



**Bundesinstitut  
für Bau-, Stadt- und  
Raumforschung**

im Bundesamt für Bauwesen  
und Raumordnung



BBSR-Online-Publikation Nr. 02/2020

## **Vergessene Stadträume – Weiterentwicklung von Gewerbegebieten im Bestand**

Dokumentation der ExWoSt-Fachkonferenz am  
20. und 21. Mai 2019 in Berlin

Das Projekt des Forschungsprogramms „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt)“ wurde vom Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Auftrag des Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat (BMI) durchgeführt.

ISSN 1868-0097

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)  
im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)  
Deichmanns Aue 31–37  
53179 Bonn

### Wissenschaftliche Begleitung

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung  
Referat I 2 – Stadtentwicklung  
Bernd Breuer (Leitung)  
bernd.breuer@bbr.bund.de  
Mechthild Renner  
mechthild.renner@bbr.bund.de

### Begleitung im Bundesministerium

Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI)  
Referat SW III 4 – Stadtumbau  
Gina Siegel

### Auftragnehmer

agl Hartz • Saad • Wendl, Landschafts- Stadt- und Raumplanung  
Andrea Hartz, Christine Schaal-Lehr, Sascha Saad, Stephanie Bächle  
in Kooperation mit BPW baumgart+partner, Stadt- und Regionalplanung  
Frank Schlegelmilch, Ida Frenz

### Stand

November 2019

### Satz und Layout

agl Hartz • Saad • Wendl

### Bildnachweis

Seite 7: li. oben: Wirtschaftsförderung Augsburg, alle andere agl/BPW  
Seite 8, 15, 19, 27: agl/BPW  
Seite 18: GiS 2018  
Seite 23: Ninnemann et al. 2018  
Seite 9, 10, 13, 17, 21, 26, 31: Tina Merkau

### Vervielfältigung

Alle Rechte vorbehalten

Die vom Auftragnehmer vertretene Auffassung ist nicht unbedingt mit der des Herausgebers identisch.

### Zitierweise

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) (Hrsg.): Vergessene Stadträume – Weiterentwicklung von Gewerbegebieten im Bestand. Dokumentation der Fachtagung am 20./21. Mai 2019 in Berlin. BBSR-Online-Publikation 02/2020, Bonn, Januar 2020.

## Inhalt

Inhalt .....	3
Kurzfassung Deutsch .....	4
Abstract .....	5
1 Bilanz ziehen – Das ExWoSt-Forschungsfeld „Nachhaltige Weiterentwicklung von Gewerbegebieten“ .....	6
2 Das Programm der Fachtagung: Vergessene Stadträume – Weiterentwicklung von Gewerbegebieten im Bestand .....	7
3 Gewerbebestandsgebiete und Produktion in der Stadt – Wichtige Themen für die Stadtentwicklung .....	8
Gewerbebestandsgebiete als Forschungsgegenstand des Bundes.....	8
Die Zukunft der Produktion in der Stadt.....	9
4 Stadtentwicklung, Städtebau und Infrastruktur: Bestehende Gewerbebestandorte zukunftsfähig machen .....	12
Was heißt es, bestehende Gewerbebestandorte zukunftsfähig zu machen?.....	12
Nachhaltige Weiterentwicklung von Gewerbegebieten – Ergebnisse der Modellvorhaben zu Stadtentwicklung, Städtebau und Infrastruktur .....	13
Podiumsgespräch: Stadtentwicklung, Städtebau und Infrastruktur .....	14
5 Prozessentwicklung, Gewerbegebietsmanagement und Kooperationen: Dialog und Zusammenarbeit als Schlüssel zum Erfolg.....	16
Gewerbe in der Stadt – Wandel im Bestand gestalten .....	16
Prozess- und akteursbezogene Handlungsansätze – Ergebnisse der Modellvorhaben.....	17
Podiumsgespräch: Prozess- und akteursbezogene Handlungsansätze.....	18
6 Umsetzungsstrategien und Fördermöglichkeiten: Brauchen die Kommunen Unterstützung?.....	20
Die Position des Deutschen Städtetags.....	20
Empfehlungen aus dem Gewerbe-ExWoSt-Forschungsprojekt .....	21
Podiumsgespräch: Umsetzungsstrategien und Fördermöglichkeiten.....	22
7 Exkursionen: Gewerbegebiete hautnah .....	25
Exkursion 1: Modellvorhaben Berlin-Lichtenberg, Gewerbegebiet Herzbergstraße .....	25
Exkursion 2: Technologiepark Adlershof .....	26
8 Marktplatz – Neun Modellvorhaben stellen ihre Ergebnisse vor .....	27
9 Fazit .....	30
10 Abbildungsverzeichnis .....	31
11 Literaturverzeichnis.....	31

## Kurzfassung Deutsch

Unter dem Titel „Vergessene Stadträume – Weiterentwicklung von Gewerbegebieten im Bestand“ wurden auf der ExWoSt-Fachkonferenz am 20. und 21. Mai 2019 in Berlin die Ergebnisse des ExWoSt-Forschungsfelds „Nachhaltige Weiterentwicklung von Gewerbegebieten“ vorgestellt. In dem Forschungsvorhaben des Bundesministeriums des Inneren, für Bau und Heimat (BMI) und des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) standen bestehende Gewerbegebiete, insbesondere aus den 1960er bis 1980er Jahren, im Fokus. Neun Städte hatten als Modellvorhaben des Bundesprogramms „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau“ Strategien, Verfahren und Maßnahmen erprobt, um diese Stadträume zu qualifizieren und besser in die Stadtentwicklungs- und urbanen Transformationsprozesse einzubinden.

Das Programm der Fachkonferenz startete am 20. Mai 2019 mit zwei alternativen Exkursionsangeboten ins Gewerbegebiet Herzbergstraße in Berlin-Lichtenberg – eines der Modellvorhaben – sowie in den Technologiepark Berlin-Adlershof.

Den Konferenztag am 21. Mai 2019 eröffnete Staatssekretärin Anne Katrin Bohle (BMI). Sie wies auf die Bedeutung des Themas hin und dankte den Modellvorhaben für ihre Beiträge zum Forschungsfeld Gewerbe-ExWoSt. Dr. Markus Eltges, Leiter des BBSR, skizzierte in seiner Begrüßungsansprache die Entwicklung des Forschungsfelds und betonte dessen Relevanz. Prof. Dr. Dieter Läßle (HafenCity Universität Hamburg) setzte mit seinem Vortrag „Die Zukunft der Produktion in der Stadt“ einen ersten Impuls. Drei Podiumsgespräche, die jeweils von zwei Impulsvorträgen eingeleitet wurden, widmeten sich den wichtigsten Handlungsfeldern und Fragestellungen des Forschungsfelds. Prof. Dr. Guido Spars (Bergische Universität Wuppertal) moderierte die Veranstaltung.

Die erste Podiumsrunde ging der Frage nach, wie bestehende Gewerbebestände durch Strategien und Maßnahmen in den Bereichen Stadtentwicklung, Städtebau und Infrastruktur zukunftsfähig gemacht werden können. Eine erste Antwort darauf gab Prof. Dr. Franz Pesch (Pesch Partner Architekten Stadtplaner GmbH) in seinem einleitenden Impuls. Andrea Hartz (agl Hartz • Saad • Wendl, Bundesforschungsassistenz) stellte die Ergebnisse der Modellvorhaben im diskutierten Themenfeld vor. Die anschließende Gesprächsrunde mit Vertreterinnen und Vertretern aus den Modellvorhaben Augsburg, Dortmund und Karlsruhe kam zu dem Schluss, dass für den hohen Handlungsbedarf in den Gewerbebestandsgebieten mit dem bestehenden Bauplanungsrecht bereits ein weitreichendes Instrumentarium zur Verfügung stehe, das häufig jedoch nicht voll ausgeschöpft werde.

Das Thema „Prozessentwicklung, Gewerbegebietsmanagement und Kooperationen: Dialog und Zusammenarbeit als Schlüssel zum Erfolg“ stand im Mittelpunkt der zweiten Gesprächsrunde. Sie wurde von Prof. Dr.-Ing. Thomas Krüger (HafenCity Universität Hamburg) eingeleitet, der Erkenntnisse aus dem Forschungsprojekt „Gewerbe in der Stadt – Wandel im Bestand gestalten“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) präsentierte. Sascha Saad (agl Hartz • Saad • Wendl) stellte prozess- und akteursbezogene Handlungsansätze der Modellvorhaben, aber auch aus den Niederlanden, die hier eine Vorbildfunktion wahrnehmen, vor. In der Diskussion mit den Vertreterinnen und Vertretern aus den Modellvorhaben Frankfurt am Main, Hamburg und Ratingen zeigte sich, dass ein Quartiersmanagement, eine enge Kooperation der betroffenen Akteure und eine passgenaue Kommunikation wichtige Aspekte sind im Umgang mit Gewerbebestandsgebieten.

In der letzten Podiumsrunde ging es um Umsetzungsstrategien und Fördermöglichkeiten. Die Position des Deutschen Städtetags zu dem Thema vertrat Hilmar von Lojewski, Beigeordneter des Deutschen Städtetags in einem kurzen Impuls. Frank Schlegelmilch (BPW baumgart+partner, Bundesforschungsassistenz) gab die Empfehlungen aus dem Gewerbe-ExWoSt-Forschungsprojekt für den Bund wieder. In der Diskussion mit den Vertretern aus den Modellvorhaben Oranienburg, Kassel und Berlin-Lichtenberg standen zwei Aspekte im Mittelpunkt: die Städtebauförderung und ein möglicher weiterer Untersuchungsbedarf. Für beides wird ein entsprechender Bedarf gesehen.

Die Mittagspause konnten die ca. 220 Teilnehmenden dazu nutzen, sich über die neun Modellvorhaben näher zu informieren. Andrea Hartz und Frank Schlegelmilch, Projektleitung der Bundesforschungsassistenz, führten über den „Marktplatz“, auf dem die Vertreterinnen und Vertreter der Modellvorhaben mittels Postern und Präsentationen ihre Arbeiten und Ergebnisse vorstellten. Zudem wurden die Modellvorhaben Frankfurt am Main und Hamburg mit kurzen Vorträgen präsentiert.

Das Forschungsfeld „Nachhaltige Weiterentwicklung von Gewerbebestandsgebieten“ hat das Thema der Gewerbebestandsgebiete ins Blickfeld der (Stadtentwicklungs-)Politik gerückt. Die Erfahrungen in den Modellvorhaben haben jedoch gezeigt, dass die Weiterentwicklung von Gewerbebestandsgebieten einen langen Atem braucht sowie personeller und finanzieller Ressourcen bedarf. Hier besteht praktischer Handlungs- und Unterstützungsbedarf in der Stadtentwicklung.

## Abstract

The results of the Experimental Housing and Urban Planning (ExWoSt) research field "Sustainable development of existing industrial estates" were introduced at the ExWoSt symposium on the 20<sup>th</sup> and the 21<sup>st</sup> of May 2019 in Berlin under the title "Forgotten urban spaces – development of existing industrial estates". This research project by the Federal Ministry of the Interior, Building and Community (BMI) and Federal Institute for Research on Building, Urban Affairs and Spatial Development (BBSR) was focused on existing industrial estates, particularly those that developed in the 1960s to the 1980s. Model projects in nine cities were funded by the Federal Experimental Housing and Urban Planning (ExWoSt) research programme to test strategies, procedures and measures for improving these urban spaces and incorporating them into urban development and transformation processes.

The symposium's programme started on the 20<sup>th</sup> of May 2019 with two excursions: one to the industrial estate at Herzbergstrasse in Berlin-Lichtenberg – one of the model projects – and another to the technology park Berlin-Adlershof.

On the 21<sup>st</sup> of May 2019 the symposium was opened by the Secretary of State Anne Katrin Bohle (BMI). She pointed out the importance of the subject and thanked the model projects for their contributions to the ExWoSt research project. In his welcoming speech Markus Eltges, director of the BBSR, outlined the development of the research field and emphasized its relevance. Prof. Dieter Läßle (HafenCity University Hamburg) gave the keynote speech: "The future of production in the city". Three blocks each consisting of two introductory speeches and a panel discussion were dedicated to the most important themes and issues of the research field. The event was chaired by Prof. Guido Spars (University of Wuppertal).

The first block explored the question of how existing industrial estates can be made viable for the future through strategies and measures in the areas of urban planning, urban construction and infrastructure. A response to this question was given by Prof. Franz Pesch (Pesch Partner Architekten Stadtplaner GmbH) in his introductory presentation. Andrea Hartz (agl Hartz • Saad • Wendl, federal research team) introduced the results of the model projects. The subsequent panel with representatives of the model projects from Augsburg, Dortmund and Karlsruhe came to the conclusion that an extensive toolset for the urgently required action in existing industrial estates was already available through existing planning law, although it has only been partially utilized.

The second block focused on the subject of "Process development, industrial estate management and cooperation: dialogue and teamwork as the key to success". This was introduced by Prof. Dr.-Ing. Thomas Krüger (HafenCity University Hamburg), who presented findings from the "Industry in the city – designing change in existing industrial estates" research project by the Federal Ministry of Education and Research (BMBF). Sascha Saad (agl Hartz • Saad • Wendl) introduced process and actor related approaches of the model projects as well as examples of good practice from the Netherlands. The discussion with representatives of the model projects from Frankfurt am Main, Hamburg and Ratingen showed that neighbourhood management, close teamwork with the actors concerned and tailor-made communication are important aspects when dealing with existing industrial estates.

The last block delved into implementation strategies and funding options. The position of the Association of German Cities on the subject was represented by Hilmar von Lojewski in a short introductory speech. Frank Schlegelmilch (BPW baumgart+partner, federal research team) summarized the recommendations for the federal government from the ExWoSt research project. The discussion with representatives from the model projects in Oranienburg, Kassel and Berlin-Lichtenberg focused on two aspects: the promotion of urban development and possible further expertise. For both of these a need is perceived.

The ca. 220 attendees had the possibility to gain more detailed information on the nine model projects during the lunch break. Andrea Hartz and Frank Schlegelmilch, project managers of the federal research team, guided the attendees through the "marketplace" where the representatives of the model projects introduced their work and results using posters. In addition, the model projects in Frankfurt am Main and Hamburg gave short presentations.

The research field "Sustainable development of existing industrial estates" has brought the subject of existing industrial estates to the attention of urban development policymakers. The experiences of the model projects have shown, however, that the development of existing industrial estates will call for perseverance as well as human and financial resources and that there is a need for practical action and support from within the urban development field.

# 1 Bilanz ziehen – Das ExWoSt-Forschungsfeld „Nachhaltige Weiterentwicklung von Gewerbegebieten“

## Hintergrund und Ziele der Fachtagung

Bestehende Gewerbegebiete in Städten und Gemeinden, insbesondere aus den 1960er bis 1980er Jahren, gehören zu den „vergessenen Stadträumen“. Sie sind in die Jahre gekommen und stehen vor komplexen Erneuerungsaufgaben. Gleichzeitig sind sie von substanzieller Bedeutung für die Beschäftigungs- und Versorgungsmöglichkeiten einer Stadtgesellschaft und damit für ihren sozialen Zusammenhalt sowie generell für die Lebens- und Umweltqualität in der Stadt.

Im Forschungsfeld „Nachhaltige Weiterentwicklung von Gewerbegebieten“ (Gewerbe-ExWoSt) im Bundesprogramm „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau“ wurden in neun Modellvorhaben Strategien, Verfahren und Maßnahmen erprobt, um diese Stadträume zu qualifizieren und besser in die Stadtentwicklungs- und urbanen Transformationsprozesse einzubinden. Die Ergebnisse von Gewerbe-ExWoSt zeigen vielversprechende Ansatzpunkte in unterschiedlichen Handlungsfeldern auf, allerdings auch die vielfältigen Hürden, die einer Umsetzung gerade in Bestandsgebieten entgegenstehen. Hier sind alle Akteure gefragt, gemeinsam erfolgversprechende Strategien zu erarbeiten, die sowohl die Interessen der Kommunen als auch der ansässigen Unternehmen berücksichtigen. Dazu zählen konkrete städtebauliche Umbau- und Erneuerungsmaßnahmen ebenso wie die energetische Qualifizierung von Gebäuden, aber auch der Aufbau von Governance- und Managementstrukturen, die letztlich für eine Umsetzung unabdingbar sind. Die Bedeutung kooperativer Prozesse in Bestandsgebieten wurde im Rahmen des ExWoSt-Forschungsfeldes besonders deutlich.

Die neun ExWoSt-Modellvorhaben wurden nach einer dreijährigen Projektlaufzeit im November 2018 abgeschlossen. Die Forschungsassistenten werteten die Aktivitäten und Arbeiten in den Modellvorhaben und den begleitenden Projektwerkstätten sowie die Ergebnisse einer Literaturrecherche aus. Die Erkenntnisse werden als Publikationen des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) sowie des Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat (BMI) veröffentlicht.

Mit der Fachkonferenz beabsichtigten das BMI und das BBSR, die Ergebnisse des ExWoSt-Forschungsfeldes „Nachhaltige Weiterentwicklung von Gewerbegebieten“ vorzustellen und gemeinsam städtebaupolitische Konsequenzen zu diskutieren. Die Veranstaltung richtete sich an die interessierte Fachöffentlichkeit und insbesondere an kommunale Akteure. Ziel war es auch, die zentralen Erkenntnisse aus dem Forschungsfeld an die städtebauliche Praxis und Politik zu vermitteln.

## Abbildung 1: Defizite in den Modellvorhaben

Abbildungen von links oben nach rechts unten: Unerwünschte Nutzungen im Gewerbeschwerpunkt Lechhausen in Augsburg, Problematische Erschließung von Betriebsgrundstücken in Dorstfeld West in Dortmund, Konfliktreiche Nachbarschaften im Gewerbequartier Grünwinkel in Karlsruhe, Leerstand und Flächenpotenziale im Gewerbegebiet Waldau-West in Kassel  
(Fotos: links oben: Stadt Augsburg, alle anderen: agl)



## 2 Das Programm der Fachtagung: Vergessene Stadträume – Weiterentwicklung von Gewerbegebieten im Bestand

Die Fachkonferenz am 20. und 21. Mai 2019 in Berlin bot mit unterschiedlichen Formaten einen breiten Überblick über den derzeitigen Stand der Diskussionen zu Gewerbegebieten im Bestand und zum Thema „Produktion in der Stadt“. Das Programm startete am 20. Mai 2019 mit zwei alternativen Exkursionsangeboten: Eine der Touren führte durch das Berliner Modellvorhaben, das Gewerbegebiet Herzbergstraße in Berlin-Lichtenberg – einen Ostberliner Traditionsstandort im Aufbruch. Die Teilnehmenden der zweiten Exkursion besuchten den Technologiepark Adlershof, der seit den 1990er Jahren auf dem Gelände eines früheren Motorflugplatzes und späteren naturwissenschaftlichen Forschungszentrums für Physik, Chemie, Material-, Luft- und Kosmosforschung sowie Standorts der Filmwirtschaft entsteht.

Den Konferenztag am 21. Mai 2019 im WISTA-Veranstaltungszentrum in Berlin-Adlershof eröffnete Roland Sillmann, Geschäftsführer der WISTA Management GmbH. Die Entwicklungsgesellschaft managt den Technologiepark Adlershof. Der Veranstaltungsort passe gut zum Thema der Tagung, da hier die Weiterentwicklung eines Gewerbebestandsorts seit über 100 Jahren demonstriert werde. Anschließend begrüßte Staatssekretärin Anne Katrin Bohle im Namen des BMI die Teilnehmenden. Sie wies auf die Bedeutung des Themas hin und dankte den Vertreterinnen und Vertretern der Modellvorhaben für ihre Beiträge zum Forschungsfeld Gewerbe-ExWoSt. Dr. Markus Eltges, Leiter des BBSR, skizzierte in seiner Begrüßungsansprache die Entwicklung des Forschungsfelds und betonte dessen Relevanz.

Prof. Dr. Dieter Läßle von der HafenCity Universität Hamburg, Internationale Stadtforschung, setzte mit seinem Vortrag „Die Zukunft der Produktion in der Stadt“ einen ersten Impuls. Drei Podiumsgespräche, die jeweils von zwei Impulsvorträgen eingeleitet wurden, widmeten sich den wichtigsten Handlungsfeldern und Fragestellungen des Forschungsfelds. Den Fragen des Moderators Prof. Dr. Guido Spars, Bergische Universität Wuppertal, stellten sich in den Podiumsrunden externe Experten sowie Vertreterinnen und Vertreter aus den Modellvorhaben sowie der Forschungsassistenz.

Die Mittagspause konnten die ca. 220 Teilnehmenden dazu nutzen, sich über die neun Modellvorhaben des Forschungsfelds näher zu informieren. Andrea Hartz und Frank Schlegelmilch, Projektleitung der Bundesforschungsassistenz, führten über den „Marktplatz“, auf dem die Vertreterinnen und Vertreter der Modellvorhaben mittels Postern und Präsentationen ihre Arbeiten und Ergebnisse vorstellten. Zudem wurden die Modellvorhaben Frankfurt am Main und Hamburg mit kurzen Vorträgen präsentiert.

### Abbildung 2: Ankündigung der Fachkonferenz

Quelle: agl/BPW

**20. – 21. Mai 2019**

**Ort: WISTA-Veranstaltungszentrum  
Volmerstraße 2,  
12489 Berlin-Adlershof**

Eine Konferenz im Rahmen des ExWoSt-Forschungsfeldes „Nachhaltige Weiterentwicklung von Gewerbegebieten“.

Die Potenziale bestehender Industrie- und Gewerbegebiete sind in den letzten Jahren verstärkt in den Fokus der Stadtentwicklung gerückt. Nutzungskonflikte, Umweltbelastungen, Modernisierungsrückstände sowie Mängel in der Freiraumgestaltung und Verkehrserschließung führen jedoch oftmals dazu, dass die Bestandsgebiete ihre Funktion und Rolle im kommunalen und regionalen Zusammenspiel der Gewerbebestandsorte nicht mehr angemessen erfüllen können. Als „vergessene“ Stadträume bleiben sie im „Schatten“ stadtplanerischer Steuerung und Intervention weitgehend sich selbst überlassen.

Am ersten Tag sieht das Programm eine halbtägige Exkursion zu Gewerbegebieten in Berlin vor. Am zweiten Veranstaltungstag werden die Ergebnisse des Forschungsfelds vorgestellt und städtebaupolitische Konsequenzen diskutiert. Die Konferenz richtet sich an Interessierte aus Praxis, Politik und Forschung.

Die Veranstaltung ist kostenfrei. Die Teilnahmeplätze sind begrenzt. Anmeldung und Information unter: <http://anmeldung.gewerbeexwo.st>

**Vergessene Stadträume –  
Weiterentwicklung von  
Gewerbegebieten im Bestand**

Logos: Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, ExWoSt, WISTA

### 3 Gewerbebestandsgebiete und Produktion in der Stadt – Wichtige Themen für die Stadtentwicklung

#### Gewerbebestandsgebiete als Forschungsgegenstand des Bundes

##### Staatssekretärin Anne Katrin Bohle

Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat,  
zuständig für die Bereiche Stadtentwicklung, Wohnen und Bauwesen

Anne Katrin Bohle knüpfte in ihrer Begrüßungsansprache an den Tagungsort Adlershof an, der wohl eher nicht zu den vergessenen Stadträumen zu zählen sei und sich im Zuge der Umstrukturierung sehr positiv entwickle. Im Unterschied dazu hätten sich die Modellvorhaben im ExWoSt-Forschungsfeld mit Gebieten auseinandergesetzt, die bislang kaum auf der Agenda der Stadtentwicklungspolitik stünden. Die Weiterentwicklung bestehender Gewerbegebiete sei ein wichtiger Beitrag für eine nachhaltige Stadtentwicklung, sowohl in ökonomischer wie in ökologischer Hinsicht. Die Aktivierung und Qualifizierung von Gewerbebeständen trage auch zu einer besseren Flächenausnutzung und damit zu den Nachhaltigkeitszielen der Agenda 2030 bei. Es gehe darum, die Städte sicher, widerstandsfähig und nachhaltig zu machen. Dieses Ziel sowie die Weiterentwicklung der Leipzig-Charta würden auch einen Schwerpunkt bilden, wenn Deutschland 2020 die EU-Ratspräsidentschaft übernehme.

Frau Bohle zeigte sich beeindruckt von den Ergebnissen und individuellen Ansätzen in den Modellvorhaben, die dennoch viele Gemeinsamkeiten aufweisen würden – etwa bei der Initiierung gebietsbezogener Kooperationen, der Einbeziehung der Gewerbegebietsentwicklung in die Stadtentwicklungspolitik, der Rolle der Wirtschaftsförderung oder der Bereitschaft der öffentlichen Hand, zu investieren. Vernachlässigte (Verkehrs-)Infrastrukturen, die notwendige nachhaltige Umweltausrichtung sowie die Schaffung von Versorgungs- und Aufenthaltsqualität würden die Modellvorhaben vor große Herausforderungen stellen. Zudem müssten die Auswirkungen der digitalen Entwicklung berücksichtigt werden, auch wenn deren Bedeutung für die Bestandsentwicklung überschätzt werde.

Bestandsgebiete würden von einer guten Zugänglichkeit profitieren; hier könne bestehende Bausubstanz genutzt und damit Nachhaltigkeit praktiziert werden. Kooperation, Netzwerkbildung und Akteurseinbindung hätten sich in den Modellvorhaben als wichtige Strategien bei der Bewältigung der Probleme erwiesen. Dabei seien sowohl „bottom-up“ als auch durch die Kommunen initiierte Ansätze erprobt worden. Frau Bohle dankte abschließend den Vertreterinnen und Vertretern der Modellvorhaben für ihren Einsatz im Rahmen des Forschungsprojekts.

##### Dr. Markus Eltges

Leiter des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung

„Gründerzeitliche Quartiere, Großwohnsiedlungen oder neue Stadtquartiere stehen im Fokus, nicht jedoch Industrie- und Gewerbeflächen, obwohl sie im Durchschnitt 12 % der Siedlungs- und Verkehrsfläche ausmachen. Gewerbegebiete prägen allerdings unser Stadtbild in erheblichem Maße“, betonte Dr. Markus Eltges in seiner Begrüßungsrede. Es sei deshalb höchste Zeit, sich diesem Bestand zu widmen. Stadt- und Raumforschung hätten sich seit den 1980er Jahren nicht mehr ausreichend mit diesem Thema beschäftigt. Die Rolle von Produktion und Verarbeitung in der Stadt als Motor für deren wirtschaftliche Entwicklung müsse wieder mehr in den Fokus gerückt werden. Erst vor einigen Jahren habe das BBSR das „Stiefkindimage“ der Gewerbegebiete zum Anlass genommen, ein Forschungsfeld zu diesem Thema zu starten. In einer vorbereitenden Studie (Freudenau et al. 2014) sei der Forschungs- und Entwicklungsbedarf bestätigt worden:



Foto: Tina Merkau

„Die vom BBSR gemeinsam mit den Kollegen aus dem Ministerium initiierten und begleiteten ExWoSt-Forschungsfelder sind für die Entwicklung von Städten wie ländlichen Regionen von außerordentlicher Bedeutung.“  
(Staatssekretärin Anne Katrin Bohle)



Foto: Tina Merkau

„Gewerbebestandsentwicklung ist keine Selbstverständlichkeit in der städtebaulichen Debatte.“  
(Dr. Markus Eltges)

1. Bauliche Mängel und städtebauliche Probleme treten in bestehenden Gewerbegebieten so geballt auf, dass sie die Funktionsfähigkeit der Gebiete stark beeinträchtigen.
2. Die Erneuerungs- und Anpassungsaufgaben sind so komplex, dass viele Akteure zusammenarbeiten müssen. Alle Beteiligten, Kommunen wie Immobilieneigentümer, müssen Verantwortung übernehmen und ihren Beitrag leisten. Öffentliche und private Akteure stehen gleichermaßen in der Pflicht.
3. Unerlässlich ist eine fach- und institutionsübergreifende Zusammenarbeit. Hierfür braucht es Ressourcen und Instanzen für eine professionelle Moderation sowie den Aufbau von Netzwerken und stabilen Kommunikationsbeziehungen.

Die geförderten Modellvorhaben hätten meist umfassende Ansätze wie die Einrichtung eines Gebietsmanagements verfolgt. Wichtig sei bei allen die Zusammenarbeit der unterschiedlichen Akteure gewesen. Quartiersbezogene Arbeitsstrukturen hätten sich als unerlässlich erwiesen und die Grundlage für konzeptionelle Ansätze und Strategien gebildet. Dr. Eltges dankte den Vertreterinnen und Vertretern der Modellvorhaben für ihr Engagement. Sie hätten einen wesentlichen Beitrag dazu geleistet, vergessene Stadträume wieder auf die stadtpolitische Agenda zu heben, um diese auch zu Visitenkarten der Städte zu entwickeln.

## Die Zukunft der Produktion in der Stadt

**Prof. Dr. Dieter Läßle,**

HafenCity Universität Hamburg, Internationale Stadtforschung

Der aktuelle Fokus der Stadtentwicklungspolitik liege auf dem Wohnen, so Prof. Dr. Läßle in der Einleitung zu seinem Impuls. Stark steigende Immobilienpreise hätten einen hohen öffentlichen Druck aufgebaut. Dies führe dazu, dass die Stadt als Arbeitsstandort in Vergessenheit gerate. Seiner Auffassung nach sei es angesichts von Fachkräftemangel einerseits und der Konzentration von Langzeitarbeitslosigkeit in einigen Quartieren andererseits von zentraler Bedeutung das Thema "Arbeiten in der Stadt" zu einem konstitutiven Bestandteil einer zukunftsorientierten Stadtentwicklung zu machen.

### Die postindustrielle Stadt

In den vergangenen Jahrzehnten hat ein Wandel der ökonomischen Basis der Städte von einer industriellen zu einer wissens- und kulturbasierten Ökonomie und Dienstleistungsgesellschaft stattgefunden. Allerdings stelle sich laut Prof. Läßle die Frage, ob dieser Trend unumkehrbar und die Zukunft der urbanen Arbeitswelten nur noch in den Dienstleistungen zu suchen sei. Die postindustrielle Stadt läuft Gefahr, dass der Wissensproduktion sowie der Kultur- und Kreativwirtschaft auf der einen Seite die gering entlohnten, meist prekären Jobs der Gastronomie, des Einzelhandels, der Reinigung und der Bewachung auf der anderen Seite gegenüberstehen. Prof. Dr. Läßle stellte diesem Szenario die These entgegen, dass die materielle Produktion auch in ihrer industriellen Form eine notwendige Basis der Stadt bleibt. Die Ausdehnung der Dienstleistungsökonomie sei vielfach nur auf der Grundlage einer industriellen Infrastruktur möglich.

Die Probleme der postindustriellen Stadt liegen in ihrer funktionalen Ausdünnung: Die Städte werden immer stärker auf monofunktionale Orte des Wohnens, des Konsums und der Unterhaltung sowie auf Standorte hochwertiger Dienstleistungen reduziert. Dies geht mit einer gravierenden Verringerung der Absorptionsfähigkeit der städtischen Arbeitsmärkte vor allem im unteren Qualifikationsbereich einher. Mit der Auslagerung der materiellen Produktion wird der ökologische Fußabdruck der postindustriellen Stadt immer größer. Die aus Sicht von Prof. Dr. Läßle verhängnisvollste Entwicklung ist, dass das urbane Aufstiegsversprechen untergraben wird. Einer Studie von David Autor (Autor 2019) zufolge bieten amerikanische Städte Arbeitenden ohne Hochschulabschluss kaum noch Stellen, die eine gute Bezahlung garantieren. Sie werden in Niedriglohnjobs gedrängt. Die soziale „Rolltreppe“ nach oben, die Geringqualifizierte früher bestiegen haben, als sie in die Stadt zogen, funktioniert nicht mehr. Diese Entwicklung ist verbunden mit einer starken Polarisierung der städtischen Gesellschaft.

Deutschland verfügt immer noch über eine konsolidierte Basis industrieller Produktion, die in den vergangenen zehn Jahren sogar ausgebaut wurde. So ist die Wertschöpfung im verarbeitenden Gewerbe in den 15 größten Städten Deutschlands seit 2008 um 24 % gestiegen (Eickelpasch/Behrend 2017: 639). In Großstädten ist die Industrie besonders leistungsstark (ebd).



Foto: Tina Merkau

„Arbeiten, als produktive, sinnstiftende und den gesellschaftlichen Zusammenhang fördernde Tätigkeit, muss konstitutiver Bestandteil einer zukunftsorientierten Stadtentwicklung sein.“  
(Prof. Dr. Dieter Läßle)

640). Gerade im industrienahen Bereich ist eine starke Beschäftigungszunahme zu verzeichnen: In deutschen Großstädten waren im Jahr 2016 34 % aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im industrienahen Dienstleistungsbereich tätig (ebd. 644). Dies verdeutlicht die strategische Bedeutung von Gewerbe und Industrie.

### **Zukunft der Arbeit im Zeitalter der „Smart Machine“ – Digitalisierung: Jobkiller oder Jobmotor?**

Bisher ging man davon aus, dass die Digitalisierung Arbeitsplätze in der industriellen Produktion bedroht. Doch auch der Dienstleistungssektor, der immer als Ersatz für weggefallene Industriearbeitsplätze betrachtet wurde, rückt in den Fokus von Digitalisierung und Rationalisierung. In Büros, Banken, Krankenhäusern, Anwaltskanzleien oder im Verkehr könnten Roboter und Algorithmen in zunehmendem Umfang Aufgaben übernehmen. Gleichzeitig bietet die digitale Transformation die Chance, die materielle Produktion in Hochlohnländern wieder konkurrenzfähig zu machen und damit eine Rückverlagerung zu ermöglichen. Die Auswirkungen der Digitalisierung lassen sich nur schwer abschätzen. Als „disruptiver Jobveränderer“ wird sie zu einer zunehmenden Flexibilisierung und Entgrenzung der Arbeit („Gig Economy“ und „Sharing Economy“) sowie zu einer Polarisierung der Einkommen und der Lebenschancen führen. Der sichtbare Keil im städtischen Arbeitsmarkt zwischen qualifizierten und gut verdienenden Arbeitsplatzbesitzenden einerseits und gering qualifizierten Arbeitslosen und arbeitssuchenden Migrantinnen und Migranten andererseits droht ausgeprägter zu werden. Dem gegenüber wird der Konkurrenzvorteil von Billiglohnländern brüchiger. Die Digitalisierung erlaubt eine kostengünstige, kundenspezifische Fertigung mit kleinen Stückzahlen. Hierfür ist es von Vorteil, wenn die Kunden in der Nähe des Produktionsstandorts wohnen.

### **Die große historische Chance, Produktion zurück in die Stadt zu bringen**

Der tiefgreifende Wandel der Globalisierung („peak global trade“), die Digitalisierung der Ökonomie sowie neue Konsumorientierungen und Werthaltungen eröffnen neue „Möglichkeitenfenster“ für die Stadt. Inwieweit die Städte bereit und in der Lage sind diese „Möglichkeitenfenster“ zu nutzen, hängt unter anderem davon ab, ob die benötigten Standorte für diese neue Produktion in die Städte integriert werden können. Dabei könnten die „manchmal aus der Zeit gefallen und aus dem Fokus geratenen Gewerbebestandsgebiete“ eine wichtige Rolle spielen. Die Dynamik der Entwicklungen im verarbeitenden Gewerbe in einem Hochlohnland wie Deutschland zeigt die Auswertung von Betriebsgründungen zwischen 2012 und 2016 durch das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) (Gornig/ Werwatz 2018). Demnach wurden in den Metropolen mehr Betriebe im verarbeitenden Gewerbe gegründet als in anderen Regionen. Hier haben Unternehmen im Low-tech-Bereich den größten Anteil an industriellen Neugründungen, wobei Städte wie Berlin, Leipzig, Dresden oder Hamburg, die zuletzt industriearm waren, besonders viele Gründungen erleben (ebd. 1010).

Das DIW spricht in seinem Wochenbericht vom Dezember 2018 (Gornig/Werwatz 2018) von einer „Reurbanisierung der Industrie“ und bezeichnet die Industrie in der Stadt als den „Wachstumsmotor der Zukunft“ (Gornig et al. 2018: 1003).

### **Vielfältige Entwicklungskorridore urbaner Produktion**

Die urbane Produktion kann sich in unterschiedlichen Bereichen und Richtungen entfalten. Die sogenannte Industrie 4.0 ist nur eine davon. Additive Produktion, beispielsweise über 3D-Drucker, und FabLabs etablieren sich in zunehmendem Maße; „Green Economy“ und dezentrale Energieproduktion erleben einen Aufschwung. Die neue Verknüpfung von Kreativökonomie und urbanen Manufakturen gewinnt an Bedeutung. Auch die Recycling- und Reparaturökonomie entfalten eine eigene Dynamik. Um die Chancen dieser Veränderungen nutzen zu können, bedarf es eines Paradigmenwechsels: „Wir müssen Abschied nehmen von der postindustriellen Stadtpolitik der Funktionstrennung und der Auslagerung von Industrie- und Gewerbe. Verarbeitendes Gewerbe muss wesentlicher Bestandteil einer urbanen, post-fossilen Ökonomie werden,“ so Prof. Läßle.

Verschiedene Beispiele belegen die aufgezeigten Entwicklungen:

- Mit der „Adidas Speedfactory“ in Ansbach verlagert der multinationale Konzern seine Schuhproduktion zurück nach Deutschland. Hier kommen individuell gefertigte Schuhe maßgeschneidert aus dem 3D-Drucker. Ziel ist, ein globales Netzwerk digitalisierter Fertigung in Städten rund um den Globus aufzubauen.
- Die Süßwarenfabrik „Manner“ in Wien entschied sich, mit innovativer Fertigungstechnik und vertikaler Produktion, den urbanen Standort im gründerzeitlichen Unternehmenskomplex zu sichern und so wohnungsnahen Arbeitsplätze im Stadtteil zu erhalten.
- Die Firma Wittenstein bastian GmbH in Fellbach, ein Maschinenbauer mit eigener Härterei, sicherte seinen Produktionsstandort in Deutschland durch Industrie 4.0. Die integrierte Lage des Standorts ermöglicht die Nutzung der

Produktionsabwärme in einer benachbarten Passivhaussiedlung und gewährleiste eine gute Erreichbarkeit mit dem öffentlichen Verkehr.

- Eine ehemalige Werfthalle in Brooklyn, New York, konnte vor dem Abriss und einer nachfolgenden Wohnbebauung bewahrt werden. Sie bietet nun Start-up-Firmen multifunktionale, agile und vernetzte Arbeitswelten in einem Haus-in-Haus-Konzept.
- Für das Gewerbegebiet Liesing in Wien wurden im Rahmen des European-14-Wettbewerbs (PLAYstudio 2017) Ideen zur Nachverdichtung und multifunktionalen Nutzung durch die „Überbauung“ einer Industriehalle entwickelt. Hier finden urbane Produktion, Büronutzung, soziale Funktionen und urbane Landwirtschaft am selben Standort statt.

Prof. Läßle schloss seinen Vortrag mit einem Zitat aus dem Fachkonzept „Produktive Stadt“ der Stadt Wien, in dem auf die Bedeutung des produzierenden Bereichs „als eine nicht wegzudenkende und langfristig verfügbar zu haltende Lebensgrundlage für Wiens Bevölkerung“ hingewiesen wird (Stadtentwicklung Wien 2017: 16). Dies erfordere Mut zu neuen Formen der Durchmischung von Wohnen und Arbeiten. Allerdings ließen sich nach Auffassung von Prof. Läßle nicht alle produktiven Tätigkeiten in durchmischten Quartieren integrieren, sodass auch in Zukunft Flächen für ausschließlich industriell-gewerbliche Betriebe notwendig blieben.

## 4 Stadtentwicklung, Städtebau und Infrastruktur: Bestehende Gewerbebestandorte zukunftsfähig machen

**Prof. Dr. Franz Pesch,**

Pesch Partner Architekten Stadtplaner GmbH

**Andrea Hartz,**

agl Hartz • Saad • Wendl, Bundesforschungsassistentin

im Podiumsgespräch mit

**Pascal Cormont,**

Stadtplanungsamt Augsburg,

Team Stadtentwicklung und Flächennutzungsplanung

**Heike Dederer,**

Stellvertretende Leiterin des Stadtplanungsamts Karlsruhe

**Prof. Dr. Dieter Läßle,**

HafenCity Universität Hamburg, Internationale Stadtforschung

**Michael Leischner,**

Abteilungsleiter der Koordinierungsstelle Klimaschutz,

Klimaanpassung, Luft und Lärm der Stadt Dortmund



Foto: Tina Merkau

### Was heißt es, bestehende Gewerbebestandorte zukunftsfähig zu machen?

**Prof. Dr. Franz Pesch,** Pesch Partner Architekten Stadtplaner GmbH

„Durch neue Technologien und Produktionsweisen können die Nutzungen in unseren Städten wieder stärker zusammenrücken“, mit dieser These leitete Prof. Pesch seinen Impulsvortrag ein. Allerdings würden sich die Erkenntnisse hinsichtlich der Vorteile einer stärkeren Durchmischung der Nutzungen in der praktischen Umsetzung erst allmählich durchsetzen. Jüngere Beispiele wie die Wiedernutzung des ehemaligen Kabelwerks Carlswerk in Köln-Mülheim oder das Quartier Strijp-S in Eindhoven demonstrieren, wie eine Nutzungsmischung in der Stadt bis hin zu einer kleineren integrierbaren Produktion funktionieren könne.

In den meisten bestehenden Gewerbegebieten sieht die Realität jedoch anders aus: Wie in den Neckarwiesen in Esslingen prägen Monostrukturen, teilweise Leerstände, Gestaltdefizite und eine spekulative Untätigkeit in Erwartung einer anderen, lukrativeren Nutzung die Gewerbebestandorte im Siedlungskontext. Oft werden die Gebiete als Auffangbecken für ungeliebte Nutzungen wie Lagerung, Logistik und Spielhallen, missbraucht. Die Bestandsagglomerationen erweisen sich vielfach als Hindernis für den Wandel. Hier liegen große Ressourcen für die Stadtentwicklung brach.

Ein Umbau im Bestand, die Bildung von Standortgemeinschaften, kommunaler Zwischenerwerb und die Aufwertung des Arbeitsumfelds können neue Perspektiven für Bestandsgebiete liefern. Die vorbildlichen Beispiele eines solchen Umbaus beziehen sich oftmals auf großflächige Industriearaele, die einem Eigentümer gehören und möglicherweise mit denkmalwerten Bauten ausgestattet sind. Demgegenüber ist die Weiterentwicklung von Bestandsgebieten, die aus einem Flickenteppich an Nutzungen bestehen, eine kleinteilige Parzellierung aufweisen und Unternehmen mit stark abweichenden wirtschaftlichen Perspektiven beherbergen, ungleich schwieriger. Nach Auffassung von Prof. Pesch würden meist Leitplanken für einen stabilen Kurs fehlen.

Für eine zukunftsfähige Entwicklung brauche es „Stadtideen“ für die urbane Produktion, so Prof. Pesch. Dazu müssten mentale Blockaden, die eine städtische Entwicklung im Bestand ausblenden, überwunden werden. Das bestehende Nutzungsgewebilde müsse urbanisiert und gewerbliche Nutzungen müssten integriert werden, statt sie zu verdrängen. So könnten Vielfalt und Mischung bewahrt werden. Dazu bedürfe es eines Aufmischens der gängigen Gebietstypologien, wofür Synergien zwischen Arbeits- und Wohnwelten auszuloten seien. Hier stelle sich die Frage, welchen Beitrag die Baunutzungsverordnung leisten könne. Zwar sei das Urbane Gebiet als neuer Nutzungstyp eingeführt worden, allerdings werde die TA Lärm als Grundlage herangezogen, um die Verträglichkeit von Nutzungen innerhalb urbaner Gebiete zu beurteilen. Häufig entstünden Lärmprobleme jedoch durch eine hohe Verkehrsbelastung und weniger durch Produktionslärm. Mit einer Stärkung der Abwägung im Planungsprozess könnte aus Sicht von Prof. Pesch die rein technische Beurteilung eines Nebeneinanders von Gewerbe und beispielsweise Wohnnutzung überwunden und die planerische Sicherung oder Entwicklung gemischt genutzter

Quartiere befördert werden. Auch die Einführung zielführender Gebietskategorien, wie sie beispielsweise mit den Typen „Industriell-gewerbliches Gebiet“, „Gewerbliches Mischgebiet“ oder „Integrierte Einzelstandorte“ in Wien gehandhabt werden, unterstützt die Entwicklung gemischt genutzter Quartiere.

Weitere Potenziale ergeben sich aus der Stapelung von gewerblichen Nutzungen, wie sie in historischen Produktionsanlagen, z. B. der Textilindustrie, üblich war. Dazu bedarf es entsprechender Gebäudetypologien. Zudem gewinnen die Erdgeschosszonen und der öffentliche Raum in urban gemischten Quartieren neue Bedeutung. Komplementäre Energiekonzepte setzen unter anderem auf die Nutzung von Produktionswärme. Für Infrastruktur, Sozial- und Freizeiteinrichtungen werden Sharing-Konzepte entwickelt. Mobilitäts- und Logistikkonzepte tragen wesentlich zu Klimaschutz und -anpassung bei. Die Implementierung dieser Konzepte erfordert noch große Anstrengungen. Hierzu bedarf es einer gemeinsamen Zielvereinbarung, einer Standortgemeinschaft der Nutzer und Eigentümer, eines Rahmenkonzepts sowie einer Roadmap. Zahlreiche weitere Strategien wie Parzellierungskonzept, kommunaler Zwischenerwerb, Incentives (Arbeitsumfeld, Freizeiteinrichtungen etc.), Betreuung und Management, sozialökonomische Prävention und Monitoring zur Qualitätssicherung (Erhalt, Konversion, Anreicherung) können hinzukommen.

## **Nachhaltige Weiterentwicklung von Gewerbegebieten – Ergebnisse der Modellvorhaben zu Stadtentwicklung, Städtebau und Infrastruktur**

**Andrea Hartz**, agl Hartz • Saad • Wendl, Bundesforschungsassistentin

Die neun Modellvorhaben des ExWoSt-Forschungsfeldes bestätigen, dass die Stadtentwicklungspolitik bestehende Gewerbegebiete vernachlässigt. Dabei besäßen sie substantielle Bedeutung für die städtische Ökonomie, den sozialen Zusammenhalt und die Lebensqualität in der Stadt. Ihre nachhaltige Entwicklung müsse deshalb auf allen (Planungs-)Ebenen als stadtentwicklungspolitisches Ziel verankert werden, unterstrich Andrea Hartz in ihrem Beitrag, der die wesentlichen Erkenntnisse des Forschungsfeldes zusammenfasste. Unabhängig vom Gewerbegebietstypus zeige sich eine Bandbreite an Defiziten, die dazu führten, dass die Gebiete ihre Funktion und Rolle im kommunalen und regionalen Zusammenspiel der Gewerbebestandsorte nicht mehr angemessen erfüllen können. Zugleich böten die Standorte vielfältige Potenziale und Chancen für eine nachhaltige Stadtentwicklung. Daher sei die Sicherung von Gewerbebestandsflächen grundlegende Voraussetzung für eine erfolgreiche städtische Ökonomie und die Förderung von Produktion in der Stadt.

Gerade in den prosperierenden Ballungsräumen verschärfen sich die Flächenkonkurrenzen; Verlagerungs- und Gentrifizierungsprozesse gefährden die Standorte für Industrie und produzierendes Gewerbe. Hier ließe sich nur über eine koordinierte Gewerbeflächenentwicklung in Stadt und Region, die auch die Sicherung von Bestandsflächen inkludiert, ein bedarfsgerechtes und vielfältiges Flächenangebot bereitstellen. Dabei könne der Einsatz des formalen Instrumentariums der Raumordnung und Bauleitplanung Rechts- und Planungssicherheit gewährleisten. Der regionale Raumordnungsplan stimmt dabei das regionale Flächenangebot ab; auf der kommunalen Ebene stellt der Flächennutzungsplan die Weichen für die gewerbliche Entwicklung in Städten und Gemeinden. Eine Umsetzung in Bebauungspläne erfolgt in den Gewerbebestandsgebieten jedoch oftmals nicht, bzw. es unterbleibt die Anpassung bestehender Bebauungspläne an aktuelle Herausforderungen. Die Möglichkeiten, die Nutzung von Industrie- und Gewerbegebieten angemessen und wirkungsvoll zu steuern und konkurrierende Nutzungen zu beschränken, bleiben damit häufig ungenutzt.

Gewerbegebiete der 1960er bis 1980er Jahre bringen besondere Problemstellungen für die Kommunen mit. Sie weisen teils erhebliche bauliche und funktionale Missstände auf, die den Einsatz des besonderen Städtebaurechts rechtfertigen würden. Allerdings kommen diese Instrumente in Gewerbegebieten bisher kaum zum Einsatz.

Die standörtlichen Defizite und Potenziale bestimmen Reichweite und Umfang des notwendigen Qualifizierungs- und Anpassungsprozesses in Gewerbebestandsgebieten. Ziele und Strategien zu deren Weiterentwicklung beziehen sich auf unterschiedlichste Handlungsfelder, die im Rahmen einer Gesamtperspektive aufeinander abgestimmt werden müssen. Für alle Modellvorhaben war daher die Erarbeitung integrierter Gebietsentwicklungskonzepte ein wesentlicher Projektbaustein. Integrierte Konzepte erleichtern die Einbindung wirtschaftspolitischer Entwicklungsabsichten wie auch sektoraler Vorhaben und Anforderungen. Eine enge Zusammenarbeit zwischen Stadtentwicklungsplanung und Fachplanungen ist dabei unerlässlich.

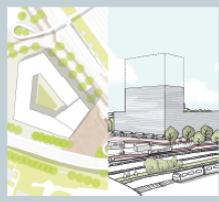
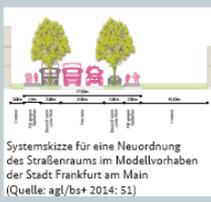
Aufgrund der begrenzten finanziellen Ressourcen der Kommunen und der eingeschränkten Zugriffsmöglichkeiten auf Flächen und Gebäude in Gewerbebestandsgebieten muss sich die Kommune bei der Aufwertung und Weiterentwicklung dieser Gebiete auf zentrale Aufgaben und Erneuerungsschwerpunkte konzentrieren. Dabei könnten zielgerichtete öffentliche

Interventionen und Investitionen mit Impulswirkung, insbesondere im öffentlichen Raum, Aufwertungsprozesse in Gang setzen, Aufbruchsstimmung erzeugen und einen sichtbaren Beitrag zur städtebaulichen Qualifizierung leisten.

In den Modellvorhaben wurden integrative und sektorale Handlungsansätze in den unterschiedlichsten Handlungsfeldern unter vergleichsweise engen Handlungsspielräumen entwickelt und erprobt. Die Maßnahmen greifen dabei ineinander und setzen sowohl im öffentlichen Raum als auch im privaten Bereich an (s. a. Abbildung 2). Mit dem Forschungsprojekt hätten sich die Projektbeteiligten auf den Weg gemacht, die vergessenen Stadträume stärker ins Blickfeld der Stadtentwicklungspolitik zu rücken.

**Abbildung 3: Handlungsfelder und -ansätze für eine nachhaltige Gewerbegebietsentwicklung**

Quelle: agl/BPW

	<p><b>Städte- und landschaftsbauliche Entwicklung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• städtebauliche Schwerpunkte setzen</li> <li>• Gestaltqualität einfordern</li> <li>• Straßenräume strukturieren, gestalterisch aufwerten</li> <li>• öffentliche/private Grün- und Freiräume aufwerten</li> <li>• Quartiere funktional und räumlich vernetzen</li> </ul> <p>Vorschlag für einen Erneuerungsschwerpunkt im Karlsruher Modellvorhaben (Quelle: berchtoldkrass spaceoptions 2018)</p>		<p><b>Flächenentwicklung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flächenpotenziale erfassen</li> <li>• Flächen/Immobilien mobilisieren und vermarkten</li> <li>• Boden- und Immobilienpolitik durch die öffentliche Hand betreiben</li> <li>• Nachverdichten</li> <li>• Zwischennutzungen organisieren</li> </ul> <p>Systemschnitt zur Stapelung von Nutzungen im „Huckepackbahnhof“ in Hamburg (Quelle: HENN Architekten 25.4.2019)</p>
	<p><b>Wirtschaftliche Entwicklung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Standort für gewerbliche/industrielle Produktion sichern</li> <li>• Ansiedlungsstrategie verfolgen</li> <li>• Gewerbestandort profilieren</li> <li>• Innovationen und Anpassungsprozesse fördern</li> <li>• Standortvorteile durch gebietsinterne Unternehmenskooperation schaffen</li> </ul> <p>Neue Wegweisung zum Gewerbegebiet Herzbergstraße in Berlin-Lichtenberg (Quelle: regioconsult)</p>		<p><b>Verkehr und Erschließung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• öffentlichen Verkehr und Umweltverbund konsequent ausbauen</li> <li>• Anbindung und interne Erschließung der Gebiete optimieren</li> <li>• Situation des ruhenden Verkehrs verbessern</li> <li>• Wirtschaftsverkehr intelligent und umweltschonend organisieren</li> <li>• betriebliche Mobilitätsmaßnahmen auf den Weg bringen</li> </ul> <p>Systemskizze für eine Neuordnung des Straßenraums im Modellvorhaben der Stadt Frankfurt am Main (Quelle: agl/bs+ 2014: 51)</p>
	<p><b>Informations- und Kommunikationstechnologie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationen zur Breitbandversorgung bereitstellen</li> <li>• Angebot zur Breitbandversorgung ausbauen</li> <li>• Ausbau- und Anschlusskosten von Breitband reduzieren</li> </ul> <p>Initiative „Ratingen Digital“ im Rater Modellvorhaben (Quelle: Stadt Ratingen)</p>		<p><b>Soziale Infrastruktur und Nahversorgung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nahversorgung im Gewerbegebiet verbessern</li> <li>• den Bedarf an sozialer Infrastruktur ausloten und diese ggf. bereitstellen</li> </ul> <p>After-Work-Lauftreff im Modellvorhaben Waldau-West in Kassel (Quelle: Wirtschaftsförderung Region Kassel GmbH 24.4.2019)</p>
	<p><b>Ressourceneffizienz und Klimaschutz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rahmen für Maßnahmen zum Klimaschutz setzen</li> <li>• Energieeffizienz von Gebäuden/Betrieben erhöhen</li> <li>• Energieeffizienz auf Quartiersebene verbessern</li> <li>• Projekte zum Stoffstrommanagement initiieren</li> </ul> <p>Plakat zur Initiative „Gemeinsam „Grünen Strom“ bestellen! im Dortmunder Modellvorhaben (Quelle: Stadt Dortmund 2017)</p>		<p><b>Risikovorsorge und Klimaanpassung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen schaffen, aufklären und informieren</li> <li>• bauleitplanerisches Instrumentarium für Risikovorsorge und Klimaanpassung einsetzen</li> <li>• thermische Belastung im Gewerbegebiet und den Betrieben reduzieren</li> <li>• Vorsorgemaßnahmen gegenüber hochwasser- oder starkregenbedingten Überflutungen ergreifen</li> <li>• Resilienz gegenüber extremen Wetterereignissen stärken</li> </ul> <p>Beispielanlage zur Regenabkopplung und Versickerung im Dortmunder Modellvorhaben (Quelle: Stadt Dortmund)</p>
	<p><b>Umwelt- und Immissionsschutz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Umweltbelastungen und Nutzungskonflikte erfassen</li> <li>• Maßnahmen zur Emissionsminderung auf betrieblicher Ebene anregen, anstoßen oder fördern</li> <li>• Nutzungszonierung/-verlagerung initiieren</li> <li>• Immissionsschutz-Regelungen in B-Plänen verankern</li> <li>• Lösungen im Umgang mit Störfallrisiken, Altlasten und Kampfmitteln finden</li> </ul> <p>Leitfaden zur Erlangung der Kampfmittelfreiheitsbescheinigung im Oranienburger Modellvorhaben (Quelle: Stadt Oranienburg 2017: 3)</p>		<p><b>Naturschutz und Biodiversität</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenzialanalyse und Flächenauswahl für Naturschutzmaßnahmen vorbereiten</li> <li>• Anteil an naturnahen Grünräumen und -strukturen erhöhen</li> <li>• Versiegelung auf Wegen, Parkplätzen und Lagerflächen minimieren</li> <li>• ökologische Pflegekonzepte umsetzen</li> </ul> <p>Naturnaher Betriebsflächengestaltung im Augsburger Modellvorhaben (Quelle: Birgit Kopp)</p>

## Podiumsgespräch: Stadtentwicklung, Städtebau und Infrastruktur

Die Podiumsrunde beleuchtete das Thema „Stadtentwicklung, Städtebau und Infrastruktur: Bestehende Gewerbestandorte zukunftsfähig machen“ im Wesentlichen aus zwei Blickwinkeln.

Zunächst ging es um die Rolle von bestehenden Gewerbegebieten in Stadt und Region sowie um die Zielsetzungen und Ansätze in den Modellvorhaben. So will die Stadt Karlsruhe Gewerbeflächen in der Stadt erhalten und sichern. Das Karlsruher Gewerbegebiet Grünwinkel soll daher aufgewertet, in den gesamtstädtischen Kontext integriert und mit den Nachbarquartieren stärker vernetzt werden. Dazu ist neben dem Bau von Radwegen in Teilbereichen eine Verdichtung der bestehenden Strukturen geplant, die über die Schaffung von Baurecht erreicht werden soll. Die Ausbildung eines neuen Zentrums im

Umfeld des Bahnhofs West mit der Anlage eines neuen Platzbereichs, höherer Bebauung und verbesserten Angeboten im öffentlichen und im Radverkehr soll als Schlüsselmaßnahme mit Vorreiterrolle entwickelt werden.

In Augsburg geht es darum, das öffentliche Interesse auf das Projektgebiet zu lenken und dessen umweltfreundliche Anbindung an die Innenstadt sowie das städtebauliche Umfeld für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu verbessern. Über das Aufstellen bzw. Anpassen von Bebauungsplänen soll das Eindringen unerwünschter Nutzungen, wie Spielhallen oder Bordelle, verhindert werden. Die ursprünglich geplante Übertragung des Umweltparkkonzepts auf das benachbarte Bestandsgebiet habe allerdings nicht funktioniert; dafür sei die Nutzungs- und Branchenstruktur des Bestands zu heterogen, so Pascal Cormont vom Stadtplanungsamt Augsburg.

In Dortmund steht der Klimaschutz im Fokus. Da die Industrie zu den größten CO<sub>2</sub>-Emittenten gehört, liegt es nahe, mit dem Klimaschutz im Gewerbebestand zu beginnen. Das integrierte Klimaschutzteilkonzept für Dorstfeld-West war daher der Ausgangspunkt für das Modellvorhaben in Dortmund, in dem dann verstärkt auch das Thema Klimaanpassung eine Rolle gespielt hat. Dass mit Klimaschutz- und Klimaanpassungsmaßnahmen auch ein städtebaulicher und ökonomischer Mehrwert erzeugt werden könne, hätten dort inzwischen auch die Unternehmen erkannt: Ihre Mitwirkungsbereitschaft sei gewachsen, berichtete Michael Leischner, Vertreter des Modellvorhabens Dortmund.

Ein weiterer Aspekt, der intensiv diskutiert wurde, war die Frage, mit welchen Strategien und Instrumenten das Gewerbe in der Stadt gehalten, eine Aufwertung der Bestandsgebiete erreicht und die nachhaltige Weiterentwicklung gesteuert werden könnten. Dabei komme der Raumordnung eine wichtige Rolle zu. Viele Bestandsgebiete könnten nicht isoliert betrachtet und ihre Entwicklung nur auf das Gebiet bezogen betrieben werden. Vielmehr sei das Zusammenspiel der Standorte in der Region zu beachten.

Einigkeit bestand darüber, dass mit dem bestehenden Bauplanungsrecht bereits ein weitreichendes Instrumentarium zur Verfügung stehe, das häufig jedoch nicht voll ausgeschöpft werde. So würden bestehende Bebauungspläne oftmals nicht an aktuelle Entwicklungen angepasst. Einige vertraten die Auffassung, dass die Gebietstypen der Baunutzungsverordnung nur bedingt die Bestandssituationen erfassen würden und in Kombination mit der TA Lärm eine Verdrängung emittierender Gewerbebetriebe aus einer integrierten Lage bei heranrückender sensibler Nutzung möglich sei. Hier müsste die Abwägung zugunsten der gewerblichen Nutzung ein stärkeres Gewicht erhalten. Neben Bebauungsplänen biete vor allem auch das besondere Städtebaurecht vielfältige Steuerungsmöglichkeiten. Weitere Ansatzpunkte würden informelle Konzepte und Planungen liefern. Sie integrieren meist die unterschiedlichen Handlungsfelder und werden in einem umfassenden Beteiligungsprozess erarbeitet. Dies erhöhe in der Regel ihre Akzeptanz, so die Erfahrungen aus der Praxis.

„Gewerbebestandsgebiete sollten nicht isoliert betrachtet werden. Es gilt, das Zusammenspiel der Gewerbebestände in der Region in den Blick zu nehmen und ihre funktionalen Verflechtungen zu beachten. Gerade für Bestandsgebiete werden die Instrumente der Raumordnung noch zu wenig genutzt.“ (**Andrea Hartz**, agl Hartz • Saad • Wendl, Bundesforschungsassistenz)

„Informelle Pläne wie Masterpläne werden in der Regel im Rahmen einer intensiven Bevölkerungs- und Betroffenenbeteiligung erstellt und haben damit die Chance auf eine hohe Akzeptanz. Sie eignen sich daher gerade für Gewerbeentwicklung und Gewerbebestandsgebiete.“ (**Michael Leischner**, Koordinierungsstelle Klimaschutz, Klimaanpassung, Luft und Lärm der Stadt Dortmund)

„Der Bebauungsplan bietet eine Klaviatur an Festsetzungs- und Regelungsmöglichkeiten. Für die Innenentwicklung ist jedoch das besondere Städtebaurecht das noch zielführendere Instrumentarium. Hierüber können Fördermittel für die Aufwertung des öffentlichen Raums oder auch privater Maßnahmen generiert werden, während der Bebauungsplan nur eine Angebotsplanung ist.“ (**Heike Dederer**, Stadtplanungsamt Karlsruhe)

„Wichtig ist eine gute Gebietstypologie, mit der Standorte für Gewerbebetriebe gesichert werden können und die nicht zu Verdrängung und Verlagerung führt.“ (**Prof. Dr. Dieter Läßle**, HafenCity Universität Hamburg)

„Die Instrumente sind weitgehend vorhanden. Was wir brauchen, sind Mitwirkungsbereitschaft und Mut, die Weiterentwicklung eines Gebiets langfristig zu einem Thema zu machen.“ (**Prof. Dr. Franz Pesch**, Pesch Partner Architekten Stadtplaner GmbH)

„Wird das Gewerbegebiet ökologisch und energetisch aufgewertet, z. B. durch Gründächer zur Verringerung der Hitze in Produktionshallen oder die Nutzung erneuerbarer Energien über Photovoltaik-Anlagen auf den Dächern der Gewerbebauten, bedeutet dies nicht nur eine Kostenersparnis für Gewerbetreibende, sondern wirkt auch positiv auf den ökologischen Fußabdruck des Gebiets und trägt zu einem attraktiven Gewerbebestandort bei.“ (**Pascal Cormont**, Stadtplanungsamt Augsburg)

## 5 Prozessentwicklung, Gewerbegebietsmanagement und Kooperationen: Dialog und Zusammenarbeit als Schlüssel zum Erfolg

**Prof. Dr.-Ing. Thomas Krüger,**  
HafenCity Universität Hamburg, Leiter des Arbeitsgebiets Projektentwicklung und Projektmanagement in der Stadtplanung

**Sascha Saad,**  
agl Hartz • Saad • Wendl, Bundesforschungsassistenz  
im Podiumsgespräch mit

**Tobias Löser,**  
Wirtschaftsförderung Frankfurt GmbH, Projektleiter Standortentwicklung Nachhaltiges Gewerbegebiet Fechenheim-Nord/ Seckbach

**Dr. Alexandra Schubert,**  
Abteilungsleiterin Wirtschaftsförderung, Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation

**Leonhard Sibbing,**  
Wirtschaftsförderung Stadt Ratingen,  
ehemaliger Standortmanager Tiefenbroich/West



Foto: Tina Merkau

### Gewerbe in der Stadt – Wandel im Bestand gestalten

**Prof. Dr.-Ing. Thomas Krüger,** HafenCity Universität Hamburg

Prof. Krüger fasste in seinem Impuls einige Erkenntnisse aus dem Forschungsprojekt „Gewerbe in der Stadt – Wandel im Bestand gestalten“ (GiS) des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) zusammen. Gewerbebestandsgebiete weisen sehr unterschiedliche Ausprägungen auf. Dabei stehen gerade klassische Gewerbenutzungen zunehmend unter Druck. Handel, Dienstleistungen und Wohnen dringen vor allem an innerstädtischen Standorten in die Gewerbegebiete vor.

Grundlage der Entwicklung von Gewerbebestandsgebieten ist das Zusammenwirken von drei Akteursgruppen: die Betriebe, die Eigentümer sowie die Stadt (s. a. Abbildung 4a). Zwischen diesen Akteuren bestehen vielfältige Wechselwirkungen und Abhängigkeiten. Keiner von ihnen kann wesentliche Veränderungen allein durchsetzen. Für die Sicherung und Entwicklung der innerstädtischen Gewerbegebiete seien eine klare städtebauliche Rahmenzielsetzung und ein politischer Wille, diese auch bei widerstreitenden Interessen der einzelnen Akteure zu verfolgen, von großer Bedeutung, so Prof. Krüger.

Wesentlichen Einfluss auf die Entwicklungen in einem Gewerbegebiet hat der Lebenszyklus von Betrieben (s. a. Abbildung 4b). Spätestens 30-40 Jahre nach der Ansiedlung bzw. beim Wechsel der Eigentümer oder der Geschäftsführung, stehen Betriebe vor der Frage, in welche Richtung die Entwicklung weitergeht: Prosperiert der Betrieb, expandiert er womöglich und wandert eventuell an einen neuen Standort ab? Ist die Entwicklung bzw. sind Märkte und Geschäftsmodell stabil oder aber droht Abbau oder gar Schließung? In beiden Fällen, bei starkem Wachstum oder Schließung, wird das Grundstück frei und bildet ein neues Entwicklungspotenzial. Diese „Windows of Opportunity“ sollten von der Kommune aktiv genutzt werden.

#### Thesen und Empfehlungen

Die Unternehmen und Betriebe agieren auf Märkten bzw. Technologiefeldern im Wettbewerb. Sie interessieren sich in der Regel nicht für ihr städtebauliches Umfeld (solange die Erschließung funktioniert) und handeln im Hinblick auf den Standort und die Immobilie kurzfristig.

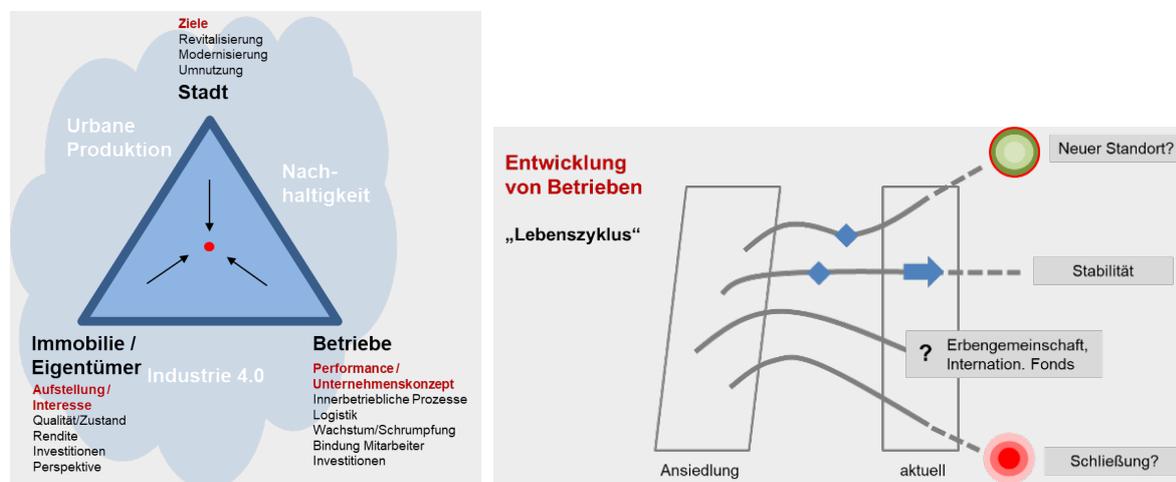
Eigentümer in Bestandsgebieten sind entweder Eigennutzer (also auf dem Grundstück aktive Betriebe), deren Anteil nimmt tendenziell ab, oder aber spekulative Anleger aus Gelegenheit, die schon mit „geringwertigen“ Nutzungen attraktive Renditen erzielen können, oder Erben, die häufig nicht auf die Einnahmen aus der Vermietung oder Verpachtung der Gewerbeimmobilie angewiesen sind.

Wenn über marktwirtschaftliche Steuerungsprozesse von privater Seite keine nach Lage und Erschließung angemessene Weiterentwicklung der knappen Gewerbeflächen erreicht wird („Marktversagen“), ist ein zielorientiertes koordiniertes

Vorgehen der kommunalen Akteure erforderlich. Das heißt, die Kommune muss ggf. eine „führende Rolle“ einnehmen: Ziele entwickeln, Akteure aktivieren und koordinieren, Impulse setzen.

#### Abbildung 4a und 4b: links: Die Akteure bei der Entwicklung von Gewerbegebieten; rechts: Der „Lebenszyklus“ von Betrieben

Quelle: Gewerbe in der Stadt – Wandel im Bestand gestalten (GiS), 2018



Die Wirtschaftsförderung sollte in die Betriebe gehen und zu den großen Betrieben (Schlüsselakteure) kontinuierlich Kontakt halten. Die Kommune (Stadtplanung, Wirtschaftsförderung) sollte – im Wissen um die Situation in den Betrieben – aktiv auf die Immobilieneigentümer zugehen und Ressourcen bereitstellen um

- ein Gebietsmanagement oder Projektentwicklung zu betreiben, hier gilt es die „Windows of Opportunity“ (Eigentümer- oder Betriebswechsel) zu nutzen,
- den öffentlichen Raum zu verbessern,
- aktive Liegenschaftspolitik zu betreiben, ggf. durch Ankauf von Flächen; Neulflächen nur noch in Erbpacht zu vergeben und Gewerbe- und Industrieflächen als „Infrastruktur“ der Stadt zu verstehen,
- Investitionen in zukunftsfähige Konzepte, insbesondere flexibel nutzbare Gewerbehöfe/-parks, zu fördern,
- bei „Marktversagen“ bzw. Funktionsschwäche besondere Vorkaufsrechte zu schaffen und ggf. das besondere Städtebaurecht einzusetzen.

### Prozess- und akteursbezogene Handlungsansätze – Ergebnisse der Modellvorhaben

Sascha Saad, agl Hartz • Saad • Wendl | Bundesforschungsassistentz

Die langfristigen, komplexen Qualifizierungsprozesse in Gewerbebestandsgebieten erfordern angemessene Governancestrukturen. Dazu bedürfe es einer effektiven Koordination aller am Prozess beteiligten Ämter und Institutionen, eines dauerhaften Gewerbegebietsmanagements und aktiver Unternehmensnetzwerke, fasste Sascha Saad die Erkenntnisse zu diesem Thema im ExWoSt-Forschungsfeld zusammen. In den Modellvorhaben wurden unterschiedliche prozess- und akteursbezogene Handlungsansätze verfolgt. Alle Modellvorhaben setzten zumindest für die Projektlaufzeit ein Gebietsmanagement ein. Die Formen und organisatorischen Ansätze reichten von Low-budget-Varianten bis zu High-end-Lösungen. Bei ersteren fungierte ein externes Büro ohne eigenen Standort im Gebiet als Ansprechpartner für die Akteure im Gebiet (Oranienburg); bei Letzteren agierte der Gebiets- zusammen mit einem Klimaschutzmanager vom eigenen Büro im Gebiet aus (Frankfurt am Main). Teilweise wurde das Gebietsmanagement über die Projektlaufzeit hinaus sichergestellt (Frankfurt am Main, Augsburg, Ratingen). Unternehmensnetzwerke standen in den meisten Modellvorhaben auf der Agenda, in einigen wurden sie während der Projektlaufzeit institutionalisiert; in anderen bestanden sie bereits vor Projektbeginn. (s.a. Abb. 5) Beratungsangebote in unterschiedlichen Handlungsfeldern, beispielsweise über betriebliche Energieeffizienz, können helfen, die Modernisierung der Betriebe zu unterstützen und voranzutreiben. Sie spielen in den meisten Modellvorhaben vor allem in Hinblick auf Klimaschutz und Klimaanpassung eine Rolle. Eine intensive Beteiligung in Planungs- und Umsetzungsprozessen kann darüber hinaus dazu beitragen, eine Balance zwischen öffentlichen Anliegen und individuellen Interessen der Unternehmen und Eigentümer zu finden.

Ein Vorbild für die Steuerung und Förderung von Weiterentwicklungsprozessen in Gewerbebestandsgebieten sind die Niederlande: Hier wurden seit 2004 staatliche Programme zur Restrukturierung von Gewerbe- und Industriegebieten aufgelegt. Die Durchführung obliegt den Provinzen und Gemeinden. Am Anfang stand eine systematische Inventarisierung der Gebiete, mit deren Hilfe der Restrukturierungsbedarf ermittelt wurde. Zusätzlich zu den staatlichen Programmen haben die Provinzen eine eigene (Förder-)Programmatik für Maßnahmen im öffentlichen Raum entwickelt. Umgesetzt werden die Förderkonzepte durch Entwicklungs- und Restrukturierungsgesellschaften. Für die betroffenen Gebiete werden Bedrijven Investering Zones (BIZ, Gewerbeinvestitionszonen) eingerichtet, an denen mindestens ein Drittel der Betriebe im betreffenden Gebiet teilnehmen müssen. Wichtiger Bestandteil einer BIZ ist das Parkmanagement, das für die integrative Qualität des Gewerbegebiets zuständig und den Betrieben und der Kommune gleichermaßen verpflichtet ist.

#### Abbildung 5: Aufgaben eines Gebietsmanagements

Quelle: agl/BPW



### Podiumsgespräch: Prozess- und akteursbezogene Handlungsansätze

Die Podiumsrunde griff die vorgestellten Handlungsansätze auf und vertiefte einzelne Aspekte.

#### Quartiersmanagement

Das Quartiersmanagement kann sowohl bei der Stadtverwaltung oder der Wirtschaftsförderung angesiedelt sein, wie in Frankfurt am Main oder in Hamburg, als auch durch ein Unternehmensnetzwerk eingesetzt werden, wie in Ratingen. Der Vorteil eines direkt in der Verwaltung verorteten Quartiersmanagements liege in den kurzen Kommunikationswegen. Dies sei insbesondere in sehr arbeitsteiligen, großen Verwaltungen wie in Hamburg von Bedeutung. Die Kombination mit einem Klimaschutzmanagement schaffe viele Synergien, die für die Umsetzung von Maßnahmen genutzt werden könnten. Die passgenaue Ausgestaltung eines Gebietsmanagements hänge auch maßgeblich von den Arbeitsstrukturen in der jeweiligen Verwaltung ab, so die Erfahrungen in Hamburg.

„Wichtig für das Quartiersmanagement sind Sichtbarkeit und personelle Konstanz. Die enge Kooperation mit dem Klimaschutzmanagement vereinfacht die Kommunikation.“ (Tobias Löser, Wirtschaftsförderung Frankfurt GmbH)

#### Wie kommt das Thema Gewerbebestandsgebiete auf die (politische) Agenda?

Die Auseinandersetzung mit bestehenden Gewerbegebieten in der Stadtentwicklungspolitik findet vor allem dann statt, wenn Flächenengpässe und Zielsetzungen, wie die Vermeidung weiterer Flächeninanspruchnahme, den Blick auf die Ressourcen im Bestand lenken. Trotz der Problemlagen und der vielfältigen Akteurskonstellationen werden die Potenziale und Ressourcen in bestehenden Gebieten verstärkt wahrgenommen. Die Unternehmen sind dabei wichtige Adressaten, um die Weiterentwicklung voranzutreiben. Gleichzeitig sollte die Politik deutliche Signale setzen, dass die Probleme in den

Gewerbegebieten ernst genommen werden. Das Verkehrsdezernat in Frankfurt am Main hat mit seinem angekündigten Sanierungsprogramm für Straßen in Industrie- und Gewerbegebieten gezeigt, dass es sich der Bedeutung der Bestandsgebiete bewusst ist. Allerdings mangle es aktuell an der Umsetzung der Pläne, für die auch ein Jahr nach der Ankündigung noch kein Konzept vorliege, berichtete Herr Löser.

Auch ein Signal vonseiten des Bundes könne aus Sicht von Frau Dr. Schubert helfen, dem Thema „Gewerbebestandsgebiete“ mehr Aufmerksamkeit zu sichern. Beispielsweise könne eine dezidierte und passgenaue Ausgestaltung der Städtebauförderung die Anwendung des besonderen Städtebaurechts in Gewerbegebieten erleichtern.

„Der zunehmende Flächenbedarf ist eine treibende Kraft, um das Thema Weiterentwicklung von Bestandsgebieten auf die Agenda der Kommunalpolitik zu setzen.“ (**Prof. Dr. Thomas Krüger**, HafenCity Universität Hamburg)

„Die Vermeidung neuer Flächenausweisung lenkt den Blick auf den Bestand. Dies erfordert allerdings hohe personelle Ressourcen und investive Maßnahmen.“ (**Dr. Alexandra Schubert**, Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation, Freie und Hansestadt Hamburg)

### **Bedeutung von Kommunikation: Wie gewinne ich Akteure?**

Die Mitwirkungsbereitschaft bei Immobilienbesitzern und Unternehmen ist in Gewerbegebieten unterschiedlich ausgeprägt. Kleinere Unternehmen und Familienbetriebe sind häufig eng mit dem Standort verbunden und eher bereit sich dafür zu engagieren. In den Modellvorhaben hat es sich bewährt, zunächst mit den Akteuren zusammenzuarbeiten, die sich von Anfang an interessiert zeigen und bereit sind mitzuarbeiten. Dabei helfe es, gezielt Schlüsselakteure im Gebiet – wie größere Unternehmen, Eigentümer von städtebaulich wichtigen Grundstücken – anzusprechen und zu aktivieren. Sie könnten Vorbildfunktionen übernehmen und Nachbarn oder Geschäftspartner aus dem Gebiet als weitere Akteure gewinnen. In Frankfurt am Main hat sich diese Strategie bewährt und letztlich zur Gründung eines Unternehmensnetzwerks geführt.

Aus der Zusammenarbeit und dem Engagement sollte sich zudem ein Mehrwert für die Akteure ergeben, beispielsweise durch ein gemeinsames Marketing oder durch Verbesserungs- und Aufwertungsmaßnahmen im Gebiet, so die Erfahrungen in den Modellvorhaben.

„Die Präsenz vor Ort ist wichtig. Für die Aktivierung der Unternehmen ist ein Gebietsmanagement von entscheidender Relevanz. Die Förderung eines Gebietsmanagements durch den Bund, z. B. über Städtebaufördermittel, wäre wünschenswert.“ (**Leonhard Sibbing**, Wirtschaftsförderung Stadt Ratingen)

### **Unternehmenskooperation, Kooperation mit Institutionen, BIZ**

Eine intensivere Zusammenarbeit von Unternehmen im Gebiet entwickelt sich oftmals aus Unternehmenstreffen heraus – insbesondere, wenn diese bei Unternehmen im Gebiet stattfinden und ggf. mit Besuchen oder Besichtigungen der Betriebe verbunden sind. Sie tragen maßgeblich dazu bei, dass Geschäftsführung oder Beschäftigte, überhaupt erfahren, welche Dienstleistungen in ihrer Nachbarschaft angeboten oder welche Produkte hergestellt werden. Eine wesentliche Aufgabe eines Gebietsmanagements besteht daher auch darin, Treffen zu organisieren, Kontakte zu vermitteln, Informationen über Unternehmen im Gebiet bereitzustellen und mögliche Synergien zu kommunizieren. Institutionen wie Handwerks-, Industrie- und Handelskammern oder auch Unternehmensverbände könnten den Prozess zur Entwicklung von Netzwerkstrukturen in einem Gebiet unterstützen, beispielsweise, indem sie selbst als Partner in einem Unternehmensnetzwerk aktiv sind – wie in Ratingen. In Frankfurt am Main sei der Austausch mit der IHK wichtig, um Projekte umzusetzen.

In Deutschland habe sich eine mit dem niederländischen Parkmanagement und den BIZ vergleichbare Institutionalisierung von Unternehmensnetzwerken noch nicht durchgesetzt, erläuterte Sascha Saad. Teilweise bestünden vonseiten der Wirtschaftsförderung Bedenken, dass eine solche Einrichtung in einem Gebiet Unternehmen von einer Ansiedlung abschrecken könne. In den Gewerbe-ExWoSt-Modellvorhaben wurden zunächst Lösungen auf freiwilliger Basis gesucht und umgesetzt.

„Kooperationen von Unternehmen sind ein sensibles Feld. Zusammenarbeit entsteht über Kontakt, Kennenlernen, Interesse und Vertrauen. Man muss Anlässe für einen Austausch zwischen den Geschäftsleitungen schaffen, die meisten kennen sich ja gar nicht. Wenn der Kontakt hergestellt ist, entwickelt sich die Zusammenarbeit, wenn sie für die Beteiligten Sinn macht, von selbst.“ (**Prof. Dr. Thomas Krüger**, HafenCity Universität Hamburg)

„In diesem Kontext ist es wichtig, dass die Kommune Informationsveranstaltungen organisiert, um über die Grundthematik aufzuklären, die Produktionsbereiche zu sichern oder Zonierungskonzepte zu entwickeln.“ (**Sascha Saad**, agl Hartz • Saad • Wendl, Bundesforschungsassistent)

## 6 Umsetzungsstrategien und Fördermöglichkeiten: Brauchen die Kommunen Unterstützung?

**Hilmar von Lojewski,**  
Beigeordneter des Deutschen Städtetags

**Frank Schlegelmilch,**  
BPW baumgart+partner, Bundesforschungsassistent  
im Podiumsgespräch mit

**Alexander Laesicke,**  
Bürgermeister der Stadt Oranienburg

**Christof Nolda,**  
Stadtbaurat der Stadt Kassel

**Thorsten Tonndorf,**  
Referatsleiter Stadtentwicklung, Senatsverwaltung für  
Stadtentwicklung und Wohnen der Stadt Berlin



Foto: Tina Merkau

### Die Position des Deutschen Städtetags

**Hilmar von Lojewski,** Beigeordneter des Deutschen Städtetags

Die drei Verbände Deutscher Städtetag (DST), Deutscher Städte- und Gemeindebund sowie Deutscher Landkreistag vertreten die Städte und Gemeinden in Deutschland. Sie sind wichtige Interessenvertretungen der Kommunen, die sich an fachlichen Diskussionen beteiligen und nach dem Gegenstromprinzip und der Governance der „Balance of Powers“ u.a. in die Grundlagen der Raumordnungsplanungen und alle kommunal relevanten Gesetzgebungsverfahren eingebunden sind.

Der DST legte seine Position zur künftigen „Wirtschaftsflächenentwicklung in den Städten“ 2017 in einem Diskussionspapier dar. Hierin werden die aktuellen Herausforderungen für die künftige Flächen- und Wirtschaftsentwicklung analysiert. Demnach bildet die Ermittlung der Flächenpotenziale die Grundlage für ein Wirtschaftsflächenmanagement. In integrierten Stadtentwicklungskonzepten sollten die Belange der Wirtschaft gleichgewichtig zu den Erfordernissen anderer Bereiche berücksichtigt werden. Revitalisierung von Brachflächen, Flächentausch und verstärkte interkommunale Zusammenarbeit sind Möglichkeiten, Wirtschaftsflächen künftig optimal zu nutzen. In seinem Beschluss zum Positionspapier betont der DST die weitreichende Bedeutung von Wirtschaft und Wissenschaft für die Städte und Gemeinden. Um die Wirtschaft an den Standorten zu stärken und weiteren Verlusten an Wirtschaftsflächen in den Städten vorzubeugen, ist insbesondere die Revitalisierung von Brachflächen voranzutreiben. Bund und Länder werden aufgefordert, dies künftig stärker zu unterstützen. In verschiedenen Städten wurde das Thema in beispielhaften Wirtschaftsflächenkonzepten bereits aufgegriffen.

Nach Auffassung von Hilmar von Lojewski rückt der Typus des vollintegrierten Gewerbe- und Dienstleistungsgebiets zunehmend in den Fokus der Stadtplanung. Das Modellvorhaben Frankfurt am Main, das die Entwicklung eines nachhaltigen Gewerbegebiets in Fechenheim-Nord/Seckbach anstrebt, demonstriert beispielhaft, wie die Auseinandersetzung mit dem Bestand aussehen kann und welche Ansätze zu seiner Weiterentwicklung zur Anwendung kommen können.

Hohe Erwartungen im Hinblick auf eine Integration von gewerblicher Produktion in das städtische Umfeld seien mit der „Urbanen Produktion“ verbunden. In dem Diskussionspapier der Bergischen Universität Wuppertal „Urbane Produktion – Konzept und Messung“ kommen Monika Piegeler und Guido Spars zu dem Schluss, dass urbane Produktion sehr heterogene Wirtschaftsbereiche umfasst, Unternehmens- und Beschäftigungsintensität stark auseinanderfallen und die Flächeninanspruchnahme divergiert (vgl. Piegeler/Spars 2019). Urbane Produktion bietet Möglichkeiten zur Transformation der Städte in Richtung Nachhaltigkeit sowie Nutzung vorhandener Ressourcen und Wertschöpfungsketten. Sie kann damit vorhandene Ansätze von Produktions-, Lebens- und Wirtschaftsweisen, die sich an Suffizienz und Resilienz (vgl. Welschhoff et.al. 2017) orientieren, unterstützen. Lokal verankerte Ökonomien im Sinne von urbaner Produktion bieten Chancen für eine Reintegration der städtischen Funktionen Wohnen, Produktion und Arbeiten. Dazu bedarf es einer entsprechenden stadträumlichen Arrondierung und städtebaulicher Vorgaben sowie kreativer architektonischer Lösungen. Diese können beispielsweise in einem intelligenten Flächenmanagement, Flächeneffizienz und flächensparendem Bauen in Form vertikaler Produktion, kompakter, multifunktionaler mehrgeschossiger Gebäude oder intelligenter und ressourcensparsamer Architektur bestehen. (vgl. Piegeler/Spars 2019).

Die Integration urbaner Produktion in das städtische Umfeld setzt voraus, dass eine verträgliche Nutzungsmischung und städtebauliche Dichte ausgehandelt werden (vgl. Hees et. al. 2019). Sie muss stadtverträglich und zu umliegenden Nutzungen und Funktionen (vgl. Schmidtman 2018) kompatibel sein. Das heißt, es sollten nur emissionsarme und ressourceneffiziente Produktions- und Transportweisen zum Einsatz kommen. Laut Piegeler und Spars ist der neue Gebietstyp „Urbanes Gebiet“ der Baunutzungsverordnung wenig geeignet, Gewerbe in der Stadt und urbane Produktion planungsrechtlich zu sichern. Urbane Gebiete führen bislang weniger zu einer neuen Nutzungsmischung, sondern eher zu höheren Wohnanteilen und höheren Dichten in gemischt genutzten Gebieten. Dieser Gebietstyp begünstigt zudem das Heranrücken von Wohnnutzung an Gewerbenutzungen. (vgl. Piegeler/Spars 2019)

Urbane Produktion in integrierten Lagen ist bisher keine Selbstverständlichkeit – sie muss politisch und planerisch immer wieder aufs Neue durchgesetzt und gesichert werden. Die überschießenden Erwartungen an urbane Produktion müssen in ein realistisches Maß überführt werden. Urbane Produktion wird Gewerbe und Industrie absehbar fraglos nicht ersetzen, wohl aber wichtige und in der Außen- wie Binnenwirkung positive Wirkungen hinsichtlich der Innovations- und Wandlungsfähigkeit von Gewerbe in der Stadt erzielen können. Hilfreich ist hier eine kommunale Gesamtstrategie, die die mit urbaner Produktion verbundenen Motive und Ziele formuliert, deren Chancen auslotet und potenzielle Konflikte klärt. Grundsätzlich müssen innerstädtische Flächen potentieller urbaner Produktion erhalten und gesichert werden. Für die Wiederbelebung strukturschwacher Quartiere müssen geeignete Nutzungs- und Aktivierungsstrategien entwickelt und die eigentums- und bodenrechtlichen Zugriffsmöglichkeiten müssen besser und konsequenter genutzt werden. (vgl. Piegeler/Spars 2019)

Hinzu tritt, dass die Wertschätzung jedweder gewerblicher Nutzung erhöht werden muss. In den Städten lassen sich dem Wohnen maximal 30 % anderer Nutzungen „zumischen“ – jede Art von Nutzungsmischung ist also von Wert, zumal von diesen 30 % womöglich allenfalls die Hälfte verträglich zum Wohnen eingesetzt werden kann. Die Wertschätzung der gewerblichen Nutzungen muss sich alsbald auch in ihrem mietrechtlichen Schutz ausdrücken – ansonsten besteht die Gefahr, die weniger renditeträchtigen Nutzungsmischungen in den Städten, die einem mindestens ebenso harten Verdrängungswettbewerb ausgesetzt sind, wie das kostengünstige Wohnen, zu verlieren.

## Empfehlungen aus dem Gewerbe-ExWoSt-Forschungsprojekt

**Frank Schlegelmilch**, BPW baumgart+partner, Bundesforschungsassistentz

Im Gewerbe-ExWoSt-Forschungsprojekt wurden über drei Jahre in den Modellvorhaben Strategien erprobt, es wurden Erfahrungen ausgetauscht und intensiv diskutiert. Die Forschungsassistentz hat diese Erfahrungen zusammen mit Erkenntnissen aus der Literaturrecherche sowie Fachkonferenzen zusammengeführt und daraus Empfehlungen für den Bund abgeleitet.

Frank Schlegelmilch zog den Schluss, dass aufgrund der langjährigen Vernachlässigung vieler Gewerbegebiete in Deutschland die Aufgaben vor Ort komplex geworden und aus eigener Kraft durch die Kommunen kaum noch zu bewältigen seien. Die bisherigen Ansätze verschiedener Städte und Gemeinden zur nachhaltigen Weiterentwicklung bestehender Gewerbegebiete zeichneten sich durch einen hohen Experimentiergehalt aus; eine Systematisierung in der Herangehensweise im Umgang mit Gewerbebestandsgebieten sei noch nicht erkennbar.

Aufgrund des Erfordernisses zur ressortübergreifenden Zusammenarbeit in den Bereichen Stadtentwicklung, Umwelt und Wirtschaftsförderung bedürfe es auch eines komplexes Förderinstruments. Heute erfordere die Akquisition von Mitteln aus unterschiedlichen Fördertöpfen einen hohen Verwaltungsaufwand, vielfach würden die Fördermöglichkeiten nicht den tatsächlichen Bedürfnissen entsprechen. Eine Strategie des Bundes oder der Länder zur Unterstützung der Kommunen bei der nachhaltigen Weiterentwicklung bestehender Gewerbegebiete sei bisher noch nicht zu erkennen, obwohl die Bedeutung der Industrie- und Gewerbegebiete für die Wertschöpfung in Deutschland ein staatliches Engagement rechtfertigen würde.

Die Kommunen wünschen sich daher sowohl eine spezifische Förderkulisse als auch einen kontinuierlichen Wissenstransfer. Aufgrund der Erfahrungen in den Modellvorhaben können folgende Anforderungen für Förderkulissen, die auf eine nachhaltige Weiterentwicklung bestehender Gewerbegebiete zielen, formuliert werden:

- langfristige Förderlaufzeiten von zehn Jahren oder länger
- eine frühe Förderung eines Gebietsmanagements möglichst bereits während der Erarbeitung von Entwicklungskonzepten
- umfangreiche Mittel für investive Maßnahmen in die öffentliche Infrastruktur (Straßen, Freiräume, Mobilitätsangebote und Versorgung)

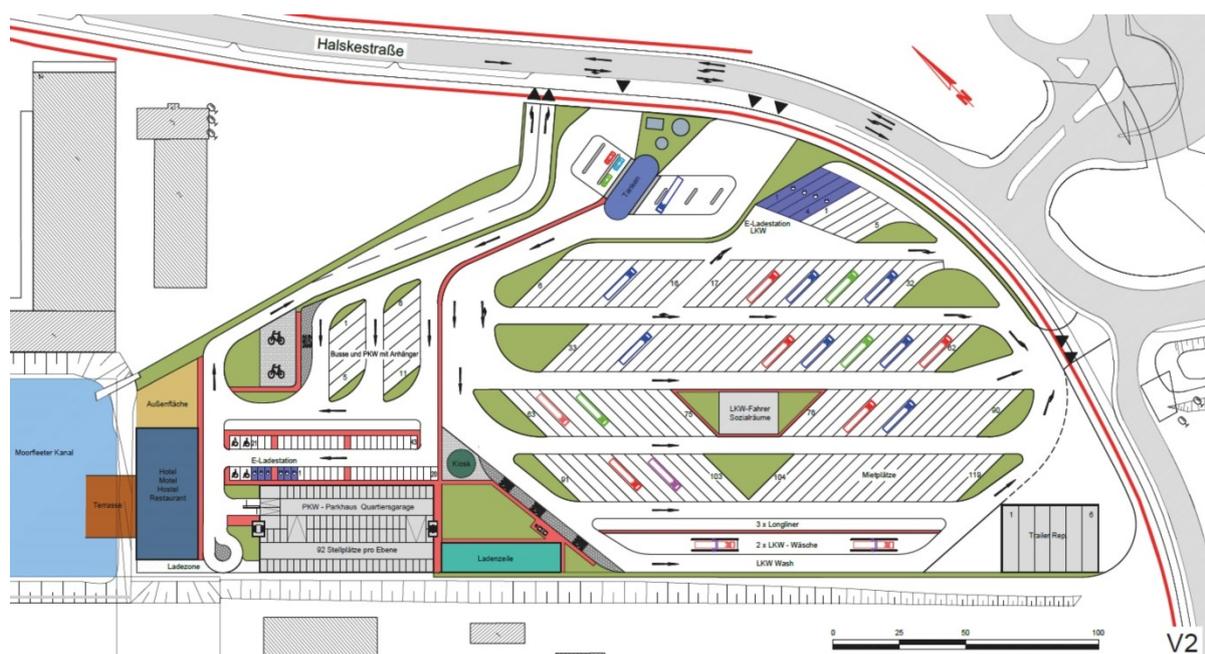
Dabei könnte eine modulare Bereitstellung von Fördermitteln eher auf die Bedarfe und langfristigen Entwicklungsprozesse in Gewerbebestandsgebieten eingehen. Beim Einsatz von Städtebauförderungsmitteln wäre eine Öffnung bzw. Erweiterung bestehender Städtebauförderprogramme für den Gebietstyp „Gewerbegebiet“ oder langfristig sogar die Etablierung eines speziellen Förderprogramms für Gewerbegebiete wünschenswert. Dies könnte eine erhebliche Impulswirkung bei der Revitalisierung von Bestandsgewerbegebieten in den Kommunen auslösen. Erstrebenswert sei zudem ein fachlicher Austausch über begleitende Transferstellen sowie die Evaluierung und zielgerichtete Informationsaufbereitung für andere Kommunen.

Neben den oben beschriebenen gebietsbezogenen Förderansätzen könnte die Unterstützung von besonders innovativen baulichen Einzelvorhaben mit hoher Vorbildfunktion eine sinnvolle Ergänzung darstellen. Beispielsweise wären hierzu aus dem Hamburger Modellvorhaben die Projekte „Neuer Huckepackbahnhof“ mit der Stapelung gewerblicher Nutzungen, die LKW-Vorstauffläche mit Quartiersgarage und Serviceeinrichtungen oder die Straßenpause zu nennen. Laut Frank Schlegelmilch wäre etwa das Bundesprogramm „Nationale Projekte des Städtebaus“ geeignet, bei dem ein Schwerpunkt zu innovativen Vorhaben in Gewerbegebieten gesetzt werden könnte.

Für den Informations- und Erfahrungsaustausch wären Leitfäden und Praxishilfen sowie die Durchführung von praxisorientierten Werkstätten und Tagungen dienlich. Weiterer Forschungsbedarf wird im Hinblick auf die Frage gesehen, welche Folgen die dynamischen Prozesse wie Industrie 4.0, urbane Produktion und Digitalisierung für den Raum und die Planung in bestehenden Gewerbegebieten haben. Zudem sollten die Handlungsmöglichkeiten über das bodenpolitische Instrumentarium in Gewerbegebieten in einer vertiefenden Studie ausgelotet werden. Ebenso ist von Interesse, inwieweit der niederländische Ansatz eines nationalen Programms zur Restrukturierung von Gewerbebestandsgebieten auf Deutschland übertragbar ist.

#### Abbildung 6: Testentwurf für eine LKW-Vorstauffläche

Quelle: Ninnemann et al. 2018: 70



### Podiumsgespräch: Umsetzungsstrategien und Fördermöglichkeiten

Beim Podiumsgespräch zur Frage „Brauchen die Kommunen Unterstützung bei der Weiterentwicklung von bestehenden Gewerbegebieten?“ standen zwei Aspekte im Mittelpunkt der Diskussion: die Städtebauförderung und ein möglicher weiterer Forschungsbedarf.

#### Bedarf einer öffentlichen Förderung

Bisher habe sich wenig Bedarf an einer Förderung für ältere Gewerbegebiete gezeigt, da sie meist nicht im Fokus der Stadterneuerungspolitik standen. Das besondere Städtebaurecht werde in den Kommunen in der Regel zunächst dort angewandt,

wo Problemlagen und Herausforderungen leichter zu lösen sind. In Oranienburg stünden beispielsweise Herausforderungen, die durch den hohen, durch die Nähe zu Berlin ausgelösten Wachstumsdruck, entstehen, stärker im Mittelpunkt als die Entwicklung der Gewerbebestandsgebiete, berichtete Alexander Laesicke, Bürgermeister der Stadt Oranienburg. In anderen Kommunen, wie in Kassel, hat die Teilnahme am Gewerbe-ExWoSt-Forschungsprojekt ein Umdenken bewirkt und dafür gesorgt, dass die Potenziale von Gewerbebestandsgebieten erkannt wurden. Inzwischen werde dort auch für Gewerbebestandsgebiete eine Einbeziehung in die Städtebauförderung in Erwägung gezogen, berichtete Christof Nolda, Stadtbaurat aus Kassel.

Einige Städte, wie Berlin, setzen sich seit längerem auf gesamtstädtischer Ebene mit der Gewerbeflächenentwicklung, auch im Bestand, auseinander. Mit der kürzlich beschlossenen Aktualisierung des Stadtentwicklungsplans Industrie und Gewerbe (StEP Wirtschaft 2030) hat sich der Berliner Senat zur Produktion in der Stadt und zur Sicherung der bestehenden Gewerbestandorte bekannt. Damit wurde der räumliche Rahmen für die weitere Stadtentwicklung gesetzt. Der Bedarf am Erhalt der bestehenden Gewerbegebiete in erheblichem Umfang wurde bestätigt. Steigende Bodenpreise und Gentrifizierungsprozesse stehen diesen Zielsetzungen jedoch entgegen. Mit der gleichzeitigen Aktualisierung des StEP Wohnen solle auf Nutzungskonkurrenzen reagiert werden, erläuterte Thorsten Tonndorf, Referatsleiter Stadtentwicklung in Berlin. Zur Umsetzung des StEP werde die Bodenpolitik künftig stärker auf eine strategische Ankaufspolitik und auf Erbpacht setzen. Zudem soll eine Gewerbeflächenentwicklungsgesellschaft insbesondere die Entwicklung von Gewerbehöfen für stadtaffines Gewerbe vorantreiben und eine Gewerbehofinitiative starten. Allerdings fehlten bisher die finanziellen und personellen Ressourcen zur Umsetzung der Strategie. Hier bestehe eindeutig Bedarf an Fördermitteln und -instrumenten, aber auch an Austausch mit anderen Kommunen und Wissenstransfer, so Herr Tonndorf.

Für die aktuell zur Diskussion stehende Neustrukturierung der Städtebauförderung würden die Ergebnisse des Gewerbe-ExWoSt-Forschungsprojekts durchaus neue Erkenntnisse liefern, so Hilmar von Lojewski. Die Probleme und Herausforderungen in den Gewerbebestandsgebieten und der damit verbundene Förderbedarf seien deutlich geworden. Allerdings sei fraglich, ob ein eigenständiges Programm für diese Thematik sinnvoll wäre. Dies würde dem integrierten Ansatz der Förderprogrammatisierung widersprechen. Eine Einbettung in die derzeit diskutierten drei bis vier Förderkulissen scheint jedoch möglich. Für das neue Themenfeld müsste zudem die Finanzierung geklärt werden. Seit einigen Jahren operiert die Städtebauförderung mit durchschnittlich 800 Mio. Euro pro Jahr; hier müsse eine Umverteilung oder Aufstockung erfolgen. Ersteres halte er vor dem Hintergrund des bestehenden Handlungs- und Mittelbedarfs in allen Programmen der Städtebauförderung für nicht vermittelbar. Die Integration des neuen Themas in die Förderprogramme brauche zudem Zeit; Herr von Lojewski veranschlagte dafür ca. fünf Jahre.

Die Übertragung des niederländischen Modells auf Deutschland sieht Herr von Lojewski kritisch, da das Konstrukt, dass man als Kommune für eine Leistung eine Gegenleistung verlangen dürfe – wie bei den Straßenausbaubeiträgen, die inzwischen in einigen Bundesländern abgeschafft wurden –, nicht mehr sonderlich beliebt sei. Zudem sei es schwierig, bei den häufig vorkommenden sehr heterogenen Akteurs- und Nutzungsstrukturen gemeinsame Ziele zu definieren und Vorgehensweisen zu entwickeln.

„Mischung in der Stadt muss auf realistischen Parametern aufbauen – wir können dem Wohnen maximal 30 % Gewerbe und davon wohl nur die Hälfte verträglich zumischen. Das Mischungsfähige Gewerbe ist also der „Goldstaub“ der Nutzungsmischung. Entsprechend sorgsam muss mit ihm mietrechtlich, bodenrechtlich und hinsichtlich seiner Sensitivitäten, wasverkehrliche Erschließung, Abwehransprüche des Wohnen etc. angeht, umgehen.“ (Hilmar von Lojewski, Beigeordneter des Deutschen Städtetags)

„Die Teilnahme der Stadt Kassel als Modellvorhaben am Gewerbe-ExWoSt-Forschungsprojekt hat geholfen, die Potenziale von Gewerbebestandsgebieten in der Stadtverwaltung und den politischen Gremien zu erkennen. Gleichzeitig wurde deutlich, dass für die Weiterentwicklung dieser Gebiete ein integrierter Ansatz notwendig ist. Nun sollen die Erfahrungen aus Stadtbau und Stadterneuerung auf diese Gebiete übertragen werden.“ (Christof Nolda, Stadtbaurat der Stadt Kassel)

„Für die Gewerbeflächenentwicklung sind finanzielle und personelle Ressourcen erforderlich. Hier wäre eine finanzielle Unterstützung vonseiten des Bundes hilfreich.“ (Thorsten Tonndorf, Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen der Stadt Berlin)

„Das Instrumentarium des besonderen Städtebaurechts kann bereits heute für Gewerbegebiete genutzt werden. So hat Berlin das Thema Neuordnung und Qualifizierung von Gewerbegebieten in erfolgreichen Projekten des Stadtbauwest oder der Stadtsanierung umgesetzt. Dies ist jedoch immer mit besonderen Herausforderungen verbunden.“ (Thorsten Tonndorf, Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen der Stadt Berlin)

## Bedarf an weiterer Forschung

Gewerbeflächenentwicklung und Gewerbebestand sind zwar seit ein paar Jahren Gegenstand verschiedener Forschungsprojekte auf Bundesebene. Allerdings fehle, so Frank Schlegelmilch, ein bundesweiter Gesamtüberblick, etwa über den Umfang an Erneuerungsbedarf oder vorhandenen Potenzialen im Bestand. Dabei seien die Herausforderungen immens, da kaum noch Gewerbegebiete auf der grünen Wiese ausgewiesen werden. Das auf einer Gesamterfassung des Gewerbeflächenbestands aufbauende niederländische Modell einer umfassenden Erneuerung könnte hier als Vorbild dienen.

In der städtebaulichen Praxis wird das Fehlen einer Typologie beklagt, die Qualitätskriterien und Anforderungen an unterschiedliche Typen von Gewerbegebieten beschreibt und die als Orientierung für die Definition von Zielsetzungen und Entwicklungsleitlinien dienen könnte. Die Forderung nach einem Qualitätsgerüst für Gewerbegebiete sei jedoch nichts Neues. Für einzelne Standorte wurden bereits früher Qualitätsanforderungen definiert. Herr von Lojewski führte in diesem Zusammenhang den Technologiepark Dortmund, wo es bereits vor ca. 30 Jahren entsprechende Vorschriften gab, als Beispiel an. Qualitätsanforderungen sollten nicht nur auf die Gestaltung von Gewerbebauten ausgerichtet sein; Chancen und Qualitäten der Weiterentwicklung von Bestandsgebieten lägen vielmehr auch in der Steigerung der Flächeneffizienz und dem Flächensparen an anderer Stelle. Dies gelte es bei einer systematischen Betrachtung zu berücksichtigen.

Gegenstand eines weiteren ExWoSt-Projekts könne die Frage sein, was im Detail förderprogrammatisch noch auf den Weg gebracht werden müsste. Hier könnten beispielsweise die Chancen, in den Bestandsgebieten Dispositionsspielräume zu gewinnen, ausgelotet werden.

Zudem wurden folgende Themen für eine weitere und/oder vertiefende Forschung diskutiert:

- (Weiter-)entwicklung, Diskussion und Kommunikation von Instrumenten für eine bodenrechtliche Begleitung der Gewerbeflächenentwicklung wie Flächenfonds oder ein Milieuschutz von Gewerbe
- Untersuchung und Entwicklung integrativer Ansätze, die Aspekte der Wirtschaftsförderung und des Städtebaus gleichermaßen berücksichtigen
- Untersuchungen zu raumordnerischen, stadtentwicklungspolitischen und städtebaulichen Auswirkungen von Digitalisierung, Industrie 4.0 und urbaner Produktion; beispielsweise im Hinblick auf die sich daraus ergebenden Chancen für bestehende Gewerbegebiete, aber auch auf zu erwartende Bedarfe und Anforderungen an Kommunen hinsichtlich Vorleistungen für Daseinsvorsorge und technische Infrastruktur

„Es fehlen eine Systematik, mit der man die Qualität von Gewerbegebieten einschätzen kann, und ein Werkzeugkasten, aus dem man Maßnahmen ableiten könnte.“ (**Christof Nolda**, Stadtbaurat der Stadt Kassel)

„Die Kommunen brauchen für die Auseinandersetzung mit Gewerbebestandsgebieten ein starkes Signal für eine Unterstützung vonseiten des Bundes. Entsprechende Unterstützungsangebote und Förderinstrumente erregen die notwendige Aufmerksamkeit, um das Thema in Politik und Verwaltung der Kommunen zu platzieren.“ (**Frank Schlegelmilch**, BPW baumgart+partner, Bundesforschungsassistentz)

## 7 Exkursionen: Gewerbegebiete hautnah

Am Vortag zur Fachkonferenz boten zwei Exkursionen die Möglichkeit, die Problemlagen und Entwicklungsansätze in bestehenden Gewerbegebieten zu besichtigen. Die beiden Exkursionsziele waren sehr unterschiedlich.

### Exkursion 1: Modellvorhaben Berlin-Lichtenberg, Gewerbegebiet Herzbergstraße

**Simon Argus**, regioconsult, Berlin und **Frank Schlegelmilch**, BPW, Bundesforschungsassistenz

Das Gewerbegebiet Herzbergstraße ist eines der Modellvorhaben des Gewerbe-ExWoSt-Forschungsfelds. Die Exkursion stellte die markanten Charakteristika des Gewerbegebiets heraus und stattete einigen Punkten mit besonderem Handlungsbedarf und spezifischen Problemstellungen, die in der Projektlaufzeit bearbeitet worden waren, einen Besuch ab.

Zu Beginn der Rundfahrt gab Marion Nüske, Leiterin des Büros für Wirtschaftsförderung im Bezirksamt Lichtenberg von Berlin, einen kurzen Überblick über die Rahmendaten zum Bezirk Lichtenberg und zum Gebiet Herzbergstraße, das mit 190 ha ein Drittel der Gewerbeflächen im Bezirk einnimmt. Das ehemals von der Großindustrie beherrschte Gebiet wird seit den 1990er Jahren von eher kleinteiligem Gewerbe genutzt. Ziel der Stadtplanung ist es, den Standort für die gewerbliche Nutzung zu sichern. Die Fahrt ins Gebiet führte an einer ehemaligen Margarinefabrik, kleinen Handwerksbetrieben und einem Logistikstandort vorbei. Beim ersten Stopp am sogenannten „Konsumgelände“ erhielten die Teilnehmenden Einblick in die Planungen. Das Gelände mit seinem Nebeneinander von Werkswohnungen und Fabrikanlagen soll zu einer Handwerksmeile entwickelt werden. Schwierig für die Investoren ist es, für die teils denkmalgeschützten Gebäude, für die der Bebauungsplan eine Nutzung für produzierendes Gewerbe festschreibt, ein wirtschaftlich tragfähiges Konzept zu entwickeln. Der nächste Halt bei der Firma Klero GmbH katapultierte die Teilnehmenden in die Zukunft der Automatisierung. Hier wurde deutlich, welche Bedarfe ein hochmoderner Betrieb hat, der aktiv an der Gestaltung von Industrie 4.0 mitwirkt. Der Betrieb ist zudem ein Gründungsmitglied des Unternehmensnetzwerks Herzbergstraße. Gestärkt durch Kaffee und Kuchen steuerte die Exkursion das letzte Ziel der Rundfahrt, das Dong Xuan Center, an. Dieses Beispiel migrantischer Ökonomie, das sich zu einer touristischen Attraktion entwickelt hat, ist im Nutzungsspektrum des Gewerbegebiets Herzbergstraße nicht ganz unproblematisch, weil es nicht zur angestrebten gewerblich-industriellen Nutzung des Gebiets passt.

#### Abbildung 7: Impressionen von der Exkursion ins Gewerbegebiet Herzbergstraße, Berlin-Lichtenberg

Von oben links nach unten rechts: Konsumgelände, Konsumgebäude, Firma Klero GmbH, Dong Xuan Center (alle Fotos: Tina Merkau)



## Exkursion 2: Technologiepark Adlershof

**Frank Lauterbach**, WISTA Management GmbH, und **Andrea Hartz**, agl Hartz • Saad • Wendl, Bundesforschungsassistentz

Der Technologiepark Adlershof ist der größte Wissenschafts- und Technologiepark in Deutschland. Die Exkursion zeigte die dynamische Entwicklung der vergangenen Jahre auf. Das ehemalige Flugfeld war die Wiege des deutschen Motorflugs, später Forschungs-, Film- und Fernsehzentrum. Heute sind 537 Unternehmen und außeruniversitäre Forschungsinstitute in der „Stadt der Wissenschaft“ tätig. Zudem sind einige Institute der Humboldt-Universität zu Berlin hier untergebracht. Die Branchenstruktur bietet hochspezialisierte Arbeitsplätze – von der Grundlagenforschung bis zur Produktfertigung.

Das städtebauliche Konzept sieht eine drei- bis viergeschossige Bebauung umgeben von viel Grün- und Freiraum vor. Damit entsteht ein Campuscharakter mit hoher Lebensqualität. Die Hauptachse mit Versorgungsinfrastruktur bildet die Rudower Chaussee. Hier fährt auch die Straßenbahn und stellt den Anschluss ans S-Bahn-Netz her. Flexible Gebäudestrukturen lassen unterschiedliche Nutzungen wie Produktion, Labore oder Büros zu. Zum Nutzungsmix tragen 200 genossenschaftliche Wohnungen, Alten- und Studierendenwohnungen sowie ca. 400 Eigenheime in der „Papageiensiedlung“ bei. In verschiedenen Gebäuden sind private Kantinen untergebracht, die zu Beginn subventioniert worden waren. Der Technologiepark verfügt über ein eigenes Energienetz, das vom Heizkraftwerk Adlershof versorgt wird. Das von den Straßen abfließende Niederschlagswasser wird in einer Pflanzenkläranlage geklärt. Der Entwicklung des Areals war eine großflächige Altlastensanierung vorausgegangen.

Noch gibt es große Freiflächen, die sukzessive entwickelt werden sollen. Ein 66 ha großer Landschaftspark, in dem alle Ausgleichsmaßnahmen konzentriert wurden, ist grüne Lunge und Erholungsraum für Beschäftigte sowie Bewohnerinnen und Bewohner.

Junge Unternehmen und Start-ups können im Technologiepark Räume zu günstigen Konditionen mieten. Den Mieterinnen und Mietern stehen zudem verschiedene Supportangebote zur Verfügung. Die niedrigen Immobilienpreise werden durch hohe Subventionen aus EU-Fördermitteln ermöglicht. Dies lockt zahlreiche Bewerberinnen und Bewerber an.

### Abbildung 8: Impressionen von der Exkursion in den Technologiepark Adlershof, Berlin

Von oben links nach unten rechts: WISTA Konferenz-Center; Zentrum für Photovoltaik und Erneuerbare Energien (alle Fotos: agl)



## 8 Marktplatz – Neun Modellvorhaben stellen ihre Ergebnisse vor

Im ExWoSt-Forschungsfeld „Nachhaltige Weiterentwicklung von Gewerbegebieten“ gingen neun Modellvorhaben der Frage nach, mit welchen städtebaulichen Konzepten, Maßnahmen, Instrumenten und Verfahren die in die Jahre gekommenen Projektgebiete vorangebracht werden können. Die Modellvorhaben verteilen sich über ganz Deutschland, es waren jedoch nicht alle Bundesländer und Regionen vertreten. Die Modellvorhaben decken Gemeindegrößen zwischen rund 45.000 Einwohnern in Oranienburg, 1,9 Mio. Einwohnern in Hamburg und 3,6 Mio. Einwohnern in Berlin ab.

Die Projektgebiete in den Modellvorhaben weisen eine große Bandbreite hinsichtlich der Gebietsstrukturen, Größe, Anzahl an Betrieben und Beschäftigten auf. Demgegenüber sind die Defizite und Problemlagen vielfach ähnlich.

Die Projektträger gingen ihre Projekte auf sehr unterschiedliche Weise an. Einige wurden von einer lokalen Forschungsassistenz unterstützt. Während einzelne Modellvorhaben bereits auf einer vorliegenden konzeptionellen Grundlage aufbauen konnten, erarbeiteten die meisten Projektträger erst im Laufe des Projekts integrierte Entwicklungskonzepte, Rahmen- oder Masterpläne. Deutlich wurde in allen Modellvorhaben, dass die Handlungserfordernisse bei der Weiterentwicklung bestehender Gewerbegebiete die Kommunen und Akteure vor Ort vor große Herausforderungen stellen. Die Umsetzung konkreter Projekte und Maßnahmen erfordert einen langen Atem und konnte innerhalb der auf drei Jahre begrenzten Projektlaufzeit nicht in allen Fällen gelingen.

Demgegenüber war die Umsetzung prozess- und akteursbezogener Handlungsansätze deutlich erfolgreicher. In allen Modellvorhaben gelang es durch unterschiedliche Öffentlichkeits- und Informationsveranstaltungen, Unternehmenstreffen, Planungswerkstätten, Aufklärungskampagnen, Beratungsangebote und vieles mehr, die Akteure im Gebiet für die Problemstellung zu sensibilisieren und teilweise zum Mitmachen zu gewinnen. In Berlin-Lichtenberg und in Frankfurt am Main gründeten sich Unternehmensnetzwerke; in Ratingen konnte die bestehende Standortinitiative ausgebaut werden. In Augsburg und Dortmund fanden sich lose Netzwerke zusammen. Für alle Modellvorhaben stellte die Einrichtung eines Gebietsmanagements ein zentrales Instrument für die Initiierung des Aufwertungs-, Profilierungs- und Qualifizierungsprozesses dar. In einigen Modellvorhaben wird das Gebietsmanagement auch nach dem Ablauf des ExWoSt-Projekts weitergeführt. Zur Identitätsbildung und Profilierung trug die Entwicklung von Logos und Claims für die Gebiete bei.

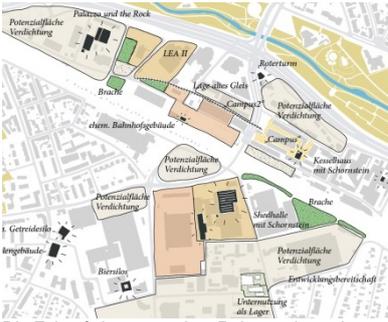
Vier von der Bundesforschungsassistenz organisierte Projektwerkstätten dienten dem internen Austausch der Modellvorhaben. Sie fanden in verschiedenen Modellstädten statt und umfassten Exkursionen in das jeweilige Projektgebiet. Die inhaltlichen Impulse und intensiven Diskussionen brachten die Projektbeteiligten in ihrer fachlichen Arbeit weiter und regten zu neuen Ideen an.

Einige Modellvorhaben nahmen an weiteren Forschungsvorhaben teil und konnten Synergien zwischen den unterschiedlichen Forschungsaktivitäten für ihre Projekte nutzen.

Abbildung 9: Die neun Modellvorhaben in der Übersicht

Augsburg – Gewerbeschwerpunkt Lechhausen		
Integrierte Gebietsentwicklung „Augsburg Umweltpark“		
<p><b>Projektträger:</b> Stadt Augsburg, Wirtschaftsförderung</p> <p><b>Gebietstyp:</b> Gewerbegebiet überwiegend mit kleinen bis mittleren Gewerbebetrieben und Handwerk</p> <p><b>Gebietsgröße:</b> ca. 144 ha</p> <p><b>Anzahl der Unternehmen:</b> ca. 270</p> <p><b>Erwerbstätige:</b> ca. 11.000</p>	<p><b>Zentrale Ergebnisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• integriertes Entwicklungskonzept, das Ziele und Maßnahmen in vier Handlungsfeldern festlegt</li> <li>• Aktivkreis und Arbeitsgruppe zur Festlegung relevanter Themen, Projekte und Maßnahmen</li> <li>• regelmäßige Unternehmenstreffen</li> <li>• Gebietsbezeichnung/Claim „Augsburg Ost“</li> <li>• Projekt-Homepage</li> <li>• Handlungsanleitung zur bauplanungsrechtlichen Klärung der Zulässigkeit substitutiver Nutzungen</li> <li>• Gebietsmanagement bis August 2021</li> </ul> <p>Weitere Ergebnisse aus dem BMBF-Projekt „Nachhaltige Transformation urbaner Räume: Stadtgrün wertschätzen“, der „Energiekarawane“ sowie mit „KöP“ – Klimaschutz in öffentlichen Projekten</p>	 <p>Faltflyer zum Start des Gebietsmanagements mit Logo und Claim (Quelle: Wirtschaftsförderung Stadt Augsburg)</p>

<b>Berlin-Lichtenberg – Gewerbegebiet Herzbergstraße</b> Ein Ostberliner Traditionsstandort im Aufbruch		
<p><b>Projekträger:</b> Bezirksamt Lichtenberg von Berlin, Büro für Wirtschaftsförderung</p> <p><b>Gebietstyp:</b> Gewerbegebiet mit Betrieben unterschiedlicher Gewerbearten, teils mit Vergnügungsstätten, Einzelhandel oder Wohnen durchsetzt</p> <p><b>Gebietsgröße:</b> ca. 190 ha</p> <p><b>Anzahl der Unternehmen:</b> ca. 850</p> <p><b>Erwerbstätige:</b> ca. 8.400</p>	<p><b>Zentrale Ergebnisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gründung des UnternehmensNetzwerks Herzbergstraße e.V. im Februar 2017, inzwischen 18 Mitgliedsunternehmen als lokale Interessenvertretung und Partner für die Verwaltung</li> <li>• Geschäftsstelle, die teilweise die Aufgaben des Gebietsmanagements übernimmt</li> <li>• Erarbeitung einer Rahmenplanung als Grundlage für die Erstellung von einzelnen Bebauungsplänen, am 25. September 2018 vom Bezirksamt Lichtenberg beschlossen</li> </ul>	 <p>Ehemaliges Konsumgelände. Hier sind kleine Handwerksbetriebe ansässig, ein Investor plant eine Handwerksmeile für Kreativwirtschaft und urbanes Gewerbe (Foto: regioconsult)</p>
<b>Dortmund – Gewerbe- und Industriegebiet Dorstfeld West</b> Innovation Business Park – zukunftsfähige Weiterentwicklung		
<p><b>Projekträger:</b> Umweltamt Stadt Dortmund</p> <p><b>Gebietstyp:</b> Industrie- und Gewerbegebiet</p> <p><b>Gebietsgröße:</b> 122 ha</p> <p><b>Anzahl der Unternehmen:</b> ca. 226</p> <p><b>Erwerbstätige:</b> ca. 5.000</p>	<p><b>Zentrale Ergebnisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebietsmanagement als „Kümmerer vor Ort“ verstetigt</li> <li>• überbetriebliche Kooperationsprojekte</li> <li>• loses Unternehmensnetzwerk</li> <li>• Entwicklungskonzept, das integriertes Klimaschutzteilkonzept um ökonomische, soziale, städtebauliche Aspekte ergänzt</li> <li>• Controlling-Instrument sowie Leitfaden zur Übertragbarkeit der Erkenntnisse</li> </ul> <p>Weitere Ergebnisse aus den (Folge-)Projekten „Ressourceneffizientes Gewerbegebiet“ der Business Metropole Ruhr GmbH (BMR) und KLIMA.PROFIT</p>	 <p>Beispielanlage zur Regenabkopplung und Versickerung im Projektgebiet (Foto: Stadt Dortmund)</p>
<b>Frankfurt am Main – Gewerbegebiete Fechenheim-Nord und Seckbach</b> Bestand hat Zukunft		
<p><b>Projekträger:</b> Stadtplanungsamt Frankfurt am Main, Abteilung Gesamtstadt / 61.G2</p> <p><b>Gebietstyp:</b> Industrie- und Gewerbegebiet</p> <p><b>Gebietsgröße:</b> 185 ha</p> <p><b>Anzahl der Unternehmen:</b> ca. 550</p> <p><b>Erwerbstätige:</b> ca. 7.100</p>	<p><b>Zentrale Ergebnisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Standort- und Klimaschutzmanagement bis Dezember 2020</li> <li>• Gründung der Standortinitiative FFN e.V. mit 30 Gründungsmitgliedern</li> <li>• Wort-Bild-Marke FFN – Frankfurter Osten Nachhaltig</li> <li>• Gebietswebsite <a href="http://www.frankfurter-osten.de">www.frankfurter-osten.de</a> mit Firmen- und Jobverzeichnis, sowie interner Diskussionsplattform</li> <li>• Aufstellung eines Bebauungsplans für den Bereich Seckbach</li> </ul> <p>Weitere Ergebnisse aus dem BMBF-Forschungsvorhaben „Grün statt Grau – Gewerbegebiete im Wandel“, Klimaschutzteilkonzept, Programm „Sanierung von Industriestraßen“ der Stadt Frankfurt am Main</p>	 <p>Die langfristige Sicherung des Gewerbebestandsorts soll über rechtsverbindliche Vorgaben erreicht werden (Foto: Wirtschaftsförderung Frankfurt GmbH)</p>
<b>Hamburg – Industriegebiet Billbrook/Rothenburgsort</b> Revitalisierung und Modernisierung des Industriegebiets		
<p><b>Projekträger:</b> IBA Hamburg GmbH</p> <p><b>Gebietstyp:</b> Industrie- und Gewerbegebiet mit großbetrieblichen Strukturen</p> <p><b>Gebietsgröße:</b> 770 ha</p> <p><b>Anzahl der Unternehmen:</b> ca. 1.000</p> <p><b>Erwerbstätige:</b> ca. 22.000</p>	<p><b>Zentrale Ergebnisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Handlungskonzept mit Maßnahmenvorschlägen wurde bereits im Vorfeld des Modellvorhabens erstellt</li> <li>• Website als Online-Kommunikationsplattform</li> <li>• Durchführung von zwei Fachtagungen</li> <li>• Konzept und Realisierung der „Straßenpausen“</li> <li>• Machbarkeitsstudie für eine Lkw-Vorstaufläche zur Regelung des ruhenden Verkehrs</li> </ul> <p>Weitere Ergebnisse aus der Umsetzung des Handlungskonzepts wie die Erneuerung der Liebigstraße und Entwicklung des Quartiers Billebogen als Standort für urbane Produktion in neuen Gebäudetypologien</p>	 <p>Straßenpause Billbrook (Foto: IBA Hamburg GmbH)</p>

<p><b>Karlsruhe – Gewerbequartier Grünwinkel</b>                  REGEKO – „Ressourcenoptimiertes Gewerbeflächenmanagement durch Kooperation“</p>		
<p><b>Projekträger:</b> Karlsruher Fächer GmbH  <b>Gebietstyp:</b> Gewerbegebiet  <b>Gebietsgröße:</b> 78 ha  <b>Anzahl der Unternehmen:</b> ca. 318  <b>Erwerbstätige:</b> ca. 6.300</p>	<p><b>Zentrale Ergebnisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quartiersbüro mit wechselnden Standorten vor Ort</li> <li>• städtebauliches Rahmenkonzept mit Aussagen zur städtebaulichen Struktur sowie zur Optimierung des Erschließungs- und Freifächensystems</li> <li>• erste Impulse zur Reaktivierung von Flächenpotenzialen durch private Eigentümer</li> <li>• Optimierung des ÖPNV-Angebots durch Anpassung der Busfahrpläne</li> <li>• Akteursdatenbank</li> <li>• Projekt-Website, Logo und Claim</li> </ul> <p>Weitere Ergebnisse aus und Wechselwirkungen mit dem Maßnahmenkonzept zur Entwicklung eines ressourcenoptimierten Gewerbequartiers</p>	 <p>Die Zukunftskarte aus dem Rahmenplan zeigt Veränderungspotenziale                  (Quelle: berchtoldkrass space&amp;options)</p>
<p><b>Kassel – Gewerbegebiet Waldau-West</b>                  Handlungsstrategien zur Konsolidierung und nachhaltigen Weiterentwicklung</p>		
<p><b>Projekträger:</b> Stadt Kassel, Amt für Stadtplanung, Bauaufsicht und Denkmalschutz  <b>Gebietstyp:</b> Gewerbegebiet mit Betrieben unterschiedlicher Gewerbearten, teils mit Einzelhandel durchsetzt  <b>Gebietsgröße:</b> 135 ha  <b>Anzahl der Unternehmen:</b> ca. 240  <b>Erwerbstätige:</b> ca. 4.000</p>	<p><b>Zentrale Ergebnisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leitlinienkonzept mit Bestandsanalyse, städtebaulichen und grünordnerischen Zielsetzungen als Vorarbeit für das nachfolgende Bebauungsplanverfahren</li> <li>• Erarbeitung von Maßnahmenvorschlägen zu verschiedenen Themen gemeinsam mit Unternehmen, bspw. zum Thema Energie/E-Mobilität</li> <li>• Fachgespräch zu Handlungsempfehlungen und Förderung von Elektromobilität in gewerblichen Gebieten</li> <li>• Relaunch der Website des Industrieparks</li> <li>• Profilierung als „grüner IndustriePark“ (u.a. gemeinsame Pflanzaktion, Informations-Faltblatt „Mehr Wert durch mehr Grün“ für Eigentümer)</li> </ul>	 <p>Grünes Waldau-West – gemeinsame Pflanzaktion                  (Foto: Stadtplanung Kassel)</p>
<p><b>Oranienburg – Gewerbepark Mitte</b>                  Aktivierung und Qualifizierung</p>		
<p><b>Projekträger:</b> Stadt Oranienburg, Stadtplanungsamt  <b>Gebietstyp:</b> Gewerbegebiet überwiegend mit kleinen bis mittleren Gewerbebetrieben und Handwerk  <b>Gebietsgröße:</b> 41 ha  <b>Anzahl der Unternehmen:</b> ca. 50  <b>Erwerbstätige:</b> ca. 400</p>	<p><b>Zentrale Ergebnisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebietsmanagement</li> <li>• Vorschläge zur Neuordnung und Nachverdichtung des Gebiets unter Mitwirkung der Betroffenen</li> <li>• Eigentümerworkshop zur Umsetzbarkeit eines (Handwerker-)Gewerbehofs</li> <li>• Vorschläge zu Vorfinanzierungsmodellen für Gutachten und Vorarbeiten zur Flächenmobilisierung</li> <li>• Ansiedlungsstrategie zur Standortprofilierung</li> <li>• Kampfmittelleitfaden</li> </ul> <p>Weitere Ergebnisse aus der Aufstellung des Bebauungsplans, der Standortstudie als Teilmaßnahme des Projekts „Standortmanagement und -profilierung“ des RWK O-H-V</p>	 <p>Gewerbepark Mitte                  (Foto: Stadt Oranienburg, Steffen Hinz)</p>
<p><b>Ratingen – Gewerbegebiet Tiefenbroich/West</b>                  InWest 2025 – Chancen gemeinsam nutzen. Neuaufstellung eines Gewerbe- und Bürostandortes</p>		
<p><b>Projekträger:</b> InWest – Standortinitiative Ratingen Tiefenbroich/West e.V.  <b>Gebietstyp:</b> Gewerbemischgebiet  <b>Gebietsgröße:</b> 245 ha  <b>Anzahl der Unternehmen:</b> ca. 300  <b>Erwerbstätige:</b> ca. 8.100</p>	<p><b>Zentrale Ergebnisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebietsmanagement bei der Standortinitiative InWest</li> <li>• Informations- und Austauschveranstaltungen</li> <li>• neue Mitglieder für die Standortinitiative</li> <li>• Potenzialflächenkataster im Aufbau, Grundstücksbrochure</li> <li>• Masterplan mit Aussagen u. a. zur künftigen städtebaulichen und Nutzungsstruktur, zur Verbesserung der Erschließung und zur Gestaltung der Freiräume</li> <li>• Reaktivierung Westbahn für den Personenverkehr auf der (regional-)politischen Agenda</li> </ul>	 <p>Masterplan (Quelle: ulrich hartung gmbh)</p>

## 9 Fazit

**Bernd Breuer**, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung

Das BBSR hat das Forschungsfeld durchgeführt und die Modellvorhaben über drei Jahre begleitet. Zu Beginn des Projekts hätten die Welten der Wirtschaftsakteure einerseits und der Stadtplanung andererseits wenig Verständnis für den Handlungshintergrund der jeweils anderen gezeigt; es sei kaum darüber kommuniziert worden, rekapitulierte Bernd Breuer. Umso erfreulicher sei nun, dass es in allen Modellvorhaben gelungen ist, mit Mitteln wie dem Gebietsmanagement die Kommunikation zu verbessern und Kooperationen anzustoßen.

Damit die Weiterentwicklung von Gewerbebestandsgebieten überhaupt vorankomme, müssten die notwendigen Voraussetzungen geschaffen werden. Dazu gehörten Standortssicherung und Erhalt bestehender Gewerbegebiete durch ein klares politisches Bekenntnis und die planungsrechtliche Absicherung der Gewerbe- oder Industrienutzung. Im Forschungsfeld und in den Modellvorhaben sei deutlich geworden, wie desolat der Zustand bestehender Gewerbegebiete, Gebäude und Betriebe teilweise ist. Hier gebe es akuten Handlungsbedarf.

In den Modellvorhaben sei profunde Konzept- und Verfahrenskompetenz entwickelt worden. Somit verbleibe nach Abschluss des Forschungsfeldes weniger Forschungs- als vielmehr praktischer Handlungs- und Unterstützungsbedarf in der Stadtentwicklung. Das in den Modellvorhaben gewonnene Konzept- und Verfahrenswissen ist von der Bundesforschungsassistenz prozessbegleitend ausgewertet worden. Die Berichtslegung zum Forschungsfeld werde nun unter Einbeziehung der Ergebnisse aus der Fachkonferenz abgeschlossen. Die daraus resultierenden Empfehlungen der Bundesforschungsassistenz würden bilateral diskutiert und anschließend an die verschiedenen Verantwortungsträger übermittelt. Es sei geplant, die Ergebnisse mit Hinweisen für die städtebauliche Praxis zu publizieren.

Für die BBSR-Forschung rücke das Themenfeld „Zukunft der Produktion und neue Arbeitswelten in der Stadt“ verstärkt in den Fokus. Von Interesse sei insbesondere die Raum- und Flächenwirksamkeit künftiger Entwicklungen. Derzeit würden entsprechende Vorschläge für die Forschungsprogrammplanung geprüft und strukturiert.



Foto: Tina Merkau

„Die Erfahrungen in den Modellvorhaben zeigen, wie wichtig vorbereitende Maßnahmen und Verfahrenskompetenz für die Qualifizierungsprozesse in bestehenden Gewerbegebieten sind.“ (Bernd Breuer)

## 10 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Defizite in den Modellvorhaben .....	6
Abbildung 2: Ankündigung der Fachkonferenz .....	7
Abbildung 3: Handlungsfelder und -ansätze für eine nachhaltige Gewerbegebietsentwicklung .....	14
Abbildung 4a und 4b: links: Die Akteure bei der Entwicklung von Gewerbegebieten; rechts: Der „Lebenszyklus“ von Betrieben .....	17
Abbildung 5: Aufgaben eines Gebietsmanagements .....	18
Abbildung 6: Testentwurf für eine LKW-Vorstauffläche .....	22
Abbildung 7: Impressionen von der Exkursion ins Gewerbegebiet Herzbergstraße, Berlin-Lichtenberg .....	25
Abbildung 8: Impressionen von der Exkursion in den Technologiepark Adlershof, Berlin .....	26
Abbildung 9: Die neun Modellvorhaben in der Übersicht .....	27

## 11 Literaturverzeichnis

- Autor, David H. (2019): *Work of the Past, Work of the Future*. MIT Department of Economics.
- Eickelpasch, Alexander; Behrend, Rainer (2017): *Industrie in Großstädten: Klein aber fein*. In: DIW Wochenbericht Nr. 32 + 33/2017, S. 639 – 651.
- Freudenau, Henrik; Hennings, Gerd; Rinke, Bastian; Siebert, Sebastian; Ziegler-Hennings, Christiane (2014): *Nachhaltige Entwicklung von Gewerbegebieten im Bestand. Endbericht. Forschungsprogramm Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt)*. Dortmund.
- Gornig, Martin; Werwatz, Axel (2018): *Anzeichen für eine Reurbanisierung der Industrie*. In: DIW Wochenbericht Nr. 47/2018, S. 1006-1011.
- Gornig, Martin; Blitz, Heike; Geppert, Kurt; Löckener, Ralf; Schiersch, Alexander; Werwatz, Axel (2018): *Industrie in der Stadt: Wachstumsmotor mit Zukunft*. In: DIW Wochenbericht Nr. 47/2018, S. 1003–1004.
- Hees, Frank; Dieter M. Bega; Fromhold-Eisebith, Martina; Schmitt, Gisela; Burggräf, Peter (Hrsg., 2019): *Akzeptanz urbaner Produktion – Ergebnisse einer Haushaltsbefragung in Aachen*. MIAExpertisen Volume 4. Abgerufen am 1. April 2019 unter [http://mia-projekt.de/wp-content/uploads/2019/03/MIA\\_Expertisen\\_Vol\\_4.pdf](http://mia-projekt.de/wp-content/uploads/2019/03/MIA_Expertisen_Vol_4.pdf)
- Läpple, Dieter (2018): *Perspektiven einer produktiven Stadt*. In: K. Schäfer, *Aufbruch aus der Zwischenstadt. Urbanisierung durch Migration und Nutzungsmischung*, S. 150-176, Bielefeld.
- Läpple, Dieter (2016): *Produktion zurück in die Stadt. Ein Plädoyer*. In: *StadtBauwelt: Die Produktive Stadt*, 23. September 2016, S. 22–29.
- Ninnemann, Jan; Tesch, Torsten; Soergel, Joachim; Stübner, Eckhardt (2018): *Machbarkeitsuntersuchung LKW-Vorstauffläche mit Quartiersgarage und ergänzender Drittnutzung im Industriegebiet Billbrook/Rothenburgsort*. Final Draft. IBA Hamburg GmbH. Hamburg.
- Piegeler, Monika; Spars, Guido (2019). *Urbane Produktion – Konzept und Messung*. Schumpeter Discussion Papers sdp19001, Universitätsbibliothek Wuppertal, University Library. Wuppertal.
- PLAYstudio 2017: *3L's for Liesing* (Wien). Beitrag zum Wettbewerb European 14.
- Schmidtman, Benedict (2018): *Industrie findet Stadt – Gelingt die Rückkehr urbaner Produktion?* In: *RaumPlanung* 195/I-2018. S. 53–56.
- Stadtentwicklung Wien (2017): *STEP 2025. Fachkonzept Produktive Stadt*. Werkstattberichte, Nr. 171. Wien.
- Welschhoff, Jessica; Terstriep, Judith; Seipel, Nils; Gonka, Thomas (2017): *Resilienz, Nachhaltigkeit & Transition als theoretische Leitplanken für das Projekt «Bottrop 2018+»*. AP1.2 Bericht des Projekts «Bottrop 2018+ - Auf dem Weg zu einer nachhaltigen und resilienten Wirtschaftsstruktur.» FONA, Berlin: Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). Gelsenkirchen.