

Stuttgart, 31.08.2017

- **Stuttgarter Modell "Gewerbegebietsmanagement PLUS"**
- **Projektinformation "Kooperatives Gewerbegebietsmanagement Feuerbach-Ost"**

Mitteilungsvorlage

Vorlage an	zur	Sitzungsart	Sitzungstermin
Ausschuss für Umwelt und Technik	Kenntnisnahme	öffentlich	26.09.2017
Bezirksbeirat Feuerbach	Kenntnisnahme	öffentlich	26.09.2017
Ausschuss für Wirtschaft und Wohnen	Kenntnisnahme	öffentlich	06.10.2017

Bericht

Mit der Entwicklungskonzeption Wirtschaftsflächen für Stuttgart (EWS) wurden von 2014 - 2016 die strategischen Grundlagen für die Sicherung, Mobilisierung und Entwicklung von Gewerbeflächen für die Stadt Stuttgart aufgearbeitet. Die EWS ist ein handlungsorientiertes, gesamtstädtisches, sektorales Konzept, sie ist Teil der integrierten Stadtentwicklungsplanung. Neben Zielen und Handlungsfeldern wurden ein Handlungsprogramm erarbeitet und erste Leitprojekte definiert. Darunter findet sich auch das Leitprojekt „Gewerbegebietsmanagement/Standortinitiativen“. Die Umsetzung des EWS-Handlungsprogramms beinhaltet u. a. die Entwicklung und den Aufbau eines Gewerbegebietsmanagements in ausgewählten Stuttgarter Gewerbegebieten.

Im Folgenden wird der Strategieansatz für ein Stuttgarter Modell „Gewerbegebietsmanagement PLUS“ dargestellt sowie über die Initiative für ein weiteres Gewerbegebietsmanagement – neben dem „Gebietsmanagement SynergiePark PLUS“ – berichtet: das „Kooperative Gewerbegebietsmanagement Feuerbach-Ost“.

1. Stuttgarter Modell „Gewerbegebietsmanagement PLUS“

Die Transformation ist in vielen Stuttgarter Gewerbegebieten in vollem Gange. Sich verändernde Arbeits- und Produktionsbedingungen nehmen Einfluss auf Standortanforderungen und Flächenbedarfe von Unternehmen. Der wirtschaftliche Strukturwandel verändert

die Nutzungsstruktur und Prägung in vielen Arbeitsstätteregebieten und erfordert strukturelle Anpassungsprozesse. Häufig fehlen vor Ort eine klare Vision, eine definierte und abgestimmte Entwicklungsperspektive und ein Handlungsprogramm, insbesondere für die Gewerbestandorte, die zunehmend hochqualifizierte Beschäftigte beherbergen.

Der daraus resultierende Anspruch der Unternehmen und weiterer Akteure an den jeweiligen Gewerbestandort muss definiert werden, die Arbeitsstätteregebieten müssen – zum Erhalt und zur Stärkung der Wirtschaftskraft des Standorts Stuttgart – zeitgemäß zu Gewerbegebieten der Zukunft weiterentwickelt werden. Die Transformation der Quartiere erfordert häufig eine Anpassung der städtebaulichen Gegebenheiten, der Infrastruktur und der Versorgungsangebote im Quartier. Die proaktive Begleitung, Steuerung und das Management der Gewerbestandorte, aber auch mögliche Kooperationen und Synergien der Akteure vor Ort stellt eine große Herausforderung dar.

Vor diesem Hintergrund haben das Amt für Stadtplanung und Stadterneuerung und die Abteilung Wirtschaftsförderung gemeinsam das Modell eines Stuttgarter Gewerbegebietsmanagements als Arbeitsgrundlage für die (sehr) großen Gewerbestandorte in Stuttgart erarbeitet. Die Vorbereitungsphase für ein spezifisches Gewerbegebietsmanagement zeigt jeweils die Handlungserfordernisse auf und erarbeitet im Dialog mit lokalen Akteuren Lösungswege und Ansätze sowohl für die jeweiligen Entwicklungsperspektiven der Gewerbequartiere als auch für das Gewerbegebietsmanagement. Zudem wird die Vorbereitungsphase zur Aktivierung und Sensibilisierung der Unternehmen genutzt. Ziel der Erarbeitung des Stuttgarter Modells „Gewerbegebietsmanagement PLUS“ ist es, dieses künftig auf weitere Standorte spezifisch zu übertragen.

Die Vorbereitung eines Gewerbegebietsmanagements wird aktuell in zwei aus dem Handlungsprogramm der Entwicklungskonzeption Wirtschaftsflächen für Stuttgart (EWS) abgeleiteten Teilräumen durchgeführt. Als mit rund 40.000 Euro gefördertes Modellprojekt wird in den Jahren 2016 - 2018 das „Gewerbegebietsmanagement SynergiePark PLUS“ für das Gewerbequartier SynergiePark Stuttgart in Vaihingen/Möhringen erarbeitet (GRDrs. 100/2017). Als weiteres Projekt verfolgt die Stadtverwaltung seit April 2017 gemeinsam mit privaten Partnern (WIV e. V. und GHV Feuerbach) die Etablierung eines kooperativen Gewerbegebietsmanagements im Arbeitsstätteregebiet Feuerbach-Ost.

Aufbauend u. a. auf den Erfahrungen des 1. Projektjahres „SynergiePark PLUS“ wurde nun das „Stuttgarter Modell Gewerbegebietsmanagement PLUS“ erarbeitet, welches als Grundlage zur Anpassung des für Feuerbach-Ost geeigneten Gewerbegebietsmanagement Modells herangezogen wird.

Das Stuttgarter Modell „Gewerbegebietsmanagement PLUS“ verbindet das Planen, Lenken, Umsetzen und Stärken von Standorten, Akteuren, Projekten, Maßnahmen, etc. zum Erhalt, zur Weiterentwicklung und zur Qualifizierung von Wirtschaftsflächen. Der Mehrwert, sozusagen das „PLUS“ dieses Managementansatzes sind einerseits die intensive Kooperation der Unternehmen sowie der Ausbau von bestehenden Strukturen und Initiativen vor Ort zu nennen, andererseits die Verknüpfung der planerisch-räumlichen Entwicklungsperspektive und Maßnahmenebene mit den klassischen wirtschaftsfördernden Tätigkeiten. Mitunter wird durch ein Gewerbegebietsmanagement als Vermittler und „Sprachrohr“ zwischen öffentlichen und privaten Akteuren die kooperative Stärkung und Weiterentwicklung des Wirtschaftsstandortes Stuttgart wie auch der einzelnen großen Gewerbequartiere verfolgt. Dieser Entwicklungsansatz erzeugt einen Mehrwert für alle Beteiligten (Standortsicherung, Umfeldqualifizierung, verbesserte Angebotssituation, Mitarbeiteraquirierung, etc. ...).

Handlungsfelder eines Gewerbegebietsmanagements werden standortspezifisch definiert, i. d. R. werden folgende Themenbereiche fokussiert:

- Steuerung von Kommunikations-, Netzwerk- und Kooperationsprozessen
- Verkehr und Mobilitätsmanagement
- Städtebauliche Aufwertung
- Standortentwicklungsleitbild (räumliche Entwicklungsperspektive/Masterplan)
- Flächen(entwicklungs)management/Standortentwicklung

Ein wesentliches Merkmal des PLUS-Ansatzes ist es zudem, die Unternehmen in den betreffenden Gewerbequartieren an der notwendigen Finanzierung von Einzelmaßnahmen vor Ort oder des Gewerbegebietsmanagements selbst teilhaben zu lassen bzw. sie in diese Finanzierung einzubeziehen. Die kooperative Erarbeitung von standortspezifischen räumlichen Entwicklungsperspektiven und die gemeinsame Definition der jeweiligen Handlungsfelder eines Gewerbegebietsmanagements ist Voraussetzung dafür, so dass die Ideenentwicklung und letztlich auch die Umsetzung von allen Beteiligten vor Ort mitgetragen werden.

Das Stuttgarter Modell „Gewerbegebietsmanagement PLUS“ wird als dauerhafte Aufgabe in den großen Gewerbequartieren angesehen. Es werden sowohl strategische als auch operative Aufgaben wahrgenommen. Die operative Zuständigkeit und Umsetzung des Gewerbegebietsmanagements liegt bei der Abteilung Wirtschaftsförderung und wird zu einem zusätzlichen Personalbedarf führen. Modelloptionen zur Organisation des Stuttgarter Modells „Gewerbegebietsmanagement PLUS“ sind standortspezifisch auszurichten. Die jeweiligen Modelle sind im weiteren Projektverlauf für einzelne Modellstandorte zu klären sowie mögliche Kooperationspartner zu identifizieren.

2. Projekt „Kooperatives Gewerbegebietsmanagement Feuerbach-Ost“

Das Handlungserfordernis im Arbeitsstättengebiet Feuerbach-Ost wird abgeleitet aus dem Handlungsprogramm der Entwicklungskonzeption Wirtschaftsflächen für Stuttgart (EWS). Neben dem Projekt „SynergiePark PLUS“ in Vaihingen/Möhringen (GRDrs. 100/2017) wird das Leitprojekt „Gewerbegebietsmanagement/Standortinitiativen“ auch im Arbeitsstättengebiet Feuerbach-Ost umgesetzt. Die standortspezifische Anpassung des Stuttgarter Modells „Gewerbegebietsmanagement PLUS“ findet hier Anwendung.

Hintergrund

Das Gewerbequartier Feuerbach-Ost befindet sich, wie zahlreiche andere Gewerbebestände in Stuttgart auch, in einem umgreifenden Veränderungsprozess: Unternehmen in Umstrukturierung, Betriebsverlagerungen an andere Standorte, Grundstücksbrachen und stagnierende Flächennutzungen wurden in jüngerer Zeit durch dynamische Standortaktivitäten abgelöst. Büro- und Dienstleistungsnutzungen, Kreativ- und Kulturwirtschaft sowie Migrantenökonomie haben in den letzten Jahren verstärkt Einzug in das Gebiet gehalten und prägen heute den bisherigen Industrie- und Produktionsstandort. Die Heilbronner Straße hat sich zusehends als prominente „Automeile“ etabliert und steht auch bildlich für den eingeleiteten Transformationsprozess. Das Gewerbequartier im Umbruch muss sich zahlreichen Herausforderungen stellen. Welche Entwicklungsperspektiven soll der Gewerbebestandort Feuerbach-Ost bieten, welches Profil soll dieser Standort künftig entwickeln? Welche Teilbereiche sollen künftig welche Angebote und Funktionen bereithalten? Wie kann der strukturelle Veränderungsprozess in Teilquartieren gestaltet werden? Zugleich zeigen sich vielfach Mängel im öffentlichen Raum und in der Quartiersversorgung.

Wie können die Qualität im öffentlichen Raum und das Versorgungsangebot aufgewertet und weiterentwickelt werden?

Kooperationen und Synergien vor Ort sind derzeit nur rudimentär vorhanden bzw. erkennbar. So bestehen noch keine institutionalisierten Kooperations- und Kommunikationsstrukturen im Gebiet. Auch fehlt ein klarer Ansprechpartner für die Unternehmen am Standort, wenngleich die städtische Wirtschaftsförderung anlassbezogen vor Ort tätig ist. Wie können also im Gewerbequartier Feuerbach-Ost nachhaltige Netzwerke, neue Partnerschaften und themen- oder maßnahmenbezogene Kooperationen initiiert und unterstützt werden?

Erste Entwicklungsperspektiven für das Gewerbequartier Feuerbach-Ost wurden 2013 im Rahmen eines verwaltungsinternen Workshops skizziert. Diese Arbeitsergebnisse sollen als konzeptionelle Grundlage in die Überlegungen zur Weiterentwicklung des Standorts einfließen und im Prozess weiterbearbeitet werden.

Projektziele

Ziel des Projektes „Kooperatives Gebietsmanagement Feuerbach-Ost“ ist es, im Gebiet

a) den Transformationsprozess zu gestalten und somit Entwicklungsperspektiven für die sich verändernden Bereiche, bspw. in Form eines Master- und Maßnahmenplans, aufzuzeigen. Dabei sollen

b) auch die lokalen Unternehmen vor Ort im Dialog in die Erarbeitung der Perspektiven, Handlungsfelder und die finanzielle Mitwirkung für ein mögliches Gewerbegebietsmanagement intensiv einbezogen werden.

Ziel ist es, bei Interesse der ansässigen Akteure

c) ein beständiges Gebietsmanagement, welches durch die örtlichen Unternehmen und sonstige lokale Akteure ideell und finanziell getragen wird, zu institutionalisieren. Dabei soll auch die Organisation des Gebietsmanagements (kommunal über die Wirtschaftsförderung, vor Ort über Initiativen o. ä.) definiert werden.

Insbesondere durch Flächenaktivierung und Flächeneffizienz soll ein Beitrag zum Flächensparen geleistet werden.

Im Ergebnis sollen

- die örtlichen Unternehmen und Akteure aktiviert, sensibilisiert und vernetzt,
- Entwicklungsperspektiven für Teilbereiche entwickelt und ihre weitere Umsetzung festgelegt,
- Handlungsfelder für ein künftiges Gewerbegebietsmanagement benannt,
- die Organisation und Finanzierung des Gebietsmanagements definiert sein und
- die Grundlagen für die Entwicklung zum Gewerbegebiet der Zukunft geschaffen werden.

Projekttablauf

Das Projekt ist auf einem dialogischen Verfahren aufgebaut. Relevante Betriebe werden befragt und möglichst hinsichtlich ihrer Veränderungsbereitschaft und für eine Kooperation motiviert. Ziel ist ein dauerhaft angelegter Dialogprozess, der unter anderem auch die Transparenz über Bedarfe, Erwartungen, Vorstellungen und Perspektiven aller Akteure

befördern soll. Die Befragung ausgewählter Akteure im Gebiet (ca. 20 Interviews) erfolgte im Sommer 2017 durch leitfadengestützte Interviews. Eine Projekt-Website ist eingerichtet. Immobilieneigentümer und Unternehmen können sich damit über das Gebietsmanagement und dessen Ziele sowie Fortschritte stetig informieren.

Im Projektverlauf sind drei Gebietskonferenzen geplant. Diese Gebietskonferenzen sollen dazu dienen, räumliche Entwicklungsperspektiven, Handlungsbedarfe und Ziele im Dialog mit den lokalen Akteuren zu überprüfen und zu präzisieren. Darüber hinaus soll die Kommunikation zwischen den Unternehmen im Gebiet gefördert werden. Zudem sollen Aufgaben, Organisation und Finanzierung eines dauerhaften Gewerbegebietsmanagements im Rahmen des Projekts kooperativ erarbeitet und abschließend ein für den Standort Feuerbach-Ost geeignetes Umsetzungsmodell sowie Finanzierungsmöglichkeiten aufgezeigt werden. Das Projekt soll im 2. Halbjahr 2018 abgeschlossen werden. Anschließend sollen, aufbauend auf den zu erarbeitenden Ergebnissen, erste Maßnahmen zu den Handlungsfeldern (Image/Identität des Standorts/Vorplanungen für Teilbereiche/...) erstellt werden und der Übergang zur Umsetzung des Gebietsmanagements durch die Abteilung Wirtschaftsförderung erfolgen. Dies geht mit zusätzlichen personellen Bedarfen einher.

Thematische Schwerpunkte in Feuerbach-Ost

Im dialogischen Verfahren - unter breiter Einbeziehung öffentlicher und privater Akteure - sollen auf den folgenden Handlungsfeldern konkrete Fortschritte erzielt werden. Schwerpunkte des Projekts „Kooperatives Gewerbegebietsmanagement Feuerbach Ost“ sind der Akteursdialog sowie der Aufbau des operativen Gewerbegebietsmanagements.



Abbildung: Übersicht über die vorläufig zu vertiefenden Themen im Rahmen der Konzepterstellung im Projekt „Kooperatives Gewerbegebietsmanagement Feuerbach-Ost“

Um die Kontakte zwischen den gebietsrelevanten Akteuren aufzubauen, zu pflegen, zu intensivieren und die stetige Weiterentwicklung und Attraktivität des Gewerbebestands zu sichern, soll im Anschluss des Projekts die Verstetigung durch eine/n dauerhaften Gewerbegebietsmanager/in bei der städtischen Wirtschaftsförderung erfolgen.

Projektpartner

Projektpartner sind die Landeshauptstadt Stuttgart (Amt für Stadtplanung und Stadterneuerung und Abteilung Wirtschaftsförderung) und die Wirtschafts- und Industrievereinigung Stuttgart e. V. (WIV) sowie der Gewerbe- und Handelsverein Feuerbach e. V. Das Projekt

wird begleitet vom Büro asp UMnet, Stuttgart, insbesondere bei der Durchführung und Moderation der drei Standortkonferenzen im Gebiet.

Für das „Kooperative Gewerbegebietsmanagement Feuerbach Ost“ wurde zudem eine Steuerungsgruppe mit Vertreterinnen und Vertretern folgender Institutionen gebildet:

- Landeshauptstadt Stuttgart, Amt für Stadtplanung und Stadterneuerung, Abteilungen Stadtentwicklung und Städtebauliche Planung Nord sowie Abteilung Wirtschaftsförderung und Referat Soziales und gesellschaftliche Integration, Abteilung Integrationspolitik (Ref. SI-IP)
- Bezirksvorsteherin Feuerbach
- Wirtschafts- und Industrievereinigung Stuttgart e. V.
- Gewerbe- und Handelsverein Feuerbach e. V.
- asp UMnet Stuttgart.

Thematisch wird die Steuerungsgruppe um weitere verwaltungsinterne Experten ergänzt. Die gemeinderätlichen Gremien werden regelmäßig über das Projekt informiert.

Mitzeichnung der beteiligten Stellen:

OB/82

Vorliegende Anfragen/Anträge:

Keine

Erledigte Anfragen/Anträge:

Keine

Peter Pätzold
Bürgermeister

Anlagen

1. Ausführlicher Bericht Stuttgarter Modell "Gewerbegebietsmanagement PLUS"
2. Vorläufiges Projektgebiet Feuerbach-Ost

Ausführlicher Bericht: Stuttgarter Modell „Gewerbegebietsmanagement PLUS“

Ausgangssituation und konzeptioneller Ansatz

Strukturelle Veränderungen zeichnen sich in Wirtschaft und Gesellschaft ab. Ein technologischer und ökonomischer Strukturwandel sowie veränderte Arbeits- und Produktionsbedingungen wirken sich auch auf Standortanforderungen und Flächenbedarfe von Unternehmen aus. Flächenknappheit wird zur zunehmenden Herausforderung. Es gilt, verstärkt Wachstumspotenziale der Wirtschaft zu sichern, Zukunftsbranchen in den Blick zu nehmen und Spielräume für neue Unternehmen, Unternehmensformen und Geschäftsfelder zu ermöglichen. Dieser fortschreitende Transformationsprozess wirkt sich insbesondere auch auf die großen Gewerbe-Standorte in Stuttgart aus und erfordert hier standortgerechte Anpassungen. Die deutlich sichtbaren, sich wandelnden Rahmenbedingungen werden mit der Initiierung und Etablierung des Stuttgarter Modells „Gewerbegebietsmanagement PLUS“ aufgegriffen und so die Zukunft einzelner Standorte aktiv gestaltet.

Mit der Entwicklungskonzeption Wirtschaftsflächen für Stuttgart (EWS) wurden von 2014 - 2016 die strategischen Grundlagen für die Sicherung, Mobilisierung und Entwicklung von Gewerbeflächen für die Stadt Stuttgart aufgearbeitet. Die EWS ist ein handlungsorientiertes, gesamtstädtisches, sektorales Konzept, sie ist Teil der integrierten Stadtentwicklungsplanung. Neben einem Orientierungsrahmen für die Wirtschaftsflächenentwicklung, Zielen und Handlungsfeldern wurden auch ein Handlungsprogramm erarbeitet sowie - im ersten Aufschlag - 16 Leitprojekte definiert. Darunter findet sich auch das Leitprojekt „Gewerbegebietsmanagement/ Standortinitiativen“.

Die beabsichtigte Installierung eines Gewerbegebietsmanagements in Stuttgart erfolgt damit - anders wie in vielen anderen Städten - vor dem Hintergrund der starken Flächennachfrage seitens der Unternehmen, dem hohen Flächendruck und enormer wirtschaftlicher Dynamik bei gleichzeitig aktiven Unternehmen. In einigen von Stuttgarts Industrie- und Gewerbegebieten zeigt sich bereits eine unverkennbare Transformation einzelner Areale hin zu Dienstleistungsstandorten, die eine Anpassung der Verkehrs- und Gebietsinfrastruktur, des öffentlichen Raums und von Versorgungsangeboten, aber auch neue Ansätze im Bereich Kooperation und Synergien mit sich bringen. Dieser Transformationsprozess erfordert eine nachhaltige Gestaltung, die strategische Weiterentwicklung der Gewerbestandorte und zugleich die konstruktive Begleitung der Unternehmen vor Ort. Themen wie Nachhaltigkeit, Energieeffizienz, Mobilitätsmanagement etc. sind längst bei vielen Unternehmen angekommen. Vielfach müssen diese Themen jedoch von kommunaler Seite noch kommuniziert, unterstützt oder implementiert werden.

Mit der Einführung und Etablierung des Stuttgarter Modells „Gewerbegebietsmanagement PLUS“ sollen die - bedingt durch zunehmend sichtbare und sich verändernde Rahmenbedingungen - sich abzeichnenden Herausforderungen aufgegriffen und thematisiert werden. Mit Hilfe von klar strukturierten, kooperativ erarbeiteten, räumlichen Entwicklungsperspektiven und mit jeweils individuell abgestimmten, standortspezifischen Ansätzen und Handlungsfeldern für ein Gewerbegebietsmanagement sollen vornehmlich die großen Arbeitsstättegebiete in Stuttgart zukunftsfähig gemacht werden.

Die Vorbereitung eines Gewerbegebietsmanagements wird aktuell in zwei aus dem Handlungsprogramm der Entwicklungskonzeption Wirtschaftsflächen für Stuttgart (EWS) abgeleiteten Teilräumen durchgeführt. Als mit rund 40.000 Euro gefördertes Modellprojekt wird in den Jahren 2016 – 2018 das „Gewerbegebietsmanagement SynergiePark PLUS“ für das Gewerbequartier SynergiePark Stuttgart in Vaihingen/Möhringen erarbeitet. Als weiteres Projekt verfolgt die Stadtverwaltung gemeinsam mit privaten Partnern (WIV e. V. und GHV Feuerbach) die Etablierung eines kooperativen Gewerbegebietsmanagements im Arbeitsstättengebiet Feuerbach-Ost.

Selbstverständnis des „Gewerbegebietsmanagement PLUS“

Das Stuttgarter Modell „Gewerbegebietsmanagement PLUS“ basiert auf zwei Säulen, die grundlegende Aufgabenbereiche und Handlungsfelder aufzeigen:

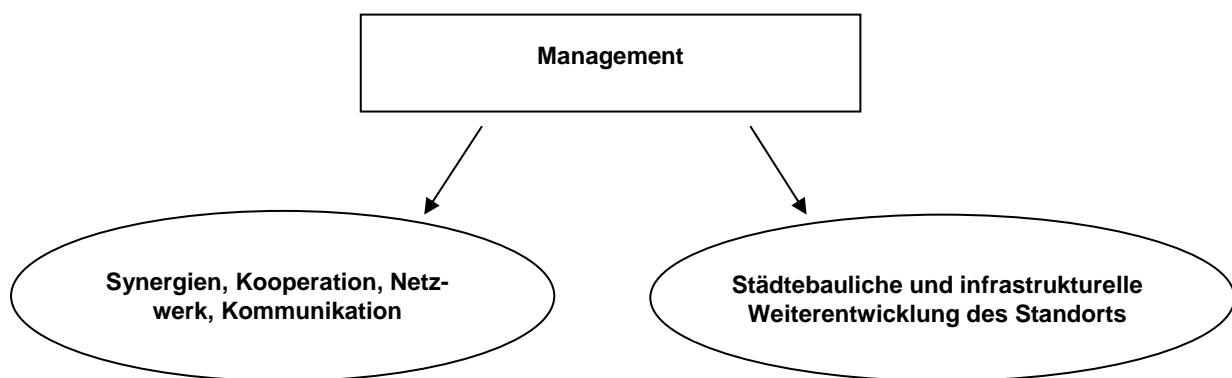


Abbildung: Aufgabenbereiche des Stuttgarter Modells „Gewerbegebietsmanagements PLUS“

Zweck der Installierung und dauerhaften Durchführung eines Gewerbegebietsmanagements ist die Planung, Lenkung, Unterstützung und Steuerung von Akteuren, Projekten, Maßnahmen, sowie der Weiterentwicklung des Gebiets auch im Sinne einer städtebaulichen Qualifizierung. Das Gewerbegebietsmanagement ist damit als eine Daueraufgabe angelegt.

Das „PLUS“ im Sinne eines Mehrwerts definiert sich einerseits durch die enge Kooperation von Wirtschaftsförderung und Stadtplanung, andererseits durch die gezielte Integration und den Aufbau auf bestehenden lokalen Strukturen, Initiativen o. ä. Dieser integrierte Ansatz steht für das Leitbild des Stuttgarter Modells „Gewerbegebietsmanagement PLUS“.

Zielsetzungen

Wesentliche Ziele des „Gewerbegebietsmanagements PLUS“ in Stuttgart werden durch folgende Tätigkeitsfelder abgebildet:

- **PLANEN:** Stärkung und Weiterentwicklung der Standorte
- **LENKEN:** Strategische Steuerung und Management der Infrastrukturanpassung, der Flächenentwicklung, der betrieblichen Mobilität und des nachhaltigen Umbaus
- **UMSETZEN:** Initiierung, Koordinierung und Umsetzung von abgestimmten Maßnahmen
- **STÄRKEN:** Beratung, Koordination & Moderation: Ansprechpartner für alle Akteure und Sprachrohr, um gemeinsam vorhandene Potenziale zu heben sowie Schaffung

von Synergien und Kooperationen zwischen Unternehmen sowie Unternehmen und Stadtverwaltung und weiteren Akteuren

Neben der organisatorischen bzw. steuernden Ausrichtung des Gebietsmanagements werden auch gebietsbezogene Ziele definiert, an welchen sich stetig die Auswahl von umzusetzenden Maßnahmen als Entscheidungs- bzw. Priorisierungshilfe orientieren kann. An thematischen oder räumlichen Zielen lassen sich Aufgaben ableiten und die Inhalte des Managements auch - für im Moment nicht definierte Aufgaben - stetig neu ausrichten.

Die vielfältigen Aktivitäten des Gewerbegebietsmanagements umfassen u. a. die Standort-sicherung, die funktionale Aufwertung und Attraktivitätssteigerung des Gewerbebestand-orts, die Profilierung und Adressbildung, aber auch die Verbesserung lokaler Infrastruktur- und Versorgungsangebote, die Aufwertung öffentlicher Räume oder die Unterstützung/Optimierung nachhaltiger, d. h. energetischer, ökologischer oder mobilitätsbezogener Un-ternehmenskonzepte (z. B. betriebliches Mobilitätsmanagement). Zugunsten einer stand-ortgerechten Liegenschafts(aus)nutzung können die Instrumente der Flächenaktivierung oder des Leerstandsmanagements zum Einsatz kommen.

Handlungsfelder (Aufgabenspektrum ist gebietsbezogen anzupassen):

- Steuerung von Kommunikations-, Netzwerk- und Kooperationsprozessen
- Verkehr und Mobilitätsmanagement
- Städtebauliche Aufwertung
- Standortentwicklungsleitbild (räumliche Entwicklungsperspektive, Masterplan)
- Flächen(entwicklungs)management/Standortentwicklung
- Nachhaltigkeit (nachhaltiger Umbau, z. B. Energie, Entwässerung, Freiraum- und Ge-wässerausstattung)
- Energieversorgung
- Breitbandversorgung
- Gebietsinfrastruktur (z. B. Kinderbetreuung, Gastronomie, Dienstleistungen)
- Aus- und Fortbildung am Standort
- Clusterförderung/Technologietransfer
- Standortmarketing/Standortprofilierung

Nun sind quartiersbezogene Managementansätze an sich nicht neu, auch nicht in Gewer-begebieten. Parallelen können zu anderen quartiersbezogenen Management- und Durch-führungsansätzen wie der Stadtsanierung, dem Stadtteilmanagement oder dem (im Auf-bau begriffenen) gemeinwesenorientierten Quartiersmanagement gezogen werden. Ziel-setzung des „Gewerbegebietsmanagements PLUS“ ist es allerdings, in Kooperation mit den Unternehmen vor Ort und weiteren Partnern hochwertige, nutzerorientierte Standort-entwicklungsstrategien und Entwicklungsleitbilder für einzelne Gewerbebestandorte zu erar-beiten, die nachhaltig und zukunftsfähig ausgerichtet sind und zum Erhalt und zum Aus-bau der Wirtschaftsstärke der Stadt Stuttgart beitragen sollen.

Organisatorische Voraussetzungen

Das „Gewerbegebietsmanagement PLUS“ erfordert hierfür eine „neue“ Form der Organi-sation, Kooperation und Zusammenarbeit in den großen Anwendungsgebieten innerhalb der Stadtverwaltung wie auch zwischen Stadt und Akteuren vor Ort. Die Landeshaupt-stadt Stuttgart wird hier insbesondere vertreten durch die Abteilung Wirtschaftsförderung und das Amt für Stadtplanung und Stadterneuerung, die gemeinsam dieses Modell kon-zeptionell entwickelt haben und dieses mit den Akteuren vor Ort spezifizieren werden.

Die enge Zusammenarbeit von Wirtschaftsförderung und Stadtplanung/Stadtentwicklung ist die eine Besonderheit dieses Ansatzes, das Aufbauen auf bestehende lokale Kooperations-, Betreuungs- und Managementansätze ist die zweite. Getragen wird die gewünscht kooperative Gebiets- bzw. Standortentwicklung durch die Landeshauptstadt Stuttgart einerseits (z. B. als Verantwortliche für die Infrastruktur- oder Verkehrsbelange) und durch die standörtlichen Unternehmen andererseits, die z. B. betriebliche Maßnahmen wie Kinderbetreuung (Betriebs-Kita), ein betriebliches Mobilitätsmanagement oder auch die Schaffung oder Neugestaltung von Freiflächen oder sonstigen Aufenthaltsräumen im Quartier ermöglichen.

Das Stuttgarter „Gewerbegebietsmanagement PLUS“ wird als wesentliches Instrumentarium zur Aktivierung und Beschleunigung von Kommunikationsprozessen in den Anwendungsgebieten, d. h. an den Gewerbestandorten, und zur Verbesserung der Zusammenarbeit und Kooperation zwischen Unternehmen und der Stadtverwaltung wie auch der Politik, verstanden.



Abbildung: Stuttgarter Modell „Gewerbegebietsmanagement PLUS“

Modelloptionen zur Organisation des Stuttgarter Gewerbegebietsmanagements können wie folgt aussehen und sind standortspezifisch auszurichten:

- Organisationsmodell privat: Gewerbegebietsmanagement mit engerem Aufgabenspektrum (keine Gestaltungsaufgaben): eher private Trägerschaft sinnvoll.
- Organisationsmodell kommunal: Gewerbegebietsmanagement mit erweitertem Aufgabenspektrum (mit Gestaltungs- und Entwicklungsaufgaben): eher städtische Trägerschaft sinnvoll.
- Organisationsmodell PPP: Städtische Trägerschaft des Gewerbegebietsmanagements mit Teilbeauftragung (bspw. WIV).

Neben den klassischen Management-Aufgaben wird das „Gewerbegebietsmanagement PLUS“ als Querschnittsaufgabe angesehen und umgesetzt werden. Es gilt, neben wirtschaftsfördernden Tätigkeiten auch eine nachhaltige Weiterentwicklung des Gebiets anzustoßen und umzusetzen.

Wesentlich im Stuttgarter Modell sind die zentrale Koordination, die Integration aller relevanten Partner und der berührten Handlungsfelder, die möglichst unkomplizierte, pragmatische Erarbeitung umsetzbarer Lösungen und, daraus resultierend, sichtbare Erfolge. Mit diesem Management-Ansatz soll eine interdisziplinäre und ganzheitliche Aufwertung und Weiterentwicklung der großen, in Transformationsprozessen begriffenen Arbeitsstättengebiete verfolgt werden. Letztlich versteht sich das „Gewerbegebietsmanagement PLUS“ als dienstleistungsorientiertes Standortmanagement, das unterstützend und steuernd agiert und zugleich kommunale Interessen mit privaten umsetzungsorientiert in Einklang bringen will.

Mehrwert

Durch die Verknüpfung der Interessen und Handlungsansätze entsteht ein Mehrwert für die Stadt und die ansässigen Unternehmen/ Akteure jeweils für sich, aber auch untereinander. Durch die Wirkungsfelder des Gebietsmanagements sind die Akteure miteinander vernetzt, es besteht ein reger und positiver, erfolgs-orientierter Austausch zwischen allen Akteuren. Maßnahmen werden nach Möglichkeit kooperativ erarbeitet und umgesetzt. Regelmäßige Veranstaltungen fördern den Austausch bzw. die Synergien am Standort und führen zur zeitgemäßen Weiterentwicklung der Handlungsfelder und Aufgaben des Gewerbegebietsmanagements PLUS. Die räumlich-funktionale Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Stuttgart und seiner großen Gewerbegebiete ist aufgrund des wirtschaftlichen Strukturwandels essentiell. Die Veränderungsprozesse und Lösungsansätze sollen auf unterschiedlichen Ebenen der Gebietsentwicklung aktiv gestaltet werden. Dazu gilt es, gebietsbezogenen Handlungsfelder den Anforderungen von Unternehmen und ihren Mitarbeitern als auch den strategischen Zielen der Stadt entsprechend zu definieren und pragmatische Lösungsansätze/ Maßnahmen vor Ort umzusetzen, die die Weiterentwicklung des jeweiligen Standortes vorantreiben.

Mehrwert für die Unternehmen/Akteure: Unternehmerische Vorteile durch Umfeldqualifizierung (Aufwertung öffentlicher Raum, Aufenthalts- und Versorgungsangebote für die Beschäftigten), Netzwerkbildung, Mitarbeiteraquirierung, Kostenvorteile in der Beschaffung, Abstimmungsvorteile zur Stadt, Unterstützung beim Mobilitätsmanagement, ...

Mehrwert für die Beschäftigten: Verbesserung der Versorgung und der Versorgung mit ergänzenden Aufenthalts- und Sport- und Freizeitangeboten (Aufwertung der Gebietsinfrastruktur), Verbesserung von Aus- und Fortbildungsangeboten (Weiterbildung), Verbesserung der Mobilitätsangebote, ...

Mehrwert für die Stadt: Erhalt und Stärkung des Wirtschaftsstandortes Stuttgart und aktive Begleitung des wirtschaftlichen Strukturwandels sowie Schaffung zukunftsfähiger Unternehmen und Beitrag zur Nachhaltigkeit, Vernetzung mit Unternehmen/ Akteuren vor Ort, Abstimmungsvorteile mit Unternehmen/Akteuren vor Ort, ...

Die zentralen drei Aufgabenbereiche des Gewerbegebietsmanagements beinhalten folgende Aspekte/Zielsetzungen:

Ziele Management:

- Die aktive Steuerung von Transformationsprozessen in den Gewerbegebieten stellt eine der Grundaufgaben des Gewerbegebietsmanagements dar, um die Weiterentwicklung der Standorte (städtebaulich-räumlich, kommunikativorganisatorisch) voranzutreiben.

- Managementaufgaben im Sinne von strategischen und operativen Aufgaben werden in enger Abstimmung mit betroffenen Akteuren/ Unternehmen erarbeitet und umgesetzt.

Ziele Synergien, Kooperation, Netzwerk, Kommunikation:

- Durch die Schaffung von Netzwerken am Standort und zwischen den Unternehmen sind die Akteure vernetzt. Es können (und sollen) Kooperationen und Synergien entstehen, die das Gebietsmanagement aktiv unterstützt.
- Kommunikation als wesentliches Element wird transparent und intensiv zwischen allen Akteuren durch das Gebietsmanagement betrieben und gefördert.
- Eine kooperative Gebietsentwicklung mit abgestimmter, teils gemeinschaftlicher Umsetzung und Finanzierung von Maßnahmen wird erreicht.
- Das Gewerbegebietsmanagement wird von ansässigen Akteuren ideell und finanziell mitgetragen.

Ziele Städtebauliche und infrastrukturelle Weiterentwicklung des Standorts:

- Für jedes Gewerbegebiet, für jeden Standort werden gebietspezifische Standortentwicklungsstrategien und Entwicklungsleitbilder entwickelt und abgestimmt (Definition Handlungsfelder und Maßnahmen). Hieraus leiten sich nachvollziehbare (d. h. messbare) Ziele und Umsetzungsansätze ab.
- Städtebaulich werden die großen Gewerbebestände programmatisch weiterentwickelt und nach Möglichkeit an spezifische, räumlich-funktionale Anforderungen von Unternehmen (und ihren Beschäftigten) angepasst.
- Hierzu gehören standortspezifisch auch die Aufwertung/Neugestaltung von attraktiven öffentlichen ggf. privaten Aufenthalts-, Frei- und Straßenräumen wie auch die Verbesserung der Gebietsinfrastruktur (z. B. kleinteilige Nahversorgungs-, Sport- und Freizeitangebote).
- Die Gewerbegebiete und Unternehmensbereiche werden kooperativ mit den Unternehmen/ Akteuren vor Ort weiterentwickelt und nachhaltig umgebaut (ökologisch, ökonomisch, sozial).
- Die Verkehrsanbindung des Standortes an den ÖPNV wie auch an das übergeordnete Erschließungsnetz sowie Rad- und Fußwegenetz wird weiterentwickelt und durch zeitgemäße Angebote eines betrieblichen Mobilitätsmanagements ergänzt.
- Dichte und Flächeneffizienz werden wo möglich gesteigert, wesentlich sind dabei der Erhalt von betrieblichen Entwicklungsflächen i. V. m. einem aktiven Flächenmanagement.
- Im Zuge eines Flächen(entwicklungs)managements sind Fragen der Standortentwicklung, der Nachverdichtung und des Flächenerwerbs und ggf. die
- Gebietseingänge, zentrale Räume, etc. sind durch eine standorttypische Gestaltung und ggf. Bebauung zu sichern und stadtbildprägende Elemente zu erhalten bzw. zu entwickeln.

Ausblick

Die Verwaltung wird im Weiteren den skizzierten Ansatz für ein Gewerbegebietsmanagement weiterentwickeln und auf die ausgewählten Gewerbequartiere hin spezifizieren. Darüber hinaus sollen weitere potenzielle Gewerbequartiere auf den Bedarf nach einem Gewerbegebietsmanagement geprüft und ggf. das Modell standortspezifisch adaptiert und angewendet werden.