oder anerkannte Fachleute Vorträge über Spezialgebiete, die durch Film- und Diavorführung unterbaut werden. Besonderer Wert wird auf Schulung der Lehrlinge gelegt. Es soll jedoch nicht nur das Fachpersonal geschult werden. Auch die Nichttechnischen sollen Verständnis für die Arbeit des Büros erhalten, denn wenn das kaufmännische Personal Verständnis für seine eigene Tätigkeit erwartet, sollte es auch solches für die anderen mitbringen. Der Umlauf von Fachzeitschriften, Prospekten, Büchern und sonstigen Unterlagen sowie die Besichtigung von Werken und Produktionsstätten erweitern diese Schulung.

Das gesamte Gebiet der Bautechnik ist sehr umfangreich und gliedert sich bis jetzt in Bibliothek, Materialsammlung, Prospektsammlung, Normensammlung, Bildarchiv, Detailsammlung und Fehlerkartei.

Die Bibliothek, als eine unerschöpfliche Informationsquelle für alle Fragen, umfaßt 280 Bücher, 15 Zeitschriften, die monatlich erscheinen, und eine Schrifttumskartei mit ca. 100.000 Titeln. Es wurden bis jetzt Bücher im Wert von 6.000 DM angeschafft. Das große Angebot der Fachliteratur wird ständig gesichtet, die besten Neuerscheinungen werden in die Bibliothek aufgenommen. Durch die Schrifttumskartei kann wichtige Literatur für Spezialfragen sehr schnell gefunden und beschafft werden.

Die Materialsammlung ist in ihrem Umfang einmalig. Sie wird in oft mühevoller Arbeit ergänzt und auf dem laufenden gehalten. Es sollen jedoch nur einwandfreie und empfehlenswerte Baustoffe aufgenommen werden. Um dies festzustellen, werden ständig Verhandlungen mit Firmen und Vertretern geführt, Prüfungszeugnisse angefordert oder Versuche angestellt. So steht dem Bauherrn, aber auch dem Mitarbeiter, ein reichhaltiges Anschauungsmaterial mit der Gewähr für Qualität zur Verfügung.

Die Prospektsammlung weist 70 Bände auf, übersichtlich geordnet nach Sachgebieten. Sie stellt eine immer aktuelle Sammlung von Planungsunterlagen dar, die über alle Angebote des Baumarktes informiert.

Die Normensammlung wird ständig auf einem aktuellen, gebrauchsfähigen Stand gehalten. Eine ausgereifte Konstruktion ohne Beachtung der gültigen Normen ist nicht möglich. Die Sammlung ist ein viel gebrauchtes Handbuch aller Mitarbeiter.

Im Bildarchiv werden Bilder von den verschiedenen Stadien einer Planung gesammelt, vom Vorentwurf, von Modellen, vom Rohbau und dem fertigen Bau. Diese Sammlung steht zu Werbe- und Informationszwecken zur Verfügung.

Mit der Detailsammlung soll den Mitarbeitern auf die Dauer gesehen die zeitraubende Entwicklung immer neuer Details erspart werden. Es sollen standardisierte Details entwickelt werden, die immer wieder an Bauten vorkommen und aus gestalterischen und konstruktiven Gründen zur Anwendung empfohlen werden.

Die Fehlerkartei schließlich soll alle Fehler, die an eigenen oder fremden Bauten gemacht wurden, aufzeigen, um eine Wiederholung zu vermeiden. Es sollen gleichzeitig Anregungen zur Verbesserung gegeben werden. Die Kartei wird nach Sachgebieten im Dezimalsystem geordnet und bildet ebenfalls ein wertvolles Nachschlagewerk. Somit bildet die wissenschaftliche Abteilung eine unentbehrliche Grundlage für die Tätigkeit aller Abteilungen und bietet jedem Büromitglied unbegrenzte Möglichkeiten der Weiterbildung.

Chronologie 1952–1961

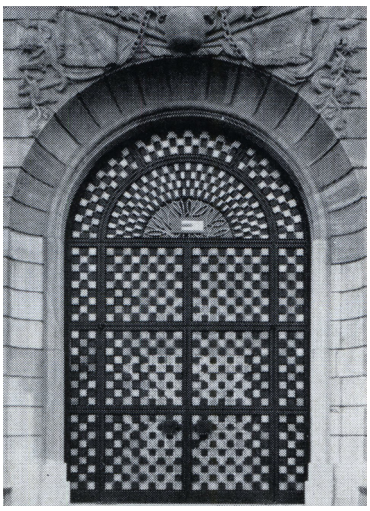
1952–1955	April 1952	Gründung des Architekturbüros in Mainz, Michelsberg 1
	01.08.1952	Planungsbeginn Kofferfabrik Stütz
	Frühjahr 1953	Baubeginn Kofferfabrik Stütz
	01.02.1954	Planungsbeginn Kath. Kirche Mainz-Mombach
	Herbst 1954	Planungsbeginn Klein, Lauer, Nohaschek, MAB, Große Bleiche 7-13, Mainz
	15.02.1954	Umzug von Michelsberg 1 nach Schusterstraße 2
	01.03.1955	Umzug von Schusterstraße 2 nach Schusterstraße 9-11
	Frühjahr 1955	Baubeginn Klein, Lauer, Nohaschek, MAB, Große Bleiche 7-13, Mainz
1956–1957	28.-30.04.1956	Betriebsausflug nach Baden-Baden, Schwarzwald
	01.07.1956	Fertigstellung Klein, Lauer, Nohaschek, MAB, Große Bleiche 7-13, Mainz
	01.04.1957	Planungsbeginn Linde Sozialbau
	25.-28.04.1957	Betriebsausflug nach Rothenfels
	01.07.1957	Baubeginn Linde Sozialbau
	14.-18.09.1957	Fahrt nach Berlin
1958	01.01.1958	Fertigstellung Linde Sozialbau
	15.01.1958	Planungsbeginn Hotel Neubrunnenhof Mainz
	03.03.1958	2. Preis Schule Homburg/Saar
	16.-17.08.1958	Betriebsausflug nach Ronchamp
	01.12.1958	Planungsbeginn Europahotel Mainz, Innenausbau

1959	15.01.1959	Baubeginn Europahotel Mainz, Innenausbau
	18.03.1959	Baubeginn Hotel Neubrunnenhof Mainz
	07.-10.05.1959	Betriebsausflug nach Wunsiedel
	15.05.1959	Fertigstellung Europahotel Mainz
	26.06.1959	2. Ankauf Gutenbergmuseum Mainz
	21.07.1959	1. Preis Stresemann Ehrenhalle Mainz
	01.08.1959	3. Preis Gemeinschaftshaus Alu-Werke Singen
	Sept. 1959	Planungsbeginn Commissary Wiesbaden
	19.10.1959	Umzug Schusterstraße 9-11 nach Gutenbergplatz 8
	09.11.1959	Baubeginn Max-Planck-Institut Mainz
	26.11.1959	1. Preis Ev. Gemeindezentrum Mainz
1960	01.01.1960	Planungsbeginn Auflockerungsbereich Sobernheim
	01.05.1960	Planungsbeginn Europahotel Recklinghausen
	02.09.1960	Betriebsausflug nach Heidelberg
	01.10.1960	Planungsbeginn GFZ Kaserne Mainz
	15.10.1960	Einweihung Stresemann Ehrenhalle Mainz
	15.10.1960	Baubeginn Europahotel Recklinghausen
	21.10.1960	Fertigstellung Zeughaus Mainz
	Dez. 1960	Fertigstellung Max-Planck-Institut Mainz
1961	15.01.1961	Baubeginn Commissary Wiesbaden
	15.03.1961	4. Preis Rathaus Mannheim
	01.04.1961	Baubeginn Ev. Gemeindezentrum Mainz
	01.04.1961	Fertigstellung BHG Nieder-Olm
	21.04.1961	Richtfest Europahotel Recklinghausen
	03.05.1961	Fertigstellung Neubau Rechts- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Mainz
	31.05.1961	Fertigstellung WBK IV Mainz
	12.06.1961	1. Ankauf Wettbewerb Rathaus Düsseldorf
	16.07.1961	Grundsteinlegung Ev. Gemeindezentrum Mainz
	01.08.1961	Einweihung Europahotel Recklinghausen
	01.10.1961	Planungsbeginn Bayer-Dormagen
	02.11.1961	Richtfest Commissary Wiesbaden
	17.11.1961	Richtfest Kaserne Mayen
	28.11.1961	1. Preis EURATOM

11 Wohnhaus
Große Bleiche Mainz

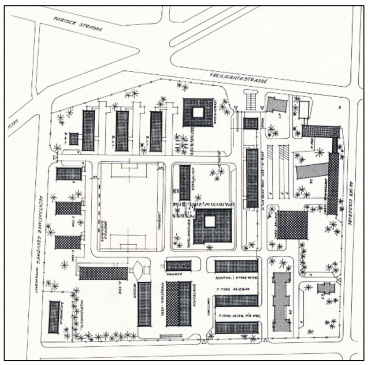


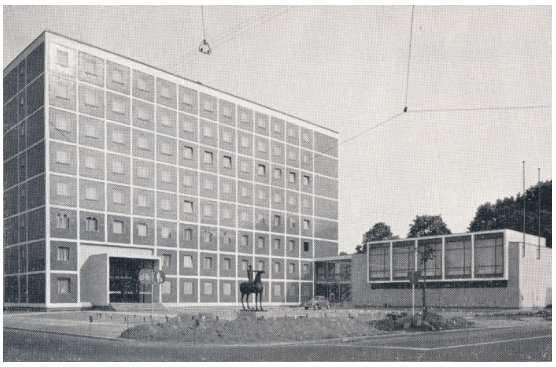
12 Stresemann Ehrenhalle
im Zeughaus Mainz



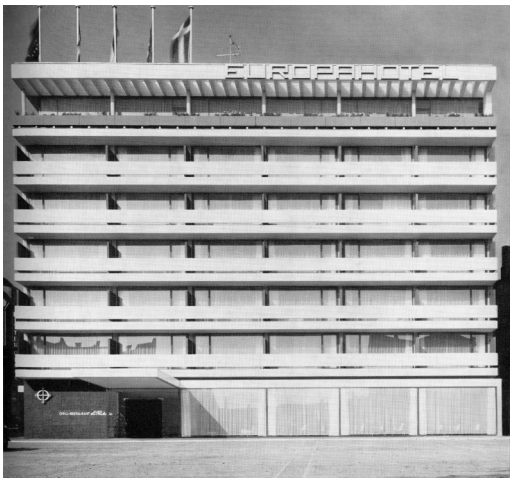
13 GFZ-Kaserne Mainz

14 Wehrbereichs-
kommando IV
Mainz





15 Europahotel
Recklinghausen



16 Empfangshalle mit
Rezeption

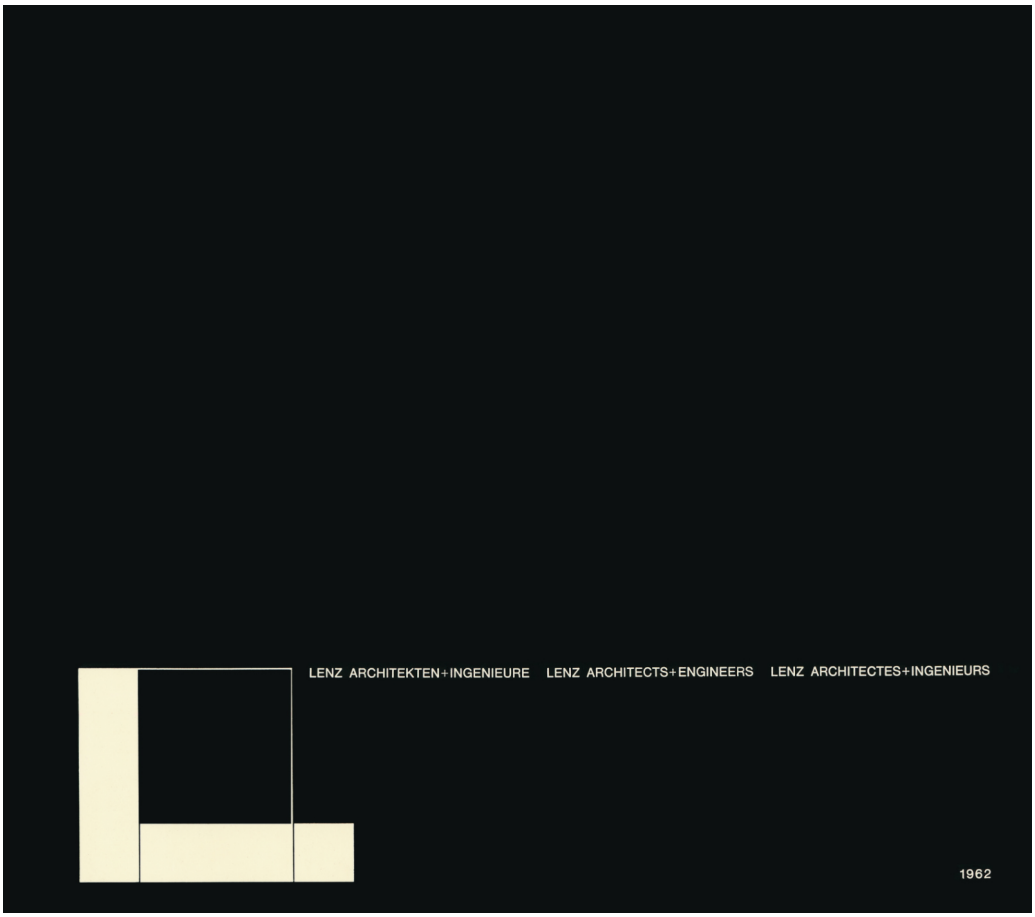


17 Dachgarten-
Restaurant
„La Poularde"



1.2 Hauszeitschrift 1962 (Auszug)

1962



AN MEINE MITARBEITER!

Im vergangenen Jahr hat unsere erste Hauszeitschrift berichtet, wie sich unser Büro von 1952 bis 1962 entwickelt hat. Im Jahr 1962 vergrößerte sich jedoch unsere Organisation und unser Aufgabengebiet so wesentlich, daß ich Ihnen in diesem Heft einen Überblick über das Ganze verschaffen möchte. Schauen wir zurück […]. Die Ereignisse überstürzten sich und drängten energisch zu einer Form, die jetzt nahezu als abgeschlossen angesehen werden kann. In Deutschland haben wir 5 Büros, die uns die Möglichkeit geben, uns im gesamten Bundesgebiet um Aufträge zu bewerben. Im Ausland wurden um Jahresmitte Büros in Agadir und Rabat gegründet. Es sind ferner Büros in Kuweit, Damaskus, Beirut und Nicosia in Gründung und werden im 1. Quartal 1963 ihre Arbeit aufnehmen.

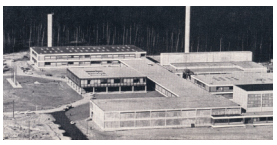
Büros in:

- ☐ **Mainz**
- ☐ **Karlsruhe**
- ☐ **Düsseldorf**
- ☐ **Wiesbaden**
- ☐ **Hamburg**
- ☐ **Agadir**
- ☐ **Rabat**

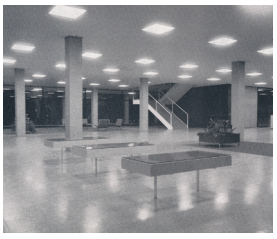
Büros in Gründung:

- ☐ **Kuweit**
- ☐ **Damaskus**
- ☐ **Beirut**
- ☐ **Nicosia**

Im Jahr 1962 wurden wir mehr denn je mit Planungen einschließlich aller Ingenieur-Leistungen beauftragt. Wir sind somit dem angestrebten Ziel der Gemeinschaftsarbeit von Architekt und Ingenieur ein gutes Stück nähergekommen. Vor allem hat sich das Auftragsniveau weiter gehoben durch Großaufträge wie EURATOM, Xanten, Agadir und durch interessante Planungen wie Marbella, Internat und Gymnasium (Anm.: Ketteler-Kolleg Mainz), Sportstadion und Touristenzentrum in Agadir und Dorfplanungen in Marokko.



18 EURATOM Europ. Institut für Transurane Karlsruhe, 1. Preis im Wettbewerb



19 EURATOM Europ. Institut für Transurane Karlsruhe, Halle des Verwaltungsgebäudes



20 Ketteler-Kolleg Mainz, Kapelle



21 Ketteler-Kolleg Mainz, Gebäude Teilansicht

Wir haben im Jahr 1962 an Projekten gearbeitet von ca. 100,0 Mill. DM, das ist über das Doppelte mehr als im Jahr 1961. Das Personal hat sich bis Jahresende auf 90 Mitarbeiter erhöht.

[…] Das Jahr hat uns eine Fülle von Arbeit und Problemen gebracht. Alles hat sich viel schneller entwickelt als beabsichtigt und als vorauszusehen war. Nicht nur, daß diese Entwicklung große Summen verschlungen hat, es war auch alles viel zu turbulent und zu sehr im Fluß, als daß wir einem Büro-

neubau hätten nähertreten können, das einzige Ziel, das wir nicht erreicht haben. Dafür können wir mit Stolz sagen, daß alle diejenigen, die dieses stürmischste aller Jahre überstanden haben, nunmehr eine Gruppe bilden, die auch die künftigen Aufgaben unschwer meistern wird. Ich freue mich, diesen Mitarbeiterkreis um mich zu sehen und danke jedem Einzelnen für seinen Einsatz, seine Arbeitsfreude und den Beitrag, den er für das Ganze geleistet hat.

Ich sehe meine Aufgabe darin, einer Gruppe von gleichgesinnten Menschen einen Platz auf der Sonnenseite des Lebens zu erobern. Ich möchte, daß wir als Gemeinschaft teilhaben an den Schönheiten und dem Reichtum dieser Welt.

Schauen wir ins Jahr 1963. […] Es wird ein Jahr des inneren Wachstums werden. Die neuen Büros müssen ihre Anfangsschwierigkeiten überwinden, müssen bekannt werden, feste Aufträge haben und sich finanziell selbst tragen. […] Wir müssen im Ganzen gesehen unsere Position festigen. Wir müssen Einfluß gewinnen auf wirtschaftlichem und politischem Gebiet. Wir müssen uns in die Entwicklungspolitik der Bundesrepublik einschalten und zu einem bedeutenden Faktor im In- und Ausland werden. Wir müssen diese Umschichtung vom Kleinen zum Großen, vom Privaten zum Gemeinschaftlichen überleben. Wir müssen zu einer Macht werden mit weltweiter Entfaltung und bedeutenden Einflüssen. Damit soll Ihnen immer größere Sicherheit gegeben werden und die Gelegenheit, fremde Menschen und Länder kennenzulernen und Ihre Erfahrung an interessanten Projekten zu erweitern.

Wir sind ein Team von Architekten und Ingenieuren und lösen alle Aufgaben in gemeinsamer Arbeit. Wir setzen nicht nur künstlerisches und technisches Können ein, sondern auch die ganze Breite internationaler Erfahrung.

Ich sehe meine Aufgabe darin, einer Gruppe von gleichgesinnten Menschen einen Platz auf der Sonnenseite des Lebens zu erobern. Ich möchte, daß wir als Gemeinschaft teilhaben an den Schönheiten und dem Reichtum dieser Welt. Dies geht nicht ohne Mühe und Arbeit. Und es geht nicht ohne den ständigen Kampf gegen die eigene Unlust, Trägheit, Schwäche. Verzeihen Sie mir deshalb manche Härte und Konsequenz in der Verfolgung meiner Ziele. So haben wir jedoch erreicht, daß man uns kennt, – im In- und Ausland. Man spricht von uns, man rechnet mit uns. Wir werden gemeinsam mit internationalen Fachleuten genannt und zu internen Wettbewerben aufgefordert.

Unsere Stärke ist unsere Jugend, unser Idealismus, unsere Aktivität. Wir müssen einen bestimmten Stil prägen, nicht nur architektonisch, auch in unserer Wesensart. Wir müssen immer freundlich und bescheiden sein, – aber stark. Wir müssen immer schnell und beweglich bleiben. Alles, was wir machen, muß sehr, sehr gut sein. Aber vor allem müssen wir lernen, als Gemeinschaft zu denken. Der Einzelne lebt in einem Kreis eigener Interessen, Gedanken, Eigenschaften, Fähigkeiten. Eine Gruppe Einzelner schließt sich durch gemeinsame Tätigkeit, Werke oder Ziele zu einer Gemeinschaft zusammen. Die Gemeinschaft folgt nun ganz eigenen Gesetzen, im Guten und Schlechten. Die Gemeinschaft ist wie ein überpersönliches, höheres Wesen,

das fühlt und denkt und ein ganz bestimmtes Bewußtsein seiner selbst hat. Unsere Zeit tendiert zu solchen Gruppenbildungen. […]

Wir sind frei von gewerblichen Interessen und jeglichen Bindungen an Lieferfirmen. Wir sind Treuhänder unserer Kunden und garantieren absolut objektive Beratung. Wir arbeiten auf allen Gebieten des Bauwesens von der ersten Studie bis zur Fertigstellung des Bauvorhabens.

In der Gemeinschaft opfert der Einzelne einen Teil seiner Individualität. Aber seine Möglichkeiten wachsen, sein Gesichtskreis wird größer, er reicht auf eine höhere Stufe des Menschseins. In der Gemeinschaft ist der Einzelne nicht nur Teil, nicht nur Spezialist, nicht nur Rädchen eines Uhrwerks, – in der Gemeinschaft erlangt der Einzelne Vollkommenheit. Er wird selbst zu einem höheren Wesen mit all seinen Möglichkeiten, seinem Wissen, seiner Erfahrung, seinem Können, – mit seinem ganzen Reichtum.

Nur als Gemeinschaft können wir weiterbestehen und sind wir in der Lage, die Aufgaben unserer Zeit zu lösen. Wir müssen uns an den Gedanken gewöhnen, daß wir nicht eine zufällige Versammlung Einzelner, sondern eine Ganzheit sind. Wir wollen lernen, als ein Wesen zu denken und zu handeln. Sie fragen, wie? Ich kann Ihnen kein Rezept geben dafür. Aber vielleicht genügt es schon, wenn wir ein weites Herz haben und offen sind für alles und jeden, – wenn wir immer optimistisch und positiv allem Kommenden gegenüberstehen, – und wenn wir ein gemeinsames Ziel vor Augen haben. […]

Wir sind eine junge internationale Mannschaft mit viel Idealismus und großer Aktivität.

Alles Wachstum zielt immer zu höherem Bewußtsein und damit zu höherem Menschsein. Wir wachsen als Individuum in die Gemeinschaft und wir müssen über die Gemeinschaft hinausstreben zu einem universellen Bewußtsein, das weit über die Grenzen unseres Landes […] und weit über die Grenzen unseres Wissens und Tuns hinausreicht. Wir müssen weltweit denken und fühlen und ich möchte wünschen, daß Sie alle etwas bewahren von dem ewigen und uralten Traum des Menschen, sich zu lösen von der Schwere und die Erde zu Füßen zu sehen. Lenz

Ich freue mich, diesen Mitarbeiterkreis um mich zu sehen und danke jedem Einzelnen für seinen Einsatz, seine Arbeitsfreude und den Beitrag, den er für das Ganze geleistet hat.

BERATUNG • PLANUNG • BAULEITUNG

FACH-GEBIETE

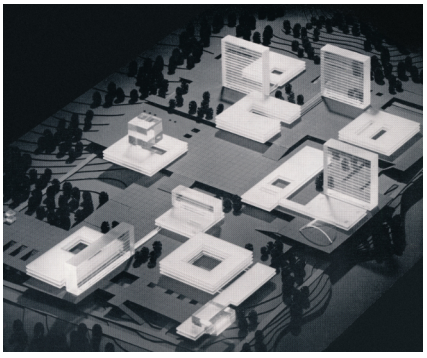
1

STÄDTEBAU
REGIONALPLANUNG
LANDSCHAFTSGESTALTUNG
STÄDTEBAULICHE STUDIEN
WIRTSCHAFTSPLANUNG
WOHNGEBIETE
STADTZENTREN
FLÄCHENNUTZUNGSPLÄNE
BEBAUUNGSPLÄNE
MODELLSTUDIEN
VERKEHRSPLANUNG



22 Touristenzentrum Agadir

2

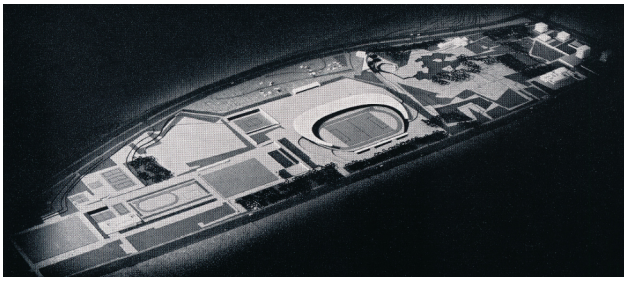


23 Universität Athen

UNIVERSITÄTEN
LABORS
SCHULEN
KRANKENHÄUSER
HOTELS
INDUSTRIEBAU
VERWALTUNG
KULTURZENTREN /
THEATER / MUSEEN
SPORTSTADIEN UND -HALLEN
INNENAUSBAU
WOHNGEBÄUDE
VERKEHRSBAUTEN / FLUGHÄFEN
HOCHBAU

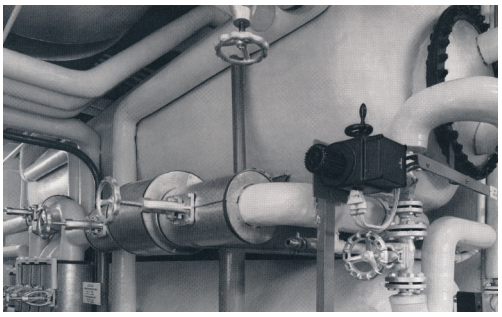
3

STRASSEN / AUTOBAHNEN
STADTENTWÄSSERUNG
BRÜCKEN
DRAINAGEN
BEWÄSSERUNGSANLAGEN
LUFTSCHUTZBAUTEN
TIEFBAU
VERMESSUNGEN
SPORTANLAGEN
GOLF- UND REITPLÄTZE
FLUGPLÄTZE
ERDBAU



24 Wiederaufbauplanung neues Sportzentrum Agadir

4



WARMWASSERHEIZUNG
HEISSWASSERHEIZUNG
NIEDERDRUCK-DAMPFHEIZUNG
HOCHDRUCK-DAMPFHEIZUNG
FERNWÄRMEVERSORUNG
STRAHLUNGSHEIZUNG
BE- U. ENTLÜFTUNGSANLAGEN
LUFTHEIZUNGEN
ABSAUGEANLAGEN
FÜR GEWERBE UND INDUSTRIE
KÜCHENLÜFTUNG
ENTNEBELUNG
KLIMAANLAGEN IM HOCH- UND
NIEDERDRUCKSYSTEM INKL.
KÄLTEERZEUGUNGSANLAGEN

HEIZUNG

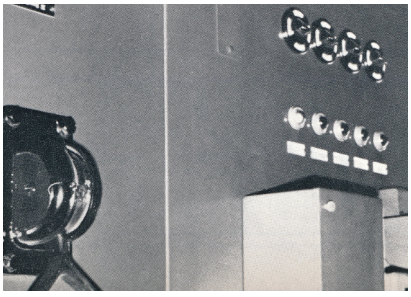
5

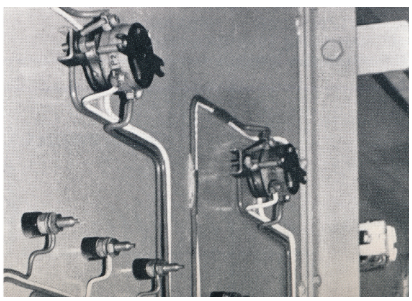
SANITÄR

WASSERVERSORGUNG
WASSERAUFBEREITUNG
WARMWASSERBEREITUNG
DRUCKERHÖHUNGSANLAGEN
FEUERLÖSCHEINRICHTUNGEN
PUMPWERKE
ABWASSERBESEITIGUNG
SCHMUTZWASSER –
HEBEANLAGEN
MECHANISCHE UND
BIOLOGISCHE
REINIGUNGSANLAGEN



6





HOCHSPANNUNG
BIS 100 KV FÜR INDUSTRIE
STADTNETZE

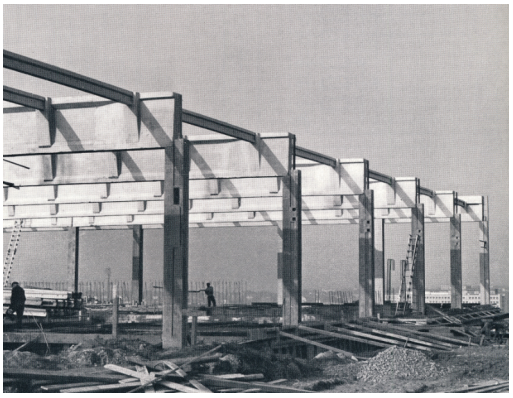
ELEKTRO

INDUSTRIESCHALTANLAGEN
HAUSVERSORGUNG
STARKSTROMVERSORGUNG
SCHWACHSTROM- UND
MELDEANLAGEN
FLUGTECHNISCHE ANLAGEN

7

STATIK

STAHLBETONKONSTRUKTIONEN
STAHLKONSTRUKTIONEN
SPANNBETONKONSTRUKTIONEN
SCHALENBAU
FALTWERKE
FERTIGTEILKONSTRUKTIONEN
GRÜNDUNGEN
SCHWINGUNGSBERECHNUNGEN
BRÜCKENBAU
SILOS



25 US-Commissary Wiesbaden

AGADIR: UNSERE GROSSE AUFGABE



26 Büro in Agadir

Kinder, die am Strand von Agadir spielten. Sie bauten Häuser. Nur wenige Minuten – und eine große Welle zerstörte alles. „Schade“, sagte ich. – „Macht nichts“, war die Antwort. Und sie begannen wieder zu bauen.

Juli 1962. Mainz. Ein schlanker, dunkler Mann betrat das Büro, an einem Tag wie jeder andere und doch hatte der Tag für uns eine große Bedeutung. Er brachte uns die Einladung der marokkanischen Regierung: Wiederaufbau von Agadir! Der Marokkaner besichtigte unser Büro, wir unterhielten uns kurz. Wir verstanden uns sofort.
Begeisterung, Verantwortungsgefühl, der Wunsch zu helfen – all dies blieb zurück. Keine Zeit zur Vorbereitung: Ein Büro mußte sofort in Agadir eingerichtet werden. Es erwartete uns nicht nur die Arbeit des Architekten und Technikers – es war mehr: eine menschliche Aufgabe.

Vieles schien uns fast unmöglich. Es fehlte uns alles – sogar die Zeit zum Überlegen.

Nichts. Ich hatte mir bis dahin nicht vorstellen können, daß alles – Hab und Gut, Glück und Leben, Heimat und Familie – zu nichts werden kann, wie hier in Agadir vor 3 Jahren bei einem Erdbeben, in einer einzigen Nacht. 16.000 Menschen getötet, dreimal so viele Menschen verletzt, fast alle Gebäude in Trümmern. Eine lebendige Stadt in wenigen Minuten tot.

Vom Flughafen bis zum Stadtkern – eine Asphaltstraße. Leer – rechts, links: alles leer. Agadir schien mir eine Riesenbaustelle in der Vorbereitungszeit. Behörden, Banken, Post waren in Baracken untergebracht. Auch das Hotel war aus mehreren Baracken zusammengestellt. Der erste Kontakt mit der Behörde verstärkte unseren Mut. Die Menschen von Agadir haben nur einen Willen: Agadir muß in vier Jahren aufgebaut sein!

Um das Büro überhaupt einrichten zu können, mußten wir eine Ruine ausbauen. Kein Wasser, kein Strom. Drei Wochen unermüdliche Arbeit, Tag und Nacht.

Am Anfang. Vieles schien uns fast unmöglich. Es fehlte uns alles – sogar die Zeit zum Überlegen. Um das Büro überhaupt einrichten zu können, mußten wir eine Ruine ausbauen. Kein Wasser, kein Strom. Drei Wochen unermüdliche Arbeit, Tag und Nacht. Unsere eigentliche Arbeit begannen wir in unfertigen Räumen, teilweise ohne Putz, mit halbfertiger Treppe. Besprechungen mit den Dienststellen fanden meistens im Stehen statt. Wir hatten keine Zeit, faßten uns kurz: Wir mußten arbeiten! Am Anfang war alles sehr schwer. Wir mußten uns umstellen. Die Lebensbedingungen, die Umwelt, die Zeichnungstechnik, das Baumaterial, alles war anders. Wir mußten uns akklimatisieren und umlernen: zum Beispiel Kundenbesuche bei Nacht zu empfangen.

Unsere eigentliche Arbeit begannen wir in unfertigen Räumen, teilweise ohne Putz, mit halbfertiger Treppe.

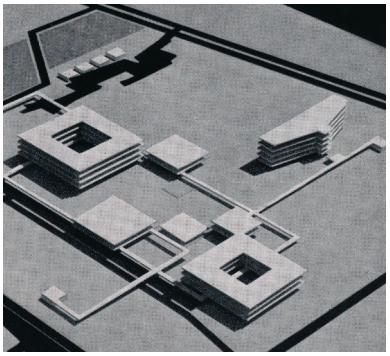
Nach 6 Monaten. Täglich 20 - 30 Kundenbesuche: Die Überlebenden von Agadir, einfache, sympathische Menschen. Sie haben Vertrauen zu uns. Sie sind überwiegend Analphabeten, aber sie können Pläne lesen. Sie wissen, was sie wollen, sie haben erfüllbare Wünsche, wir werden alles für sie tun. Zur Zeit liegt der Schwerpunkt unserer Tätigkeit für Marokko in Agadir. 90% der Planung des gesamten Auftragsvolumens sind fertiggestellt. Jetzt müssen die Bauunternehmen beauftragt werden, damit Agadir bald wieder erstehen kann. Diesmal wird erdbebensicher gebaut, mit allem Komfort und allen technischen Möglichkeiten, damit die Menschen von Agadir sich wieder froh und geborgen fühlen können. Wenn wir das erreicht haben, wird es unsere größte Belohnung sein.

Diesmal wird erdbebensicher gebaut, mit allem Komfort und allen technischen Möglichkeiten, damit die Menschen von Agadir sich wieder froh und geborgen fühlen können. Wenn wir das erreicht haben, wird es unsere größte Belohnung sein.

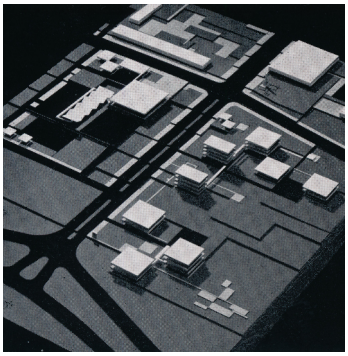
Agadir hat uns Erfolg gebracht. Wir planen für Agadir 4/5 von Talbordjt (Eingeborenengebiet), Wohnungen und Geschäfte, ein Sportzentrum, den Eingang zum Stadtzentrum; am Strand: Zone Balnaire, Touristenzentrum mit Casinos, Cafés und Hotels mit insgesamt 3.000 Betten: damit Agadir ein internationaler Badeort wird. Außerdem sind wir beauftragt, für 13 Ortschaften städtebauliche Studien auszuarbeiten. Das Land Marokko bereitet noch viele Verträge mit uns vor.

Ich denke an Kinder, Kinder, die am Strand von Agadir spielen. Sie bauen Häuser im Sand. Selbstvergessen spielen sie weiter im Rhythmus von Zerstörung und Neubeginn: Keine böse Erinnerung soll ihr Spiel mehr trüben: Ihr Elternhaus wird fest und sicher stehen. (Egeli, Anm.: vertrauter Mitarbeiter im Unternehmen von Hans-Joachim Lenz)

27 Wiederaufbauplanung für eine neue Stadteingangszone



28 Wiederaufbauplanung für ein neues Verwaltungszentrum

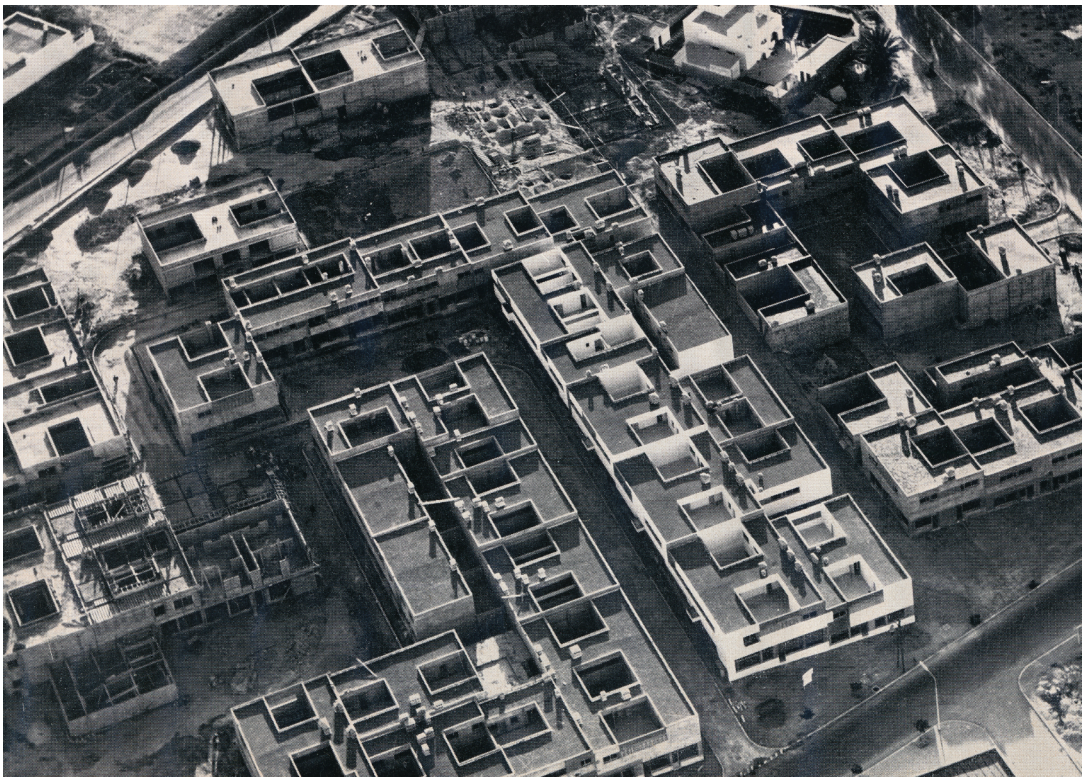


29 Planung und Bau der Hauptmoschee



Chronologie 1962

01.01.1962	Baubeginn Europahotel Ludwigshafen
20.01.1962	Planungsbeginn Umbau Europahotel Mainz
02.1962	Planungsbeginn Internat (Ketteler)
03.1962	Planungsbeginn Gymnasium (Ketteler)
03.1962	1. Ankauf Schule Kreuznach
04.1962	Planungsbeginn VST Wuppertal
13.07.1962	**Eröffnung Büro Rabat**
07.1962	Baubeginn Umbau Europahotel Mainz
10.07.1962	Planungsbeginn Europahotel Marbella
30.07.1962	Eröffnung Büro Fust-Straße
04.08.1962	**Eröffnung Büro Agadir**
08.1962	Planungsbeginn Urbanisation Marbella
25.09.1962	Einweihung Büro Agadir
09.1962	Planungsbeginn Talbordjt Agadir
05.10.1962	Betriebsausflug Kloster Eberbach
17.10.1962	Einweihung Commissary Wiesbaden
10.1962	Planungsbeginn Sportzentrum Agadir
11.11.1962	Einweihung Ev. Gemeindezentrum Mainz
15.11.1962	**Eröffnung Büro Kuweit**
26.11.1962	Richtfest Europahotel Ludwigshafen
01.12.1962	Baubeginn EURATOM
12.1962	Planungsbeginn Touristenzentrum Agadir
21.12.1962	Einweihung Umbau Europahotel Mainz
05.01.1963	**Eröffnung Büro Damaskus**



30 Talbordjt-Viertel. Luftaufnahme des südwestlichen Quartiers

1.3 Brief an die Mitarbeiter zum Jahreswechsel 1963/1964 (Auszug)

1963/
1964

Liebe Mitarbeiter!

[…] Das vergangene Jahr hat uns viele Erfolge gebracht. In Marokko haben wir inzwischen großes Ansehen, wenn auch viele Feinde. Im Nahen Osten haben wir festen Fuß gefaßt. Die Planungen Agadir und Aqaba haben uns im Ausland sogar besser bekannt gemacht als in Deutschland. Die Büros Karlsruhe und Düsseldorf haben einen großen Auftragsbestand. Durch die Gemeinschaftsarbeit von Architekt und Ingenieur haben wir uns überall einen Namen gemacht und es bestehen größere Chancen denn je, mit bedeutenden Planungen beauftragt zu werden.

Aber es war auch ein schweres Jahr. Sehr viele Aufträge, oft schon fest vergeben, kamen nicht zur Durchführung. Alle öffentlichen Bauvorhaben wurden stark gebremst. Durch Auslandsinvestitionen und nicht eingehende Forderungen war unsere Finanzlage stark angespannt. Es war oft nicht leicht, das Schiff zu steuern.

[…] In unserer letzten Hauszeitschrift habe ich schon versucht, den Sinn für ein Gemeinschaftsbewußtsein zu wecken. Wir müssen uns darüber klar werden, daß wir unsere Aufgaben nur in der Gemeinschaft lösen können. Das bedingt aber eine entsprechende Einstellung des Einzelnen. Jeder ist für den anderen da, und jeder bekommt wieder von den anderen. Jeder Einzelne ist bedeutungslos ohne die anderen. Erst die Mitarbeit einer Vielzahl Anderer geben dem Einzelnen seinen Wert.

[…] Eine Gemeinschaft besteht durch ihre Aufgabe. Solange die Aufgabe besteht, wird auch Gemeinschaft bestehen. Ob der eine oder der andere mitgeht. Es werden sich immer die finden, die gleichen Sinnes sind. Es soll niemand das Gefühl haben, daß er gezwungen wird mitzugehen. Wer anderen Sinnes ist, soll seine eigenen Wege gehen, ehe er seinen Mitarbeitern Schaden zufügt. Über eines muß sich aber jeder im Klaren sein, daß die Aufgaben unseres Berufes heute nur noch in Gemeinschaft gelöst werden können, und daß die Gesetze der Gemeinschaft überall die gleichen sind. Und für ein Versagen sind selten die äußeren Umstände, meist die innere Haltung verantwortlich.

In einer Gemeinschaft hat jeder seinen Platz und seine Aufgabe. Man kann nicht sagen, daß der eine oder andere wichtiger wäre. Aber jeder muß akzeptieren, daß der andere wichtig ist. Man muß sich gegenseitig anerken-

nen, und keiner soll das Gefühl haben, er wäre unwichtig. Ich selbst habe auch nur einen Platz in der Gemeinschaft und sicher nicht den dankbarsten. Ich bin kein Patron, der seine „Kinder“ betreut. Ich habe meine Aufgaben in der Gemeinschaft und versuche diese, so gut es geht, zu erfüllen. Auch die Verwaltung hat ihre Aufgaben und ist für unsere Arbeit wichtig. Wir Architekten und Ingenieure brauchen Fachleute für bestimmte Aufgaben, die außerhalb unserer Fähigkeiten liegen. Sie arbeiten aber nur für das Wohl der Gemeinschaft, und jeder sollte das Vertrauen mitbringen. Denn auch sie sind in ihrer Existenz wieder abhängig vom fachlichen Können der Techniker. Die Erfolge und Gewinne der Gemeinschaft kommen dem Einzelnen zugut, und unter dem Versagen Einzelner hat die Gemeinschaft zu leiden. […]

Das Gemeinschaftsdenken ist etwas anderes als das Denken einer individualistisch-materialistischen Zeit. Wir müssen das berücksichtigen. Aber darin liegt gleichzeitig unsere Stärke und unser Erfolg. Nur Einigkeit macht uns stark und wird uns jedes Ziel erreichen lassen.

Ziele unserer Gemeinschaft

Wir suchen bedeutende Aufgaben. Und wir schaffen durch den Aufbau unserer Gemeinschaft die Voraussetzungen, daß wir diese bekommen. Sicher eilen wir voraus, aber die Erfolge werden kommen. Wir dürfen nur nicht die Geduld und den Glauben verlieren. Wir dürfen nicht ermüden an der unendlichen Fülle von Kleinarbeit. Nur die großen Aufgaben sind es einmal, die uns mit Stolz erfüllen.

Es ist sicher nicht das Erstrebenswerte, Striche auf Papier zu ziehen. Gewiß ist es ermüdend, als einer unter mehreren monatelang an einer umfangreichen Aufgabe zu arbeiten. Der Sinn liegt auch sicher nicht im Arbeiten selbst. Die innere Befriedigung kommt nur durch den Wert der Aufgabe. Deshalb machen wir schon nicht die Alltags- und Routinearbeit als reinen Broterwerb. Wir suchen bedeutende Aufgaben. Und wir schaffen durch den Aufbau unserer Gemeinschaft die Voraussetzungen, daß wir diese bekommen. Sicher eilen wir voraus, aber die Erfolge werden kommen. Wir dürfen nur nicht die Geduld und den Glauben verlieren. Wir dürfen nicht ermüden an der unendlichen Fülle von Kleinarbeit. Nur die großen Aufgaben sind es einmal, die uns mit Stolz erfüllen. Und gerade die, die heute darüber lachen und diese Dinge leicht nehmen, werden ihnen einmal große Bedeutung beimessen. Sie werden stolz sein auf ihre Mitwirkung, z. B. am Aufbau von Agadir oder Aqaba. Sie werden in Erinnerungen leben an ferne Länder, fremde Völker und ihre Sitten. Sie werden ihren Kindern einmal Fotos zeigen und den Opa wird dann bereits legendärer Ruhm umgeben.

Freilich streben wir nicht nur nach Ruhm, auch nach Sicherheit. Aber nicht nach Sicherheit des schnellen Verdienstes, eher nach der Sicherheit der vielen Möglichkeiten. Wir suchen eine breite Basis. Und wir haben in nunmehr 12 Jahren mehr erreicht als viele in einem ganzen Leben nicht. Es waren immer wieder große Investitionen notwendig. Nicht nur die Gewinne wurden investiert, jeder einzelne mußte Geduld und Ausdauer investieren.

Aber nur die, die diese Ausdauer aufgebracht haben, werden am Erfolg teilhaben. Und dieser Erfolg wird zweifellos auch einmal finanzieller Natur sein. […]

Was können wir noch für Ziele haben, für die es sich lohnt zu arbeiten? Es gibt so viel zu sagen. Was hat einen Corbusier und seine zahlreichen Mitarbeiter beflügelt, ein Leben lang unter armseligsten Verhältnissen, ohne finanzielle Gewinne zu arbeiten? Man muß getragen werden von einer Idee. Man muß fortgerissen werden aus den Bahnen eines spießig-bürgerlichen Lebens. Man muß den Mut zum Außergewöhnlichen aufbringen.

Ich wollte nur anregen. Zum Nachdenken. Zum Gespräch. Wofür ich jederzeit jedem zur Verfügung stehe.

Was hat einen Corbusier und seine zahlreichen Mitarbeiter beflügelt, ein Leben lang unter armseligsten Verhältnissen, ohne finanzielle Gewinne zu arbeiten? Man muß getragen werden von einer Idee. Man muß fortgerissen werden aus den Bahnen eines spießig-bürgerlichen Lebens. Man muß den Mut zum Außergewöhnlichen aufbringen.

1.4 Brief an die Mitarbeiter zum Jahreswechsel 1964/1965 (Auszug)

1964/
1965

Liebe Mitarbeiter!

Zwischen den Feiertagen hatte ich Zeit, etwas Abstand zu gewinnen und über viele Dinge nachzudenken.

[…] Es war bisher immer meine Aufgabe, Ziele zu haben und oft leider gegen meine Mitarbeiter zu verfolgen. Nur unter Ausschaltung materieller Interessen und unter Einsatz aller Mittel, – aus heutiger Sicht oft leichtsinnig erscheinend und von vielen kritisiert, – ist es gelungen, heute in einer Reihe mit den ersten deutschen und internationalen Consultants zu stehen. Daß das innere Gefüge dem äußeren Bild noch nicht entspricht, kann ohne weiteres zugegeben werden. Aber das ist in viel krasserer Weise auch bei anderen so. Entscheidend ist der „good will“, das Ansehen, – und wir sind alle gewillt, dem Inneren mit der Zeit die entsprechende Festigkeit zu geben. Es sollen noch einige Zahlen sprechen.

In Marokko wurden etwa 350.000,-- DM investiert. Die gesamte Aktion wird jedoch nicht mit Verlust enden. Nur durch unsere Tätigkeit in Marokko haben wir Aqaba erhalten. Das Projekt wurde mit guten Erträgen abgewickelt, die allerdings oft nicht ganz zweckmäßig in Nah-Ost wieder investiert wurden. Nur durch diese Investitionen konnte Kuwait gehalten werden, mit sehr guten Aussichten auf finanzielle Erträge. Nur durch Marokko und Aqaba haben wir die Stadtplanung für Barce erhalten, die uns sehr guten Gewinn und hohes Ansehen gebracht hat. Und es liegen weitere Anfragen großen Stils vor. Weit gespannte Hoffnungen sind durchaus berechtigt.

Die Ingenieurabteilungen haben in den ersten Jahren große Investitionen erfordert, einige 100.000,-- DM. Heute arbeiten zumindest Heizung, Sanitär und Statik rentabel. Elektro kann mit Gewinn arbeiten, wenn von den Büroleitern bessere Verträge und vom Abteilungsleiter eine bessere Kontrolle erzielt wird. Auch Tiefbau wird sich bessern, wenn nunmehr hoffentlich eine bessere Führung erreicht ist, und wenn sich alle Büroleiter um eine intensive Beschaffung von besser bezahlten Aufträgen bemühen. Aber gerade diese Ingenieurabteilungen heben uns heraus aus der Masse und machen uns interessant. Es haben sich viele darum bemüht, gleiches oder ähnliches zu erreichen. Es ist bisher keinem gelungen. Und wir können beruhigt sein, so leicht wird es nicht, da keiner diesen Einsatz wagt, sondern nur an schnellen Gewinn denkt.

Die Entwicklung unseres ersten Fertigteilsystems wird circa 100.000,-- DM kosten. Es ist nicht abzusehen, wann dieses Geld herein kommt. Aber es ist heute schon abzusehen, daß uns diese Entwicklung ein Mitspracherecht bei einer künftigen Bautechnik und bei künftigen Großplanungen sichert.

Ebenfalls befassen wir uns intensiv mit der Vorbereitung einer künftigen Tätigkeit auf der Gesamtbreite des Consulting und Contracting.

Ebenfalls befassen wir uns intensiv mit der Vorbereitung einer künftigen Tätigkeit auf der Gesamtbreite des Consulting und Contracting. Die vorgenommenen Gesamtinvestitionen zur Erreichung des heutigen Status sind sicher nicht zu ermessen. Ich könnte wohl ein reicher Mann sein, und manche haben mir sogar einen Vorwurf daraus gemacht. Es soll auch zugegeben werden, daß manches fehlinvestiert wurde. Aus der heutigen Warte würde man anders handeln. Aber die Erfahrung ist geblieben und stellt ebenfalls einen Wert dar. […]

[…] Was jedoch nicht vergessen werden soll […] – es geht um ALLE, um jeden Einzelnen. Es hat nur Sinn zusammenzuarbeiten, wenn man die Notwendigkeit der Zusammenarbeit ganz klar erkannt hat. […]

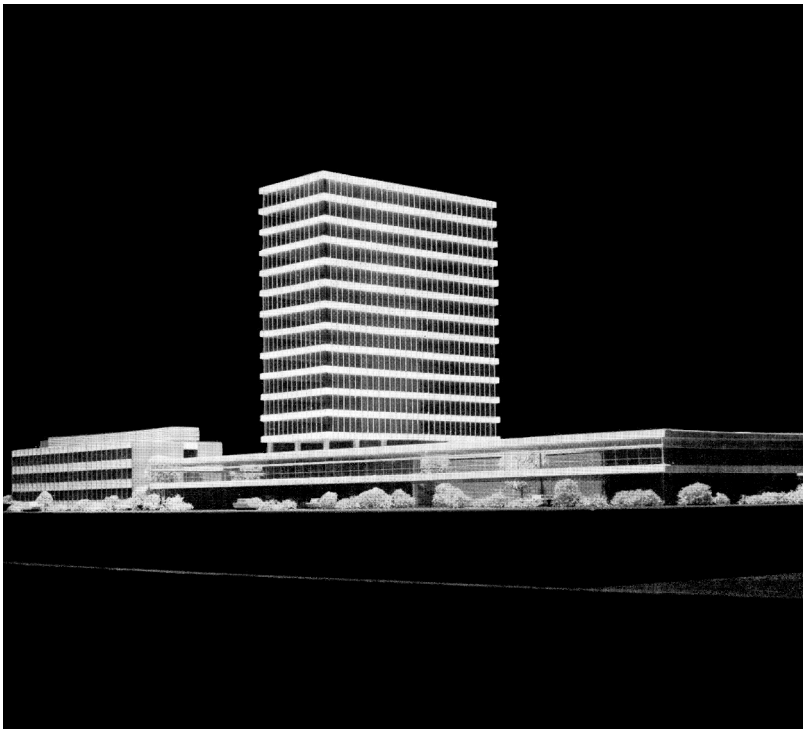
Nur das Mittun jedes Einzelnen garantiert den Erfolg unserer Gruppe. […]

Mainz, 5. Jan. 1965 01/019

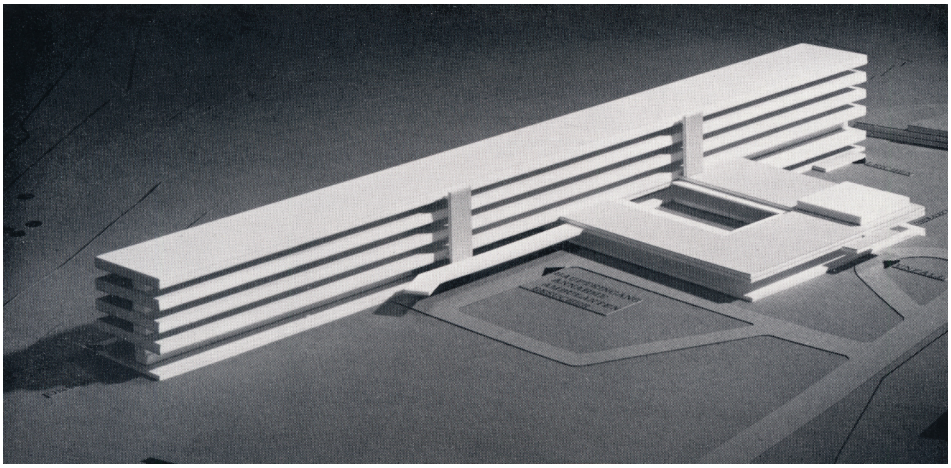
gez. L E N Z

Die Entwicklung unseres ersten Fertigteilsystems wird circa 100.000,-- DM kosten. Es ist nicht abzusehen, wann dieses Geld hereinkommt. Aber es ist heute schon abzusehen, daß uns diese Entwicklung ein Mitspracherecht bei einer künftigen Bautechnik und bei künftigen Großplanungen sichert.

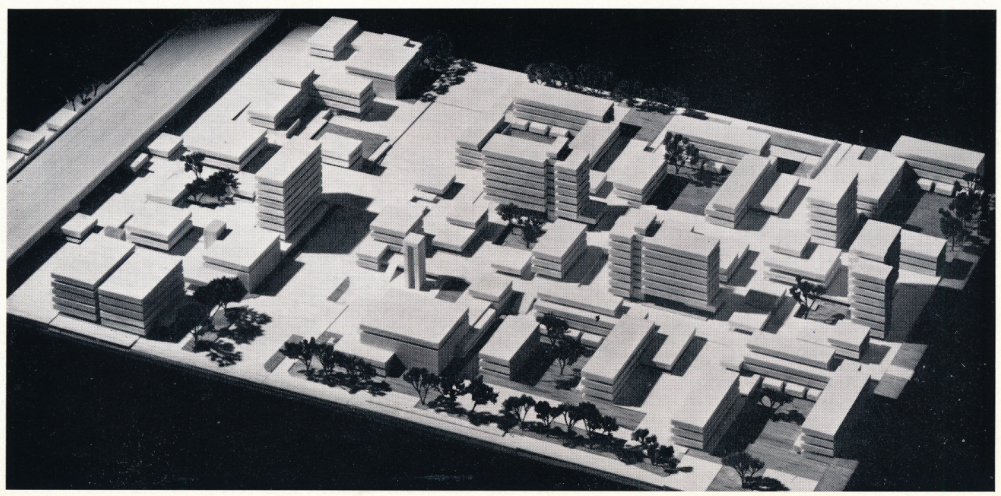
31 Konstruktions- und Verwaltungszentrum Firma Linde in Mainz-Kostheim



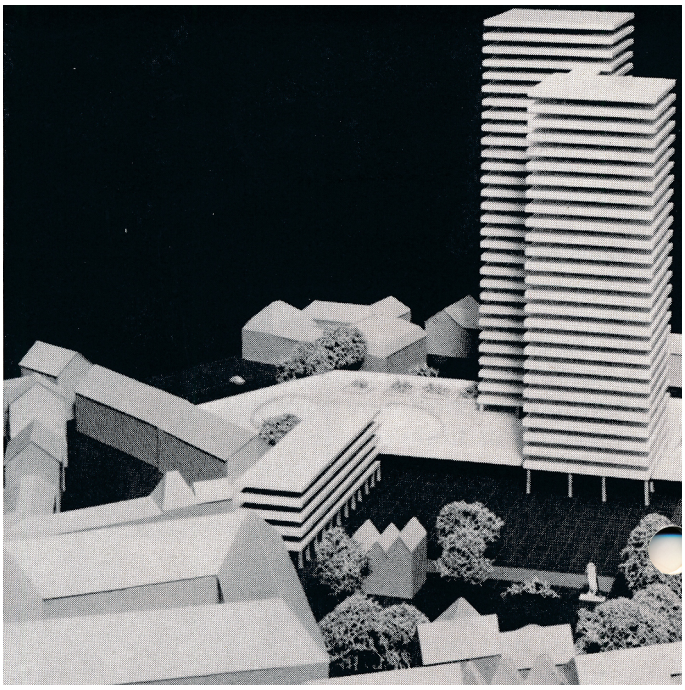
32 Krankenhaus Schlüchtern



33 Zentrum der neuen Wohnstadt in Düsseldorf-Garath



34 Rathaus Düsseldorf, 1. Ankauf im Wettbewerb

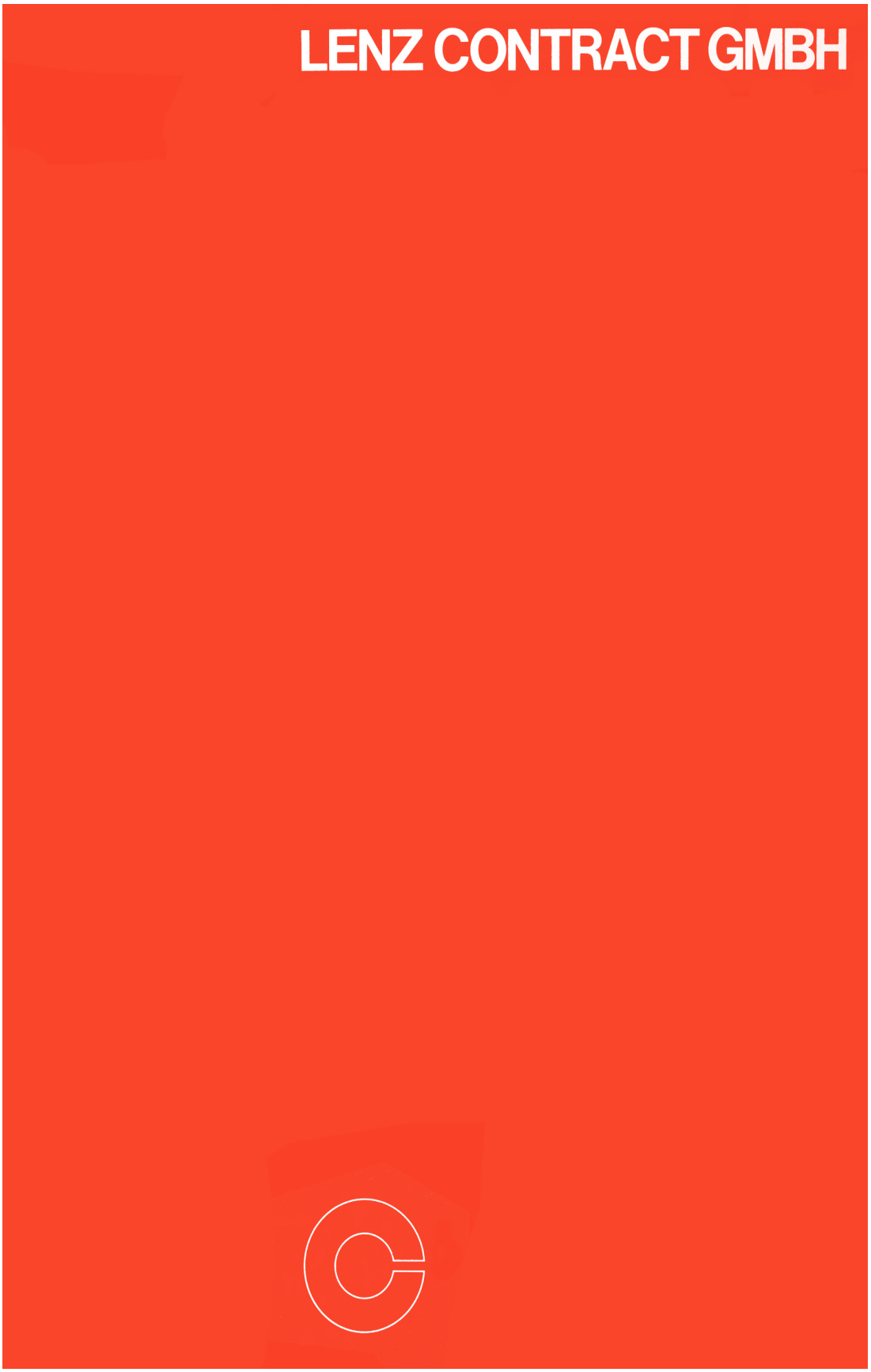


35 Kernforschungsanlage Jülich, Dekontaminationsanlage (Betriebs- und Laborgebäude) in Zusammenarbeit mit der Firma Pintsch-Bamag



2. LENZ CONTRACT GMBH (Auszug)

1966



Der GENERAL-Treuhänder

Die Synthese von treuhänderischer Tätigkeit der Architekten und Ingenieure, von Garantieleistungen der Generalunternehmer sowie dem Einsatz moderner Marktforschung und Steuerungsverfahren hat eine neue Unternehmerkonzeption geschaffen, durch die der Strukturwandel in der Bauwirtschaft gekennzeichnet ist.

A Begründung seiner Notwendigkeit

Der Planer und Treuhänder des Auftraggebers konkretisiert die Wünsche und Vorstellungen des Bauherrn im Hinblick auf Nutzung, Ausstattung und Kosten. Alle Planungsentscheidungen sind bereits Kostenentscheidungen. Dennoch scheut der Planer, Verantwortung für die zu erwartenden Kosten oder die Bauzeit zu übernehmen, da die Haftung hierfür ein besonderes Risiko darstellt. Dieses Risiko wird meist Generalunternehmen übertragen. Damit wird der Entscheidungsspielraum und der Einflußbereich des Bauherrn jedoch nicht unwesentlich eingeschränkt.

Kosten werden bereits durch die Planung bestimmt, und es ist wichtig, daß gerade Planer und Treuhänder des Bauherrn die Verantwortung für die Kostenplanung und -steuerung übernehmen. Dies erfordert eine besondere Art technischer und kaufmännischer Zusammenarbeit, die Nutzung aller Markt- und Preisinformationen über Datenbanken sowie eine speziell auf den Planungs- und Baudurchführungsablauf ausgerichtete Steuerungstechnik. Der Treuhänder des Bauherrn garantiert ohne kommerzielle Eigeninteressen die Einhaltung von Preisen und Terminen bei Ausnutzung aller Marktchancen. In Vertretung und im Interesse des Bauherrn liefert das treuhänderische Baumanagement das schlüsselfertige Werk.

So entsteht ein neuer Typ von Dienstleistungsunternehmen:
Der Generaltreuhänder

B Arbeitsweise des Generaltreuhänders

Der Generaltreuhänder bietet keinen Festpreis (wie z. B. Generalunternehmer), sondern garantiert einen Kostenrahmen, bei dem Überschreitungen voll zu Lasten des Treuhänders gehen, während Unterschreitungen (nachgewiesen an den rechnerisch und sachlich geprüften Rechnungen der am Bau beteiligten Unternehmer) dem Bauherrn zugute kommen.

Der Bauherr kann Einfluß nehmen auf die Planung und die Bauabwicklung. Seine Wünsche können jederzeit berücksichtigt werden.

Er kann über qualitative Alternativen entscheiden und mitbestimmen bei der Auswahl der am Bau beteiligten Unternehmer.

Der Generaltreuhänder ist nicht an Lieferinteressen gebunden. Seine Marktkenntnisse kommen deshalb dem Bauherrn voll zugute.

Der Generaltreuhänder erhält für seine Leistungen ein Honorar. Dieses orientiert sich für Architekten- und Ingenieurleistungen an den bestehenden

Gebührenordnungen (GOA und LHO). Für die Übernahme von Preis- und Termingarantie wird ein zusätzliches Honorar angesetzt.

Sämtliche Honorare werden nicht nach der endgültigen Bausumme berechnet, sondern können vor Baubeginn pauschaliert werden.

Dadurch wird sichergestellt, daß kein Eigeninteresse des Generaltreuhänders die Auswahl von Verfahren und Unternehmen beeinflußt, sondern das günstigste Angebot entscheidet.

Im Gegensatz hierzu der Generalunternehmer, der die Rohbauleistung (ca. 40 % der Gesamtleistung) selbst erbringt und damit zwangsläufig lieferabhängig ist, der die Gewinnmaximierung für seinen eigenen Leistungsanteil anstrebt und außerdem noch an den Leistungen seiner Subunternehmer verdient.

Die Generaltreuhänderleistung kann in folgenden Vertragsformen erbracht werden:

Form 1
Konventionelle Abwicklung

Der Bauherr beauftragt den Generaltreuhänder mit der Gesamtplanung und Abwicklung des Bauvorhabens.

Der Generaltreuhänder vergibt die Aufträge an die Baufirmen im eigenen Namen und für eigene Rechnung.

Er schaltet somit das Durchgriffsrecht der Unternehmer gegenüber dem Bauherrn aus. Zur Bezahlung der anfallenden Unternehmerrechnungen führt er für den Bauherrn ein Treuhandkonto.

Während der gesamten Planungs- und Bauzeit wird der Bauherr laufend über den Kostenstand (kostenorientierte PMS-Netzplantechnik) unterrichtet.

Er kann im Gegensatz zum Generalunternehmervertrag jederzeit auf die Firmenliste, die Ausschreibung, die Standards und die Gestaltung Einfluß nehmen, ohne befürchten zu müssen, daß jede Änderung zu einer Nachforderung führt.

Die finanziellen Konsequenzen gewünschter Änderungen werden klar erkennbar dargestellt. Durch Einsparungen an anderer Stelle besteht jedoch die Möglichkeit, das gewünschte Ziel zu erreichen.

Form 2
Planung und Bauabwicklung unter Kostenzwang

Ein öffentlicher oder privater Bauherr übergibt dem Generaltreuhänder eine Vorgabe in Form eines Raumprogramms und nennt ihm den Rahmen der zur Verfügung stehenden Mittel oder der tragbaren Mietbelastung.

Der Generaltreuhänder plant, berät und wickelt den Gesamtbau treuhänderisch in Zusammenarbeit mit dem Bauherrn unter Einhaltung der vorgegebenen Kosten ab.

Falls der Bauherr nur an einer schlüsselfertigen Erstellung im Rahmen der vorgegebenen Kosten und an einer termingerechten Übergabe interessiert ist, kann er auf seine Mitarbeit ganz verzichten. Es bleibt ihm im Nachhinein die Möglichkeit, anhand der gemäß Generaltreuhändervertrag offenzulegenden Unternehmerverträge die Geschäftsabwicklung des Generaltreuhänders durch den Rechnungshof oder eine andere Wirtschaftsprüfstelle kontrollieren zu lassen.

Form 3
Konditionalauftrag

Anhand eines Vorentwurfs, den der Bauherr vorlegt, nennt der Generaltreuhänder einen Preisrahmen, der je nach Kompliziertheit des Bauwerks um ± 5 oder 10 % genau ist.

Der Bauherr erteilt, wenn ihm der Preis angemessen und finanzierbar erscheint, dem Generaltreuhänder einen Konditionalauftrag, der für beide Seiten rechtskräftig wird, wenn der Generaltreuhänder den Preisrahmen innerhalb einer angemessenen Frist bestätigt.

Kann der Treuhänder den Rahmen der Kostenschätzung nicht einhalten, so entstehen dem Auftraggeber keinerlei Kosten, das Risiko geht somit voll zu Lasten des Treuhänders. Der weitere Ablauf erfolgt dann analog zu Form 1 bzw. 2.

Form 4
Paketausschreibung

Wenn beim Bauherrn oder seinem Architekten vollständige Planunterlagen vorliegen, übernimmt der Generaltreuhänder verantwortlich die Massenkontrolle und Funktionsprüfung. Dann gibt er sein Gesamthöchstpreisangebot ab, die günstigsten Unternehmerangebote werden dem Bauherrn vorgelegt. Durch die Vorlage der Unternehmerangebote wird dem Bauherrn die Möglichkeit gegeben

- *einzelne Teilangebote durch noch günstigere zu ersetzen,*
- *die Qualität der von ihm gewünschten Ausstattung zu bestimmen und*
- *durch spätere Vereinfachung der Bauausführung Investitionsmittel einzusparen (Einsparungen kommen voll dem Bauherrenkonto zugute).*

Trotz der Übernahme von Preis- und Termingarantien stellt der Generaltreuhänder eine echte Bauleitung im Sinne der GOA bzw. Fachbauleitung im

Sinne der LHO, da er grundsätzlich keine eigene Bauleistung erbringt und darum auch gegenüber dem Hauptbauunternehmer als Bauherrenvertreter auftritt.

C Resumé

Der Generaltreuhänder erbringt als Managementleistung Beratung, Projektierung und Durchführung einschließlich Kosten- und Termingarantie aus einer Hand.

Der Generaltreuhänder erbringt als Managementleistung Beratung, Projektierung und Durchführung einschließlich Kosten- und Termingarantie aus einer Hand.

Damit bietet er die notwendig gewordene Erweiterung des Leistungsspektrums der Architekten und Ingenieure, bleibt aber gleichzeitig echter Treuhänder des Bauherrn und vertritt keine Lieferinteressen.

Gegen Honorar für die Architekten- und Ingenieurleistungen, die nach bestehenden Gebührenordnungen errechnet werden, sowie Fixhonoraren für Kosten- und Termingarantie wird dem Bauherrn ein Dienstleistungssystem geboten, das eine optimale Problemlösung aus einer Hand gewährleistet.

Die Synthese von treuhänderischer Tätigkeit der Architekten und Ingenieure, von Garantieleistungen der Generalunternehmer sowie dem Einsatz moderner Marktforschung und Steuerungsverfahren hat eine neue Unternehmerkonzeption geschaffen, durch die der Strukturwandel in der Bauwirtschaft gekennzeichnet ist.

Lenz Contract, Faltprospekt, o. J.



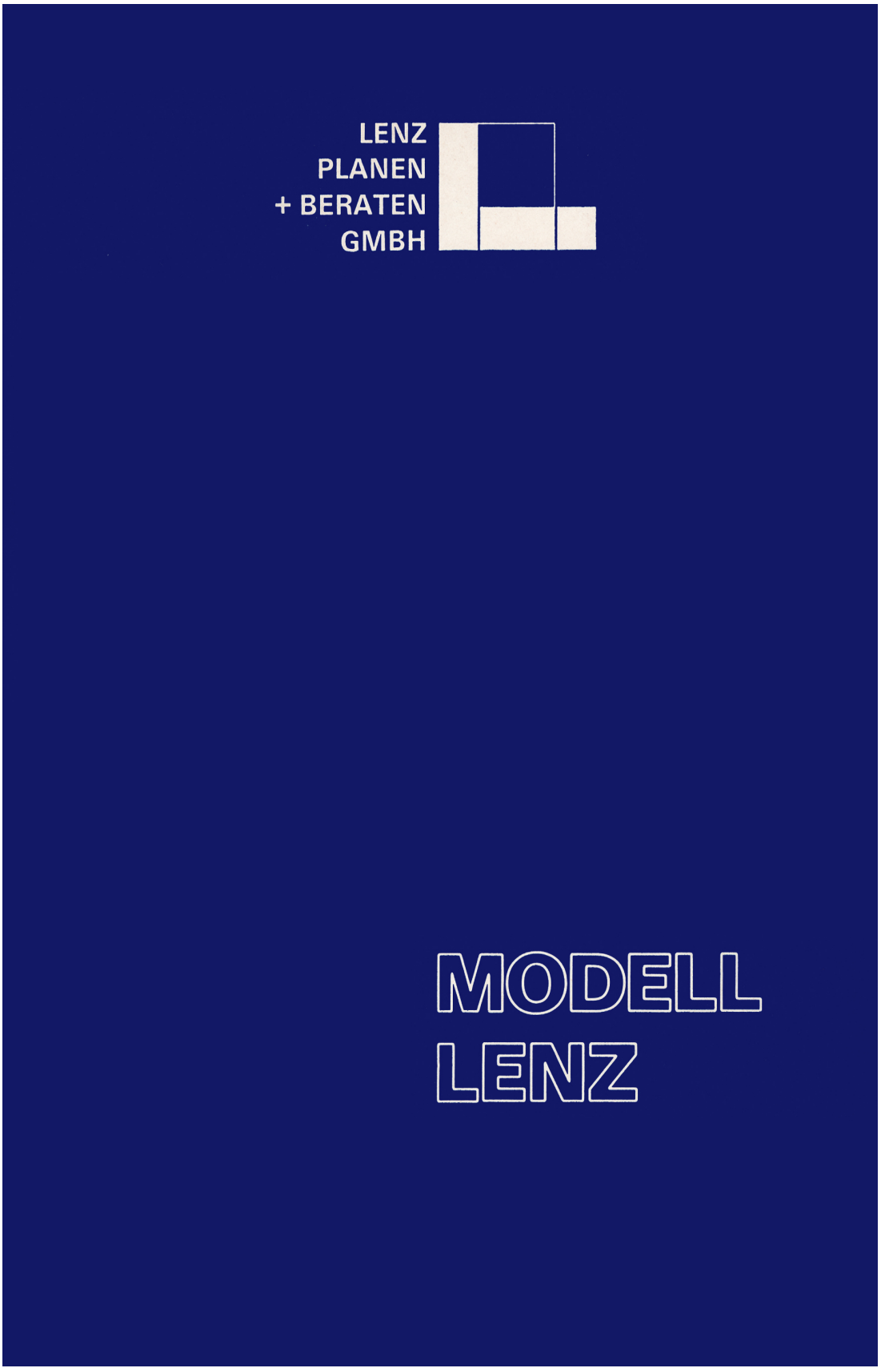
36 Landesrechenzentrum Rheinland-Pfalz in Mainz, Lenz Planen + Beraten, treuhänderische Bauabwicklung mit Lenz Contract.

3. MODELL LENZ

1969

Das MODELL LENZ ist kein Modell einer partnerschaftlichen Vereinbarung. Es ist der Versuch einer gesellschaftlichen Neuordnung auf dem Gebiet geistiger Produktion.

Ziel ist das Unternehmen als sozialer Organismus, die Gemeinschaft der Individuen, die durch sinnvolle Arbeitsteilung ein Höchstmaß an Kreativität, wirtschaftlichem Erfolg und innerer Befriedigung erreichen wollen.



Mit dem Betriebsverfassungsgesetz wurde versucht, die Stellung des Arbeitnehmers im kapitalistischen Wirtschaftssystem zu verbessern. Der Klassenkampf wurde formalisiert und legalisiert, bleibt aber Klassenkampf.

Inzwischen haben viele Betriebe versucht, einen Schritt weiter zu gehen. Der Klassenkampf sollte umgemünzt werden in eine Partnerschaft. Arbeitgeber und Arbeitnehmer sollten sich näherkommen, zu friedlicher Koexistenz und zum Nutzen beider. In Partnerschaftsverträgen wurden Rechte und Pflichten festgelegt, die im Allgemeinen über die Möglichkeiten des BVG hinausgehen. Der Inhalt dieser Verträge bezieht sich auf Fragen der Mitsprache, der Erfolgsbeteiligung und Vermögensbildung oder nur einzelner Teile davon. Erhalten bleibt die Dualität zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer.

Diese Dualität versucht das MODELL LENZ zu überwinden. Die Arbeitnehmer sind auch Kapitalgeber und Inhaber des Unternehmens. Das Unternehmen ist ein sich selbst tragender und regulierender Organismus. Das MODELL LENZ ist ein integriertes System, das Modell einer neuen Unternehmensstruktur.

Funktionale Struktur

Alle sind Mitarbeiter und Kollegen. Es gibt keine Hierarchie und keine Statusunterschiede. Die Mitarbeiter übernehmen unterschiedliche Funktionen.

Mitbestimmung

Jeder Mitarbeiter kann durch ein überlappendes System von Kollektiven als Träger des Unternehmens mitwirken, mitsprechen und mitbestimmen.

Kapitalbeteiligung

Jeder Mitarbeiter hat die Möglichkeit, außer seiner Arbeit auch Kapital beizusteuern und an dessen Rendite zu partizipieren.

Erfolgsbeteiligung

Jeder Mitarbeiter ist direkt am Erfolg seiner Arbeitsleistung beteiligt.

Das MODELL LENZ ist kein Modell einer partnerschaftlichen Vereinbarung. Es ist der Versuch einer gesellschaftlichen Neuordnung auf dem Gebiet geistiger Produktion. Ziel ist das Unternehmen als sozialer Organismus, die Gemeinschaft der Individuen, die durch sinnvolle Arbeitsteilung ein Höchstmaß an Kreativität, wirtschaftlichem Erfolg und innerer Befriedigung erreichen wollen.

Funktionale Struktur

Alle sind Mitarbeiter und Kollegen. Alle haben gleichen Status. Es gibt keine Hierarchie der Personen.

Die Mitarbeiter übernehmen je nach Alter und Qualifikation unterschiedliche Funktionen, die zum Betrieb und zur Erhaltung des Unternehmens notwendig sind.

Mitarbeiter haben leitende Funktion, wenn sie besondere Verantwortung tragen, Entscheidungen fällen und Weisungen erteilen müssen.

Es gibt jedoch keine Rangunterschiede in der leitenden Funktion. Alle Verantwortungsbereiche sind gleichwertig. Leitende Funktionen können permanent oder temporär übertragen werden.

Die Projektorganisation ist dynamisch und temporär. Die Unternehmensorganisation ist statisch und permanent. Die Mitarbeiter mit permanenter leitender Funktion bilden die Unternehmensleitung, genannt Führungsring.

Je nach der rechtlichen Außenfunktion sind diese Mitarbeiter Geschäftsführer, Prokuristen oder Handlungsbevollmächtigte.

Auch wenn die Funktionen differieren, bleibt die Person in ihrer Bedeutung erhalten und dominierend. Sie wird nicht über- oder untergeordnet. Sie wird nicht durch Organisationsformen und Hierarchien eingeengt und in der freien Entfaltung der Persönlichkeit gehindert.

Mitbestimmung

Mitsprache oder Mitbestimmung ist keine Frage des Prestiges Deklassierter, sondern eine Frage der Führung und Organisation des Unternehmens.

Nicht irgendeiner bestimmt irgendwo mit, sondern alle sprechen miteinander und alle bestimmen miteinander letzten Endes die Entwicklung des Unternehmens.

Alle miteinander sorgen für den Ausgleich aller Kräfte im Unternehmen und führen damit das Unternehmen zum Erfolg oder Mißerfolg.

Jeder trägt mehr oder minder die Verantwortung für den Erfolg seines Unternehmens. Alle Mitarbeiter führen entsprechend der übertragenen Funktion.

Dieses Prinzip der funktionstragenden, gleichrangigen Mitarbeiter und der abgegrenzten Funktionskomplexe ist mehr als kooperative Führung – es ist kollektive Führung. Auch Entscheidungs-, Weisungs- und Kontrollrechte resultieren nicht aus einer hierarchischen Stellung, sondern aus fachlicher und sachlicher Kompetenz.

Jeder entscheidet in seinem Bereich allein. Dieses Recht ist nicht delegiert, sondern von den Gesellschaftern zugewiesen. Er ist für diese Entscheidung den Gesellschaftern direkt verantwortlich.

Probleme, die über den Fachbereich hinausgreifen und von allgemeinem Interesse sind, werden in Kollektiven behandelt.

Jeder Mitarbeiter ist mindestens in einem Kollektiv vertreten. Er hat dort eine Stimme, ohne Rücksicht auf Funktion.

Kollektive haben meinungsbildende und entscheidende Funktionen. Die Kollektive überlappen sich, so daß ein durchgängiges Informationssystem in beiden Richtungen entsteht.

In Geschäftsordnungen sind Themenkreis, Teilnehmer, Turnus und dergleichen festgelegt. Entscheidungen kommen durch die Mehrheit, in einem Fall durch Einstimmigkeit zustande.

Durch seine Mitentscheidung kann jeder Mitarbeiter in einem seiner Verantwortlichkeit entsprechend abgestuften System von Kollektiven an der Entwicklung seines Unternehmens mitwirken.

Kapitalbeteiligung

Kapital und Arbeit spielen eine gleich bedeutende Rolle. Ein Unternehmen kann nicht arbeiten ohne ganz erhebliche Kapitalmittel.

Dieser Bedarf muß aus eigenen Mitteln aufgebracht werden, da wir frei bleiben wollen von fremden Einflüssen und über kein beleihbares Anlagevermögen verfügen.

Die Höhe dieses einsetzbaren Eigenkapitals bestimmt jedoch die Sicherheit und die Größe des Unternehmens und letzten Endes den Gewinn.

Jeder Mitarbeiter hat die Möglichkeit, sich an der Finanzierung des Unternehmens zu beteiligen. Die Übernahme des Kapitalrisikos wird bezahlt wie auch die Bereitstellung von Arbeitsleistung.

Mitarbeiter in permanent leitender Funktion können Gesellschaftsanteile à 1.000,– DM erwerben. Er partizipiert am Gewinn und Verlust. 50 % des Gewinns werden der Refinanzierung zugeführt. Sie werden dem Mitarbeiter auf festverzinslichem Sonderkonto gutgebracht oder für neue Anteile verwandt.

Alle anderen Mitarbeiter können Fondanteile à 100,– DM erwerben. Der Fond partizipiert nur am Gewinn, jedoch in gleicher Weise wie das Gesellschaftskapital. Der Gewinn wird voll ausbezahlt.

Der Fond ist für die geringeren Einkommensstufen besser geeignet durch geringere Höhe der Anteile und durch formale Erleichterungen bei der Veräußerung.

Die Höhe des Fonds kann durch die Gesellschafterversammlung limitiert werden. Der Fond hat keine Stimme in der Gesellschafterversammlung. Dafür trägt er keinen Verlust und ist weniger riskant. Er entspricht damit mehr dem Interesse eines Personenkreises, der nicht so stark an das Unternehmen gebunden sein will.

So hat jeder Mitarbeiter die Möglichkeit, in seinem Unternehmen durch Arbeit und Kapital in gleicher Weise Vermögen zu bilden.

Erfolgsbeteiligung

Alle Mitarbeiter sind am Erfolg ihrer Arbeitsleistung in einer Leistungsperiode über die normalen Bezüge hinaus beteiligt.

Grundlage ist der Erfolg einer Leistungsgemeinschaft, einer Produktionseinheit, um keine ruinöse Rivalität unter den Mitarbeitern zu erzeugen.

Mitarbeiter in leitender Funktion sind prozentual am Erfolg einer Einheit beteiligt. Der Betrag wird zu 50 % zur Refinanzierung benutzt und einem festverzinslichen Sonderkonto gutgeschrieben.

Auf die übrigen Mitarbeiter wird eine Summe des Ertrages nach einem Punktsystem verteilt. In die Berechnung fließen Beurteilung, Gehalt und Betriebszugehörigkeit als Faktor ein. Der Betrag wird voll ausbezahlt.

In allen Fällen der Erfolgsbeteiligung liegt eine Vereinbarung durch Arbeitsvertrag oder Hausordnung zugrunde. Die Erfolgsbeteiligung bedeutet nicht Verlustbeteiligung. Die Entstehung und Höhe des Gewinns wird offengelegt und ist prüfbar. Die monatliche Betriebsabrechnung ist allen Produktionseinheiten bekannt.

Lenz Planen + Beraten, MODELL LENZ, Mainz o. J.

Das „Modell Lenz”, welches einige Parallelen zu Kooperationsformen bei Forschung und Entwicklung (Chemie, Raumfahrt usw.) aufweist, ist richtungsweisend für die Organisation geistiger Arbeit mit notwendigem Zusammenwirken vieler Fachleute. Arbeitskomplexe dieser Art gewinnen in fast allen Wirtschaftszweigen zunehmend an Bedeutung.

Lenz Planen + Beraten, Bericht 69, Mainz o. J., S. 15.

4. LENZ PLANEN + BERATEN GMBH

4.1. Bericht 69 (Auszug)

1969



Historischer Überblick

Architekturbüro

1952

Im April 1952 wurde in Mainz, Am Michelsberg 1, **von Dipl.-Ing. Hans-Joachim Lenz ein Architekturbüro eröffnet.** Das Büro wurde bis 1957 gemeinsam mit einem Partner geführt. In Mainz und Umgebung wurden Wohn- und Geschäftsbauten, Kirchen und Bauten für Behörden geplant und überwacht. Vom 3-Mann-Betrieb wuchs das Büro sehr schnell zu mittlerer Größe.

Ingenieurabteilungen

1958

Je größer die Bauvorhaben, um so schwerfälliger war das System der Zusammenarbeit von Architekt mit anderen Ingenieuren. **So wurde seit 1958 systematisch mit dem Aufbau von Ingenieurabteilungen für Statik, Elektro, Heizung, Sanitär und Tiefbau begonnen.** Es wurde erkannt, daß eine differenzierte Bauplanung nur eine Gemeinschaftsleistung von Architekten und Ingenieuren sein kann. Ziel war funktionelle Architektur als Ergebnis einer integrierten Planung. Diese Gesamtplanung aus einer Hand machte das Büro über die Grenzen von Mainz hinaus bekannt.

Zweigbüros

1961

1961 wurden **Büros in Karlsruhe** und **Düsseldorf** eingerichtet (Anm.: Das Düsseldorfer Büro war zuvor auf dem Gelände der Firma Bayer in **Dormagen**). Im gleichen Jahr wurde eine Abteilung für Stadt- und Regionalplanung in **Wiesbaden** gegründet. 1962 wurde ein Büro in **Hamburg** eröffnet. Erst ziemlich spät, 1968, folgte dann **München.** Im Jahr 1969 bestand vorübergehend ein Büro in **Göttingen**.

Marokko

1962

Im Juli 1962 fragte die marokkanische Regierung an, ob wir beim **Aufbau der erdbebenzerstörten Stadt Agadir** helfen wollten. Innerhalb weniger Tage wurden in einem beschädigten Haus Büro und Unterkunft eingerichtet. Zeitweise waren bis zu 30 Mitarbeiter beschäftigt. Geplant wurden Wohn- und Geschäftshäuser, Hotels, eine Moschee, Strand und Parkanlagen. Zur Bearbeitung weiterer Regierungsprojekte bestand in **Rabat** ein zweites Büro. **Für die Tätigkeiten in Marokko wurde die Firma Lenz Architectes + Ingénieurs SRL mit Sitz Rabat gegründet.** Die Arbeiten waren Ende 1968 abgeschlossen.

Naher Osten

1963

Seit 1963 bearbeitete ein Büro in **Kuwait** Projekte für Privatleute, Industrie und Ölgesellschaften. Ein Büro in **Aqaba/Jordanien** plante Straßen, Ver- und Entsorgungsanlagen und Gebäude für die neue Stadt. Vorübergehend bestanden Büros in **Amman** und **Damaskus.** Für die erdbebenzerstörte Stadt Barce in **Libyen** wurde ein Planungsvorschlag ausgearbeitet. Es wurden ferner zahlreiche Vorprojekte für Hotels in **Zypern** und im **Libanon** er-

stellt. Diese Tätigkeit wurde 1967 wieder eingestellt, da sich die äußeren Bedingungen für den freien Consultant zunehmend verschlechterten.

Vereinigte Deutsche Planer

Um auf dem internationalen Markt die gesamte Palette technisch-wirtschaftlicher Beratung anbieten zu können, schlossen sich 1966 fünf Firmen zu einer **Interessengemeinschaft mit 1.500 Mitarbeitern zusammen.**

Stadtbausysteme GmbH

Eine **Gesellschaft für Bauforschung wurde 1966 von Dipl.-Ing. Lenz mitbegründet.** Es wurden Forschungsaufträge für Industrie und Bund bearbeitet.

Lenz Ingenieure GmbH + Co.

1966

Bis jetzt wurde das Unternehmen von Dipl.-Ing. Lenz als Einzelfirma geführt. Standesrechtliche Gründe standen einer anderen Rechtsform im Wege. Mitsprache und selbständige Entscheidung leitender Mitarbeiter waren weitgehend eingeführt, konnten aber keinen Niederschlag in der Rechtsform finden. So wurde **als Vorläufer für künftige Entwicklungen aus den Ingenieurabteilungen eine juristische Person gebildet, an der leitende Mitarbeiter beteiligt waren.**

Lenz Contract GmbH

1967

Zur weiteren Verfestigung der Rechtsform des Unternehmens wurde der Leistungsbereich Bauabwicklung ausgeklammert. Die **Lenz Contract GmbH soll die schlüsselfertige Erstellung von Gebäuden mit allen vom Markt geforderten Garantien für Preis und Termin übernehmen.** Die Vorbereitungen für das Angebot „Das fertige Werk aus einer Hand“ wurden frühzeitig getroffen.

Lenz Architekten + Ingenieure

1968

Im Jahre **1968 besteht die Gruppe LAI aus 5 Architekturbüros, einer zentralen Verwaltung, 2 juristischen Personen, Beteiligungen an einer Firma und einer Interessengemeinschaft.** Die Gruppe bietet die Leistungen F + E [Forschung und Entwicklung], Planung, Beratung und die gesamte Bauabwicklung an. Sie ist eine der größten und bekanntesten Planungsgruppen unter Wahrung der absoluten Unabhängigkeit und Treuhänderstellung für den Auftraggeber.

Lenz Planen + Beraten GmbH

1969

Seit 1967 wurde die Neugründung des Unternehmens vorbereitet. Ziel war die Verwirklichung einer sozialen Konzeption des bisherigen Alleininhabers. Planung ist kollektive Leistung. Nur eine kollektive Organisation erbringt das notwendige Maß an Kreativität. Das Kollektiv als sich selbst regulierender Organismus ist Träger und Inhaber des Unternehmens. Mit dem 1. Januar 1969 wurde ein neues Modell der Mitsprache, Mitbeteiligung und Vermögensbildung geschaffen.

Unternehmensziele

Auszug aus den „Führungsrichtlinien“

1. Gesellschaftliche Prinzipien

1.1 Wir bekennen uns zur Ethik des freien Berufes. Wir sind kein Gewerbe, sondern erbringen geistige Leistung. Wir sind frei in unseren Entscheidungen und unabhängig von jeglichen äußeren, materiellen Einflüssen.

1.2 Durch unsere Freiheit und Unabhängigkeit sind wir Treuhänder des Auftraggebers. Wir wahren seine Interessen und handeln in seinem Namen. Wir erkennen, daß die Treuhändereigenschaft der Schlüssel zu unserer gesellschaftlichen Bedeutung ist.

1.5 Wir bekennen uns zum Fortschritt. Durch Planung und schöpferische Problemlösung wollen wir die Umwelt und die Existenzbedingungen der Gesellschaft verbessern.

3. Leistungsprinzipien

3.1 Wir bauen auf der persönlichen Leistung des Einzelnen auf. Die fachlichen Fähigkeiten des Einzelnen, sein Wissen und seine Erfahrung auf seinem Fachgebiet, sind Grundlage unserer Leistung. Wir wollen die jeweils besten und geeignetsten Kräfte zur Lösung unserer Aufgaben einsetzen.

3.2 Das Unternehmen will die persönlichen, fachlich hochqualifizierten Leistungen Einzelner zu einer Gesamtleistung integrieren. Wir wollen unserem Auftraggeber das eine, fertige Werk aus einer Hand bieten.

3.4 Wir sehen unsere Aufgabe in der Lösung von Problemen. Alle Probleme sollen nach technischen, wirtschaftlichen, sozialen und psychisch-ästhetischen Gesichtspunkten gelöst werden.

3.5 Unsere Leistungen sollen wirtschaftlich fundiert sein. Wir wollen nur von objektiven Sachverhalten ausgehen. Wir wollen Wissen und Erfahrung nach jeweils neuestem Stand einsetzen.

4. Wirtschaftliche Prinzipien

4.1 Wir wollen durch unsere Arbeit einen Gewinn erzielen,
- um frei zu bleiben in unseren Entscheidungen und unabhängig von fremden Einflüssen,
- um die Prinzipien dieser Präambel befolgen zu können,
- um uns im Interesse unserer Auftraggeber weiterzubilden,
- um unsere Einrichtungen und Arbeitsbedingungen zu verbessern,

- um die Erweiterung des Unternehmens aus eigenen Mitteln zu finanzieren,
- um eine ausgeglichene Finanzstruktur mit guter Liquidität zu erhalten,
- um den kapitalgebenden Mitarbeitern eine angemessene Dividende zu gewähren.

4.2 Wir streben nach wirtschaftlicher Rationalität und wollen die Unternehmensgröße den wirtschaftlichen und technischen Forderungen anpassen.

4.4 Wir wollen die Öffentlichkeit über die wirtschaftliche Situation unseres Unternehmens informieren, um durch Transparenz Vertrauen zu gewinnen.

5. Personalprinzipien

5.1 Unsere Mitarbeiter sollen Persönlichkeiten sein mit der Bereitschaft, sich in der Gruppe einzuordnen. Sie sollen anerkennen, daß die Gruppenleistung mehr ist als eine Summe der Leistung Einzelner. Sie sollen sich mit den Zielen des Unternehmens identifizieren können.

5.5 Der Mitarbeiter soll bereit sein, selbständig Entscheidungen zu fällen und diese Entscheidungen zu verantworten.

5.6 Die leitenden Mitarbeiter sollen am Ertrag und am Kapital des Unternehmens beteiligt sein. Sie sollen Mitunternehmer sein und die Geschäftspolitik mitbestimmen.

5.7 Durch Beteiligung am Ertrag und Eigentum des Unternehmens sollen die leitenden Mitarbeiter die Möglichkeit haben, Kapital für eine Altersvorsorge zu bilden.

6. Organisationsprinzipien

6.1 Wir wollen Organisationsstrukturen, die es einer großen Zahl von Fachleuten verschiedenster Richtung ermöglicht, gleichberechtigt und gleichrangig in leitender Position zu arbeiten. Wir wollen der arbeitsteiligen Struktur der Gesellschaft und deren Entwicklung gerecht werden.

6.2 Wir wollen keine Hierarchie und autoritäre Führungsspitze. Wir wollen einen Führungs**ring** bilden. Alle leitenden Mitarbeiter stellen in gleicher Weise jedoch in verschiedenen Bereichen die Unternehmensleitung dar.

6.3 Alle Tätigkeiten des Unternehmens werden klar voneinander abgegrenzt und einzelnen Positionen oder Gremien zugeordnet. Jeder Inhaber einer Position entscheidet in seinem Fachbereich alleine oder im

Kollektiv. Er ist voll für seine Entscheidungen und die Wahrnehmung der Kontrollaufgaben verantwortlich.

6.4 Weisungsrechte einer Position sind kein Zeichen von Status und Prestige. Weisungsrechte sind nur sachbezogen und ergeben sich aus den notwendigen Betriebsabläufen.

6.5 Wir wollen als wichtigste Positionen der Unternehmensleitung die Projektleiter und Fachgruppenleiter anerkennen. Denn die fachliche Leistung zur Lösung von Problemen steht im Mittelpunkt. Projektleiter und Fachgruppenleiter sind das Team von gleichberechtigten Spezialisten und Generalisten, das nach bestimmten Arbeitsmethoden und Entscheidungsprozessen die eigentliche Leistung des Unternehmens erbringt.

6.6 Alle anderen leitenden Positionen haben verbindende Funktionen und dienen der Aufrechterhaltung eines geregelten Geschäftsbetriebes. Sie sollen das Projektteam von den fachfremden Aufgaben entlasten.

6.8 Durch Organisation wollen wir keine Zwänge, sondern größere Freiheit schaffen. Wir streben Bedingungen an, die die Arbeitsfreude und das Arbeitsergebnis steigern.

1 Jahr LPB

Kollektive Führung

Folgende Ziele konnten 1969 verwirklicht werden: Die konventionelle Geschäftsleitung machte einem Führungsring (FR) von 45 gleichberechtigten Ressortleitern Platz, die sich entsprechend der Aufgabenteilung als jeweilige Spezialisten funktionell ergänzen. Jedes Mitglied des FR ist in seinem Bereich eigenverantwortlich und alleine entscheidungsbefugt.

Mitbeteiligung

Die Mitglieder des FR wurden unmittelbar am Gewinn ihrer Produktionseinheiten beteiligt. Alle anderen Mitarbeiter sind durch ein Punktsystem am Gewinn beteiligt. So wurden 1969 etwa 60 % des Gesamtgewinnes an die Mitarbeiter verteilt. Den leitenden Mitarbeitern wurde darüber hinaus die Beteiligung am Unternehmen angeboten. Bis Ende 1969 wurden 20 Mitarbeiter auch Miteigentümer des Unternehmens. Sie nehmen an der Verteilung des Restgewinnes im Verhältnis ihrer Stammeinlage teil. Im Jahr 1969 wurden 14 % Dividende auf 750.000 DM Stammkapital ausgeschüttet.

Vermögensbildung

Die verteilten Gewinne bleiben zu 50 % im Unternehmen und werden fest verzinst. Bei Kapitalerhöhungen können sie in Anteile umgewandelt werden.

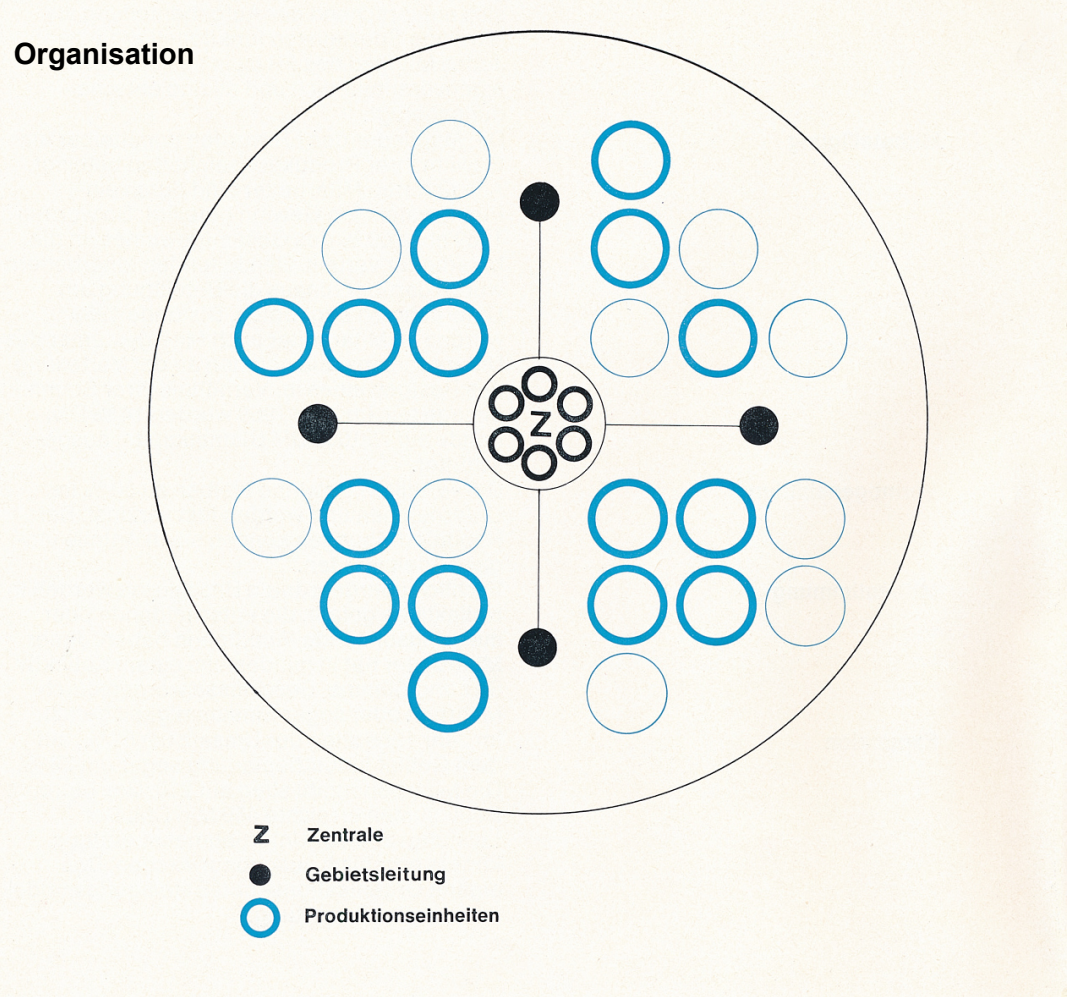
Mitbestimmung

Fachlich übergeordnete Beschlüsse werden in Kollektiven gefaßt, die entscheidende oder meinungsbildende Funktionen haben. Jeder Mitarbeiter hat in mindestens einem Kollektiv Sitz und Stimme. Beschlüsse werden durch Mehrheit oder sogar Einstimmigkeit gefaßt.

Expansion

Im Jahr 1969 stieg der Umsatz um 51 %, auf dem Gebiet Industrieplanung sogar um 79 %. Die Mitarbeiterzahl stieg auf 210. Das betreute Bauvolumen erreichte 450 Mio. DM. Der Leistungsbereich Unternehmensberatung konnte erheblich ausgebaut werden. Das eigene Organisations- und Beteiligungsmodell findet weite Beachtung.

Organisation



Föderative Dezentralisierung der Produktion und Zentralisierung von Hilfsfunktionen bilden die Prinzipien für den Unternehmensaufbau. Eigenständigkeit und Eigenverantwortlichkeit sind dabei Grundlage der Strukturierung.

Produktion

Die Leistungserstellung (Produktion) ist regional dezentralisiert und funktionell nach Fachsparten untergliedert. Dabei ist jede Produktionseinheit selbständig im Hinblick auf ihre Leistungseffizienz.

Innerhalb einer dezentralen Produktionseinheit werden objektorientierte Projektteams gebildet. Der Leiter eines Projektteams, der Projektleiter, bedient sich zeitlich und dem Umfange nach der Fachsparten in dem Maße, wie es für das Projekt notwendig ist (Matrix-Organisation). Fachlösungen werden hierdurch zu optimalen Problemlösungen integriert. Mit dieser Gliederung wird eine weitgehende Arbeitsteilung zwischen fachlichen Funktionen und Managementfunktionen erreicht. Die Produktionseinheiten stehen organisatorisch auf gleicher Stufe mit zentralen Ressorts, die beratend Hilfsdienste erbringen, deren sich die Produktionseinheiten laufend oder fallweise bedienen. Sie haben verbindende Funktionen und sollen einen geregelten Informationsfluß aufrechterhalten. Sie entlasten die Projektteams von projektfremden Aufgaben.

Zentrale Dienste

Diese zentralen Dienste sind insbesondere die Akquisition, die Formulierung der Unternehmenspolitik und Aufgaben der Zielsetzung, der Öffentlichkeitsarbeit, des Vertragswesens, des Personalwesens und der Remuneration, Organisation, Rechnungswesen, Finanzplanung und -disposition etc. sowie Sonderaufgaben.

Einstufige Hierarchie

Die planerische Arbeit erfordert ein Höchstmaß an Kreativität und Wissen. Sie übersteigt die Wirkungsmöglichkeit eines einzelnen Gehirns. Deshalb vermag nur ein Team erfolgreiche Planungsarbeit zu leisten. Die Organisation des Unternehmens verzichtet daher auf jede Form der Hierarchie. Die einzelnen Funktionsbereiche und Projekte werden von gleichberechtigten Managern gesteuert, die einem Führungsring angehören. Diese Manager stehen auf gleicher (hierarchischer) Stufe und unterscheiden sich nur durch das ihnen übertragene Aufgabengebiet. Alle Tätigkeiten im Unternehmen sind klar voneinander abgegrenzt und einzelnen Aufgabenträgern oder Entscheidungsgremien zugeordnet; daneben existieren Beratungsgremien. Bei diesen Unternehmensprozessen ist festgelegt, wie sich Initiative, Entscheidung, Mitentscheidung, Weisung und Kontrolle sowie beratende Funktionen auf die Aufgabenträger verteilen. Durch die klare Aufgabensynthese und Bildung von Funktionskomplexen wird einerseits erreicht, daß zusammenhängende Aufgaben einem Aufgabenträger übertragen werden können und andererseits mit der Erledigung der Funktionsaufgaben Aufgabenträger betraut werden, die eine entsprechende Qualifikation und spezielle Ausbildung aufweisen.

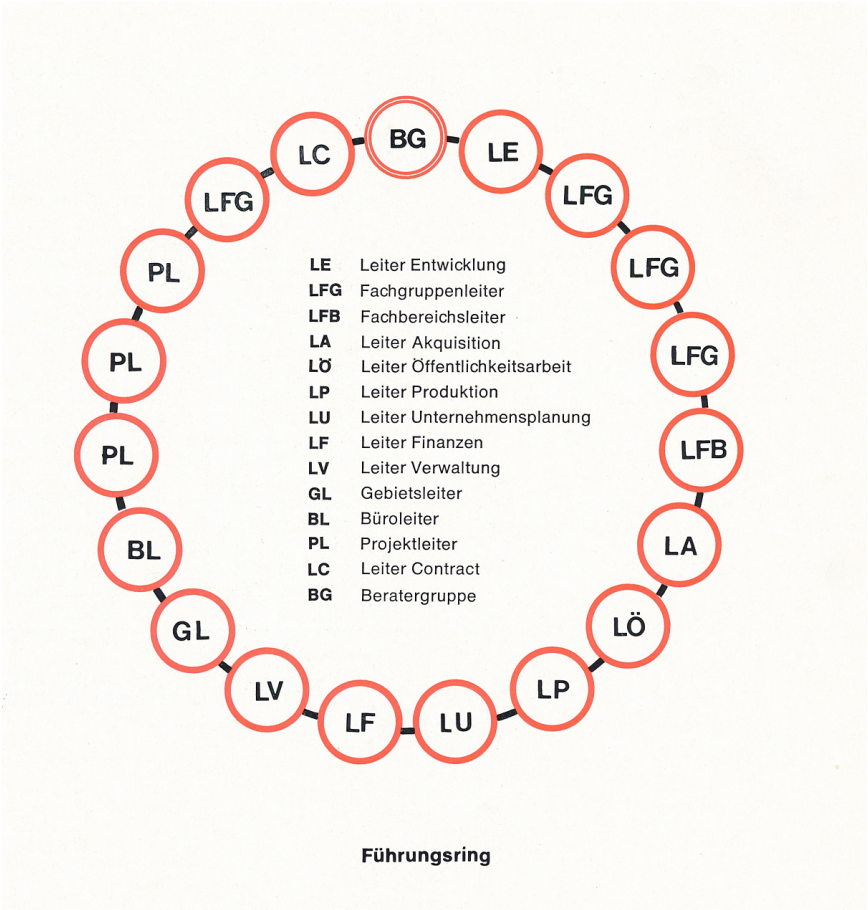
Stellenbeschreibung

Weisungs- und Kontrollbefugnisse resultieren nicht aus einer hierarchischen Stellung, sondern aus sachlicher und fachlicher Kompetenz. Aufgabe und Kompetenz werden in Stellenbeschreibungen dokumentiert, die jedem zugänglich sind. Darin sind Ziele und Einzelaufgaben der Stelle, Verantwortlichkeit, Entscheidungs- und Weisungsbefugnis und Leistungsmaßstäbe fixiert.

Führungsring

Zum Führungsring gehören Projekt- und Fachgruppenleiter, die mit Vertriebsaufgaben befaßten Gebietsleiter, die Büro- und Fachbereichsleiter sowie die Leiter der zentralen Dienste.

Der Projektleiter ist Partner des Auftraggebers und gleichzeitig Koordinator für die innerbetrieblich zu erbringende Leistung einschließlich der zentralen Dienste in Bezug auf sein Projekt und damit wichtigste Person im Unternehmen. Das Problem der Integration von speziellen Projektorganisationen in die Unternehmensorganisation ist damit auf einfache Weise gelöst.



Führungsring

Kollektive Führung

Das Prinzip der „einstufigen Hierarchie" mit Führungskräften und diesen funktionell zugeordneten Mitarbeitern geht einen Schritt weiter als die kooperative Führung; es kennzeichnet die kollektive Führung.

Das „Modell Lenz", welches einige Parallelen zu Kooperationsformen bei Forschung und Entwicklung (Chemie, Raumfahrt usw.) aufweist, ist richtungsweisend für die Organisation geistiger Arbeit mit notwendigem Zusammenwirken vieler Fachleute. Arbeitskomplexe dieser Art gewinnen in fast allen Wirtschaftszweigen zunehmend an Bedeutung.

Die Leistungseffizienz einer Organisationsform der Zukunft kommt somit schon heutigen Auftraggebern zugute.

Wichtige Probleme, die über ein Fachressort hinausgreifen, werden in Kollektiven behandelt. Dabei haben die Kollektive teils Entscheidungsfunktionen, teils meinungsbildende Funktionen. Die Kollektive stehen nach dem Prinzip der überlappenden Gruppen in gegenseitigen Beziehungen zueinander, d. h. ein oder mehrere Mitglieder eines Kollektives sind in einem weiteren vertreten.

Kleines Kollektiv

Interne Koordinierungs- und Führungsaufgaben werden vom Kleinen Kollektiv (KK), dem fünf Mitglieder angehören, wahrgenommen. Aus diesem Kreis werden auch die Geschäftsführer bestellt, die das Unternehmen nach außen vertreten. Wichtige Einzelprobleme sind wesentliche qualitative und quantitative Kapazitätsänderungen, Organisationsfragen, Investitionen, Kostenbudgets, Finanzpläne, Personalfragen, Berichterstatter ist das jeweils sachlich zuständige Mitglied. Beschlüsse und Entscheidungen können nur einstimmig erfolgen.

Großes Kollektiv

Die Unternehmenspolitik wird vom Großen Kollektiv (GK) formuliert. Dieses besteht aus den Gebietsleitern und den Mitgliedern des KK, die wiederum für die Verwirklichung der Unternehmenspolitik verantwortlich sind. Die Beschlüsse werden mit einfacher Stimmenmehrheit der Anwesenden gefaßt.

Gebietskollektiv

Dem Gebietskollektiv (GebK) gehören die Mitglieder des Führungsringes eines Gebietes an. Behandelte Themen sind insbesondere die Produktionseinheit betreffende Fragen der Produktion, des Personals, Verbesserungsvorschläge, Informationswesen. Beschlüsse werden an das GK weitergeleitet und erfolgen mit einfacher Mehrheit.

Fachkollektiv

Dem Fachkollektiv gehören sämtliche Mitarbeiter (MA) einer Produktionseinheit an.

Leistungsangebot

Unabhängigkeit des Beraters

Der Markt braucht den Mittler und Berater. Das Schutzbedürfnis der Öffentlichkeit vor Industrieabwässern und zahlreiche Beschaffungsskandale beweisen, daß das Kräftegleichgewicht der Interessen in unserer Gesellschaftsordnung Lücken offenläßt.

Beratung ohne Unabhängigkeit ist nicht denkbar. Erst die Freiheit von Lieferinteressen, von Branchen- und Betriebsblindheit befähigt den Berater zu objektiven Empfehlungen.

Der Berater ist für den Markt attraktiv. Der Berater muß fortwährend seine Arbeitsweise überprüfen und weiterentwickeln. Das führt zu einem Vorsprung vor der Entwicklung des Marktes.

Treuhänderschaft

Diese drei Tatsachen zusammen bedingen die Treuhänderrolle des Beraters in der Gesellschaft. Frei von Interessen spürt er Markttendenzen auf, sucht Lösungsansätze und optimiert Lösungsangebote von Industrie und Interessengruppen durch den Angebotswettbewerb nach festgelegten Spielregeln.

Markttendenzen

Einige der wichtigsten Markttendenzen sind

- → die zunehmende Überforderung der Auftraggeber, **Bauherren**funktionen zu übernehmen, d. h. ein Programm zu formulieren und ein kompetenter Partner bei der Lösung zu sein,
- → der zunehmende Bedarf nach integrierten Lösungen als direkte Folge des undurchschaubarer werdenden Waren- und Dienstleistungsangebotes,
- → das zunehmende Bedürfnis der Investoren nach Termin- und Kostensicherheit, dem die zunehmende Unsicherheit des Baumarktes gegenübersteht, bedingt durch die veraltete Struktur des Planungs- und Bauwesens.

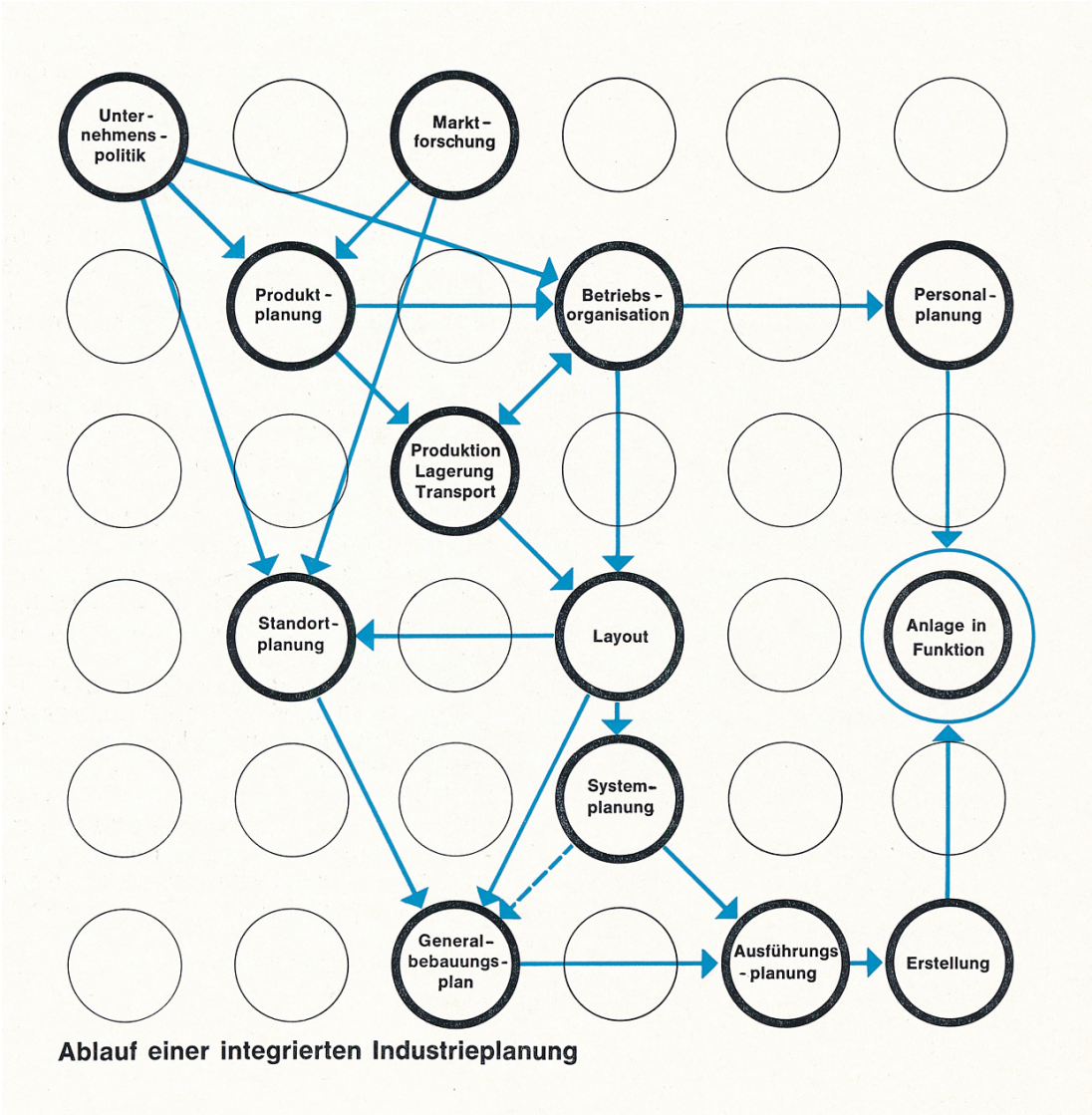
Industrieplanung

Das Gebäude – die „Hülle“ – kann längst nicht mehr ohne den Inhalt gesehen werden. Der Begriff Industrieplanung umfaßt je nach Aufgabenstellung unterschiedliche Voruntersuchungen und Planungen. Fast immer ist der **Materialfluß** zu organisieren. Häufig kommen **Lager**- und **Transportplanung** hinzu, die zu den verschiedensten Bauformen führen können. In manchen Fällen ist ein optimaler **Produktionsablauf** nicht ohne Verbesserung der Produktions- und Betriebsmittel, ja sogar der Produktkonstruktion möglich. Gelegentlich ist eine umfangreiche **Marktuntersuchung** notwendig.

Das knapper werdende Baulandangebot und schärfere Kalkulationen erfordern zunehmend **Standortuntersuchungen**, die bis zu Untersuchungen des Arbeitsmarktes reichen.

Für die **Industrieansiedlung** wurden Untersuchungs- und Beratungsleistungen entwickelt. Aber auch für Forschungs-, Krankenhaus- und Schulbauten

wurden zahlreiche Voruntersuchungen ausgearbeitet, etwa in Form von Raum- und Funktionsprogrammen, Strukturanalysen, Entwicklungsprognosen oder Organisationsformen.



Ablauf einer integrierten Industrieplanung

Stadt- und Regionalplanung

Auch in räumlicher Hinsicht kann ein Gebäude nicht mehr isoliert gesehen werden. Sanierungen im Stadtverband und Gesamtbebauungen „auf der grünen Wiese" sind nur von Bau- und Stadtplanern gemeinsam lösbar. Daneben führte die zunehmende Notwendigkeit der Raumordnung zu Spezialaufgaben wie Bestandsaufnahmen, Bauleitplanungen nach BBauG, Verkehrsplanungen und einem Maßnahmenplan für die wirtschaftliche Entwicklung eines Landesteils.

Tiefbau

Die starke Zunahme von Infrastrukturmaßnahmen in dichtbesiedelten Industrieländern machte die Erweiterung des Fachbereichs Tiefbau notwendig. Neben der Beteiligung an Gesamtplanungen werden Aufgaben aus Straßen- und Brückenbau, Eisenbahnbau, Kanal- und Wasserbau, Hafen- und Kläranlagenbau gelöst.

Integrierte Bauplanung

Die seit Jahren vorhandenen Abteilungen der Sonderfachleute wurden stark erweitert und neu gegliedert in die Fachbereiche Verfahrenstechnik, Haustechnik, Elektro, Akustik, Statik, Tiefbau.

Das unkoordinierte Nacheinander konventioneller Planung wurde durch ein koordiniertes Nebeneinander ersetzt. Durch sorgfältiges Ineinanderfügen komplexer Planungsabläufe werden die im Bauen so verbreiteten Widersprüche, Wiederholungen und Änderungen weitgehend vermieden. Die „Planung der Planung" hilft Termin- und Kostenüberschreitungen, Unklarheiten und Ärger vermeiden.

Schlüsselfertige Erstellung

Dem Bedarf nach schlüsselfertiger Errichtung kommt das Angebot der **Generaltreuhänderschaft** entgegen. Dabei werden alle Bauleistungen im eigenen Namen vergeben und abgerechnet. Hinzu kommen das gesamte Baumanagement mit der kaufmännischen Abwicklung sowie je nach Bedarf Garantien für Höchstpreise und Fertigstellungstermin. Durch fixe und interessenneutrale Honorierung werden Konfliktsituationen vermieden. Durch Zusammenfassung aller aufgeführten Leistungen – oder Teilen davon – wird es möglich, dem Auftraggeber **das fertige Werk aus einer Hand** zu bieten.

Lenz Planen + Beraten, Bericht 69, S. 2-11, S. 14-16 und S. 19-23.

Projekte

Anzahl der Projekte 1969 nach Projektart	
Stadtplanung	27
Industriebau	27
Verwaltung	11
Forschung	7
Schulen	7
Unternehmensberatung	9
Straßenplanung, Kanal	43
Lärmschutz, Akustik	30
Post, Bahn	24
Sanatorien, Krankenhäuser	3
Sonstige	10
Insgesamt	**198**

Industrie-planung

Im Jahre 1969 wurden 27 Projekte für die Industrie bearbeitet im Wert zwischen 5 und 25 Mio. DM / Projekt. Dazu zählen Produktions-, Lager-, Verwaltungs-, Labor- und Sozialgebäude. Auftraggeber sind u. a. Binder Magnete, Hewlett-Packard, Zeppelin-Metallwerke, Du Pont-Adox, TuN, SEL, AEG, Grace, BBC, Bostik, Rehau-Plastiks, Edelstahl Witten, Schering AG Bergkamen, SABA. Die IBM erteilte Auftrag für weitere Baustufen des Werkes Mainz. KHD beauftragte mit der Planung einer Gießerei und die Korf-Gruppe mit der Bauplanung des neuen Hamburger Stahlwerkes.

Unternehmens-beratung

Beratungen wurden durchgeführt auf den Gebieten Fertigungs- und Lagertechnik, Transportwesen, Betriebsorganisation, Standortfragen. Zu den Auftraggebern zählen Vorwerk & Co. Wuppertal, Bankhaus Glocke Duisburg, Cumulus Werke, Dyna Plastik, Landerer, Schaer-Lüderitz.

Stadt- und Regionalplanung

In allen Teilen Deutschlands wurden Bauleitplanungen, – wie Flächennutzungsplanung, Bebauungsplanung, Erschließung von Industriegelände, innerstädtische Sanierungen – bearbeitet. Auftraggeber waren u. a. Heidenheim, Mainz, Neheim-Hüsten, Hürth, Geldern, Flensburg, Büsum, Elmshorn, Heide, Norderstedt.

Behörden-bauten

Für die Bundesbahn und Bundespost wurden eine große Zahl von Hoch- und Tiefbauprojekten bearbeitet. Für Kommunal-, Landes- und Bundesbehörden wurden Schulen, Verwaltungsgebäude und Bauten für die Forschung geplant. Dazu zählen z. B. Forschungsreaktor bei München, Europaschule in Karlsruhe, Landesrechenzentrum Rheinland-Pfalz, Rechenzentrum Kernforschungsanlage Karlsruhe.

Der Projektleiter ist Partner des Auftraggebers und gleichzeitig Koordinator für die innerbetrieblich zu erbringende Leistung einschließlich der zentralen Dienste in Bezug auf sein Projekt und damit wichtigste Person im Unternehmen.

Ausland



Unsere Position auf dem internationalen Markt konnte verstärkt und weiter ausgebaut werden. Entsprechend der Problematik der Entwicklungsländer werden in zunehmendem Maße komplexe Beratungs- und Planungsleistungen gefordert.

Saudi Arabien

So beauftragte uns das Kultusministerium Riyadh mit der Ausarbeitung einer Studie über die Entwicklung des technischen Erziehungswesens in Saudi Arabien. Die Untersuchung umfaßt eine soziologische Strukturanalyse sowie die Ausarbeitung eines Ausbildungs- und Bauprogramms. Der Dringlichkeitsplan sieht die Errichtung von zunächst 23 Gewerbeschulen in 9 verschiedenen Bezirken des Königreichs vor.

Madagascar

Das madagassische Landwirtschaftsministerium hat uns die Planung eines Schlachthofs in Tananarive übertragen, Projektwert ca. 10 Mio. DM. Finanzierung über den Entwicklungshilfefonds der EWG. Die Anlage wird auf eine spätere Erweiterung der Schlacht- und Kühlkapazität hin ausgelegt. Baubeginn Frühjahr 71 – Inbetriebnahme 72.

Kuwait

Nach Unterbrechung wieder in Kuwait: für den Neubau der Staatsbank Kuwait erbringen wir alle Ingenieurleistungen und übernehmen die Gesamtleitung der Bauarbeiten.

Chile

Die Sternwarte in Chile mit dem 3,6 m Spiegelteleskop für die astronomische Sechsergemeinschaft ESO ist in die Ausführungsplanung gegangen; die Bauleitungsarbeiten werden im Herbst 1971 aufgenommen.

Spanien

Folgeprojekte auf diesem Spezialsektor: eine Beobachtungsstation mit mehreren Teleskopen in Spanien. Gesamtprojektsumme ca. 60 Mio. DM.

Lenz Planen + Beraten, Bericht 69, S. 28-31

Unternehmensplanung

Für die Unternehmung sind in der fernen Zukunft liegende Ereignisse für heutige Entscheidungen wichtig. Deshalb sind Unternehmenspolitik und Unternehmensphilosophie auf prospektives Denken ausgerichtet, um die Unsicherheit der Zukunft „in den Griff“ zu bekommen.

Planungstechniken der Industrie

Im Rahmen der Unternehmensplanung beschäftigen wir uns mit der Zukunft. Wir wenden dabei Planungsmethoden und Planungstechniken an, die zunächst für die Industrie entwickelt worden sind. Zielsetzungen, strategische Pläne und taktische Maßnahmen stehen in Beziehung zueinander. Die Unternehmensplanung analysiert einerseits die „taktische Lücke“, die durch vermehrte Anstrengungen beim gegenwärtigen Leistungsangebot geschlossen werden kann. Weiterhin spüren wir Strukturänderungen der Nachfrage auf. Die gegenüber unseren Zielen verbleibende „strategische Lücke“ versuchen wir dadurch zu schließen, daß wir eigene Konzeptionen am Markt durchzusetzen uns bemühen. Die Planung konkretisiert sich in Umsatzplänen, der Personalplanung, Investitionsplanung, Kostenplanung, Finanzplanung und Gewinnplanung.

Strategie und Taktik

Mitwirkung des gesamten Managements

Die Unternehmensplanung ist ein iterativer Prozeß, bei dem der Produktionsfaktor „organisierte Fantasie“ eingesetzt wird. Deshalb wirken alle Stufen des Managements bei der Planformulierung mit. Gleichzeitig übernehmen sie für ihren Bereich die Verantwortung für die Erreichung der Ziele.

Wir glauben, mit dieser strategischen Konzeption der Unternehmenspolitik einen angemessenen Gewinn erwirtschaften zu können und unseren Auftraggebern stets ein fortschrittliches Leistungsangebot bieten zu können.

Lenz Planen + Beraten, Bericht 69, S. 32-33.

4.2 Bericht 70 (Auszug)

1970



2 JAHRE LPB

Seit zwei Jahren nunmehr hat LENZ PLANEN + BERATEN GMBH eine neue Struktur. Seit 1952 hat sich das Unternehmen konsequent entwickelt vom konventionellen Architekturbüro zur Planungsorganisation, die die Probleme unserer Umwelt durch technische, wirtschaftliche und soziologische Planung und Beratung lösen hilft.

Umwandlung

Mit Beginn des Jahres 1969 wurde das Unternehmen in eine juristische Person umgewandelt. Nunmehr war es möglich, verschiedene Fachsparten gleichberechtigt in eine Planungsorganisation einzuordnen. Freiberufliche Tätigkeit in der Form einer GmbH erforderte Umdenken. Die Trennung der persönlichen, geistigen Leistung von der neutralen, juristischen Struktur brachte wesentliche Vorteile. Arbeitsteilung und Befreiung von berufsfremden Aufgaben macht diese Leistung effektiver und kreativer. Die juristische Struktur garantiert Kontinuität der Bearbeitung und gestattet finanzielle Transparenz. Eine wirkungsvolle Planungsorganisation kann nicht nur von einer Person geleitet werden.

Modell Lenz

Mit der Umwandlung wurde auch der Versuch einer sozialen Neuordnung unternommen. Funktionale Organisation, kollektive Führung, Mitbestimmung, Erfolgs- und Kapitalbeteiligung sind Bestandteile einer ganz neuen Unternehmensstruktur. Das MODELL LENZ gilt in Wirtschaftskreisen als beachtenswerter und richtungsweisender Beitrag zur Vermögensbildung und sozialen Neuordnung. Dieses Modell hat sich in den zwei Jahren seines Bestehens bewährt. Das Interesse aller Mitarbeiter an Leistungsverbesserung, Expansion und wirtschaftlichem Erfolg ist gewachsen. Unternehmerisches Denken und Handeln hat sich auf breiter Linie entfaltet.

Wachstum

Das zeigen am besten die Zahlen. In beiden Jahren konnte der Umsatz um über 50% gesteigert werden und beträgt 1970 für LPB und LC ca. 11 Mio. DM, mit den Kooperationspartnern beträgt er 13 Mio. DM. Am Gesellschaftskapital von 1 Mio. DM sind 32 Mitarbeiter beteiligt. Während 1969 14% Dividende ausbezahlt wurden, werden es für 1970 mindestens 30% sein. Für 1970 wurden 60% des Gewinnes über Prämien und Erfolgsbeteiligungen an Mitarbeiter ausgeschüttet. Ende 1970 hat das Unternehmen 261, die ganze Gruppe 320 Mitarbeiter.

Probleme und Aufgaben

Auch 1970 wurden dem Unternehmen Aufgaben der Architektur und Bautechnik, der Produktions-, Lager- und Transporttechnik, der Organisation und Betriebswirtschaft, der Datenverarbeitung, der schlüsselfertigen Erstellung mit Preis- und Termingarantien, der Soziologie und des Städtebaues gestellt. Die Auftraggeber legten besonderen Wert auf unabhängige und objektive Beratung.

Problem-lösungs-system

Nur interdisziplinäre Vernetzung aller Spezialleistungen führt zu optimalen Lösungen. Die LEISTUNG AUS EINER HAND ist nicht nur Werbeslogan, sondern Voraussetzung für effektive Koordination aller Aspekte eines Problemes.
Die zunehmende Komplexität der Probleme erfordert ein differenziertes Problemlösungssystem aus Menschen, Maschinen und Methoden. Hierzu gehören besondere Methoden der Planung des Problemlösungsprozesses, der Koordination der Spezialleistungen, der Steuerung und Kontrolle von Kosten, Zeit und Kapazitäten. Computer übernehmen die Verarbeitung und Speicherung von Daten, die Lösung von Rechenaufgaben und die Reproduktion von Standardtexten. Wesentlichster Bestandteil des Systems ist jedoch die Organisation der geistigen Kapazität nach wirtschaftlichen und funktionalen Gesichtspunkten zum Nutzen des Auftraggebers:

Geschäfts-politik

- Örtliche Präsenz, das bedeutet Dezentralisierung aller Produktionseinheiten als möglichst dichtes Netz, um den Kunden aus größter Nähe bedienen zu können.
- Profit-Centers, d. h. Produktionseinheiten sind wirtschaftlich selbständige Einheiten mit optimaler Größe, sie verkaufen ihre Leistung an die Projektorganisation.
- Wissens-Pools, d. h. fachlich spezialisierte Produktionseinheiten als Speicher speziellen Wissens und fachlicher Erfahrung aus zahlreichen, verschiedenartigen Projekten.
- Projektorganisation als Matrix, d. h. Unabhängigkeit von der Unternehmensorganisation; der Projektmanager koordiniert das notwendige Fachwissen der Produktionseinheiten zur Lösung der gestellten Aufgabe.
- Soziale Organisation, d. h. Menschen befreien von Zwängen des Status, Prestiges und der Hierarchie, – geistige Leistung ist kollektive Leistung.

Lenz Planen + Beraten, Bericht 70, S. 4-5.

Die Auftraggeber legten besonderen Wert auf unabhängige und objektive Beratung.

Projekte

Anzahl der Projekte nach Projektart

	1968	1969	1970
Industriebau	10	27	39
Verwaltung	4	11	13
Unternehmensberatung	1	9	12
Forschung	7	7	8
Lärmschutz, Akustik	7	30	61
Straßenplanung, Kanal	31	43	49
Stadtplanung	22	27	31
Schulen, Universitäten	5	7	10
Sanatorien, Krankenhäuser	3	3	5
Post, Bahn	19	24	51
Sonstige	7	10	25
Insgesamt	**116**	**198**	**304**

Industrie

Die Anzahl der bearbeiteten Projekte hat sich durch zahlreiche Neuzugänge wesentlich erhöht. Zu den neuen Auftraggebern zählen u. a. Adrema, Cumulus, Dekalin, EFKA, Farbwerke Hoechst, KHD, Kaiser-Aluminium, Litton-Industries, Mettler-Waagen, Neue Argus, Pfauter, Signetics, Teroson. Folgeaufträge erteilen u. a. IBM, AEG, Hewlett-Packard, Rehau-Plastics. Es wurden Produktionsanlagen, Werkstätten, Lager, Sozialräume und Energiezentralen geplant, teilweise einschließlich der Bereiche Produktions- und Lagertechnik, Betriebswirtschaft und Organisation.

Verwaltung

Für Industrie und Behörden werden Verwaltungsbauten nach neuesten Erkenntnissen der Büroorganisation, Klima-, Schall- und Lichttechnik geplant, z. B. für Lechler-Chemie oder für die Oberfinanzdirektion Koblenz. Für die Landeszentralbank und für die Treuarbeit Hamburg ist ein Verwaltungs- und Rechenzentrum auf Grund eines Wettbewerbserfolges in der Planung.

Lärmschutz

Akustische Beratung und Lärmschutz gewinnen zunehmend an Bedeutung. Es wurden umfangreiche Planungen, Beratungen und Messungen ausgeführt bei Produktionsanlagen, Krankenhäusern, Schulen, Sporthallen, Hotels, Stadthallen.

Kommunen

Im kommunalen Bereich wurden Flächennutzungs- und Bebauungspläne erstellt. Es wurden Straßen und Ver- und Entsorgungssysteme geplant. Zu den Auftraggebern zählen u. a. Bad Ems, Bergkamen, Eutin, Heidenheim, Hürth, Mainz, Oppenheim, Pforzheim.

Schulen

Außer den laufenden Projekten einer Schule für IBM und der Pädagogischen Hochschule Esslingen wurden Gesamtschulprojekte mit ganz neuer Problematik bearbeitet, z. B. für Bingen und Hannover. Wettbewerbserfolge wurden erzielt bei Schulen für München und Gummersbach.

Post und Bahn

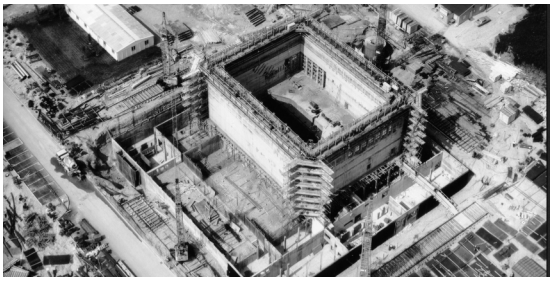
Für verschiedene Oberpostdirektionen wurden 47 Fernmeldestationen und ein Paketpostamt bearbeitet. Die Bundesbahn erteilte Aufträge vorwiegend für Gleisanlagen, Überführungen und Vermessungen.

Ausland

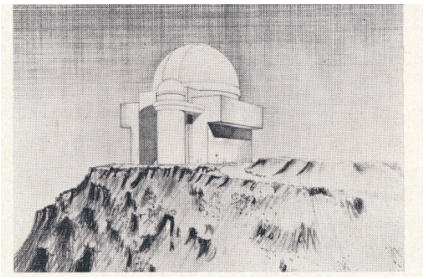
Im Ausland sind weiterhin in Bearbeitung der Schlachthof in Madagaskar, die Staatsbank in Kuweit, ein Teleskopgebäude in Chile und eine astronomische Station in Spanien.

Lenz Planen + Beraten, Bericht 70, S. 20-21.

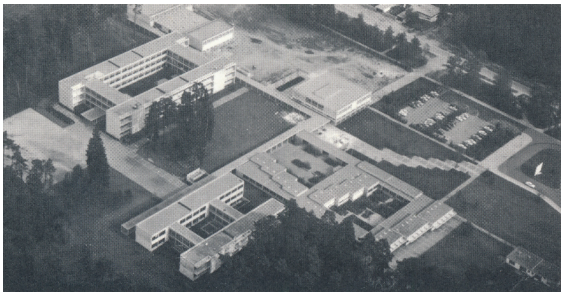
37 Forschungsreaktor München-Neuherberg



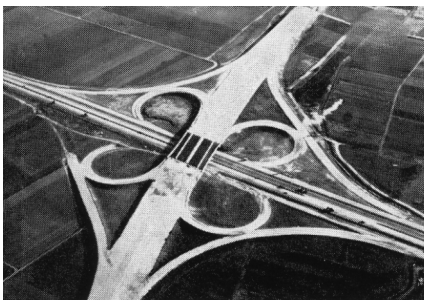
38 3,6 m Teleskopgebäude der ESO in Chile



39 Europäische Schule Karlsruhe, Oberleitung und Vorentwurf: Hochbauamt der Stadt Karlsruhe



40 Frankenthaler Kreuz, Bundesautobahn Frankenthal-Speyer



41 TA-Schule, IBM-Werk Mainz



42 Pädagogische Hochschule Esslingen



43 IBM-Deutschland, Werk Mainz



44 Hamburger Stahlwerke, Gesamtplanung IBAG-Engineering Düsseldorf



45 Schlachthofanlage in Tananarive/Madagaskar



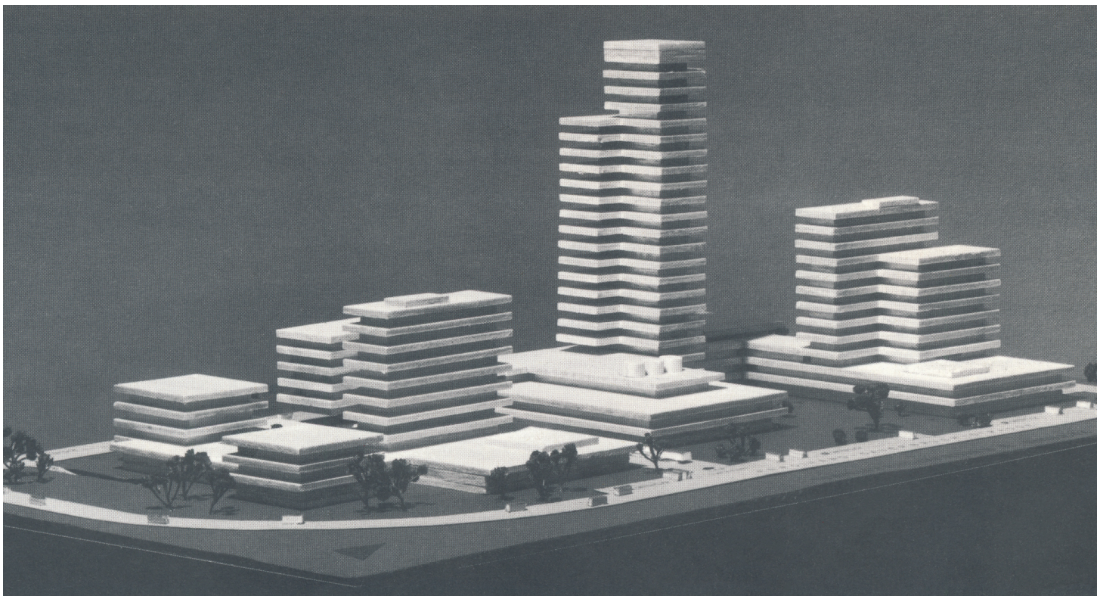
46 Verwaltungsgebäude mit Großraumbüros der REHAU plastiks GmbH in Rehau



47 Verwaltungshochhaus und Kasino des Bundeswirtschaftsministeriums Bonn



48 Rechenzentrum, Oberfinanzdirektion (OFD) und Finanzamt Koblenz



4.3 Hauszeitschrift „Aktuell“ (Auszug): BILANZ

1970



49 Hans-Joachim Lenz, 1971, im Alter von 45 Jahren

Unser Modell hat Zukunft, es ist für die Zukunft gebaut. Es kann die Zukunft verkraften.

BILANZ

Das Jahr 70 geht zu Ende. Und damit das zweite Jahr LPB. Das zweite Jahr einer neuen Unternehmenskonzeption. Wir alle haben das Recht stolz zu sein auf unsere Leistung. Die 10 Mio. Umsatzgrenze wurde erreicht. In beiden Jahren jeweils 50% Umsatzwachstum, eine Rate, die nie zuvor erreicht wurde. Der Gewinn 70 ist dreimal so hoch wie 69. Noch nie wurden prozentual so hohe Gewinne erzielt. 60% des Gewinnes werden über Prämien und Beteiligungen an die Mitarbeiter ausbezahlt, Gesellschaftskapital und Fond werden mit über 30% verzinst. Keine unserer Konkurrenzfirmen wird solche Zahlen nachweisen können.
Unsere kleine Schwester LC [Lenz Contract] hat im ersten Jahr ihrer vollen aktiven Tätigkeit mit 23 Mitarbeitern bereits 1,0 Mio. DM Honorar umgesetzt und 25 Mio. DM Bauvolumen abgerechnet. Wenn die Einheiten des Unternehmens mit gleicher Dynamik, Interesse und Einsatz weitergeführt werden, liegen wir in einigen Jahren an einsamer Spitze.

Unser Erfolg ist die Bestätigung unseres Modells, das überall weite Beachtung findet. Vergessen wir nicht, daß wir bereits 1958 über standesrechtliche Hürden gesprungen sind und seit 1963 in der Öffentlichkeit die Neuordnung unseres Berufsstandes fordern. Vergessen wir nicht, daß unsere großen Konkurrenten wie Heinle + Wicher, Hentrich + Petschnigg, Gehrmann, Agiplan, Integral, Kienbaum und viele andere heute noch eindeutig hierarchisch organisiert und autoritär geführt werden. LPB ist ein absolutes soziales Novum, etwas Einmaliges sowohl in unserem Berufsstand als auch in der Wirtschaft.

Denken wir daran, daß die Berufsverbände heute erst die Notwendigkeit einer neuen Struktur erkennen. Daß es zwar Versuche gibt, die alle in kleinen Anfängen stehen, jedoch meist nicht funktionsfähig sind und nach kurzer Zeit wieder scheitern. Ein funktionsfähiges Modell in unserer Größenordnung hat uns noch keiner nachgemacht. Aber keiner wird an einer sozialen Neuordnung vorbeikommen, auch die Großen nicht. Sie werden in Krisen geraten und lange Lernprozesse durchstehen müssen. Wir haben Vorsprung, um etliche Jahre, und das ist unsere große Chance. Unser Modell hat Zukunft, es ist für die Zukunft gebaut. Es kann die Zukunft verkraften.

Unser Modell bietet freien Büros die Möglichkeit, ohne tiefgreifende Änderungen in unser Unternehmen zu integrieren. Mit der Kooperation beginnend wird in vier Stufen eine volle Fusion erreicht. Das Interesse bei Architekten- und Ingenieurbüros an dieser Kooperationsform wird zunehmend größer. Ein wesentlicher Teil der Expansion unseres Unternehmens wird auf diese Weise zustande kommen. Im Jahre 70 haben sich bereits 3 Büros in der ersten bzw. zweiten Kooperationsstufe angeschlossen. Die Büros haben insgesamt ca. 63 Mitarbeiter und einen Honorarumsatz von 2,0 Mio. DM. Mit einem Berliner Architektenbüro ist eine enge Zusammenarbeit bei Wettbewerben entstanden, die bereits nennenswerte Erfolge zeigte.
Jede Kooperation ist jedoch nicht nur eine organisatorische sondern in erster Linie menschliche Angelegenheit. Kooperation bedeutet Sachlichkeit, Toleranz und Hilfsbereitschaft. Auf beiden Seiten.

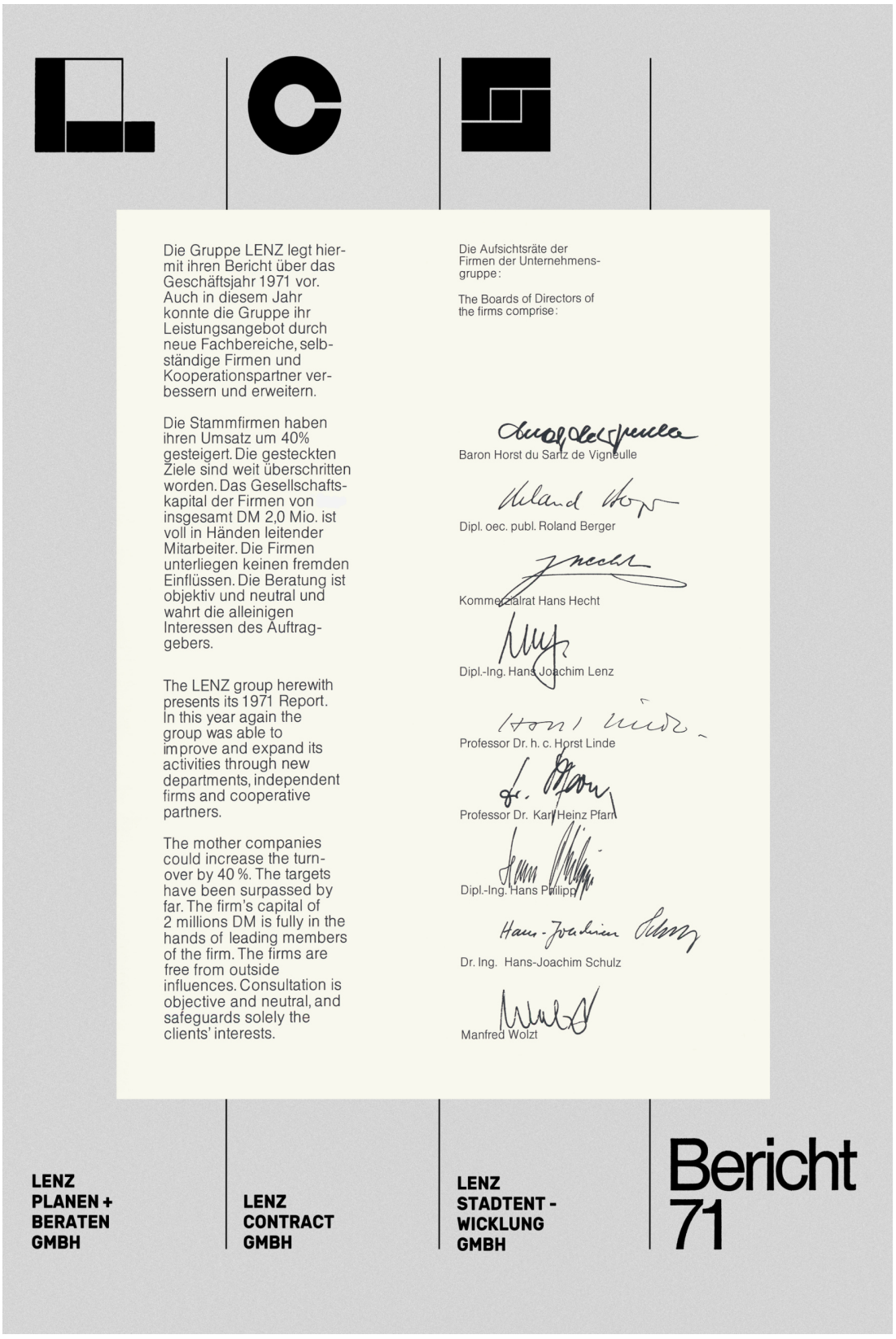
Lenz Planen + Beraten, Hauszeitschrift, Dezember 1970.

4.4 Bericht 71 (Auszug)

1971

Vorwort

Preface



Die Gruppe LENZ legt hiermit ihren Bericht über das Geschäftsjahr 1971 vor. Auch in diesem Jahr konnte die Gruppe ihr Leistungsangebot durch neue Fachbereiche, selbständige Firmen und Kooperationspartner verbessern und erweitern.

Die Stammfirmen haben ihren Umsatz um 40% gesteigert. Die gesteckten Ziele sind weit überschritten worden. Das Gesellschaftskapital der Firmen von insgesamt DM 2,0 Mio. ist voll in Händen leitender Mitarbeiter. Die Firmen unterliegen keinen fremden Einflüssen. Die Beratung ist objektiv und neutral und wahrt die alleinigen Interessen des Auftraggebers.

The LENZ group herewith presents its 1971 Report. In this year again the group was able to improve and expand its activities through new departments, independent firms and cooperative partners.

The mother companies could increase the turnover by 40 %. The targets have been surpassed by far. The firm's capital of 2 millions DM is fully in the hands of leading members of the firm. The firms are free from outside influences. Consultation is objective and neutral, and safeguards solely the clients' interests.

Die Aufsichtsräte der Firmen der Unternehmensgruppe:

The Boards of Directors of the firms comprise:

Baron Horst du Sartz de Vigneulle

Dipl. oec. publ. Roland Berger

Kommerzialrat Hans Hecht

Dipl.-Ing. Hans Joachim Lenz

Professor Dr. h. c. Horst Linde

Professor Dr. Karl Heinz Pfarr

Dipl.-Ing. Hans Philipp

Dr. Ing. Hans-Joachim Schulz

Manfred Wolzt

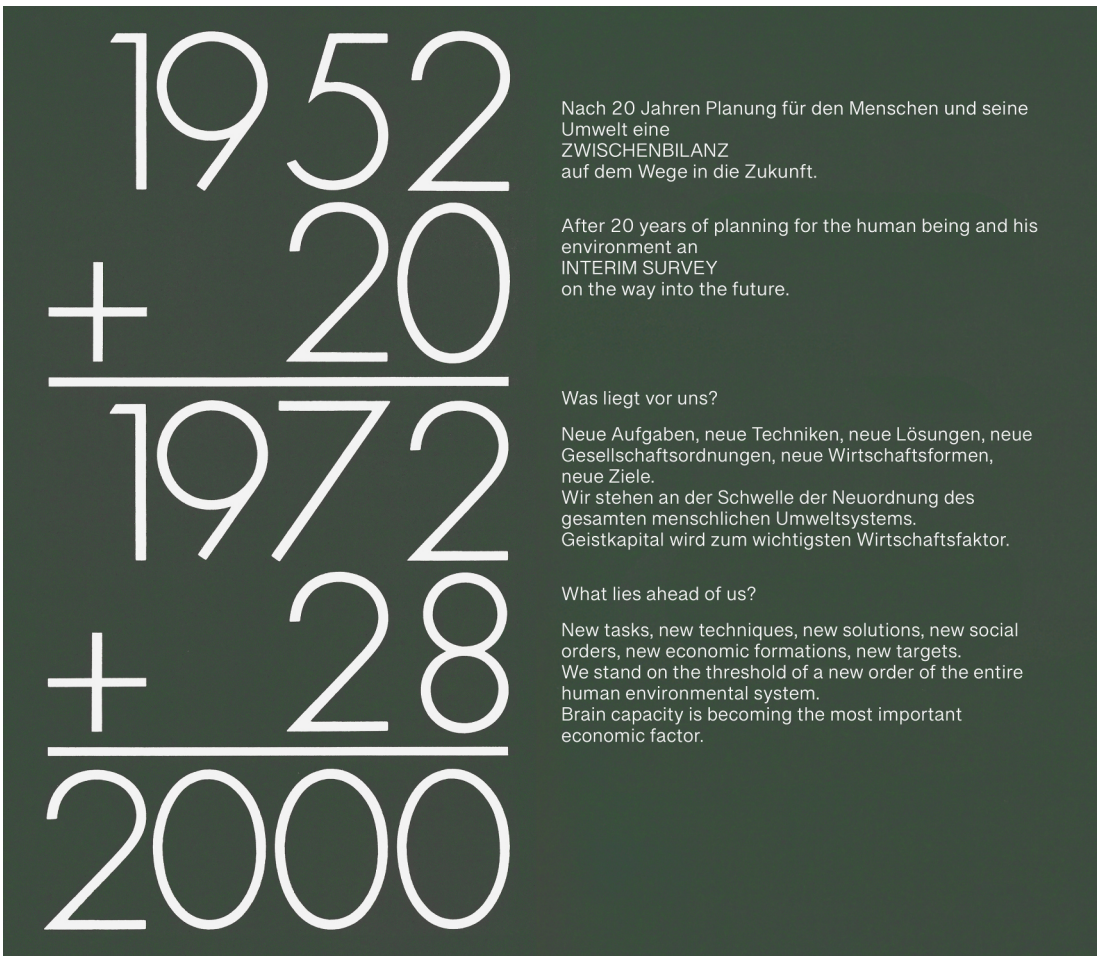
LENZ PLANEN + BERATEN GMBH

LENZ CONTRACT GMBH

LENZ STADTENTWICKLUNG GMBH

Bericht 71

Lenz Planen + Beraten, Bericht 71, Einband u. S. 1.



Lenz Planen + Beraten, Bericht 71, S. 2-3.

Das neue System

Neue Aufgaben fordern neue Instrumente.
Geistige Dienstleistung muß den Erfordernissen des Marktes und der Zukunft angepaßt werden, d. h. zersplittertes Spezialistentum ist zu interdisziplinärer Gesamtleistung zusammenzuführen zum Nutzen des Kunden. Geistige Dienstleistung ist zu höherer Effizienz neu zu ordnen. Es ist in zunehmendem Maße nicht mehr die Ware, sondern das know-how, die Innovation, das Geistkapital, das die höhere Profitabilität verspricht.

In Anbetracht einer funktionsunfähigen Umwelt wird Produktion von Zielen zur wichtigsten Aufgabe in Wirtschaft, Gesellschaft und Politik. Neue Orientierungen bringen neue Märkte und neuen Nutzen. Dieses weit in die Zukunft greifende Zieldenken erfordert flexible und kreative Problemlösungssysteme mit dem „Mut zur Utopie“.

Die Gruppe LENZ bietet eine zukunftsorientierte Unternehmensstruktur mit hoher Effizienz für den Auftraggeber. Fünf Prinzipien liegen dieser Struktur zugrunde und unterscheiden die Unternehmensgruppe deutlich von Unternehmen ähnlicher Art:

Wissens-Pool
Wissen und Erfahrung aus vielen Projekten sammelt sich in spezialisierten Fachbereichen. Fachlicher Ehrgeiz und Wettbewerb fordern kreative Spezialleistungen heraus. Die hochspezialisierte Gruppe wird geleitet von einem Top – Spezialisten. Die überschaubare Gruppe arbeitet harmonischer, die Entfaltung der Persönlichkeit wird gefördert, die Identifikation fällt leichter und bietet dem Mitarbeiter das Gefühl größerer Sicherheit.

Profit-Center
Diese Pools operieren selbständig mit einem weiten Entscheidungsspielraum. Sie haben damit eine hohe Verantwortung zu tragen, so auch für eine wirtschaftliche Führung dieser Einheit. Sie werden zum Profit-Center, mit einem hohen Eigeninteresse, den Kunden sorgfältig und zufriedenstellend zu bedienen.

Projektmanagement
Die Spezialleistung der Pools wird durch das Projektmanagement zu Leistungspaketen koordiniert. Je nach Problemstellung werden flexible Teams zusammengestellt. Die Pools verkaufen ihre Spezialleistung an die Projektorganisation. Das Management setzt rationale Steuer-, Entscheidungs-, Optimierungs- und Prognose-Methoden zur Lösung der Probleme ein.

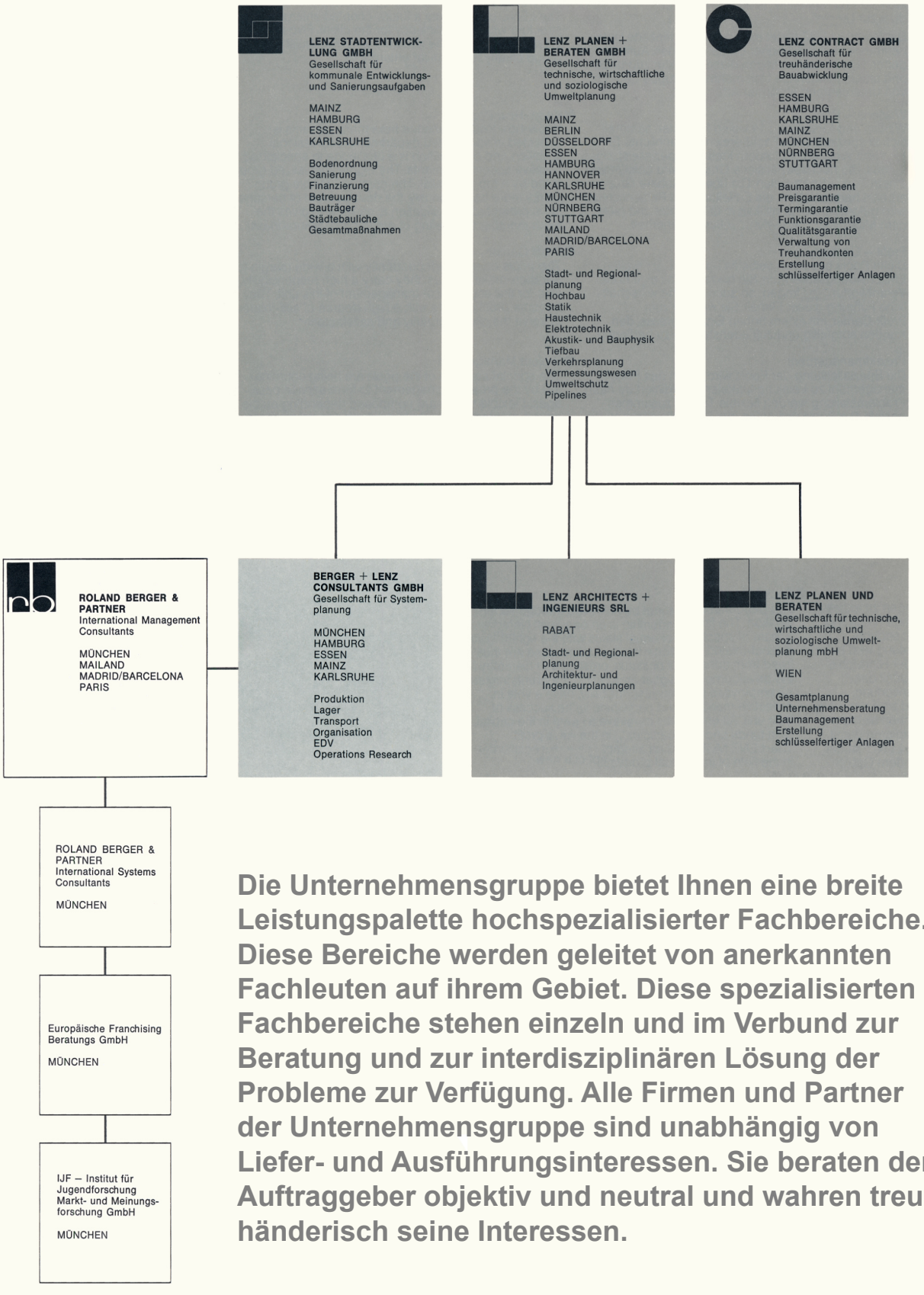
Örtliche Präsenz
Die Fachbereiche sind zu einem engmaschigen Netz dezentralisiert, um Projekte möglichst nahe am Kunden bearbeiten zu können. Demgegenüber steht die Zentralisierung nicht fachspezialisierter Leistungen. Zentrale Dienstleistungen gestatten den Spezialisten die Konzentration auf ihre fachlichen Probleme.

Soziale Struktur
Spitzenleistung ist nicht bei Unterordnungen zu erzielen. Die Unternehmensleitung ist eine einstufige Hierarchie, ein Team gleichrangiger Spezialisten mit sachbezogenen Weisungsrechten. Geistige Leistung wird befreit von Zwängen des Status, Prestige und der Hierarchie zur Entfaltung höherer Kreativität, zum Vorteil des Kunden. Alle Mitarbeiter tragen Mitverantwortung, können in Kollektiven mitbestimmen und sind am Erfolg ihrer Einheit beteiligt. Alle Mitarbeiter können sich am Kapital oder Fonds beteiligen und partizipieren damit am Unternehmenserfolg. Das „MODELL LENZ“ ist der Versuch einer sozialen Neuordnung auf dem Gebiet geistiger Produktion.

Lenz Planen + Beraten, Bericht 71, S. 4-5.

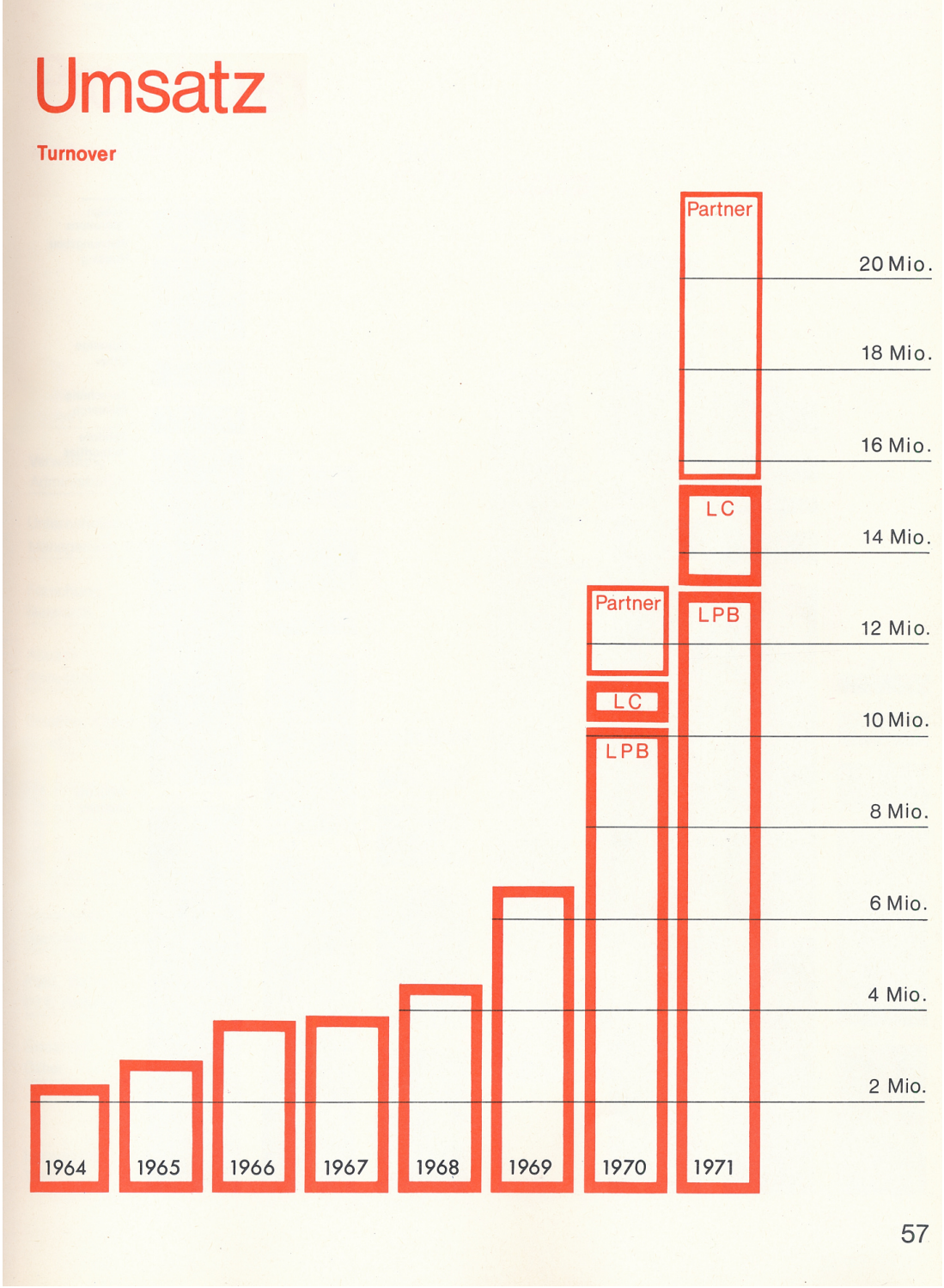
Firmenorganisation

Organisational Structure

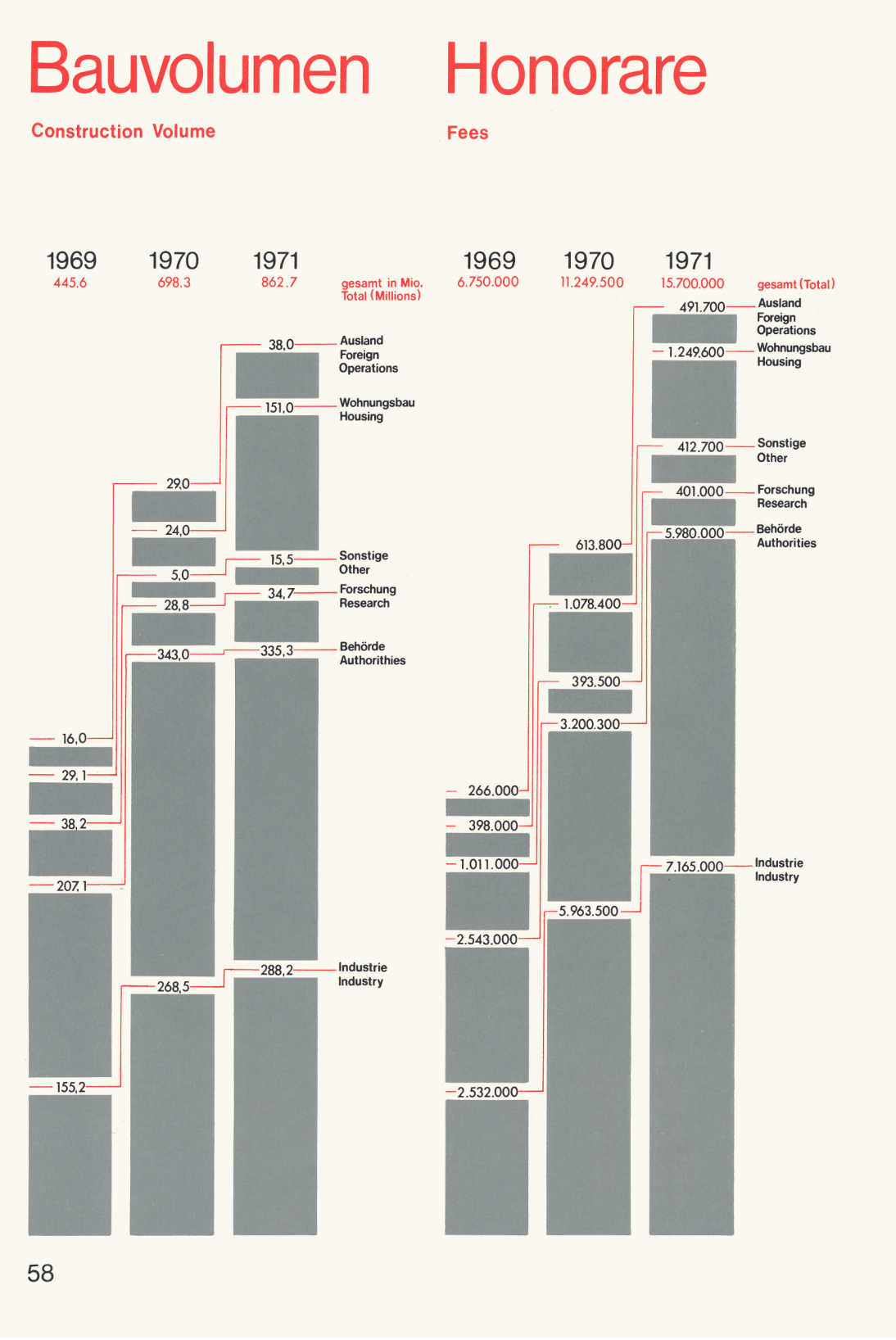


Die Unternehmensgruppe bietet Ihnen eine breite Leistungspalette hochspezialisierter Fachbereiche. Diese Bereiche werden geleitet von anerkannten Fachleuten auf ihrem Gebiet. Diese spezialisierten Fachbereiche stehen einzeln und im Verbund zur Beratung und zur interdisziplinären Lösung der Probleme zur Verfügung. Alle Firmen und Partner der Unternehmensgruppe sind unabhängig von Liefer- und Ausführungsinteressen. Sie beraten den Auftraggeber objektiv und neutral und wahren treuhänderisch seine Interessen.

Zahlen



Lenz Planen + Beraten, Bericht 71, S. 57.



Lenz Planen + Beraten, Bericht 71, S. 58.

Personal

Personnel

Funktion Function	1969 Mitarbeiter Staff Members	1970	1971
Leiter - Führungsring Managing Staff - Management Circle	48	41	41
Sachbearbeiter Professional Staff	61	101	134
Technische Zeichner Draftsmen	33	38	62
Kaufm. Sachbearbeiter, Sekretärinnen, Schreibkräfte Administrative Staff, Secretaries, Typists	45	61	88
Sonstiges Hilfspersonal (Boten usw.) Auxiliary Personnel (Carriers, etc.)	14	10	13
Lehrlinge Apprentices	10	10	16
Insgesamt Total	211	261	354

Projektanzahl

Number of Projects

	1969	1970	1971
Industrie Industry	27	39	59
Verwaltung Administration	11	13	23
Unternehmensberatung Management Consultancy	9	12	9
Forschung Research	7	8	13
Akustik Acoustics	30	61	154
Straßen, Kanal Roads, Piping Systems	43	49	72
Stadtplanung Town Planning	27	31	35
Schulen, Universitäten Schools, Universities	7	10	15
Sanatorien, Krankenhäuser Sanitaria, Hospitals	3	5	6
Post, Bahn PTT, Railway	24	51	94
Sonstige Other	10	25	74
Insgesamt Total	198	304	554

Lenz Planen + Beraten, Bericht 71, S. 59 u. 61.

Weiterbildung

BILDUNGSNIVEAU

Unsere Mitarbeiter erbringen geistig kreative Leistungen. Die von uns zu erarbeitenden Projekte sind Problemlösungen. Das bringt notwendigerweise mit sich, daß das Bildungsniveau in den einzelnen Wissenspools der LENZ GRUPPE sehr hoch ist. Die Palette der Beratungsleistungen muß stets transparent sein und sich den Erfordernissen des Marktes anpassen. Infolge der veränderten Technologien werden die Probleme differenzierter. Das erfordert von den Beratern breiteres Spezialwissen. Innovationsprozesse müssen bewältigt werden und bedingen eine stetige Weiterbildung.

AUS- UND WEITERBILDUNG

Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen sind daher bei der FIRMENGRUPPE LENZ zu einer ständigen Einrichtung geworden, um einen hohen Leistungsstandard zu halten. Vorrangig wurde in den beiden letzten Jahren die Weiterbildung der Führungskräfte initiiert. Führen als Gegenstand wissenschaftlicher Erkenntnisse ist lehrbar geworden. Hauptteil des ständigen Weiterbildungsprozesses ist die zentral gesteuerte betriebliche Information auf allen Wissensgebieten der Technik, Forschung, Erziehung, Bildung, Kybernetik, Naturwissenschaft und Politik in ausgewählter, nach Schwerpunkten zusammengestellter und übersichtlicher Form. Hierzu werden nahezu sämtliche regionalen und überregionalen Zeitungen, Zeitschriften, Magazine und Fachzeitschriften zentral ausgewertet. 1971 wurde darüber hinaus erstmals für die Führungskräfte ein spezielles „Trainee-Programm“ entwickelt, das LPB-FÜHRUNGSSEMINAR. Top-Lehrkräfte aus Wissenschaft und Praxis haben Vorträge, Seminare und Kolloquien über technische Themen und Führungsmethoden gehalten. Die Referenten waren u. a. der bekannte Wirtschaftspublizist Dr. Herbert Gross (Die Zukunftschancen des Dienstleistungsunternehmens), Professor Pfarr von der FU Berlin (wirtschaftliche Führung von Planungsbüros), der bekannte Psychologe und Unternehmensberater Dr. Erwin Küster (Führungsstil und Gruppendynamik). Das in den technischen Seminaren, insbesondere über Netzplantechniken und Projektmanagement erlernte Wissen geben die Produktionsleiter in internen Betriebsseminaren an ihre Mitarbeiter weiter. Für 1972 ist ein weiteres Trainee-Programm vorgesehen, vordringlich über Fragen des modernen Führungsverhaltens und der Betriebspsychologie. Darüber hinaus werden einzelne Mitarbeiter im Unternehmen durch Ermöglichung des Besuches von Spezialseminaren auf einzelnen Wissensgebieten besonders gefördert. Daneben werden ständig innerbetriebliche Schulungskurse auf dem Gebiet der modernen Planungsmethoden abgehalten, um die Planungsabläufe zu rationalisieren und zu optimieren. Hierzu wird 1972 ein eigener Schulungsleiter zur Verfügung stehen. Ziel dieses Weiterbildungsprogrammes der Firma LENZ ist es, die Führungskräfte an der Synthese dreier erkennbarer Entwicklungstrends mitwirken zu lassen: der fortschreitenden Technisierung, Ökonomisierung und Humanisierung.

PERSONAL-PLANUNG

Die Aus- und Weiterbildung ist immanenter Bestandteil der Personalpolicy. Erklärtes Ziel der Personalplanung ist es, das menschliche Leistungspotential des Betriebes zu erhalten und entsprechend den veränderten Problemstellungen, die zu einem veränderten Leistungsbild führen, weiter zu entwickeln. Deshalb ist es Aufgabe der Personalplanung, den gesamten personellen Sektor des Betriebes voll zu erfassen und für die Zukunft Anzahl, Qualität und besondere Merkmale der benötigten Mitarbeiter systematisch festzulegen. Ohne solch eine Planung sind – nicht immer offensichtliche – Kostensteigerungen und die Entstehung von Engpässen unvermeidlich. Die Qualität des Planens und Bauens könnte für die Zukunft nicht gesichert werden.

Die Vielschichtigkeit der Problematik einer Personalpolitik wird deutlich, wenn man sich vor Augen führt, daß der Mensch

- mit seinem Leistungswillen und seiner subjektiven Leistungsfähigkeit die objektive Betriebsleistung beeinflußt –
- in seiner subjektiven Leistungswilligkeit und Leistungsfähigkeit wiederum vom Betrieb beeinflußt wird – und
- im Betrieb seinerseits andere Mitarbeiter und deren Leistung beeinflußt.

Lenz Planen + Beraten, Bericht 71, S. 62.

Ziel dieses Weiterbildungsprogrammes der Firma LENZ ist es, die Führungskräfte an der Synthese dreier erkennbarer Entwicklungstrends mitwirken zu lassen: der fortschreitenden Technisierung, Ökonomisierung und Humanisierung.

5. PROJEKTLISTE WELTWEIT – SUMMARY 1976

lenz

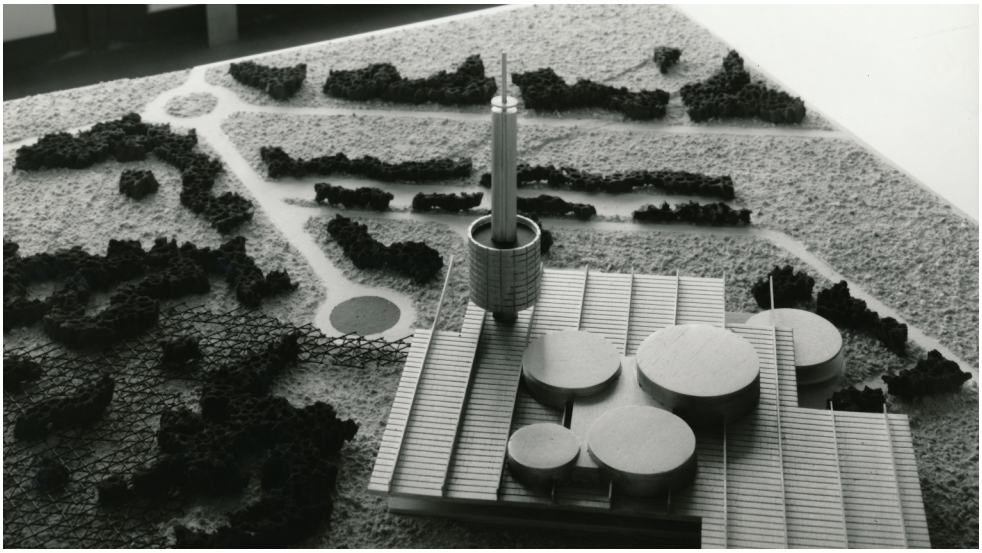
SUMMARY OF INTERNATIONAL ASSIGNMENTS

Algeria	School Center for Agronomical Research, Algiers
	Household Appliances Plant, Tizi Ouzou (Storage Facilities Organisation)
Austria	Refuse Treatment and Disposal Plant, Vienna
Belgium	Industrial Estate Development Study, Namur
Benin	Technical Control for Elementary, Secondary and High Schools (FED)
Burundi	Road Section Muramvya - Kitega (50 km)
Cameroon	Railway Line Yaoundé - Goyoum (230 km)
Canary Islands	Acapulco Beach Development, Teneriffe
Chile	3,6 m Telescope Building on La Silla Mountain
Indonesia	Jakarta Metropolitan Area Transportation Study
Jordan	New Residential Town of Aqaba
	General Traffic Study of Amman
Kuwait	Marine Craft Harbour at Mena Abdullah
	Joint Office Building Aminoil-Getty Oil at Wafra, including Housing and Recreation Schemes
	Industrial Building for Gulf Fisheries Co., Kuwait
Liberia	Town and Traffic Study of Monrovia

Libya	Kufra Settlement Scheme, including Master Plan (6.000 ha), Buildings, Roads, Water Supply and Sewerage Systems
	Reconstruction of the Earthquake Shaken Town of Al Marj (Barce)
	General Hospitals in Tripolis-Benghazi, including 20 Outpatient Clinics and Office Buildings
Madagascar	Slaughterhouse Complex in Tananarive
Morocco	Reconstruction of the Earthquake Shaken Town of Agadir, including Tourist and Beach Zones, Talbordj and Residential Areas Development
	Hotels Mabrouk and Royal, Bank Buildings and Main Mosque of Agadir
	Slaughterhouse at Beni Mellal
	16 Urban Development Studies in Northern Morocco
Peru	Zinc Electrolysis at Minero (Civil Engineering)
Philippines	Broadcasting Station Quezon City, Manila
Saudi Arabia	Study on the Development of Technical Education in the Kingdom of Saudi Arabia
Senegal	Technical Control Dakar - Niger Railway Line (FED)
	Technical Control School Buildings and Roads (FED)
Spain	Astronomical Observation Center on Calar Alto Mountain near Almería
Syria/Jordan/ Saudi Arabia	Reconstruction of the Hedjaz Railway Line (844 km)
Syria	International Airport of Damascus
Thailand	Railway Line Kaeng Koi - Bua Yai (83 km)
Tunesia	Industrial Zone, including Workers Settlement
West Africa	Traffic Study for 6 African Countries (Benin, Upper Volta, Niger, Ghana, Nigeria and Togo)
Zaire	Pedagogical University Center, Kananga

Manila / Philippinen

50 Rundfunkstation Chezon City, Planung und Bauleitung ab 1962

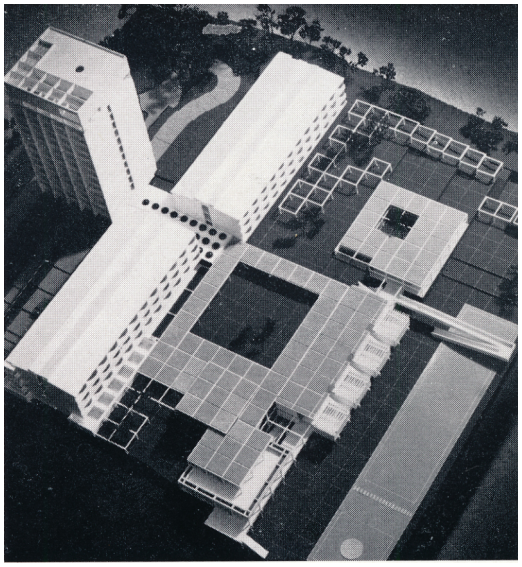


Marbella / Spanien

51 Europahotel Teilansicht

52 Gesamtansicht, Planung ab 1962

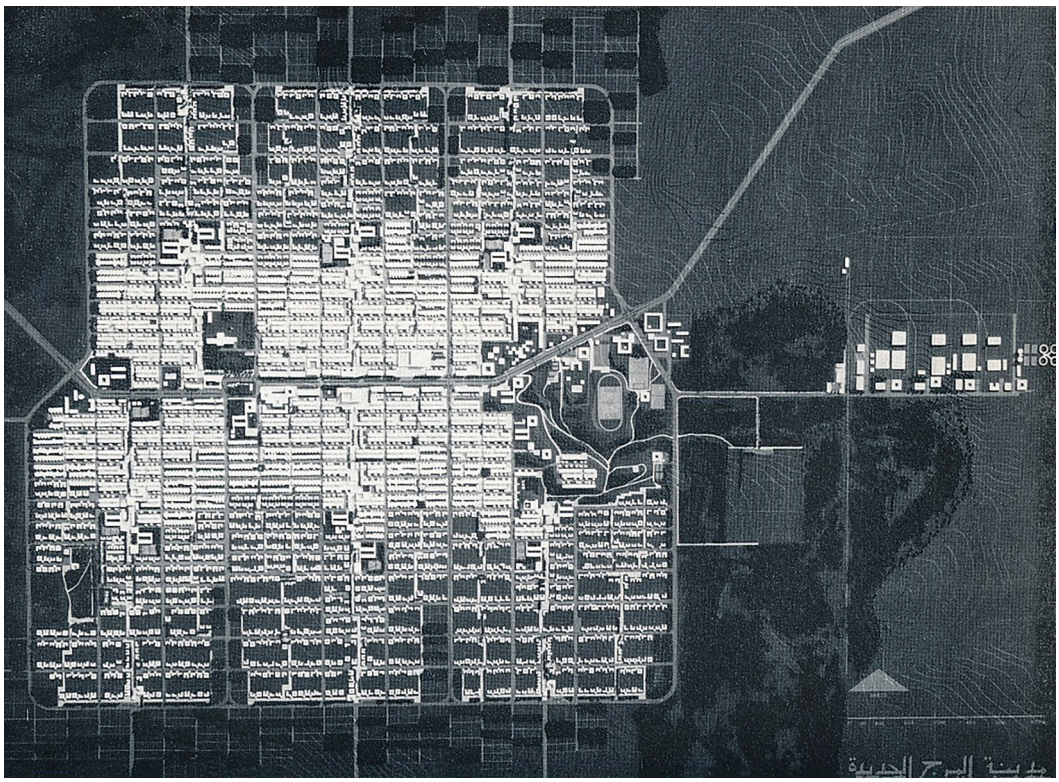




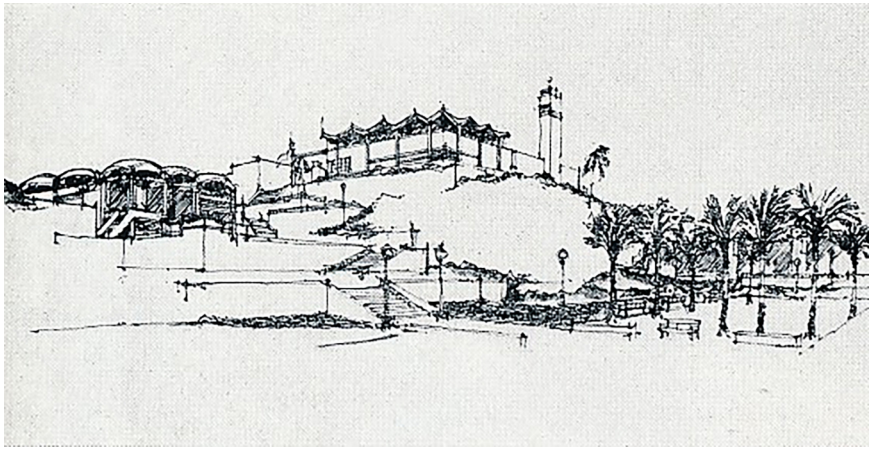
Barce / Libyen

Wiederaufbauplanung
nach dem Erdbeben
1963

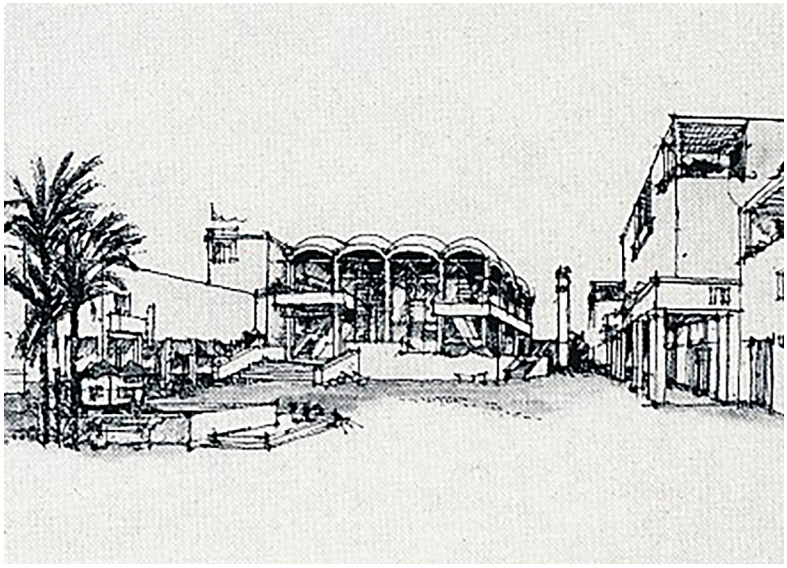
53 Gesamtplanung für eine neue Stadt mit 30.000 Einwohnern



54 Perspektive eines Subzentrums



55 Perspektive eines Subzentrums



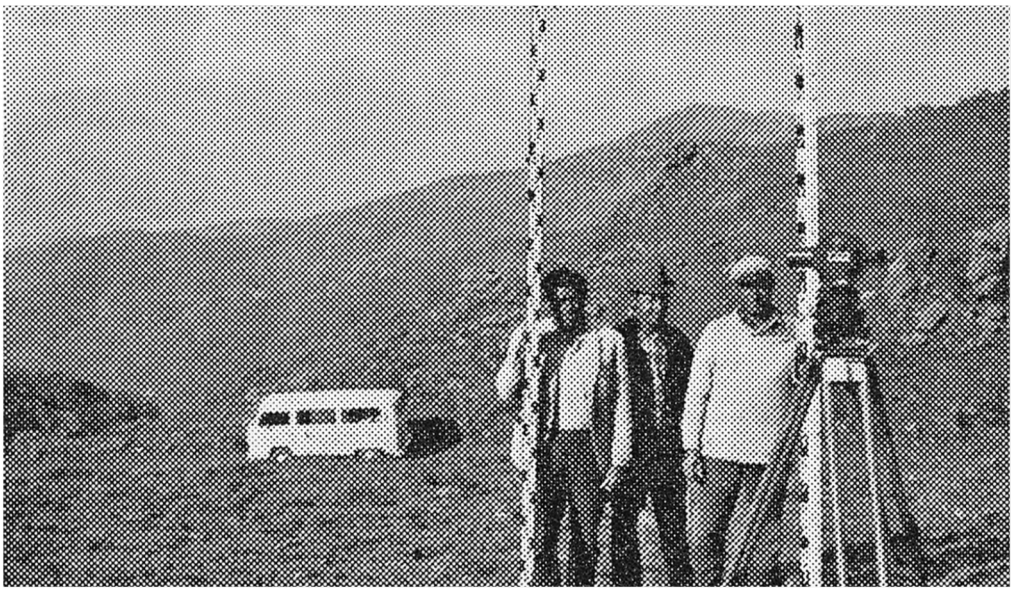
Mena Abdullah / Kuwait

56 Seehafenmole (Marine Craft Harbour), Planung und Bauleitung ab 1963

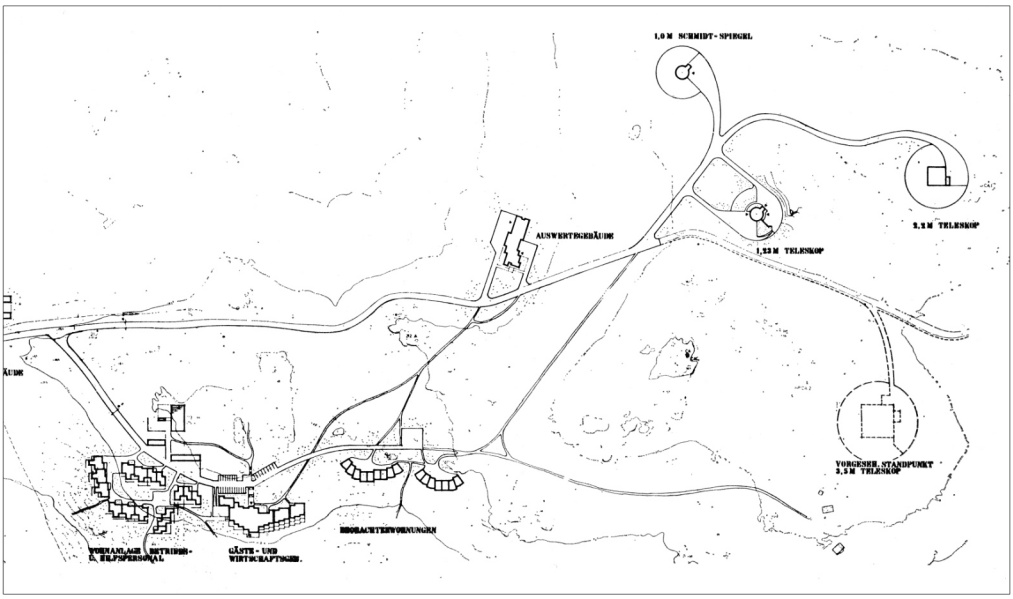


Almería / Spanien

57 Astronomisches Beobachtungszentrum auf dem Calar Alto (2.100 m)

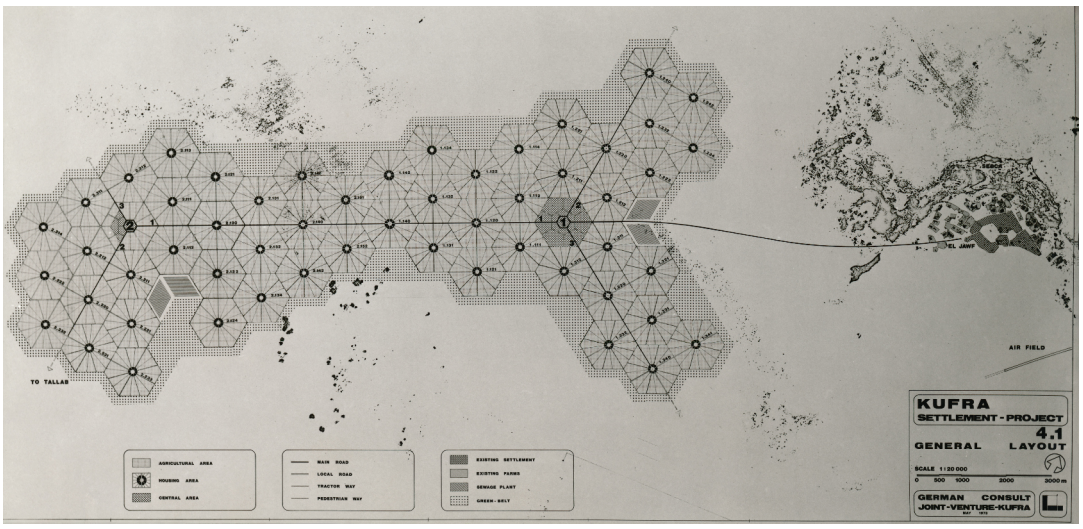


58 Sternwarte mit Gebäudekomplex, Planung und Bauleitung ab 1971

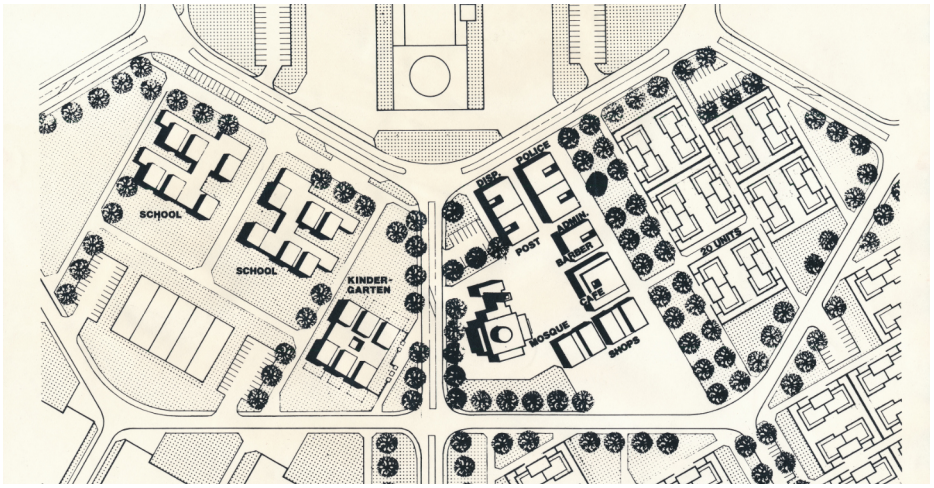


Kufra / Libyen

Agrar-Entwicklungs-
projekt in der Wüste
von Libyen ab 1973



59 Masterplan der
Kufra-Siedlung



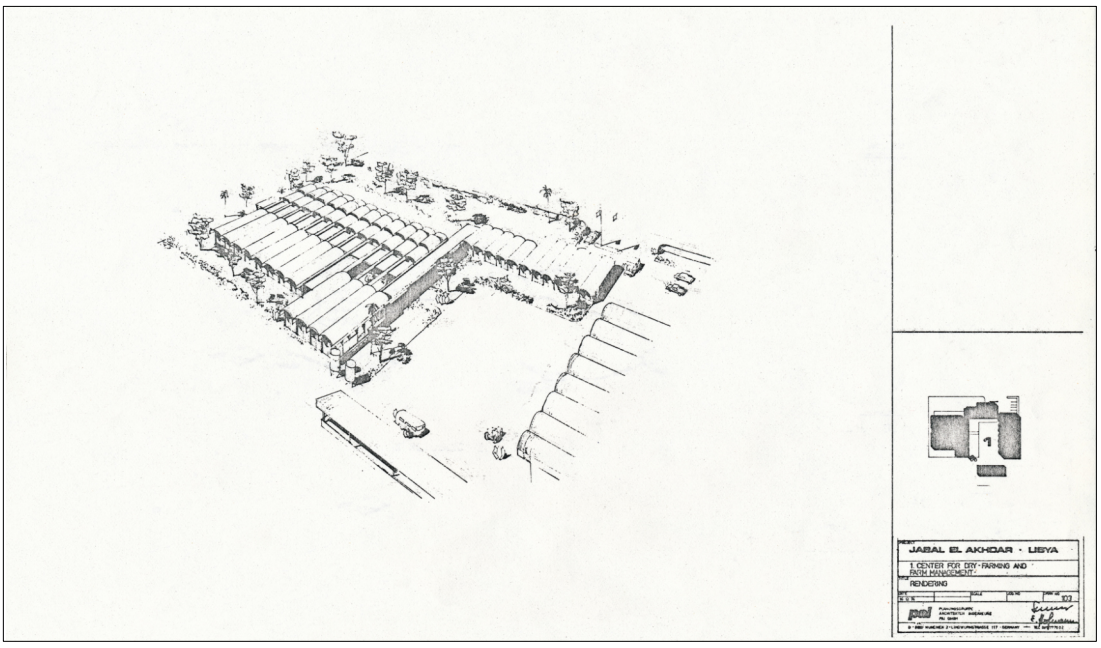
60 Planung der
Infrastruktur

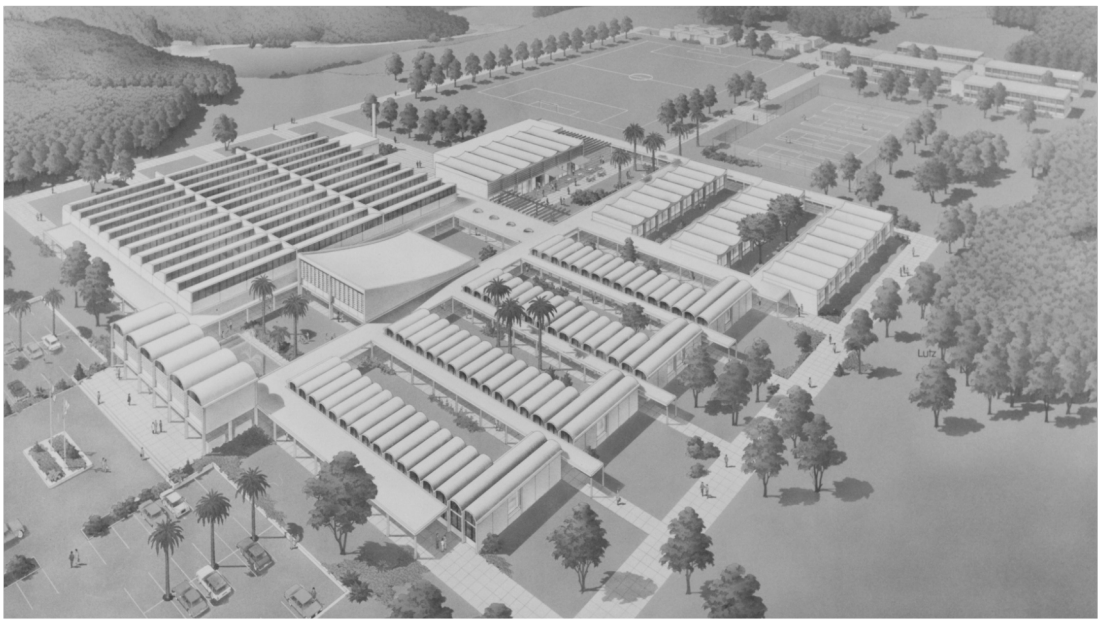


61 Kufra-Siedlung in
der Bauphase

62 Zeichnung und

63 Modell: Zentrum und Verwaltungsgebäude des Trockenfeldbau-Projektes





Hauszeitschrift 1952-1961, Vorwort.

Wir wollen uns die Möglichkeiten, die das Leben bereithält, erschließen. Wir wollen stolz sein auf bedeutende Bauwerke, die von uns geschaffen wurden. Wir wollen die Welt und die Menschen kennenlernen bei unserem Tun. Wir wollen das Ungewisse, das Abenteuer des Geistes – wir wollen das Leben entdecken, um es weiter vermitteln zu können.

6. HANS-JOACHIM LENZ: BIOGRAPHISCHES

Werdegang

1926 geboren in Mainz

1938 Besuch der Oberschule für Jungen, Mainz

1943 Militärzeit, Offiziersschule Dresden

1945 Fronteinsatz Oder bis Elbe, Gefangenschaft

1946 Abitur in Mainz

1946 Praktikum als Maurer und Zimmerer

1947 TH Darmstadt, Studium der Architektur

1951 Abschluss zum Dipl.-Ing.

1952 selbständiger Architekt in Mainz

1958 Lenz Architekten + Ingenieure Mainz
Tiefbau, Statik, Elektro, Heizung, Sanitär, Akustik

1962 Lenz Architectes + Ingénieurs SRL
Gründung einer Gesellschaft (Tochterfirma), Büros in Rabat und Agadir; Einladung der marokkanischen Regierung, am Wiederaufbau von Agadir mitzuwirken

1963 Lenz Architects + Engineers (Tochterfirma)
Errichtung von Büros in Amman und Aqaba / Jordanien sowie Kuwait

1966 Vereinigte Deutsche Planer (VDP), Bonn
Arbeitsgemeinschaft mit Salzgitter Industriebau GmbH, Projekta GmbH, Düsseldorf,
Gesellschaft für Agrarische Entwicklungshilfe, Bonn

1966 Lenz Contract GmbH Essen
Gründung einer Gesellschaft für schlüsselfertiges Bauen (Tochterfirma)



64 Momentaufnahme bei der Gründung der Tochterfirma Lenz Planen + Beraten Ges.mbH Wien



65 Roland Berger und Hans-Joachim Lenz bei der Unterzeichnung der Gründungsurkunde



66 Bürogebäude der LPB in Wiesbaden-Biebrich

1966 Stadtbausysteme GmbH Wiesbaden
Gründung einer Gesellschaft für Forschung und Entwicklung (mit Schultze-Fielitz und Doernach)

1969 Lenz Planen + Beraten GmbH Mainz (**Stammhaus**)
Umwandlung in eine juristische Person mit Büros in Wiesbaden, Düsseldorf, Hamburg, Karlsruhe, München, Nürnberg

1971 Lenz Stadtentwicklung GmbH Mainz
Gründung einer Tochterfirma

1972 Übernahme Becker-Consult München

1972 Lenz Planen + Beraten Ges.mbH, Wien / Österreich
Gründung einer Tochterfirma

1972 Berger + Lenz Consultants GmbH München
Gründung einer Gesellschaft für Systemplanung (mit Roland Berger)

1972 Einzug in firmeneigenes Bürogebäude in Wiesbaden-Biebrich

1974 übernimmt die Bank für Gemeinwirtschaft Frankfurt die Fortführung des Unternehmens

1976 Lenz GmbH, Architekten + Ingenieure Mainz
Gründung einer mehrheitlich eigenen Firma mit Projekten in Deutschland, Mauretanien und Belgien für staatliche, europäische und US-amerikanische Auftraggeber

1979 Promotion zum Dr.-Ing., Universität Kaiserslautern
Thema: Planungsmessgrößen. Ermittlung von Planungsmessgrößen als Grundlage einer Ökonomie des Planens.

1990 Beendigung der Architektentätigkeit



Lehr-aufträge

- TH Kaiserslautern WS 71/72 und SS 72
- Hochschule für Bildende Künste (Städelschule), Frankfurt Jan/Feb 73
- Hochschule für Bildende Künste (Städelschule), Frankfurt WS 73/74
- TH Kaiserslautern SS 75 bis WS 78
- RKW Rationalisierungskuratorium der Deutschen Wirtschaft e.V. »Verbreitung von Erkenntnissen der Baurationalisierung durch Vorträge vor Dozenten und Studierenden des Bauwesens an Fachhochschulen und Technikerschulen«, Thema »Planungstheorie«:
  - FHS Würzburg WS 72
  - FHS Hagen WS 74
  - FHS Karlsruhe SS 75
  - FHS Hagen WS 76

Fach-vorträge

In den Jahren 1966–1975 etwa 20 Fachvorträge im Rahmen von öffentlichen Ver-anstaltungen

- Preisrichtertreffen des BDA (Bund Deutscher Architekten), Plättig 1966
- Gründung Vereinigte Deutsche Planer (VDP), Bonn 1966
- Gründung Stadtbausystem (SBS), Wiesbaden 1966
- Heute – morgen, Architektenkammer Baden-Württemberg, Asperg 1967
- Entwicklung · Planung · Management, Gesellschaft des Bauwesens e.V., FFM 1967 und Akademie der Bildenden Künste, Stuttgart 1967
- Architektenausbildung und rationelles Bauen, RG-Bau ’68, München 1968
- Kontext des Planens in Entwicklungsländern, TH Darmstadt 1969
- Deutscher Akademischer Austauschdienst, Betreuung Prof. Damian, Rektor Institut für Architektur, Bukarest 1969
- Regionalplanung und Urbanisierung in Afrika
  Deutsches Institut für Afrikaforschung e.V., Hamburg 1969
- Auswirkungen auf die Planung, 13. Bundestag des Bundes Deutscher Architekten, Hannover 1970
- Zweite Fußgängerebene, Constructa, Hannover 1970
- Berufsbild des Architekten, ETH Zürich 1971
- Planungs- und Ingenieurökonomie, Bundesminister für Städtebau und Wohnungswesen mit RKW, Bauforschungstag 71, Berlin 1971
- Forumsdiskussion 71, Architektenkammer Rheinland-Pfalz, Mainz 1971
- Schlüsselfertiges Bauen aus der Sicht des Planers,
  Deutscher Stahlbautag 1972, Mainz Podiumsdiskussion, 1972
- Wandel zum industrialisierten Bauen,
  Ytong AG München, Gravenbruch Podiumsdiskussion, 1972
- Politisches Kolloquium: Betriebliche Partnerschaft auf dem Prüfstand, Frankfurt 1972

- Entwicklung · Planung · Management,
  Lehrgang für Reg.-Baureferendare, OPD Nürnberg, in Kleinheubach 1970/71/72
- Was bietet der Consultant im internationalen Anlagengeschäft?
  Industrie- und Handelskammer, Hannover 1975

Fachartikel

In den Jahren 1964–1975 erschienen 42 Artikel zu fachspezifischen und berufspolitischen Themen in der Fachliteratur

- ... oder wollen wir eine Insel sein? in: Der Architekt, 11/1964
- Forschungsbauten, in: Deutsche Bauzeitung, db 5/1966
- New Towns in Africa (Agadir/Morocco, Barce/Libya), in: Afrika 1/1966
- Marokko, Realitäten und Chancen eines Entwicklungslandes,
  in: planen + beraten 6/1966
- Referat anlässlich eines Preisrichtertreffens, in: Der Architekt 8/1966
- Weltweite Planung in Entwicklungsländern, in: Auslandskurier 2/1967
- Heute – morgen, in: Der Architekt 5/1967
- Forschungsplanung, in: Bauen + Wohnen 11/1967
- Agadir, eine neue Stadt in Afrika, in: Afrika heute 15/16/1967
- Entwicklung – Planung – Management, in: Architekt + Ingenieur 2/1968 (Lenz/Dr. Sommer)
- Generaltreuhänder, in: Die Bauverwaltung 3/1968 und in: Moderne Gemeinde 25/1968
- Architektenausbildung und rationelles Bauen, in:
  Architekt und Ingenieur 3/1968
  Bauen und Wohnen 4/1968
  Der Architekt 4/1968
  Die Bauverwaltung 4/1968
  Die Bauwirtschaft 8/1968
  DAI 10/1968
- Von inzüchtigen zu offenen Systemen, in: Baumeister 4/1968
- Beitrag zur Reform des Architekturstudiums, in: Baumeister 4/68
- Spezialist – Generalist, in: DAI, Deutsche Architekten- und Ingenieurzeitschrift 6/1968
- Notstand der Bauforschung, in:
  Baumeister 1/1968
  Architekt + Ingenieur 7/1968
  Wirtschaft und Wissenschaft 2/1970
- Zwischen Kasbah und Charta von Athen, in: Baumeister 10/1968
- Bauforschung in England, Vorwort, in:
  Bauen + Wohnen (Internationale Ausgabe) 3/1969
  Bauen + Wohnen (D-Ausgabe) 11/1968
- Neue Märkte durch Bauforschung, in: Bauen + Wohnen 8/1968

- Auswirkungen auf die Planung, in:
  Der Architekt 3/1970
  DAI 6/1970
  dbz 3/1971
- Broschüre »Zukunft des Bauens, Ziele und Möglichkeiten«, Hrsg: BDA, Frankfurt 1970
- Bauforschung in den USA, in:
  Bauen und Wohnen 4/1970
  Baumeister 4/1970
- Das Rathaus – ein Bürgermeister-Denkmal? (Lenz u. a.), in:
  Kommunalpraxis 6/1970
- Modell LENZ, Versuch einer konzeptionellen Neuordnung auf dem Gebiet kreativ-geistiger Produktion 1971
- Leserbrief, in: Der Architekt 4/1972
- Überleben durch Consulting, in: Der Architekt 12/1972
- Merkpunkte zur Planung, in: RKW Zeitschrift Rationalisierung 3/1975
- Ist Bauplanung quantifizierbar? (nicht veröffentlicht) 1976

Weitere Informationen unter www.hans-joachim-lenz.de

NACHWORT VON HANS-JOACHIM LENZ

Als ICH in Erscheinung trat, fand ich eine Welt um mich herum, die mir fremd und feindlich war. ICH war für die Zukunft gedacht – und finde Gegenwart, sogar Vergangenheit.

ICH bin mit der Absicht in Erscheinung getreten, als Existenz ein Stück zu wachsen und das ICH zu bereichern.

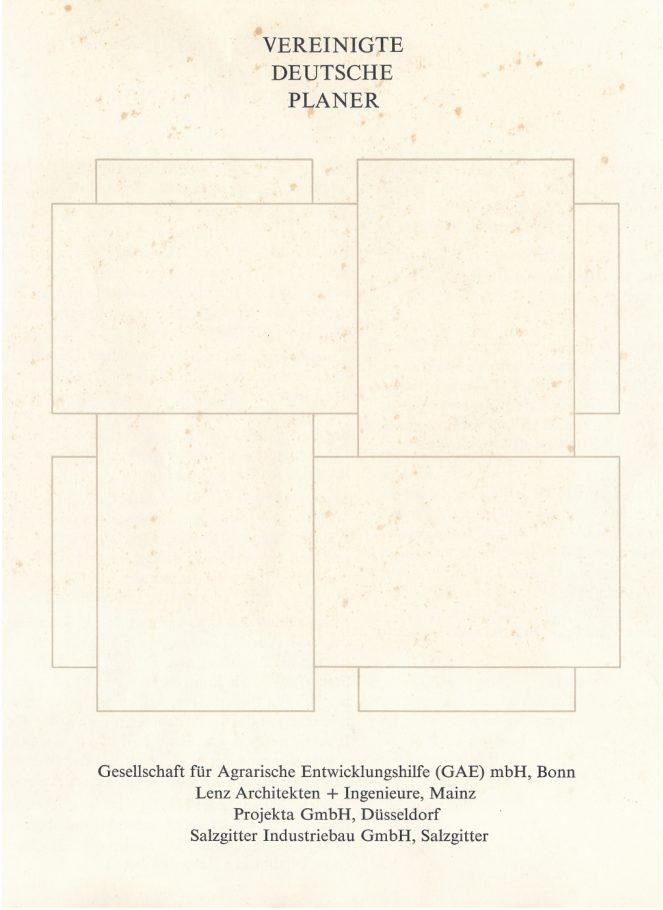
Ein schönes Stück Arbeit, wie sich herausstellte.

Erschwerend ist zum Dritten, daß alles, was ich bisher machte, vergessen ist. ICH muß neu anfangen. Schade! Vielleicht auch Gnade?

Hans-Joachim Lenz: unveröffentlichte Textsammlung, um 2000.

ANHANG: VEREINIGTE DEUTSCHE PLANER (Auszug)

1966



WAS SIND DIE VEREINIGTEN DEUTSCHEN PLANER?

Die VDP, eine Interessengemeinschaft der Firmen GESELLSCHAFT FÜR ENTWICKLUNGSHILFE (GAE) MBH, LENZ ARCHITEKTEN + INGENIEURE, PROJEKTA GMBH und SALZGITTER INDUSTRIEBAU GMBH, sind eine beratende Ingenieur-Organisation internationalen Formats. Sie unterliegen keinen Bindungen an Liefer- und Herstellerfirmen und handeln als Treuhänder ihrer Auftraggeber. Dadurch ist eine neutrale Bearbeitung aller gestellten Probleme unter ausschließlicher Berücksichtigung der Auftraggeberinteressen gewährleistet.

Duch die laufende Bearbeitung umfangreicher Aufgaben erneuern die VDP ihr fundiertes Wissen und ihre Arbeitstechnik nach den modernsten Erkenntnissen. Die VDP verfügen über rund 1.500 Mitarbeiter, darunter eine große Anzahl hochqualifizierter Fachkräfte auf allen Gebieten. Die Fülle an Spezialisten ermöglicht die Bildung von Arbeitsteams, die selbst äußerst komplexen Aufgaben gewachsen sind – sei es in hochentwickelten Industrieländern oder in Entwicklungsgebieten.

Auftraggeber der VDP sind Regierungsstellen, kommunale Behörden, öffentliche Instanzen sowie private Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen im In- und Ausland. Auftraggeber ziehen die VDP heran, wenn sie selbst über keinen eigenen Ingenieurstab oder nur über ungenügende Kräfte auf einem bestimmten Sektor verfügen, oder wenn die eigenen Ingenieurabteilungen nicht von ihren laufenden Aufgaben abgelenkt werden sollen, oder wenn die zusätzliche Beratung durch einen neutralen Außenstehenden, der die Sachlage aus der nötigen Distanz beurteilen kann, wünschenswert erscheint.

WAS LEISTEN DIE VEREINIGTEN DEUTSCHEN PLANER?

Das Leistungsangebot für eine typische Projektbearbeitung kann einige oder alle der folgenden Schritte im zeitlichen Ablauf umfassen:

Voruntersuchung: Die VDP erstellen sachverständige Analysen bestimmter Probleme und erarbeiten für den Auftraggeber die erforderlichen Feasibility Studies (Durchführbarkeitsstudien), mit deren Hilfe der Vorgang der Projektverwirklichung festgelegt werden kann. Die Voruntersuchung schließt häufig Vorschläge für die Standortwahl ein, Veranlassung und Beaufsichtigung notwendiger Bodenuntersuchungen, Prüfung der Arbeitsverhältnisse, Verfügbarkeit und möglichen Ansiedlung von Arbeitskräften, Transport und Absatzmöglichkeiten, Energieversorgung, usw.

Technische Studie: Die VDP stellen die möglichen Lösungen der technischen Aufgaben und die wirtschaftlichste Lösung im Rahmen langfristiger Planung fest. Die Auswahl der Lösungen wird dem Auftraggeber erläutert und die beste Lösung empfohlen, nachdem eine gründliche Analyse der derzeitigen und zukünftigen Anforderungen und der Rentabilität erfolgt ist unter Berücksichtigung der Betriebs- und Gemeinkosten, der Finanzplanung des Auftraggebers, der Finanzierungsmöglichkeiten, der allgemeinen langfristigen Entwicklung, usw.

Projektentwurf: Nach evtl. erforderlicher Kreditbewilligung (z. B. durch Bundesregierung, Weltbank) erfolgt die Ausarbeitung von Projektzeichnungen, Werkplänen und Ausschreibungsunterlagen. Der Entwurf schließt die maschinentechnische Anordnung und den Lageplan von Anlagen sowie die Berechnung der erforderlichen Kapazitäten, die Auswahl von Einrichtungen und Materialien ein. Die erstellten Unterlagen ermöglichen eine reibungslose und zweckmäßige Ausführung des Gesamtobjektes.

Koordination und Überwachung der Ausführung: Als Vertreter des Auftraggebers holen die VDP Ausführungsangebote aufgrund der Ausschreibungsunterlagen ein, prüfen und werten die Angebote aus, beraten den Auftraggeber in Vertrags-, Versicherungs- und Steuerfragen. Sie kontrollieren den Fortschritt der Fertigung von Anlagen und überwachen die Bauarbeiten, prüfen Materialien, Ausrüstungen und zusätzliche Werkzeichnungen der Unternehmer, überwachen Kosten und Zahlungen, beaufsichtigen Inbetriebsetzung und Probelauf von Anlagen und machen das Personal des Auftraggebers während der Einlaufzeit mit der Bedienung vertraut. Nach Abschluß der Ausführungsarbeiten wird das Objekt dem Auftraggeber übergeben.

Betriebsüberwachung: Häufig wird vom Auftraggeber die Überwachung durch die VDP nach Inbetriebnahme von Produktionsanlagen, automatischen Kontrollvorrichtungen usw. gewünscht. Die VDP stellen auch Fachkräfte als Berater der Betriebsführung für einen bestimmten Zeitraum bereit.

AUF WELCHEN GEBIETEN ÜBERNEHMEN DIE VEREINIGTEN DEUTSCHEN PLANER BERATUNGEN, PLANUNGEN UND BAULEITUNGEN?

Bergbau
Geologische Untersuchungen
Förder- und Aufbereitungsanlagen für Kohle, Erze und keramische Rohstoffe
Veredelungsanlagen
Brikettieranlagen
Sinteranlagen
Transport- und Verladeeinrichtungen

Chemische Industrie
Veredelungsanlagen für Kohle und Öl
Methanol- und Formaldehydanlagen
Anlagen zur Kunststoffherstellung
Holzhydrolyseanlagen
Zellstoff- und Papieranlagen
Volldüngeranlagen

Hüttenwesen
Hochöfen
Umschmelzöfen
Stahlwerke
Walzwerke
Gießereien
Transport- und Stapeleinrichtungen

Nahrungsmittelindustrie
Zuckerfabriken und -raffinerien
Nahrungsmittelfabriken
Silos
Schlachthöfe

Baustoffindustrie
Zementfabriken
Kalkwerke
Leichtsteinwerke
Spanplattenwerke
Glasfabriken

Hochbau
Universitäten und Schulen
Labor- und Industriebau
Krankenhäuser
Hotels
Verwaltungsbauten
Kulturzentren
Wohnbauten
Verkehrsbauten
Sportbauten
Innenausbau
Ingenieurleistungen für Statik
Ingenieurleistungen für Klimatechnik
Ingenieurleistungen für Elektro
Ingenieurleistungen für Sanitär

Krankenhausberatung
Regionalprogrammierung
Funktions- u. Flächenprogrammierung
Planung medizinischer und chirurgischer Einrichtungen
Anschaffungs- und Betriebskostenrechnungen
Betriebsorganisatorische Planung

Stadtplanung
Bauleitplanung
Flächennutzungs- und Bebauungsplanung für Geschäftszentren, Wohn- und Industriegebiete
Sanierungen
Verkehrsplanungen
Landschaftsgestaltung und Grünplanung

Regionalplanung
Raumordnungsberichte, -gutachten und -pläne für:
Bevölkerung

Energiewirtschaft
Erzeugungs- und Verteilungsanlagen für Elektrizität, Wärme, Gas, Dampf-, Wasser-, Diesel- und Gaskraftwerke
Pipelines

Abfallwirtschaft
Anlagen für Müllverbrennung, Veraschung, Dampferzeugung
Klärschlammbeseitigung

Tiefbau
Straßen und Autobahnen
Brücken
Tunnel- und Stollenbau
Flugplätze
See- und Binnenhäfen
Werftanlagen
Luftschutzbauten
Sportanlagen
Vermessungen

Wasser- und Abwasserwirtschaft
Stauanlagen und Schleusen
Aufbereitungsanlagen
Wasserbehälter
Pumpwerke
Transportleitungen und Rohrnetze
Kanalisation
Kläranlagen
Schlammbehandlungsanlagen
Siedlung
Forst- und Landwirtschaft
Industrie und Gewerbe
Touristenverkehr
Kulturelle und soziale Einrichtungen
Ver- und Entsorgung
Verkehr und Kommunikation

Agrarwirtschaft
Siedlungs- und Strukturstudien
Planung und Durchführung von Siedlungs- u. Entwicklungsprojekten
Kapitalbeschaffung, -verwaltung und Abrechnung
Aufbau v. Beratungsorganisationen, Demonstrations- u. Musterbetrieben, landwirtschaftl. Genossenschaften
Schulung einheimischer Beratungskräfte

Unternehmensberatung
Unternehmensleitung
Personalwirtschaft
Anlagenwirtschaft
Beschaffungswesen
Fertigungswirtschaft
Vorratswirtschaft
Absatzwirtschaft
Finanzwirtschaft und Rechnungswesen



Vereinigte Deutsche Planer, Faltprospekt, o. J.

ABBILDUNGSVERZEICHNIS (FOTOS)

1. Hans-Joachim Lenz, 1950er Jahre.

2. Elternhaus der Familie Lenz, Am Michelsberg 1, Mainz.

3. Büroräume, Schusterstraße 9-11, Mainz.

4., 5. Büroräume, Am Gutenbergplatz 8, Mainz.

6. Büro der Ingenieurabteilungen, Wilhelmstraße 11, Wiesbaden.

7. Rechts- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Johann-Gutenberg-Universität Mainz. Bausumme: 2,5 Mio. DM. Planung und Bau 1959/1960 - Mai 1961. Lenz Architekten + Ingenieure.

8. Kath. Kirche St. Nikolaus Mainz-Mombach. Planung und Bau ab 1954. Lenz Architekten + Ingenieure.

9. Eingang zur Kirche des Ev. Gemeindezentrums Mainz. Der Planungsauftrag für das Ev. Gemeindezentrum folgte dem 1. Preis im Wettbewerb für dieses Bauvorhaben. Bausumme: 1,8 Mio. DM. Planung und Bau 1960 - 1962. Lenz Architekten + Ingenieure.

10. Bücherei, Am Gutenbergplatz 8, Mainz.

11. Wohnhaus Große Bleiche Mainz. Lenz Architekten + Ingenieure.

12. Stresemann Ehrenhalle im Zeughaus Mainz. 1. Preis im Wettbewerb (Staatskanzlei Rheinland-Pfalz). Planung und Bau 1959 - 1960. Lenz Architekten + Ingenieure.

13. GFZ-Kaserne Mainz. Lenz Architekten + Ingenieure.

14. Wehrbereichskommando IV Mainz. Lenz Architekten + Ingenieure.

15. Europahotel Recklinghausen. Planung und Bau Mai 1960 - August 1961. Lenz Architekten + Ingenieure.

16., 17. Europahotel Recklinghausen, Empfangshalle mit Rezeption; Dachgarten-Restaurant „La Poularde“. Lenz Architekten + Ingenieure.

18. EURATOM Europäisches Institut für Transurane Karlsruhe. 1. Preis im EURATOM-Wettbewerb 1961. Gesamte künstlerische Oberleitung, Planung und Bauleitung von 3 Gebäuden; Bau A – Grundlagen-Forschung und heiße Labors, Verwaltungsgebäude, Bau G – Technikumshalle. Bausumme: 50 Mio. DM. Fertigstellung 1965. Lenz Architekten + Ingenieure.

19. EURATOM Europäisches Institut für Transurane Karlsruhe, Halle des Verwaltungsgebäudes. Lenz Architekten + Ingenieure.

20., 21. Ketteler-Kolleg Mainz: Internat und Gymnasium des Bischöflichen Ordinariats Mainz. Bausumme: 5,1 Mio. DM. Abb.: Kapelle und Gebäude Teilansicht des Gymnasiums. Lenz Architekten + Ingenieure.

22. Agadir / Marokko: Wiederaufbauplanung für die im Jahr 1960 von einem Erdbeben zerstörte Stadt. Modell der neuen Touristenzone. Lenz Architekten + Ingenieure.

23. Athen / Griechenland: Die neue Universität, Wettbewerbsmodell. Lenz Architekten + Ingenieure.

24. Agadir / Marokko: Wiederaufbauplanung für das neue Sportzentrum. Lenz Architekten + Ingenieure.

25. US-Commissary Wiesbaden: Supermarkt für die U.S.-Streitkräfte, Straßen, Parkplätze, Kanalisation. Bausumme: 3,5 Mio. DM. Lenz Architekten + Ingenieure.

26. Agadir / Marokko: Ruine, die ab Juli 1962 als Büro diente. Lenz Architekten + Ingenieure.

27. Agadir / Marokko: Wiederaufbauplanung für die neue Stadteingangszone. Lenz Architekten + Ingenieure.

28. Agadir / Marokko: Wiederaufbauplanung für das neue Verwaltungszentrum. Lenz Architekten + Ingenieure.

29. Agadir / Marokko: Planung und Bau der Hauptmoschee. Bausumme: 0,5 Mio. DM. Lenz Architekten + Ingenieure.

30. Agadir / Marokko: Talbordjt-Viertel. Luftaufnahme des südwestlichen Quartiers. Bausumme: 10,0 Mio. DM für Planung und Bau Wohnviertel Talbordjt und Villenzone. Lenz Architekten + Ingenieure.

31. Fa. Linde Mainz-Kostheim: Verwaltungshochhaus, Sozialbau, Forschungs- und Entwicklungslaboratorium für Linde's Eismaschinen AG. Bausumme: 10,0 Mio. DM. Lenz Architekten + Ingenieure.

32. Entwurf für das Krankenhaus Schlüchtern. Lenz Architekten + Ingenieure.

33. Zentrum der neuen Wohnstadt in Düsseldorf-Garath. Lenz Architekten + Ingenieure.

34. Rathaus Düsseldorf. 1. Ankauf im Wettbewerb Juni 1961. Lenz Architekten + Ingenieure.

35. Kernforschungsanlage Jülich: Dekontaminationsanlage (Betriebs- und Laborgebäude) in Zusammenarbeit mit der Firma Pintsch-Bamag. Planung und Bauleitung: Lenz Architekten + Ingenieure, 1960er Jahre.

36. Landesrechenzentrum Rheinland-Pfalz Mainz. Bausumme: 6,8 Mio. DM. Umbauter Raum: 15.000 cbm. Computerraum 300 qm, Verwaltungsgebäude 1.000 qm Bürofläche. Die Anlage ist vollklimatisiert. Gesamtplanung durch Netzpläne gesteuert. Planungszeit 6 Monate (1969); Bauzeit 8 Monate (fertiggestellt 1971). Lenz Planen + Beraten GmbH. Treuhänderische Bauabwicklung mit Lenz Contract.

37. Forschungsreaktor München-Neuherberg. Bausumme: 13 Mio. DM. Die Anlage entsteht zur Durchführung spezieller Forschungsaufgaben der Gesellschaft für Strahlenforschung mbH München. Zentrale Reaktorhalle 890 qm Grundfläche. 2-geschossiges Institut 2.900 qm Nutzfläche. Die Planung und Ausführung wurde durch Netzpläne gesteuert. Baubeginn im Mai 1969, Fertigstellung Ende 1971. Lenz Planen + Beraten GmbH.

38. La Silla / Chile: 3,6 m Teleskopgebäude der ESO in Chile. Gesamtkosten einschließlich technischer Einrichtungen: ca. 48 Mio. DM. Hauptgebäude ca. 960 qm Grundfläche. Gesamthöhe: 40 m. Kuppeldurchmesser: 30 m. Gesamtplanung ab 1969, Bauleitung ab 1971. Lenz Planen + Beraten GmbH.

39. Europäische Schule Karlsruhe. Umbauter Raum: ca. 71.900 cbm, Bausumme: 17 Mio. DM. Besetzung etwa 900 Schüler und 64 Lehrer. Zugrunde gelegt wurde ein europäisches Erziehungssystem mit der Funktion einer Gesamtschule. Oberleitung und Vorentwurf: Hochbauamt der Stadt Karlsruhe (1964). Ausführungs- und Ingenieurplanung, Bauleitung: Lenz Planen + Beraten GmbH, fertiggestellt 1969.

40. Kleeblatt Frankenthaler Kreuz. Bausumme: 100 Mio. DM. Bundesautobahn – 13 km Ausbau der Strecke Frankenthal – Speyer. Planung und Bau ab ca. 1970. Lenz Planen + Beraten GmbH.

41. IBM Deutschland, Werk Mainz, TA-Schule. Bausumme: 11 Mio. DM. Schulzentrum für Mitarbeiter des Technischen Außendienstes mit der Aufgabe, Kenntnisse zur Wartung der IBM-Datenverarbeitungssysteme zu vermitteln. Umbauter Raum: ca. 64.500 cbm. Ausbildungskapazität: ca. 5.000 Schüler pro Jahr. 40 Schulungsräume, Räume für computer-unterstützten Unterricht, Sprachlabors, Maschinensaal mit 1.800 qm Grundfläche. Die gesamte Anlage ist vollklimatisiert. Fertiggestellt 1970 nach 6 Monaten Planungs- und 18 Monaten Bauzeit. Planung und Ausführung wurde durch Netzpläne gesteuert. Lenz Planen + Beraten GmbH.

42. Pädagogische Hochschule Esslingen. Gesamtbausumme: 31,4 Mio. DM. Ausführungsplanungen und Ingenieurleistungen. Lenz Planen + Beraten GmbH.

43. IBM Deutschland, Werk Mainz. Bausumme: 50-60 Mio. DM. Produktionsanlage auf einem 32 ha großen Grundstück, überbaute Fläche: 50.000 qm. Etwa 2.100 Mitarbeiter. 3 Bauabschnitte, bis 1971 fertiggestellt: 1. Bauabschnitt: rund 20.000 qm Produktionsfläche mit Energiezentrale und Lagergebäuden. 2. Bauabschnitt: ca. 6.000 qm Produktionsfläche, TA-Schule. 3. Bauabschnitt: weitere Produktionsfläche von ca. 11.000 qm, Servicegebäude. Lenz Planen + Beraten GmbH.

44. Hamburger Stahlwerke. Gesamtinvestitionskosten: 140 Mio. DM. Bausumme: 18 Mio. DM. Es entsteht auf einem 230.000 qm großen Grundstück das erste integrierte Stahlwerk in Europa, das auf Direktreduktionsbasis arbeitet. Jahreskapazität: ca. 450.000 Tonnen Halbzeug, Walzdraht und Stabstahl. Beschäftigte: etwa 600 Personen. Gesamtplanung: IBAG-Engineering Düsseldorf. Gesamte bautechnische Planung und Bauleitung ab 1969: Lenz Planen + Beraten GmbH. Das Walzwerk ist bereits Ende 1970 angelaufen.

45. Tananarive / Madagaskar: Schlachthofanlage. Im Auftrag des made-gassischen Landwirtschaftsministeriums und der EWG Brüssel wurde auf einem 55.000 qm großen Gelände die größte Schlacht- und Kühlhausanlage der Insel errichtet. Die Jahreskapazität auf 1980 ausgerichtet umfasst 90.000 Rinder, 66.000 Schweine und 20.000 kleine Wiederkäuer. Bausumme: 15 Mio. DM. Gesamtplanung und Ausführung: Lenz Planen + Beraten GmbH. Baubeginn Frühjahr 1971.

46. REHAU plastiks GmbH Rehau: Forschungs- und Verwaltungszentrum auf einem 14 ha großen Grundstück. Laborgebäude, Verwaltungsgebäude, Lager- und Vertriebsgebäude, Schulungs- und Freizeitzentrum, Energiezentrale. Bausumme: ca. 45 Mio. DM. Im 1. Bauabschnitt wurden errichtet: 1.700 qm Büro- und Laborgebäude, 1.500 qm Technikumshalle mit Nebenanlagen, Energiezentrale. Gesamtplanung und Bauzeit jeweils 12 Monate. Inbetriebnahme: Frühjahr 1971. Abb.: Verwaltungsgebäude mit Großraumbüros. Bausumme: 8,3 Mio. DM. Umbauter Raum: 32.600 cbm. Lenz Planen + Beraten GmbH.

47. Verwaltungshochhaus und Kasino des Bundeswirtschaftsministeriums Bonn. Bausumme: 12,0 Mio. DM. Umbauter Raum: Hochhaus: 33.000 cbm. Ausführungs- und Ingenieurplanung Anfang 1970er Jahre. Lenz Planen + Beraten GmbH.

48. Rechenzentrum, Oberfinanzdirektion (OFD) und Finanzamt Koblenz. Gesamtbausumme: 60 Mio. DM. Planung und Bau Anfang 1970er Jahre. Lenz Planen + Beraten GmbH.

49. Hans-Joachim Lenz, 1971, im Alter von 45 Jahren.

50. Manila / Philippinen: Rundfunkstation Chezon City. Planung und Bauleitung ab 1962. Lenz Architekten + Ingenieure.

51., 52. Marbella / Spanien: Europahotel Teilansicht und Gesamtansicht. Bausumme: 10,0 Mio. DM. Planung ab 1962. Lenz Architekten + Ingenieure.

53. Barce / Libyen: Wiederaufbauplanung nach dem Erdbeben 1963. Gesamtfläche: 510 ha, 30.000 Einwohner. Die Regierung von Libyen wählte Lenz Architekten + Ingenieure aus einem Bewerberkreis von 28 internationalen Consultingfirmen aus, einen Masterplan zum Wiederaufbau der Stadt auszuarbeiten.

54., 55. Barce / Libyen: Perspektiven zweier Subzentren. Lenz Architekten + Ingenieure.

56. Mena Abdullah / Kuwait: Seehafenmole (Marine Craft Harbour) in Mena Abdullah im Auftrag von American Independent Oil Company; des weiteren Aminoil-Getty Oil-Verwaltungszentrum bei den Öl-Feldern von Wafra und Werksgebäude für Gulf Fisheries. Lenz Architekten + Ingenieure. Planung und Bauleitung ab 1963.

57., 58. Almería / Spanien: Astronomisches Beobachtungszentrum auf dem Calar Alto (2.100 m). Sternwarte mit Gebäudekomplex (astronomisches Institut, Versorgungseinrichtungen, mehrere Wohngebäude, Restaurant, Erholungs- und Freizeiteinrichtungen) auf einer Fläche von 24 qkm. Lenz Planen + Beraten GmbH im Auftrag der Max-Planck-Ges. München. Planung und Bauleitung ab 1971.

59. Kufra / Libyen: 1973 wurde Lenz Planen + Beraten vom Council of Agricultural Development Tripolis zusammen mit einem internationalen Konsortium unter Leitung von LPB mit dem Kufra-Siedlungsprojekt beauftragt. Es handelt sich hierbei um ein Agrar-Entwicklungsprojekt in der Wüste von Libyen. Diese Wüste gehört zu den trockensten Gebieten der Erde. Hier sollte ein Lebensraum mit 864 Farmen für 5.000 Menschen entstehen. Die Gesamtplanung umfasste Struktur-, Siedlungs- und Verkehrsplanung, Planung der Gebäude und Gemeinschaftseinrichtungen, der Wasserversorgungs- und Abwasser-Systeme sowie ein wegweisendes System zur Erschließung und Bewässerung landwirtschaftlicher Nutzflächen. Die Abbildung zeigt den Master-Plan der Kufra-Siedlung von Lenz Planen + Beraten GmbH.

60. Kufra / Libyen: Planung der Infrastruktur. Lenz Planen + Beraten GmbH.

61. Kufra / Libyen: Luftaufnahme der Kufra-Siedlung in der Bauphase. Lenz Planen + Beraten GmbH.

62., 63. Kufra / Libyen: Zentrum und Verwaltungsgebäude des Trockenfeldbau-Projektes. Zeichnung und Modell. Lenz Planen + Beraten GmbH.

64. Wien / Österreich: Lenz Planen + Beraten Ges.mbH Wien 1972. Gründung einer Tochterfirma. Momentaufnahme.

65. Berger + Lenz Consultants GmbH München 1972. Gründung einer Gesellschaft für Systemplanung gemeinsam mit Roland Berger.
Abb.: Roland Berger und Hans-Joachim Lenz bei der Unterzeichnung der Gründungsurkunde.

66. Firmeneigenes Bürogebäude der Lenz Planen + Beraten GmbH in Wiesbaden-Biebrich.

QUELLEN- UND LITERATURVERZEICHNIS

Primär-literatur

Lenz Architekten + Ingenieure (Hrsg.): Hauszeitschrift 1952-1961. Mainz o. J.

Lenz Architekten + Ingenieure (Hrsg.): Hauszeitschrift 1962. Mainz o. J.

Lenz Contract (Hrsg.): Der General-Treuhänder. Faltprospekt. Essen o. J.

Lenz GmbH: Summary of International Assignments. Unveröffentlichte Übersicht zu den wichtigsten Auslandsprojekten von Lenz Architekten + Ingenieure und Lenz Planen + Beraten GmbH von 1962 bis 1976 von A-Z. Mainz.

Lenz, Hans-Joachim: Brief an die Mitarbeiter zum Jahreswechsel 1963/1964. Unveröffentlichtes Manuskript. Mainz.

Lenz, Hans-Joachim: Brief an die Mitarbeiter zum Jahreswechsel 1964/1965. Unveröffentlichtes Manuskript. Mainz.

Lenz, Hans-Joachim: Nachwort. In: Unveröffentlichte Textsammlung. Mainz, um 2000.

Lenz, Hans-Joachim: Biographisches. In: Unveröffentlichte Textsammlung und unter www.hans-joachim-lenz.de .

Lenz Planen + Beraten (Hrsg.): Bericht 69. Mainz o. J.

Lenz Planen + Beraten (Hrsg.): Bericht 70. Mainz o. J.

Lenz Planen + Beraten (Hrsg.): Bericht 71. Mainz o. J.

Lenz Planen + Beraten (Hrsg.): BILANZ. In: Hauszeitschrift „Aktuell“. Mainz 1970.

Lenz Planen + Beraten (Hrsg.): Modell Lenz. Faltprospekt. Mainz o. J.

Sekundär-literatur

Gross, Herbert: Kreativität im Geistkapitalismus. Gedanken zum Modell Lenz. Econ 1972. Klappentext und S. 70-72.

Informationsdienst I. Ruster (Hrsg.): Europahotel Recklinghausen. Hotelbroschüre. O. O. und o. J.

Vereinigte Deutsche Planer (Hrsg.): Vereinigte Deutsche Planer. Faltprospekt. Bonn o. J.

Sie bauen in die Zukunft. Hans-Joachim Lenz. In: Wiesbadener Kurier vom 23.4.1968. Wiesbaden 1968.

Die ZEIT (Hrsg.): Dividende aus der Denkfabrik. Nach Einführung der Kapitalbeteiligung ging es bei Lenz steil bergauf. Von Michael Jungblut. In: DIE ZEIT, 17. März 1972.

Ingenieurfirmen der Bundesrepublik helfen beim Aufbau der jungen Nationen. In: Technik und Bauwirtschaft. Zeitschrift für die gesamte Bau-, Maschinen- und Kraftfahrzeug-Industrie. Postverlagsort Mayen, 12. Jahrgang, Heft 3, März 1962.

Co-operation is Desired. In: Zeitschrift Trends. German Engineering. Postverlagsort Darmstadt, Ausgabe 24 vom 31.08.1962, p. 1877.

Weiter-führende Literatur

Lenz, Hans-Joachim: Auswirkungen auf die Planung: Planungsprozeß, Planer, Planungsorganisation. In: Zukunft des Bauens. Ziele und Möglichkeiten. Dokumentation der Referate und Diskussion des 43. Bundestages des Bund Deutscher Architekten (BDA). Frankfurt/Essen 1970.

Lenz, Hans-Joachim: Mitarbeiterbeteiligung bei der Lenz Planen + Beraten GmbH. In: Die Beteiligung von Mitarbeitern. Unternehmer stellen vor, wie ihre Mitarbeiter zu Mitunternehmern wurden. Zwölf Praxisbeispiele. Mit einer Einleitung von Prof. Dr. Guido Fischer. Schilling Verlag für Informationstechnik GmbH 1973.

Lenz, Hans-Joachim: Planungsmessgrößen. Ermittlung von Planungsmessgrößen als Grundlage einer Ökonomie des Planens. Dissertation. Kaiserslautern 1979. Die überarbeitete Fassung der Dissertation wurde veröffentlicht unter dem Titel: Denken. Die rationale Kreativität. Books on Demand. Norderstedt 2010.

Weitere Fachbeiträge von Hans-Joachim Lenz, s. Kapitel Biographisches, Fachartikel und unter www.hans-joachim-lenz.de.

Gross, Herbert: Das Geistkapital. Die vierte Dimension der wirtschaftlichen Dynamik. ECON 1970.

Gross, Herbert: Das Quartäre Zeitalter. Systemdenken in Wirtschaft, Gesellschaft und Politik. ECON 1973.

IMPRESSUM

Herausgeber

Dr.-Ing.-Hans-Joachim-Lenz-Stiftung
Stiftung zur Erneuerung geistiger Werte
Am Michelsberg 1
55131 Mainz
Tel.: 06131 / 83 22 55
info@lenz-stiftung-mainz.de
www.lenz-stiftung-mainz.de
© 2026

Rechtsform

Rechtsfähige Stiftung des bürgerlichen Rechts

Gesetzlicher Vertreter

Dr. Gabriela Wolf, Vorstand

Zuständige Aufsichts-behörde

Aufsichts- und Dienstleistungsdirektion
- Stiftungsaufsicht -
Willy-Brandt-Platz 3
54290 Trier

Inhaltlich verantwortlich

Dr. Gabriela Wolf, Vorstand

Kontakt

s. o.

Redaktion

Dr.-Ing.-Hans-Joachim-Lenz-Stiftung
Mit Unterstützung von
Silke Bonse
Jacqueline Mischer
Monika Rückert

Graphische Gestaltung

Beratung und Titel: Andreas Willisch
Inhalt: Markus Kuhn, bildschoen13, Fotografie

Bildquellen Archiv Dr.-Ing.-Hans-Joachim-Lenz-Stiftung

Foto Titelseite Ruine in Agadir, Archiv Dr.-Ing.-Hans-Joachim-Lenz-Stiftung

Haftungs-ausschluss

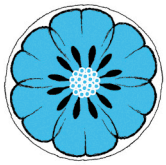
Zur Erstellung dieser Dokumentation wurden Quellen benutzt, die die Dr.-Ing.-Hans-Joachim-Lenz-Stiftung für verlässlich hält. Eine Garantie für die Richtigkeit der Angaben kann nicht übernommen werden.

Copyright

Dr.-Ing.-Hans-Joachim-Lenz-Stiftung. Alle Rechte vorbehalten.
Diese Dokumentation wird in digitaler Form (PDF-Format) kostenfrei zur Verfügung gestellt. Alle in diesem Dokument veröffentlichten Inhalte (Texte, Graphiken, Bilder) sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der Dr.-Ing.-Hans-Joachim-Lenz-Stiftung unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Verbreitung, dauerhafte Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen zu kommerziellen Zwecken.

Zitiervorschlag

Dr.-Ing.-Hans-Joachim-Lenz-Stiftung (Hrsg.): Mainz-Marokko-Weltweit. Eine Erfolgsgeschichte von Lenz Architekten + Ingenieure und Lenz Planen + Beraten auf dem Gebiet geistiger Produktion. Mainz 2026.
www.lenz-stiftung-mainz.de



Dr.-Ing.-Hans-Joachim-Lenz-Stiftung
Stiftung zur Erneuerung geistiger Werte
Am Michelsberg 1, D-55131 Mainz am Rhein