

Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design
Herausgeber: Hochparterre
Band: 14 (2001)
Heft: [4]: Swiss Re Rüslikon : Zentrum für den globalen Dialog = Swiss Re Rüslikon : Centre for Global Dialogue

Artikel: Die Residenz = The Residence
Autor: Loderer, Benedikt
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-121584>

Nutzungsbedingungen

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

Conditions d'utilisation

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

Terms of use

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

Download PDF: 31.03.2025

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

Centre for Global Dialogue heisst Begegnung, heisst Austausch. Die Menschen, die hier arbeitend zusammenkommen, schaffen erst das wirkliche Werk, den kreativen Dialog. Die Architektur ist der Rahmen, der dies ermöglicht.



2

Eingang des Seminargebäudes. Der Riegel durchstösst den Hügel. **The entrance to the seminar building. The block-like barrier cuts through the h**

Die Residenz

Benedikt Loderer, Text Walter Mair, Bild

Die Lage ist fantastisch: im Hintergrund die Glarneralpen, im Mittelgrund der Zürichsee, im Vordergrund ein Park, darin eine neubarocke Villa und ein moderner Neubau. Die Architekten Marcel Meili & Markus Peter haben für die Swiss Re eine Residenz gebaut. Sie entzieht sich dem raschen Verständnis, sie will erfahren sein, aus diesem Grund macht sich der Besucher zu einer Besichtigung auf. Er schildert seinen Weg durch das Centre for Global Dialogue und berichtet von einer Promenade architecturale.

Hier herrscht Diskretion. Sichtbar ist wenig. Wer vom Bahnhof Rüslikon den Hang hinauf steigt, sieht als Erstes von der Quartierstrasse unterhalb den scharfen Winkel einer Stützmauer mit hellem Beton in den Hang gesetzt, darüber sticht ein altertümlicher Dachreiter in den Himmel. Beim Weitergehen präsentiert sich die Südfassade zwischen den Bäumen, eine horizontale Fensterfolge über einem dunklen Sockel. Das Gärtnerhaus in der Grundstücksecke steht da und fällt nicht auf.

Selbst der Haupteingang verrät noch nichts. Nur das Zelt der Bapstistenkirche mit ihrem freistehenden Turm zieht die Aufmerksamkeit auf sich. Kurz, das Centre for Global Dialogue der Swiss Re in Rüslikon ist verborgen, entrückt, kaum sichtbar. Kirchenstill ist es hier.

Der Hauch des Besonderen

Erst kurz vor dem Eintreten gleitet der Blick der Fassade entlang und man ahnt die Dimension des Seminargebäudes. Ein mächtiger Riegel durchstösst einen kleinen, locker bewaldeten Hügel, der die Anlage gegen die Zufahrtsstrasse abschirmt. Die Bäume sieht man nicht an, dass sie die Lücken füllen, die der Sturm Lothar 1999 gerissen hat. Auch Naturkatastrophen werden von der Rückversicherung gedeckt. Die Türen gleiten magisch zur Seite und der Besucher steht in einem hohen Raum. Des Besuchers Blick fällt auf einen Wandstein von Ulrich Rückriem, dem Eingangs-

The Centre for Global Dialogue is a place for people to exchange ideas. It is the people who meet here to work that create the real achievement, creative dialogue. The architecture provides the setting that makes this possible.



Die Wandelhalle. Der erste Wegabschnitt. Hier beginnt die Promenade architecturale. The promenade room. The first section of the route. This is where the promenade architecturale begins.

The Residence

The location is fantastic: in the background the Glarus Alps, towering above Lake Zurich at their feet, in the foreground a park, containing a neo-baroque villa and a modern building. The architects Marcel Meili & Markus Peter have erected a residence for Swiss Re. It cannot be taken in at a glance. It has to be experienced. Thus, the visitor sets out on a tour, describing his route through the Centre for Global Dialogue, recounting Le Corbusier's *promenade architecturale*.

Discretion is the dominant quality. Not much is visible. Looking up from Quarierstrasse as he climbs the hill from Rüschtikon Station, the first thing the visitor notices is the sharp corner of a supporting wall in light concrete set into the slope. Above it, a turret from a bygone age stands out against the sky. A little further on, the south façade of the building comes into view between the trees, a horizontal series of windows above a dark base. The gardener's house

stands unobtrusively at the corner of the estate. Not even the main entrance gives away anything. The only object to claim the visitor's attention is the pyramid roof of the Baptist church with its free-standing tower. In short, Swiss Re's Centre for Global Dialogue in Rüschtikon is secluded, apart, barely visible. Here it is as quiet as in a church.

An aura of exclusivity

As he is about to enter, the visitor casts a glance along the façade, which gives him a vague idea of the dimensions of the seminar building. A block-like barrier cuts through a small, loosely wooded hill that screens the complex from the access road. The casual observer will not notice that the trees fill the gaps rent by hurricane Lothar in 1999. Reinsurance also covers natural catastrophes.



genau gegenüber vor die Wand gesetzt. Der erste Ton spielt schon die volle Melodie: Hier betrittst du die Residenz. Man spürt den ersten Hauch des Besonderen, ja des Erhabenen, ein geadelter Bezirk, hier regiert die profane Religion der weltweiten Geldvernunft. Sie überzeugt mit zurückhaltender Gelassenheit, sie denkt in Risiken und Chancen, nicht in Prozenten. Sie atmet gross und braucht viel Platz. Sie weiss sich zu benehmen.

Füllung und Rahmen

Der Besucher wendet sich nach links und tritt vor das Empfangspult. Die geschäftsmässige Freundlichkeit und organisatorische Kompetenz hat in hellen, bewusst niedrig gehaltenen Einbaumöbeln ihren Arbeitsplatz. Seminar ist mit Lernen und Übernachten zu übersetzen. Man kommt nicht für eine Sitzung hierher, sondern für einen Aufenthalt.

Der Empfang grenzt an die Wandelhalle. Ein vom Helldunkel und schwarzen Betonpfeilern rhythmisierter langer Raum. Der Blick schweift in die Tiefe, wo er gegen

eine dunkle Wand stösst. Doch verspricht das Licht dort vorne trotzdem ein Weiterkommen. Nicht Übersicht und Ablesbarkeit der inneren Organisation sind das architektonische Anliegen, sondern der Weg, die Raumfolge. Hier ist Le Corbusiers Promenade architecturale einer der Entwurfsgrundsätze. Diesem Weg wird diese Beschreibung folgen.

Die Wandelhalle zieht den Besucher in die Tiefe. Rechts geht er an Holzeinbaute vorüber, zwischen die Tragpfeiler gestellten Kuben mit makelloser Oberfläche. Unwieder wird eine der architektonischen Regeln offensichtlich: das Zusammenspiel zwischen Füllung und Rahmen. Die Betonpfeiler des Tragwerks bilden Rahmen, in die Einbaumöbel von höchster Präzision eingesetzt werden. Dasselbe wiederholt sich an den Decken, wo Bespannungen aus Bronzegeflecht der Industrie zwischen die Unterzüge eingepasst sind. Die Dinge sind möglichst fugenlos und möglichst ohne Vor- und Rücksprünge aneinander gefügt. Hermetisch.

Links geht man an Nischen vorbei in denen schwarze Sitzgruppen auf bunten Teppichen stehen, jede mit einer Stelenlampe beleuchtet. Die Fenster liegen hoch



Oberes Foyer. Der See und die Landschaft künden sich als Verheissung an. The upper foyer. The promise of a view of the lake and the landscape.

The doors slide open by magic and the visitor is standing in a high room. His eye is drawn to the stone by Ulrich Rückriem placed in front of the wall directly opposite the entrance. The first note gives the entire tune: you are entering the residence. One is conscious of an aura of exclusivity, even of the sublime, chosen space. This is where the secular religion of financial common sense holds sway. Convincing in its calmness and reserve, it thinks not in percentages, but in terms of risk and opportunity. It breathes deeply and needs a lot of space. It knows how to behave.

Filling and frame

The visitor turns to the left and steps up to the reception desk. The working ambience of businesslike friendliness and organisational competence is enclosed in the light, deliberately low fitted furniture. Seminar can be translated as learning and overnighting. People come here to stay.

Adjacent to the reception is the promenade room. The interplay of dark and

light and of black concrete pillars give the long room rhythm. Sweeping into the depths of the room, the gaze comes up against a dark wall. Yet, notwithstanding this, the light at the far end holds promise of a beyond. The architects were less concerned with imparting an overview and a grasp of the internal organisation than with the route, the succession of spaces. One of the precepts for this design is the *promenade architecturale*.

The promenade room draws the visitor in deeper. He passes wooden buildings on his right, cubes with flawless surfaces set between the supporting pillars – demonstrating another architectural principle: the interplay of filling and frame. The concrete pillars of the supporting structure form frames in which fitted furniture of the greatest precision is placed. The same is repeated in the ceilings, where coverings of woven bronze industrial fabric fill the spaces between the beams. The elements fit together smoothly, seamlessly, hermetically avoiding projections and recesses wherever possible.

On the left the visitor passes niches with groups of black armchairs on co-



man sieht kein Draussen. Erst wenn man die Wandelhalle abgeschritten hat, öffnet sich die Aussenwand in der letzten Nische bis zum Boden und beim Zurückschauen wird klar, wie das Durchstossen des Hügels sich als Lichtführung in der Wandelhalle abzeichnet. Und wiederum erkennt man eine der architektonischen Regeln. Es gibt einen Rhythmus aus dem Wechsel der geschlossenen und der transparenten Räume. Die Promenade architecturale ist voller Überraschungen. Die letzte Nische erlaubt auch den ersten Blick nach aussen und man spürt das erste Mal die Landschaft. Eine Verheissung, die zwischen den Bäumen aufblitzt und vor dem Fenster steht: das ernste, schweigende Mauergerilde von Sol Lewit.

Das Eintauchen

Der Weg wendet sich nach links und der Besucher kommt ins obere Foyer und steht überrascht auf einem Balkon. Unter der Reihe der Träger hindurch sieht man die Grasfläche des Parks, dahinter die Bäume, durch sie hindurch den See und das gegenüber liegende Ufer. Wenige Schritte und eine Wegbiegung genügen, um

vom Innenraum der Wandelhalle auf den Balkon zu gelangen, plötzlich steht man mit der Landschaft in Verbindung, es ist wie wenn man nach einer Wegbiegung unverhofft einen Aussichtspunkt erreicht.

Dann schreitet man die Treppe hinunter, einfach gehen wäre zu wenig, und erlebt die Weite des Raums als ein Eintauchen. Das Betreten von oben, das Absteigen in die Tiefe vergrössert die Höhe schrittweise. Unten angekommen, steht man im und vor einem Schaufenster. Vor der filigranen Glaswand, oben feiner liniert als unten sind Park und Landschaft ausgestellt, sie bieten sich dar. Und der überhohe verglaste Winkel gibt die Richtung an, der diagonal geführte Blick nimmt zum ersten Mal die Villa schräg gegenüber wahr, das «Schloss». Davor liegt die ebene Fläche des Parks, zur Villa hin orientiert von den beiden Wasserbecken und den sie begleitenden Kastanienreihen. Und im Raum mit dem weitesten Atem gewinnt man auch zum ersten Mal einen Überblick und kann die Grösse der Anlage abschätzen. Und spürt auch, wie die Villa und das Seminargebäude zusammengehören: Sie haben eine gemeinsame Ausrichtung: auf den Park.



Ausblick. Die neobarocke Villa ist das Blickziel des Foyer-Schaufensters. The view. The neo-baroque villa is the focal point of the display window in the foyer.



Die Seminarräume. Mit Zedernholz ausgefüllte Arbeitsschachteln. The seminar rooms. Functional boxes lined with cedar wood.

ourful carpets, each niche illuminated by a stele-shaped lamp. The windows are set high in the wall; one cannot see outside. Only when one has stridden the entire length of the promenade room does an opening the full height of the outer wall appear in the last niche. Looking back, one realises how the cutting through the hill has the function of lighting the promenade room. The visitor recognises yet another architectural tenet: the alternation of closed and transparent spaces produces its own rhythm. The *promenade architecturale* is full of surprises.

The last niche also provides the first view outside, and for the first time one is conscious of the landscape. A promise that flashes between the trees and stands in front of the window: the earnest, silent sculpture by Sol LeWitt.

mmersion

The route veers to the left and the visitor enters the upper foyer, surprised to find himself on a balcony. One looks out under a series of beams across the

lawn of the park to the trees behind it, through them to the lake and on to the far bank. A few steps and a bend in the path have been enough to get from the interior of the promenade room to the balcony. Suddenly one is communing with nature, like a bend in the road that unexpectedly brings one to a vantage point.

One then strides down the stairs – it is more than just walking – and experiences the expanse of the room as an immersion. Entering from above and descending – step by step – into the depths amplifies the height. On arriving at the bottom, one finds oneself standing in and in front of a display window. In front of the delicate wall of glass, more finely lined at the top than at the bottom, the park and landscape are on view: they present themselves. The heightened elevation of the glazed corner indicates the direction. One's gaze is drawn diagonally across the park, where one notices the villa on the other side for the first time, the «chateau». In front of it stretches the flat expanse of park, oriented towards the villa by the two pools and the accompanying



Ein Kabinettstück

Im Rücken des Besuchers gibt die schwarze Betonwand dem hohen Raum einen Halt. Und ein Blick auf den Grundriss zeigt zweierlei: die planerische Disziplin der Tragkonstruktion und das Rückgrat des Gebäudes. Die hinter der Fassade stehende Pfeilerreihe der Wandelhalle verlängert sich zur raumhaltigen Tragwand des Foyers. Doch die Konstruktion wird nie betont, wenn sie auch sichtbar ist. Sie ist selbstverständlich, durch den schwarzen Beton kenntlich gemacht, aber nie ist sie aufdringlich. Überhaupt, nichts ist aufdringlich an diesem Bau. Es wird nichts erklärt, nichts betont, nichts unterstrichen. Die Eleganz spricht leise.

Die Decke über dem Foyer und dem Saal ist ein Kabinettstück der Ingenieurkunst, ausgedacht vom Ingenieur Jürg Conzett: die stabilisierte Wippe. Die vorgespannten Holzbalken liegen in der Mitte auf der Rückgratwand auf und kragen 13 Meter aus, wovon 4 über die Fassade. Die Fensterprofile ziehen die Träger nach unten, sind also auf Zug belastet und deshalb so staunenswert dünn. Bei Schneelast verringert sich die Zugspannung der Fensterprofile. Auf der Gegenseite werden die

Balken von runden Stahlstützen gehalten, die je nach Schnee- und Windlast einmal auf Zug, einmal auf Druck belastet werden. Diese Konstruktion erlaubt die entmaterialisierte Glasecke und eine optisch schwere Dachkante über fünf Balkenköpfen. Das Dach schwebt, wie ist nicht erkennbar.

Das Foyer ist der architektonische Schlüsselraum des Gebäudes. Bereits im Wettbewerb von 1995 war diese Gebäudeecke als Antwort auf die Villa hervorgehoben worden. In den späteren Modellen wurde dieser Bauteil mit besonderer Sorgfalt behandelt. Es ist eine Auseinandersetzung mit dem Park, genauer ein Innen-Aussenraum. Man sitzt geschützt im Innenraum des Foyers und sitzt zugleich über und im Park. Der Weg hat sein erstes Ziel gefunden.

Die dosierte Aussicht

Vom Foyer aus geht man durch tiefe Nischen in den grossen Saal, die Swiss Re nennt ihn Forum. Seine Glaswand, genauer, ihr Winkel weist in eine neue Richtung. Man blickt auf den Zürichsee und in die Glarneralpen dahinter. Vor und hinter



Der Saal. The auditorium.

avenues of chestnut trees. Here in the airiest room one acquires some sense of perspective and is able to form some idea of the size of the complex for the first time. And one becomes aware, too, of the binding element between the villa and the seminar building: their orientation is determined by the park.

A showpiece

Behind the visitor, the black concrete wall gives the high room support. A glance at the floor plan reveals two points: the discipline practised in planning the supporting structure and the spine wall of the building. Behind the façade, the row of pillars in the promenade room extends into the expansive supporting wall of the foyer. Yet this construction is never emphasised, even if it is visible. It is taken for granted, its existence revealed by the black concrete, but never assertive. Indeed, nothing about this building is assertive. Nothing is explained, nothing is stressed, nothing is underlined. Elegance speaks in understatement.

The ceiling above the foyer and hall is a showpiece of engineering, the brain-child of engineer Jürg Conzett: the stabilised seesaw. Bearing on the spine wall at mid-position, the prestressed timber beams cantilever out 13 metres in all and four metres beyond the façade. The window sections pull the beams downwards and are thus in tension, which explains their astonishing slenderness. Under snow loads, the tensile stresses in the window members diminish. At the opposite end, the beams are supported by circular steel columns, in compression or tension depending on snow and wind loading. This design allows integration of a frameless, hence apparently insubstantial, glazed angle, while creating the illusion of a heavy roof overhang pressing down on the five beam ends. The roof floats, though it is not clear how. The foyer is the architectural key to the building. Already in the 1995 competition the architects emphasised that this corner of the building was designed in response to the villa. In subsequent models, this part of the construction received particular attention. It is an interplay, a deliberation with the park, or



Der Saal. Unten der klare Streifen Landschaft, darüber verschwimmendes Licht. **The auditorium.** Below, a clear strip of landscape, diffuse light above

der Rückgratwand wechselt die Aufmerksamkeit ihre Richtung, beide Male in die Diagonale, zum Park hier, zum hinreissenden Panorama dort. Doch die Aussicht ist dosiert. Die obere Schicht der Scheiben ist lichtdurchlässig, aber undurchsichtig. Der hohe Raum ist damit eigentümlich zweischichtig, oben schwimmt das Licht, unten bleibt ein klarer Landschaftsstreifen. Der Saal wirkt nüchtern, man spürt, was er alles können muss. Nichts an technischer Einrichtung fehlt, unterteilbar, selbstverständlich, schalldicht und nachhalttauglich, Videokonferenzen sind möglich, die Verdunkelung dauert drei Minuten, kurz: alles ist vorhanden.

Das Center for Global Dialogue nimmt das Miteinander-Reden ernst: Dazu braucht es im ganzen Haus alle erdenklichen Kommunikationsgeräte auf dem neuesten Stand der Technik. Doch die Geräte bleiben unsichtbar. Nur die Decke im Saal demonstriert Variabilität: Raumbreite grosse Deckenflügel verändern je nach ihrer Stellung den Nachhall. Das akustische Klima wird gesteuert und erlaubt alle denkbaren Veranstaltungen vom angeregten Gruppengespräch über Lichtbild-Vorträge bis zum klassischen Konzert.

Der Besucher wird Gast

Foyer und Saal sind die wichtigste Raumgruppe, hier ist man angekommen. Der Weg vom Eingang bis hierher durchmisst die «öffentliche Zone», den Bereich der Veranstaltungen und der Schulung. Wer weiter geht, kommt in den «halbprivater Bereich», ins Gebiet der Firmenangehörigen. Vorher war man Besucher, ab jetzt ist man Gast. Der Weg führt ein Geschoss tiefer, aber vorher, bevor man die Treppe hinuntersteigt, blickt man zurück, sieht die filigrane Garderobe, aber wichtiger noch, sieht die Fassade des Seminargebäudes, spürt den Vorsprung des Foyers merkt, wie das Rückgrat das Gebäude durchläuft.

Die Treppe nach unten endet in einem kleinen Vorraum, der Gast steht vor einer Glaswand und kommt zum ersten Mal unmittelbar mit dem Park in Berührung. Die grosse Auskragung des Foyers beschneidet die Sicht nach oben, besser, rahmt sie ein. Einige Stufen tiefer beginnt das eine der Wasserbecken. Wiederum ist nach nur kurzem Weg der Raumeindruck vollständig verändert worden: Der Park ist ein Raum, keine Grünfläche. Die Promenade architecturale lebt vom Wechsel de



better: an inner-outer room. One sits protected in the interior space of the foyer and at the same time above and in the park. The visitor has arrived at his first destination.

The measured view

From the foyer one passes through deep niches to the large auditorium that Swiss Re calls the Forum. Its glass wall, more precisely: its corner, points in a new direction. One has a view of Lake Zurich and the Glarus Alps beyond. In front of and behind the spine wall the visitor's attention is drawn in different directions, both in the diagonal, to the park, on the one hand, and the enchanting view on the other. Yet the view is measured. Although translucent, the upper level of the glass is opaque. This introduces a curious stratification into the high room, a diffuse light above and a clear strip of landscape below. The auditorium is austere in appearance, one senses the demands on its capabilities. Technically, it is state-of-the-art, sub-dividable, it goes without say-

ing, soundproof and non-reverberating, suitable for video-conferencing, the room can be blacked out in just three minutes, in short: everything is available. The Centre for Global Dialogue is serious about people talking with one another. To facilitate this, the very latest in communications technology is available throughout the building. Yet the equipment remains invisible. Only the ceiling in the auditorium openly demonstrates adaptability: acoustical baffles as wide as the room change position depending on the echo. The acoustical climate can be adjusted to any conceivable event, from animated group discussions, through slide shows, to classical concerts.

From visitor to guest

Foyer and Forum constitute the most important spaces in the building; here is where it's at. The route from the entrance to this point covers the full extent of the «public zone», the area of events and training. Going any further takes one into the «semi-private zone», into the area reserved for members of the



Sala terrena. Ein direkter Blick in die Bäume. The sala terrena. A direct view of the trees.



Eindrücke. Man sieht immer wieder den Park und sieht ihn immer anders. Hinter sich aber sieht man durch ein Fenster in den Fitnessraum. Wie riesige, lackierte Insekten stehen die Qualmaschinen da. Doch die Trainierenden haben Aussicht.

Eine zweite Stimme

Der Gast betritt die Bibliothek, vornehm sala terrena genannt, und ist woanders. Er hat einen Salon des Lesens betreten. Die Fensterfront öffnet sich ohne Fernsicht unmittelbar in die Bäume, sie bildet eine vegetabile Wand, man fühlt sich isoliert, abgelegen, das übrige Haus, der Park und die Landschaft sind verschwunden. Auf einem feinen schwarzweissen, kuhfellartigen Teppich stehen ein massiver, riesiger Lesetisch, eine blaue Sitzgruppe (Sofas, die die Ecken eines Quadrats markieren), raumhohe Kastenmöbel für die Bücher und Stehlampen mit gelben Schirmen. Der Gast reibt sich die Augen, besieht sich den Lesesessel am Tisch und spürt: Da war ein anderer Geist am Werk als beim Gebäude. Meili & Peter haben die Möblierung bewusst nicht selbst entworfen oder ausgewählt. Sie wollten eine zweite Stimme

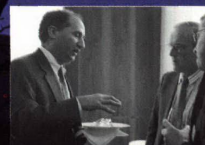
hörbar machen. Sie sehen sich als Orchestrierer, nicht als Alleskönner. In einem Auswahlverfahren haben sie gemeinsam mit der Bauherrschaft aus rund einem Dutzend möglichen Anwärtern die Innenarchitekten gesucht und sie mit Adolf Krischanitz und Hermann Czech aus Wien gefunden. Für die Vorhänge und die Teppiche haben sie den Textilkünstler Gilbert Bretterbauer zugezogen. Die Wiener haben in das zurückhaltende protestantische Haus eine farbige, katholische Wärmequelle eingebracht. Es gebe zwei Geschwindigkeiten, sagte Krischanitz, Möbel, die zum Gehen passen, und solche, die zum Stehen gehören. «Man kann an meinen Möbeln vorbeigehen ohne das Gefühl zu haben, etwas verpasst zu haben.» So hat Krischanitz die seriellen, stapelbaren Möbel entworfen, die mit einer höheren Auflage, den Konferenz- und den Konzertstuhl, Czech hingegen die speziellen, die Sitzgruppen und als Besonderheit den Lesestuhl in der Bibliothek, der auch in der Bar wieder zu finden ist. Mit diesem Stuhl wird das Sitzen anatomisch dargestellt. Gemeinsam haben beide die blaue Polstergruppe der Bibliothek entworfen. Ihre Möbel haben ein «historisches Zittern, eine Unschärfe, sind teilweise älter,



Die Bibliothek. Eine katholische Wärmequelle im protestantischen Gebäude. The library. A source of Catholic warmth in a Protestant building.

firm. Up to this point, one has been a visitor, from here onwards one is a guest. The route leads down a storey, but before one descends the stairs one looks back, sees the cloakroom and, more importantly, the façade of the seminar building, is aware of the projection of the foyer and notices how the spine wall runs through the building. The stairs lead down into a small antechamber. Standing in front of a glass wall, the guest comes into direct contact with the park for the first time. The large foyer overhang cuts off, better: frames, the view upwards. A few steps below is the edge of one of the pools. Once again, a short stretch of the route has led to a complete change in spatial impression: the park is now a space, no longer a green area. It is this succession of impressions that makes the *promenade architecturale* so vital. One sees the park time and again, yet each time differently. Further back, a window gives onto the gym. The machines of torture, like giant painted insects, stand ready: for training with a view.

Another voice
Entering the library, elegantly termed the *sala terrena*, the guest finds himself in another world. He has entered a reading salon. The window front opens immediately onto the adjacent trees, a wall of vegetation. The viewer feels isolated, secluded; the rest of the house, the park and the landscape have vanished. On a fine black-and-white carpet reminiscent of cowhide stand a huge, massive reading table, a suite of blue seating (sofas that mark the corners of a square), racked cases for books, and floor lamps with yellow shades. The guest rubs his eyes, studies the armchair at the table, and realises: there is a different spirit at work from that in the building. Meili & Peter deliberately chose not to design or select the furnishings themselves. They wanted to hear another voice. They see themselves as orchestrators, not as masters-of-all-trades. In conjunction with the project owners, they considered the applications of a good dozen potential interior designers before settling on Adolf Krischanitz and Hermann Czech of Vienna. They also brought in



teilweise jünger als die Räume, in denen sie stehen. Sie sind etwas daneben, da man das Richtige nie genau treffen kann», sagt Krischanitz. Sind sie ironisch? Nein, ihnen fehlt bloss der protestantische Ernst.

Une Campagne

Der Gast tritt in den Park und wundert sich über das Verschwinden des Hangs und wie gross die ebene Fläche ist, auf der er geht. Und erst jetzt nimmt er die Villa richtig wahr. Une Campagne wäre die genauere Bezeichnung. Die Bernburger Sinner & Beyeler bauten für den Seidenfabrikanten Leonhard Bodmer-Vogel 1927 einen Landsitz, wie ihn das Berner Patriziat auf seinen Gütern standesgemäss einführt: französische Barockformen mit einem Bauernhausdach bekrönt. Keine Villa suburbana, kein Palais, eine bernische Campagne, sie müsste mit einem Bauernhof ergänzt werden.

Doch Sinner & Beyeler stellten das Haus nicht frontal gegen den See an die Hangkante, sondern, viel intelligenter, quer dazu. Das Haus blickt gegen Süden, die

Hauptachse zielt auf die Berge, nicht den See. Die Baptisten-Mission kaufte 1942 Villa und Park und veränderte mit dem Architekten Hans von Meyenburg das Gefüge. Gegen den See hin bauten sie der Campagne eine Bibliothek an, setzten das Präsidentenhaus an die Hangkante und oben im Hang entstand die Kirche.

Der ursprüngliche Park der Villa Bodmer vereinigte den englischen Landschaftsgarten mit dem französischen Parterre und war noch fast im Originalzustand erhalten geblieben. Kienast Vogt Partner, die Gartenarchitekten, haben das ursprüngliche Konzept übernommen und präzisiert. Der wertvolle Baumbestand aus der Entstehungszeit, ergänzt und gelichtet, bildet das räumliche Gerüst der Gartenanlage. Der architektonische Garten auf der Ebene zwischen Villa und Seminargebäude steht in einem reizvollen Kontrast zum Landschaftsgarten an den Hängen. Die Gartenarchitekten setzen die Stile fort, interpretieren sie aber neu. Das Buchbaumparterre zum Beispiel füllen sie statt mit Blumen mit wirbelndem Grün und verteilen den Blumenschmuck stattdessen in der Form von 400 000 Krokussen über die Rasenflächen. Besondere Sorgfalt legten sie auf die Höhenstufungen der



Blick zurück. Der rot gefütterte Arkadengang verbindet Villa und Seminargebäude. Look back. The red-lined arcade links the villa with the seminar building.

Gilbert Bretterbauer, a textile designer, for the curtains and carpets. The Viennese have introduced a colourful, Catholic source of warmth into the reserved Protestant building. In Krischanitz's words, there are two speeds, furniture for moving about and furniture for standing. «One can walk past my furniture without feeling that one has missed something.» Accordingly, Krischanitz designed the series of stackable furniture for which there is a relatively large demand – the conference and concert chairs –, and Czech the special pieces, the grouped seating and, in particular, the reading chair in the library, which reappears in the bar. This chair demonstrates the anatomy of sitting. The two designed the blue upholstered seats in the library together. Krischanitz continues that their furniture has a «historic tremble, a fuzziness, is in part older and in part younger than the spaces in which they stand. They miss the mark ever so slightly, because one can never get it exactly right.» Are they being ironic? No, they simply lack the earnestness of Protestantism.

A country residence
 The guest enters the park and is surprised to find that the hill has disappeared and that the flat area he is walking in is so large. Now he becomes fully aware of the villa for the first time. A country residence would be a more exact description. In 1927, Sinner & Beyeler, architects in Berne, built for Leonhard Bodmer-Vogel, the owner of a silk-factory, a country seat in the manner Bernese patricians were accustomed to erecting on their estates: French baroque forms with a farmhouse roof. Not a villa in the country, not a palace, but a Bernese country residence that called for a farm around it. Sinner & Beyeler did not site the house on the edge of the hill facing the lake. They found a far more intelligent solution. By turning it 90 degrees, the house faces south, with the main axis pointing to the mountains, not the lake. In 1949, the Baptist Missionaries bought the villa and park and hired the architect Hans von Meyenburg to make alterations to the complex. On the lake side of the house they added a library, sited the director's house on the edge



Terrassen. Sie gehorchen, denkmalpflegerisch korrekt, den barocken Regeln, doch entscheidend ist, dass gegen den See die Promenade über der Stützmauer höher liegt als der grüne Grund des Parks. Was der Gletscher in der Eiszeit hier aufhäufte, wird heute nachgezogen: die Braue des Geländes. Ein Landschaftsgestalter muss den Horizont kontrollieren.

Die neue Mitte

Jetzt, da der Gast im Park steht, begreift er beim Rückwärtsschauen die architektonisch-landschaftliche Komposition. Das Rechteck des Parks organisiert die neue Anlage. Der Park liegt nicht mehr vor der Villa, sondern zwischen ihr und dem Seminargebäude. Die Villa bleibt zwar das beherrschende Gebäude, doch wurde der Park zur leeren Mitte des neuen Ganzen. Der Riegel des Seminars besetzt die diagonal entfernte Ecke des Parks und schneidet in den Hügel ein. Obwohl dieser Bau doppelt so gross ist wie die Villa, spürt man das nicht. Die Baumasse verschwindet mit der Staffelung, sie duckt sich in den Hang. Nur die Gebäudeecke

mit dem Foyer und ihrer Auskragung setzt ein deutliches Gegenüber zur Villa. Der Gast erinnert sich an den Wettbewerb von 1995. Zwei Konzepte standen gegeneinander. Seesicht versus Gesamtkonzept. Entweder stellte man die Bauten auf die Hangkante gegen den See und verdeckte damit dem Park die Aussicht. Oder man versuchte das Seminargebäude in den Hang zu stellen und mit der Villa zu einem Ganzen zu verbinden. Das Preisgericht kam zur Überzeugung, sich für das Architekturbüro Meili & Peter zu entscheiden.

Der Gast sieht sich um. Das Präsidentenhaus ist verschwunden, die Hangkante bleibt frei. An die Stelle der Bibliothek setzten Meili & Peter das Restaurant, das als scharfkantiger Kubus die Villa gegen den See abschliesst.

Villa und Seminar sind mit einer offenen Arkade verbunden, ein mit ziegelroter Farbe ausgefüllter Wandelgang. Zwei Quermauern fassen nun den architektonischen Garten und grenzen ihn aus dem Landschaftsgarten aus: die raumhaltige Schicht der Arkade und der scharfe Schnitt der Stützmauer zum See. Es ist die Lektüre des Geländes, die hier entscheidet.



17 Die Diagonale. Zwischen Villa und Seminargebäude läuft die Diagonale durch das Parkrechteck. The diagonal. The diagonal axis of the complex runs through the rectangle of the park between the villa and the Pavilion.

of the hill and built the church on the slope above. The original park of the Villa Bodmer combined an English landscape garden with a French terrace. It had hardly been touched since it was laid out. Kienast Vogt Partner, landscape architects, stuck to the original concept, enhancing its precision. The valuable stock of trees planted at the time the park was laid out – filled in and thinned out as required – defines the spatial framework of the garden. The architectural garden on the flat ground between the villa and the seminar building provides a charming contrast to the landscape garden on the slopes. The landscape architects retained these styles, reinterpreting them as they went. For instance, instead of flowers, they filled the boxwood terrace with twirling green, removing the decorative flowers to the lawn in the form of 400,000 randomly strewn crocuses. They lavished particular attention on the high steps of the terraces. In the spirit of historical conservation, they obeyed the rules of baroque architecture to the letter. The crucial point, however, is that on the lake side the promenade on the supporting wall is higher than the

green surface of the park. The viewer can still note what the glaciers deposited here in the Ice Age: the brow of the land. It is important for a landscape designer to define the horizon.

The new centre

Standing in the park and looking back, the guest comprehends the compositional intersection of architecture and landscape. The park rectangle defines the new complex. The park no longer lies in front of the villa, but between it and the seminar building. Although the villa remains the dominant building, the park has become the empty centre of the whole. The rectangular seminar building occupies the corner diagonally across the park, cutting into the hill. Looking at it, one does not feel that this building is twice as large as the villa. The staggered composition enables the mass of the construction to duck into the hillside. Only the corner of the building with its cantilevered foyer is clearly a counterpoint to the villa. Let us recall the 1995 competition, in which two



Raumfolge, nicht Gebäude

Der Gast nähert sich dem Peristyl, genauer, dem offenen Säulengang zwischen dem Haupthaus und dem Restaurantanbau. Meili & Peter haben diese Laube wieder aus den baltistischen Umbauten herausgeschält und hier den Zugang zum Restaurant angeordnet. Bevor der Gast eintritt, betrachtet er den neuen Anbau und stellt verwundert fest, dass er auf seinem Weg bisher noch kaum mit Fassaden in Berührung kam (von der beherrschenden Gartenfront der Villa abgesehen). Die Neubauten sind durch ihre Stellung seltsam fassadenlos. Dem Gast war der Weg bisher ein Gang durch eine Raumfolge, er hatte nie den Eindruck «Gebäude», immer war er «innen».

Doch beherrschen Meili & Peter selbstverständlich auch die Fassade. Einen ersten Beweis dafür lieferte die doppelschichtige Aussenhaut des grossen Saals im Seminargebäude. Das Kastenfenster lebt.

Der zweigeschossige Restaurantanbau dekliniert die Ausgewogenheit der horizontalen Gesimsbänder und der senkrechten Felderteilung. Die Fassade zeigt ihre

Tiefe, demonstriert ihre Schichtung und beweist das kompromisslose Festhalten am Echten. Die Natursteinblöcke, die die Gesimse stützen, sind nicht nur echte, volle Werksteine, sondern auch tragend.

Das zeitlose Lokal

Der Gast betritt die Bar und fühlt sich wohl. Czechs Möbel strahlen Behaglichkeit aus. Es ist eines jener Lokale, die es schon lange gibt, niemand weiss mehr, wann diese Einrichtung entstanden ist, niemand kümmert sich darum. Unverkrampt. Der Blick schweift zum Panorama, wiederum übereck wie schon im Foyer und im grossen Saal, oder zum perfekt gemachten Holzeinbau der Bar. Der Brettschnitt wird zum Ornament. Diese Bar kann nicht schäbig werden, statt sich abzunutzen gewinnt sie mit dem Alter Patina.

Der Boden, ein schwarzer Schiefer in grossen Platten und buckliger Oberfläche, bindet Bar und Restaurant zusammen. Es ist ruhig hier, gedämpft. Platz ist zwischen den Tischen und der Service ist perfekt. Man speist, niemand verpflegt sich.



Der Anbau. Der scharfkantige Kubus demonstriert die Ausgewogenheit von waagrechten Gesimsen und senkrechten Feldern. **The extension. The sharp-edged cube balances horizontal cornices and vertical fields.**

opposing concepts crystallised out. The view of the lake versus the overall concept. One had the choice of either placing the buildings on the side of the hill facing the lake, thus cutting off the view from the park, or of trying to set the seminar building into the hillside and combining it with the villa to form a single entity. The designs convinced the jury in favour of the architects. The house of the director has vanished, the hillside is free of buildings. Meili & Peter situated the restaurant on the site of the old library, the sharp-edged cube along the lake side of the villa. An open arcade, an ambulatory painted brick-red, links the villa with the seminar building. Two transverse walls enclose the architectural garden, separating it from the landscape garden: the voluminous arcade and the sharp-edged supporting wall towards the lake.

Succession of spaces, not a building
 The guest approaches the peristyle, or more accurately: the open colonnade between the main building and the extension housing the restaurant. Meili &

Peter peeled this covered walkway out of the Baptist's alterations and positioning the entrance to the new restaurant here. Before entering, the guest studies the new extension, and notices to his surprise that his route has almost never brought him face to face with the façade (apart from the imposing garden façade of the villa). The positioning of the new buildings has left them curiously devoid of façades. Up to now, the guest's route has taken him through a succession of rooms; his impression always that of «interior», never that of «building».

Of course, Meili & Peter are masters at composing façades as well. The first evidence of this is the double-layered outer skin of the large auditorium in the seminar building. The box-type double window is alive. The two-storey restaurant addition is a study in balance between the horizontal cornices and the vertical divisions. The façade shows depth, demonstrates layering and records authenticity without compromise. The blocks of natural stone on which the cornices rest are not only genuine, working stones, but also supports.



Der Raum hat eine angenehme Höhe, so wie in allen anderen Räumen. Nie fühlt man sich in eine Nutzschrift gepresst. Das ist auch eine der architektonischen Regeln: Meili & Peter wissen, dass die Raumhöhe von der Gösse eines Raums abhängt. Der Blick geht frontal auf den See, das Restaurant lässt sich mit grossen Schiebefenstern vollständig öffnen und wird zur Terrasse. Keine Stütze unterbricht das Panorama. In der Gegenrichtung öffnet sich ein Fenster im Holzrücken des Saals zum Ehrenhof der Villa und man sieht den ursprünglichen, herrschaftlichen Zugang zur Campagne, die sanft ansteigende Lindenallee vor sich, ihr Natursteinpflaster glänzt vor Nässe. Jetzt erst fügen sich die Einzelteile plötzlich zusammen und man erkennt die Disposition der ganzen Anlage.

Künstlerische Denkmalpflege

Über dem Restaurant befinden sich drei Suiten, ausgestattet von Hermann Czech. In der Ecke die des Präsidenten mit der schönsten Aussicht auf dem Grundstück. Es gibt Besucher, Gäste und Präsidenten. Die Gäste wohnen nicht in Suiten.

Die Villa steht unter Denkmalschutz, musste also pfleglich behandelt werden. Meili & Peter wollten aber keine klinische Restauration, also kein stubengereinigtes Schmucktrückli. Darum wählten sie schon im Wettbewerb eine «Strategie der gezielten, raumkünstlerischen Eingriffe». Der beste Denkmalschutz ist die Verwandlung des Objekts in Kunst. Mit der Kunstkommission der Swiss Re entschieden sie sich, Günther Förg mit der Auseinandersetzung der Villa zu beauftragen. Förg hat sie zeit-verrückt. Sein Programm hiess remake of a remake. Mit satten Farben überspielte er die behäbigen Schreinerarbeiten und Deckenfelder. Die Intensität der Farbe verwandelt den Raum, erlöst ihn vom kunsthistorischen Zitat, befördert ihn in eine schiefe Gegenwart. Die bewusst nicht in die Achse gehängten Leuchter, die wie weisse Kristallblüten unter der Decke sitzen, und die beiden Betonsäulen in der Halle sind Zeichen gegen die «achsiale Besessenheit» (Förg) des neobarocken Hauses. Die Louis XVI-Möblierung im Hauptsalon ist «rechter» als das Haus und spielt mit der Zeitverschiebung zwischen Barock, Baujahr 1927 und Umbaujahr 2000. Die goldenen Fenster dürfen als Augenzwinkern interpretiert



Das Restaurant. Man speist hier, niemand verpflegt sich. The restaurant. People do not eat here, they dine.

The timeless bar

The guest enters the bar and feels at ease. Czech's furnishings radiate cosiness. It is one of those bars that have been around for ever; no one knows when this establishment first opened, no one cares. Easy-going. One's gaze glides across the panorama, once again diagonally, as in the foyer and the auditorium, or takes in the perfectly constructed built-in wooden bar. The cut of the planks turns them into decorative elements. This bar will never become shabby; instead of showing its age it will simply gain patina and character.

The floor – large slabs of black slate with an uneven surface – is the element uniting bar and restaurant. The restaurant is calm, subdued. The tables are far enough apart and the service is perfect. One is here to dine, not just to eat. The height of the room is pleasing, as it is in all the rooms. One never has the feeling that one has been squeezed into a functional space. This is another architectural rule: Meili & Peter know that the height of a room is determined by the size of the room. From the restaurant diners have a view directly over

the lake. The room is transformed into a terrace by opening the big sliding windows fully. No supporting element interrupts the panorama. In the opposite direction, a window in the wood panelling at the rear of the restaurant opens on to the main courtyard of the villa, and one can see the original, grand entrance to the residence at the head of the gently rising avenue of linden trees lining cobbles of natural stone glistening in the rain.

Preserving the artistic heritage

Above the restaurant, Hermann Czech has furnished three suites. The one in the corner, with the most beautiful view over the estate, is the Chairman's. There are visitors, guests and Chairmen. The guests do not stay in the suites. The villa is listed building and must be treated with care. However, Meili & Peter were not interested in clinical restoration, in other words, there is no historicising perfectionism. For this reason, they entered the competition with a «strategy of selective artistic intervention in keeping with the space».



werden. Ein kritischer Kommentar zur denkmalpflegerischen Orthodoxie, aber auch eine ironische Anmerkung zum neuen Geldadel, der in dieser Villa sitzt.

Zwei Arten des Ankommens

Der Ehrenhof hat einen prunkvolleren Namen als er verdient. Gegen das Nachbargrundstück ist er mit einer Baumwand zugemacht, es entsteht ein geschlossener Raum, nur durch das Fenster und den Baukörper des Restaurants hindurch spürt man den See. Der Ehrenhof ist ein Wartsaal, hier hält sich niemand freiwillig auf. Aber er erlaubt zwei Arten des Ankommens im Centre for Global Dialogue. Die Besucher und die Gäste werden im Seminargebäude freundlich begrüßt, die Präsidenten im Ehrenhof zeremoniell empfangen. Die Villa hat auch protokollarische Aufgaben, sie liefert den Rahmen zum «Staatsempfang».

Meili & Peter hatten im Wettbewerb ursprünglich die Erschliessung des Ganzen über den Ehrenhof vorgesehen, sahen aber in der Überarbeitung ein, dass das Seminargebäude einen eigenen Eingang braucht.

Der Hofstaat

Denn das eigentliche architektonische Thema in Rüschtikon heisst Hofstaat. Dem Konzern eine Mitte geben, die Global Players an ein Stück Erdoberfläche binden, war das Ziel. Die Zentralgewalt eines Weltkonzerns mit heutigen Mitteln darstellen, das war die Aufgabe. Zwar verlangte das Programm Bildungseinrichtungen und ein Hotel mit Zubehör. Im Kern aber ist es ein Regierungssitz. Es ist nicht der Ort, wo die Regierungsarbeit geleistet wird, nein, hier kommt sie zur Darstellung. Die oberste Behörde der Swiss Re tagt, beschliesst und empfängt in Rüschtikon. Mögen die Fachministerien in Zürich und der ganzen Welt verteilt sein, hier wird das Gremium der Geschäftsfürsten fassbar. Ein Gebäudekomplex macht die Entscheidungsmacht sichtbar. Durch das Eigenleben des Hofstaats, durch den Majordomus, durch den Meisterkoch und seine Brigade, durch die uniformierten Diener des Hausmeisters, durch die Palastwächter im Hintergrund und die Techniker in den Untergeschossen wird dem Besucher, dem Gast, aber auch dem Präsidenten mitgeteilt: Hier ist die Mitte, die Residenz.



Der Salon. Der beste Denkmalschutz ist die Verwandlung des Objekts in Kunst. The salon. Historical conservation at its best transforms objects into art.

Historical conservation at its best transforms objects into art. In consultation with the Swiss Re Art Commission, they decided to commission Günther Förg to prepare suggestions for the villa. Förg, in turn, decided in favour of a time shift. In a word, his programme is a remake of a remake. He used rich colours to conceal the solidity of the carpentry and ceiling cassettes. The intensity of the colour transforms the room, rescues it from an art historical time warp, transports it into a skewed present. The chandeliers, white crystal blooms beneath the ceiling, that have deliberately not been hung in the axis of the room, and the two concrete columns in the hall are statements against the neo-baroque «obsession with symmetry» (Förg). The Louis XVI furniture in the main salon is «more authentic» than the house, and is a play on the time shifts between the baroque age, 1927, when the house was built, and 2000, the year in which it was remodelled. The golden windows should be interpreted as a private joke, a comment on orthodox historical conservation and an ironic note on the new financial aristocracy that sits in this villa.

Two ways of arriving

The cour d'honneur sounds grander than it is. A wall of trees separates it from the neighbouring property, creating a closed space. The only glimpse of the lake is through the window and the length of the restaurant. The cour d'honneur is a waiting room, it is one of two ways of arriving at the Centre for Global Dialogue. Visitors and guests receive a friendly welcome in the seminar building; Chairmen are received with due ceremony in the main courtyard. The villa also fulfils functions of protocol: it provides the framework for «state receptions». Originally Meili & Peter had intended to use the main courtyard as the access to the whole complex. On reworking their proposals, they realised that the seminar building needed its own entrance.

The court

The real architectural theme in Rüschtikon is the court. The objective was to give the Group a centre, to bind the global players to a piece of earth. The



Das Ausmass

Der Gast nimmt den Lift, fährt ins Untergeschoss der Villa und kehrt über den unterirdischen Gang zurück, der als Versorgungsröhre die Küche unter dem Restaurant in geknicktem Lauf diagonal über das gesamte Grundstück hinweg mit dem Gärtnerhaus neben dem Seminareingang verbindet. Hier an der äussersten Ecke der Anlage geschieht die Anlieferung für den gesamten Betrieb, der von rund 50 Mitarbeitern in Schwung gehalten wird. 300 Meter lang ist dieser Gang und zeigt das Ausmass der unterirdischen Dienste, die ein Hofstaat braucht. Es ist aufgeräumt. Auch die Röhrenbündel unter der Decke sind ordentlich. Meili & Peter haben auch im rückwärtigen Bereich ihre Gestaltungsvorstellungen durchgesetzt.

Swiss Re-Identity

Wieder mit dem Lift kommt der Gast ins Hotelgeschoss, wo er ein Zimmer gegen Süden bezieht. Er staunt. Die Fensterfront beginnt bodenbündig und geht von Wand zu Wand, nur ein niedriger Sturz erinnert noch an eine Aussenwand. Diese

Glasfront teilt ein Kreuz von schmalen Fensterprofilen in vier Felder. Hier wohnt man nicht im Hotelzimmer, sondern auf dem Aussichtsdeck eines Dampfers. Die Landschaft ist dem Rahmen angemessen: Die gekrümmte Mulde des Zürichsees glitzert und darüber funkelt der gezackte Kamm des Glärnisch. Für die Mitarbeiter der Swiss Re, die aus dem Ausland, aus Asien oder aus Amerika nach Rüslikon kommen, wird diese Aussicht zum Bestandteil ihrer eigenen Swiss Re-Identität.

Die Hartnäckigkeit

Das Zimmer, eingerichtet von Adolf Krischanitz und Gilbert Bretterbauer, hat die selbstverständliche Eleganz eines gut geführten, eingeführten, lang geführten Hauses. Alles wird erst auf den zweiten Blick speziell. In den Badezimmern zum Beispiel fällt nicht auf, dass es keine keramischen Wandbeläge gibt. Erst beim genaueren Hinsehen entdeckt der Gast, dass hier ein neuer Belag gewählt wurde, der nahtlos-unauffällig die Wände überzieht. Die Badewanne ist in einen Terrazzoblock eingelassen, derselbe Terrazzo, wie der der Böden im ganzen Haus.



Die Allee. Vom Restaurant aus sieht man den präsidialen Zugang, die Lindenallee. The avenue. The restaurant offers a view of the Chairman's entrance, the avenue of lime trees.



Der Konferenzraum. Ein Stuhlentwurf von Giuseppe Terragni wurde nun endlich produziert. A conference room. At last, one of Giuseppe Terragni's chair designs has been produced.

task was to display the power at the heart of a global company using the means available today. Although the programme called for training facilities and a fully equipped hotel, at its core the complex is a seat of government. It is not the place where the government's work is done; no, it is the place where the government presents itself.

The technical ministries may be located in Zurich and around the world, but it is in Rüşchlikon that the executive princes of the business gather. A building complex gives expression to decision-making power. The separate life of the court, the major-domo, the master chef and his brigade, the concierge's uniformed servants, the technicians and repairmen in the basement all serve to make it clear that this is the heart, the residence.

Scale

The guest takes the lift to the basement of the villa and returns via the underground passage that serves as a supply tunnel. Making a bend, it runs diagonally

across the entire property from the kitchen under the restaurant to the gardener's house next to the entrance to the seminar building. Here, at the outermost corner of the complex, the centre takes delivery of all the provisions that the staff need to keep the centre running. This passage is 300 metres long and demonstrates the scale of the subterranean services necessary to keep a court functioning. The passage is neat and tidy. Even the pipes on the ceiling are arranged in an orderly fashion. Even in the field of support facilities Meili & Peter have managed to get their design concepts accepted.

Swiss Re identity

The guest takes the lift back up to the hotel level, where he has a room facing south. He stares in amazement. The window is flush with the floor and runs from wall to wall, with only a low lintel to serve as a reminder that this is an exterior wall. A cross of narrow sections divides this wall of glass into four. One is not in a hotel room, but on the observation platform of a steamer. The



Und hier muss der Gast sich setzen. Im wird schwindlig beim Gedanken, welche ungeheure Hartnäckigkeit es braucht, um einen solchen Bau mit der hier erreichten Detailpräzision zu vollenden. Nichts ist zufällig hier, nichts ist ungeplant, nichts ist ohne Absicht. Und immer sind die Dinge einfach. Sie sind immer mehr als sie scheinen. Meili & Peter sind ungeheuer ernsthafte Architekten.

Die Oberflächen sind nie natürlich oder gar materialgerecht. Immer greift der Gestaltungswille zu Behandlungen. Das verwendete Zedernholz wird verschieden gebeizt, der Beton wird schwarz gefärbt oder sogar mit dem Zusatz von Glassplittern zum Glitzern gebracht und die verputzten Wände werden mit einer Art Stucco Luströ verfremdet.

Aber auch hier: Nichts enthüllt sich auf den ersten Blick. Die Dinge sind ungewöhnlich normal, sie sind selbstverständlich da und doch spürt man: Alles ist gediegen und kostbar. Genau wie man am Gewicht die Echtheit eines Edelmetalls erkennt. Dass dabei mit einem Minimum an verschiedenen Materialien operiert wird, versteht sich von selbst. Auch, dass dabei kein Detail das beste Detail ist.

Qualität durchsetzen

Der Gast erlaubt sich noch einen Abstecher in die Sauna. Seltsam feierlich ist es in diesem hohen Raum. Fast wie in einer Kirche mit Nebekapellen kommt es im vor. Das indirekte Licht, das aus der Decke mit ausgestanzten Quadraten leuchtet, sorgt für Entrückung. Erst im Ruheraum, wo der Blick auf die benachbarte Obstgärtnerei fällt, kommt man nach Rüschlikon zurück.

Abends wurde der Gast noch im Gärtnerhaus gesehen, wo er in Czechs roter Bar ein letztes Fazit zog: So etwas muss man wollen. Die Swiss Re hat mit diesem neuen Ensemble den alten, wahren Satz bestätigt: Gute Architektur braucht gute Bauherren. Und das sind immer Menschen, Leute, die die Verantwortung übernehmen, sie nicht delegieren. Der Gast denkt dabei an den Projektsteuerungsausschuss. Dann aber vorallem auch an Otto Kern, den Mann, der die Bauherrenvertretung übernahm und genau wie die Architekten keine Kompromisse machte. Qualität entsteht nie von selbst, man muss sie durchsetzen.



27 Die Naht. Der grosse Saal rechts und das Hotel links wurden abgestuft ineinander verwoben. The seam of the building. The large hall on the right and the hotel on the left are interwoven.

landscape is appropriate to its frame: the ridge of peaks of the Glarus Alps sparkle above Lake Zurich in its glittering hollow below. The Swiss Re employees from elsewhere in Europe, from Asia or America who visit Rüschiikon, will internalise this view as a component of their own Swiss Re identity.

Perseverance

The room is furnished by Adolf Krischanitz and Gilbert Bretterbauer and has the natural elegance of a well-run, well-established, long-established address. Only at a second glance does one notice the unique details everywhere. In the bathroom, for instance, the guest does not immediately notice that the walls are not tiled. Only on a closer examination does he discover that a new coating has been used that covers the walls seamlessly and inconspicuously. The bath tub is set into a terrazzo block, the same terrazzo used for the floors. At this point the guest has to sit down. His head starts to spin at the thought of the sheer perseverance required to ensure that this entire building was

completed in all the precision and detail that greets the viewer. Nothing has been left to chance, there is nothing that was not intended. And everything is simple. Everything is more than it appears to be. Meili & Peter are extraordinarily serious architects. No surface has been left in its natural state or even a state appropriate to the material. The cedar wood has been stained different hues, the concrete has been dyed black or made to glitter by adding splinters of glass, and the application of a type of stucco lustro undermines the familiarity of plastered walls. Yet here too: nothing is obvious at first glance. Everything is unusually normal, everything is as it should be, and yet one senses that everything is tasteful and costly. It goes without saying that the variety of materials has been kept to a minimum. And also that no detail is the best detail.

Working at quality

The guest allows himself a detour via the sauna. It is strangely solemn in this high room. Not unlike a church with side chapels. The sense of reverie is





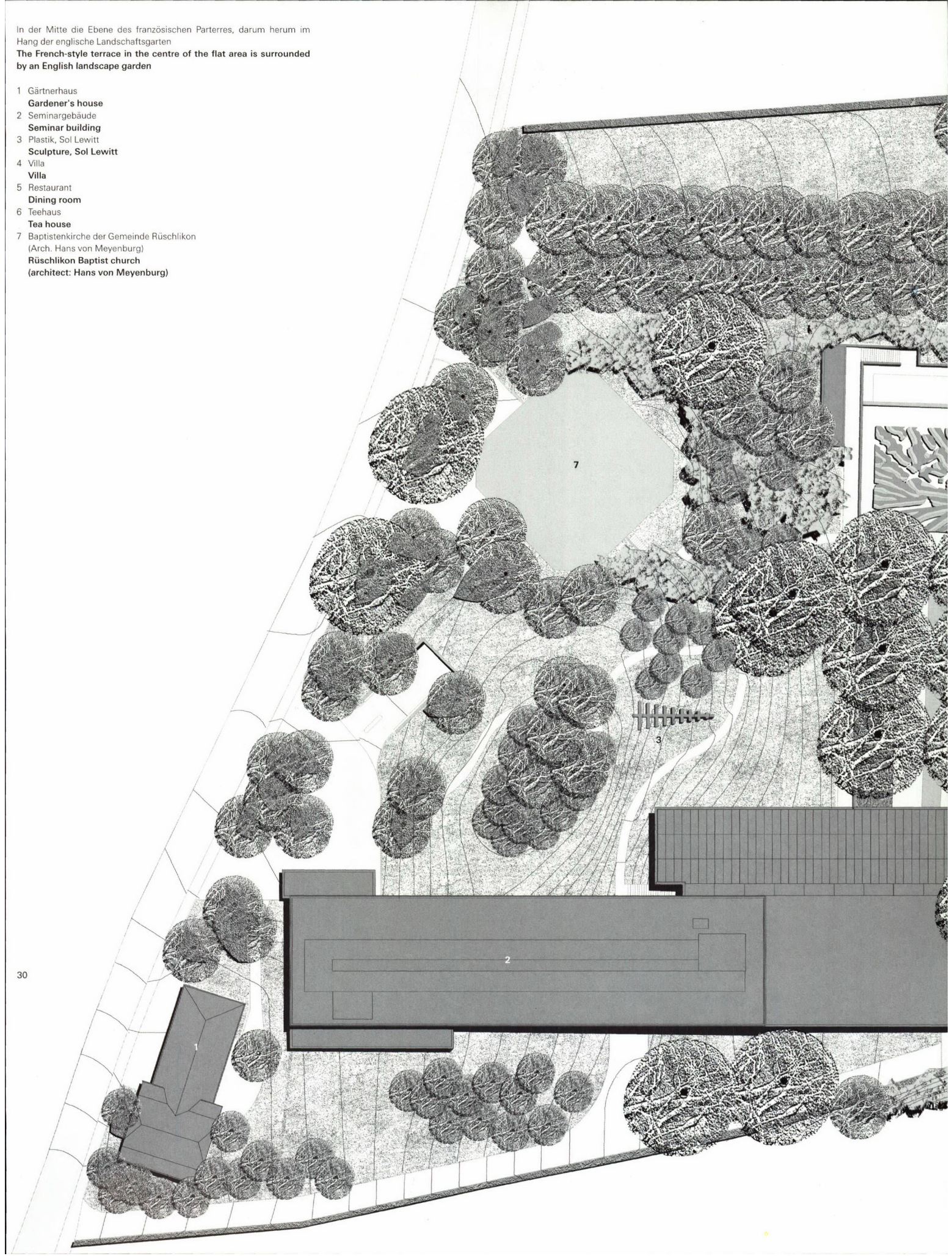
29

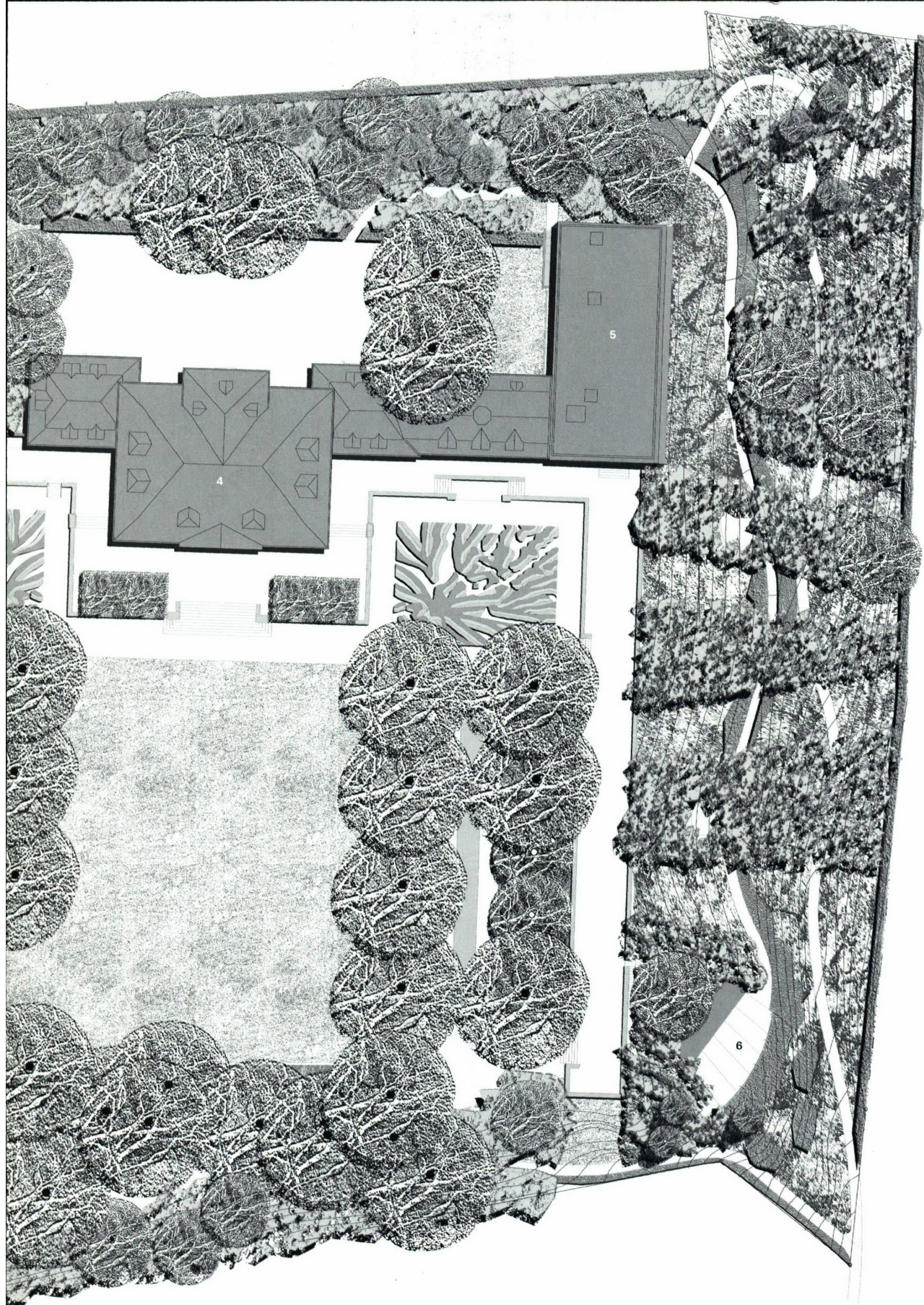
heightened by the indirect light from four squares punched in the ceiling. One returns to Rüşchlikon only in the rest room, where one's gaze rests on the neighbouring orchard. In the evening, the guest was also spotted in the gardener's house, where he summed up his impressions in Czech's red bar: all this is something that one has to want. Swiss Re's new ensemble confirms the truth of the old adage: good architecture needs good clients. And they are always people who are prepared to accept rather than delegate responsibility. This brings the guest to the project management committee. And to Otto Kern, in particular, the man who accepted responsibility as the client's representative and, like the architects, refused to make any compromises. Quality never comes by itself, one has to work at it.

In der Mitte die Ebene des französischen Parterres, darum herum im Hang der englische Landschaftsgarten

The French-style terrace in the centre of the flat area is surrounded by an English landscape garden

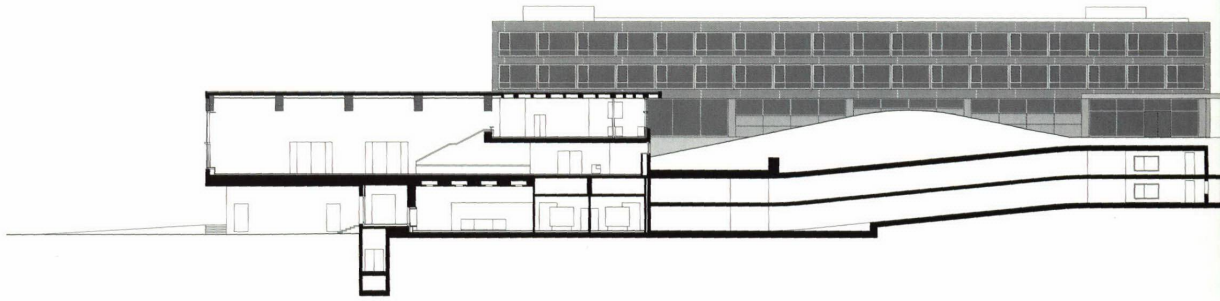
- 1 Gärtnerhaus
Gardener's house
- 2 Seminargebäude
Seminar building
- 3 Plastik, Sol Lewitt
Sculpture, Sol Lewitt
- 4 Villa
- 5 Restaurant
Dining room
- 6 Teehaus
Tea house
- 7 Baptistenkirche der Gemeinde Rüschiikon
(Arch. Hans von Meyenburg)
Rüschiikon Baptist church
(architect: Hans von Meyenburg)



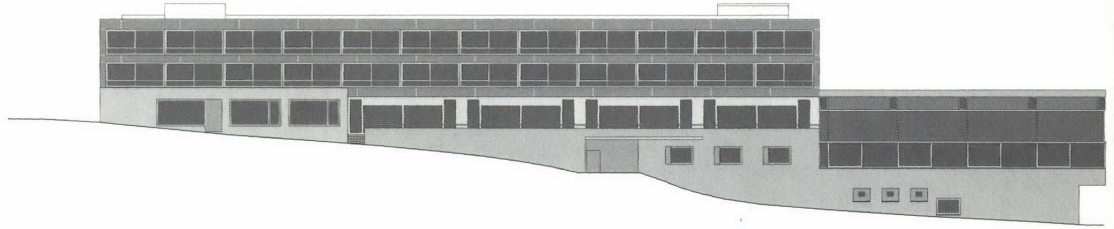


0 10 20m

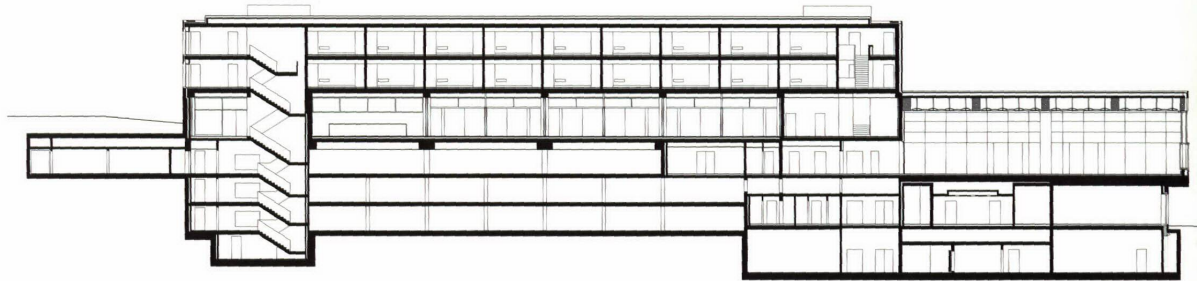
Schnitt A-A
Section A-A



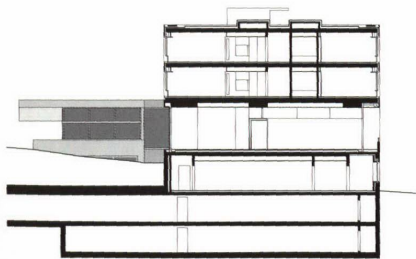
Südfassade
South façade



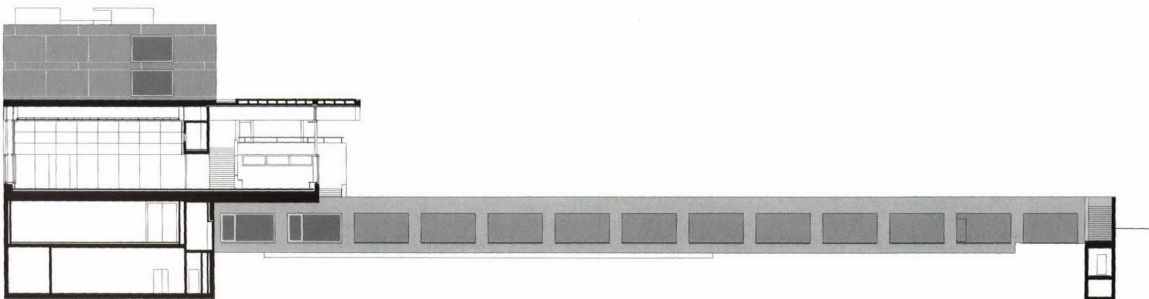
Schnitt B-B
Section B-B



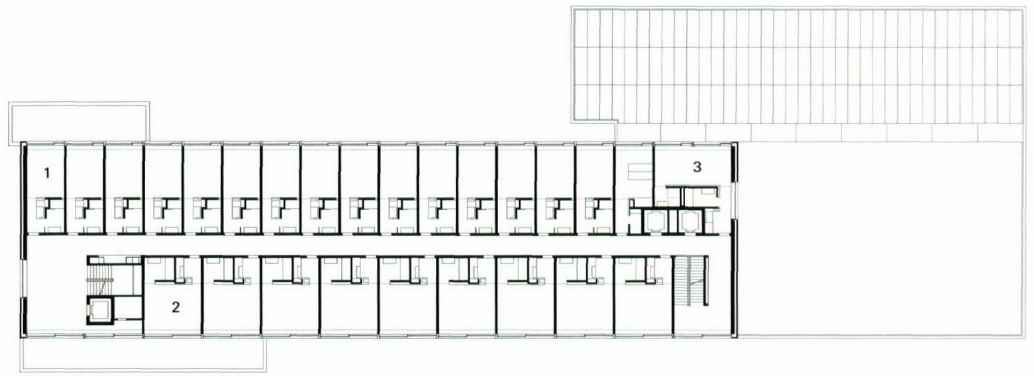
Schnitt C-C
Section C-C



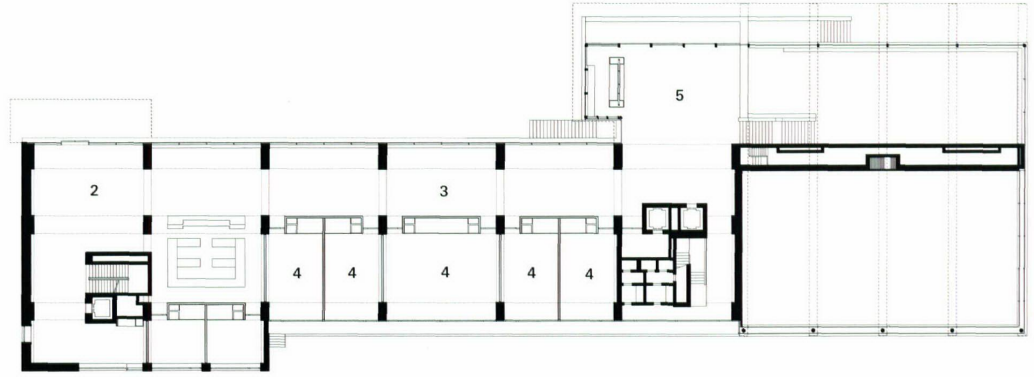
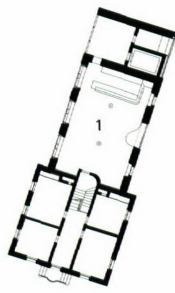
Schnitt D-D
Section D-D



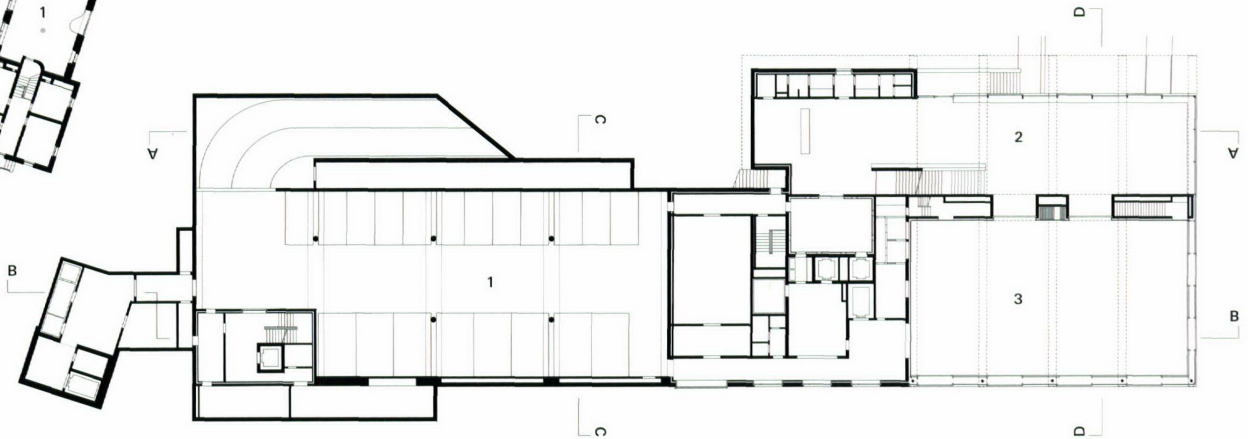
- Grundriss Hotelgeschoss
- Floor plan of the guest area**
- Nordzimmer
- North Room**
- Südzimmer
- South Room**
- Ecksuite
- Corner suite**



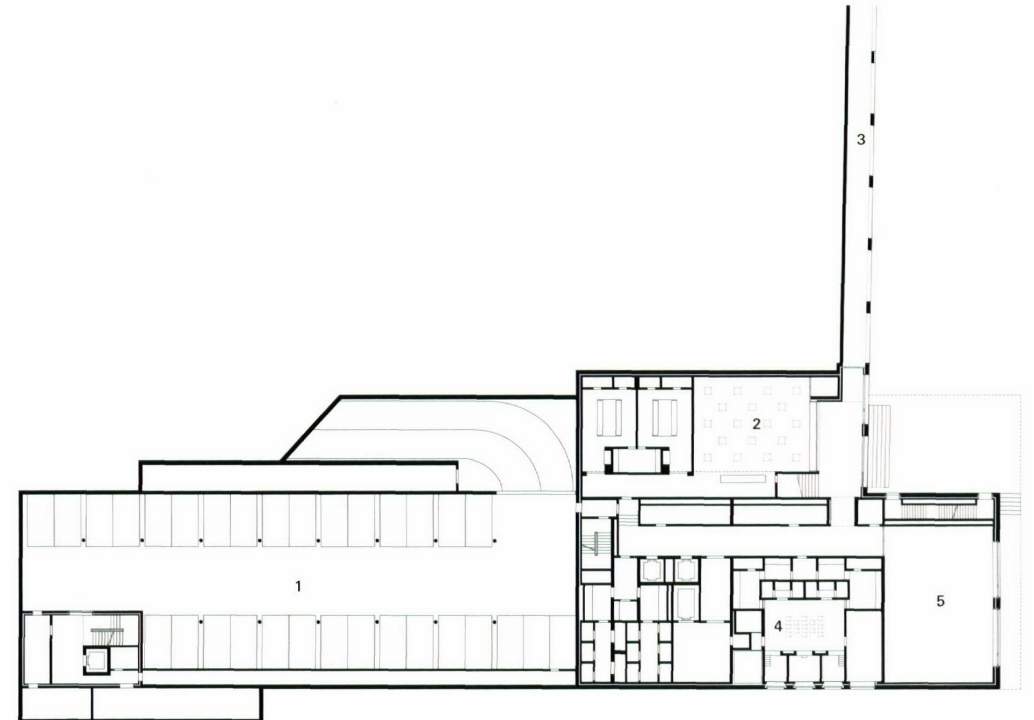
- Grundriss Eingangsgeschoss
- Floor plan of the entrance area**
- Gärtnerhaus mit Czech-Bar
- Gardener's house with Czech bar**
- Eingang Seminargebäude
- Entrance to seminar building**
- Seminarfoyer
- Seminar foyer**
- Seminarräume
- Seminar rooms**
- Cafeteria
- Cafeteria**



- Grundriss Saalgeschoss
- Floor plan of the auditorium**
- Parking
- Car park**
- Forumsfoyer
- Forum foyer**
- Forum/Saal
- Forum/Auditorium**

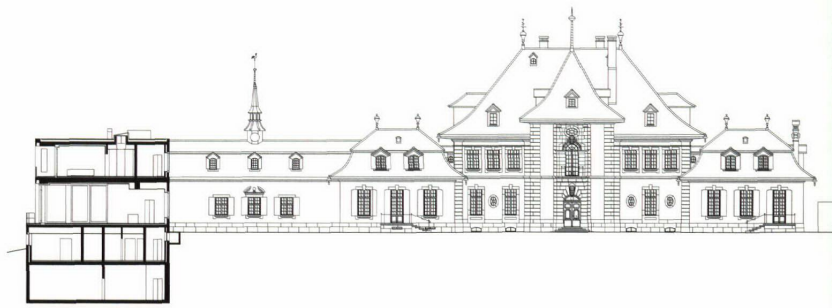


- Grundriss Gartengeschoß
- Floor plan of the garden levels**
- Parking
- Car park**
- Fitnessraum
- Gym**
- Arkade
- Arcade**
- Sauna
- Sauna**
- Bibliothek/Gartensaal
- Library/Garden room**



10 20m

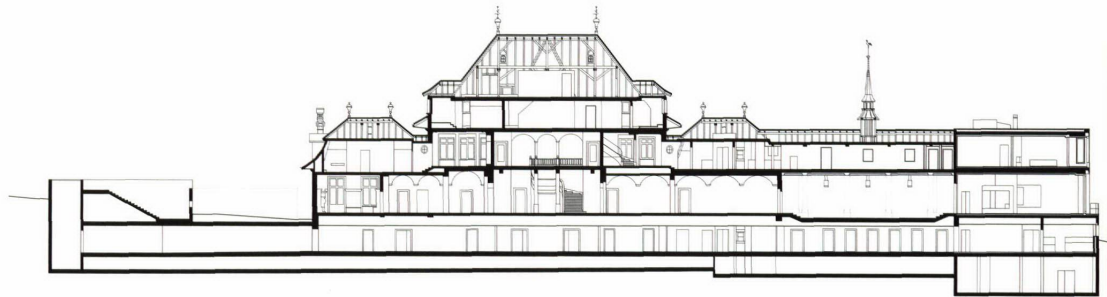
Schnitt E-E
Section E-E



Gartenfassade der Villa
The façade of the garden front of the villa



Schnitt F-F
Section F-F

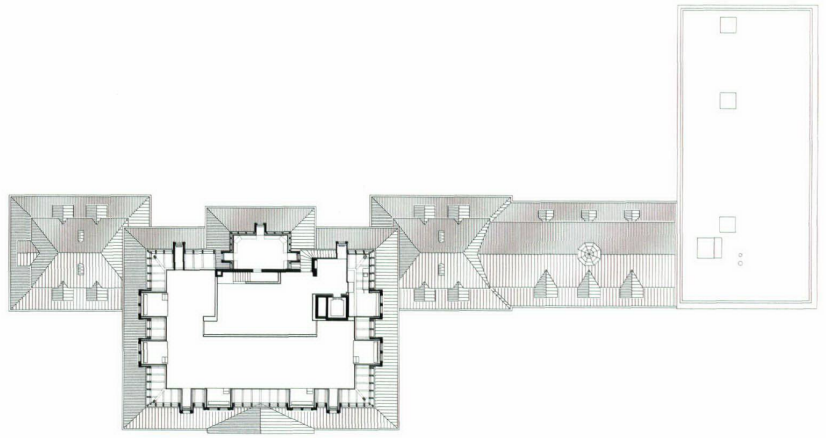


Schnitt G-G
Section G-G

Fassade Restaurantbau
Façade of the restaurant extension

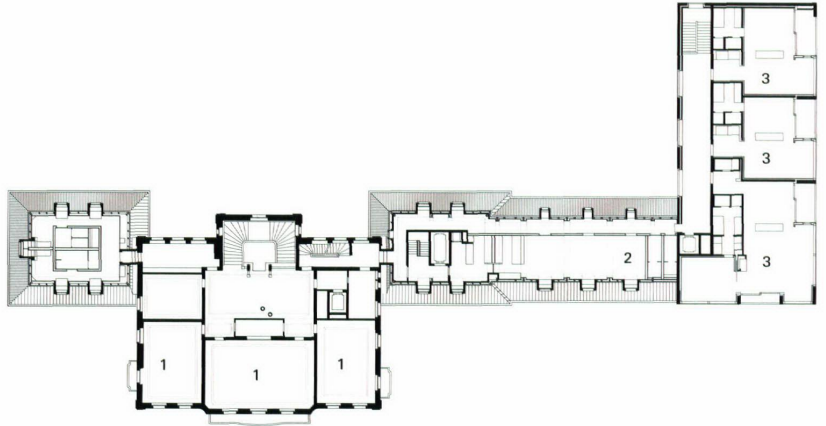


Grundriss Dachgeschoss Villa
floor plan of the top floor of the villa



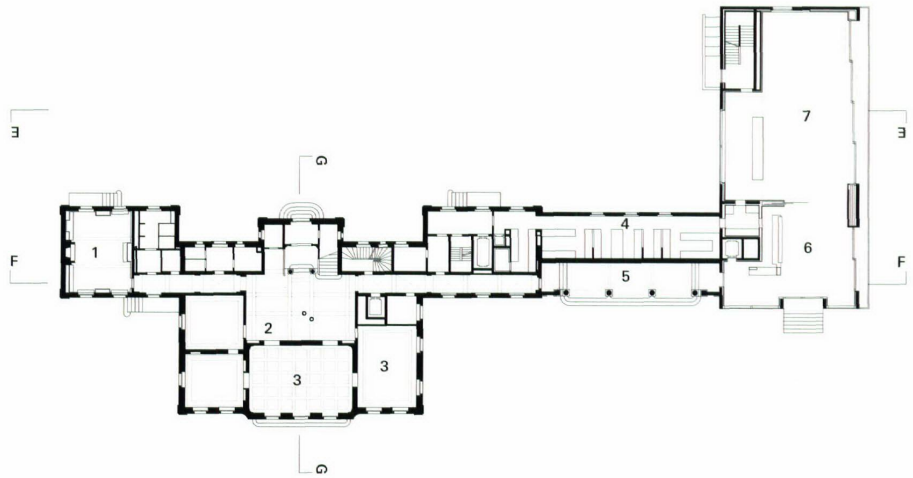
Grundriss Obergeschoss Villa/Suiten
floor plan of the villa/suites

- Sitzungszimmer
- Meeting rooms**
- Personalrestaurant
- Staff dining room**
- Suiten
- Suites**

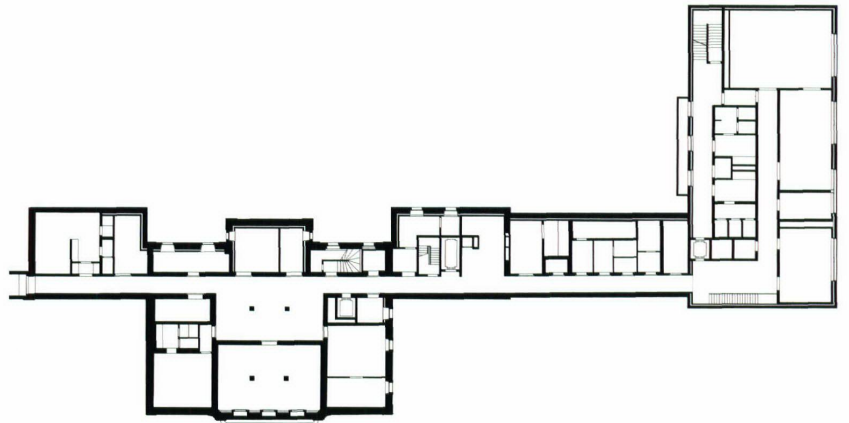


Grundriss Erdgeschoss Villa/Restaurant
floor plan of the ground floor villa/Restaurant

- Clubzimmer
- Club room**
- Halle
- Hall**
- Sitzungszimmer
- Meeting rooms**
- Küche
- Kitchen**
- Peristyl
- Peristyle**
- Salon/Bar
- Lounge/Bar**
- Restaurant
- Dining room**



Grundriss Untergeschoss Villa/Restaurant
floor plan of the lower floor of the villa/Restaurant



10 20m

Das RüschiKlone ABC

Am 15. November 2000 wurde das Swiss Re Centre for Global Dialogue eröffnet, die Welt staunt und fragt sich: Wozu dient das alles?

Hier werden Themen der Zukunft behandelt. Wir bauen eine Zukunftswerkstatt, die auf drei Ebenen arbeitet. Wir buchstabieren das RüschiKlone ABC. Zuerst «A»: für «Applied Research». Da erkunden wir gemeinsam mit internationalen Vertretern aus Wirtschaft und Wissenschaft, Politik und Kultur Entwicklungen und Trends, die für die globale Risikogemeinschaft in Zukunft von Bedeutung sind.

Können Sie ein konkretes Beispiel nennen?

Im Januar 2001 haben wir mit dem Centre for Strategic International Studies eine Konferenz zum Thema «Global Aging» veranstaltet. Es wurde diskutiert, was demografische Veränderungen verursachen, für die Sozialversicherungen wie Kranken- und Pensionskassen z. B. Welche Folgen hat die Überalterung für Politik und Gesellschaft? Was heisst es, wenn in Asien die Bevölkerung im Durchschnitt soviel jünger ist als in der westlichen Welt? Was bedeutet dies für den globalen Arbeitsmarkt und die wirtschaftliche Entwicklung? Diese Konferenz ist ein gutes Beispiel für Angewandte Forschung. Wir nehmen Themen der Zukunft auf, welche die gesamte Gesellschaft angehen, und suchen im Dialog Antworten darauf.

Was aber ist der Nutzen für die Swiss Re?

Wenn wir uns über Themen der Zukunft unterhalten, geht das über den engen Geschäftsnutzen hinaus. Es geht um Nachhaltigkeit, also darum, als global tätiges Unternehmen Verantwortung zu übernehmen. Selbstverständlich geht es dabei auch um langfristige Veränderungen, die zukünftige Risiken und Chancen verursachen. Darum hat Swiss Re ein Interesse, hier in RüschiKlone mit führenden Köpfen über die Zukunft nachzudenken.

Das Swiss Re Centre ist also keine Ausbildungsstätte für die eigenen Leute, keine firmeneigene Universität?

Doch, genau das ist es. Die Universitäten betreiben neben der Ausbildung ja auch Forschung. Gehen wir doch zurück zu unserem ABC von RüschiKlone. Das A für «Angewandte Forschung» füllt mit Konferenzen ein solches Zentrum ja nicht aus. Es folgt «B» wie «Business Solutions». Zusammen mit unseren Kunden arbeiten wir in RüschiKlone an innovativen Lösungen im Bereich unserer Kernkompetenz: Das Management von Risiko und Kapital. Schliesslich folgt noch «C», was «Corporate Development» bedeutet. Hier finden Strategiewochen der Geschäftsleitung und der Divisionen statt, hier werden unsere Management Development-Programme durchgeführt.

Haben Sie in RüschiKlone einen festen Lehrkörper?

Je nach Thema laden wir Dozenten und Experten ein. Dafür haben wir ein Faculty Network, ein Kontaktnetz zu Leuten aus Universitäten und der Wirtschaft. Die können wir hinzuziehen.

Kaum einen Kilometer weiter finden wir in RüschiKlone das Gottlieb Duttweiler-Institut, das sich ebenfalls mit Themen der Zukunft befasst und eine intensive Öffentlichkeitsarbeit betreibt. Ist das Swiss Re Center auch diese Art von offener Anstalt?

Wir sind thematisch auf die Themen Risiken und Chancen fokussiert. Das Management von Risiko und Kapital stehen klar im Zentrum. Sozialwissenschaftliche Fragen, die im GDI so wichtig sind, spielen bei uns primär im Bezug zu Fragen des Risikos eine Rolle. Aber wir sind froh um die Nähe zum GDI und zu IBM, die mit dem kürzlich eröffneten Industry Solutions Lab ähnliche Ziele in der Zusammenarbeit mit ihren Kunden verfolgen. Wir sind in sehr guter Nachbarschaft.

Schauen wir uns die Sache von der Mitarbeiterseite an. Welche Leute aus dem Konzern werden hierher kommen?

Zu uns kommen einerseits Führungskräfte und andererseits Fachexperten aus dem ganzen Konzern. Wichtig ist dabei, dass RüschiKlone auch ein Ort für Talente ist, die die Zukunft des Konzerns mitgestalten.

Ist das Swiss Re Centre auch ein Führungsinstrument?

Auf jeden Fall. Unser CEO will RüschiKlone auch als Sprachrohr der Swiss Re Group nutzen. Man muss hier kurz zurückschauen, wie dieses Zentrum entstanden ist. Als die Schweizer Rück das Gelände 1994 kaufte, war sie noch stark auf Zürich ausgerichtet. Die Idee von RüschiKlone hatte etwas von einem Kloster. Unterdessen sind sechs Jahre vergangen, die Firma heisst nun Swiss Re und ist stark dezentralisiert worden. Die Aufgabe des Zentrums hat sich gewandelt und ist noch wichtiger geworden. Hier ist unsere virtuelle «Heimat» für die weltweite Swiss Re Group. Hier kommen die Führungskräfte aus allen Kontinenten zusammen und besprechen die Strategie, die unité de doctrine und deren Umsetzung.

Ist damit die Wirkung nach innen fast wichtiger als die gegen aussen?

Nein, das würde ich so nicht sagen. Nur ein Drittel der Veranstaltungen gehören zu «C» wie «Corporate Development» und zielen nach innen. Die anderen Veranstaltungen richteten sich an Kunden und Partner in einem interdisziplinären Dialog über Risiko und Kapital. RüschiKlone ist also auch unser Fenster nach aussen; für uns ist der Austausch entscheidend.

Durchs Fenster kann man auch hereinschauen. RüschiKlone ist auch der Ort, wo Sie feststellen können, wie sie von aussen wahrgenommen werden? Ist das Swiss Re Center auch eine geistige Kontrollstelle?

Ich kann mich auf ein Wort unseres CEO Walter Kielholz stützen, der gesagt hat: RüschiKlone ist ein Ort, wo wir zuhören. Nicht nur Fenster zur Aussenwelt ist RüschiKlone, sondern auch ein Ohr, mit dem wir hören, was in unserem Umfeld geschieht. Und was man über uns sagt.

Ein Ohr auch nach innen?

Das gehört zum «Corporate Development» im RüschiKlone ABC. Es geht um die Entwicklung einer gemeinsamen Kultur in der Swiss Re Group. Wissen austauschen und sich über gemeinsame Werte verständigen: Das gehört zu den Erfolgsrezepten globaler Unternehmen.

Auf Ihrer Visitenkarte steht: Head RüschiKlone. Was macht RüschiKlons Kopf eigentlich?

Unser Team muss nicht nur die Beziehungen zum Faculty Network pflegen, sondern auch die Kontakte nach innen. Wir müssen die Fühler ausstrecken und merken, was läuft. Welche The-

men sollen in RüschiKlone diskutiert werden? Die Strategie der Geschäftsleitung gibt dazu den Rahmen. Wir müssen dann dafür sorgen, dass unsere Führungskräfte und Experten in RüschiKlone eine Plattform finden für ihre nachhaltige Umsetzung und für ihre eigenen Ideen. Selber verantwortlich sind wir für die konzernweiten Management-Programme.

Ist es eine Auszeichnung nach RüschiKlone eingeladen zu werden?

Wir hoffen, dass in den Leuten, die einmal hier waren, ein «spirit of RüschiKlone» erwacht. Da gilt sowohl für die externen Gäste als auch für die internen Teilhaber. Das Swiss Re Centre ist eine langfristige Idee, hier ist mit unseren Partnern in allen Divisionen ein guter Teil der geistigen und emotionalen Zukunft der Swiss Re zu Hause. Hier muss die Firma über sich selber nachdenken können.

Gibt es also eine relative Unabhängigkeit gegenüber der Firma?

Das müsste so sein. Die Abteilung «verdrängte Fragen» ist auch in RüschiKlone zu Hause. Die Herausforderung ist eine unserer Aufgaben. Genauso wird von auswärtigen Fachleuten erwartet, dass sie die Swiss Re zu neuen Ideen herausfordern. Niemand kann mit einer Konsumhaltung nach RüschiKlone kommen.

Wodurch unterscheidet sich das Swiss Re Centre von andern, denen von Banken z.B.?

Einmalig ist sicher die Lage und die Architektur sowie unsere Ausrichtung auf Themen von gesamtgesellschaftlicher Relevanz. Aber man darf nicht vergessen, dass wir mit anderen globalen Firmen wie General Electric, Crédit Suisse, Zurich Financial Services, Daimler-Chrysler und Xerox die Überzeugung teilen, dass der Austausch von Wissen und Ideen für heutige Unternehmen eine Zukunftssicherung bedeutet. Wir stehen nicht allein, sondern gehören zu einer Wissensgemeinschaft.

Ist das Swiss Re Centre also eine Notwendigkeit?

Heute stehen globale Firmen vor einer ganz anderen Aufgabe als noch in den Siebzigerjahren. Damals wurden solche Zentren als Offizierschulen in einem klar strukturierten Umfeld geplant. Heute aber, in einer immer virtueller werdenden Welt, ist die physische Tatsache, der Ort wichtiger geworden. RüschiKlone hat Ausstrahlung, es gibt eine Magie des Ortes. Über das Internet lassen sich Informationen austauschen, aber für die Vernetzung von Wissen und Erfahrung braucht es Räume, eben RüschiKlone. Es wird für die Entscheidungsstränge eine Erinnerung werden, in RüschiKlone von Kollegen etwas gelernt zu haben. Man nimmt es mit. Die Einmaligkeit dieses Ortes, die Lage und Architektur gehören zum Branding, zu Marke von Swiss Re. Daneben bauen wir zusätzlich noch ein virtuelles RüschiKlone. Mit Multimediainstrumenten berichten wir, was in RüschiKlone läuft. Innerhalb der Swiss Re Group, aber auch nach aussen über das Internet (www.ruschlikon.net). Die Magie des Ortes lässt sich nicht transportieren, aber wir wollen die Idee international präsent machen.

Eine Anfrage aus der Abteilung verdrängte Fragen: Rechnet sich das?

Ja, es rechnet sich, weil die Investition in Wissen und Innovation für globale Firmen unverzichtbar geworden ist. Kürzt eine Pharma-Firma ihr Forschungsbudget, fällt ihr Kurs. Die Aktionäre wollen Investitionen in zukünftige, das heisst langfristige und nachhaltige Geschäftsmöglichkeiten sehen. In RüschiKlone werden sich neue Entwicklungen am Horizont abzeichnen, auf welche die Swiss Re reagieren kann. Auch die Kommunikation einer gemeinsamen Kultur und gemeinsamer Werte rechnet sich.

Rechnet sich, wird sich aber schwer berechnen lassen.

Wir reden von «intangibles», unsichtbaren Werten wie die Marke, das Wissen der Mitarbeiter und die Sicherung langfristiger und neuer Kundenbeziehungen. Wir können es uns nicht leisten, uns RüschiKlone nicht zu leisten. Was dort diskutiert wird, führt in der Zukunft zu sichtbaren Resultaten.

The Rüschtikon ABC

The Swiss Re Centre for Global Dialogue was opened on 15 November 2000. The world asked in amazement: What is all this for?

We are building a future workshop that operates at three levels. Let's take the Rüschtikon ABC. A is for "applied research". Together with international representatives of economics and science, politics and culture, we examine developments and trends that are important for the future of the global risk community.

Can you give a concrete example?

In January 2001 we organised a conference together with the Centre for Strategic International Studies on the topic of "Global Ageing". Among the topics discussed were the consequences of demographic changes for, e.g., social welfare as well as for health insurers and pension funds. What are the consequences of a disproportionately high percentage of old people in the population for politics and society? What do we actually mean when we say that populations in Asia are on average much younger than in the West? What does this signify for the global labour market and for economic development? This conference is a good example of applied research. We take topics of the future that affect society as a whole and try to find answers through dialogue.

How does this benefit Swiss Re?

Discussions on topics of the future go beyond narrow commercial interests. It is a question of sustainability, in other words, of accepting responsibility as a globally active company. Of course, it is also a question of long-term changes and the risks and opportunities that flow from them. For this reason, Swiss Re has an interest in exchanging ideas about the future with leading thinkers here in Rüschtikon.

So, you're saying that the Swiss Re Centre is not a training centre for Swiss Re staff, not a company university?

No, that is exactly what it is. Apart from teaching, universities also do research. Let's go back to our Rüschtikon ABC. On its own, A for «applied research» cannot draw enough conferences to fill a centre like this. The next letter is B for «business solutions». Here in Rüschtikon we are working together with our clients on innovative solutions in the field of our core competency: risk and capital management. Finally, there is C for «corporate development». The Centre is also the place where management holds its strategy weeks and Swiss Re's Management Development Programmes.

Do you have a permanent teaching staff in Rüschtikon?

Depending on the topic, we invite lecturers and experts specialised in the field. We have a faculty network, a network of contacts at universities and in the private sector whom we can approach.

The Gottlieb Duttweiler Institute, which also deals with topics of the future and does a great deal of work to inform the public, is barely a kilometre away in Rüschtikon. Is the Swiss Re Centre also a public institution of this nature?

Our topics deal with risk and opportunity, with the focus on risk and capital management. For us, social questions, which are very important for the GDI, play a role primarily in connection with questions of risk. But we are pleased to be close to the GDI and BM, whose recently opened Industry Solutions Lab pursues similar objectives in collaboration with its clients. The quality of our neighbours speaks for itself.

Let us look at it from the point of view of the employees. Which members of the company will use the Centre?

The Centre is used by managerial staff on the one hand and specialists from all parts of the company on the other. The important point is that Rüschtikon is a place for talent that contributes to shaping the future of the company.

Is the Swiss Re Centre also a management instrument?

Most certainly. Our CEO also wants to use Rüschtikon as a mouthpiece of the Swiss Re Group. Here we need to take a short look at the recent past, at how this Centre came into being. When Swiss Re bought the property in 1994, the company was still heavily Zurich-oriented. There was a monastic aspect to the Rüschtikon idea. Since then, six years have passed. The company is now officially known by the English version of its name, i.e., Swiss Re, and strongly decentralised. The function of the Centre has changed and is now even more important. This is the virtual «home» for the global Swiss Re Group. This is where managers from all continents meet and discuss strategy, ensure continuity of thinking and implement these ideas.

Does this mean that the internal effect is almost more important than the external effect?

No, I wouldn't say that. Only one-third of our events fall under C as in «corporate development» with internal objectives. The other events seek to involve clients and partners in an interdisciplinary dialogue on risk and capital. In other words, Rüschtikon is also our window to the outside world; for us the crucial element is exchange.

One can also look in through the window. Is Rüschtikon also the place where you can establish what those on the outside think about you? Is the Swiss Re Centre also an intellectual control centre?

Let me quote Walter Kielholz, our CEO: Rüschtikon is a place where we listen. Rüschtikon is not only a window on the world, but also an ear through which we hear what is happening around us. And what people are saying about us.

Also an ear open to the inside world?

That comes under «corporate development» in the Rüschtikon ABC. It is a question of developing a common culture in the Swiss Re Group. Exchanging knowledge and agreeing on common values: that is part of every global company's recipe for success.

Your business card reads: Head Rüschtikon. What does Rüschtikon's head actually do?

Our team is responsible not only for relations with the faculty network, but also for our contacts within the company. We have to put out feelers and take note of what is hap-

pening. What topics should be discussed at Rüschtikon? The framework is set by executive management's strategy. We have to ensure that in Rüschtikon our managers and experts find a platform for the sustainable implementation of this strategy and for their own ideas. We are also responsible for the Groupwide Management Programmes.

Is it an honour to be invited to Rüschtikon?

We hope that visiting Rüschtikon will awaken in people a «spirit of Rüschtikon». This applies to both eternal guests and internal participants. The Swiss Re Centre is based on a long-term concept. Through our partners in all divisions, a sizeable share of Swiss Re's intellectual and emotional future is at home here. Here the firm must be in a position to think about itself.

Is the Centre thus relatively independent of the firm?

That would be the ideal situation. The «Suppressed Questions» Department is also located in Rüschtikon. Meeting this challenge is one of our functions. Similarly, external professionals are expected to challenge Swiss Re to come up with new ideas. Rüschtikon is not for people interested in consuming.

How does the Swiss Re Centre differ from other centres, e.g. those of banks?

Our location and architecture are unique, as is our focus on topics of relevance to the whole of society. But one should not forget that we share the conviction of other global firms, such as General Electric, Crédit Suisse, Zurich Financial Services, DaimlerChrysler and Xerox, that today the exchange of knowledge and ideas is a way of guaranteeing a company's future. We are not alone, but part of a knowledge community.

Is the Swiss Re Centre a necessity then?

The tasks facing global companies today are very different from those of the 1970s. Then, centres like this were planned as officers' schools in a clearly structured environment. But in today's increasingly virtual world, a physical reality, the location, has become more important. Rüschtikon has an aura; there is such a thing as the magic of a place. Although the Internet is useful for exchanging information, a physical space is necessary for networking knowledge and experience, Rüschtikon for instance. Decision-makers will retain the memory of learning something from their colleagues in Rüschtikon. Everyone, it is hoped, will take something with him or her. The uniqueness of the place, the location and the architecture, are part of Swiss Re's branding. In addition, we are also constructing a virtual Rüschtikon. Multimedia instruments allow us to report on what is happening in Rüschtikon, both within the Swiss Re Group and to the outside world via the Internet (www.ruschlikon.net). Although we cannot transport the magic of the place, we can introduce the idea to an international audience.

A query from the Suppressed Questions Department: does it pay?

Yes, it pays, because investment in knowledge and innovation is now indispensable for global firms. If a pharmaceutical company cuts its research budget, its share price falls. Shareholders want to know that their companies are investing in future-oriented – i.e. long-term, sustainable – commercial possibilities. Rüschtikon is the place where new developments to which Swiss Re can react will appear on the radar screen. It also pays to communicate a shared culture and shared values.

Pays, but is difficult to calculate.

We are talking about intangible assets, invisible values such as brands, employees' knowledge and guaranteeing both long-term and new customer relations. We cannot afford not to afford Rüschtikon. What is discussed there today will produce visible results in the future.



Fritz Gutbrodt
Leiter des Swiss Re Centre for Global Dialogue in Rüschtikon und Privatdozent an der Universität Zürich.

Fritz Gutbrodt ist verantwortlich für die Programmgestaltung des Dialogzentrums in Rüschtikon. Er wird bei der Durchführung der Konferenzen, Workshops und Seminare von einem 16-köpfigen Team unterstützt. Vor seinem Eintritt bei der Swiss Re vor vier Jahren war Fritz Gutbrodt Assistant Professor an der School of Arts and Sciences der Johns Hopkins University in Baltimore sowie Direktor des Hochalpinen Instituts in Ftan, Engadin.

Head of the Swiss Re Centre for Global Dialogue in Rüschtikon and lecturer at the University of Zurich.

Fritz Gutbrodt is responsible for organising conferences, workshops and seminars at the Centre for Global Dialogue in Rüschtikon. He is supported by a 16-strong team.

Before joining Swiss Re in 1996, Fritz Gutbrodt was Assistant Professor at the School of Arts and Sciences at Johns Hopkins University in Baltimore as well as director of the Alpine Institute in Ftan, Engadine.