

# Es ergab sich wie von selbst, dass wir die Architekten mit dem Entwurf der Elbphilharmonie betrauten

Interview **Sebastian Redecke**



**Alexander Gérard**  
geb. 1949 in New York. 1968-73 Architekturstudium, ETH Zürich. Anschl. Philipp Holzmann AG; 1981 Geschäftsführer der Hamburger Planer+Ingenieure GmbH; 1989 bei der Projektentwickler FGV Gewerbebau Verwaltungs GmbH; 1995 Gründung der Grundstücksentwicklungs GmbH „genius loci“ (Foto mit Frau Jana Marko: Markus Tedeskino/Der Spiegel).

**Herr Gérard, wie kamen Sie zur Architektur?**  
Vielleicht ein Stück weit aus Familientradition. Ich hatte schon vor dem Abitur beschlossen, Architektur zu studieren und als Nichtschweizer Kontakt mit der ETH Zürich aufgenommen, um zu klären, welche Voraussetzungen ich für die Zulassung mitbringen musste.

**Welchen Lehrer haben Sie in Zürich besonders geschätzt?**  
Zunächst den damaligen Dekan der Architekturabteilung Bernhard Hösli. Er propagierte einen disziplinübergreifenden Ausbildungsansatz, bei dem auch eine detaillierte Analyse der jeweils stadträumlichen und architektonischen Ausgangslage im Vordergrund stand. Dann Jörn Janssen, der eine Vorstellung davon vermittelte, wie unser künftiges Berufsfeld von den gegebenen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen bestimmt wird und die Wahrnehmung für die sozialen Implikationen unseres Handelns schärfte. Allerdings bescherte

Interview mit dem Projektentwickler Alexander Gérard. Er war der Initiator der Elbphilharmonie am Standort Kaispeicher A. 2001 beauftragte er Herzog & de Meuron mit der ersten Entwurfsskizze

der Hochschulrat dem Kurs von Janssen ein vorzeitiges Ende. Das von uns Studenten daraufhin initiierte Buch „Göhnerswil – Wohnungsbau im Kapitalismus“ verarbeitete das im Laufe dieses Kurses gesammelte Material und war so erfolgreich, dass es später an einigen Architektur fakultäten als Lehrmaterial genutzt wurde. Am Beispiel der Züricher Vorstadtsiedlung „Volketswil“ und der Generalunternehmung Ernst Göhner AG (daraus entstand dann die Wortschöpfung „Göhnerswil“) wurde faktisch nachvollzogen, wie auf einer im Regionalplan als nicht bebaubar ausgewiesenen Landwirtschaftsfläche, dazu noch am Ende der Piste eines Militärflughafens, Geschosswohnungsbau realisiert werden kann.

**Was bewog Sie, nach dem Studium bei der Philipp Holzmann AG anzufangen?**  
Ich wollte im damals größten deutschen Baukonzern in der Praxis nachvollziehen, wie wirtschaftliche Interessen und Machtkonzentration Projektedurchzusetzen vermögen, die den Vorgaben

der Planung im Gemeininteresse, wie z.B. der Regionalplanung, komplett zuwiderlaufen.

**Was war 2001 bei Ihnen der Anlass für die Idee eines Konzerthauses auf dem Kaispeicher A?**  
Als früherer Projektmanager und Mitinvestor des Hanseatic Trade Centers (HTC) an der Kehrwinderspitze in Nachbarschaft zum Kaispeicher A habe ich die Entwicklung der HafenCity aufmerksam verfolgt. Beim HTC hatte die Stadt kein Interesse an einer lebendigen, multifunktionalen Stadterweiterung gezeigt. Es galt damals das Prinzip: Der Bieter mit dem höchsten Grundstückskaufpreis bekommt den Zuschlag. Und dies bedeutete ausschließlich Büronutzung und dann auch noch zu viel davon. In einer seltsamen Umkehrung meiner Erfahrung aus „Göhnerswil“ musste ich nun feststellen, dass die Investoren in dieser Sache viel verantwortungsvoller agierten als die öffentliche Hand. Nun waren meine Frau Jana Marko und ich sehr gespannt, ob die Entwicklung der HafenCity besseren Kriterien folgen würde. Wir waren skeptisch, denn noch galt die politische Vorgabe, die Hafenerweiterung Hamburg-Altenwerder mit den Erlösen aus der Entwicklung der HafenCity zu finanzieren. Auch waren die Kosten der Baureifmachung und infrastrukturellen Ausstattung der Bauplätze nach meiner Einschätzung viel zu niedrig angesetzt. Der im Januar 2000 verabschiedete HafenCity-Masterplan legte für den Kaispeicher A eine öffentliche Sondernutzung „Kultur/Einzelhandel/ Freizeit/Dienstleistungen“ fest. Dies versprach eine Vielfalt, welche u.a. auch die Fehlentwicklung an der Kehrwinderspitze kuriert hätte. Doch dann beschloss die Stadt überraschend, dort einen Bürokomplex bauen zu lassen, obwohl klar war, dass der Speicher aufgrund seiner geschlossenen Backsteinfassade, seiner Gebäudetiefe und der Geschosshöhen für eine tageslichtabhängige und wirtschaftliche Büronutzung nicht geeignet war. Und so wurde bald einem Antrag

auf Abriss des als denkmalschutzwürdig erkannten Gebäudes stattgegeben. Wir wussten, dass Hamburg vor dem Zweiten Weltkrieg nach Berlin über die beste Musikinfrastruktur in Deutschland verfügt hatte und die diesbezüglichen großen Kriegsverluste in der Zeit danach nie wettgemacht worden waren. Auf der Suche nach einer lichtscheuen Nutzung, die den Erhalt des Speichers ermöglichen würde, lag es deshalb nahe, den Bau eines neuen Konzerthauses vorzuschlagen. Stadterweiterungen in der Größenordnung einer HafenCity sollten ohnehin mit Investitionen in sozialer und kultureller Infrastruktur angeschoben werden.

**Wie gelang es Ihnen, das Büro Herzog & de Meuron für Ihr Projekt zu gewinnen?**  
Wir hatten schon vor 17 Jahren in Hamburg versucht, mit den Architekten ein Projekt für kombiniertes Alten- und Studentenwohnen zu entwickeln. Wir kannten natürlich die Londoner Tate Modern. Uns beeindruckte die Radikalität der Lösung, aber auch die große Subtilität im Umgang mit der alten Bausubstanz. So ergab es sich wie von selbst, die Architekten für den Entwurf zu betrauen. Überzeugt hat sie wohl zweierlei: die einmalige, spektakuläre Lage mit dem überaus starken und geradezu historisch aufgeladenen Backsteinbau von Werner Kallmorgen und das Wissen darum, dass an solch einem Standort eine öffentliche Nutzung hingehört.

**Hatten Sie von Anfang an die Idee der Ummantelung der Säle durch Wohnungen und ein Hotel?**  
Wir hatten sehr früh die Vorstellung, die Erträge aus der Mantelbebauung für die Querfinanzierung der Baukosten der beiden Konzertsäle heranzuziehen. Auch war klar, dass wir mit der Stadt zusätzlich namhafte Beträge von Mäzenen und Sponsoren einwerben müssten und dass wir deshalb Treuhänder wären, deren Entwicklungskosten zwar gedeckt, die aber keinen Investmentgewinn würden realisieren können, eine Einschätzung, die auch Dieter Becken teilte, der als Mitinvestor im September 2003 hinzukam. Die ursprünglichen Vorgaben an die Architekten und daraufhin ihre ersten Vorentwürfe sahen noch vor, die Hotel- und Wohnnutzungen in einem getrennten Turm westlich des Kaispeichers im Wasser stehend zu realisieren, während die Konzertsäle und Parkplätze im und auf dem Kaispeicher Platz finden sollten. Da die Vorentwürfe städtebaulich nicht überzeugten, schlugen die Architekten vor, das gesamte Raumprogramm im und auf dem Speicher unterzubringen. Er sollte also weitgehend erhalten bleiben.

**Wie schafften Sie es damals, die Stadt für ein architektonisch wie technisch so außergewöhnliches Projekt zu begeistern?**

Das richtige Projekt zur rechten Zeit am richtigen Ort. Ab 1997 begann das Projekt der HafenCity. 2001 kam die CDU zum ersten Mal nach 44 Jahren in die Regierungsverantwortung. Sie wollte sich profilieren und stellte klar, dass ihre Losung von der „Wachsenden Stadt“ auch ein qualitatives Wachstum beinhalte. Hamburg war also in Aufbruchstimmung, und so konnte der feinfühlige wie eingängige Entwurf von Herzog & de Meuron sein Potenzial voll entfalten. Die Reaktion der Öffentlichkeit auf die erste Präsentation des Vorhabens Ende 2003 war euphorisch. Nach zweieinhalb Jahren Vorarbeit fanden sich immer mehr Bürger, die sich für das Projekt aussprachen, auch Hamburger Architekten, die auf Initiative von Jan Störmer in einem offenen Brief an den Ersten Bürgermeister Ole von Beust die Realisierung des Vorhabens einforderten. Der Senat näherte sich der Idee langsam an, zumal immer deutlicher wurde, dass das Gegenprojekt, der sogenannte MediaCityPort, als vermeintliches Flaggschiff der HafenCity aufgrund widriger Bedingungen im Gewerbeimmobilienmarkt auf Grund lief. Nachdem der Senat eine Plausibilitätsprüfung in Auftrag gegeben hatte, deren Ergebnis im November 2003 bestätigte, dass unsere Annahmen in statischer wie auch in kosten- und ertragsmäßiger Hinsicht plausibel waren, war der Weg für eine Weiterentwicklung des Vorhabens frei.

**Warum hat 2004 der Erste Bürgermeister die Kontrolle über das Projekt übernommen? Hatte das kooperative Verfahren keine Chance mehr?**  
Das kann nur er beantworten. Es schien uns aber besonders absurd, da Dieter Becken gerade einen anderen komplexen öffentlichen Bau, das neue Polizeipräsidium, für die Stadt Hamburg als Generalübernehmer mit dem kooperativen Verfahren, das uns auch für die Elbphilharmonie vorschwebte, drei Wochen vor Termin und deutlich unter Budget fertiggestellt hatte.

**Warum hat Sie als Ideengeber der Elbphilharmonie nicht die Tätigkeit des Projektmanagers gereizt?**  
Wer sagt das? Natürlich hätte es mich gereizt, zusammen mit Becken das Projekt zu verantworten. Allerdings war uns auch klar, dass wir

dafür jemand brauchen würden, der bereits einmal einen Konzertsaal gebaut hat. Diesen Experten hatten wir.

**Was sagen Sie zu den Kostensteigerungen und Bauverzögerungen?**  
Ich kenne seit unserem Ausscheiden im November 2004 keine Details. Bei der Beurteilung der Kostensteigerungen und Bauverzögerungen muss man sich Folgendes vergegenwärtigen: Unser Raumprogramm war so austariert, dass nur so viele Lasten auf den Kaispeicher aufgebracht werden, wie vorher darin gelagert worden sind. Diese Überlegungen ergaben 44.000 Quadratmeter BGF im Neubau zuzüglich der vorhandenen 40.000 im Altbau. Und dies übersetzte sich – neben dem Raumprogramm für die zwei Konzertsäle und deren Backstagebereich und einer weitgehenden Nutzung des Speichers für PKW-Stellplätze – in einer klaren Begrenzung der Flächen für die anderen Bereiche der Mantelbebauung: maximal 200 Hotelzimmer und 34 Luxuswohnungen. Drei Monate nachdem wir die Kontrolle über das Vorhaben hatten abgeben müssen, hatte sich die zu bauende Fläche um satte 43 Prozent auf 120.000 Quadratmeter BGF erhöht. Die Projektverantwortlichen hatten das Drängen nach mehr Hotelzimmern (deren Vermietungsrisiko – anders als von uns angeboten – bei der Stadt landete) und nach mehr wertschöpfenden Luxuswohnungen (deren Erträge in privater Hand blieben) zugelassen – und damit die vorgenannte Grundannahme unseres Vorschlags aufgegeben. Mit anderen Worten: Wenngleich der realisierte Bau große Ähnlichkeit mit der ersten Visualisierung vom Juni 2003 aufweist und die Nutzungen beibehalten wurden, handelt es sich doch um zwei sehr unterschiedliche Projekte. Denn um 43 Prozent mehr Fläche unterzubringen, musste man, da die zulässige Gebäudehöhe bereits ausgeschöpft war, die Geschosshöhen reduzieren. Da der Kaispeicher große Geschosshöhen von 5,5 Meter aufwies, musste er weichen. Während unser Konzept vorsah, diesen zu nutzen und nur in dem erforderlichen Maße parallel zum Neubau umzubauen, haben wir es heute bis auf die verbliebenen alten Stahlbetonpfähle und das Fassadenfurnier mit einem kompletten Neubau zu tun, der zudem nicht nur größer, sondern auch noch sehr viel luxuriöser aus-

## Hamburg war in Aufbruchstimmung, und so konnte der eingängige Entwurf von Herzog & de Meuron sein Potenzial frei entfalten



gefallen ist, als er für uns als private Bauherren finanzierbar gewesen wäre. Ein Großteil der Kostensteigerung und Bauzeitverlängerung ist zudem nicht nur auf die verfrühte Ausschreibung der Bauleistungen, sondern auch auf eine unprofessionelle Vertragskonstruktion zurückzuführen. So bekamen der Generalplaner und der Generalunternehmer Verträge, deren Terminpläne nicht aufeinander abgestimmt waren. Und die Architekten erbrachten nach der Genehmigungsplanung ihre Leistungen weiterhin für die Stadt und nicht als Subunternehmer des Generalunternehmers, so dass die Fortschreibung der Planung immer durch das Nadelöhr der städtischen Realisierungsgesellschaft (ReGe) musste. Es kam zu Reibungsverlusten, die dreistellige Millionenkosten ohne einen baulichen Mehrwert verursachten. Vermutlich hätte die von uns angedachte kleinere und kargere Elbphilharmonie ohne wesentliche Belastung des Haushalts der Stadt realisiert werden können. Mit fast 70 Millionen Euro an privaten Spenden und den erzielten Verkaufspreisen für die Luxuswohnungen hätte dies möglich sein müssen. Jedenfalls wären wir meilenweit von den zuletzt angefallenen Kosten gelandet. Als private Bauherren hätten wir auch gar keine andere Wahl gehabt, als innerhalb des mit der Stadt und den finanzierenden Banken vereinbarten Kostenrahmens zu bleiben.

**Welche Bereiche des fertiggestellten Gebäudes erachten Sie als besonders gelungen?**

Ich finde den großen Saal magisch. Er ist räumlich außerordentlich spannend und aufgrund seiner zurückhaltenden Farbigkeit und der warmen Beleuchtung zugleich beruhigend, so dass die Aufmerksamkeit der wunderbaren Akustik zuteil wird. Und ich mag nach wie vor die Idee der Plaza als öffentliches Wohnzimmer mit Panoramablick auf die Stadt.

**Wie kam es zu einem weiteren Projekt mit Herzog & de Meuron in Kleinmachnow bei Berlin?**

Auslöser war ein Alzheimerfall in unserer Familie. Wir wurden mit enormen Herausforderungen konfrontiert, die der Krankheitsverlauf nicht nur den unmittelbar Betroffenen, sondern auch dem emotionalen und sozialen Umfeld auferlegte. Diese Erfahrung wollten wir ins Positive wenden und einen Ort für Menschen mit demenziellen Erkrankungen und deren Angehörige schaffen. Die von Herzog & de Meuron realisierte „Rehab“ in Basel, eine Klinik für hirntraumatisierte Unfallopfer, hat uns so bewegt, dass wir die Architekten baten, das Projekt mit dem Arbeitstitel „Mehr als Heimat“ in Kleinmachnow mit uns zu planen. Leider konnten wir bisher die Gemeinde nicht vom Wert einer solchen Einrichtung überzeugen. Wir bleiben dran.



# Man hätte die Planung erst beenden sollen, bevor mit dem Bau begonnen wurde

Text **Gert Kähler**

**Mit diesen Worten wird die Kulturbehörde der Hansestadt bei der Eröffnung der Plaza zitiert. Die Erkenntnis ist banal wie verspätet gegenüber den Zeiten, als die Elbphilharmonie für die Stadt noch zum Nulltarif zu haben gewesen wäre. Am Ende kostete sie rund 789 Millionen. Etappen und Metaphern während der leidvollen Entstehungsgeschichte**

Der vagabundierende Architekturtourismus hat jetzt ein neues Ziel, und das zu Recht. Die Architekturkritiker und diejenigen, die auch irgendwie über Architektur schreiben, überschlugen sich schon bei der Präsentation von zwei Skizzen im Jahr 2003 mit Metaphern, und heute, nachdem der Bau eingeweiht wurde, ist es nicht anders – je gebirgiger die Herkunftsregion des jeweiligen Schreibers, desto maritimer die Analogien; da ist von einer „Glaswelle“ die Rede, vom „Leuchtturm“ und „Viermaster unter vollen Segeln“, mindestens aber von Architektur-„Glaskrone“, „Hahnenkamm“ und „Tropfsteinhöhle“; auch das „Ufo“ darf nicht fehlen. Niklas Maak hat in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung ganz recht: der „große Metaphernwerfer feuerte auf Autopilot: Manche dachten an einen Eisberg (...), andere an ein abstraktes Segelschiff, wieder andere bemerkten, dank der beiden Schweizer bekomme Hamburg endlich einen Berg mit romantischen Zacken“. Er ergänzte, der Bau sei ein „mit abstrakten Sturmwellen gekröntes kleines Weltwunder“. Roman Hollenstein sieht in der Neuen Züricher Zeitung das Haus „mit geblähten Segeln die Elbe“ hinuntergleiten und wird an Schweizer Bergketten und wenig erfreuliche Insekten erinnert, wenn er ein „Wespennest des großen Saals“ zu sehen meint. Hanno Rauterberg vermutet in der ZEIT ein „Haus, das nicht stillstehen mag“, was zu Gottfried Knapps in der Süddeutschen Zeitung geäußerten Vergleichen mit Schiffsbug, Ozeanriesen und Kulturtanker passt.

Eines ist mal sicher und unbedingt ein Zeichen qualitätsvoller Architektur: Die neue Elbphilharmonie beflügelt die Fantasie, und das schon seit ihrer ersten Präsentation vor 14 Jahren, als BILD feststellte, dass der Kaispeicher A an arabische Lehmbauten erinnere. Diese erste Präsentation war einer der Gründe für viele spätere Katastrophen: Zwei private Investoren wollten die Philhar-

monie allein auf den Speicher stemmen, durch eine „Mantelbebauung“ aus Hotel und Wohnungen – ein Geschenk an die Stadt, die nur das 40 bis 50 Millionen Euro teure Grundstück herausrücken sollte. Dass das niemals funktionieren würde, war in dem Augenblick klar, als lächerliche Baukosten von 40 Millionen lanciert wurden. Da war der Kaispeicher A noch für 700 Autos vorgesehen, bei einem vorhandenen Stützenraster von 4 x 4 Metern. Wie das gehen sollte, wussten vermutlich weder die Architekten noch die Investoren – aber es klang schön preiswert. Und keiner hat damals mal leise gesagt: „Es kann sein, dass es doch ein wenig teurer wird“; keiner hatte ein Interesse daran – weder die Architekten noch die Investoren noch die Stadt. Sicher ist: Wenn die heutigen Kosten damals genannt worden wären, wäre das Haus nicht gebaut worden. Es war zu der Zeit, als ein Fertigstellungs-termin im Juni 2008 vorgesehen war, zum 100. Geburtstag der alten Musikhalle, die im Übrigen von einem privaten Mäzen vollständig finanziert worden war.

Politiker und die Planer der HafenCity GmbH waren damals gegen den Bau, lag der doch falsch, und eigentlich wollte man mit dem spektakulären Grundstück ja Kohle machen. Worauf das Hamburger Abendblatt einen Monat nach der Präsentation das „Aus für den Musiktempel“ posaunte: Till Briegleb stellte in der Süddeutschen völlig richtig fest, „eine größere Chance, etwas Bedeutendes zu vermassen, wird sich für Ole von Beust (dem damaligen Ersten Bürgermeister) so schnell nicht wieder bieten“. Vermasselt hat der dann nicht den Bau, sondern dessen Management; ein Jahr später kaufte die Stadt den Investoren das Projekt für rund 3,5 Millionen ab, ein weiteres Jahr danach kostete der Bau bereits rund 300 Millionen, von denen die Stadt aber nur 77 Millionen zahlen wollte. Mitte

2006 übernahm die Stadt dann das gesamte Investment, wurde also zum Hotelbetreiber und Wohnungsverkäufer, und hoffte dadurch 15 Millionen zu sparen. Wenige Monate darauf lag das erste Angebot der Baufirma bei 274 Millionen, wobei eine vollständige Planung noch gar nicht vorlag.

Am 1. April 2007, als der Bau schon fast hätte fertig sein sollen – eigentlich –, war dann die feierliche Grundsteinlegung. Einen Tag vorher hatte der Projektleiter gekündigt. Die neue Projektleiterin wurde zitiert mit dem schönen Satz: „Termine und Kosten sind nicht mein Spezialgebiet.“ Die Fertigstellung wurde auf 2011 verschoben – wichtig, weil 2012 Wahljahr war und sich der Erste Bürgermeister im Ruhm der Elbphilharmonie sonnen wollte.

Weiter ging's: 2008 Baukosten 323 Millionen, 2010 geschätzte Fertigstellung 2012, die 2011 auf 2014 verschoben wurde. Gottfried Knapp schrieb in der Süddeutschen, die Elbphilharmonie „sei mit einem so lächerlich niedrigen Etat kalkuliert worden, dass die Strafen, die für dieses Vergehen bezahlt werden müssen, die ursprünglich genannten Baukosten um ein Mehrfaches übersteigen werden“. Muss heißen: „übersteigen müssten“, denn Ole von Beust hat zwar die „politische Verantwortung“ übernommen, sieht aber keine Schuld bei sich und wird auch nicht in Haftung genommen. Übrigens auch sonst niemand.

Ende 2012 schlug dann der neue Bürgermeister Olaf Scholz den gordischen Knoten der völlig zerstrittenen Parteien aus Baufirma, Architekten und Projektleitung mit Geld anstelle eines Schweres durch, indem er das Angebot der Baufirma annahm, den Bau fertigzustellen – für weitere 200 Millionen. Und 2013 triumphierte das „Hamburger Abendblatt“ mit der Überschrift „Elbphilharmonie endlich im Zeitplan“. Da hatte sich die Erkenntnis durchgesetzt, es sei besser, den Zeitplan an die Realität anzupassen als umgekehrt.

Und nun steht sie da, mit drei Seiten im Wasser; sie deckt die Sehnsucht der Hamburger nach Ferne und Meer und Weltgeltung und ist von außen im wechselnden Licht ganz wunderbar und rechtfertigt jede Metapher – naja, fast jede. Wenn man die fabelhafte gebogene Rolltreppe hinaufgefahren ist, dann tritt allerdings die profane Welt zutage; beim großen Fenster zur Welt im Westen muss man sich um 180 Grad drehen, um über eine schlichte Rolltreppe das nächste Geschoss zu bewältigen – und steht dann auf der Plaza.

Dass die Fenster durch ihre Bedruckung aussehen, als wollten die Architekten an den in Hamburg allgegenwärtigen Nieselregen erinnern, ist nicht nur ein Schönheitsfehler; es sieht scheußlich aus. Dagegen sind die Treppen, Foyers und Säle makellos und herrlich zu begehen, und die Akustik wird dies wohl auch sein, schließlich war sie teuer genug.