



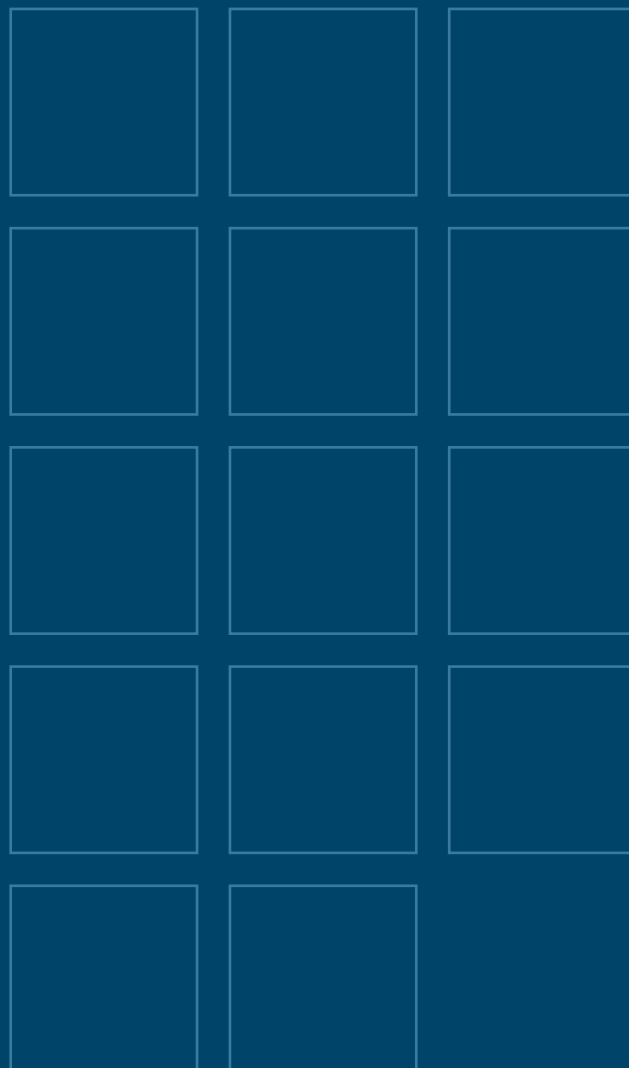
Bundesamt  
für Bauwesen und  
Raumordnung

ExWoSt-Informationen 31/6

## Quartiers-Impulse

Neue Wege zur Stärkung  
der lokalen Wirtschaft

Ein ExWoSt-Forschungsfeld



Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt) ist ein Forschungsprogramm des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) und des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR).

## Zum Ende

Sehr geehrte Leserin,  
sehr geehrter Leser,

während der Laufzeit der Quartiers-Impulse hat uns ein konjunktureller Abschwung erfasst – noch in der Ausgabe 3 im November 2007 haben wir betont, dass Maßnahmen zur Stärkung der lokalen Wirtschaft in Zeiten makroökonomischen Wachstums keineswegs entbehrlich sind. Nun aber, zum Ende des Forschungsfeldes, setzt der erwartete Wachstumseinbruch für das Jahr 2009 als Folge der globalen Finanzkrise den gesamtwirtschaftlichen Rahmen auch für die lokale Wirtschaft. Und wieder kann es nur heißen: Ungeachtet aller großvolumigen Konjunkturpakete dürfen die kleinteiligen Bemühungen zur Stärkung der lokalen Wirtschaft nicht nachlassen, nicht zurückgefahren werden.

Nach 2 ½ Jahren der Quartiers-Impulse ist Ende 2008 die Arbeit in den Modellvorhaben abgeschlossen worden und auch die Abschlussauswertung der Erfahrungen entlang der Forschungsleitfragen wird in Kürze vollendet. Erste Antworten können und wollen wir an dieser Stelle schon geben:

Maßnahmen zur Stärkung der lokalen Wirtschaft erfordern ein Umdenken der noch weit verbreiteten Ansiedlungs-Philosophie der traditionellen Wirtschaftsförderung. Ein teilweises Umleiten der Kapazitäten und Ressourcen der Wirtschaftsförderung auf kleine und Kleinstunternehmen mit Quartiersbezug ist ebenso notwendig wie Erfolg versprechend.

Eine gezielte Strategie „Stärkung der lokalen Wirtschaft“ und die Bündelung von Maßnahmen in der Stadt können eine ökonomische Wende in benachteiligten Stadtquartieren ein-

leiten. Hier ist die Cluster-Idee oder das Quartiers-Branding von besonderem Interesse, das aufbauend auf einer lokalen Besonderheit mit z.B. historischen, baulichen oder sozialen Wurzeln einem Quartier neue, eben auch ökonomisch nutzbare Qualitäten und Potentiale eröffnen kann.

Im Forschungsfeld haben wir uns die Idee der Business Angels zu Eigen gemacht und den Modellvorhaben ein kleines Team von Gewerbeberatern mit unternehmerischer Kompetenz zur Seite gestellt. Der Ansatz hat sich bewährt – sowohl aus Sicht der Kommunen als auch aus Sicht des Impulsgebers – und sollte, zunehmend in Maßnahmen zur Stärkung der lokalen Wirtschaft einfließen – natürlich immer unter dem Aspekt der Finanzierbarkeit.

Über die Laufzeit des Forschungsfeldes sind messbare Erfolge der Maßnahmen durchaus erkennbar, wenngleich sie nicht überwältigend sind. Unter anderem haben Unternehmensbefragungen des RWI Essen zu Beginn und am Ende der Förderzeit in den Modellvorhaben dies gezeigt.

Wichtig ist, dass das Umdenken und die neue Förderphilosophie von der öffentlichen Hand verinnerlicht und gelebt wird. So können die Treffsicherheit und der Erfolg der Maßnahmen erhöht werden und die aktive Einbindung auch starker Wirtschaftspartner zur Stärkung benachteiligter Quartiere gelingen.

Natürlich bleibt im Themenfeld „Stärkung der lokalen Wirtschaft“ eine Vielzahl von Fragen offen. Ein Hinweis für die Praxis, der mir wichtig ist, liegt in der Konzentration auf klar definierte Instrumente und Maßnahmen. Dies erhöht die Erfolgchancen

und reduziert das Risiko, sich in der Weite denkbarer Ansätze zu verlieren. So können erste kleine Erfolge erreicht und dann auch stichhaltig dokumentiert werden – und damit für Rückhalt in Verwaltung und Stadtgesellschaft für diesen neuen Weg sorgen. Quartiersorientierte Cluster wie z.B. in Bayreuth oder in Hannover, die Einbindung privater Partner wie in Karlsruhe oder Hannover oder aber verschiedene Mikrofinanzansätze wie in Dortmund, Offenbach oder auch Berlin liefern gute Beispiele.

Mit dieser Ausgabe der ExWoSt-Informationen endet die laufende Berichterstattung über das Forschungsfeld. Das BBSR wird in seiner Reihe Werkstatt: Praxis in der ersten Jahreshälfte 2009 den Endbericht zum Forschungsfeld veröffentlichen. Zudem wird eine kompakte Darstellung zu den Quartiers-Impulsen im BBR-Internet zugänglich sein.

Ich möchte an dieser Stelle allen Beteiligten im Forschungsfeld für ihr Engagement zur Stärkung der lokalen Wirtschaft danken. Ein besonderer Dank gilt für diese Ausgabe Herrn Rüdiger Hamm, der den externen Impuls formuliert hat.

Ich hoffe, die Impulse des ExWoSt-Forschungsfeldes wirken – auch über dieses Abschlussheft hinaus – in der einen oder anderen Richtung nachhaltig.

Ihr



Dr. Peter Jakubowski

Ausgabe  
31/6 – 2/2009

- 02 Vorwort**
- 04 Vor Ort:  
Aus den Modellvorhaben**
- 04 Bayreuth –  
Stadtteil St. Georgen**
- 06 Braunschweig –  
westliche Innenstadt**
- 08 Hannover –  
Stadtteil Hainholz**
- 10 Karlsruhe –  
„Unternehmen Mühlburg“**
- 12 Saarbrücken –  
Berliner Promenade**
- 14 Aktuell**
- 14 Entwicklung der Standortbedin-  
gungen im Förderzeitraum –  
Unternehmensbefragungen 2007  
und 2008**
- 17 Forschung**
- 17 Querauswertung –  
Coaching der Modellvorhaben**
- 20 Impuls**
- 20 Bedeutung und Standort-  
anforderungen der „Lokalen  
Ökonomie“ – Eine empirische  
Analyse am Beispiel des Krefelder  
Südbezirks**
- 23 Ex Libris**
- 24 Impressum**

## Bayreuth – Stadtteil St. Georgen

### *Ansprechpartner und Akteure*

*Projekträger: Gerda Zeuss, Quartiersbüro Soziale Stadt*

*Bernecker Str. 4, 95448 Bayreuth*

*E-Mail: soziale.stadt.bayreuth@t-online*

*Fredy Schmidt, Stadt Bayreuth, Amt für Wirtschaftsförderung*

*Neues Rathaus, Luitpoldplatz 13, 95444 Bayreuth*

*E-Mail: wirtschaftsfoerderung@stadt.bayreuth.de*

*Gerhard Deyerling, Sanierungsträger GEWOG / TES*

*Gerberplatz 1, 95445 Bayreuth*

*E-Mail: GEWOG-TES@t-online.de*

### **Projektverlauf**

Das Forschungsfeld Quartiers-Impulse: Neue Wege zur Stärkung der lokalen Wirtschaft war für das Soziale-Stadt-Gebiet Bayreuth – St. Georgen Ende 2006 gerade noch rechtzeitig gestartet, um das Thema „Lokale Ökonomie“ angemessen in den Stadterneuerungsprozess zu integrieren. Bisher waren Fragestellungen der Lokalen Ökonomie zwar angesprochen, nicht aber systematisch in die Sanierungs- bzw. Quartiersmanagement-Diskussion integriert worden. Lediglich über das Begleitprogramm „Lokales Kapital für Soziale Zwecke“ war mit Mikroprojekten auf Qualifizierungsbedarfe und fehlende Netzwerke reagiert und erste Schritte für mögliche Existenzgründungen im Stadtteil gemacht worden.

### **Organisation**

Im Rahmen der Quartiers-Impulse konnte 2007 die schon 2001 vom Stadtrat beschlossene Organisationsstruktur für die Willensbildung vor Ort durch die AG Lokale Ökonomie komplettiert werden. Die beiden anderen AGs („Bauen und Wohnen“ und „Sozialstruktur“) waren schon früher implementiert worden. Schon damals waren bei der Schaffung dieser AGs ein konkret formuliertes Arbeitsprogramm und die Finanzierung von Maßnahmen unabdingbar gewesen.

Die AG Lokale Ökonomie entwickelte zunächst eigene Visionen und Zielvorstellungen für wirtschaftliche Verbesserungen in St. Georgen und griff dabei zum Teil auf Angaben aus dem Stadtratsbeschluss zurück, die schon bei der Ausweisung St. Georgens als Sanierungsgebiet erhoben wurden. Die AG untersucht derzeit die

Arbeitsergebnisse aus den verschiedenen Recherchen z.B. die Leerstandsanalyse und Eignung St. Georgens als Gründerviertel. Einzelne Projektentwicklungen werden von der Arbeitsgruppe begleitet. Damit hat sich die AG eher auf die Vermittlung von allgemeinen Informationen und die Zusammenfassung von Meinungen als auf die Mobilisierung lokaler Akteure konzentriert. Bisher fehlt noch eine enge Verzahnung der Städtebauförderungsmaßnahmen mit der Wirtschafts- und Arbeitsförderung als integriertes Angebot und als maßgeschneiderter Hilfeplan.

### **Lokale Ökonomie im Fokus von Stadterneuerungsprozessen**

Die Quartiers-Impulse haben mit der Aufmerksamkeit für einen benachteiligten Stadtteil die Botschaft vermittelt, dass es sich lohnt, nicht nur gesamtstädtisch, sondern auch im kleinen Maßstab, wirtschaftliche Probleme zu benennen und gemeinsam anzugehen. Dieses „Klein-Zoomen“ hatte sich schon vorher durch die Mikroprojekte aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) ergeben. Die Aufforderung der Regiestelle „Lokales Kapital für Soziale Zwecke“ (LOS) in Berlin, neben Qualifizierungsmaßnahmen und Netzwerkbildungen auch Existenzgründungen im selben Maß zu unterstützen, war in Bayreuth von Beginn an sehr ernst genommen und in Mikroprojekten umgesetzt worden. Im ersten Gründerseminar im Jahr 2004 saßen Jugendliche, die mit der „Schoko“ große Pläne hatten, mit dem Erben eines weiteren für die Quartiersentwicklung wichtigen Gebäudekomplexes, der Kommunbrauerei Götschel zusammen. Er machte sich

Gedanken darüber, was er durch sein Engagement für St. Georgen erhalten, aber auch erneuern könnte. Dieser Personenkreis wurde dann 2005 unterstützt, einerseits die durch LOS aktivierten Ideen weiterzuentwickeln und andererseits die Menschen auf eine neue verantwortlichere Rolle vorzubereiten. Mit den Quartiers-Impulsen konnte flankierend die Eignung des ganzen Stadtteils als Gründerviertel geprüft und entwickelt, die Potenziale der Leerstände ermittelt und mit aufsuchender Beratung die künftigen Akteure herausgefiltert, angeworben und aktiviert werden.

Außerdem ist durch die im Stadtteilbüro installierte Gründerberatung eine bereits bekannte Anlaufstelle genutzt worden. Die Einbeziehung der auf die Beratung von Migranten spezialisierten Experten vervielfältigt noch das Angebot.

### **Konkretisierung von Modellprojekten mit Signalwirkung**

Die „Schoko“ und der Straßenmarkt sind die anstehenden größeren Projekte.

Im ersten Fall geht es um die Implementierung einer innovativen Branche (Jugendsport und -kultur als Nukleus einer clusterähnlichen Branchenschwerpunktsetzung), die v.a. junge Menschen ansprechen soll und damit über den Stadtteil hinaus ein Zeichen für die gewünschte demografische Entwicklung in Bayreuth setzen will.

In dem anderen Fall geht es um die behutsame Erneuerung eines traditionsgeladenen Straßenzuges, der seine ehemalige Anziehungs- und Ausstrahlungskraft durch neue Nutzungen im Bereich Qualitätsversor-

gung, Kunst, Kultur und touristischer Dienstleistungen wieder erlangen möchte.

In beiden Projekten sollen die dynamischeren Bevölkerungsgruppen nicht nur als Konsumenten angesprochen werden, sondern auch selbst als Wirtschaftssubjekte mit Wachstumspotenzial tätig werden können.

#### Netzwerke

Die Initiative Straßenmarkt war schon in den Jahren 2004 – 2006 als LOS-Projekt gefördert worden und hatte erreicht, dass das „Brannaburger Bürgerfest“ 2007 im neuen Gewand gefeiert wurde und dass ein Jahresprogramm zur besseren Selbstdarstellung nach außen erarbeitet wurde. Zu diesen Bemühungen passte die schon länger intendierte Umgestaltung des Straßenmarkts. Nun ist mit der Auseinandersetzung um die Beteiligung der Anrainer an den Umbaukosten ein gewisser Stillstand eingetreten, weil sich alle vor der Baustelle und den sonstigen Belastungen fürchten.

Inzwischen gab es mehrere Bürgerversammlungen zusammen mit dem Oberbürgermeister, der nach der gescheiterten Mediation persönliche Gespräche mit den einzelnen Anrainern geführt hatte. Man sucht immer noch nach der richtigen und für alle Seiten akzeptablen Lösung.

Durch die konzertierten Aktivitäten aller Beteiligten – Stadt (Politik und Verwaltung), Quartiersmanagement, Bürger und Gewerbe – konnte am Straßenmarkt ein Ziel erreicht werden: die nahezu vollständige Beseitigung von Gewerbeleerständen. Waren es mit Beginn der Quartiers-Impulse noch acht leerstehende

Gewerbeeinheiten, sind es heute lediglich noch zwei.

#### Starthilfen, Existenzgründungen und nachhaltige Strukturen

Im Zuge der Quartiers-Impulse hat sich die Orientierung der Bayreuther Wirtschaftsförderung verändert: jetzt stehen auch die wirtschaftlichen Entwicklungen auf der Stadtteilebene im Fokus. Dank der Wirtschaftsförderung wurden Existenzgründungsinitiativen nach St. Georgen gelöst, die ihrerseits vielfältige Unterstützungsaktivitäten entfalten konnten. Besonders erwähnenswert sind die Leistungen der türkischstämmigen Coaches aus dem Vereinsumfeld der BATISA. Der BATISA e.V. hat neben der Einzelfallberatung im Rahmen der Quartiers-Impulse auch Gründungs- und betriebswirtschaftliche Seminare in St. Georgen durchgeführt.

Den BATISA-Coaches ist es gelungen, die seit ca. 10 Jahren bestehende mittelständische Firma „Hummel“ bei deren Expansionsplänen für St. Georgen zu interessieren. Sie haben den Inhabern mit Hilfe des Quartiersmanagements ein Grundstück vermittelt. Das Grundstück ist für die Neuansiedlung der auf dem Gebiet der Herstellung von Natursteinprodukten tätigen Firma geeignet, inklusive einer Ausstellungshalle und eines Schulungszentrums. Im Moment läuft bezüglich des neuen Standorts in St. Georgen die Bauvoranfrage bei der Stadt. Wenn diese positiv beschieden ist, soll das Grundstück gekauft und neu bebaut werden.

Zunächst war die Gründungsinitiative St. Georgen auf den Aufbau der „Gründervilla“ fixiert, später hat sie

ihren Radius als „Gründerviertel St. Georgen“ erfolgreich erweitert.

An einigen Beispielen im Bereich der für St. Georgen neu zu profilierenden Branchenkompetenzfelder – Kultur, Sport, Tourismus – ist die Gründungsinitiative „Gründerviertel“ in Form verschiedener Unternehmensansiedlungen schon gelungen (Piano-Laden, Musikschule, Kostümverleih „Harlekin“, Sporteventagentur „Kultos“ u.a.). Eine Ballettschule konnte trotz vieler Bemühungen (noch) nicht in St. Georgen angesiedelt werden. Dafür ist es wie erwähnt gelungen, das mittelständische Unternehmen „Hummel“ nach St. Georgen zu holen.

Leider ist es zunächst nicht gelungen, die „Gründervilla“ für die Ansiedlungen von Existenzgründern zu aktivieren, da sie durch Vornutzungen blockiert war. Inzwischen ist geplant, wenigstens die obere Etage als „Gründeretage“ auszubauen.

Das Thema „Gründerviertel St. Georgen“ wird insgesamt über die Quartiers-Impulse hinaus von der Wirtschaftsförderung verfolgt werden; sie hat dazu von der Stadtpolitik im Rahmen der Stadterneuerung das Mandat.

## Braunschweig – westliche Innenstadt

### *Ansprechpartner und Akteure*

*Projekträger: Fabian Neubert, Braunschweig Stadtmarketing GmbH*

*Kleine Burg 14, 38100 Braunschweig*

*E-Mail: stadtmarketing@braunschweig.de*

### **Projektverlauf**

Mitte des Jahres 2007 wurde der offizielle Startschuss bei der Stadt Braunschweig zu dem Fördervorhaben Experimenteller Wohnungs- und Städtebau in Braunschweig gegeben.

Daraufhin begann die intensive Quartiersarbeit in Kooperation von Stadt Braunschweig und Braunschweig Stadtmarketing GmbH (BSM). Übergeordnetes, strukturelles Ziel war es, den Organisationsgrad der Akteure im Quartier zu erhöhen und einen moderierten Dialog anzuregen, der zu einer aktiveren Quartiersentwicklung beitragen sollte. Zunächst wurden dazu in der Phase der Bestandsanalyse alle relevanten Daten über das Projektgebiet zusammengetragen. Dazu gehörten strukturelle Daten wie die Zusammensetzung des Gewerbebesatzes sowie Anwohnerzahlen und Kontaktdaten der Immobilieneigentümer und Gewerbetreibenden des Quartiers. Ziel war es, grundlegende Informationen für die weitere, fundierte Quartiersarbeit zu gewinnen.

Nach der Bestandsermittlung wurden die Immobilieneigentümer, Gewerbetreibende und Interessensvertreter verschiedener Verbände und Gremien zu einer Auftaktveranstaltung eingeladen.

Neben einer Präsentation der Hintergründe, Ziele und der Organisation des Quartiersmanagements durch die Stadt und die BSM wurde den Teilnehmern auch die Möglichkeit gegeben, erste Anregungen zu äußern. Aus der Auftaktveranstaltung generierten sich zwei Arbeitsgruppen, die fortan regelmäßig tagten und in denen Handlungsfelder und Maßnahmen definiert wurden. Dabei verständigte man

sich auf folgende Schwerpunkte, die anschließend unter Beteiligung der Stadt und der BSM umgesetzt wurden.

### **Stadtplanerische Maßnahmen**

#### *Tweten*

**Ausgangssituation:** Die Tweten sind zusammenhängende, in gedachter Ost-West-Achse verlaufende Straßenzüge in der Altstadt, die eine verstärkte Wohnbebauung aufweisen und intensiver als andere Randbereiche der Stadt von Fußgängern und Fahrradfahrern als Tor zur westlichen Innenstadt genutzt werden. Stadtbildgestalterisch weisen diese Straßenzüge einige Defizite auf, die es nicht einzeln, sondern in einem ganzheitlichen Ansatz aufzuwerten gilt.

**Ziel:** Die verschiedenen Anregungen der Akteure des Quartiers sowie der Stadt und der BSM zur Beseitigung der gestalterischen Defizite in den Tweten sollten aufbereitet, entsprechende Lösungsansätze dargestellt und anschließend nach und nach realisiert werden. Hierzu wurde ein entsprechendes Planungskonzept ausgeschrieben, das mittlerweile von einem Planungsbüro erstellt wurde.

#### *Sonnenstraße*

**Ausgangssituation:** Ähnlich wie die Tweten weist auch die Sonnenstraße einige stadtbildgestalterische Defizite auf. Deutlicher stehen hier allerdings funktionale Mängel im Vordergrund, die es zu beheben gilt.

**Ziel:** Es sollte ein Konzept für die Sonnenstraße entwickelt und umgesetzt werden, um die bestehenden Mängel zu beheben. Dabei sollten u.a. auch verkehrliche Belange, wie Gestaltung der Straßenbreite, Einbin-

dung des Rad- und Fußgängerverkehrs besser geregelt werden. Mittlerweile liegt ein erstes Konzept vor, das den Anliegern und Immobilieneigentümern bereits vorgestellt wurde.

#### *Handelsweg*

**Ausgangssituation:** Der Handelsweg war in früheren Zeiten eine florierende „Oase des Handels“ mitten in der Stadt. Aus verschiedenen Gründen hat er allerdings über die Jahre an Attraktivität verloren. So besteht sowohl stadtbildgestalterisch als auch vom gewerblichen Besatz her ein deutlicher Modernisierungsbedarf. Außerdem wirkt die Eingangssituation des Handelswegs wenig einladend, so dass nicht genügend Laufkundschaft angezogen wird.

**Ziel:** Die Wiederbelebung des Handelsweges sollte durch verschiedene, aufeinander abgestimmte Maßnahmen erreicht werden. Dazu wurden zum einen Maßnahmen ergriffen, um die Eingangssituation zu verbessern. So wurden zum Beispiel beleuchtete Stelen aufgestellt und die Beleuchtung des Handelsweg-Eingangs mit einem Lichtkonzept verbessert. Zum anderen wurde ein Konzept für den besseren gewerblichen Besatz im Handelsweg erstellt, das sich verstärkt auf die aufeinander abgestimmte Ansiedlung passender Gastronomie konzentriert.

### **Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen**

#### *Markenbildung*

Durch die Entwicklung einer schlüssigen und von allen einheitlich verwendeten Marke sollten die Bekanntheit und der Wiedererkennungswert der



Logo des Vereins „Die Altstadt e.V.“  
auf Linienbus



Logo des Vereins  
„Die Altstadt e.V.“



Gründungsveranstaltung des Vereins  
„Die Altstadt e.V.“

Altstadt gesteigert werden. Dazu wurde eine Wort-/Bildmarke entwickelt, die der gesamten Kommunikation des Quartiers zugrunde gelegt wurde und auch künftig repräsentativ für die Altstadt steht.

#### *Altstadtflyer*

Um das Spektrum der Angebote darzustellen und bei den Lesern die Lust auf einen Bummel in der Altstadt zu wecken, wurde eine Serie von Altstadtflyern ins Leben gerufen. Diese widmen sich jeweils einem Thema, so z.B. „Gastronomie“, „Wohnen & Einrichten“ und „Kunst & Kultur“.

#### *Internetauftritt*

Um die Altstadt auch im Internet erlebbar zu machen und Interessierten das vielfältige Angebot darzustellen, wurde unter [www.altstadt-bs.de](http://www.altstadt-bs.de) ein Internetauftritt eingerichtet, der in der kommenden Zeit weiter entwickelt wird. Neben potenziellen Besuchern der Altstadt richtet sich der Auftritt mit seinen Informationen rund um den Verein auch an die Immobilieneigentümer, Gewerbetreibenden und sonstigen Interessierten.

#### *Weitere Marketingaktionen*

Als interne Marketingaktivität wird mittlerweile regelmäßig ein Newsletter aufgelegt, der die Eigentümer im Quartier über bisher umgesetzte aber auch über geplante bzw. mögliche Maßnahmen und Aktivitäten im Quartier informiert.

Darüber hinaus wurde eine (Image-)Kampagne realisiert, die u.a. aus Schaufensteraufklebern und Buswerbung bestand.

### **Weitere Maßnahmen**

#### *Begrünungsaktion*

Mit der Aufstellung von 80 einheitlich bepflanzten Pflanzkübeln sollten in der Altstadt deutlich wahrnehmbare grüne Akzente gesetzt werden und den Besuchern signalisiert werden: „Hier sind Sie herzlich willkommen!“ Dies wurde von Passanten positiv aufgenommen.

#### *Graffiti-Beseitigung*

Die Eigentümer wurden durch eine vom Stadtmarketing in Zusammenarbeit mit der Polizei und dem Verein „Graffiti Ex“ erstellten Beratungsbroschüre informiert, welche Schritte vorzunehmen sind, wenn ein Graffiti an der eigenen Immobilie vorgefunden wird. Darüber hinaus wurde im Rahmen des Förderprojektes die Unterstützung bei einer konzertierten „Erstreinigung“ im Quartier angeboten, um die sichtbare Verbesserung zu verdeutlichen, wenn alle Eigentümer aktiv gegen die Schmierereien vorgehen.

#### *Vereinsgründung*

Nach knapp 1 ½ Jahren der gemeinsamen Anstrengungen um die Erhöhung des Organisationsgrades der Akteure im Quartier entschieden sich diese schließlich für die Gründung eines Vereins.

Darüber werden ab sofort institutionell die Interessen der Immobilieneigentümer und Gewerbetreibenden vertreten und weitere Aktivitäten entfaltet. Zur Zeit besteht der Verein aus 20 Mitgliedern, die sich perspektivisch die Gewinnung mindestens weiterer 30 Mitglieder bis Ende 2009 zum Ziel gesetzt haben, um die Schlagkraft

der Quartiersgemeinschaft zu erhöhen.

### **Fazit**

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass ein Großteil der Ziele durch das Pilotprojekt erreicht werden konnte. Insbesondere die unter 3c beschriebene Vereinsgründung war ein wichtiger Schritt, der Quartiersgemeinschaft zu einer gewissen Eigenständigkeit zu verhelfen und den Sinn für gemeinschaftliches Handeln zu schärfen. Allerdings befindet sich die Gemeinschaft noch in einem frühen Stadium, in dem eine weitere moderierende und organisatorische Begleitung der Prozesse sinnvoll wäre.

## Hannover – Stadtteil Hainholz

### *Ansprechpartner und Akteure*

*Projekträger: Katharina Over, Landeshauptstadt Hannover*

*Stadterneuerung*

*Rudolf-Hillebrecht-Platz 1, 30159 Hannover*

*E-Mail: 61.41@hannover-stadt.de*

*StadtUmBau Wolfgang Jarnot / Manfred Gutzmer*

*Gewerbebeauftragte Hainholz*

*E-Mail: info@stadt-um-bau.de, info@stattwerke-consult.de*

### Projektansatz

Wie in vielen anderen Stadtteilen ist auch der lokale Gewerbesatz in Hannover-Hainholz durch Veränderungen der Konsum- und Handelsstrukturen geprägt und wird nachhaltig durch die umgebende Sozialstruktur beeinflusst. Ehemals florierende stadtteilnahe Geschäftsstraßen mit dezentraler Nahversorgungsfunktion haben ihr Bild verändert: traditioneller Einzelhandel wich Angeboten mit niedrigem Niveau (1-Euro-Shops, Handyläden usw.), außerdem nahm der Gewerberaumleerstand zu.

Die Ausgangslagen gleichen sich vielerorts – die Handlungsansätze für eine Stärkung der lokalen Wirtschaft sind den örtlichen Gegebenheiten anzupassen. Für Hainholz wurde eine ganzheitliche Strategie zur Standortentwicklung eingeführt, die auf vier Säulen basiert:

1. Bestandssicherung und -entwicklung  
Individuelle Hilfen für Unternehmen in Form direkter Beratung und Information und gezielte Vermittlung von Ansprechpartnern in den Fachverwaltungen.
2. Aktivierung und Vernetzung der Unternehmen  
„Gemeinsam können wir es schaffen“, Motto der alle zwei Monate tagenden Gewerberunden, in deren Rahmen sich Unternehmer vernetzen und gemeinsam mit anderen Akteuren neben dem Erfahrungsaustausch Maßnahmen zur Entwicklung des Gewerbestandes diskutieren und umsetzen, um Impulse für eine Revitalisierung zu geben.

### 3. Standortmarketing

„Es gibt nichts Gutes – außer man tut es!“ Aufbau des Internetportals [www.hannoverhainholz.de](http://www.hannoverhainholz.de), Herausgabe der gedruckten Branchenführer und die Gewerbe- und Stadtteilfesten 2007 und 2008 sollen nach außen dokumentieren, welche Potenziale, Geschäfte und Angebote der Standort bietet, um so wieder Kunden an die Unternehmen zu binden.

### 4. Langfristige Strategien des Imagewandels in Kooperation mit strategischen Partnern im Stadtteil

Die lokale Wirtschaft ist eine wichtige Komponente im Stadtteil – darüber hinaus ist das Beziehungsgeflecht von Kultur, Sozialem, Beschäftigung, Bauen und Wohnen ebenfalls prägend für den Wirtschaftsraum. Dieses gilt es, im Sinne gemeinschaftlicher und integrativer Strategien aufzugreifen und für einen positiven Imagewandel zu nutzen.

In diesen Kontext reihte sich das Projekt „Kultursommer Hainholz 2008“ ein, in dessen Rahmen Dutzende von Unternehmen, Künstlern und Bürgern gemeinsam an den verschiedenen Projekten arbeiteten. Ziel war es, auf den Stadtteil und dessen Potenziale über seine Grenzen hinaus mit facettenreichen Veranstaltungen aufmerksam zu machen. Der Kultursommer Hainholz sorgte für Gesprächsstoff und eine positive Wahrnehmung – auch im Interesse der lokalen Wirtschaft.

Aber auch von der baulichen Entwicklung der "Neuen Hainhölzer Mitte" mit einem Nahversorgungszentrum, angegliedertem Stadtteil-

park und dem Naturbad Hainholz sind in den kommenden Jahren weitreichende Impulse zu erwarten.

### Ergebnisse 2008 und wie weiter?

Es wäre verfrüht, Rückschlüsse auf nachhaltige Erfolge des ExWoSt-Programms in Bezug auf die Stabilisierung oder Weiterentwicklung der lokalen Ökonomie ausmachen zu wollen.

Imagewandel in der Stadtteil- und Gewerbeentwicklung ist ein langwieriger Prozess. Verwerfungen in einem Stadtteil, die sich über Jahrzehnte entwickelt haben und im Bereich der gewerblichen Struktur zu radikalen Veränderungen führten und noch führen (Stichworte: prosperierende City-Lagen, Discounter vs. klassischem Einzelhandel) können nicht von heute auf morgen einen Umkehrschub erfahren. Kontinuität ist notwendig, um durch eine kleinteilige Strategie mit Projekten und Maßnahmen einen Imagewandel herbeizuführen, der dann auch der lokalen Wirtschaft zugute kommt.

Dennoch sind erste Erfolge unverkennbar, die aus dem zweijährigen ExWoSt-Zeitraum heraus für eine weitere Kontinuität sprechen:

- Aus den Gewerberunden heraus wurde am 13.11.2008 die Interessengemeinschaft „Unternehmer für Hainholz e.V.“ gegründet, die den aufgenommenen Prozess der Standortentwicklung fortführen wird.
- 2007/2008 wurden Projekte umgesetzt, die bei den Unternehmen in Hainholz auf positive Resonanz stießen und bei denen zu erwarten ist, dass sie auch in den Folgejahren



Poster  
zum  
Kultur-  
sommer



Logo

durchgeführt werden. Neben der Printausgabe des Branchenführers sind dies insbesondere die lokale Homepage [www.hannoverhainholz.de](http://www.hannoverhainholz.de) und das jährliche Gewerbefest als „Schaufenster“ und Präsentationsform der lokalen Wirtschaft.

- Mit dem Kultursommer Hainholz 2008 wurde ein integratives Stadtteilprojekt umgesetzt, bei dem sich zahlreiche Unternehmen, Projekte, Künstler und Einzelpersonen einbrachten. Für die Standortgemeinschaft Hainholz beteiligte sich im August 2008 die IG "Unternehmer für Hainholz" am Wettbewerb "Hier ist was los!" des Einzelhandelsverbandes Hannover-Hildesheim. Ergebnis: der Kultursommer Hainholz 2008 wurde als bestes ganzheitliches Konzept mit dem 1. Preis und einem Preisgeld in Höhe von 15 000 Euro ausgezeichnet.

#### ...und die ExWoSt-Forschungsleitfragen in Hainholz

Im Rahmen des ExWoSt-Forschungsfeldes galt es, drei strategische Leitfragen mit der räumlichen Situation abzugleichen und Antworten vor dieser Gebietskulisse aufzuzeigen.

#### Clusterähnlicher Ansatz

Für Hainholz wurde ein thematischer Standortbegriff – nämlich: kreative Potenziale – als clusterähnlicher Ansatz gewählt. Hiermit wird die spezifische Stärke des Stadtteils beschrieben, die es mit unterschiedlichen Instrumenten und Strategien zu entwickeln und auszubauen galt.

#### Privatwirtschaftliches Engagement – CSR und lokale Wirtschaft

Während die Clusterförderung keine wesentliche Rolle spielte, war das Thema CSR Corporate Social Responsibility in Hainholz von besonderer Bedeutung. Insbesondere im Rahmen des Kultursommers Hainholz 2008 konnten zahlreiche Sponsoren gewonnen werden, da durch die überregionale Werbung Aufmerksamkeit garantiert war. Dies war jedoch nicht immer ausschlaggebend für das Engagement. So hat die international aufgestellte VSM AG mit ihrem Engagement keinen regionalen Werbeeffekt erwartet, sondern war an einer Standortaufwertung im Unternehmensumfeld interessiert. Insgesamt konnten durch CSR-Aktivitäten in Hainholz rund 35 700 Euro zusätzlich akquiriert werden, sei es in Form von Geld- oder Sachleistungen oder auch durch Bereitstellung von Mitarbeitern.

#### Prozessmanagement

Wie sollten die Strukturen beschaffen sein, um im Interesse der Stärkung der lokalen Ökonomie eine optimale „Mittler-, Katalysator- und Promoter-Funktion“ wahrnehmen zu können? Diese Frage war auch für das Steuerungsteam aus Verwaltung und Projektentwicklung in Hannover von zentraler Bedeutung.

Zunächst ist hervorzuheben, dass bereits ab Frühjahr 2006 zwei von der Landeshauptstadt beauftragte Gewerbeberater tätig waren, die sich um die Entwicklung der lokalen Wirtschaft zu kümmern hatten. Insofern traf die Beteiligung von Hainholz am BBR-Projekt bereits auf eingeführte Strukturen in der Vor-Ort-Arbeit. Diese waren zudem dadurch gekennzeichnet, dass

mit einem Stadtplaner und einem Unternehmensberater sowohl das stadtentwicklungspolitische als auch das wirtschaftliche Basis-Know-how abgedeckt waren, um so auf Augenhöhe und mit wirtschaftlicher Kompetenz der lokalen Unternehmerschaft gegenüber zu treten.

Als ausschlaggebend für ein erfolgreiches Agieren selbständiger Gewerbebeauftragter im Stadtteil hat sich eine enge Zusammenarbeit mit der entsprechenden Verwaltung sowie eine ressortübergreifende Kooperation gezeigt. Seitens des Sachgebietes Stadterneuerung und des Bereichs Wirtschaftsförderung fanden fortlaufend inhaltliche Abstimmungs- und Steuerungsrunden statt, aus denen heraus die Gewerbebeauftragten ihren Handlungsleitfaden entwickelten, mit dem sie die konkrete Umsetzung fortwährend überprüften. Durch einen intensiven Austausch mit dem Auftraggeber haben die Gewerbeberater die Ziele der Kommune kennen gelernt und es ist ein Vertrauensverhältnis entstanden, das den Auftragnehmern relativ große Freiräume bei der Wahl der Methoden einräumt, um die gemeinsam definierten Ziele zu verwirklichen. Diese Freiräume ermöglichen ein unabhängiges Auftreten gegenüber den Unternehmen, die traditionsgemäß eine skeptische Haltung gegenüber Verwaltungen haben und eher jemanden akzeptieren, der auch eigene Entscheidungen treffen kann.

## Karlsruhe – „Unternehmen Mühlburg“

### *Ansprechpartner und Akteure*

*Projekträger: Stadt Karlsruhe, Lammstraße 7, 76133 Karlsruhe*

*Ansprechpartner: Michael Fritz / Andrea Scholz*

*E-Mail: stpla@karlsruhe.de, wifoe@karlsruhe.de*

*Projektpartner: LatinStudio, Sedanstraße 5, 76185 Karlsruhe*

*Ansprechpartner: Guerlio Peralta*

*E-Mail: info@latinstudio.de*

*GRiPS – Büro für Projektsteuerung und Kommunikation, 76275 Ettlingen*

*Ansprechpartnerin: Ute Kinn*

*E-Mail: ute.kinn@grips-ettlingen.de*

Karlsruhe Mühlburg ist eines von zwei historisch gewachsenen B-Zentren, die sich neben der City etabliert haben. In den letzten Jahren hat sich die Qualität der vorhandenen Geschäfte eher negativ entwickelt. Seit 2007 ist der Stadtteil Sanierungsgebiet und wurde in das Bund-Länder Programm „Soziale Stadt“ aufgenommen.

Unter dem Dach „Unternehmen Mühlburg“ werden die Ziele Imageaufwertung und Entwicklung eines Corporate Design verfolgt. Außerdem wird ein Netzwerk aus Gewerbe, Kunst/Kultur und sozialen Einrichtungen geschaffen. Kleine und mittlere Unternehmen werden über diese Vernetzung bei Werbung und Akquise gestärkt, anspruchsvolle Existenzgründungen (Schwerpunkt ethnische Ökonomie) werden gefördert. Zur Zielerreichung wurde ein System modularer Bausteine entwickelt, das im Laufe des Modellvorhabens um einen weiteren Baustein (Rheinhafen) ergänzt wurde.

### **Baustein 1: CityMonitoring**

Jährlich wird der Bestand an Handel, Dienstleistern, Gastronomie und sonstigen Einrichtungen erhoben und in einem datenbankgestützten, internetbasierten Informationssystem, genannt CityMonitoring, erfasst. Leerstände werden ebenfalls festgehalten. Eine Fußgängerzählung ist Bestandteil der Erhebung. Das CityMonitoring ermöglicht Auswertungen vielfältiger Art, so können zum Beispiel Zeitreihen über mehrere Jahre Auskunft geben, wie sich eine bestimmte Branche entwickelt und wohin der Trend gehen könnte.

Während der Laufzeit der Quartiers-Impulse wurde festgestellt, dass entgegen dem allgemeinen Trend ein Rückgang der Leerstände um ein Objekt auf nun zehn zu verzeichnen ist. Dementsprechend stieg die Anzahl der Geschäfte von 136 auf 137.

### **Baustein 2: Interaktives Portal „www.muehlburg-live.de“**

Mit der Erstellung eines ästhetisch anspruchsvollen interaktiven Portals für den Stadtteil wurde ein Marktplatz für die Mühlburger Unternehmen geschaffen, auf dem sie sich über die Grenzen des Stadtteils hinaus präsentieren können. Das Portal stärkt auch die Vernetzung der Gewerbetreibenden und die Unternehmenskooperationen und schafft einen Kommunikationsweg zwischen den Mühlburger Organisationen und der Bevölkerung.

Das Portal wurde mit folgenden Funktionalitäten ausgestattet:

- **Online-Branchenbuch:** Das Branchenbuch basiert auf einer georeferenzierten Adressverwaltung mit Export- und Import-Funktion.
- **News-Modul:** Online-Zeitung, für die jedes Portal-Mitglied jederzeit News online verfassen und veröffentlichen kann.
- **Event-Kalender:** Jedes Mitglied kann online seine Firmen-, Kultur- und sonstigen Events online veröffentlichen.
- **Kleinanzeigen:** Sowohl Portalmitglieder als auch Mühlburger Bürger können Kleinanzeigen, die in gewerbliche und private Anzeigen unterteilt werden, veröffentlichen.

In einem weiteren Schritt ist die Einrichtung eines gemeinsamen Sekreta-

riats für Portalmitglieder vorgesehen, über das vielfältige Dienstleistungen für Gewerbetreibende (Auftragsakquise, Terminverwaltung, Werbekampagnen, Einkaufsgemeinschaften u. ä.) bereitgestellt werden sollen.

Vielfältige weitere Informationen rund um den Stadtteil bieten den Besuchern einen Zusatznutzen und bringen „Traffic“ (= Besucher) auf die Seite.

### **Baustein 3: Gestaltung eines bürgeroffenen Kulturen- und Gewerbeartens**

Das Areal rund um den „Tempel“, einer lokalen Kultureinrichtung mit überregionaler Ausstrahlung, sollte zu einem interkulturell gestalteten Aufenthalts- und Gartenbereich weiterentwickelt werden. Es waren ebenso Ausstellungen und Aktionen des Gewerbes geplant wie interkulturelle Events und die Einbindung von lokalen sozialen Einrichtungen. Ziel war es, unter Beteiligung der verschiedenen Akteure und Nutzer, das Image des Stadtteils zu verbessern, Begegnungs- und Kommunikationsräume zu schaffen, eine Bindung und Identifizierung der Bürger und Bürgerinnen mit ihrem Stadtteil herzustellen, die Ansiedlung weiterer Künstler und hochwertiger Gewerbebetriebe zu fördern.

Der vorgesehene Kauf des Gebäudes (Bau II) kam nicht zu Stande, weil ein privater Investor vor der Stadt das Objekt erwarb. Da das Verhältnis zwischen dem ansässigen Kulturverein, dem Betreiber des „Tempels“ und dem Erwerber des Bau II angespannt ist, wurden die Planungen in Bezug auf den Kulturen- und Gewerbearten zurückgestellt.



Passantenfrequenz in Mühlburg am 24.4.2008 und Änderung gegenüber dem Vorjahr

Auswertung aus dem CityMonitoring



#### Baustein 4: Beratung für Existenzgründer im Stadtteil

Die Ansiedlung innovativer Betriebe, schwerpunktmäßig ethnischer Ökonomie mit gehobenem Anspruch (Feinkost, Kunst, Schmuck), wird gefördert, um den Trend zur Ansiedlung von Imbissbuden, Wettbüros etc. zu stoppen. Über fremdsprachige Schlüsselakteure und Berater erfolgt die Gründungsberatung gezielt im Bereich der Bewohner mit Migrationshintergrund. Existenzgründungsseminare und die Vermittlung von Gründungsdarlehen sind die weiteren Schritte. Vorübergehend kann das gemeinsame Büro der IG Mühlburg und des Bürgervereins für ein „Gründer-Coaching“ genutzt werden.

Aus Erfahrungen in anderen Stadtteilen hat sich gezeigt, dass eine schnelle und nachhaltige Verbesserung der Waren- und Dienstleistungsvielfalt am besten über die Ansiedlung junger Unternehmen zu realisieren ist. Die Wirtschaftsförderung Karlsruhe hat in diesem Zusammenhang den Begriff der „gelenkten Urbanität“ geprägt. Während in der Vergangenheit Existenzgründer oftmals zentral an einem Ort konzentriert angesiedelt wurden, wird nunmehr der Ansatz verfolgt, Gründungen dauerhaft in den Stadtteilen anzusiedeln, wo sie entstehen. Im Rahmen von zwei Gründerforen wurde zunächst das Potenzial gründungswilliger Bürger des Stadtteils eruiert und der Grad umsetzbarer Gründungsideen analysiert. Beim ersten Gründerforum nahmen rund 30 Personen die Gelegenheit wahr, sich von Experten zu ihrer geplanten Selbstständigkeit im Stadtteil beraten zu lassen. Das erste Gründerforum fand im Club Havanna im Kul-

turzentrum Tempel statt. Das zweite Gründerforum fand in der Cafe-Bar-Lounge L6 statt. Dabei handelt es sich um eine erfolgreich im Stadtteil umgesetzte inhabergeführte Existenzgründung. Zu der Veranstaltung kamen wiederum rund 30 Personen aus dem Stadtteil. Mit MONEX nahm ein ausgewiesener Mikrofinanzierer am Forum teil. Neben der Durchführung von Gründerforen wurde ein Ideenwettbewerb ausgeschrieben. Die umsetzbaren Ideen wurden anschließend in einen Gründerworkshop eingespeist, um Sie dort gemeinsam mit Experten und interessierten Gründern in tragfähige Konzepte zu überführen. Als Ergebnis lässt sich festhalten, dass es gelungen ist über die Laufzeit des Projektes insgesamt vier Gründungsvorhaben im höherwertigen Segment in Mühlburg anzusiedeln. Der Prozess zur Aktivierung weiterer Gründungsvorhaben wird über den bereits eingeschlagenen Weg fortgesetzt.

#### Baustein 5: Einbindung des Rheinhafens

Der Rheinhafen Karlsruhe erstreckt sich auf rund 300 ha und hat ca. 430 Gewerbeadressen. Er liegt außerhalb von Mühlburg, grenzt aber unmittelbar daran. Im Verlauf des Forschungsfelds Quartiers-Impulse kristallisierte sich heraus, dass sich mit der Einbindung des Rheinhafens und den dort ansässigen Gewerbebetrieben ein qualitativ spürbarer Zusatznutzen sowohl für den Rheinhafen als auch für die Betriebe in Mühlburg erzielen lässt (Stichwort Clusterbildung). In Gesprächen mit Verantwortlichen des Rheinhafens haben sich bereits konkrete Ansatzpunkte

für Kooperationen ergeben, so sind bereits alle Gewerbetreibenden des Rheinhafens auf der Seite [www.muehlburg-live.de](http://www.muehlburg-live.de) gelistet. Um die Vernetzung der Gewerbetreibenden aus Mühlburg mit denen des Rheinhafens anzustoßen, wurde ein gemeinsamer erweiterter Gewerbestammtisch organisiert. Als attraktiver Event, um eine möglichst große Resonanz zu erzielen, wurde das Fahrgastschiff „MS Karlsruhe“ für eine Rundfahrt gemietet.

In einer Zukunftswerkstatt mit Anliegern des Rheinhafens, Gewerbetreibenden, der Stadtverwaltung und Bürgern wurden die Potenziale einer Zusammenarbeit analysiert. Beispielhafte Ideen sind:

- Aufbau einer Arge „Starke Partner für Mühlburg“
- Organisation eines gemeinsamen Mittagstisches für Betriebe
- „Tag des Hafens“ als gemeinschaftliche Aktion
- Berufsorientierung: Kooperation Schule - Beruf, Berufsparcours u. a.
- Einbindung des Rheinhafens in die Praktikums- und Ausbildungsplatzbörse des Portals „Muehlburg-Live.de“
- Verbindung von Mühlburg zum künftigen „Rheinpark“ als Naherholungsgebiet entlang des Rheinhafens
- Stärkung des Einzelhandels durch Belieferung anlegender Schiffe

## Saarbrücken – Berliner Promenade

### *Ansprechpartner und Akteure*

*Projektträger: Landeshauptstadt Saarbrücken, Baudezernat (Dez. VI)*

*Ansprechpartnerin: Monika Kunz, Leiterin des Stadtplanungsamtes*

*Postfach, 66104 Saarbrücken*

*E-Mail: stadtplanungsamt@saarbruecken.de*

*Projektpartner: GIU Gesellschaft für Innovation und  
Unternehmensförderung mbH*

*Nell-Breuning-Allee 8, 66115 Saarbrücken*

*E-Mail: info@giu.de*

### Projektverlauf

Ziel des Modellvorhabens Berliner Promenade in Saarbrücken war die Bildung einer Standortgemeinschaft. Diese sollte, unterstützt durch die Verwaltung als Projektträger und die Mittel aus dem ExWoSt-Modellprojekt, vor und während der Umbaumaßnahme mit den vor Ort ansässigen Betrieben Maßnahmen zur Stärkung des Standorts erarbeiten. Nach Abschluss der Bauphase sollten diese Maßnahmen von der Standortgemeinschaft selbstständig und selbstfinanziert umgesetzt werden können. Durch unvorhersehbare zeitliche Verzögerungen der Baumaßnahme konnten die ursprünglichen Zielsetzungen nicht eingehalten werden.



*Vereinzelte Außengastronomie  
an der Berliner Promenade*

Die Standortgemeinschaft besitzt bislang keine festen Strukturen, mit denen auf Dauer und aus eigener Kraft gearbeitet werden kann. Aber ist das ein Misserfolg für die Beteiligten – seien es Betroffene vor Ort, die Projektarbeitenden oder der Mittelgeber?

### Ergebnisse

Auf den ersten Blick scheinen die Ergebnisse auf einen Misserfolg des Projektes hinzudeuten:

- In der gegebenen Situation sind zu wenig aktivierbare Eigentümer und Gewerbetreibende vorhanden. Die Verschiebung des Baubeginns hat diese skeptisch werden lassen, wann und wie sie sich mit Einschränkungen durch den Bau auseinandersetzen müssen. Die meisten Betriebe kämpfen momentan darum, überhaupt am Standort durchzuhalten.



*Leerstand an der  
Berliner Promenade*

- Die meisten Eigentümer warten ab, ob und wieweit sich die Aufwertung der Promenade und der Durchgänge auf die Nachfrage und auf das Mietniveau auswirkt, bevor sie selbst in die Immobilien investieren.

Diesen Schwachpunkten stehen jedoch im Bereich der Kommunikation positive Resultate gegenüber:

- Die Interessensgemeinschaft Berliner Promenade hat sich als Zusammenschluss der Betriebe vor Ort zusammen gefunden und Aktio-

nen zum Standortmarketing umgesetzt.

- Über die Mittel aus dem Modellvorhaben konnten außerdem ein Kunstprojekt und eine Umfrage im Rahmen einer Diplomarbeit finanziert werden. Diese Maßnahmen haben zu einer zeitweiligen Frequenzsteigerung und Werbung für den Standort beigetragen und die Kundenwünsche dokumentiert.

Auch im Bereich Vernetzung gibt es Erfolge: Die Projektarbeitenden, Baudezernat bzw. Stadtplanungsamt und die City-Marketing GmbH, haben über die Laufzeit des Modellprojekts die Betroffenen kennen gelernt, Kontakte aufgebaut und für die Phase der Baumaßnahme wichtige Kommunikations- und Evaluationselemente aufgebaut, z.B.

- Versammlungen mit den Betroffenen und damit Kennenlernen der Akteure am Standort bzw. in der Verwaltung noch vor einer direkten Betroffenheit bzw. Konfrontation, d.h. auch Aufbau von Vertrauen in die Kommunikation,
- Herausgabe des Newsletters über Mailing und Flyer als weitgestreutes Informationsinstrument,
- regelmäßige Dokumentation des Geschäftsbesatzes und der Passantenfrequenz zum Verfolgen der Entwicklung und für die spätere Evaluation der Umbaumaßnahme bzw. der Standortaufwertung.

Diese Elemente sollen über die Baumaßnahme weitergeführt und zur Evaluation verwendet werden.



Durchgang von der Berliner Promenade zur Bahnhofstraße



Veranstaltung zur Vernetzung der Akteure an der Berliner Promenade



Berliner Promenade: „Waterfront“ der Saarbrücker City?

### Ausblick

Der Lenkungsreis als Bündelung der institutionellen Akteure, wie IHK, vor Ort aktive Vertretungen des örtlichen Einzelhandels, Projektpartner Stadtwerke und Sparkasse sowie Vertreter der Eigentümer und Mieter am Standort, wird ebenfalls weitergeführt. In Begleitung der heiklen Bauphase kann der Lenkungsreis wertvolle Hinweise geben, Interessen der Betriebe vertreten und Information und Kommunikation am Standort unabhängig von Einzelinteressen vermitteln.

Die Projektpartner Stadtwerke und Sparkasse wurden in die Standortentwicklung eingebunden und für Standortprobleme und Arbeitsabläufe sensibilisiert. Direkte Effekte werden sich mittelfristig ergeben, wenn private Baumaßnahmen anlaufen und die Beratungsangebote nachgefragt werden.

### Fazit

Neben den kommunikativen Instrumenten haben sich wichtige inhaltliche Erkenntnisse in Bezug auf die Standortentwicklung erzielen lassen:

- Zur Aktivierung einer beständigen standortbezogenen Eigeninitiative müssen Potenziale in Form von Unternehmen mit aktiven Ansprechpartnern und engagierte Eigentümer vorhanden sein. Ein Standort mit vielen institutionellen Betroffenen – seien es Immobiliengesellschaften oder Filialisten, die eine weniger ausgeprägte örtliche Bindung aufweisen – lässt sich nur schwer mobilisieren.
- Standortaufwertungsmaßnahmen müssen begonnen werden, wenn

noch wirtschaftliche Potenziale und Entwicklungsperspektiven vorhanden sind, nicht erst, wenn kaum noch Betriebe mit Überlebensperspektive vorhanden sind.

- Die Abhängigkeit des Beginns des Standortmarketings von der städtischen Umbaumaßnahme hat sich kontraproduktiv ausgewirkt. Die Verzögerung des Baubeginns hat das Vertrauen in die Verlässlichkeit des Projekts und die umsetzenden Personen erschüttert. Generell stehen die Betroffenen – in grundsätzlich schwieriger Investitionslage – der Perspektive des Standortes Berliner Promenade skeptisch gegenüber.
- Die künstlerischen Interventionen haben zeitweise für Aufmerksamkeit gesorgt, sie alleine können aber den Standort und seine wirtschaftlichen Perspektiven und Entwicklungen nicht voranbringen.
- Die Befragung im Rahmen der Diplomarbeit bestätigt die Standortanalyse. Sie zeigt eine Kongruenz zwischen den Entwicklungszielen der Verwaltung und den Interessen der Berliner Promenade auf. Sie sollte bei der Vermittlung des Handlungsbedarfs an die Betroffenen und in der Evaluation unterstützend eingesetzt werden.

Insgesamt hat das Modellvorhaben für den Modellstandort selbst und für weitere Einzelhandelsstandorte mit schwierigen Entwicklungsperspektiven in der City wichtige Einsichten gegeben. Gerade im Referenzgebiet kann die durchgeführte Dokumentation zur Veränderung des Geschäftsbesatzes im Sinne des (präventiven)

Monitorings eingesetzt werden. Die kommunikativen Instrumente, Newsletter und Lenkungsreis, können ohne viel Aufwand auf dieses Gebiet ausgeweitet werden und so zu einer dauerhaft wirksamen „Perspektive Innenstadt“ beitragen.

## Aktuell

## Entwicklung der Standortbedingungen im Förderzeitraum – Unternehmensbefragungen 2007 und 2008

Dr. Uwe Neumann, RWI Essen,  
Hohenzollernstr. 1-3, 45128 Essen

### Methodisches Vorgehen und Rücklauf

Die Begleitforschung zu den Quartiers-Impulsen untersucht die Entwicklung der Modellgebiete im Förderzeitraum, indem sie durch Unternehmensbefragungen den Standort-eigenschaften aus Sicht der Gewerbetreibenden, d.h. der wesentlichen Zielgruppe des Förderprogramms, nachgeht. In jeder Modellstadt wurde die Befragung im Modell- und in einem Referenzgebiet durchgeführt. Die Referenzgebiete sind Stadtteile, die entweder unmittelbar an das jeweilige Modellgebiet angrenzen (Bayreuth, Hannover) oder in Bezug auf wesentliche Standortmerkmale eine ähnliche Ausgangslage aufweisen (Braunschweig, Karlsruhe, Saarbrücken).

Die Befragung wurde in zwei „Wellen“ durchgeführt (Frühjahr/Sommer 2007 und Sommer/Herbst 2008). Sie befasst sich mit den Strategieschwerpunkten des Forschungsfelds, „lokale Cluster“ und „Förderung des privatwirtschaftlichen Engagements“. Befragungsthemen waren das „Wirtschaftsklima“, die Zufriedenheit mit dem Standort, die regionale Verteilung des Kundenstamms, die Informationsquellen, überbetriebliche Kooperationen sowie Fragen zum lokalen Engagement und zu Merkmalen der Betriebsstruktur und -entwicklung (Personal, Umsatz, Gewinn). Befragt wurden jeweils alle Betriebe, für die mit Hilfe von Branchenbüchern und Angaben der Städte eine Firmenadresse in einem der Untersuchungsgebiete ermittelt werden konnte. 2007 waren es 1 602 Betriebe, von denen sich 207 an der Befragung beteiligten. 2008 wurden (nach Korrektur der

Adresslisten) 1493 Betriebe befragt, von denen sich 148 beteiligten.

### Betriebsstruktur und Marktorientierung

In den Untersuchungsgebieten dominieren die Kleinbetriebe mit weniger als 10 Beschäftigten. Etwa jeweils ein Drittel der befragten Betriebe entfällt auf Einzelhandel/Gastronomie sowie auf Praxen/Kanzleien. Nur insgesamt etwa 10% sind im Handwerk, verarbeitenden Gewerbe oder Bausektor tätig. Teilzeit- und geringfügige Beschäftigung spielen in den Untersuchungsgebieten eine wichtige Rolle. Im Durchschnitt waren 2007 nur 62% und 2008 nur 58% der Mitarbeiter Vollzeit-Beschäftigte, in Deutschland insgesamt sind es dagegen nach Angaben der Bundesagentur für Arbeit (2007) über 80%.

In allen Modell- und Referenzgebieten entfällt im Durchschnitt weniger als die Hälfte des Umsatzes der befragten Betriebe auf Kunden aus der Nachbarschaft. Die Belegschaft stammt zwar nur in einer Minderheit der befragten Unternehmen überwiegend oder ausschließlich aus der Nachbarschaft. Ein Teil der ansässigen Betriebe (in den Modellgebieten im Jahr 2008 28%, in den Referenzgebieten 35%) rekrutiert seine Beschäftigten aber in der näheren Standortumgebung, d.h. sie weisen (auch) als Arbeitgeber einen engen Bezug zu ihrer Nachbarschaft auf.

### Entwicklung der wirtschaftlichen Situation

Insgesamt zeigen die Angaben über die Entwicklung des Personalbestands sowie des Umsatzes und Gewinns während des Förderzeitraums

keine wesentliche Veränderung der wirtschaftlichen Situation in den Modell- und Referenzgebieten an. Nur ein sehr geringer Anteil aller befragten Unternehmen beurteilt die Lage im Quartier als „gut“ bis „sehr gut“ (2007: 15%, 2008: 14%). Die wirtschaftliche Lage des eigenen Unternehmens, die Situation in Deutschland insgesamt und in der Region werden deutlich besser bewertet (Schaubild 1).

### Standortbeurteilung

Ungeachtet der als ungünstig eingeschätzten Lage der Nachbarschaften ist gut die Hälfte der befragten Unternehmen (2008: 52%) mit dem jeweiligen Standort insgesamt zufrieden. Offensichtlich spielt das lokale „Wirtschaftsklima“ bei der Beurteilung der Standortzufriedenheit keine Hauptrolle. Gerade in den Modellgebieten hat die Zufriedenheit gegenüber 2007 noch zugenommen: 2007 waren hier 43% zufrieden, 2008 51%.

Die Zufriedenheit mit einem Standort setzt sich aus vielen Komponenten zusammen. Die Befragten sollten die Bedeutung einzelner Faktoren aus einem Katalog von insgesamt 20 Rahmenbedingungen einschätzen und dann ihre Zufriedenheit mit diesen beurteilen. Betrachtet man die aktuelleren Ergebnisse aus dem Jahr 2008 (Schaubild 2) zeigt sich, dass die befragten Unternehmen der Modell- und Referenzgebiete, soweit diese Standorteigenschaften für sie eine Bedeutung haben, überwiegend zufrieden sind mit der Zentralität und Verkehrsanbindung (weniger jedoch mit den Zufahrt- und Parkmöglichkeiten), der Verfügbarkeit von Gewerbeflächen und Arbeitskräften, der Nähe zu Lieferanten, Dienstleis-

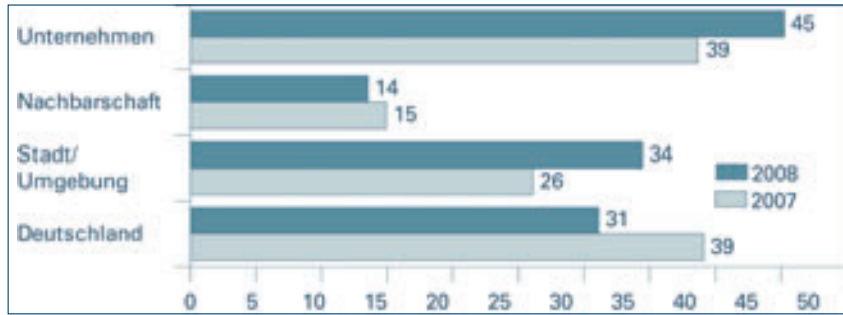


Schaubild 1: Wie bewerten Sie momentan die wirtschaftliche Situation ihres Unternehmens bzw. des Unternehmensstandorts  
Antwort „gut“ bzw. „sehr gut“ in %; 207 (2007) bzw. 148 (2008) Beobachtungen

tern und Forschungseinrichtungen, den lokalen Kooperationsbeziehungen zu anderen Unternehmen und der Lebens- und Freizeitqualität allgemein.

Unzufriedenheit herrscht dagegen überwiegend in Bezug auf Merkmale der Nachbarschaft, z.B. Erscheinungsbild, Branchenmix, Bevölkerungsstruktur, Kaufkraft und Sicherheit. Im Beobachtungszeitraum ist kein eindeutiger Trend einer Zu- oder Abnahme der Zufriedenheit mit den verschiedenen Rahmenbedingungen eingetreten. In den Modellgebieten ist in Bezug auf Kennzeichen der Nachbarschaft (Erscheinungsbild, Sicherheit, Branchenmix) eher ein weiterer

Rückgang der Zufriedenheit festzustellen.

**Lokale Unternehmenskooperation und Informationsgewinnung**

Zwei Fragenkomplexe der Unternehmensbefragung beziehen sich direkt auf den Strategieschwerpunkt „lokale Cluster“. Sie befassen sich mit verschiedenen Aspekten einer möglichen lokalen Unternehmenskooperation und mit der Rolle lokaler Kontakte bei der Informationsgewinnung über Neuerungen und Marktentwicklungen. Überträgt man Elemente des Clusterkonzepts, z.B. die Bildung örtlicher Unternehmensnetzwerke, auf Ansätze zur Förderung der lokalen

(Stadtteil-)Wirtschaft, spielt bei diesen Überlegungen das Ziel eine Rolle, die Wettbewerbsfähigkeit lokaler Betriebe u.a. durch Verbesserungen des Informationsaustauschs zu steigern.

2007 wurde festgestellt, dass die ausgewählten Aspekte einer möglichen überbetrieblichen lokalen Kooperation (Ausbildung, Werbung, Einkauf/Verkauf, Produktion, Einführung neuer Technik/Verfahren und Produktentwicklung) insgesamt nur für eine Minderheit der befragten Unternehmen eine Rolle spielten. Im Beobachtungszeitraum hat sich dieses Gesamtbild nicht wesentlich verändert. Allerdings zeigt sich in den Modellgebieten in Bezug auf einige Aspekte (Aus- bzw. Weiterbildung, Ein- und Verkauf) eine vergleichsweise hohe Zunahme der überbetrieblichen Kooperationen. In dieser Hinsicht zeichnet sich somit in den Modellgebieten aktuell ein positiver Impuls ab.

Die Informationsgewinnung ist die Grundvoraussetzung zur Aufrechterhaltung bzw. Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens. Informationsquellen sind nach Angabe der Unternehmen überwiegend Fachliteratur, Kunden und Lieferanten, z.T. auch eigene Mitarbeiter und private Kontakte. Vergleichsweise wenig Kontakte bestehen zu Hochschulen bzw. Forschungseinrichtungen. Dies ist sicher ein Kennzeichen der überwiegend nicht forschungsorientierten Tätigkeiten in den Untersuchungsgebieten. Es bestehen aber auch geringe Kontakte zu Behörden und Einrichtungen der Wirtschaftsförderung. Hier besteht offenkundig Potenzial für eine Kontaktintensivierung.

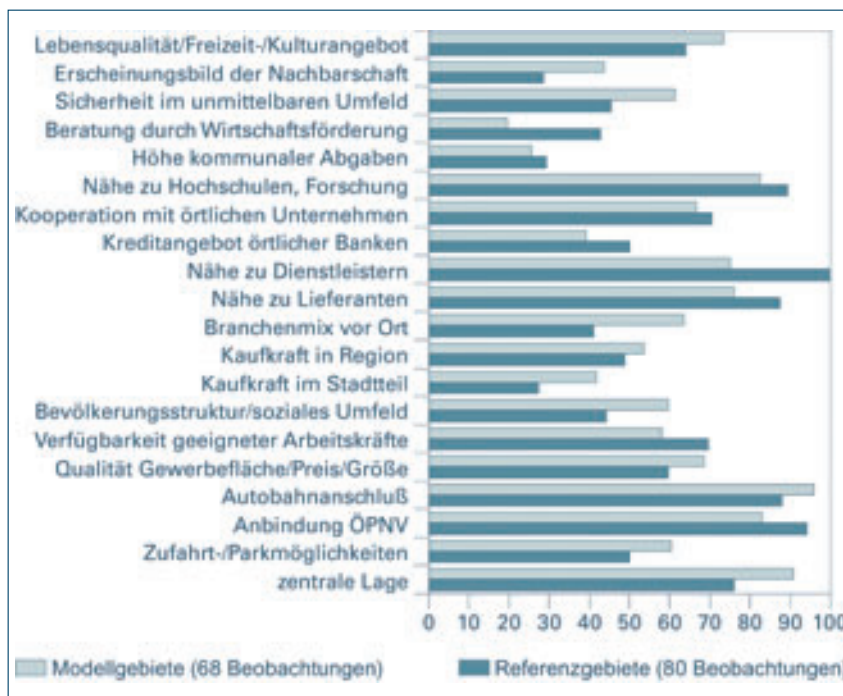


Schaubild 1: Welche Bedeutung haben folgende Rahmenbedingungen und wie zufrieden sind Sie mit diesen Bedingungen alles in allem an Ihrem Standort?  
Antwort: „zufrieden“ unter der Bedingung „wichtig“ in %; 2008

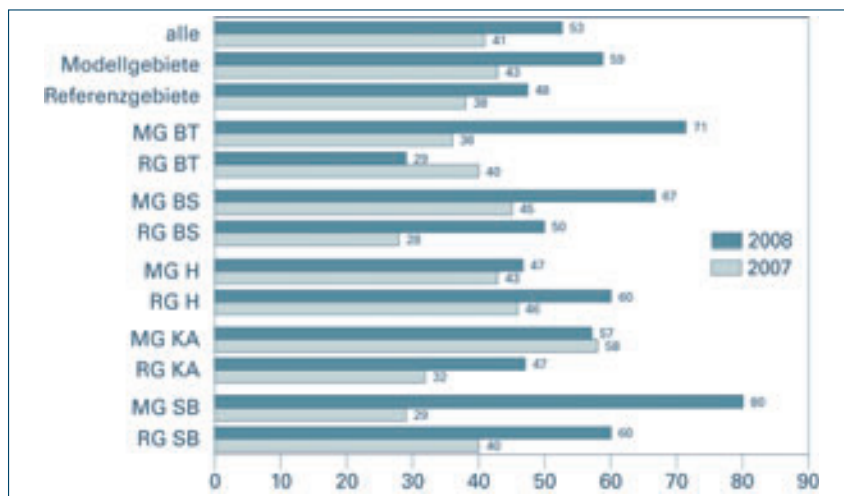


Schaubild 3: Planen Sie, sich (auch) in Zukunft für Ihren Standort zu engagieren? Antwort: „ja“ in %;

MG: Modellgebiete, RG: Referenzgebiet 2007 bzw. 2008

BT: Bayreuth, BS Braunschweig, H: Hannover, KA: Karlsruhe, SB: Saarbrücken

### Lokales Engagement

Knapp 30% der befragten Unternehmen sind Mitglied einer Werbegemeinschaft oder eines anderen Unternehmensverbunds. Insgesamt hat sich der Organisationsgrad im Untersuchungszeitraum nicht wesentlich geändert. Einzelhandelsbetriebe weisen überdurchschnittlich häufig eine Mitgliedschaft in einer Werbegemeinschaft (48%), Praxen, Kanzleien und Handwerksbetriebe dagegen einen geringen Organisationsgrad in Unternehmensverbänden auf (16%). In den Modell- und Referenzgebieten ist in der Regel mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen (insgesamt 53%, 2007: 41%) dazu bereit, sich stärker für den Standort zu engagieren (Schaubild 3). Insgesamt ist eine Zunahme der Bereitschaft zum Engagement für den Standort festzustellen, insbesondere in den Modellgebieten. Hier ist der Anteil der in Zukunft zur

Mitwirkung bereiten Betriebe von 43% auf 59% gestiegen.

### Fazit: Veränderung der Standortbedingungen im Förderzeitraum

Die Auswertung der Befragungsergebnisse verdeutlicht, dass die Modellgebiete des Forschungsfelds „Quartiers-Impulse“ ein weit gefasstes Spektrum von Standorten mit unterschiedlicher Ausgangslage und unterschiedlicher Entwicklung im Förderzeitraum repräsentieren. Generell war nicht zu erwarten, dass schon während des Förderzeitraums eine allgemeine Veränderung der lokal wirtschaftlichen Rahmenbedingungen eintreten würde. So lassen die Beurteilung der eigenen Betriebsentwicklung und die Einschätzung des örtlichen „Wirtschaftsklimas“ im Vergleich zwischen den Modell- und Referenzgebieten insgesamt noch keine wesentlichen Veränderungen erkennen. „Nachhol-

bedarf“ besteht weiterhin bei der lokalen Kooperation mit anderen Unternehmen und beim Informationsaustausch auf lokaler Ebene. Folgerichtig gehörten in allen Modellvorhaben „Vernetzungsaktivitäten“ zu den Schwerpunkten der Arbeit.

Analysen des Einflusses verschiedener Eigenschaften der Betriebe auf ihre Standortzufriedenheit und ihren wirtschaftlichen Erfolg zeigen, dass sich eine stark nachbarschaftlich-lokale Marktorientierung zunehmend als wirtschaftlicher Nachteil erweist. Der Versuch, ihre Waren oder Dienstleistungen in stärkerem Maße als bisher an Kunden zu verkaufen, die nicht in der näheren Nachbarschaft ansässig sind, ist somit vielen Betrieben der Untersuchungsgebiete zu empfehlen. Für viele Arten von Aktivitäten, z.B. kleine Geschäfte oder Imbissbetriebe, ist eine Erweiterung des Kundenkreises durch eigene Anstrengungen kaum Erfolg versprechend. Gemeinsame Anstrengungen zur Standortprofilierung können jedoch dazu führen, dass bei stärkerer „Sichtbarkeit“ des Standorts auch kleine, sehr lokal orientierte Betriebe von einer gestiegenen Aufmerksamkeit für den Standort profitieren. In den Modellgebieten konnte insbesondere das Interesse wirtschaftlich erfolgreicher Unternehmen dafür geweckt werden, sich in Zukunft für ihre Umgebung stärker zu engagieren. Im Förderzeitraum wurden somit vielfältige Kontakte aufgebaut und Interessen geweckt, die bei Fortführung der begonnenen Anstrengungen sicher zur Aufwertung der Standortbedingungen und indirekt zur Verbesserung der wirtschaftlichen Lage der ansässigen Unternehmen beitragen werden.

## Forschung

### Querauswertung – Coaching der Modellvorhaben

Helmut Geißler, STATTwerke Consult GmbH  
Merseburger Straße Straße 3, 10823 Berlin (Schöneberg)

#### Projektverlauf

Innerhalb der relativ kurzen Laufzeit der Quartiers-Impulse von ca. zwei Jahren (Braunschweig 1,5 Jahre) wurden vielfältige Entwicklungen in Gang gebracht, über deren „Nachhaltigkeit“ allerdings erst zu einem späteren Zeitpunkt entschieden werden kann.

In den Modellvorhaben Saarbrücken und Braunschweig, wo zunächst noch Akteure zur Stärkung der lokalen Wirtschaft aktiviert werden mussten, konnten durch die Fördermaßnahmen strukturbildende und kommunikationsverbessernde Impulse ausgelöst werden. Jedoch lässt sich erst im nächsten Jahr beurteilen, ob diese Impulse auch nach Beendigung der Betreuung durch externe Coaches nachhaltig wirken.

Modellvorhaben, bei denen schon im Vorfeld Arbeitsstrukturen aus kommunaler Verwaltung (Stadtplanung, Stadtentwicklung, Wirtschaftsförderung) und Stadtteilmanagement, Standortgemeinschaften oder Stadtteilvereinen bestanden, wie z.B. in Hannover, Bayreuth und teils auch in Karlsruhe, ging die Implementierung und Umsetzung von einzelnen wirtschaftsfördernden Projekten zügiger vonstatten.

Der Zeithorizont zur Durchführung von baulichen Maßnahmen übersteigt bei weitem den der wirtschaftsfördernden Einzelmaßnahmen im Rahmen der ExWoSt-Modellvorhaben. Waren die baulichen Maßnahmen integraler Bestandteil der Förderkonzeptionen, kam es zu erheblichen Verzögerungen. Teilweise standen die wirtschaftsfördernden Aktivitäten und der Ablauf der geplanten Baumaßnahmen in keinem Kon-

text mehr zueinander. Dies gilt für folgende Maßnahmen:

- Mit der Aufwertung des Straßenmarktes in Bayreuth konnte trotz vorliegender Planung nicht begonnen werden, da Stadt und Anrainer keinen Kompromiss für die Finanzierungslast finden konnten.
- In Saarbrücken musste wegen Unzulänglichkeiten der Planung zur Umgestaltung der Berliner Promenade eine völlig neue Planung aufgesetzt werden, so dass bis Projektende kein Baubeginn zu verzeichnen war.

In Braunschweig war beabsichtigt, parallel zu den Quartiers-Impulsen „Reparatur- und Verschönerungsmaßnahmen“ im öffentlichen Raum umzusetzen (Fahrradwege, Bordsteinabsenkungen, Stadtmöblierungen usw.). Es war jedoch von Beginn an klar, dass dieses Projekt grundsätzlich eine längere Laufzeit hat als 1,5 Jahre ExWoSt. Insofern können die Ergebnisse überhaupt erst ab 2009/2010 sichtbar werden.

Auch der richtige Zeitpunkt für die Durchführung von wirtschaftsfördernden Einzelmaßnahmen muss daher thematisiert werden: In Saarbrücken hätten einige Maßnahmen insbesondere wegen der erheblichen zeitlichen Verzögerungen im baulichen Planungs- und Durchführungsprozess gar nicht sinnvoll durchgeführt werden können: z.B. hätte es für die Berliner Promenade keinen Sinn gehabt, qualitativ höherwertiges Gewerbe anzusiedeln, wenn diesen Ladeneinheiten zwei Wochen nach Geschäftseröffnung ein Bauzaun vor das Schaufenster gesetzt worden wäre.

#### Aktivierung und Einbeziehung der lokalen Wirtschaft

Das Eigen-Engagement der lokalen Wirtschaft lässt sich leichter wecken, wenn bereits im Vorfeld Unternehmensnetzwerke und/oder Strukturen der Kooperation zwischen den kommunalen und privaten Akteuren bestehen, wie es z.B. in den Programmgebieten der „Sozialen Stadt“ oftmals der Fall ist.

Besonders kleinere Unternehmen (Ladengeschäfte, Dienstleister) haben sich an wirtschaftsfördernden Unterstützungsmaßnahmen interessiert gezeigt: Beispielsweise wurde die IG Berliner Promenade in Saarbrücken auf Initiative der Projektakteure zügig konstituiert. Als jedoch Erfolg und Mehrwert für die eigene Unternehmensentwicklung nicht erkennbar wurden, nahm die Mitwirkungsbereitschaft schnell wieder ab.

Filialisten beteiligen sich an Vernetzungsaktivitäten erfahrungsgemäß zögerlicher bis gar nicht – so hat sich an der IG Berliner Promenade in Saarbrücken kein Filialist beteiligt, genauso wenig an der AG Lokale Ökonomie in St. Georgen und an den Aktivitäten in Hannover Hainholz und in Karlsruhe Mühlburg. Häufig wird von der Unternehmenszentrale kein Mandat für eine Beteiligung erteilt.

Ortsansässige Unternehmen mit traditionellem Bezug zum Stadtteil lassen sich deutlich leichter aktivieren als Unternehmen und Betriebe ohne „Wurzeln“ im Stadtteil. Dies gilt besonders auch für Großbetriebe wie z.B. VSM in Hannover.

Eine gute Zusammenarbeit zwischen den kommunalen Abteilungen Stadtplanung/-entwicklung und Wirtschaftsförderung ist gerade auch

bei der Aktivierung der lokalen Wirtschaft hilfreich, wie sie in Bayreuth, Braunschweig, Hannover und Karlsruhe erfolgt ist.

### **Bedeutung der Projektbetreuung durch externe „Coaches“**

Die lokale Wirtschaft benötigt für eine Mitwirkung an wirtschaftsfördernden Einzel- bzw. Vernetzungsmaßnahmen Motivation und Betreuung von Außen. Dazu muss sowohl eine kritische Masse an mitwirkungswilligen Unternehmern vorhanden sein wie auch der „Kümmerer“ kontinuierlich verfügbar sein.

In Saarbrücken waren diese Voraussetzungen nicht erfüllt: Das Projekt war stark abhängig von den Baubelangen und damit von Interventionen der Stadtplanung überlagert. Zwischen den Akteuren innerhalb des Gebiets bestanden erst in geringem Maße Kontakte. Auch war die Zusammenarbeit von Stadtplanung und der Entwicklungsgesellschaft GIU mit häufig wechselnden Mitarbeiterinnen nicht intensiv genug, die „Kümmerfunktion“ war nicht stetig ausgefüllt.

In anderen Städten gab es positive Beispiele: In Bayreuth kannten sich einige Gewerbetreibende bereits im Vorfeld und das Quartiersmanagement, die Stadtplanung und die Wirtschaftsförderung hatten zudem eine gute Basis der Zusammenarbeit, sowohl untereinander wie mit dem ortsansässigen Gewerbe. In Braunschweig fiel das kompetente und kontinuierliche Engagement des BS-Stadtmarketing sowohl bei Eigentümern wie beim Gewerbe auf „fruchtbaren Boden“, in Hannover erfüllten die „Kümmerfunktion“ die bereits vor

dem ExWoSt-Projekt eingesetzten Gewerbebeauftragten.

Der stete „Kümmerer“ ist wichtig für den Projekterfolg, da die einzelnen wirtschaftsfördernden Maßnahmen im Zeitablauf sowohl von Erfolgen, Misserfolgen und Rückschlägen gekennzeichnet sein können. Beim einzelnen ortsansässigen Unternehmen löst dies schnell abnehmende Motivation, Frust, Zögerlichkeit oder steigende Erwartungshaltungen nach außen aus. In diesem Zusammenhang ist der „Kümmerer“ mit seinem persistenten Engagement notwendig. Beispiel: In Bayreuth hat die Wirtschaftsförderung lange versucht, die Ballettschule im Stadtteil anzusiedeln (Alte Apotheke, Schoko, Objekt Seidel und Schatz usw.). Es ist ihr letztendlich nicht gelungen. Dafür konnte der Kostümverleih „Harlekin“ aufgrund all diesen kontinuierlichen Engagements in der Alten Apotheke angesiedelt werden.

Eine kompetente, ggf. auch institutionelle, „Kümmerfunktion“ aufzubauen ist damit auf lokaler Ebene für den Projekterfolg essentiell. Ob die Rolle des „Kümmerers“ von der jeweiligen kommunalen Wirtschaftsförderung oder von externen Beauftragten ausgefüllt wird, hängt davon ab, ob die kommunale Wirtschaftsförderung und damit die Politik und Verwaltung beim lokalen Gewerbe Vertrauen genießt. Ist dies nicht der Fall, kann nur ein externer „Kümmerer“ zu Erfolgen bei der Aktivierung lokaler Unternehmen für Belange der Standortentwicklung kommen.

### **Fazit zum Förderkonzept „lokale Cluster“**

Komplexe Förderkonzepte wie z.B. Clusterbildung müssen auf bestehenden und belastbaren Arbeitsstrukturen und, zumindest in Ansätzen, bereits vorhandenen Netzwerkstrukturen wie auch verdichteten Gewerbe- und Branchenschwerpunkten aufbauen. Dies war z.B. in Bayreuth mit der Entwicklung des „Gründerviertels“ und des „Jugendsport- und Kultur-Clusters“ in St. Georgen gegeben.

Bei der lokalen Wirtschaft handelt es sich auf Stadtteilebene meistens um keine entwicklungsfähigen Cluster im eigentlichen wirtschaftstheoretischen Kontext, sondern um entwicklungsfähige Unternehmensnetzwerke und Branchenschwerpunkte, also cluster-ähnliche Ansätze. Hierbei wird versucht, für den Stadtteil bzw. das Gewerbe ein imageförderndes Thema, eine Marke, zu entwickeln und zu kommunizieren. Bei den ExWoSt-Modellvorhaben hat sich gezeigt, dass solche Marken stärkend auf die lokale Wirtschaft wirken können.

Über die Vernetzungsaktivitäten mit dem interaktiven Internetportal Mühlburg-live konnten kleine und mittlere Unternehmen bei Werbung und Akquisition unterstützt und gestärkt, im Weiteren Existenzgründungen, schwerpunktmäßig kulturwirtschaftliche Branchen, gefördert werden.

Die Potenziale von Initiativen und Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft zeigte beispielhaft das Projekt Kultursommer Hannover-Hainholz auf. Es diente dazu, die im Stadtteil verorteten kreativen Potenziale (Kulturbunker, Hainhölzer-Stele, Kornbrennerei, Musik in Hainholz,

Spokusa, Kulturtreff und Atelierhaus) in das Modellvorhaben zu integrieren. Ziel des Kultursommers Hainholz 2008 war es, positive imagebildende Impulse auszusenden, indem ein vielfältiges Programm aus Musik, Kunst, Theater, Freiluft-Events, Feuerwerk, Kino, Performance usw. geboten wurde. Durch ein überregionales Marketing konnte das Publikum von weiter nach Hainholz gezogen werden, um die Außenwahrnehmung des Stadtteils zu verbessern.

Über wirtschaftsfördernde Aktivitäten der Existenzgründungsförderung (Gründerviertel, Gründervilla) und der gezielten Ansiedlungspolitik, z.B. der Förderung und Entwicklung des sozioökonomischen und -kulturellen Zentrums „Schoko“, konnte in Bayreuth offensichtlich eine Verdichtung des sportlichen, kulturellen und touristischen Branchenportfolios und damit auch ein Paradigmenwechsel bezüglich des ökonomischen Images des Stadtteils eingeleitet werden.

#### **Fazit zum Förderkonzept „Corporate Social Responsibility (CSR)“**

CSR umfasst die Einbindung von Unternehmen mit „standortgebundenem“ ökonomischem Interesse. Dies ist in Karlsruhe durch die Einbeziehung des Rheinhafens in das Modellvorhaben gelungen. Intermediäre Instanzen der Interessengemeinschaft Mühlburg und des Stadtteilmanagements begleiteten hier den Aufbau von Netzwerken und den daraus entstehenden Kooperationsprozessen. Als „starke Partner“ beabsichtigen größere Unternehmen des Rheinhafens, Kleinbetriebe aus Mühlburg in

ihre Wertschöpfungsketten einzubinden.

Auch in Hannover-Hainholz haben CSR-Aktivitäten neue und gestärkte Netzwerke induziert und begonnen, das Image des Stadtteils Hainholz als kreativen und kulturell verdichteten Stadtteil zu verändern. Hier haben starke Unternehmen wie VSM und Möbel Stauder schon vom Planungsprozess an bei der Quartiersentwicklung mitgewirkt. So konnten verschiedene Projekte zwischen Schulen und Wirtschaft realisiert werden, wie z.B. Cooking for Job (Unternehmer und Schüler kochen gemeinsam) oder im Herbst 2007 der Berufsparcours mit Hainhölzer Schulen und Unternehmen. Mit dem Aktionsfeld „Kultur und Wirtschaft“ im Rahmen des Kultursommers 2008 sowie eines gemeinsamen Marketings zur Standortprofilierung wurden die Potenziale des Standortes weiträumig sichtbar gemacht.

# Impuls

## Bedeutung und Standortanforderungen der „Lokalen Ökonomie“ – Eine empirische Analyse am Beispiel des Krefelder Südbezirks<sup>1</sup>

Prof. Dr. Rüdiger Hamm, Hochschule Niederrhein  
 Fachbereich Wirtschaftswissenschaften  
 Webschulstraße 41–43, 41068 Mönchengladbach

Der vorliegende Beitrag berichtet über eine Unternehmensbefragung, die in Kooperation zwischen Stadt, Industrie- und Handelskammer, Wirtschaftsförderungsgesellschaft und Hochschule im Herbst 2001 in einem Krefelder „Stadtteil mit besonderem Erneuerungsbedarf“ durchgeführt wurde. Obwohl die Befragung einige Zeit zurück liegt, eignen sich die Ergebnisse zum Vergleich mit den Ergebnissen der aktuellen Befragungen im Rahmen der „Quartiers-Impulse“. Die in Krefeld durchgeführte Unternehmensbefragung liefert zum einen Hinweise für die Beurteilung der wirtschaftlichen Bedeutung der „Lokalen Ökonomie“ (Abschnitt 1). Zum anderen erlaubt sie Aussagen zu den Standortanforderungen der zur „Lokalen Ökonomie“ gehörigen Unternehmen und zu der Frage, ob diese sich spürbar von den Standortanforderungen anderer Unternehmen unterscheiden (Abschnitt 2). Eine Zusammenfassung beschließt den Beitrag (Abschnitt 3).

### Zur wirtschaftlichen Bedeutung der „Lokalen Ökonomie“

Für die empirisch ausgerichteten Überlegungen dieses Beitrags wurde davon ausgegangen, dass<sup>2</sup> mit „Lokaler Ökonomie“ das Low-Tech-Segment der regionalen Wirtschaft gemeint ist. Es soll die stadtteil- und quartiersbezogenen Betriebe und Institutionen umfassen,

- die überwiegend in lokale Geschäfts- und Kundenbeziehungen eingebunden sind,
- die auf die räumliche Nähe zum Kunden angewiesen sind und

- deren Absatz im Wesentlichen stadtteilbezogen ist.

Um die Bedeutung der „Lokalen Ökonomie“ präziser abzuschätzen, wurde im November 2001 im Stadtteil „Krefeld-Süd“ eine Unternehmensbefragung durchgeführt. Dazu wurden etwa 850 Unternehmen angeschrieben; 123 Unternehmen waren bereit, den recht umfangreichen Fragebogen zu beantworten. Die Rücklaufquote lag somit bei 15,3%.<sup>3</sup>

Da die hier verwendete Definition der „Lokalen Ökonomie“ die absatzseitigen Kriterien betont, steht bei dem Versuch, die Bedeutung der „Lokalen Ökonomie“ abzuschätzen, die Frage im Vordergrund, wo die von den Unternehmen des Krefelder Südbezirks belieferten Kunden ansässig sind. Tabelle 1 gibt hierüber einen ersten Eindruck. Sie zeigt, dass der größte Teil der Unternehmen (67,7%) weniger als 10% ihrer Umsätze mit Kunden aus dem Krefelder Südbezirk erzielen. Lediglich für 14 Unternehmen (11,4%) ist der Südbezirk der dominierende Absatzmarkt.

Im Folgenden werden Unternehmen als „lokal orientiert“ verstanden, die über 50 % ihres Absatzes innerhalb des Stadtgebiets von Krefeld erzielen. 63 Unternehmen sind demnach der „Lokalen Ökonomie“ zuzurechnen. Unter den „lokal orientierten“ Unternehmen sind Handwerk, endverbrauchsnahe Dienstleister und Einzelhandel am stärksten vertreten.

### Die Standortanforderungen der „Lokalen Ökonomie“

Für die Analyse der lokalen Standortbedingungen im Stadtbezirk Krefeld-Süd wurde den befragten Unterneh-

men eine Liste von 35 Standortfaktoren vorgelegt, von denen anzunehmen ist, dass sie die unternehmerischen Entscheidungen und hierüber die lokale Wirtschaftsentwicklung beeinflussen. Die Unternehmen mussten – auf einer Notenskala von „1 = sehr wichtig“ bis „5 = völlig unwichtig“ – angeben, wie bedeutsam diese Standortfaktoren für ihr Unternehmen und dessen wirtschaftliche Entwicklung sind.<sup>4</sup> Die Antworten wurden für die 63 Unternehmen, die im ersten Teil des Beitrags als „lokal orientiert“ eingestuft wurden, ausgewertet. Diesen Ergebnissen sind im Schaubild die Bedeutungseinschätzungen der „überlokal“ orientierten Unternehmen (Hauptabsatzgebiet in der Region, im übrigen Bundesgebiet und im Ausland) gegenübergestellt.

Die unterschiedliche Beurteilung der 35 vorgegebenen Standortfaktoren durch die beiden Gruppen von Unternehmen ist offensichtlich: Schon die graphische Darstellung lässt erkennen, dass es so gut wie keinen Standortfaktor gibt, dessen Bedeutung von den „überlokal“ orientierten Unternehmen gewichtiger eingestuft wird als von den lokalen Unternehmen. Lediglich die Verfügbarkeit freier Gewerbeflächen, die Mieten für gewerblich genutzte Räume, die überregionale Straßenanbindung und die kulturellen Angebote werden von den überregional tätigen Unternehmen als Standortfaktoren für geringfügig wichtiger gehalten. In allen anderen Fällen ist es umgekehrt. Daneben zeigt die Durchschnittsbewertung diesen Unterschied. Während die lokal orientierten Unternehmen die Bedeutung der lokalen Standortfaktoren durchschnittlich mit der

**Umsatzanteil aus dem Krefelder Südbezirk**

Umsatzanteil im Südbezirk, in %	Zahl der Betriebe	Anteil der Betriebe, in %
unter 10	82	67,7
10 bis 49	27	22,0
50 bis 89	7	5,7
90 und mehr	7	5,7
Insgesamt	123	100

Eigene Berechnungen.

Note 2,73 bewerten, liegt die Note der „überlokalen“ Unternehmen bei 3,08.

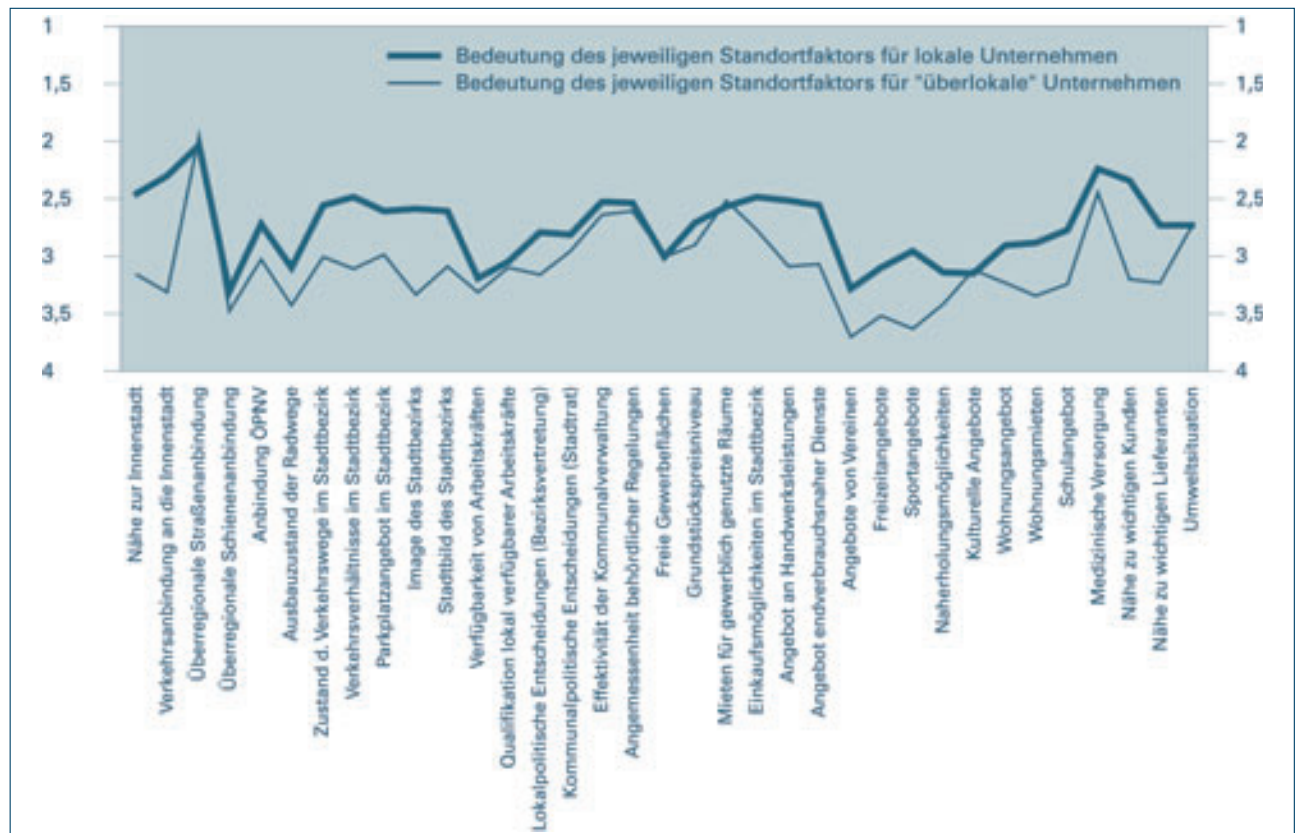
Hieraus kann man schlussfolgern, dass für all diejenigen Unternehmen, die über die Stadt- und Regionsgrenzen hinaus nationale und internationale Märkte bedienen, die lokalen Standortbedingungen nicht von zentralem Interesse sind. Für die insbesondere lokal und kommunal agierenden Unternehmen sind die lokalen Standortbedingungen hingegen deutlich wichtiger.

Neben dieser allgemeinen Erkenntnis stellt sich die Frage, welche Standortfaktoren die Unternehmen der „Lokalen Ökonomie“ für besonders wichtig halten<sup>5</sup>:

- Zunächst kann man festhalten, dass die überregionale Straßenanbindung auch für die lokal orientierten Unternehmen der wichtigste (in der Befragung vorgegebene) Standortfaktor ist.
- Offenbar wünscht die „Lokale Ökonomie“ eine gute Anbindung an

das Stadtzentrum. Dies kommt in der hohen Bewertung der Faktoren „Nähe zur Innenstadt“ und „Verkehrsanbindung an die Innenstadt“ zum Ausdruck. Möglicherweise spielt hier die Hoffnung der Unternehmen eine Rolle, von „Überschwapp-Effekten“ des Zentrums profitieren zu können.

- Wichtig scheint zum Dritten eine breite Palette von Handels- und Dienstleistungsangeboten im Stadtbezirk. Je attraktiver die Ange-



Bedeutung der lokalen Standortfaktoren für „lokale“ und „überlokale“ Unternehmen  
Durchschnittswerte; Bewertungsskala von „1 sehr wichtig“ bis „5 völlig unwichtig“

bote der Stadtteilwirtschaft für die Bewohner sind, umso besser stellt sich die wirtschaftliche Situation des einzelnen endverbrauchsorientierten Unternehmens dar. Folgerichtig erhalten die Einkaufsmöglichkeiten im Stadtbezirk sowie das lokale Angebot an Handwerksleistungen und endverbrauchsnahe Dienstleistungen ebenfalls eine hohe Wichtigkeitsbeurteilung. Die hohe Gewichtung des Faktors „Medizinische Versorgung“ kann ebenfalls in diesem Kontext gesehen werden.

- Die Entwicklung der eigenen Geschäftstätigkeit eines lokal orientierten Unternehmens hängt aber neben der Angebotspalette auch vom Image und vom Stadtbild des Stadtbezirks ab. In der Tat werden auch diese beiden Faktoren als sehr wichtig angesehen.
- Ob die Kunden im Stadtteil verfügbare Angebote nutzen oder auf benachbarte Stadtteile, auf das Zentrum oder auf Angebote in der Stadtrandlage ausweichen, hängt auch von der Zugänglichkeit der lokalen Angebote ab. Es erstaunt deshalb nicht, dass das Parkplatzangebot, die Verkehrsverhältnisse, der Zustand der Verkehrswege und der Ausbauzustand der Radwege im Stadtbezirk als weiter bedeutsame Standortfaktoren genannt werden.
- Ein breites lokales Leistungsangebot und gute lokal-infrastrukturelle Voraussetzungen helfen jedoch nur weiter, wenn ein hinreichendes Nachfragepotential vorhanden ist. Dies erklärt, warum die Nähe zu wichtigen Kunden ebenfalls ein wichtiger Standortfaktor ist.

- Gerade die eher kleinen Unternehmenseinheiten der „Lokalen Ökonomie“ wünschen sich ein wirtschaftsfreundliches Klima, in dem die Unternehmen nicht durch eine Fülle von Reglementierungen eingezwängt werden und der öffentliche Sektor effizient und flexibel auf die Anliegen der Wirtschaft reagiert. Effektivität der Kommunalverwaltung (Stadtrat und Bezirksvertretung) und die Angemessenheit behördlicher Regelungen werden von den lokal orientierten Unternehmen deshalb auch als ein wichtiger Standortfaktor eingestuft.

### Zusammenfassung

Eine Betrachtung der „Lokalen Ökonomie“ auf Basis von Absatzverflechtungen legt nahe, dass nur recht wenige, kleine Unternehmen (rund 11% der Unternehmen mit lediglich gut 1% der Beschäftigten) aus den Bereichen Einzelhandel und endverbrauchsnahe Dienste ausschließlich oder überwiegend Absatzverflechtungen innerhalb eines Stadtbezirks unterhalten.

Die Analyse der Anforderungen, die Unternehmen an ihren Standort stellen, ergab in dem hier beschriebenen Anwendungsbeispiel folgende Ergebnisse:

- Für Unternehmen, die überregionale Märkte bedienen, sind die lokalen Standortbedingungen offenbar nur von untergeordnetem Interesse.
- Für die lokal und kommunal agierenden Unternehmen sind die lokalen Standortbedingungen hingegen deutlich wichtiger. Die Verbes-

serung der lokalen Standortbedingungen und die Beseitigung von Defiziten in diesem Bereich wäre somit ein Ansatzpunkt zur Stärkung der „Lokalen Ökonomie“ und der gesamten Stadtteilwirtschaft.

### Literatur

Hamm, R. (2002), *Lokale Ökonomie im Krefelder Südbezirk*. Wirtschaftliche Bedeutung und lokale Standortanforderungen. Krefeld.

Körber, M., U. Peters und S. Weck (2001), *Wirtschaften im Kontext*. Neue Räume für eine solidarische und nachhaltige Ökonomie? Dortmund und Dessau.

Läpple, D., H. Deecke und Th. Krüger (1994), *Strukturentwicklung und Zukunftsperspektiven der Hamburger Wirtschaft unter räumlichen Gesichtspunkten*. TU Hamburg-Harburg.

Prange, M. und G. Warsewa (2000), *Arbeit und nachhaltige Stadtentwicklung – das Handlungsfeld lokale Ökonomie*. Veröffentlichungsreihe der Querschnittsgruppe Arbeit & Ökologie beim Präsidenten des Wissenschaftszentrum Berlin Sozialforschung, P00-514. WZB, Berlin.

### Anmerkungen

<sup>1</sup>Der Beitrag ist eine verkürzte Fassung eines im Auftrag der Stadt Krefeld erstellten Gutachtens. Vgl. R. Hamm, *Lokale Ökonomie im Krefelder Südbezirk*. Wirtschaftliche Bedeutung und lokale Standortanforderungen. Krefeld 2002.

<sup>2</sup>Vgl. zum folgenden M. Prange und G. Warsewa, *Arbeit und nachhaltige Stadtentwicklung - das Handlungsfeld lokale Ökonomie*. (Veröffentlichungsreihe der Querschnittsgruppe Arbeit & Ökologie beim Präsidenten des Wissenschaftszentrums Berlin Sozialforschung, P00-514.) Berlin 2000. S. 5ff.

<sup>3</sup>Es sei ergänzend angemerkt, dass in den 126 an der Befragung beteiligten Unternehmen mehr als 5 800 Menschen einen Arbeitsplatz finden. Damit wird - gemessen an der Beschäftigung - ein Erfassungsgrad erreicht, der deutlich höher ist, als es in der Zahl der Betriebe zum Ausdruck kommt.

<sup>4</sup>Die Unternehmen mussten auch die Qualität dieser Standortfaktoren beurteilen, um aus einem Vergleich der Bedeutungs- und Qualitätsbeurteilung wesentliche lokale Standortdefizite herauszuarbeiten. Hierauf wird in der vorliegenden Arbeit nicht eingegangen.

<sup>5</sup>Die Aufzählung versucht, die – gemäß der Unternehmensbefragung – wichtigsten Standortfaktoren zu sinnvollen Gruppen zusammenzufassen.

## Ex Libris

Aktuelle Literatur zu den Themen  
„Mikrofinanzierung“ und „Stadtentwicklung“

- Bartik, T. (2003), Local Economic Development Policies. Upjohn Institute Staff Working Paper 03-91. W.E. Upjohn Institute for Employment Research, Kalamazoo, MI.
- Berg, L. van den, P.M.J. Pol and W. van Winden (2004), Area-Based Policies and Entrepreneurship: European Initiatives. In OECD (ed.), *Entrepreneurship – A Catalyst for Urban Regeneration*. Paris, 231–259.
- Carbó-Valverde, S., F. Rodríguez-Fernández and G.F. Udell (2008), Bank Lending, Financing Constraints and SME Investment. WP-08-04. Chicago: Fed.
- Cities Alliance (ed.) (2007), *Understanding your Local Economy*. A Resource Guide for Cities. Washington, DC, Internet: [www.citiesalliance.org](http://www.citiesalliance.org).
- Cooke, P., C. De Laurentis, F. Tödtling and M. Tripl (2006), *Regional Knowledge Economies*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Czarnitzki, D., B. Ebersberger and A. Fier (2007), The Relationship Between R&D Collaboration, Subsidies and R&D Performance: Empirical Evidence from Finland and Germany. *Journal of Applied Econometrics* 22 (7): 1347–1366.
- Dohse, D., (2005), Clusterorientierte Technologiepolitik in Deutschland: Konzepte und Erfahrungen. *Technikfolgenabschätzung: Theorie und Praxis* 14 (1), 33–41.
- Eggert, W., R. Fenge und G. König (2007), Konvergenz- und Wachstumseffekte der europäischen Regionalpolitik in Deutschland. *Perspektiven der Wirtschaftspolitik* 8 (2): 130–146.
- Giguère, S. (2004), Building New Forms of Governance for Economic and Employment Development. In OECD (ed.), *New Forms of Governance for Economic Development*. Paris, 9–38.
- Gotvassli, K.-A. (2008), Community Knowledge – A Catalyst for Innovation. *Journal of Regional Analysis and Policy* 38 (2): 145–158.
- Hamilton, R., L.-P. Dana and C. Benfell (2008), Changing Cultures: An International Study of Migrant Entrepreneurs. *Journal of Enterprising Culture* 16 (1): 89–105.
- Jacquier, C. (2006), Can Distressed Urban Areas become Growth Poles? In OECD (Ed.), *Competitive Cities in the Global Economy*. OECD Territorial Reviews. Paris, 381–392.
- Liao, J. and H. Welsch (2005), Roles of Social Capital in Venture Creation: Key Dimensions and Research Implications. *Journal of Small Business Management* 43: 345–362.
- Mancinelli, S. and M. Mazzanti (2007), SME Performance, Innovation and Networking. Evidence on Complementarities for a Local Economic System. Note di Lavoro 50/07. Fondazione Eni Enrico Mattei, Milano.
- Marcati, A., G. Guido and A.M. Peluso (2008), The Role of SME Entrepreneurs' Innovativeness and Personality in the Adoption of Innovations. *Research Policy* 37 (9): 1579–1590.
- Nijkamp, P. and J. van Ommeren (2004), Drivers of Entrepreneurial Location as an Innovative Act. Research Memorandum 2004-5B. VU University Amsterdam, Faculty of Economics, Business Administration and Econometrics.
- Potter, J. (2004), Entrepreneurship in Distressed Urban Areas: Future Policy Directions. In OECD (ed.), *Entrepreneurship – A Catalyst for Urban Regeneration*. Paris, 293–339.
- Potter, J. (ed.) (2008), *Making Local Strategies Work*. Building the Evidence Base. OECD, Paris.
- Raspe, O. and F. van Oort (2008), Firm Growth and Localized Knowledge Externalities. *Journal of Regional Analysis and Policy* 38 (2): 100–116.
- Roberts, S., R. Lawson and J. Nicholls (2006), Generating Regional-Scale Improvements in SME Corporate Responsibility Performance: Lessons from Responsibility Northwest. *Journal of Business Ethics* 67 (3): 275–286.
- Robinson, F., K. Shaw and G. Davidson (2005), 'On the side of the Angels': Community Involvement in the Governance of Neighbourhood Renewal. *Local Economy* 20 (1): 13–26.
- Swinburn, G., S. Goga and F. Murphy (2006), *Local Economic Development: A Primer*. Bertelsmann Stiftung und World Bank, Gütersloh und Washington, DC.
- Wincent, J. (2005), How do Firms in Strategic SME Networks build Competitiveness? *Journal of Enterprising Culture* 13 (4): 383–408.

**Begleitforschung**

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)  
Deichmanns Aue 31–37  
53179 Bonn

Dr. Peter Jakubowski  
Tel.: (0228) 99 401 2243  
Fax.: (0228) 99 401 2315  
peter.jakubowski@bbr.bund.de  
www.bbr.bund.de

Das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) ist eine Ressortforschungseinrichtung im Geschäftsbereich des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS).

**Forschungsassistentz**

RWI Essen  
Hohenzollernstraße 1–3  
45128 Essen

Dr. Uwe Neumann  
Tel.: (0201) 8149-212  
Fax.: (0201) 8149 200  
uwe.neumann@rwi-essen.de  
www.rwi-essen.de

in Kooperation mit

STATTwerke Consult  
Gesellschaft für  
Unternehmensberatung  
und Projektentwicklung mbH  
Merseburger Str. 3  
10823 Berlin (Schöneberg)

Helmut Geißler  
Tel.: (030) 7899 1137  
Fax.: (030) 7871 5390  
info@stattwerke-consult.de  
www.stattwerke-consult.de

Deutsches Mikrofinanz Institut e.V.  
Parchimer Allee 89a  
12359 Berlin

Dr. Bernd Curtius  
Tel.: (069) 667796104  
bernd.curtius@mikrofinanz.net  
www.mikrofinanz.net

**Herausgeber, Herstellung,  
Selbstverlag und Vertrieb**  
Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, Bonn

**Schriftleitung**

Dr. Hans-Peter Gatzweiler  
Dr. Robert Kaltenbrunner

**Bearbeitung**

Dr. Peter Jakubowski, BBR  
Dr. Uwe Neumann, RWI Essen  
Helmut Geißler, STATTwerke Consult  
Prof. Dr. Rüdiger Hamm,  
Hochschule Niederrhein  
Ansprechpartner der Modellvorhaben:  
s. Text

**Gestaltung und Satz**

RWI Essen

**Druck**

Bundesamt für Bauwesen  
und Raumordnung, Bonn

**Bildnachweis**

Dr. Markus Scheuer, RWI Essen  
Ansprechpartner der  
Modellvorhaben, s. Text

**Zitierweise**

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.),  
ExWoSt-Information „Quartiers-  
Impulse“, 31/6 – 2/2009

Nachdruck nur mit genauer Quellenangabe gestattet. Es wird um Zusendung von zwei Belegexemplaren gebeten.

**Alle Rechte vorbehalten**

© BBR Bonn 2009