

Schriftenreihe Bauwirtschaft

III Tagungen und Berichte 1

Herausgegeben vom Institut für Bauwirtschaft an der Universität Kassel

kassel
university



press

Symposium 2002
Projektentwicklung brachgefallener Flächen

Institut für Bauwirtschaft (Hrsg.)

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme
Ein Titeldatensatz für diese Publikation ist bei
Der Deutschen Bibliothek erhältlich

ISBN 3-933146-97-6

© 2002, kassel university press GmbH, Kassel

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsschutzgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Umschlaggestaltung: Jochen Roth, Kassel
Druck und Verarbeitung: Zentraldruckerei der Universität Kassel
Printed in Germany



Institut für
Bauwirtschaft



Tagungsband
zum

Symposium 2002

Projektentwicklung brachgefallener Flächen

am 13. September 2002

Institut für Bauwirtschaft IBW
Universität Kassel

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	7
Prolog	9
Grußwort des Präsidenten	11
Industriebau-Denkmale ... warum eigentlich?	13
Projektentwicklung von brachgefallenen Flächen und Immobilien	19
Brachen – Chancen und Probleme für die Stadtentwicklung	41
Renaturierung von Braunkohlenbrachen im Südraum Leipzig	53
Kasernenkonversion – das Modell Kassel	61
Strategien nachhaltiger Projektentwicklung	69
Innerstädtische Konversionsflächen	79
Brachgefallene Hafенflächen, Beispiel Bremen	91
Organisation und Durchführung komplexer Projektentwicklungen am Beispiel eines PPP-Modells	105
Mobiloskop „Vertikale Stadt der Bewegung“, Umnutzung eines Hafенareals	113
Projektentwicklung Space Park Bremen – Revitalisierung eines historischen Werftgeländes	121

Univ.-Prof. Dr.-Ing. Volkhard Franz

Geschäftsführender Direktor des Instituts für Bauwirtschaft



PROLOG

Das Institut für Bauwirtschaft IBW, das im Jahre 1998 von drei Professoren der Fachbereiche Architektur und Bauingenieurwesen gegründet wurde, ist eine interdisziplinäre wissenschaftliche Lehr- und Forschungseinrichtung der Universität Kassel. Das IBW bündelt die Baumanagement- und baubetrieblichen sowie bauökonomischen Kompetenzen der Universität und bietet sich an als Kompetenzzentrum für die regionale und überregionale Bauwirtschaft.

Seit seiner Gründung dient es der Bündelung und Abstimmung der Lehrangebote im Architektur-, Bauingenieur- und im Wirtschaftsingenieurstudium. Zahlreiche Forschungsvorhaben auf verschiedenen Gebieten der Bauwirtschaft und der Fertigungstechnik wurden durch das Institut realisiert. Zur Zeit arbeiten 5 Professoren, 11 Doktoranden und 7 technische und administrative Mitarbeiter im IBW. Seit seiner Gründung haben sich die Professoren der Fachgebiete Bauinformatik und Baubetriebswirtschaft dem Institut angeschlossen, wodurch eine erhebliche fachliche Stärkung und Ausweitung der Kompetenzfelder des Instituts möglich wurde.

Das Institut ist Organisator verschiedener Symposien, öffentlicher Seminare und anderer Veranstaltungen, mit denen sich das Institut der Fachöffentlichkeit präsentieren und seine Forschungsarbeiten publizieren möchte. Ferner ist das Institut Herausgeber der Schriftenreihe „Bauwirtschaft“, in der neben Ergebnissen der Forschungsarbeiten auch die Vorlesungsinhalte, Veranstaltungsberichte sowie andere Fachpublikationen veröffentlicht werden. Jährlich erscheint der Institutsreport, in dem neben dem Jahresbericht über aktuelle Aktivitäten der Institutsmitglieder berichtet wird sowie Forschungsvorhaben und Dissertationen vorgestellt werden.

Ein wichtiger Höhepunkt im akademischen Leben des Instituts ist das Symposium des IBW, das alle zwei Jahre stattfinden soll und die Fachöffentlichkeit, die Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen auf den Gebieten der Bauwirtschaft sowie die Praktiker in Planungsbüros und Bauunternehmen an die Universität Kassel zusammenführen soll. In diesem Jahr ist das Leitthema: „Projektentwicklung brachgefallener Flächen“. Ein Thema, das durch die zunehmende Konzentration in der Wirtschaft sowie durch die

Auflösung von Industrieflächen zunehmend an Bedeutung gewinnt. Zahlreiche zum Teil stadtnahe und gut erschlossene Flächen werden durch die Industrie nicht mehr genutzt, so dass eine Neuorientierung und Umnutzung erforderlich wird. Große Hallen-, Büro- und Verkaufsflächen müssen einer neuen Nutzung zugeführt werden.

Das diesjährige Symposium des IBW soll Lösungen zu diesem Problem anhand von Beispielen aus der Praxis aufzeigen. Die Referenten aus der Wirtschaft und Universitäten befassen sich in der Praxis und Forschung mit der Problematik von brachgefallenen, Konversions- und nicht genutzter urbaner Flächen. Aus der Revitalisierung stadtnaher brachgefallener Flächen und der Renaturierung zerstörter Areale ergeben sich für die beteiligten Projektentwickler, Architekten, Baumanager und Unternehmen neue Perspektiven. Maßgebendes Ziel für die Bürger ist eine Qualitätssteigerung ihrer Städte durch die Wiedernutzung sowie für die Wirtschaft eine ökonomisch sinnvolle und ökologisch verträgliche Flächennutzung.

Das Symposium wendet sich an Architekten, Stadtplaner, Bauingenieure und Wirtschaftler aus der Praxis, der Lehre und Forschung, an Projektentwickler, Entscheidungsträger der Wirtschaft sowie an die in der Realisierung tätigen Unternehmen. In den Vorträgen werden neben allgemeinen Trends und Erkenntnissen von Projektentwicklern und Baumanagern aktuelle Projekte vorgestellt und ihre Realisierung erläutert.

Der vorliegende Tagungsband enthält die Beiträge der eingeladenen Referenten und darüber hinaus weitere Informationen, die das jeweils angesprochene Thema vertiefen sollen.

Das IBW als Veranstalter des Symposiums bedankt sich bei den Sponsoren, ohne deren Unterstützung die Ausrichtung nicht möglich gewesen wäre, und bei den Mitarbeitern des Instituts für die Hilfe bei der Realisierung der Veranstaltung. Das IBW ist überzeugt, dass die Fachvorträge der Referenten für alle Beteiligten von großem Interesse sein werden.

Das IBW will sich mit dieser Veranstaltung als kompetenter Ansprechpartner für die in der Praxis tätigen Architekten und Ingenieure, für die Planungsbüros und Unternehmen präsentieren. Es bietet seine vielfältigen Kenntnisse für gemeinsame Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten, Planungs- und Managementaufgaben sowie gutachterliche Stellungnahmen und Beratungen an.

Prof. Dr. Rolf-Dieter Postlep
Präsident der Universität Kassel



Grußwort zum Symposium 2002
- Projektentwicklung brachgefallener Flächen -

Meine Damen und Herren,

ich freue mich, Sie zum Wissenschaftlichen Symposium „Bauwirtschaft 2002“ des Instituts für Bauwirtschaft (IBW) mit dem Thema „Projektentwicklung und Revitalisierung brachgefallener Flächen“ an unserer Universität begrüßen zu dürfen. Ganz besonders freue ich mich, dass sich dieses nun zweite ‚Symposium Bauwirtschaft‘ einer sowohl stadt- bzw. regionalplanerisch und bautechnisch als auch gesellschaftlich hoch aktuellen Thematik widmet. Durch wirtschaftlichen wie technischen Strukturwandel einerseits und politische Entscheidungen andererseits werden zunehmend wertvolle Flächenressourcen freigesetzt, die wieder einer sinnvollen Nutzung - nun unter geänderten Bedingungen und Anforderungen - zugeführt werden müssen. Dieses setzt Kreativität und interdisziplinäres Zusammenwirken ganz unterschiedlicher Fachleute voraus.

Als Präsident einer Universität, die Interdisziplinarität und Praxisorientierung in Lehre und Forschung zu einem Leitmotiv erklärt hat, freue ich mich ganz besonders, dass das diesjährige ‚Symposium Bauwirtschaft‘ ein solches fächerübergreifendes Thema in den Mittelpunkt stellt. Das gemeinsame Auftreten von Fachleuten, die sich aus dem Blickwinkel ganz unterschiedlicher Fachdisziplinen mit dieser Thematik im Rahmen dieses Symposiums befassen, ist ein Beleg dafür, dass gerade im Bauwesen die kreativen Entwerfer, die wissenschaftlich handwerklichen Konstrukteure und die ökonomisch-organisatorisch Denkenden bereits zu einer fruchtbaren Teamarbeit zusammengefunden haben. Aber auch schon das Institut für Bauwirtschaft der Universität Kassel mit seinen Mitgliedern aus verschiedenen Disziplinen steht stellvertretend für diesen zukunftsweisenden Ansatz. So wie die Architekten, Bauingenieure und Ökonomen mit ihren gemeinschaftlichen Produkten – den Bauwerken – in Erscheinung treten, ein soziales Miteinander befördern und über diesen Weg auf einem wichtigen Feld Gesellschaft gestalten helfen, sehen sich auch die Universitäten mit ihren vielfältigen wissenschaftlichen Leistungen, mit ihren Absolventinnen und Absolventen und mit ihrem Wissenstransfer zunehmend der Herausforderung interdisziplinärer Problemlösungen und

Ausbildung ausgesetzt, wenn sie ihrer Bedeutung für das gesellschaftliche Miteinander und für die gesellschaftliche Entwicklung gerecht werden wollen. Ich habe neben der Freude und Faszination an Ihren Bauwerken mindestens gleichermaßen einen hohen Respekt vor den Leistungen an Planung, Koordination und ökonomischem Management gerade komplexer Bauvorhaben, wobei diese Leistungen, die für die Öffentlichkeit oft eher im Verborgenen wirken, zum Gelingen eines Bauwerkes oder eines gesamten Ensembles in ganzheitlicher Sicht entscheidend beitragen. Erst die interdisziplinär umfassend angelegte Problemlösung führt hier zum sichtbaren Erfolg. Solche heute in Praxis und Wissenschaft eher exemplarisch nachgewiesenen komplexen Systemlösungen werden nach meiner Überzeugung zunehmend die Zukunft des Wissensproduzenten „Universität“ prägen. Hier stehen wir aber erst am Anfang eines längeren Weges, gerade wenn man die interdisziplinäre Messlatte hoch legt und auf ein gleichberechtigtes Zusammenwirken von Technik- und Naturwissenschaften einerseits und Geistes- und Sozialwissenschaften andererseits abstellt.

Ich wünsche Ihnen für die weitere Perspektive Ihres Faches viel Erfolg und für das Symposium spannende und ertragreiche Diskussionen.



Industriebau-Denkmale

...warum eigentlich?

Ein Denkmal, ein Erinnerungsmal ist ein Kulturgut, das es nach heutiger Auffassung zu schützen und zu bewahren gilt. Einigkeit besteht aber keineswegs darüber, welche Bauwerke diese Anerkennung verdienen.

Nähert man sich mit dieser Frage den Bauwerken der Industrie, so muß man zuerst die Kategorie *Industriebau* eingrenzen. In diesem Traktat meine ich damit nur jene Bauten, welche der stationären industriellen Fertigung dienen, einschließlich deren fertigungsbezogenen Nebengebäude. Industriebauten sind demnach bauliche Hüllen oder Maschinengerüste einiger Beständigkeit, in denen maschinisierte Prozesse mit oder ohne menschliches Zutun stattfinden. Die ihnen zuzuordnenden Nebengebäude dienen der Bevorratung von Rohstoffen, Halbzeug oder Vorprodukten, der Lagerung und der Handhabung der fertigen Erzeugnisse, der Ver- und Entsorgung von Energie und Betriebsstoffen, sowie der produktionsnahen Versorgung der im Industriebetrieb tätigen Menschen. Nicht zu den Industriebauten zählen nach dieser Definition jene Bauwerke, welche handwerklichen Verrichtungen dienen, Werkstätten, Verwaltungsgebäude, allgemeine Verkehrsanlagen sowie Bauten für Forschung und Entwicklung.

Industriebauten sind nicht identisch mit Fabrikbauten, die es als Bauwerksgattung schon vor der Industrialisierung gab. Die Bauwerksentwicklung ist nämlich nicht identisch mit der Entwicklung von Handwerk, Manufaktur und Fabrik. Diese drei Organisationsformen des verarbeitenden Gewerbes bestanden seit dem Hochmittelalter nebeneinander. Erst die Industrielle Revolution führte Ende des 19. Jahrhunderts zur eigenen Gattung des Industriebaus. Als eines der Architektur prägenden Kennzeichen von Industriebauten gilt ihre strenge Funktionalität. Während man zunächst früher Gasfabriken in historisierende Bauformen, beispielsweise klassizistische, verzierte Schloßfassaden mit steilen Schieferdächern kleidete, sind industrielle Wärme-Kraftanlagen heutzutage nüchterne Kuben.

Der klassische Denkmalbegriff

... und der Versuch seiner erweiterten Anwendung auf den Industriebau

Georg Dehio, der große Gelehrte aus den früheren Tagen der Kunstgeschichte und Begründer des Handbuchs der Deutschen Kunstdenkmäler sieht im Baudenkmal den Träger geschichtlicher Überlieferung im allgemeinen Sinne. Der Denkmalbegriff bezieht sich auf die Vergangenheit. Wann beginnt Vergangenheit?

Industriebauten als eigene Bauwerksgattung entstanden im Laufe der Industrialisierung erst allmählich. Am Anfang standen die geordneten Arbeitsvorgänge in den Manufakturen, wo man das rationalisierte handwerkliche Produzieren ausübte. Der zeitliche Maßstab wurde von der Uhr bestimmt, die über dem Fabriktor und an jedem bedeutsamen Platz des Betriebs den Ablauf dominierte. Nicht aber die Maschinen, sondern vielmehr die Arbeiterinnen und Arbeiter hatte man mit der Uhr zu beherrschen. Das Räderwerk lief nur dann richtig und profitabel, wenn alle pünktlich an ihrem Arbeitsplatz waren. Anders in der Industrialisierung: Die industriellen, von Maschinen bestimmten Fertigungsverfahren bedurften der Entwicklung von Mess-, Steuer- und Regelungsverfahren, um die leistungsstarken Maschinen beherrschbar zu machen. An die Stelle des äußeren, von der Uhr bestimmten Zeitkorsetts trat die technologische Zwangsfolge automatisierter Prozesse, welche aus wirtschaftlichen Gründen oft rund um die Uhr ablaufen und nur bei Störungen oder zur Wartung für kurze Zeit angehalten werden. Eine Papiermaschine oder eine Fließstoffanlage läuft ein Jahr lang Tag und Nacht. Ein einziges, jährliches Wartungsintervall verlangt den Stillstand. Die Anzahl der nötigen Menschen ist sehr gering. Nicht ihre Handarbeit ist gefragt, sondern ihre Fähigkeit, die gigantischen Dauerläufer zuverlässig in Betrieb zu halten. Die Befindlichkeit der Produktion bestimmt die Raumkonditionierung, und so werden Raumtemperatur, Luftfeuchtigkeit und Luftwechsel vor allem auf die Bedürfnisse der Be- und Verarbeitung ausgelegt. Die Menschen erhalten eigene und separat konditionierte Räume oder Raumzonen, auch dort nur mit Tageslicht nach der Arbeitsstätten-Verordnung, sofern dies technisch erfüllbar ist. Automatisierte Maschinen können auch in völliger Dunkelheit produzieren. Licht braucht man nur für die optische Überwachung.

Vor dieser Definition ist die Vergangenheit von Industriebauten noch sehr jung. Nimmt man beispielsweise die Fließbandfertigung als einen frühen Typ industrialisierter Fertigung im unmittelbaren Übergang von der Manufaktur, so kann man das VW-Werk in

Wolfsburg, Baujahr 1935, als einen Industriebau im Sinne dieser Definition ansehen. Hinzu treten die Maschinengerüste, welche vor allem in der chemischen Industrie als Träger von Apparaturen im Einsatz sind. Besondere Bauformen, wie große Hochsilos und hohe Kamine kommen als Nebenbauwerke hinzu. Spezielle bauliche Anlagen, wie Großkraftwerke und Kühltürme rechnen ebenso zu den Industriebauten. Diese Aufzählung soll und kann nicht umfassend sein, sondern einige wesentliche Beispiele nennen.

Solche Industriebauten sind sicherlich im allgemeinen Sinne Zeugen technischer Entwicklungen und somit zugleich Träger geschichtlicher Überlieferung. Sie belegen als gut einhundert Jahre alte Bauwerksgattung einen Schritt in der Entwicklung von Bauten als Folge und Zeugen geänderter Methoden industrieller Fertigung.

Die Nützlichkeit des Baudenkmals

Auch ein Bauwerk, das ein Baudenkmal ist, muß zu etwas nützlich sein. Die bewahrende Instandhaltung eines Baudenkmals bedarf der fortwährenden, aufwändigen, teuren, technischen, planenden und administrativen Maßnahmen. Sofern die Öffentlichkeit das Baudenkmal in seine Obhut nimmt und einem öffentlichen Gebrauch als Museum, Staatskanzlei, Hochschule oder Regierungspräsidium zuführt, wird es nützlich. Zahlreiche Baudenkmale, z.B. Kirchen oder historische Gebäude in privatem Besitz finden keine nützliche Verwendung. Dennoch kostet ihr bloßer Unterhalt große Summen. Wir hören heute schon häufiger die Frage, wer auf Dauer die im Kultur bewahrenden Sinn berechtigten Anforderungen der Denkmalpflege bezahlen kann oder will. Haben wir bereits zu viele Baudenkmale deklariert, so daß es vertretbar ist, nicht der Nützlichkeit dienende Objekte dem Zahn der Zeit anheim fallen zu lassen? Früher – bis Anfang des 19. Jahrhunderts - war man nicht sehr zögerlich und legte überflüssige Bauten nieder.

Die Werkstoffqualität des Baudenkmals

Viele historische Baudenkmale sind nur deshalb in unsere Zeit hinüber gekommen, weil sie aus hochwertigen, sehr beständigen Baustoffen in hervorragender handwerklicher Manier errichtet wurden. Sie haben auch einmal viel gekostet. Sie sind von sich aus dauerhaft. Darum bestehen sie noch heute aus ihrer ursprünglichen Bausubstanz, wengleich Fundamentschäden, Senkungen und Setzungen, Beschädigungen durch Krieg oder Verwitterung infolge sauren Regens inzwischen teils mehrfach repariert wur-

den. Manches Bürgerhaus, als Baudenkmal angesehen, ist als Eichenfachwerk über die Jahrhunderte gekommen, dank der Baustoffgüte und des handwerklichen Könnens seiner Baumeister. Für beide Beispiele gilt die ursprüngliche Absicht des Bauherrn und seiner am Bau Beteiligten, etwas Dauerhaftes zu bauen.

Daran gebricht es dem Industriebau. Er wird nur als ein temporäres Bauwerk oder Maschinengerüst geplant und gebaut. Nach dem Ende seiner Nutzungsdauer wird er gewöhnlich beseitigt, was ökonomisch erfolgen muß. Seine Baustoffe sollen wieder verwendbar sein. Beispielsweise wird bei manchen Stahlkonstruktionen, wie sie im Industriebau häufig vorkommen, auf jeglichen Korrosionsschutz-Anstrich im Innern verzichtet, weil man nicht erwarten muß, daß die Stahlteile im Laufe der vorbestimmten, technischen Lebensdauer des Gebäudes oder des Maschinengerüsts bis zur akuten Stabilitätsgefährdung der Konstruktion korrodieren. Stahlbetonbauten plant man bei temporären Industrieanlagen so, daß sie mit den gleichen Hebezeugen errichtet und auch wieder abgebaut werden können – ohne Sprengung, Preßlufthammer oder Betonknabber. Das gewonnene Alt-Material achtet man heute als „Wertstoff“, das erneut an anderer Stelle für neue Zwecke verwendet wird.

Es ist also ein Problem des Industriebaus allein wegen der geplanten, verhältnismäßigen Kurzlebigkeit des Bauwerks oder Maschinengerüsts nicht denkmalfähig zu sein. Die Engländer verwenden den Begriff *value engineering* für die Aufgabe ihrer Ingenieure, unter Kosten-/ Nutzenaspekten nur das absolut Mindeste zu planen und zu investieren, damit das Projekt die vorgesehene Nutzungsdauer erreicht. Ein eventuell längerer Zeitraum wird in Kauf genommen. Als man mein Architekturbüro mit dieser Wertbemessung herausforderte, gelang es uns, bei einer Produktionshalle mehr als ein Zehntel der Kosten zu vermeiden, die bei größerer aber unnützer Dauerhaftigkeit hätten aufgewendet werden müssen. Hier wurde nicht etwa gespart. Man hat nur unnütze Kosten vermieden.

Der Kunstbegriff beim Industriebau

Der klassische Denkmalbegriff von Dehio beinhaltet auch als angemessenes Auswahlkriterium den Kunstbegriff. Das ist für historische Baudenkmale, etwa gotische Dome, nach heutigem Kulturverständnis eine Selbstverständlichkeit. Bei Industriebauten im hier verstandenen Sinne ist Kunst kaum oder nur schwerlich nachweisbar.

Beispielhaft verweise ich auf das im Jugendstil gestaltete Eingangsportal einer betagten Halle der Zeche Zollern. Nur dieses Portal des zur Gattung der Manufakturbauten gehörende Bauwerk gilt als Nachweis der Baukunst. Der Rest der Halle wird nicht beachtet.

Die Anwendung des traditionellen Kunstbegriffs als gegebenes Auswahlkriterium bereitet beim Industriebau regelmäßig Probleme. Dies beginnt schon bei den industriellen Auftraggebern, angestellten Managern, die nicht Eigentümer des Unternehmens, sondern bloße Akteure zur Profitsteigerung sind, und für die ein Industriebau nicht ein Bauwerk sondern eine Investition darstellt, die sich rentieren muß. Das gelegentlich sehr große Investitionsvolumen industrieller Anlagen beinhaltet manchmal nicht einmal ein Zehntel an Bauwerkskosten. Außerdem können steuerrechtliche Erwägungen dazu führen, nicht ein Gebäude sondern eine abschreibungsbegünstigte Betriebsvorrichtung zu realisieren. Dabei gehen dann auch gewohnte Gebäudemerkmale verloren. Ein typisches Beispiel sind Hochregalläger, 40 m hoch, 150 m breit und 180 m lang, also 1 Million Kubikmeter umbauter Raum, ohne Fenster, ohne Türen. Keine Baukunst, aber dienstbar der corporate identity mittels riesigem Firmenlogo. Das wird wohl nie ein Baudenkmal werden.

Anders gehen einige, gebildete Auftraggeber mit ihren Investitionen um, indem sie Industrie-Architekten zu ihren Gefährten machen. Dann können sehr gute baukünstlerische Gestaltungen von Industriebauten entstehen. Beispielhaft sind die in den fünfziger und sechziger Jahren entstandenen Dyckerhoff-Zementwerke in Amöneburg und in Lengerich. Architekt war Professor Ernst Neufert, mein vom Bauhaus kommender Lehrherr. Aber auch diesen Bauten wird die Ehre, ein zu unterhaltendes Baudenkmal zu werden, womöglich nicht zuteil werden. Nach der Erfüllung ihrer Zweckbestimmung und am Ende ihrer technischen Lebensdauer wird man sie sehr wahrscheinlich abtragen.

Denkmalqualität bauen

Im Industriebau müssen Investor, Architekt und Ingenieure ein Bauwerk in möglicher – späterer – Denkmalqualität bauen wollen. Nur dann kann man damit rechnen, daß es bei hoher Baustoffgüte und excellenter Ausführungsqualität, bei hervorragender Gestaltung unter günstigen Umständen zum Baudenkmal gekürt wird. Man muß auch die Möglichkeit mannigfacher rentierlicher Nachnutzung beachten. So könnte eine Werkhalle zur Sportarena werden oder ein Silo zum Wohnturm, wie beispielsweise die nicht

mehr gebrauchten Gasometer in Wien, oder ein altes Kühlhaus in Hamburg zum Altenwohnheim.

Ruinen - Denkmale

Eine besondere Art der temporären Erhaltung von Industrieanlagen, deren Beseitigung zu teuer und zu kompliziert wäre, nicht zuletzt wegen der immensen Altlasten, bildet beispielsweise die Einstufung der ehemaligen Industrieanlage Völklinger Hütte als Weltkulturerbe. Die ehemalige Stahlschmelze mutiert zur Ruine, ähnlich wie eine ehemalige Bergfestung, die einer feindlichen Belagerung vor langer Zeit nicht stand gehalten hatte. Der besondere Reiz liegt in diesem Falle darin, daß es keiner speziellen Nachnutzung bedarf. Die Ruine hat man quasi umsonst, abgesehen von einigen Aufwendungen zur Sicherung gegen Einsturz- und Unfallgefahren.

Bis hier kamen Argumente zur Geltung, welche zeigten, wie und unter welchen Bedingungen ein Industriebau als Baudenkmal angesehen werden kann. Es kommt darauf an, ob es

als Träger geschichtlicher Überlieferung gelten kann,
hohe baukünstlerische Güte besitzt,
von einiger Beständigkeit ist und
der Unterhaltungsaufwand leistbar ist.

Es spielt dann keine Rolle, ob und wie das Industriebau-Denkmal „nach“-genutzt wird.

Ansonsten geht die Zeit über die Industriebauten und Industrieanlagen hinweg. Die von ihnen belegten Areale werden neu hergerichtet und neu genutzt. Das macht Sinn, denn Land wächst nicht nach, und es ist richtig, eher eine verbrauchte Industrieanlage zu schleifen als statt dessen ein weiteres Stück Landschaft zu verbrauchen. Brachgefallene Industrieflächen sind ein wertvolles Reservoir für neue Entwicklungen. Befindet sich dort ein denkmalfähiger Solitär, sollte man um seine Erhaltung als Baudenkmal bemüht sein.

Lit.: Huse, Norbert: Unbequeme Baudenkmale: Entsorgen? Schützen? Pflegen? /-München: Beck, 1997



Projektentwicklung von brachgefallenen Flächen und Immobilien

1.0 Definition

Die Diskussion im Vorfeld des Symposiums zeigt, dass das Thema in Fachkreisen bezüglich der Inhalte dieses Symposiums unterschiedliche Auslegungen erfährt. Begriffe wie z.B. Revitalisierung, Renaturierung, Urbanisierung, Urbanismus rufen bei Architekten, Stadtplanern, Projektentwicklern und Ingenieuren zum Teil unterschiedliche Vorstellungen bezüglich der Inhalte hervor. Zur inhaltlichen Abgrenzung des Themas dieses Symposiums bedarf es einer Definition.

Der Autor dieses Beitrages beschäftigte sich bis zum Antritt der Professur Bauwirtschaft im Fachbereich Architektur im Sommer 2001 hauptberuflich mit der Projektentwicklung von großen brachgefallenen Flächen, insbesondere Flächen in Hafenstädten wie z.B. Bremen, Hamburg, Kiel, Glückstadt und Papenburg. Hierbei ging es im wesentlichen nicht um die kreative Gestaltung und Nachnutzung der Flächen und Gebäude, sondern um die Bildung kompetenter Projektteams, die in der Lage waren oder sind, mit der erforderlichen Risikobereitschaft Projekte bis zur Realisierung oder bis zum Verkauf an einen Investor vorzubereiten.

Es hat sich gezeigt, dass es an Projektideen, Entwürfen und Inhalten nicht mangelt. Auch Investoren stehen Schlange, wenn die Rendite stimmt. Das Problem bei dieser Art der Projektentwicklung besteht darin, die Kosten für die Zwischeninvestitionen, die für die Darstellung der Ideen, das Schaffen von Planungs- und Baurecht, die Gründung einer Projektentwicklungsgesellschaft, die Übernahme von Betreiberrisiken von der Finanzierung der vorbereitenden Maßnahmen bis zur Darstellung einer nachvollziehbaren und geprüften Wirtschaftlichkeitsanalyse, die möglichst eine zweistellige Rendite ausweist, aufzubringen.

Dazu gehört u.a. die Anhandgabe des Grundstückes an den Zwischeninvestor, die Beteiligung der öffentlichen Hand an der Projektentwicklung, z.B. im Rahmen eines PPP-

Modells unter zur Verfügungstellung von Fördermitteln, die Erschließung des Grundstückes, (kontaminations- und kampfmittelfrei) und die Übernahme der generellen Infrastruktur. Auch die Garantie vom Auftraggeber, bzw. von der öffentlichen Hand, die Optionen, die aufgrund von kostenlosen Leistungserbringungen im Vorfeld erworben worden sind, durch freie Vergaben einzulösen, gehört zur Motivation der Übernahme des Zwischenfinanzierungsrisikos.

Diese Phase der Projektentwicklung benötigt einen langen Atem, also viel Zeit und Überzeugungskraft, alle Beteiligten immer wieder für das Projekt zu begeistern, um Leistungen zu erhalten, die auf Risikobasis zu erbringen sind.

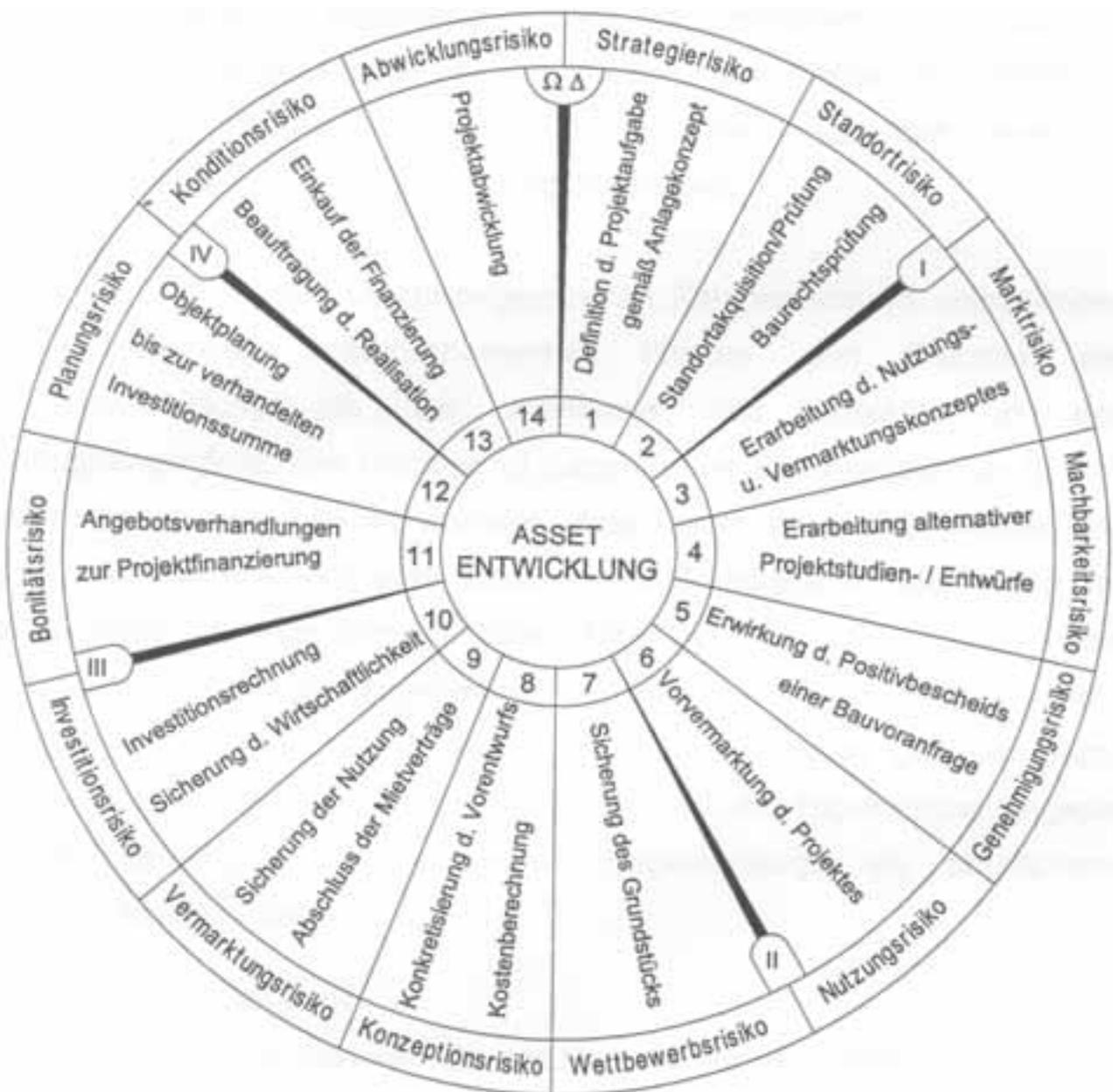


Abb. 1: Risikomanagementmodell einer Projektentwicklung zur Transformation in ein Objektportfolio, Quelle: 1. Eckehard Gensior, Dissertation Bauhaus-Universität Weimar S. 166

2.0 Brachgefallene Flächen und Immobilien

Die Autoren dieses Bandes sind ebenfalls die Referenten des Symposiums „Projektentwicklung von brachgefallenen Flächen“. Sie beschäftigen sich seit Jahren mit der Entwicklung von Brachen. Die meisten der Referenten sind untereinander und dem Verfasser dieses Beitrages wohl bekannt und sind Mitglieder in verschiedenen Teams, die gemeinsam große, komplexe Projekte entwickeln, planen und realisieren.

Brachfallen von Flächen, Anlagen und Immobilien hängt mit der Strukturwandlung der Industriegesellschaft zur Dienstleistungsgesellschaft zusammen. Neue Technologien, Produktionsmethoden, Rationalisierungen, Verkehrsströme u.a.m. erfordern neue Voraussetzungen und somit neue Standorte oder/und geben alte auf. Sie fallen brach.

Die Globalisierung, das Zusammenwachsen Europas und vor allem die Wiedervereinigung Deutschlands, hinterlassen große Areale, die z.T. plötzlich nicht mehr für die bisherige Nutzung benötigt werden.

Politische Entscheidungen (ökonomisch und ökologisch, international und national) führen zur Aufgabe von Industriestandorten, Industrie- und Gewerbeimmobilien und landwirtschaftlichen Flächen im großen Maßstab (z.B. Märkte ohne Grenzen im Euro-Land).

Privatisierungen führen nicht nur zur Optimierung des Personalstandes, sondern in der Regel auch zur starken Reduzierung des Immobilienbestandes.

Der Bedarf an neuen, umweltfreundlichen Energien verändert die Energielandschaft. Der Strukturwandel stellt neue Ansprüche an Flächen, Anlagen und Bauwerke.

Die globale Containerisierung der Schifffahrt führt zu neuen Be- und Entladeeinrichtungen mit den dazugehörigen großen Flächen im See- und Binnenbereich.

Dramatische Umsatzeinbrüche in z.B. der Werftindustrie, der Textil- und Möbelbranche hinterlassen riesige Industriebrachen.

3.0 Brachflächen

Im Rahmen dieses Symposiums werden im speziellen folgende Brachflächen betrachtet:

- | | | |
|-----------------|---|------------------------------|
| Industrie: | - | Werftanlagen |
| | - | Stahlwerke |
| Energie: | - | Steinkohlehalden |
| | - | Förderanlagen |
| | - | Braunkohlerestlöcher |
| Militär: | - | Kasernen |
| | - | Flughäfen |
| | - | Marinehäfen |
| | - | Truppenübungsplätze |
| Häfen: | - | Seehäfen |
| | - | Binnenhäfen |
| Bahn: | - | Bahnhöfe |
| | - | Bahngebäude |
| | - | Bahnflächen |
| Gewerbe: | - | Textilproduktion |
| | - | Möbelproduktion und –verkauf |
| Landwirtschaft: | - | Resthöfe |



Abb. 2.: Beispiel einer Brachfläche im Hafengebiet von Bremen

4.0 Historische Bausubstanz (Resthöfe)

Ökonomische und ökologische Entscheidungen führen zur Umstrukturierung im landwirtschaftlich geprägten Raum und zur Aufgabe von Gebäuden der Landwirtschaft. Allein in Norddeutschland fallen jährlich bis zu 5000 landwirtschaftliche Gebäude brach. Darunter befinden sich unzählige Bauwerke mit einer erhaltenswerten Bausubstanz, wie z. B. der Bertramshof in Frankfurt oder der 2-Ständerhof in Niedersachsen. Über die Entwicklung beider Höfe wurde an der Universität Kassel im Fachgebiet Projektmanagement jeweils eine Diplomarbeit verfasst.

4.1 Vom Gutshof zum Dienstleistungszentrum¹

Der Bertramshof, den der Hessische Rundfunk unter konsequenter Berücksichtigung von Aspekten des Denkmalschutzes renoviert hat, ist im Grunde ein recht junges bauliches Ensemble.

Bereits 1982 legte der Hessische Rundfunk ein Erweiterungskonzept vor, das den Bertramshof einschloss und von dem unter Denkmalschutz stehenden Hofgut, das sich die Familie Rothschild 1889 erbaute, nur die Erhaltung des Wasserturms und des Herrenhauses vorsah. Anstelle der übrigen Hofgebäude und der Freiflächen sollten die dringend benötigten Verwaltungsneubauten für verschiedene Abteilungen des Hessischen Rundfunks errichtet werden. Dies hätte für das umliegende Wohnviertel einen tiefen Einschnitt in das Stadtgefüge bedeutet, das durch großzügige Ein- und Mehrfamilienhausbebauung gekennzeichnet ist. Es bildete sich eine Bürgerinitiative zur Rettung des Bertramshofes, die in hitzigen öffentlichen Debatten die Neubaupläne zu Fall brachte. Das Architekturbüro Heinrici, Geiger und Partner aus Frankfurt wurde vom Hessischen Rundfunk beauftragt, zu untersuchen, wie die Erweiterungswünsche in den vorhandenen Gebäuden - neben Wasserturm und Herrenhaus ein Stallgebäude, eine Scheune und ein Schweinestall - unterzubringen wären.

Der Vorschlag des Architekten war, die nach Norden offene Hofanlage mit einem Neubau zu schließen und den Bestand entsprechend den strukturellen Vorgaben der Gebäude umzubauen. Sämtliche Maßnahmen am Bestand sollten deutlich ablesbar als

¹ Quelle: 2. Bausubstanz Heft 3, März 94 und 3. Bausubstanz Heft 3, März 95

Neubauteile zu identifizieren sein. Gestalterische Klammer für den Neubau und den Bestand waren Materialien, Volumina, Gestaltungs- und Baudetails. Dieses Konzept wurde vom Bauherrn und der >>Bürgerinitiative Bertramshof<< akzeptiert.

Somit blieb die historische Bausubstanz des ehemaligen Herrenhauses, des Scheunen- und Stallgebäudes sowie des Wasserturmes erhalten. Zwei sechs- beziehungsweise viergeschossige Neubauten, das ARD-Medienarchiv mit 14.000 Fernsehfilmen und ein halbrundes Verwaltungsgebäude, die unterirdisch mit den vorhandenen Bauten verbunden sind, ergänzen den Komplex zusammen mit alten Platanen und Kastanienbäumen zu einem harmonischen Ensemble.

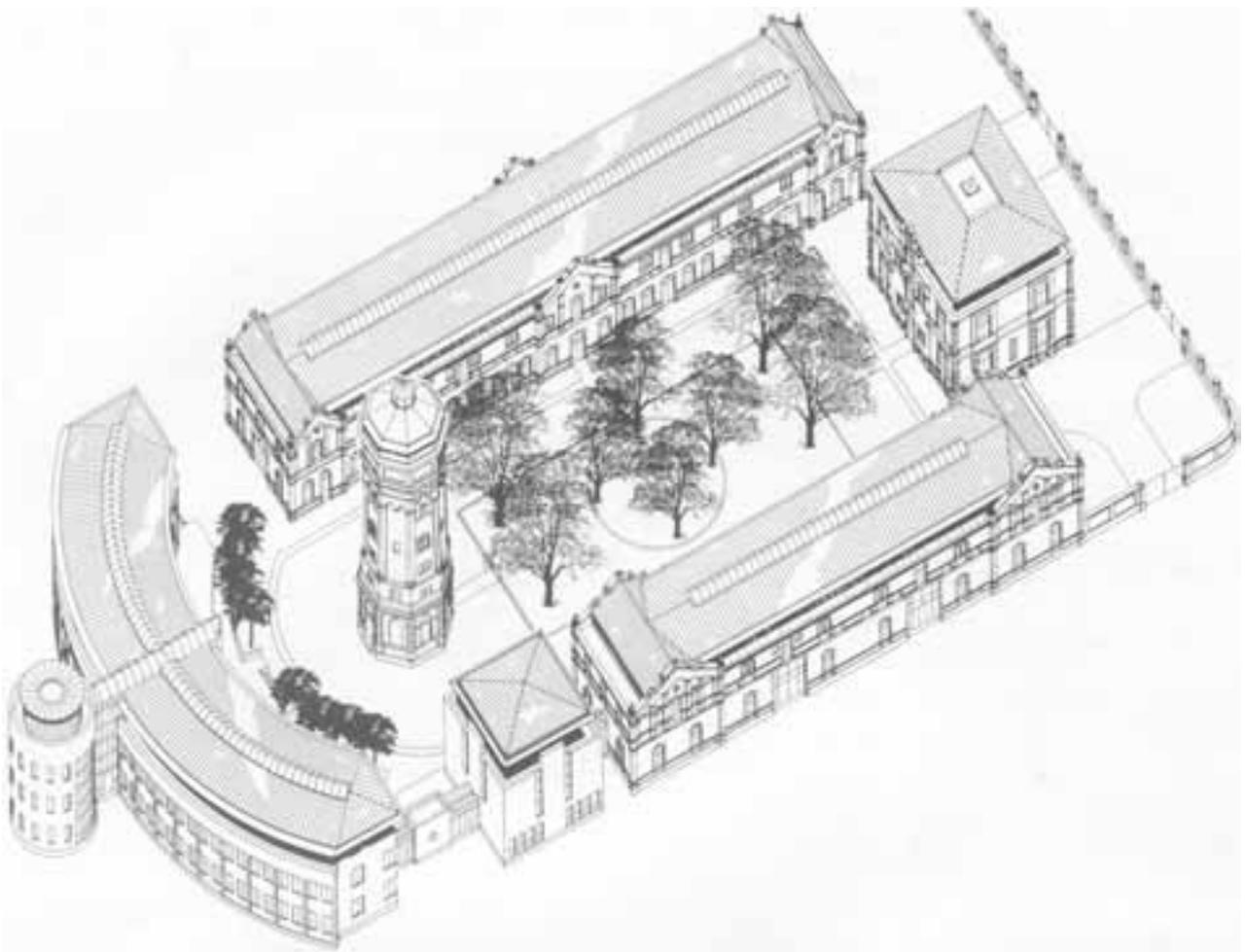


Abb. 3: Isometrie des Bertramshofes

Wirtschaftsgebäude (Scheune und Stall)

Die Innenräume der beiden ehemaligen Wirtschaftsgebäude wurden völlig ausgehöhlt, nur die Fassaden blieben erhalten. In diese Hülle hinein wurde eine neue Baustruktur gesetzt. Aus zwei Stockwerken wurden drei, die nun von einem leicht erscheinenden Dach bedeckt werden, das die Maßstäbe der Altbauten wahrt.

Zur besseren Belichtung wurden neue Fenster und Lichtbänder eingerichtet, die jedoch bewusst nicht dem Rhythmus der alten Fenster folgen, sondern sich in einer Klinkerfassade zurückhaltend so einordnen, dass das prägende Bild erhalten bleibt. Die Entkernung der Wirtschaftsgebäude setzte eine Sicherung der Fassaden voraus. Das Fassadensicherungsgerüst wurde aus IPBL 200 und IPBL 120 Profilstahl zusammenschweißt. Der Bauablauf sah aus Kostengründen ein Umsetzen des Gerüsts nach Einbringen der neuen aussteifenden Stahlbetondecken von einem zum anderen Gebäude vor. Der Einsatz von zwei Sicherungsgerüsten hätte zwar die Bauzeit verkürzt, aber die dadurch entstandene Kosteneinsparung konnte die Mehrkosten eines zweiten Sicherungsgerüsts nicht rechtfertigen.

Neben diesen äußeren Veränderungen waren aufwändige Gründungsmaßnahmen notwendig. Die Fundamente für ein landwirtschaftliches Nebengebäude, die vermutlich nach dem Gefühl und den Erfahrungen der Baumeister Ende des 19. Jahrhunderts errichtet wurden, können den streng errechneten Lastermittlungen und zulässigen Bodenpressungen für ein modernes Bürogebäude heute nicht mehr entsprechen.



Abb. 4: Perspektive Stallgebäude



Abb. 5: Nachgründung mittels Unterfangung

Die Lasten werden nun von Wurzelpfählen, die bis zu 15 Meter tief in den Untergrund fußen, in den Baugrund geleitet. Die Pfahlköpfe sind in Streichbalken integriert, die wiederum die vorhandenen Bruchsteinfundamente ergänzen und sichern. Die Streichbalken dienen gleichzeitig als Auflager für das Fassadensicherungsgerüst. Ein begehbare Installationsgang von 4,10 Meter Breite und 2,13 Meter lichter Höhe erschließt die Kellergeschossebene, so dass alle Gebäude unterirdisch zu erreichen sind. Dieser Stahl-

betonkanal wurde unterhalb der Bodenplatten der Wirtschaftsgebäude in offener Bauweise, mit geböschter Baugrube erstellt. Während dieser Bauphase mussten die gegenüberliegenden Fundamente mit IPB - Profilen, welche die Baugrube überspannten, gegen ein Abrutschen in die Baugrube gesichert werden.



Abb. 6: Fassadensicherung im Giebelbereich

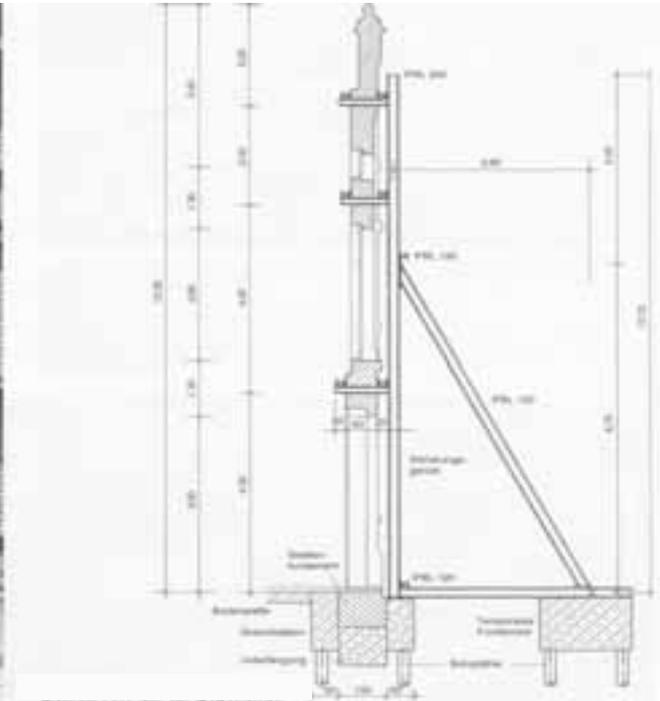


Abb. 7: Querschnitt der Längsgebäude

Um Luft- und Körperschallübertragungen in den Bereich der Hörfunkstudios möglichst auszuschließen, wurde besonderer Wert auf die Planung in Bezug auf Bau- und Raumakustik gelegt. Die Studios sind nach der Methode >>Raum in Raum<< konzipiert worden. Absorber und Resonatoren hinter Holzschlitzplatten federnd an der Gebäudekonstruktion befestigt und aufgehängt, gewährleisteten die geforderte Aufnahmequalität. Die Dächer sind als Warmdach mit einer zimmermannsmäßigen Holzunterkonstruktion und einem Stehfalzdach ausgebildet worden.

Wasserturm und Herrenhaus

Aus dem ehemaligen Wasserturm wurde der riesige Eisentank ausgebaut und dafür in sechs Geschossen jeweils ein Büroraum und im Dachgeschoss ein Besprechungsraum eingerichtet. Das frühere Herrenhaus, das man schon vorher für Büro Zwecke benutzte, erfuhr die geringsten Eingriffe in die Bausubstanz. Die Kelleraußenwände mussten abschnittsweise trockengelegt und gegen Feuchtigkeit geschützt werden. Statt des nach Kriegsende aufgesetzten Notdaches wurde ein zusätzliches Geschoss eingefügt. Die

Architektur des im Krieg zerstörten historischen „Laternendachs“, wurde bei der Planung des neuen Daches einfühlsam nachempfunden.



Abb. 8: Herrenhaus nach Abschluss der Umbauarbeiten

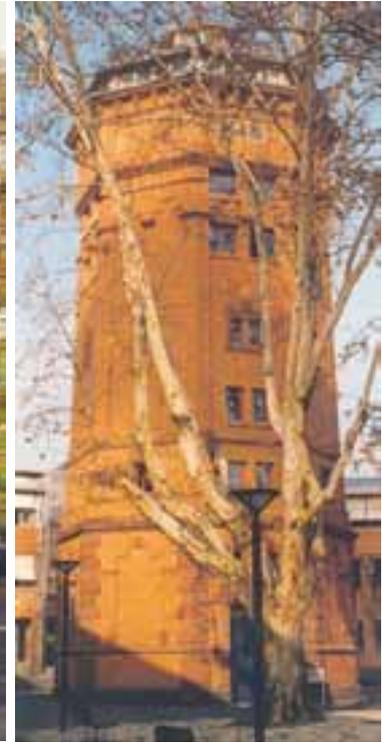


Abb. 9: Wasserturm

Das gesamte Ensemble ist um ein Medienarchiv und einen kreisbogenförmigen Verwaltungsbau ergänzt worden, dessen Radius von der vertikalen Achse, also der Mitte des Wasserturms ausgeht. Dieser schließt den Innenhof ab, betont die städtebauliche Geschlossenheit und wertet den Wasserturm als weit über den Baumkronen sichtbaren Mittelpunkt auf. Das sechsgeschossige Archivgebäude beherbergt unter anderem in einem Archivsystem die Fernsehfilme der ARD. Um die erforderliche Nutzfläche einerseits zu realisieren und die Kompaktheit und Zurückhaltung des Gebäudes andererseits zu gewährleisten, wurden zwei der sechs Geschosse als Untergeschosse realisiert.

Außenanlagen

Auch die Außenanlagen orientieren sich an den historischen Vorgaben, indem man das vorhandene Basaltpflaster wiederverwendete. Zudem konnte der alte Baumbestand erhalten bleiben. Der frühere Obstgarten wurde rekultiviert und ein Teich angelegt, der neben seiner ästhetischen Funktion auch als Auffangbecken für Regenwasser dienen soll. Nach einer Aufbereitung wird dieses Wasser als Betriebswasser für sanitäre Anla-

gen verwendet - eine Investition die sich zwar noch nicht rechnet, aber zu sparsamerer Nutzung von Trinkwasser beitragen soll.



Abb. 10: Neubau des Nordtraktes

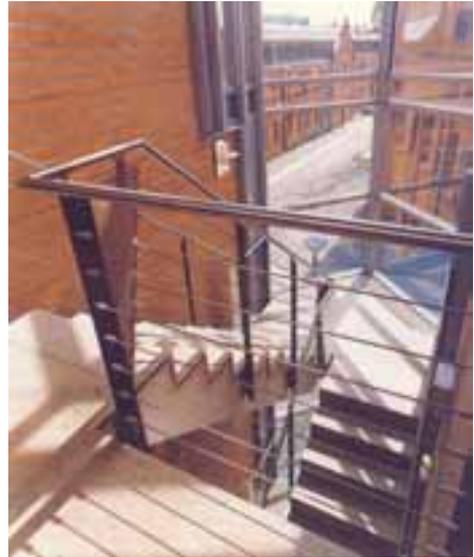


Abb. 11: Blick aus dem Neubau



Abb. 12: Blick in den Hof und auf den Wasserturm, rechts das ehemalige Stallgebäude

Denkmalschutz und Denkmalpflege

>>Es ist Aufgabe von Denkmalschutz und Denkmalpflege, die Kulturdenkmäler als Quellen und Zeugnisse menschlicher Geschichte zu schützen und zu erhalten sowie darauf hinzuwirken, dass sie in die städtebauliche Entwicklung, Raumordnung und Landschaftspflege einbezogen werden.<<

Dieser Satz des Denkmalschutzgesetzes zwingt zu einem Drahtseilakt, denn in der Hessischen Verfassung ist ein anderer Grundgedanke verankert: >>Eigentum verpflichtet<<. Zwischen diesen beiden Gegenpolen ist der Bauherr verpflichtet, die Prämissen des Denkmalschutzes mit seinen wirtschaftlichen Interessen in Einklang zu bringen. Der Bertramshof ist ein Kulturdenkmal von Bedeutung, ein Zeugnis landwirtschaftlichen Bauens mitten in der Stadt, wie es in dieser Art in ganz Hessen kaum noch zu finden ist. Moderne Denkmalpflege geht jedoch auch von dem programmatischen Ansatz aus, dass ein Gebäude ohne geeignete Funktion dem Baudenkmal nicht gerecht wird. Vielmehr soll die alte Hülle durch neue Inhalte mit Leben gefüllt und auch ihr Bestand auf lange Zeit gesichert sein.

Denkmalschutzkosten²

Im Rahmen einer Diplomarbeit an der Universität Kassel am Lehrstuhl für Industriebau und Projektmanagement von Prof. Dr.-Ing. W. Rösler untersuchte der Student Detlev Modro Auswirkungen auf Kosten und Termine, die aus den Auflagen des Denkmalschutzes resultierten.

Die einmalige Gelegenheit, zwei Entwürfe, Neubau und Erhaltung der Bausubstanz, desselben Projektes zur Verfügung zu haben, forderte geradezu heraus, Vergleiche anzustellen.

Wie im ersten Teil des Berichts bereits beschrieben, konnte der Neubau aus verständlichen Gründen nicht errichtet werden. Der Teilneubau und Umbau auf der Grundlage einer neuen Planung unter Beibehaltung der Gebäudedimensionen wurde realisiert. Für den Wettbewerbsentwurf hingegen erfolgte eine realistische Kostenberechnung nach Gebäudeelementen, die mit den effektiv entstandenen Baukosten des realisierten Projektes verglichen werden konnten. Ebenfalls wurde für den nicht realisierten Neubau

² Quelle: 4. Detlev Modro, Diplomarbeit, Universität Kassel, 1995

eine Ablaufplanung konzipiert, die dem realisierten Bauablauf gegenübergestellt wurde. Die Differenz der Ergebnisse spiegelt den Mehraufwand für den Denkmalschutz wider.

Folgende Ergebnisse wurden ermittelt: Für die Ermittlung der Mehr- und Minderkosten sind nur die Bauleistungen bewertet worden, die hinsichtlich der Kosten und Dauer abweichend von der realisierten Baumaßnahme gewesen wären. Die Bewertung wurde an einem vergleichbaren Gebäudeausschnitt mit einem Achsmaß von 4,80 Metern vorgenommen. Die Diagramme 1 bis 3 stellen die Ergebnisse dar. Die Mehrkosten für den Stalltrakt von 1,4 Millionen DM müssen zu 70 Prozent auch für den Scheunentrakt angesetzt werden.

Legt man diese Betrachtung zu Grunde, kostete der Denkmalschutz den Bauherrn etwa 2,5 Millionen DM. Das entspricht etwa 5 Prozent der Gesamtbaukosten (siehe auch Diagramm 4).

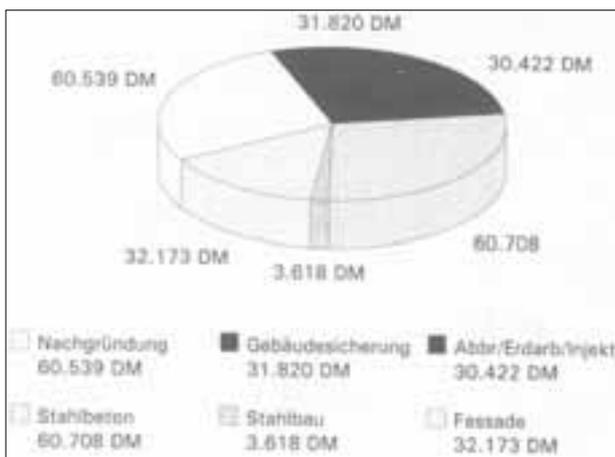


Diagramm 1: Kosten für den Umbau des Stalltrakts für einen Ausschnitt von 4,80 Metern Breite

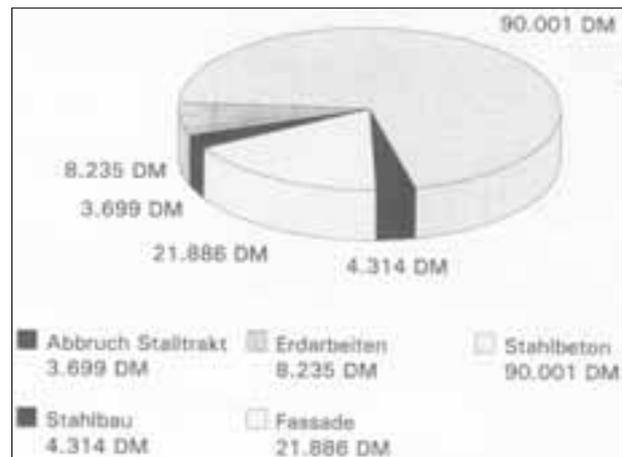


Diagramm 2: Kosten des Stalltraktneubaus für einen Ausschnitt von 4,80 Metern Breite

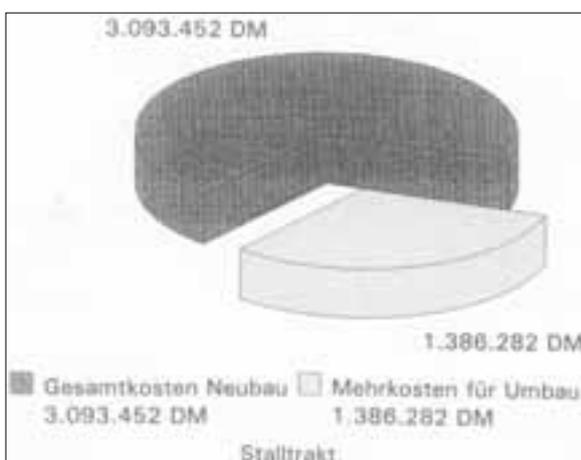


Diagramm 3: Gesamtmehrkosten für den Umbau des Stalltrakts

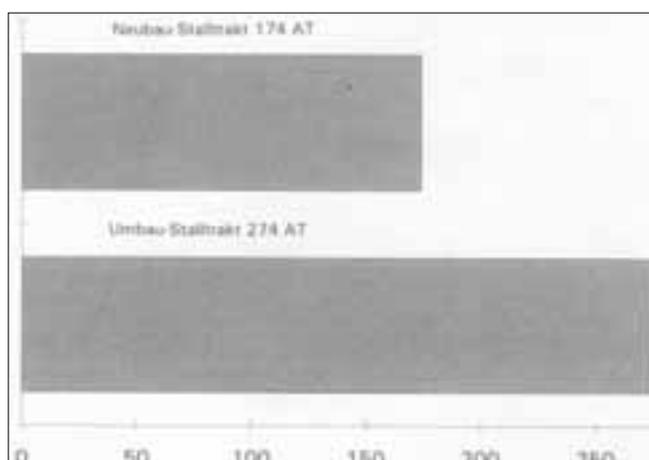


Diagramm 4: Vergleich der Gesamtbauzeit zwischen dem Neubau-Stalltrakt und dem Umbau-Stalltrakt

Die durch die verlängerte Bauzeit von etwa 100 Arbeitstagen zusätzlich entstandenen Mehrkosten wurden bei dieser Betrachtung vernachlässigt.

Resümee

Das Ergebnis zeigt, dass ein bedeutendes Kulturdenkmal, wie es der Bertramshof darstellt, sowohl die Bedürfnisse einer funktionellen Nutzung für den Bauherrn als auch die Bedürfnisse der modernen Denkmalpflege mit einem zu vertretenden Mehraufwand befriedigt und die Interessen von Nachbarn und Kommunalpolitikern zufriedenstellend berücksichtigt.

4.2 Norddeutsche Bauernhöfe³

Im Rahmen ihrer Diplomarbeit hat Frau Jutta Becker im Sommersemester 2001 Möglichkeiten einer Revitalisierung eines noch gut erhaltenen, aber brachgefallenen Resthofes in Süd-Niedersachsen untersucht. Diese Diplomarbeit wurde in Zusammenarbeit der beiden Lehrstühle Baumanagement der Bauhaus-Universität Weimar und Bauwirtschaft der Universität Kassel im Vertiefungsstudium betreut.

Aufgabe war es, ein Projekt aus dem Bereich der Sozialimmobilien zu entwickeln mit dem Ziel, ein wirtschaftlich tragfähiges Nutzungskonzept nachvollziehbar darzustellen.

Die Bearbeitung gliedert sich in die drei Schwerpunkte:

Analyse – Entwurf – Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen.

1 Analyse

In der Analyse wird eine erste Projektidee und Zielgruppe definiert. Für dieses Szenario werden die Standortfaktoren des vorgegebenen Gebietes untersucht und der vorhandene Markt auf einen tatsächlichen Bedarf geprüft.

2 Entwurf

Aus der Untersuchung leitet sich das endgültige Konzept für die Grundstücksnutzung und den Gebäudeentwurf ab. Der Entwurf soll über die Architektur und dem funktionierenden Raumprogramm hinausgehend so tief detailliert sein, dass für ...

³ Quelle: 5. Jutta Becker, Diplomarbeit Universität Kassel 2001

3 Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen

... eine ausführliche Kostenermittlung nach DIN 276 und eine Flächenübersicht nach DIN 277 alle erforderlichen Massen entnommen werden können.

Für die geplanten Flächen sind die Erträge aus Mieteinnahmen und ein Finanzierungsplan der Gesamtinvestition nachzuweisen, um mit einer Bewertung der voraussichtlichen Wirtschaftlichkeit des Projektes abschließen zu können.

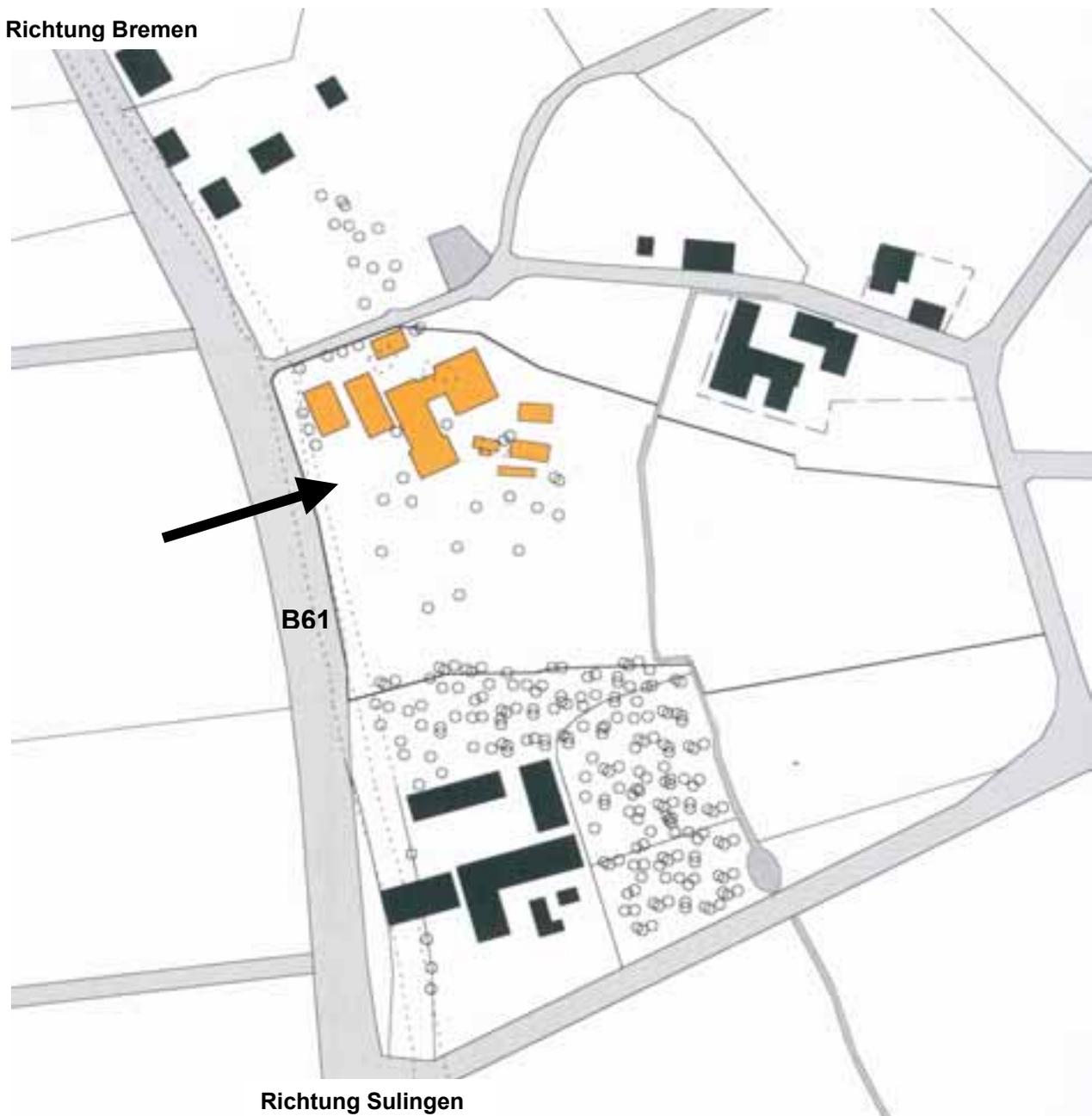


Abb. 13: Lageplan des brachgefallenen Resthofes

Landwirtschaft

Die Landwirtschaft in der europäischen Union befindet sich in einer entscheidenden Umbruchphase, verursacht durch den wachsenden Preisdruck für landwirtschaftliche Güter auf dem Weltmarkt und der daraus folgenden Tendenz zur Intensivierung und Rationalisierung der Produktion.

Im Landkreis Diepholz verringerte sich die Zahl der landwirtschaftlichen Betriebe seit 1983 um ca. 3300. Dem gegenüber entstanden 300 neue Großbetriebe, die aufgrund ihrer industrialisierten Produktion meist weit außerhalb der gewachsenen Dorfstrukturen angesiedelt sind und wenig Dauerarbeitsplätze bereitstellen.

Einige Höfe werden noch als Nebenerwerbsbetriebe geführt, im allgemeinen vollzieht sich jedoch eine Entleerung der gewachsenen Dörfer Richtung Großstadt mit Arbeitsmöglichkeiten für junge Familien, während in den Städten die Gegenbewegung im Fluss ist. Treffpunkt dieser zweiseitigen Landflucht sind die zwar naturnahen aber künstlichen, auf Individualverkehr angewiesenen Neubaugebiete, die sich wie im Umland Bremens zu sogenannten Speckgürteln der Metropolen entwickeln.

Zurück bleibt das als Höfesterben bekannte Phänomen – funktionslose landwirtschaftliche Gebäude, genutzt als Lagerhallen oder Bastlerwerkstätten, sind Zeugen des andauernden Wandels in der Landwirtschaft. Die ursprünglichen Eigentümer sind weggezogen oder beschränken ihren Wohnbereich auf einen Gebäudeteil. Die übrigen Gebäude stehen jahrelang leer, zerfallen und müssen letztendlich abgebrochen werden.

Gleichzeitig wird das Dorf weiterhin verklärt zu einem Ort der alten Werte, Gemeinschaft, der Beschaulichkeit und Ungestörtheit und zum erhaltenswerten Kulturgut erklärt.

Es existiert also ein erhebliches Potenzial an Gebäuden, für die es eine neue Nutzung zu finden gilt, so dass die Bedeutung der hier zu bearbeitenden Aufgabe weit über das Ausgangsgrundstück hinausgeht.

Entwurf und Grundstück

Zwischen Sulingen und Bremen, direkt an der B 61 ist in den 80er Jahren der zu entwickelnde Hof brachgefallen, die Hofbesitzer haben den Hof aus Altersgründen aufgegeben. Erben, die den Hof hätten weiterbetreiben können, stehen nicht zur Verfügung.

Der Hof ist an einen Schweinezüchter vermietet, der nicht für die Unterhaltung des Hofes zuständig ist. Seit 1995 werden kaum noch Unterhaltungsmaßnahmen an den Gebäuden durchgeführt, so dass der Hof langsam verfällt. Neben dem zentralen Dreiständerbau gehören zur Hofanlage noch diverse Stall- und Scheunengebäude, zwei Maschinen- und Geräteschauer, ein Backhaus und eine Schmiede.

Hofanlagen dieses Typs prägen die Landschaft Süd-Niedersachsens. Sie entstanden seit dem 16. bis Anfang des 20. Jahrhunderts. Die Nebengebäude waren unregelmäßig um das Haupthaus angeordnet. Auf jedem Hof gab es neben dem Haus die „Leibzucht“, den Altenteil und ein Backhaus.

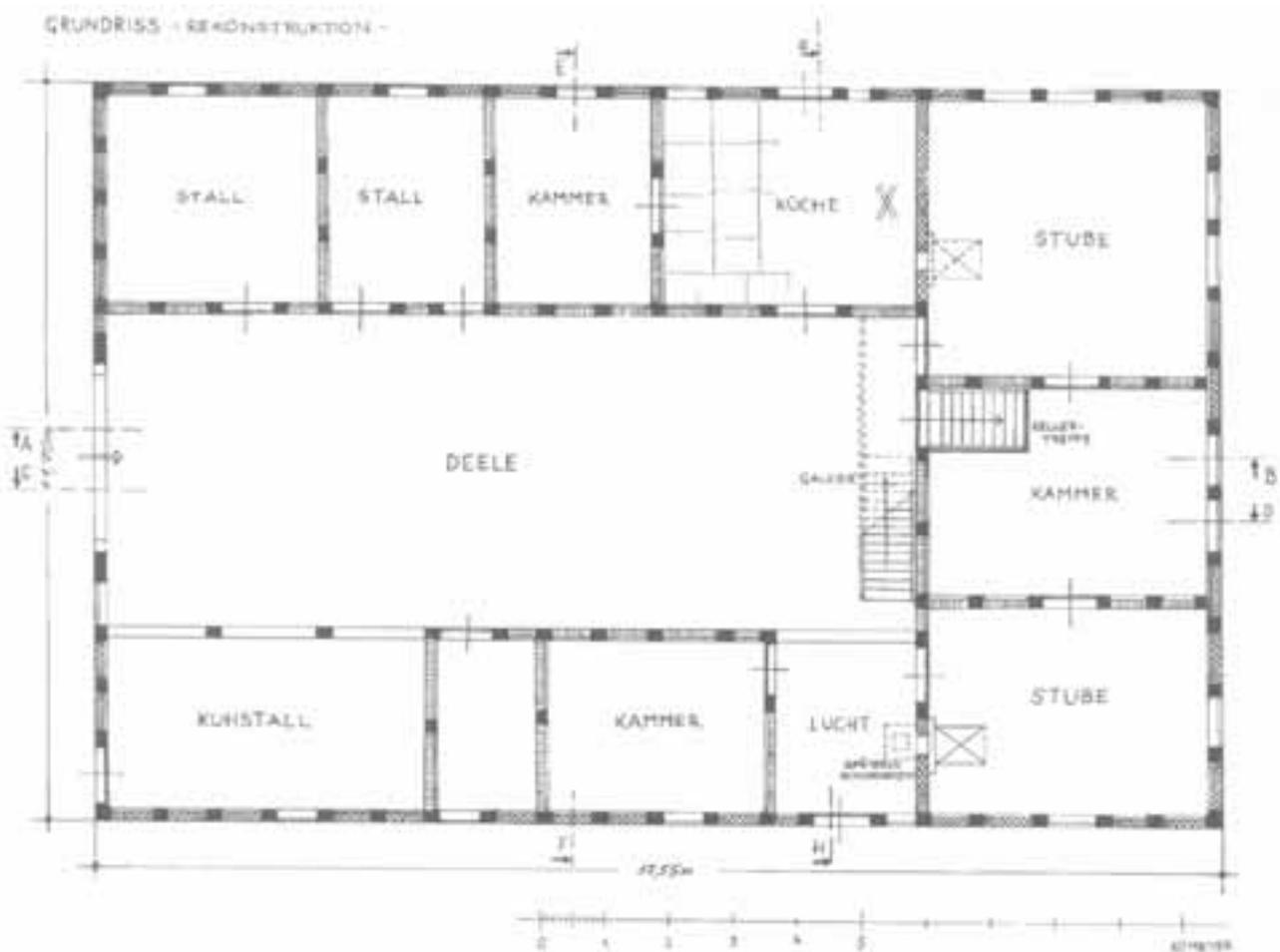


Abb. 14: Exemplarischer Grundriss eines niederdeutschen Hallenhauses

Das Hallenhaus fasst die wesentlichen Funktionen von Wohnung, Stall und Erntebevorzugung unter einem Dach zusammen. Es handelt sich um einen dreischiffigen Gerüstbau, dessen Mittelschiff von der großen, durch ein giebelseitiges Tor befahrbaren Längsdeele eingenommen wird, die den Hauptraum des Hauses bildet. In den schmalen Seitenschiffen sind die Stallungen sowie Wohn- und Speicherräume untergebracht.

Bei der Weiterentwicklung vom Drei- zum Vierständerhaus wird die Dachlast sowohl von den Ständern der Traufwände als auch von den Deelenwänden getragen. Dadurch konnten die Dachräume für das Erntegut erheblich erweitert werden. Die Deckenbalken sind auf die Rähme der Ständerreihen aufgelegt. Die tragenden Seitenwände und die zur Deele geschlossenen Innenwände (Ausnahme Kuhstall) umschließen die jetzt zweigeschossig ausgeführten Seitenschiffe.

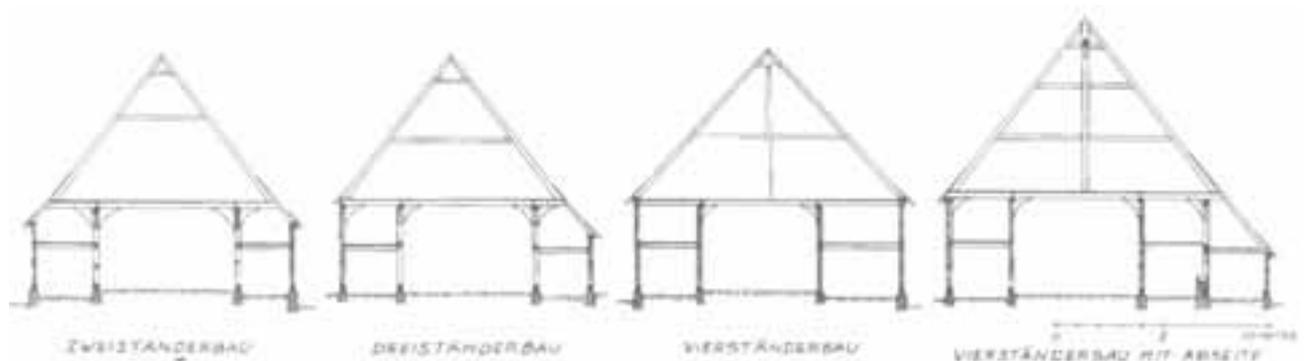


Abb. 15: Gerüstformen des niederdeutschen Hallenhauses

Ableitung der Nutzung

Aus dem regionalen Handlungskonzept des betroffenen Landkreises lässt sich ein Bedarf an Einrichtungen für Aus- und Weiterbildung und Schaffung neuer Arbeitsplätze für den Schwerpunkt Informationstechnologie für unterschiedlichste Zielgruppen ableiten. Voraussetzung für die Zuteilung infrage kommender öffentlicher Fördermittel ist die Vernetzung verschiedener Wirtschaftsbereiche, insbesondere Landwirtschaft und Tourismus, sowie die Integration sozial benachteiligter Gruppen. Ziel ist ein kreisübergreifendes, innovatives und natürlich nachhaltiges Projekt.

Als tragfähiges, zukunftsweisendes Projekt für diesen Standort wird eine anerkannte Wohnform aus dem Bereich der arbeitsweltbezogenen Jugendsozialarbeit in Kooperation mit einem der gesamten Region und dem Umland offenem Aus- und Weiterbildungszentrum, mit angeschlossenem Regionsmanagementbüro und Gastronomiebereich mit Beherbergungsmöglichkeit festgelegt.

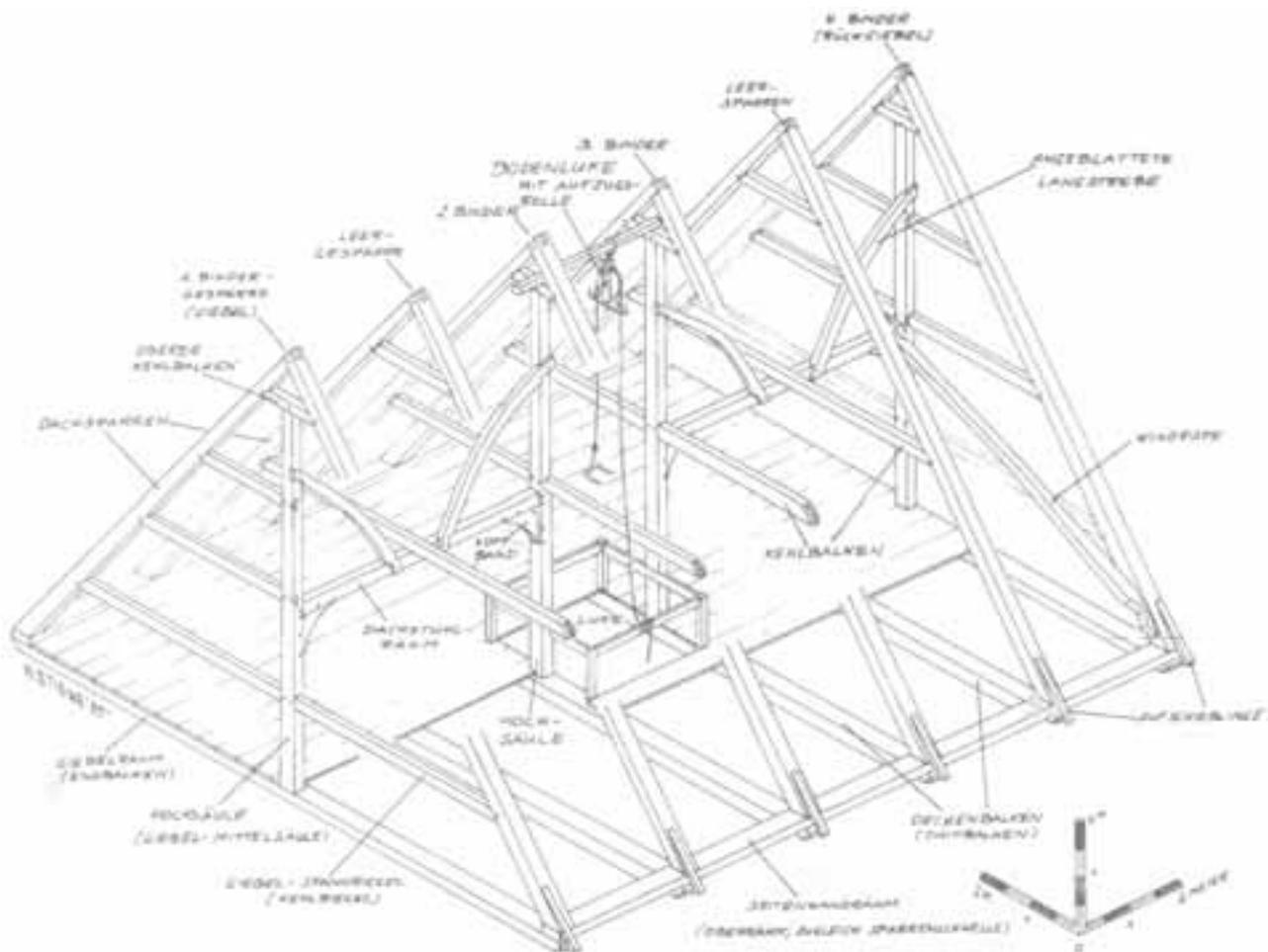


Abb. 16: Isometrie des Dachstuhles eines niederdeutschen Hallenhauses

Das Konzept setzt sich aus fünf Bausteinen zusammen, die jeweils eigenständig existieren können, sich aber vor allem im Zusammenhang gegenseitig ergänzen und verstärken, so dass sich aus den ursprünglichen Kernkomponenten eine Reihe von Folgenutzungen multiplizieren.

Diese Aufgliederung bietet den Vorteil einer abschnittswisen Realisierungs- und Finanzierungsmöglichkeit der Anlage und die Unabhängigkeit von einer Gruppe - bei einer Konzeptionsänderung im Verlauf langer Planungszeiten kann ein Baustein problemlos ausgetauscht werden.

Das Grundstück in der geografischen Mitte, an einer der Hauptverkehrsachsen des Landkreises, ist ideal gelegen als zentrale Anlaufstelle mit hohem Symbolgehalt für mögliche und nötige Neuanfänge in der Landwirtschaft.

Für die jugendlichen Bewerber ergibt sich ein ideales therapeutisches Umfeld, mit genügend Freiraum aber auch genügend Reibungsfläche, in der Nachbarschaft von zwei Städten mit Potenzial an sozialem Sprengstoff.

Nicht alle angedachten Nutzungsmöglichkeiten müssen und können gleichzeitig auf dem untersuchten Hof realisiert werden, die Spannbreite ist relativ weit, um den Kreis möglicher Nutzer und vor allem Betreiber zu vergrößern.

Folgende Nutzungen wurden entwickelt:

Eine Vielzahl von unterschiedlichsten Modellprojekten (einige sind in der Diplomarbeit dargestellt) geben Hinweise auf mögliche Revitalisierungen solcher Höfe.

Die Höfe werden u.a. auch dadurch charakterisiert, dass sie neben den großen Grundstücken (bis zu 3 ha) ohne Ländereien auch mit einer sehr üppigen Wohnfläche von bis zu 500 m² aufwarten. Daneben sind Nutzflächen von über 2000 m² keine Seltenheit.

Gebäude dieser Größenordnung bieten sich für gemeinschaftlich betriebene Immobilien an, sei es für Freizeit, Gastronomie, Aus- und Weiterbildung oder auch gemeinschaftliches Wohnen.

Wohnen

Kern + Anfangsprojekt ist eine Außenwohngruppe für Jugendliche + Junge Erwachsene zwischen 16 und 27 Jahren, die selbstbestimmtes Wohnen unter intensiver Betreuung zur Erprobung eines eigenen Lebensstiles und zur Vorbereitung auf das Leben im eigenen Wohnraum erlernen. Außerdem stehen Wohnungen für sozialpädagogisch betreutes Einzelwohnen zur Verfügung.

Hauptzielgruppe der Bewohner sind Ausbildungs- oder Arbeitssuchende, die in der ersten Projektphase in Verbindung mit ABM oder SAM - Maßnahmen des Arbeitsamtes am Umbau der übrigen Gebäude eingesetzt werden. In der zweiten Phase ergeben sich Ausbildungsmöglichkeiten in den anderen Nutzungsbausteinen.

Darüber hinaus kann eine sozialtherapeutische Betreuung auch für Externe angeboten werden.

Freizeit

Die Gesamtanlage mit der Möglichkeit zur Tierhaltung ist ideal für erlebnis- und bewegungspädagogische Freizeitangebote, in denen die Bewohner lernen, ihr Freizeitverhalten zu verändern, gruppenfähiges bzw. partnerschaftliches Verhalten zu entwickeln, unkoordinierte Kräfte neu zu kanalisieren und ihre eigenen Grenzen zu erproben.

Die Angebote z.B. Reitsport, Boxen, Klettern, Kunstworkshops können besonders auch in von Jugendämtern durchgeführten Maßnahmen genutzt werden, z.B. regelmäßige Präventivangebote, Workshops aus dem Gebiet sozialer Gruppenarbeit.

Bedarf an Seminarräumen und Unterkunftsmöglichkeiten besteht auch besonders bei Familienbildungsfreizeiten, die nach Kinder- und Jugendhilfegesetz als Hilfe zur Erziehung regelmäßig durchgeführt werden.

Des Weiteren können die Sport- und Veranstaltungsmöglichkeiten von Vereinen oder Einzelpersonen nicht nur aus der Region genutzt werden.

Gastronomie

Der Gastronomieteil mit 34 Betten in 3 Gästehäusern, sowie einem Restaurant mit Bar und Terrasse, bietet primär die Verpflegung und Unterbringung von Veranstaltungsteilnehmern. Eine ausführliche Aufstellung über Zielgruppen und Komfort befindet sich im Kapitel Finanzierung - Nutzungsszenarien der Diplomarbeit.

Gleichzeitig entstehen Arbeits- und Ausbildungsplätze in einer Lehrküche oder im Servicebereich.

Ein weiterer Aspekt der Gastronomie ist der Tourismus als Kennenlernmaßnahme der Region für zukünftige Bewohner.

Der Charakter der Anlage soll sich von den ortsüblichen Frühstückspensionen unterscheiden und nicht als Wettbewerb auftreten, sondern zur Erhöhung der allgemeinen Bettenauslastung beitragen.

Aus- und Weiterbildung

Lehrangebote sind hier ausbildungs- und arbeitsvorbereitende Maßnahmen (Lernen zu lernen, Ausgleich von Sprachdefiziten etc.) für Bewohner und örtliche Externe, sowie Umschulungen für Problemgruppen des Arbeitsmarktes und Weiterbildungslehrgänge für neue Anforderungen infolge der ländlichen Umstrukturierungen.

Die Ausbildung setzt einen dauerhaften Schwerpunkt nicht auf in der Jugendsozialarbeit traditionelle Handwerksberufe, sondern auf Informationstechnologie und neue Medien.

Darüber hinaus können natürlich Sonderveranstaltungen wie Tagungen, Feiern, Seminare und Großveranstaltungen wie Existenzgründermessen, Ausstellungen oder diverse kulturelle Veranstaltungen in den Räumen stattfinden.

Regionsmanagement

Hier erfolgt die Akquirierung und Organisation der Veranstaltungen einschließlich des notwendigen Marketings, Steuerung der Raum- und Arbeitsplatzbelegung, Verwaltung der technischen Einrichtung, Verteilung von Übernachtungsgästen größerer Veranstaltungen an kleine Pensionen im Umland, Organisation von Pendelfahrten und Tagesausflugsfahrten.

Vorbereitungszone für die Referenten und Raum für alle Gruppen mit Besprechungsbedarf.

Vor-Ort - Beratungsstelle für Arbeitssuchende aus den ländlichen Regionen.

Es könnte - als neutraler, zentraler Punkt zwischen den verschiedenen Erholungsgebieten - der Standort der touristischen Dachorganisation mit Informationszentrale entstehen.

Die Vermittlung von funktionslos gewordenen, landwirtschaftlichen Gebäuden, eine sogenannte Scheunenbörse, wie sie in ähnlich strukturierten Landkreisen seit einigen Jahren praktiziert wird, einschließlich der Beratung zum Umbau und daraus folgender Arbeitsvermittlung könnte als Nutzung eingeplant werden.

Ähnlich aktuellen Strategien in Großstädten, wo in benachteiligten Wohngebieten sogenannte Quartiersmanager eingesetzt werden (Projektentwickler, Beschäftigungsentwicklungsgesellschaften oder Sozialarbeiter), könnte mit einer festen Steuerungsstelle die zu erwartende Anlaufphase beschleunigt werden.

Resümee

Projektentwicklung von brachgefallenen Flächen und Immobilien ist ein integraler Bestandteil der architektonischen Disziplin.

Forschung und Lehre an der Universität Kassel im Fachgebiet Bauwirtschaft des Fachbereichs Architektur werden in Zukunft eine entsprechende Ausrichtung finden, evtl. sogar einen neuen Studiengang „Internationale Urbanistik“.

Literatur:

1. Eckehard Gensior, Verbesserte Projektentwicklung durch Modellbildung eines Portfoliosystems, Dissertation Bauhaus-Universität Weimar, 2001
2. Bausubstanz, Heft 3, März 94
3. Bausubstanz, Heft 3, März 95
4. Detlev Modro, Diplomarbeit Universität Kassel, 1995
5. Jutta Becker, Projektentwicklung Sozialimmobilie, Diplomarbeit Universität Kassel, 2001

Univ.-Prof. Christian Kopetzki

Dipl.-Ing. Rainer Naefe

Dipl.-Ing. Thomas Pristl



Brachen – Chancen und Probleme für die Stadtentwicklung

Vorbemerkung

Der Stoff für dieses Referat stammt vor allem aus dem seit dem 1.10.2000 laufenden DFG-Forschungsprojekt „Löcher in der Stadt - Strategien des Stadtumbaus“.

Das Projekt zielt auf die komplexen Zusammenhänge von Entstehungsbedingungen, öffentlicher wie fachlicher Diskussionen, der Realisierung und schließlich der Auswirkungen von Stadtumbauprojekten auf den Stadtteil sowie auf die gesamtstädtische Entwicklung im Spannungsfeld von Planung, Politik und Wirtschaft.

Unter Stadtumbauprojekten verstehen wir Planungen für innerstädtische Flächen, deren bis zum jeweiligen Zeitpunkt vorherrschende Nutzungen aufgegeben oder aber die bis dahin nur unzureichend bzw. provisorisch genutzt wurden. Diese Flächen und Gebäude werden – zumindest zwischenzeitlich – als Löcher in der Stadt wahrgenommen, die es 'aufzufüllen' gilt.

Die Projektbearbeitung erfolgt durch die Forschungsgruppe Stadtumbau der AG Städtebau und Stadtbaugeschichte am Fachbereich 13 Stadtplanung Landschaftsplanung der Universität Kassel. Die Forschungsgruppe wird gebildet von Prof. Christian Kopetzki (FB 13, Projektleiter), Dr. Friedhelm Fischer (FB 13), Dr. Rolf Keim (Sozialwissenschaftliche Fakultät der Georg-August-Universität Göttingen) sowie den wissenschaftlichen Mitarbeitern Dipl.-Ing. Rainer Naefe und Dipl.-Ing. Thomas Pristl.

Bedeutungszuwachs der Entwicklung von Brachen

Das Thema Brachenentwicklung war in der Stadtplanung schon immer präsent, hat aber in der jüngeren Vergangenheit u. a. durch folgende Faktoren einen starken Schub erfahren:

- Forcierter Strukturwandel seit den 60er Jahren auf industrieller Ebene und seit Anfang der 90er Jahre auf Seiten der staatlichen Infrastruktur (Bahnreform, Beendigung der Ost-West Blockkonfrontation, u.a.),

- Leitbildwandel von der Stadterweiterung zur Innenentwicklung, u.a. im Kontext von Bodenschutzbestrebungen, der Kritik an Großprojekten der fordistischen Ära etc.,
- die Reaktion der Politik in Form von Förderprogrammen: vom Städtebauförderungsgesetz 1971 bis zum URBAN II Programm 2000,
- der Zwang zur Ressourceneffizienz aufgrund der dramatisch veränderten Situation der öffentlichen, insbesondere der kommunalen Haushalte,
- die Nachhaltigkeitsdiskussion seit der Rio-Konferenz 1992.

Wichtig für die Diskussion waren nationale und übernationale Leitprojekte der Branchenentwicklung mit entscheidender Bedeutung für Stadt- und Regionalentwicklung; stellvertretend seien hier nur genannt:

- Binnen- und Seehafenumwandlungen (London Docklands, Sydney (Olympia), Vancouver (Expo), Kop van Zuid Rotterdam, Binnenhafen Duisburg, Hafencity Hamburg),
- spektakuläre Industriebrachenrecycling – Projekte (Ceramique-Gelände Maastricht, Guggenheim - Museum Bilbao, Musikhochschule Völklinger Hütte),
- die Regional- und Stadtentwicklungsstrategie „IBA-Emscherpark“ 1989 – 1999 mit ca. 140 Einzelprojekten,
- Recycling von ehemaligen Infrastrukturflächen (Flughafen München Riem, Schlachthof Frankfurt (Deutscherherrenviertel), Alte Messe Leipzig).

Zunehmend ist der Umgang mit Brachen auch Thema wissenschaftlicher Arbeiten aus dem Bereich Stadt- und Regionalplanung (z.B. Jeanette Schelte: *Räumlich-struktureller Wandel in Innenstädten - Moderne Entwicklungsansätze für ehemalige Gewerbe- und Verkehrsflächen*. Dortmund 1999. Martina Koll-Schretzenmayr: *Strategien zur Umnutzung von Industrie- und Gewerbebrachen*. Zürich 1999. Martin Koch / Hubert Job, Hg.: *Gewerbebrachflächenrecycling – Ein Beitrag zur nachhaltigen Stadt- und Regionalentwicklung*. München 2001.) Das Deutsche Institut für Urbanistik hat in 2001 eine Studie zum „Flächenrecycling als kommunale Aufgabe“ vorgelegt, das Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) unterhält ein Arbeitsfeld „Neue Nutzung von Brachflächen“, im Forschungsprogramm „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau“ (ExWoSt) des Bundesministeriums für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen wurde ein Forschungsfeld „Bahnflächen“ eingerichtet.

Die Brache: Begriffsdefinitionen

Der Begriff der Brache wird in unterschiedlichen Zusammenhängen verwendet; damit verbindet sich ein jeweils spezifischer Bedeutungsgehalt. Ursprünglich stammt der Begriff Brache aus der Landwirtschaft: Im Rahmen der 3-Felder-Wirtschaft ließ man ein Feld jedes 3. Jahr zur Erholung und Regeneration des Bodens brach fallen, d.h. eine Fläche wurde bewusst temporär aus der Nutzung und Verwertung genommen.

Heute wird „die Brache“ streng genommen als eine Fläche ganz ohne offizielle Nutzung und ohne ökonomische Verwertung definiert. Eine eher weite Definition von Brache bezeichnet diese demgegenüber als „suboptimal und nicht der potentiellen Lagegunst entsprechend genutzte“ Fläche. Mit dieser Definition wird dem Umstand Rechnung getragen, dass Brachen häufig „inoffizielle“ Nutzungen im Sinne von Aneignungen erfahren, z.B. als wilder Abenteuerspielplatz, Standplatz von Bauwagenkolonien, Motocross- oder Mountainbikestrecken, Fahrübungsplätze, u.ä. Derartige Brachflächen sind also durchaus von gesellschaftlichem, nicht aber von ökonomischem Nutzen; sie können für die Stadtentwicklung wichtige Funktionen haben, weil solche Nutzungen oftmals notwendig, aber nur schwer auf „offiziell“ beplanten Flächen unterzubringen sind.

Auf Brachen finden sich oft auch offiziell genehmigte oder geduldete „Zwischennutzungen“. Dieser Begriff signalisiert bereits ein Provisorium: Die Zwischennutzung soll sich perspektivisch in Richtung auf eine „höherwertige“ Nutzung ändern. Solche Zwischennutzungen sind häufig in Form von Lagerflächen jeder Art oder Verkaufsflächen für Gebrauchtmöbel oder Autos, Grabeland, offizielle Stellplätze für Bauwägen oder Landfahrer oder Flohmärkte zu finden. Auch findet sich eine vorübergehende Nutzung alter Gebäudebestände zu Wohnzwecken oder durch kulturelle / künstlerische Aktivitäten.

Beispiele in Kassel:

Mietwagenstandort am Polizeigebäude Altstadt, Thyssen-Gelände (Spedition, Flohmarkt), Automarkt auf dem Gelände Hagenbatterie, Messinghof, Binding-Brauerei.

Zwischennutzungen können aber auch aus ökonomisch suboptimalen, jedoch durchaus offiziell geplanten und genehmigten Einrichtungen wie Parkplätzen oder baulichen Provisorien bestehen.

Beispiele in Kassel:

Ehemaliges Parkdeck Trompete, ehem. Messe-/Parkplatz Unterneustadt.

Brachen in der Stadt: Chance oder Problem?

Mögliche Chancen

Brachflächen bieten zahlreiche Potenziale für die Stadtentwicklung:

- Sie schaffen Möglichkeiten der Verwirklichung des gesetzlich geforderten sparsamen Umgangs mit Grund und Boden (Bundes-Bodenschutzgesetz, Bodenschutzklausel des Baugesetzbuchs (§ 1a Abs. 1)) durch Innenentwicklung anstelle von Neuer-schließungen.
- Sie ermöglichen stadtökonomische Vorteile durch die Nutzung bzw. Auslastung vor-handener öffentlicher (und teilweise auch privater) Infrastruktur bei der Ver- und Ent-sorgung.
- Sie ermöglichen die Auslastung sonstiger städtischer Infrastruktur wie z.B. soziale und Bildungseinrichtungen (Kindertagesstätten, Schulen, Bürgerzentren, ...) in aus-gedünnten oder überalterten Stadtquartieren.
- Sie können zur Erhöhung der Rentabilität von ÖPNV-Systemen durch Nachfrage-steigerungen in ausgedünnten Stadtquartieren beitragen.
- Sie schaffen stadtwirtschaftliche und betriebswirtschaftliche Vorteile durch Erweite-rungsmöglichkeiten für benachbarte Nutzungen wie beispielsweise Betriebe.

Beispiel in Kassel:

Gewerbehof Claasen mit Flächenreserven auf den benachbarten ehemali-gen Firmenparkplätzen von Thyssen-Henschel.

- Sie erlauben eine positive Profilierung von Gesamtstadt und Stadtteil durch Gewin-nung von Standorten bzw. Raumangeboten für soziokulturelle Nutzungen mit beson-derem Image.

Beispiele in Kassel:

Kulturbahnhof, Kulturzentrum Schlachthof, Gießhaus der Universität, Kul-turfabrik Salzmann, Nutzung der Binding Brauerei durch die documenta 11.

- Sie ermöglichen die Nachausstattung des Stadtteils mit fehlenden erwünschten Ein-richtungen.

Beispiele aus Kassel:

*Planungen für einen Quartiersplatz und einen Lebensmittelmarkt für den Vorderen Westen auf dem ehemaligen Bereitschaftspolizei-Gelände an der Friedrich Ebert Straße,
Generierung eines Naherholungsgeländes für die Wohnstadt Waldau auf einem ehemaligen Kiesgrubengelände im Rahmen der Bundesgartenschau 1981,
Nahversorgungszentrum Sternbergstraße auf dem Gelände des ehemali-gen Sägewerks Kretschmer.*

- Sie bieten die Möglichkeit zur Aufwertung von Stadtquartieren, die strukturwandelbedingt in einen Filtering-down-Prozess geraten sind.

Beispiel in Kassel:

Die Ansiedlung der Universität am Holländischen Platz in der Nordstadt anstelle der lang präferierten Standorte Giesewiesen oder Oberzwehren, Berufsschulzentrum auf dem ehem. Schlachthofgelände in der Nordstadt.

- Sie erlauben die Entwicklung neuer Flächenangebote mit hoher Lagegunst (Image/ Erschließung/ Anbindung) für hochwertige Nachfragesegmente bzw. Nutzungen (Verfügbarkeit von „ersten Adressen“).

Beispiel in Kassel:

Nutzung der Kasernen an der Druseltalstraße für hochwertige Wohnungen und Dienstleistungseinrichtungen (Technologiezentrum, etc.) in unmittelbarer Nähe des Subzentrums am ICE-Bahnhof Wilhelmshöhe.

- Sie bieten Chancen für Unternehmen, geeignete, preisgünstige Flächen bzw. Räume zu finden, ohne selber in großem Stil investieren zu müssen. Oft als Provisorien oder Zwischennutzungen gestartet entwickeln sich solche Nutzungen auf Brachen im Idealfall zu Dauerlösungen mit Möglichkeiten der Abschöpfung von Synergieeffekten, da auf solchen Standorten häufig ein hohes Maß an Flexibilität im Gebäude- und Raumbestand (Vergrößerung oder Verkleinerung der Einheiten bzw. differenzierte Ausstattungs- und Mietstandards) vorzufinden ist.

Beispiele in Kassel:

Gewerbehof Claasen in einer ehemaligen Textilfabrik, Chasalla-Haus „für Bewegung und Gesundheit“ in einer ehemaligen Schuhfabrik, Unternehmenspark Kassel in der ehemaligen Spinnerei ENKA, Kleingewerbe und Kultureinrichtungen im Gebäude der ehemaligen Textilfabrik Salzmann.

Probleme und Restriktionen

Der geschilderten Vielzahl von Chancen durch die Revitalisierung von Brachflächen in der Stadt stehen jedoch eine nicht minder große Anzahl möglicher Probleme und Restriktionen gegenüber:

- Infolge langer Leerstände bzw. einer „wildem“ Aneignung von Brachflächen kann sich ein langfristiges, negatives Image für den Stadtteil entwickeln, verursacht durch Müll, Schädlinge, Drogensüchtige, Obdachlose oder Bauwägler; dies führt zu sozialen Konflikten im Stadtteil und zur stadtoökonomisch verhängnisvoller Bildung von „schlechten Adressen“ – die Flächen und Standorte werden unter Wert genutzt und gehandelt.

Beispiele in Kassel:

*Jahrelanger Leerstand des ehemaligen Opel-Geländes an der Kasseler „Prachtstraße“ Wilhelmshöher Allee,
Etablierung einer „wilden“ Bauwagensiedlung auf der Reservelfläche des 3. Berufsschulzentrums auf dem ehemaligen Schlachthofgelände.*

- Nutzungs- und Entwicklungskonkurrenzen entstehen insbesondere zwischen Projekten mit gleicher oder ähnlicher Ausrichtung bei paralleler Realisierung, wenn ein zeitliches Nacheinander aus diversen Gründen nicht organisiert werden konnte. Entweder bleiben dann beide Projekte fragmentarisch oder eines der Projekte wird wegen schlechterer Lagegunst oder ungünstigeren Rahmenbedingungen (Marktfähigkeit der angestrebten Nutzung) zum Verlierer. Auch kann ein Zwang zur Aufgabe einer schlüssigen und anspruchsvollen Projektphilosophie entstehen: das Projekt wird mit „Gelegenheitsinvestitionen“ fertiggestellt – die Schlüssigkeit geht dabei nicht selten verloren.

Beispiel in Kassel:

Wiedergründung der Unterneustadt in Konkurrenz zum Konversionsstandort Marbachshöhe (mit gewissen Einschränkungen).

- Nutzungs- und Entwicklungskonkurrenzen bestehen aber oft auch zu Standorten am Stadtrand: Der Standort „grüne Wiese“ ist vor allem aufgrund der dort nicht anfallenden Kosten für die Beseitigung von Altlasten und altem Gebäudebestand, aber oft auch wegen eines geringeren organisatorischen Aufwandes und einer kurzfristigeren Verfügbarkeit häufig kostengünstiger, wodurch eine Wiedernutzung innerstädtischer Flächen ggf. trotz höherer Lagegunst deutlich erschwert wird. Untersuchungen des BBR haben gezeigt, dass nur in wenigen Städten (mit hohen Bauland- und Immobilienpreisen) die Reaktivierung von Brachflächen ohne größere kommunale Unterstützung erfolgt ist; in der Regel waren planerische, finanzielle und organisatorische Unterstützung durch kommunale, staatliche und/oder halbstaatliche Institutionen erforderlich. Ein effektives Brachflächenmanagement kann daher sehr schnell an fehlenden personellen und vor allem finanziellen Ressourcen der Kommune scheitern.
- Projekte können „stecken bleiben“; sie beeinflussen dann u. U. als Fragmente das Image des Stadtteils negativ oder führen zu einer unzureichenden Auslastung der gebauten Infrastruktur. Die Gründe hierfür können vielfältig sein:
 - Veränderungen der städtebaulichen Konzeptvorstellungen,
 - mangelhafte Vermarktungsfähigkeit der geplanten Investitionen,
 - Kostenexplosion aufgrund unzureichend geklärter Aufbereitungs- oder Gründungsaufwendungen (Altlasten, mangelnde Tragfähigkeit des Baugrunds etc.),

- mangelhafte Akzeptanz des Projekts, Formierung von bürgerschaftlichem und/oder politischem Widerstand.

Beispiel in Kassel:

Die Überbauung des ehemaligen Henschelgartens und angrenzender Flächen am Weinberg.

Dieses Beispiel zeigt auch, dass ein erzwungener Konzeptionswechsel nicht nur negativ zu beurteilen ist: Mit den ehemaligen Henschelgärten kann ein einmaliges Kulturdenkmal erhalten und in das Konzept einer kulturellen Aufwertung der Innenstadt bzw. der Gesamtstadt integriert werden. Die Stadt musste allerdings ca. 1Mio. € privat vorfinanzierter Infrastrukturkosten für die Erschließungsstraße („Rampenstraße“) übernehmen.

- Brachflächen sind trotz sorgfältiger städtischer Planung für Nachnutzungen nicht verfügbar; dieser Fall kann z. B. dann eintreten, wenn auswärtige Eigentümer kein eigenes Entwicklungsinteresse haben.

Beispiel in Kassel:

Restbrache des ehemaligen ENKA – Geländes: eine große, bundesweit operierende Grundstücksgesellschaft mit Sitz in Berlin hat kein Interesse, nochmals Geld für die notwendige Flächenaufarbeitung (Altlasten) bereitzustellen. Ihr genügen die Einnahmen aus den teilgenutzten ehemaligen Industriebauten und sonstigen Gebäuden, in denen sich 70 bis 80 Betriebe unterschiedlichster Art und Größe (von Bauunternehmen bis zu einer Indoor – Kletterhalle) angesiedelt haben. Die Stadt hätte Interesse an einer weiteren Auffüllung mit Gewerbe, da eigene neu ausgewiesene Gebiete nur noch ca. 3 – 4 Jahre reichen.

Auf dem Thyssen – Henschel Gelände in Rothenditmold hat der derzeitige Eigner, der Thyssen – Krupp Konzern mit Firmensitz in Essen ebenfalls kein Entwicklungsinteresse, zumal durch Speditionen Zwischennutzungen verfügbar sind, deren Pacht die Bewirtschaftungskosten deckt. Örtliche Standortmanager würden Entwicklungsvorstellungen des Masterplan – Prozesses 1999 bis 2001 (hochwertiges Gewerbe, Technik – Museum, Freizeitgewerbe und Gastronomie) voll mittragen, können sich mit diesen Vorstellungen in der Konzernzentrale nach eigenen Aussagen aber nicht durchsetzen.

- Mangelnde Flächenverfügbarkeit erweist sich auch als häufiges Problem bei Flächen der Deutschen Bahn. Bei dem ehemaligen Bundesunternehmen sind nach der Privatisierung widerstrebende und schwer koordinierbare Interessen der verschiedenen Tochtergesellschaften zu verzeichnen. Diskontinuität in Geschäftspolitik und –praxis insbesondere der DB Immobilien mit häufig wechselnden Zuständigkeiten und unrealistischen Verwertungs- und Erlösvorstellungen machen eine Entwicklung der zahlreichen Bahnbrachen außerordentlich schwierig.

Beispiel in Kassel:

Der mit großem Werbeaufwand 1995 als Pilotprojekt zum Kulturbahnhof aufgewertete Hauptbahnhof konnte nur teilweise realisiert werden. Mit vorbildlichem architektonischem Aufwand begonnen, blieb das Projekt wegen völlig überzogenen Preisvorstellungen der Zentrale und unzureichenden lokalen Anpassungsspielräumen unvollendet. Mehrere konkrete Interessen konnten dadurch nicht gehalten werden.

Auch der Fortgang der Masterplanung Rothenditmold 1999 bis 2001 mit differenzierten Standortprofilen unter anderem für die Bereiche Hauptbahnhof und konkret für den Unterstadtbahnhof stockt trotz zwischenzeitlicher aufwändiger Abstimmungsprozesse.

Für das Gelände des ehemaligen Bahnhofs Bettenhausen fordert die Stadt ein Gesamtkonzept. Die DB Imm versucht hingegen die Vermarktung von Einzelparzellen mit Nutzungen, die eine optimale perspektivische Entwicklung des Gesamtareals verhindern würden. Auch hier trifft man von Seiten der Eigner auf unklare und widersprüchliche Aussagen zur längerfristigen Entbehrlichkeit der Flächen.

- Oftmals existieren offene Interessensgegensätze zur Verwertung bei Flächeneigentümern mit betriebswirtschaftlichem Optimierungsinteresse und der Stadt mit Konzeptionen zu verträglicher Stadtteil- und Gesamtstadtentwicklung. Zwar hat die Kommune die Planungshoheit, aber oftmals wirken Drohungen mit Rückzugsabsichten des Investors oder Betreibers politisch als „Totschlagsargument“ – besonders, wenn auf Verdienstverluste für die heimische Bauwirtschaft und das Ausbleiben von versprochenen Arbeitsplätzen hingewiesen wird. Ein häufig zentraler Konfliktpunkt ist die Größe der Gesamtinvestition (Befürchtung eines „Staubsaugereffektes“, d.h. Umverteilung von Nutzungen im Stadtgefüge), der Anteil an großflächigem Einzelhandel als „Ankernutzung“ (ohne den in den letzten Jahren kaum ein Investor bereit war, ein Projekt durchzuführen) und die Stellplatz- und Andienungsproblematik: Hier werden oft in städtebaulich empfindlichen Lagen Erschließungsanlagen in Art und Maß wie auf der „grünen Wiese“ üblich gefordert.

Beispiel in Kassel:

Bei dem ehemaligen Opel – Grundstück an der Wilhelmshöher Allee herrschte zwar Einigkeit über die grundsätzliche Nutzungsmischung, es entstand aber ein jahrelanges Tauziehen um die mögliche Verkaufsfläche des Einzelhandels. Hier hat sich letztendlich das Durchhaltevermögen der Stadt gegenüber dem Investor ausgezahlt.

- Das nicht rechtzeitige Reagieren oder die grundsätzliche Unfähigkeit zum Reagieren der Stadtplanung bei der Entstehung von Brachen und deren Nachnutzung betrifft vor allem die Zeit vor der Anpassung der Baunutzungsverordnung 1968, als im Gewerbe-/Industriegebiet großflächiger Einzelhandel allgemein zulässig war. Im Extremfall konnten so das Stadtgefüge sprengende Nutzungsverteilungen zustande kommen.

Beispiel in Kassel:

Nach dem plötzlichen Konkurs der ehemaligen Credéschen Waggonbau-fabrik in Niederzwehren 1967 wurde das Gelände innerhalb weniger Mona-te an einen Investor verkauft und in ein Einzelhandelszentrum mit einem Sortiment, das nach Art und Maß eine Konkurrenz zur City und dem Stadt-teilzentrum darstellt, umgewandelt.

- Widerstrebende Interessen hinsichtlich des Umgangs mit Baudenkmalern führen oft zu kaum lösbaren planerischen Konfliktsituationen.

Beispiel in Kassel:

Die neuen Münchner Eigentümer der 1971 stillgelegten Textilfabrik Salz-mann in Bettenhausen verwalten dieses herausragende Baudenkmal auf minimalem Erhaltungsniveau. Gefordert werden der Teilabbruch von wich-tigen Gebäudebestandteilen (Shedhallen) und die Genehmigung für die Nutzung durch großflächigen Einzelhandel, um damit die auf ca. 30 Mio. € veranschlagten Sanierungs- und Ausbaukosten für die Hauptgebäude fi-nanzieren zu können.

Stadtplanerische und strategische Handlungsoptionen und –möglichkeiten

Traditionelle Formen der Gesamtstadtentwicklungsplanung, die (zumindest im Grund-satz) eine geeignete Basis zur Ableitung stadtkontextuell generierter Nachnutzungskon-zepte für Brachflächen darstellen könnten, wurden in den allermeisten Kommunen nur bis zum Anfang der 80er Jahre erstellt; auch in Kassel wurde eine entsprechende Pla-nung in den 70er Jahren in Auftrag gegeben, zu Beginn der 80er Jahre jedoch ab-gebrochen. Seither fand ein Übergang zu eher sektoralen und projektbezogenen Pla-nungs- und Steuerungsinstrumenten statt (vom Flächennutzungsplan als gesetzlich vorgeschriebene Pflichtaufgabe abgesehen, der aber nur ca. alle 15 Jahre neu aufge-stellt oder fortgeschrieben wird und deshalb wenig bedeutsam ist).

Für den Umgang mit Brachen haben sich vor allem in den 90er Jahren Kombinationen aus informellen und formellen Instrumenten in zeitlicher Abfolge bewährt, so beispiel-weise eine städtebauliche Rahmenplanung und die hieraus erfolgende Ableitung ver-bindlicher Bebauungspläne,

Beispiel in Kassel:

Verfahren zur Wiedergründung der Unterneustadt.

oder auch eine Masterplanung mit anschließendem Vorhaben- und Erschließungsplan und Regelung der Umsetzung in einem städtebaulichem Vertrag.

Beispiel in Kassel:

Konversion der Wittich- und Hindenburgkaserne zum neuen Stadtquartier Marbachshöhe.

Äußerst nützlich ist weiterhin das Instrument eines fortzuschreibenden Brachflächenkaster, welches jedoch bisher nur in wenigen Städten Anwendung findet.

Dennoch muss für eine erfolgreiche Einbindung des Brachflächenmanagements in die Stadtentwicklung gerade dieses Instrument in Zukunft weiterentwickelt bzw. als Element für ein neuartiges „Kommunales Flächenmanagement“ genutzt werden. Wesentliches Merkmal eines solchen „Kommunalen Flächenmanagements“ wäre gegenüber der traditionellen Bauleitplanung eine explizite Handlungsorientierung und eine klare Zielrichtung auf Flächenaktivierung und –optimierung. Dies erfordert in der Regel eine Kombination aus spezieller Kompetenz in der planenden Verwaltung (Stadtplanungsamt bzw. Stadtentwicklungsamt) und einer kommunalen Entwicklungsgesellschaft als operativer Teil des „Kommunalen Flächenmanagements“.

In Kassel ...

wird derzeit diskutiert, in Fortführung der Erfahrungen mit der „Projektentwicklungsgesellschaft Unterneustadt und Kasernenkonversion GmbH“, welche von 1994 bis 2000 als Public-Private-Partnership – Modell mit drei Partnern existierte, eine Entwicklungsgesellschaft zur Aktivierung der zahlreichen Brachen zu gründen.

Das Stichwort Public-Private-Partnership verweist auf eine Veränderung von Akteurskonstellationen seit Beginn der 90er Jahre: Es ist eine zunehmende Bedeutung von Konstruktionen öffentlich – privater Partnerschaften zu verzeichnen (wobei man den Begriff „Partnerschaft“ im Sinne von Werner Heinz als eine absolut gleichberechtigte Konstellation auf viele reale Fälle eigentlich gar nicht anwenden dürfte und deshalb eher von „öffentlich – privaten Kooperationen“ sprechen müsste, welche es schon immer gegeben hat).

Beispiele in Kassel:

Die schon erwähnte PEG Unterneustadt mit den Partnern Stadt Kassel, Landesbank Berlin und Kasseler Sparkasse.

Die Arbeitsgemeinschaft Marbachshöhe mit den Partnern Bund, Stadt Kassel, Wohnstadt GmbH und GWG Kassel. Dabei tritt der Bund als Flächen-eigner, die Stadt als Trägerin der Planungshoheit und die Arbeitsgemeinschaft aus Wohnstadt und GWG als Manager des Planungs- und Realisierungsprozesses in Erscheinung.

Eine weitere, in den letzten Jahren für viele Kommunen die einzige reelle Chance bedeutende Option zur Aktivierung von Brachflächen ist die Bewerbung um Aufnahme in zielgerichtete Förderprogramme der EU, des Bundes und der Länder.

Beispiele in Kassel:

1986 wurden drei Standorte in das Städtebauförderprogramm des Bundes aufgenommen: die Hasenhecke (Kasernenkonversion), die südliche Nordstadt (u. a. Nordstadtgrünzug, Teilbrachenentwicklung auf dem ehem. Schlachthofgelände) und die Innenstadt (mit Überbauung untergenutzter Flächen/Parkplätzen und Umwandlung einer ehemaligen Schule in das Kulturhaus Dock 4).

Im Rahmen des Ziel-2-Programms der EU wurden von 1994 bis 2000 der Kulturbahnhof und die Masterplanung Hauptbahnhof – Rothenditmold gefördert.

Mittel aus dem URBAN – Programm der EU in Höhe von 9,9 Mio. € werden für 2001 bis 2006 bereitgestellt. Die Gesamtfördersumme von 42 Mio. € (einschließlich weiterer Mittel aus dem öffentlichen Sektor und der Privatwirtschaft) soll für zahlreiche Projekte in 5 Stadtteilen mit einer Gesamtfläche von ca. 1.300 ha verwendet werden.

Ein weiteres Steuerungsinstrument ist das Standortmanagement für Liegenschaften des Landes, häufig der größte Flächeneigentümer nach der Stadt.

Beispiel in Kassel:

Die AG Städtebau und Stadtbaugeschichte der Universität Kassel führt derzeit im Rahmen eines Forschungs- und Entwicklungsvorhabens für die Hessische Immobilienmanagement GmbH (eine Ausgründung des Hessischen Ministeriums für Finanzen) das Modellprojekt „Standortmanagement Kassel“ durch. Darin sind auch eine für die Stadtentwicklung sehr wichtige Brache (das ehemalige Polizeidienstgebäude am Altmarkt) und eine Teilbrache (das ehemalige Bereitschaftspolizeigelände im Vorderen Westen) enthalten.

Ziel der Untersuchung von ca. 60 Behördenstandorten und der Entwicklung von Planungsvorschlägen ist u.a. die Optimierung der Standorte nach städtebaulichen Kriterien, betriebswirtschaftlichen Kriterien (u.a. mit der Mobilisierung von Synergien zur Einsparung von Betriebskosten und der Reduzierung von Mietkosten) und betrieblichen Kriterien (u.a. der Qualität der Arbeitsplätze).

Den beiden genannten Brachen als Verfügungsflächen kommt dabei eine Schlüsselfunktion zur Erfüllung der Zielvorgaben zu.

Schlussbemerkungen

Die Revitalisierung brachgefallener Flächen und ihre Einbindung in integrierte Stadtumbaukonzepte wird in den kommenden Jahrzehnten zu einer zunehmend wichtigeren Aufgabe der Stadt- und Regionalplanung werden.

Dabei werden wir mit aus heutiger Sicht ganz neuen Typen von Brachen wie leerstehenden Wohngebäudekomplexen und ganzen Wohnsiedlungen konfrontiert. In den neuen Bundesländern stehen derzeit bereits ca. 1 Million Wohneinheiten leer, in den nächsten 10 Jahren wird sich diese Zahl verdoppeln. Bis Ende Juli 2002 läuft deshalb der Wettbewerb „Stadtumbau Ost“ mit 261 teilnehmenden Städten als Vorstufe zum gleichnamigen, bis Ende 2009 aufgelegten Förderprogramm mit einem Volumen von

2,2 Milliarden € (Mittel von Bund und Ländern), wobei unter anderem der Abriss von 350.000 bis 400.000 Wohneinheiten angedacht wird.

Daneben ist in Westdeutschland das Pilotprogramm „Stadtumbau-West“ angelaufen. In diesem werden 5 Städte aus den alten Bundesländern gesucht, die ebenfalls in besonderem Maße von der Leerstandsproblematik betroffen sind. Für dieses Programm hat sich unter anderem auch Kassel beworben.

Die Revitalisierung von Brachen im Kontext einer zukunftsbeständigen Stadtentwicklung erweist sich gerade unter den aktuellen Rahmenbedingungen, die die Stadtpolitik determinieren, als ein hochkomplexes Thema. In Lehre und Forschung wurde es zwar bereits punktuell behandelt (unter anderem auch an der Universität Kassel, zum Beispiel mit der Veröffentlichung „Bilder für Brachen“ der AG Städtebau und Stadtbaugeschichte), die Beschäftigung mit diesem wichtigen Feld ist aber noch zu sektoral, nämlich entweder städtebaulich / baulich oder bauwirtschaftlich orientiert. Wenn man der Komplexität der Aufgabe Brachenentwicklung gerecht werden will, müssen beide Ansätze in Lehre und Forschung stärker zusammengeführt und beispielsweise um stadtökonomische Aspekte (wie z. B. von Prof. Dr. Dieter Läßle (TU Hamburg) vertreten) und kulturwissenschaftliche Gesichtspunkte (vgl. hierzu z.B. Susanne Hauser: *Metamorphosen des Abfalls – Konzepte für alte Industrieareale*. Frankfurt 2001) erweitert werden. Insgesamt existieren aber noch deutlich zu wenig kooperative, interdisziplinäre Arbeitsformen und Projekte. Hierin liegt eine zentrale Anforderung an aktuelle und zukünftige Forschungsarbeiten zur Brachenproblematik – und damit nicht zuletzt auch ein Appell an uns selbst.



Renaturierung von Braunkohlenbrachen im Südraum Leipzig

1. Die Entstehung von Braunkohlenbrachen im Südraum Leipzig

Seit Mitte der 70er Jahre ging die DDR auf Grund der weltweiten Erdölkrise und der Einschränkungen von Erdöllieferungen aus der damaligen Sowjetunion immer stärker zu einer einseitig auf Braunkohle orientierten Energiepolitik über. In der zweiten Hälfte der 80er Jahre wurde in dem mitteldeutschen Braunkohlenrevier mehr als 100 Mio t/a Braunkohle aus dem offenen Tagebau gefördert.

Fast 24.000 Bürger wurden in Westsachsen, dem damaligen Bezirk Leipzig, umgesiedelt, da ihre Wohnstätten dem Braunkohlenabbau zum Opfer fielen. 70 Komplett- bzw. Teilverlegungen von Ortschaften fanden im Südraum Leipzig statt. Mit der politischen Wende im Herbst 1989 sowie durch die unmittelbare Konfrontation mit der Marktwirtschaft änderten sich die Rahmenbedingungen für die Braunkohlenindustrie innerhalb kürzester Zeit. Sieben Tagebaue wurden stillgelegt. Das Bild der zurückgebliebenen Landschaft kommt einer Mondlandschaft gleich.



2. Die Lösung durch Bund und Land

Mit dem 1992 zwischen Bund und Ländern abgeschlossenen Verwaltungsabkommen wurden die Voraussetzungen für die Finanzierung der Erblasten dieses Bergbau-Industriezweiges geschaffen. Zwischen 1993 und 1997 standen jährlich rund 1,5 Mrd. DM für die Braunkohlensanierung zur Verfügung, die aus Privatisierungserlösen, Zuschüssen der Bundesanstalt für Arbeit sowie Bundes- und Länderanteilen aufgebracht wurden. Das Verwaltungsabkommen wurde für den Zeitraum 1998 – 2002 verlängert. Träger der Bergbausanierung ist die LMBV, die Lausitzer und Mitteldeutsche Bergbauverwaltungsgesellschaft mbH.

Maßgeblicher Grundsatz bei der Wiedernutzbarmachung der Bergbaufolgelandschaft ist die Schaffung vielfältiger, bedarfsgerechter, akzeptanzfähiger und weitestgehend nachsorgefreier Landschaften. Während für die Veredlungsbetriebe der Braunkohlenindustrie ein Abschluss der Sanierungsarbeiten bis zum Jahr 2002 zu erwarten ist, nimmt die Wiedernutzbarmachung der teilweise ausgedehnten und über Jahrzehnte betriebenen Tagebaue bis zum Abschluss der Restlochflutungen häufig weitaus längere Zeiträume in Anspruch. Im gesamten Mitteldeutschen Revier werden in einigen Jahrzehnten 42 neue Seen mit einer Gesamtfläche von ca. 150 km² entstanden sein. Der damit verbundene Landschaftswandel ist bereits im vollen Gange.



Die Beeinträchtigung der Lebensqualität in der ehemaligen Tagebauregion kehrt sich in ihr Gegenteil, denn mit der Rekultivierung eröffnen sich vielfältige neue Nutzungsmöglichkeiten, von denen Anwohner und Besucher profitieren können. Das Recht der Braunkohlen- und Sanierungsrahmenplanung ist Teil des Rechts der Raumordnung und

wird durch bundesrechtliche und landesrechtliche Vorgaben geprägt. Mit dem 1994 in Kraft getretenen Landesentwicklungsplan Sachsen wurden Grundsätze und Ziele der Raumordnung und Landesplanung für die räumliche Ordnung und Entwicklung des Freistaates Sachsen verbindlich. Die Ziele und Grundsätze werden in Sachsen für die fünf Planungsregionen durch jeweils einen Regionalplan weiter konkretisiert. Für die Bergbaufolgelandschaft werden sogenannte Braunkohlenpläne aufgestellt, in welchen die Rahmenbedingungen für die bergbautechnische Sanierung, die Wiederherstellung eines ausgeglichenen Wasserhaushalts, sonstige Umweltbelange und insbesondere für die spätere Flächennutzung formuliert werden. Für die stillgelegten oder stillzulegenden Tagebaue erfolgt die Aufstellung als Sanierungsrahmenplan. Die Gestaltung der künftigen Nutzung der Bergbaufolgelandschaft durch die Kommunen und private Investoren unterstützen Bund und Land durch die Bereitstellung zielgerichteter Förderprogramme.

3. Das Ergebnis für die Kommunen

Zwölf Seen mit einer Wasserfläche von über 40 km² - eine „westsächsische Seenplatte“ - werden bis 2020 das Gesicht des Südraumes Leipzig bestimmen. Es eröffnet sich eine neue Ressource für die Wertschöpfung und Erholung. Der wirtschaftliche Strukturumbbruch einerseits und der Landschaftsumbau andererseits bewirken eine völlige Neuordnung der sozialen Strukturen und der Interessen der Bevölkerung. Der Ausprägung einer neuen Identität im Südraum Leipzig gebührt daher besonderes Augenmerk. Neben der Neuorganisation dieser ehemaligen Industrieregion in Form eines innovationsgeprägten Strukturwandels bekommt der Ausbau und die Vermarktung von Tourismus- und Freizeitangeboten immer größere Bedeutung. Die neuen Seen und Wälder bilden die Grundlage der Freizeitwirtschaft in der Region.

Bund und Land haben für diesen Strukturwandel die landes- und regionalplanerischen Voraussetzungen geschaffen. Die praktische Durchführung dieses Strukturwandels in dieser Region erweist sich jedoch als äußerst kompliziert. Da die Kommunen nicht über die notwendigen finanziellen Möglichkeiten verfügen, sind private Investitionen in Größenordnungen gefragt. Für private Investitionen auf den bergbaulichen Flächen sind jedoch in den meisten Fällen die erforderlichen Standortvoraussetzungen nicht gegeben.

- Grundstücksverfügbarkeit
- Planungsrecht
- gute infrastrukturelle Anbindung

sind die Grundvoraussetzungen, die für zielgerichtete Nutzungen der bergbaulichen Flächen geschaffen werden müssen. Häufig haben mehrere Kommunen die Planungshoheit über die Nutzflächen an den jeweils neu entstehenden Seen. Die Flächen selbst sind zum größten Teil noch im Besitz des Bergbauunternehmens, der LMBV, welche die Sanierungsleistungen ausführt. Einzelne Flächenanteile gehören aber auch den Kommunen oder privaten Besitzern. Die Umgebung der Tagebaurestlöcher selbst ist zur Zeit für eine freizeitliche und touristische Nutzung äußerst unattraktiv.

4. Die privatwirtschaftliche Lösung

Die Entwicklung des Gesamtareals des künftigen Hainer Sees, dem ehemaligen Tagebau Witznitz, im Südraum Leipzig ist das Beispiel für eine privatwirtschaftliche Lösung. Unter dem Leitgedanken, dass eine touristische Aufwertung der Region wirtschaftlich nur dann sinnvoll ist, wenn es genügend Attraktionen gibt, welche die Touristen über größere Entfernungen anziehen und in der Region verweilen lassen, entstand das Konzept für das Freizeitprojekt „Unterwasserwelten Hainer See“.

Bereits zum wissenschaftlichen Symposium Bauwirtschaft 2000 an der Universität Gesamthochschule Kassel wurde von Herrn Prof. Dr. Nentwig über die Projektstudie Unterwasser - Freizeitpark im Hainer See berichtet. Zum damaligen Zeitpunkt befand sich das Projekt in der Phase der Machbarkeitsstudie, welche mit positivem Ergebnis im Herbst 2000 abgeschlossen wurde. Eineinhalb Jahre, bis zum Frühjahr 2002, befand sich das Projekt in der Vermarktung und Investorensuche, bis es zu ersten Verhandlungen mit Investoren kam. Warum war diese Entwicklungszeit notwendig?

4.1 Schaffung erforderlicher Voraussetzungen für Investoren und Betreiber

4.1.1 Das Nutzungskonzept - attraktiv und wirtschaftlich

Das Nutzungskonzept basiert auf natürlichen Standortgegebenheiten. Die Projektrealisierung erfolgt abgestimmt auf den künstlichen Flutungsprozess des Tagebaurestloches.

- Errichtung eines Unterwasserbauwerkes mit seiner Grundplatte auf dem künftigen Seegrund, zu einem Zeitpunkt, zu dem die Baumaßnahmen noch im trockenen Bereich stattfinden können
- Alleinstellungscharakter des Konzeptes durch die Verknüpfung natürlicher und künstlicher Attraktionen unter Wasser
- Ganzjahresbetrieb der Freizeiteinrichtung auf künstlichen Inseln und im Unterwasserbereich
- Einbindung von Forschungsleistungen in die Projektrealisierung sowie in den folgenden Betrieb
- Einbeziehung von Tauchsportaktivitäten in das Nutzungskonzept

Die Wirtschaftlichkeit der Gesamtkonzeption wurde in der Machbarkeitsstudie nachgewiesen. Nach der Machbarkeitsstudie galt es, das Nutzungskonzept im Detail so zu präzisieren, dass Investoren und Betreiber „zugreifen“. Der Alleinstellungscharakter der „Unterwasserwelten Hainer See“ wurde durch mehrere namhafte Gutachter im Freizeit-erlebnisbereich bestätigt. Während der Investoren- und Betreiberansprache wurde deutlich, dass für das erforderliche private Engagement eine abgestimmte künftige Entwicklung des Gesamtareals um den Hainer See gesichert sein muss. Das Einzelobjekt „Unterwasserwelten Hainer See“ in der gegebenen Bergbaufolgelandschaft ohne Sicherheit für die Entwicklung des Gesamtareals ist nicht realisierbar.

4.1.2 Schaffung von Planungsrecht

Durch die Erarbeitung eines Rahmenplanes unter Mitwirkung der 5 Anrainerkommunen, welcher zu Beginn des Jahres 2002 von den jeweiligen Stadt- und Gemeinderäten beschlossen wurde, konnte zwischen den Kommunen, dem Sanierungsbetrieb LMBV so-

4.2 Schritte der Projektentwicklung

Um die notwendigen Voraussetzungen für eine gezielte Investorenansiedlung auf einem ehemaligen bergbaulichen Gebiet schaffen zu können, und die Gesamtentwicklung entsprechend des Rahmenplanes zu ermöglichen, wurden folgende Schritte gewählt:

- Gründung einer Projektentwicklungsgesellschaft zur Entwicklung und Vermarktung der Grundstücksflächen des Gesamtareals
- Gründung eines kommunalen Zweckverbandes zur Planung und Erschließung des Gesamtareals
- Erwerb des Grund und Bodens Gesamtareal Hainer See durch die Projektentwicklungsgesellschaft
- gezielte Investoren- und Betreiberansprache
- Gründung einer Betreibergesellschaft für die wassersportlichen Nutzungen

4.3 Nutzungskonzept Gesamtareal Hainer See

Das Nutzungskonzept bezieht sich auf eine Gesamtfläche von ca. 1200 ha einschließlich der ca. 657 ha großen Wasserfläche, die sich auf 2 Seen aufteilt. Einzelne Gebiete bleiben der Landschaft und Natur vorbehalten. Die Realisierung des Nutzungskonzeptes zum Gesamtareal Hainer See wird durch die kommunalen Beschlüsse zum Rahmenplan von allen Anrainerkommunen unterstützt. Es verbindet die Bereiche Wohnen, Arbeiten und Forschen mit Freizeitgestaltung und Tourismus rings um den See.

Im Einzelnen beinhaltet das Konzept folgende Nutzungsbereiche:

- Wohnpark in attraktiver Lage zwischen zwei Seen
- Marina unmittelbar an der bereits bestehenden und auch künftigen Wohnlage
- Wissenschaftscampus am See und direkt an der künftigen A 72 gelegen
- Unterwasserwelten Hainer See auf künstlich angelegten Inseln im See
- Kongresshotel mit Blick über den See
- Feriensiedlung in einem bewaldeten Areal am See mit Badestrand
- Ferienhäuser als Pontonlösung auf dem See
- bade- und wassersportliche Einrichtungen um den See

- Fahrgastschiffahrt auf dem See mit Anlegestellen in den einzelnen Anrainerkommunen
- Rad-, Wander- und Reitwegesystem rund um den See und zu den benachbarten künftigen Seen
- ein wassertouristischer Verbund des Hainer See zu den weiteren Seen ist regionalplanerisch vorgesehen

Die künftigen Investoren haben die Möglichkeit, innerhalb des Rahmenplangebietes den Mikrostandort sowie die Ausgestaltung des jeweiligen Projektes entscheidend zu beeinflussen.

Die Einbettung dieser Gesamtentwicklung am Hainer See mit die Region übergreifenden Konzepten berücksichtigt die Anforderungen an Nachhaltigkeit sowie ökologischer und sozialer Aspekte.

Der Freistaat Sachsen betrachtet das Gesamtprojekt am Hainer See als Modell für die Entwicklung weiterer Tagebauseen in der ehemaligen Bergbauregion.



Kasernenkonversion – Das Modell Kassel*

1. Beginn des Konversionsprozesses

Die Kasernenkonversion in Kassel startet im Frühjahr 1991 mit dem „Ressortkonzept zur Neustationierung der Bundeswehr“ des Bundesverteidigungsministeriums. Für den Bundeswehrstandort Kassel bedeutet dies den weitgehenden personellen Abbau der Streitkräfte. Militärisch genutzte Flächen sollen jedoch nur in einem geringen Umfang der zivilen Umnutzung zur Verfügung gestellt werden. Dies ist umso bedauerlicher, da alle Kasernen im Siedlungsgefüge des für Wohnen bevorzugten Kasseler Westens integriert sind, das Wohnbauland knapp und die Nachfrage nach Wohnraum und Bauland Anfang der neunziger Jahre sehr groß ist.

Vor diesem Hintergrund initiiert der damalige Oberbürgermeister Wolfram Bremeier den „Kasseler Vorschlag für die Zukunft der Bundeswehrstandorte in Nordhessen und Kassel – Eine Chance für Kassel, eine Chance für die Region“. Dieses Konzept sieht die vollständige Freigabe der Kasernen und damit den kompletten Rückzug der Bundeswehr aus Kassel und die Verteilung dieser Streitkräfte auf die existierenden nordhessischen Bundeswehrstandorte vor.

Im endgültigen Stationierungskonzept des Bundesverteidigungsministeriums (August 1991) wird der Kasseler Vorschlag allerdings nicht berücksichtigt. Die Stadt Kassel verfolgt das Konzept jedoch weiter und vergibt für drei Bundeswehr-Kasernen, deren Freigabe beschlossen ist, Gutachten zur Abschätzung der Umnutzungspotentiale. Die Stadt Kassel nimmt damit frühzeitig das Heft zur Umgestaltung in die Hand.

Im Dezember 1992 kündigt der Kasseler Standortkommandeur Generalmajor Estorf in einer Pressekonferenz den fast vollständigen Rückzug der Bundeswehr aus Kassel an. Die Wittich-, Hindenburg-, Graf-Haeseler- und die Jäger-Kaserne III werden bis März 1994 gänzlich geräumt, die Lüttich-Kaserne wird im Frühjahr 1996 zu 75% frei.

* Da der folgende Text einen Prozess beschreibt, der seit zehn Jahren läuft und auch noch einige Jahre andauern wird, wähle ich der Lesbarkeit wegen als Zeitform das Präsens.

Ebenfalls im Frühling 1996 wird die im Vorderen Westen liegende Kaserne der Hessischen Bereitschaftspolizei für eine zivile Umnutzung freigegeben. Der Stadt Kassel stehen damit rund 78 ha Siedlungsfläche für Wohnen und Gewerbe auf sechs Standorten in bevorzugten Lagen zur Verfügung:

Wittich-Kaserne: 12,8 ha (heute: Marbachshöhe)

Hindenburg-Kaserne: 24,6 ha (heute: Marbachshöhe)

Lüttich-Kaserne: 15,0 ha (heute: Technologiepark Marbachshöhe)

Graf-Haeseler-Kaserne: 19,9 ha (heute: Gewerbegebiet Niederzwehren)

Jäger-Kaserne III: 2,0 ha

Bereitschaftspolizei-Kaserne: 4,0 ha

Zur Absicherung der Planungsziele und der städtischen Handlungsfähigkeit werden bereits im Januar 1992 für die fünf Bundeswehrekasernen Aufstellungsbeschlüsse für Bebauungspläne und im April 1993 Beschlüsse zu vorbereitenden Untersuchungen für städtebauliche Entwicklungsmaßnahmen gefasst. Für die Bereitschaftspolizei-Kaserne wird im November 1995 ein Beschluss zur Erarbeitung eines Masterplanes gefasst und im Januar 1996 die Aufstellung eines Bebauungsplanes beschlossen.

2. Verantwortung und Impuls von Kommune und Eigentümer

Die Stadt Kassel nimmt mit dem ersten Tag des Bekanntwerdens des Bundeswehrabzuges ihre Planungshoheit konsequent wahr und bestimmt ihre Position. Durch die aktive städtebauliche Planung sollen so rasch wie möglich Nachfolgenutzungen für die Militär- und den Polizeistandort gefunden werden. Dies wird als große Chance für die Stadt gesehen. Konversion ist ein Schwerpunkt der Siedlungsplanung, der Wohnungsbaupolitik und der Gewerbeentwicklung. Entwurf, Beratung und Bewertung stadtentwicklungspolitischer und städtebaulicher Optionen, die Masterplanung und parallel dazu qualifizierte Erschließungsplanung sowie Bauleitplanung als wesentliche Planungsdokumente belegen dies.

Dabei zeichnet sich die Kasseler Konversion insbesondere dadurch aus, dass über einen längeren, für städtebauliche Entwicklungen jedoch vergleichsweise kurzen Zeitraum die verschiedenen Ebenen planerischen Handelns konsequent und kontinuierlich

aktiv sind. Die Kasernenkonversion zeigt, dass eine Idealvorstellung der Planer, nämlich städtebauliche Konzeptionen für große, schwierige Areale in offenen Planungsprozessen für alle Beteiligten zufriedenstellend zu realisieren, nicht aufgegeben werden muss und dass dies möglich ist mit den aus dem Baugesetzbuch bekannten Instrumenten. Klassische städtebauliche Planung, Prozesssteuerung und Kooperation sowie modernes Management gehen dabei eine wirkungsvolle Verbindung ein. Getragen wird der Konversionsprozess in Kassel durch die Verantwortung und den Impuls der kommunalen Planungshoheit und durch die enge Kooperation mit dem Grundstückseigentümer.

Die Akzeptanz der unterschiedlichen Interessenlagen von Eigentümer und Kommune ist von Beginn an Grundlage der Konversion. Die Stadt Kassel hat ein wirtschaftliches Interesse an der Konversion. Nämlich die einzelnen Standorte ihren Potenzialen gemäß im Stadtgefüge zu entwickeln, Investitionen zu fördern und vor allem neue Angebote am Wohnungs- und Arbeitsmarkt zu schaffen. Dafür stehen bis heute keine kommunalen Finanzierungsmittel zur Verfügung. Gleichwohl bringt die Stadt neben der Planungsleistung und dem Projektmanagement Finanzierungsbeiträge ein, nämlich eine anteilige Finanzierung im Kanalbau (Gebührenhaushalt), die Rückführung der im Gebiet vereinnahmten Ablösebeiträge zur Schaffung von öffentlichen Stellplätzen und die Einwerbung von Fördermitteln aus dem EU-Strukturfonds Ziel 2 und aus dem hessischen Konver-Programm. Das berechtigte Interesse des Bundes oder des Landes Hessen als Eigentümer besteht darin, einen dem Wert angemessenen Erlös für seine Grundstücke zu erzielen. Beide Ansprüche werden befriedigt.

3. Die Masterplanung – ein tragfähiger Planungsprozess

Als Grundlage der gesamten Entwicklung diskutiert die Stadt im ersten Schritt anhand konkreter Entwürfe Leitbilder der Stadtentwicklung und Optionen der städtebaulichen Entwicklung für die einzelnen Kasernen, bewertet und entscheidet letztlich richtungsweisend, dass eine gemischte Nutzungs- und Bebauungsstruktur angestrebt wird.

Je nach Entwicklungsstadium gibt die Stadt frühzeitig für die einzelnen Standorte eine qualifizierte Masterplanung in Auftrag. Der Begriff Masterplanung steht dabei für einen umfassenden fachlichen Planungsanspruch: er ist Plan und Prozess zugleich. Der Plan als Planungsdokument ist schließlich ein städtebaulicher Rahmenplan mit den ver-

schiedenen Schichten der Planung (Städtebau, Nutzung, Bebauung, Erschließung, Grünordnung, Verkehr, Ver- und Entsorgung, Infrastruktur). Der Rahmenplan wird bereits während der Aufstellung mit den Bürgern, Bauherrn und Investoren intensiv diskutiert, wodurch der Dialog zwischen öffentlicher Planung und privaten Nutzungsinteressen größtenteils abgebildet wird.

Der Masterplan beinhaltet zudem zwei weitere wichtige Schichten. In einem Entwicklungskonzept wird ein zeitlich gestuftes Vorgehen zur Umsetzung erarbeitet. Dieses Realisierungskonzept beinhaltet Aussagen zur stufenweisen Umsetzung, zu Ordnungs- und Erschließungsmaßnahmen, zu Nutzungsinteressen, zu Altlasten und zur rechtlichen Umsetzung. In einem wirtschaftlichen Konzept werden die Kosten und Erlöse vorkalkuliert, um erkennen zu können, ob die Maßnahme wirtschaftlich tragfähig ist.

Durch die parallel zur Masterplanung erarbeitete Erschließungsplanung (Vor- und Entwurfsplanung Straßen- und Kanalbau) werden die Erschließungsanlagen qualifiziert und die für deren Bau erforderlichen Kosten quantifiziert. Die Sicherheit für die wirtschaftlich tragfähige Umsetzung des Planungskonzeptes wird dadurch beträchtlich erhöht.

Zur planungsrechtlichen Absicherung werden die Inhalte des Masterplanes und der Erschließungsplanung im jeweiligen Bebauungsplan festgesetzt. Die Planreife nach § 33 (1) BauGB ist dabei als Genehmigungsgrundlage entscheidend, da hier erforderliche planungsrechtliche Anpassungen – ohne die Grundzüge der Planung zu berühren - im Verlauf der Umsetzung der Maßnahme noch mit überschaubarem Aufwand durchführbar sind.

4. Der städtebauliche Vertrag – Kernpunkt der Kooperation

Der Schlüssel des Kasseler Konversionsmodells ist der gemeinsame Wille zur Entwicklung der Flächen und die enge und vertrauensvolle Kooperation der Beteiligten. Dies zeigt sich wie bei keinem anderen Dokument an der Ausgestaltung der städtebaulichen Verträge zwischen der Stadt Kassel, dem jeweiligen Grundstückseigentümer und teilweise dritten Kooperationspartnern. Nur mit gemeinsamem Willen und Kreativität ist es möglich, das gesetzliche Instrument des städtebaulichen Vertrages projekt- und erfolgsorientiert auszugestalten. In Kassel wird erstmals in Deutschland diese Form der

Zusammenarbeit entwickelt und erprobt – das „Kasseler Modell“. Das Kasseler Modell findet inzwischen bundesweite Beachtung.

Die „Städtebaulichen Verträge zur Durchführung der Maßnahmen der Konversion“ regeln im Einzelnen die Grundlagen des gemeinsamen Vorgehens, den Gesamtumfang und die Durchführung der Maßnahmen, den Bau der Straßen, die Herstellung der abwassertechnischen Anlagen und der öffentlichen Grünflächen (sie sind zugleich die vom Bund im Hinblick auf die Bauleitplanung zu erbringenden Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen nach § 1a Baugesetzbuch) durch die Stadt Kassel, die vorläufigen Besitzverhältnisse, das Vorgehen bei Altlasten und den finanziellen Interessenausgleich.

Kernstück und Basis des Vertragswerkes ist die stadtwirtschaftliche Kalkulation in der bezogen auf das Nettobauland die Kosten als Obergrenzen für die festgelegten Maßnahmen (Verkehrsanlagen, Verkehrssicherung und Straßenbeleuchtung, Abwasseranlagen, Ordnungsmaßnahmen, öffentliche Grünflächen, Beseitigung von Bodenverunreinigungen und Projektsteuerung) der Finanzierung der Maßnahme (zu erzielende Verkaufserlöse, Hess. Konversionsprogramm und Ziel 2 - Programm, Ablösebeträge Ruhender Verkehr und Gebührenhaushalt Kanal) gegenübergestellt werden. Die Differenz zwischen den Kosten einerseits und den Verkaufserlösen und Finanzierungsbeiträgen andererseits ergibt das wirtschaftliche Ergebnis für den Eigentümer.

Das Wesen der bisher abgeschlossenen Verträge zeichnet sich dadurch aus, dass private Bauherrn vom Eigentümer erschließungsbeitragfreies Bauland kaufen. Der Bodenpreis ist im Städtebaulichen Vertrag als marktgerechte Größe fixiert, kann jedoch nach unten und oben variieren. Die von der Stadt Kassel für den Bau der Infrastruktur eingeworbenen Fördermittel aus dem EU-Strukturprogramm Ziel 2 werden dabei gänzlich an die Erwerber weitergegeben, d. h. sie reduzieren direkt den Kaufpreis. Der Eigentümer führt von dem Verkaufserlös die in der stadtwirtschaftlichen Kalkulation festgelegten Infrastrukturkosten auf ein Projektkonto ab. Aus diesem Geldtopf werden die gesamte Infrastruktur, die Ordnungsmaßnahmen einschließlich der Bodensanierung finanziert. Die Stadt ist vertraglich Erschließungsträger und damit Gewährträger der Erschließung.

Bei der Entwicklung der Marbachshöhe ist bemerkenswert, dass sich für die Projektsteuerung zwei Kasseler Wohnungsbaugesellschaften zusammenschließen, die durch ihre hohe fachliche Kompetenz und die Tatsache, selbst Bauherrn von Woh-

nungsbauvorhaben zu sein, allergrößtes Interesse an einem erfolgreichen Realisierungsprozess haben.

Bei der Bereitschaftspolizei-Kaserne setzt die vertragliche Zusammenarbeit mit zwei anderen Kasseler Wohnungsgesellschaft noch früher ein - nämlich schon in der Planungsphase und nicht erst in der Realisierungsphase. In dem städtebaulichen Vertrag für den Planungsprozess der Bereitschaftspolizei-Kaserne werden zwischen der Stadt Kassel, dem Land Hessen als Eigentümer und den beiden Wohnungsgesellschaften die Planungsziele und -leistungen, der Prozessablauf und als Willensbekundung das weitere Vorgehen analog der Projektentwicklung Bundeswehr-Kasernen geregelt.

5. Prozesssteuerung

Entscheidend beeinflusst wird der gesamte Konversionsprozess und insbesondere die Realisierung der Maßnahmen durch die Prozesssteuerung. Die Prozesssteuerung läuft parallel auf zwei Ebenen ab, wobei diese auch ineinander greifen. Die eine Ebene richtet sich eher nach innen. Insbesondere betrifft dies die Abstimmung und Koordinierung der Ämter innerhalb der Stadtverwaltung sowie der öffentlichen Erschließungsträger wie beispielsweise bei der Ausschreibung, Vergabe und Betreuung der Vor- und Entwurfsplanung für den Straßen- und Kanalbau.

Die zweite Ebene bezieht sich eher auf die nach außen orientierte Prozesssteuerung. Gemeint ist vor allem die Nutzerkoordinierung und Betreuung der Bauherrn. Frühzeitig richtet die Stadt Kassel gemeinsam mit dem Grundstückseigentümer eine Nutzerkoordinierung ein als professionelle Anlaufstelle für die potenziellen Bauherrn. Grundlage dieser Nutzerkoordination war und ist die Gebäudekartei mit Aussagen zu den einzelnen Gebäuden wie Nutzungseignung, Gebäudegröße, baulicher Zustand, Baukonstruktion, Haustechnik, geschossweise Auswertung, Instandsetzungsbedarf, Grundrisse und Fotodokumentation. Diese Kartei wird als Einstieg in die Masterplanung erstellt, um neben den Flächenressourcen für Neubau auch die vorhandenen Gebäudepotenziale abschätzen zu können.

Am Beispiel der Energieversorgung Marbachshöhe lässt sich das Wesen der Steuerung verdeutlichen. Ohne dass im Bebauungsplan Festsetzungen hinsichtlich der Energie-

versorgung getroffen werden, gelingt es, eine einvernehmliche Lösung mit allen Bauherrn für eine umweltfreundliche Fernwärmeversorgung zu verabreden. Zwei konkurrierende Anbieter legen ihre Lösungen und Preisvorstellungen offen dar; gemeinsam mit den Bauherrn wird dann transparent und nachvollziehbar für alle Beteiligten eine Entscheidung getroffen.

Herausragender Punkt der Prozesssteuerung Marbachshöhe ist sicherlich der „Runde Tisch“, an dem sieben zum Teil konkurrierende Wohnungsbaunternehmen sitzen. In mehreren Runden werden Interessen offengelegt und schließlich ein Grundstücksverteilungsplan einvernehmlich erarbeitet.

6. Modernes Management

Das Management zur Realisierung folgt konsequent dem Planungsprozess und orientiert sich damit an den jeweiligen Anforderungen der Kaserne. Ständige Kostenplanung und Kostenkontrolle, Zeitplanung, regelmäßige Kooperation und Abstimmung – zuweilen auch Konfliktlösung – während der Bauphase zwischen den Vertragspartnern, permanente Abstimmung der privaten Bauvorhaben mit dem Ablauf der öffentlichen Infrastrukturmaßnahmen sind die wichtigsten Elemente des Managements im Konversionsprozess.

Die Projektrealisierung Marbachshöhe wird durch die Arbeitsgemeinschaft der beiden Kasseler Wohnungsbaunternehmen unter diesen Maßgaben konzentriert in für städtebauliche Maßnahmen sehr kurzer Zeit umgesetzt. Vom Zeitpunkt der Vertragsunterzeichnung am 25. September 1996 und dem ab da erst möglichen Grundstücksverkauf sind bis Mitte des Jahres 2001 die öffentlichen Infrastrukturmaßnahmen und fast alle privaten Baumaßnahmen abgeschlossen. Es entstehen hier etwa 680 Wohnungen und überschlägig 65.000 m² Bruttogeschossfläche für Dienstleistungen, Gewerbe und Einzelhandel. Herausragende Beispiele für die zivile Umnutzung der beiden Kasernen sind das Technologie- und Gründerzentrum, das bereits 1999 wegen Vollvermietung einen Neubau errichtet und ein weiteres Gebäude umnutzt, die von der Gemeinnützigen Wohnungsbaugesellschaft der Stadt Kassel (GWG) in zwei Neubauten mit ca. 40 Wohnungen realisierten ersten Passivhäuser in Deutschland im Geschosswohnungsbau, ein Kinderzirkus und private Schulen.

Kinderzirkus und private Schulen. Insgesamt sind auf der Marbachshöhe ca. 1.100 Arbeitsplätze durch die zivile Umnutzung entstanden.

Bei der Realisierung des Gewerbegebietes Niederzwehren erfolgt das Management und die Nutzerkoordination zwischen dem Bundesvermögensamt Kassel und dem Planungsamt der Stadt Kassel. Für den Bau der Straßen und des Kanalsystems wird sich zur Projektsteuerung eines Ingenieurbüros bedient. Der städtebauliche Vertrag wird am 12. April 2001 zwischen dem Bund und der Stadt Kassel geschlossen. Der Straßen- und Kanalbau ist abgeschlossen, einige Straßen werden zur Zeit schon endausgebaut. Von den 20 ha Siedlungsfläche sind inzwischen etwa 15 ha verkauft und bebaut. Niedergelassen haben sich im Gewerbegebiet Niederzwehren traditionelle Gewerbebetriebe, technologieorientierte Unternehmen und kirchlich-kulturelle Einrichtungen. Die Ergebnisse der Masterplanung werden nur für den nordwestlichen Teilbereich der Kaserne durch einen Bebauungsplan abgesichert. Auf der Grundlage des § 34 BauGB wird die andere Hälfte des Areals besiedelt, deren vorhandene Baustruktur ohne größere Veränderungen als Gewerbefläche in die Masterplanung aufgenommen wird.

7. Resümee

Das Fundament der Kasernenkonversion in Kassel ist die enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen der Stadt Kassel als Träger der Planungshoheit, dem Bund bzw. dem Land Hessen als Eigentümer der Liegenschaften und Investoren und Bauherren. Grundlage dieser Kooperation ist die Akzeptanz der jeweiligen Interessenlage und der Wille, diese einvernehmlich umzusetzen. Als Instrumentarium haben sich dafür die Masterplanung, die nicht nur Plan sondern auch Prozess ist und dadurch erst ihre hohe Umsetzungskraft erlangt, und der Städtebauliche Vertrag bewährt, der die Realisierung der notwendigen Maßnahmen klärt und die dazu erforderlichen finanziellen Regelungen trifft. Eine differenzierte Prozesssteuerung mit der Nutzerkoordinierung als Schwerpunkt und ein modernes Management setzen die Inhalte des Masterplanes und des Städtebaulichen Vertrages konsequent und zeitnah um.



Strategien nachhaltiger Projektentwicklungen

Im Projektentwicklungsmarkt sind Tendenzen erkennbar, die eine umfassende Betrachtung der Projekte hinsichtlich der Vermarktbarkeit und Umsetzung betreffen.

Projektentwicklungen auf größeren Brachflächen stehen im Kontext komplexer urbaner Entwicklungen und werden von den beteiligten Akteuren unter einem reduzierenden Filter gezielter Betrachtungsweisen behandelt, der eine umfassende Sicht und damit verbundene Chancen verbinden kann.

Entwicklungsbedarf besteht zur Betrachtungsweise nicht monetärer Aspekte der Projektentwicklung, wie z. B. die sogenannten „weichen Standortfaktoren“ oder die Einbindung in urbane Systeme.

Neben der Entwicklung von Produkten, die eindeutig Zielgruppen zugeordnet sind, sollen in diesem Aufsatz Aspekte der nachhaltigen Projektentwicklung behandelt werden. Nachhaltigkeit ist in diesem Kontext als Integration von ökologischen und ökonomischen Aspekten unter lebenszyklischer Betrachtung zu sehen.



Abb. 1: Mensch im Mittelpunkt nach Kammermeier/Pirelle

Projektentwicklung von Brachflächen

Umbrüche in der Gesellschaft und neu entwickelte Techniken der Logistik führten in den letzten 20 Jahren zur Ausweisung großer brachliegender Areale. Zu nennen sind hier vor allen Dingen Brachflächen der Deutschen Bahn AG, Konversionen ehemaliger militärischer Anlagen und Hafensareale. Diese Brachflächen haben ihre eigene Spezifik.

Stadtnahe Brachflächen der Deutschen Bahn AG weisen Potenziale hinsichtlich erweiterter Stadtfunktionen bei oftmals problematischer und einseitiger Erschließungssituation auf.

Bei Konversionsflächen militärischer Anlagen ist die Altlastenproblematik und die Integration von Bestandsbauten thematischer Schwerpunkt.

Flächen von ungenutzten Hafensarealen sind in großräumliche, städtebauliche Entwicklungsmaßnahmen mit neu zu realisierender Infrastruktur einzubinden.

In Abhängigkeit von ihrer Größe bietet sich für verschiedenartige Brachflächen der Einsatz bestimmter strategischer Vorgehensweisen an, die den o. g. Forderungen nach Nachhaltigkeit entsprechen und dabei die ökonomische Ausrichtung der Projektentwicklungen nicht vernachlässigen.

Hierbei sollen folgende Schwerpunkte behandelt werden:

- Zielgruppen
- Agenda 21 Indikatoren
- Strategien

Zielgruppen

Die Gesellschaft ist einem kontinuierlichen Wandel unterworfen, der sich in der demographischen Entwicklung und in der Ausbildung spezifischer Zielgruppen im Sinne der Projektentwicklung zeigt.

Neben dem oft überschätzten Einfluss der neuen Medien gewinnt der Aspekt der Multioptionalität hohen Stellenwert.

Nach Kammermeier „entsteht Multioptionalität dadurch, dass zu wenig Zeit auf zu viele unterschiedliche Interessen stößt. Einerseits ist ein wachsendes Konsumangebot zu verzeichnen, andererseits wird das Zeitbudget nicht größer. Das heißt: Die Konsumproduktivität nimmt zu, Konsumwünsche werden kombiniert, z. B. der Einkaufsbummel mit

dem Treffen von Freunden oder Essen gehen.“(Elisabeth Kammermeier „Der Plan von der Stadt“, Seite 31)

„Alles wird schneller, das Angebot und die daraus entstehenden Möglichkeiten nehmen zu, aber mindestens die Hälfte der Bevölkerung fühlt sich dadurch bedroht“. (Matthias Horx, „Das Comback der Werte“, Top-Trends, Seite 158).

Aus dem genannten Parameter der Multioptionalität entstehen zwei Gruppen, die hier beispielhaft untersetzt werden:

1. Ablehnende Haltung mit Rückzug unter räumlichen und werthaltigen Kriterien (Cocooning)
Luxkese: Hinwendung zu neuer Bescheidenheit mit hochwertigen aber wenigen Produkten
Smart Buying: Kontrolle des Preis-Leistungsverhältnisses mit hohem persönlichen Mehrwert, Beispiel Aldi
2. Zustimmende Haltung mit Ausleben aller angebotenen Möglichkeiten
Als Beispiele nennt Kammermeier Fantasyabenteuer mit kleinen Fluchten aus dem Alltag und emotionaler Stimulierung, ich-bezogene Wirtschaft mit Verbindung des Konsumerlebnisses zum individuellen Lebensstil und einer 24-Stunden-Serviceorientierung.

Weitere Trends sind die Singularisierung und die Entwicklung von Patchwork-Familien mit entsprechenden Auswirkungen auf das Konsum- und Freizeitverhalten.

Die beispielhaft genannten Zielgruppen sind typisch für den hohen Feinheitsgrad der Faktoren in der Projektentwicklung und können mit unterschiedlichen Methoden in die Konzeption und Planung aufgenommen werden. Ist nachhaltige Projektentwicklung unter Berücksichtigung der genannten Zielgruppen ein Zukunftsmarkt? Unter stadträumlichen Aspekten stellt sich darüber hinaus die Frage, inwieweit nachhaltige Entwicklungen in Übereinstimmung mit den genannten Zielgruppen und dem daraus resultierenden Konsum- und Freizeitverhalten im angemessenen baulichen Kontext zu realisieren sind.

Christ plädiert in diesem Zusammenhang für eine städtebauliche Integration der Stadt und Stadtregion unter Berücksichtigung aller Strukturen, wie z. B. großflächiger Einzelhandel und Freizeitanlagen, bei gleichzeitiger Kultivierung der Stadtzentren.

Agenda 21 Indikatoren

Die Agenda 21 ist ein umfassendes Handlungsprogramm für das Erreichen nachhaltiger Entwicklung, bei der möglichst alle sozial, ökonomisch und ökologisch relevanten Aspekte hinsichtlich der Umwelt- und Entwicklungspolitik angesprochen werden. (Brandt und Jochun 2000)

Als Extrakt der globalen Vorgaben wurde die lokale Agenda 21 entwickelt. Die lokale Agenda fördert die Erarbeitung von Handlungsvorschlägen bzgl. einer nachhaltigen, zukunftsfähigen Entwicklung unter Berücksichtigung von ökologischen, ökonomischen, sozialen und politischen Aspekten im Dialog mit der Öffentlichkeit.

Im Rahmen einer vom Autor betreuten Masterarbeit an der Bauhaus-Universität Weimar, Studiengang Europäische Urbanistik, untersucht Karén Steinhauer die Übertragbarkeit von Agenda 21 Indikatoren hinsichtlich einer konkreten Projektentwicklung in Hamburg. Die dargestellten Beispiele entstammen dieser Masterarbeit.

Indikatoren sind hier als Anzeiger und Messgröße von den Begrifflichkeiten Parametern und Faktoren abzugrenzen.

Indikatoren können in ihrer Funktion als Zustands-, Ziel- oder Erfolgsindikator im Sinne der Projektentwicklung zu Faktoren der Entscheidungsunterstützung weiterentwickelt werden.

Als übergeordnete Zieldimensionen der Agenda 21 werden angesehen:

- Solidarität in der Gesellschaft
- Ökonomische Wettbewerbsfähigkeit und nachhaltiges Wirtschaften
- Soziale und räumliche Gerechtigkeit
- Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen.

Die weiteren Unterteilungen und Ausprägungen der Zieldimensionen erfolgen unter der Maßgabe, für Projektentwicklungen Wirksamkeit zu erzielen.

Für die übergeordnete Zieldimension – Solidarität in der Gesellschaft – entstehen keine räumlich relevanten Indikatoren und daher auch keine weitere Ausprägung.

Die aufgeführten Indikatoren beruhen auf den Konzepten des CSD (United Nations Committee on Sustainable Development) und des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung und sind

1. Ökonomische Wettbewerbsfähigkeit und nachhaltiges Wirtschaften

Erhalt und Verbesserung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit

- Verbesserung der Innovationstätigkeit in der Wirtschaft
- Steigerung des Anteils umweltfreundlicher Produkte

Erhalt und Schaffung einer vielfältigen Wirtschaftsstruktur

- Erhalt und Schaffung von Branchenvielfalt
- Erhalt und Schaffung von Unternehmensvielfalt
- Veränderung der Konsummuster
- Schaffung kooperativen unternehmerischen Verhaltens

2. Soziale und räumliche Gerechtigkeit

Befriedigung der individuellen Bedürfnisse

- Adäquate Versorgung mit Arbeitsplätzen

3. Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen

Rückgang in der Nutzung nicht regenerativer Ressourcen

Rohstoffe

Verringerung des Abbaus oberflächennaher Rohstoffe

Fossile Energieträger

Schonung der Energieressourcen

Substitution von fossilen Energiequellen durch regenerative Energien

Verringerung der Fahrleistung im motorisierten Individualverkehr

Verringerung der Fahrleistung im motorisierten Güterverkehr

Boden/Fläche

Verminderung der Flächenneuanspruchnahme

Verminderung des Flächenverbrauchs für Verkehrszwecke

Schutz von Freiflächen

Verminderung von Suburbanisierungstendenzen

Die Auswahl der oben genannten Indikatoren ist bei konkreten Projekten auf die Parameter zu verdichten, die bei Machbarkeitsuntersuchungen entscheidungsvorbereitend sind.

Erweiternd ist auch der institutionelle Rahmen einer Projektentwicklung zu sehen, der zu neuen Kooperationsformen der Entwicklung selbst oder beteiligter Akteure, z. B. Handelskooperationen, führen kann.

Strategien

Die Umsetzung nachhaltiger Projektentwicklungen ist von der Methodik eng mit der frühzeitigen konzeptionellen Ausrichtung der Definitions- und Entscheidungsphase verknüpft und hat hohe Überschneidungen mit dem Aufbau ökologischer Gesamtkonzepte bei „normalen“ Projektentwicklungen. Beispiele:

- umfassende Analyse des Standortes
- integrale Einbeziehung beteiligter Akteure
- lebenszyklische Betrachtungen verwendeter Materialien und Gebäudetechnik

Unter der Typologie realisierter Projektentwicklungen ist bei den folgenden Nutzungen oder Mischformen das größte Potenzial nachhaltiger Entwicklungen zu erkennen:

Handel

Dienste / Dienstleistungen

Wohnen

Freizeitnutzung mit Naturbezug

Auswertbare Ergebnisse liegen vor allem für Nachhaltigkeitszentren mit der Kombination von Handel und Dienstleistungen vor.

Neben der Integration oben genannter Kriterien ist eine nachhaltige Projektentwicklung in erster Linie standortbezogen.

Die Übertragbarkeiten und grundsätzlichen Entscheidungen können durch Qualifizierungsmaßnahmen interessierter Akteure geprüft und in Arbeitsgruppen weiterentwickelt werden.

Da Entwicklungsinitiativen teilweise aus einem nicht professionalisierten Umfeld kommen, ist der Aufbau eines über alle Phasen reichenden Projektmanagements wichtig.

Die genannten Nutzungen erschließen sich insbesondere durch die Kombination von Handel und Diensten mit Synergien, die zur Kundenbindung führen können.

Ein Allergiker erhält z. B. in einem Nachhaltigkeitszentrum nicht nur medizinische Betreuung sondern auch entsprechende kosmetische Produkte und ggf. Textilien.

Vor dem Hintergrund solcher übergreifender Effekte kommt dem aus den Einkaufszentren und Malls etablierten Centermanagement eine Schlüsselposition zu, die schon in der Planungsphase in die Entwicklungsprozesse eingebettet sein sollte.

Eng damit verbunden ist ein öffentlichkeitswirksames Marketing, die Vernetzung der Produkt- und Dienstleistungen sowie der Aufbau regionaler Logistikkonzepte, die nicht im Widerspruch zu den Nachhaltigkeitskriterien stehen.

Neben der konzeptionellen Planung kommt der architektonischen Ausprägung und der Gebäudetechnik eine besondere Bedeutung zu.

Möglichst große Flächen mit erlebbarem Ambiente stehen im Konflikt zu erreichbaren Mieten der Händler oder Dienstleister.

Der Umgang mit Energie kann zum Gradmesser der Einhaltung der Nachhaltigkeitskriterien werden, aber auch aktiv als Marketinginstrument eingesetzt werden.

Die genannten Strategien bilden auch im Hinblick auf „Zentralität, Nähe, Sicherheit, Nachhaltigkeit, Erlebniswert und Atmosphäre als stadträumliche Qualitäten“ (Hasenpflug, Die europäische Stadt, S. 44, Lit Verlag Münster, 2000) ein zukunftsfähiges Potenzial.

Nachhaltigkeitszentrum in Hamburg

Das in Hamburg entstehende Nachhaltigkeitszentrum ist ein Beispiel einer „Graswurzel-Projektentwicklung“ aus dem Interesse ökologisch ausgerichteter Betriebe, unter Mitwirkung der Bezirksverwaltung der Senatskanzlei und der Stadtentwicklungsbehörde. In den frühen Phasen der Projektentwicklung wurde zwischen der konzeptionellen Arbeit

durch die Neuwerk-Consult und später der ecom.AG und der baulichen Umsetzung durch die Hamburger Gesellschaft für Grundstücksverwaltung und Projektplanung (HaGG) das Projekt vorangetrieben.



Abb. 2: Ansicht Nachhaltigkeitszentrum Hamburg



Abb. 3: Grundrisse Nachhaltigkeitszentrum Hamburg

Der Standort befindet sich im Hamburger Stadtteil Ottensen in der Nähe des bekannten Kulturzentrums „Fabrik“.

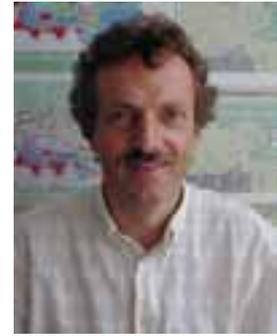
Mit ca. 20 000 m² Nutzfläche wird das Nachhaltigkeitszentrum mit dem Namen „VIVO“ das größte seiner Art in Deutschland sein und die angesprochenen Kriterien der Nachhaltigkeit und verbundener Synergieeffekte berücksichtigen.

Hinsichtlich der Übertragbarkeiten der konzeptionellen Ansätze und der Ausprägung der Projektentwicklungsphasen, aber auch in der Marktakzeptanz, sind aus diesem Projekt Erkenntnisse zu erwarten.

Grundsätzlich ist die Durchdringung von Innovation, Nachhaltigkeit, Marketing und Bauprozessen in Projektentwicklungen hier beispielhaft umgesetzt.

Literatur:

- Masterarbeit Karén Steinhauer, „Sein oder Schein – Ein angewandtes Agenda 21-Projekt“, Bauhaus-Universität Weimar, Fakultät Architektur, Studiengang Europäische Urbanistik
- Hassenpflug, Dieter: Die Europäische Stadt – Mythos und Wirklichkeit, Lit Verlag Münster 2000
- Christ, Wolfgang: „Stadt und Handel“ in Die Europäische Stadt – Mythos und Wirklichkeit, Lit Verlag Münster 2000
- Internetrecherche, Portal für nachhaltigen Konsum, ecom.AG, <http://www.nz-hh.de/>



Innerstädtische Konversionsflächen

1 Neu- und Wiedernutzung innerstädtischer Flächen als Beitrag einer nachhaltigen Stadtentwicklung

Eine zukunftsweisende Stadt- und Raumplanung soll sich an den Prinzipien der nachhaltigen Entwicklung orientieren. Ein zentraler Aspekt ist der sparsame Umgang mit der – nicht vermehrbaren – Ressource „Boden“.

1.1 Flächenkonsum

Durch menschliches Handeln im Raum, z.B. dem Bau von Gebäuden oder Infrastrukturanlagen, wird Fläche verbraucht und Boden versiegelt. Seit dem Beginn der Industrialisierung hat sich dieser Prozeß beschleunigt, und eine Trendwende ist – trotz der damit verbundenen Probleme – nicht erkennbar. Das Problem des Flächenverbrauchs in der Bundesrepublik ist gewaltig: derzeit werden jährlich bundesweit mehr als 500 qkm (das entspricht der Fläche des Bodensees) Boden durch verschiedenste Baumaßnahmen versiegelt. Nach Aussage des Umweltgutachtens des Rates von Sachverständigen für Umweltfragen gehen seit 1993 bundesweit täglich 120 Hektar (entsprechend 170 Fußballfelder) allein durch Siedlung und Verkehr verloren.

1.2 Städtebauliche Bedeutung

Neben dem Verlust von Freiräumen führt die Bautätigkeit vielfach zu einer Zersiedlung der Landschaft mit weiteren unerwünschten Effekten, wie z.B. der Zunahme des motorisierten Verkehrs. Darüber hinaus können die Kernstädte an Vitalität verlieren, verbunden mit einem Bedeutungsverlust im zentralörtlichen System und mit einer Gefährdung der Attraktivität der typisch europäischen, gemischten Stadt.

Als Lösungsansätze bieten sich beispielsweise die verstärkte Wahrnehmung von Verdichtungsmöglichkeiten in den bebauten Bereichen, wie auch die Wiedernutzung von Brachflächen oder Aufwertung von mindergenutzten Flächen in den Städten an.

Vor diesem Hintergrund wird deutlich, daß die inhaltliche Ausrichtung der Stadtplanung von entscheidender Bedeutung ist. Lange Zeit wurde (wird?) Stadtplanung als Erweiterungsplanung verstanden: Ausweisung von Neubaugebieten, Bau von Umgehungsstraßen etc.. Im Hinblick auf eine ökologische, ökonomische und soziale Strategie der Stadtentwicklung kommt jedoch der Innenentwicklung höchste Bedeutung zu. Fachlich sprechen alle Argumente für die Wiedernutzung innerstädtischer Brachen bzw. aufgelassener Flächen oder für die Verdichtung locker bebauter Gebiete, da hier die Erschließung, soziale Infrastruktur und die Anbindung mit öffentlichen Verkehrsmitteln vorhanden ist.

In den letzten 50 Jahren hat sich die Siedlungsfläche verdoppelt – eine Trendwende zur Verringerung des Freiraumverbrauchs ist derzeit nicht erkennbar. Der Grund liegt vor allem darin, daß es einfacher und schneller ist, neue Baugebiete am Stadtrand auszuweisen, als komplizierte Prozesse innerhalb des Siedlungsbereichs voranzubringen. Zudem wird häufig durch das parallele Vorantreiben von Entwicklungen im Innern wie am Rande der Stadt eine Konkurrenzsituation geschaffen, die sich nachteilig auf die Innenentwicklung auswirken kann. Dagegen sind in den letzten Jahren durch das Auflösen von Kasernen, Bahnflächen oder Industriebetrieben große Chancen für die Realisierung von Projekten innerhalb der besiedelten Bereiche entstanden. Durch konzentrierte Anstrengungen kann es gelingen, die vielschichtige Materie aus Vorbelastungen, Eigentumsverhältnissen, planerischen Notwendigkeiten oder langfristigen Zielvorstellungen in einem integrativen Planungskonzept umzusetzen. Dabei wird von den Planern in der Regel eine hohe Fähigkeit zur Gestaltung des Kommunikationsprozesses gefordert.

1.3 Typologien der Konversionsflächen

Flächen, deren ehemalige Funktion obsolet geworden ist und die einer neuen Nutzung zugeführt werden können, sog. Konversionsflächen, lassen sich im Wesentlichen folgendermaßen typisieren:

- Militärflächen
- Infrastrukturflächen (z.B. Bahnareale, Häfen)
- Industriegebiete im Strukturwandel

Mit dem Abzug der ausländischen Streitkräfte wurden ausgedehnte, ehemalige Militärareale für eine zivile Wiedernutzung verfügbar. Das Spektrum reicht von innerstädti-

schen Kasernen, die in Wohn- und Gewerbegebiete umgenutzt werden können, über Truppenübungsplätze bis hin zu Flughäfen (z.B. Hahn, Baden Airpark).

In vielen Städten befinden sich ausgedehnte Infrastrukturanlagen, die aufgrund der Veränderungen im Verkehrswesen und in der Logistik heute überflüssig oder überdimensioniert sind. Dazu zählen Rangierbahnhöfe oder Umschlagshäfen. In beiden Fällen entfiel mit der Containerisierung der klassische Stückgutumschlag und damit der Bedarf an großen Umschlags- und Rangierflächen. Weiter wurden, im Zuge der Tertiärisierung der Wirtschaft, verbunden mit einem umfassenden Strukturwandel, viele Produktionsanlagen (z.B. Industrie, Werften, Kohlezechen) aufgelassen und stellen heute Potenziale für eine städtebauliche Reaktivierung dar.

Nachfolgend werden einige Beispiele von Konversionsflächen aus der Planungspraxis dargestellt.

2. Entwicklung von ehemaligen Bahnflächen

In Großstädten wie Frankfurt oder München ergeben sich in den kommenden Jahren gewaltige Entwicklungsspielräume zur Innenentwicklung durch die Umnutzung von nicht mehr betriebsnotwendigen Gleisanlagen.



Abb. 1: Ehemaliger Containerbahnhof in München (22 ha Fläche), rechts S-Bahn-Station Hackerbrücke

2.1 Zentrale Bahnflächen in München

In der Landeshauptstadt München wurden im Rahmen der Neuorganisation der Bahnaktivitäten durch die Verlagerung des Container- und des Rangierbahnhofes an den Stadtrand und die Aufgabe von Güterbahnhöfen große innerstädtische Areale frei. Diese werden arrondiert um weitere Bahnflächen, die künftig neu strukturiert und aufgewertet werden sollen. Die in der „zentralen Eisenbahnachse“ vom Hauptbahnhof über Laim nach Pasing liegenden Umstrukturierungsflächen weisen eine Größe von 156 ha auf und stellen damit das größte Entwicklungspotenzial in der Innenstadt Münchens dar. Die Teilflächen verfügen über eine hohe Erschließungsqualität im öffentlichen Verkehr, sie haben durch die Bündelung aller S-Bahnen und Regionalzugverkehre in der „Achse“ und dem Zugang zu Fernzügen im Hauptbahnhof und im Bahnhof Pasing die höchste Erschließungsgunst in der Region.



Abb. 2: Bahnhöfe in der zentralen Bahnachse München

In einem umfassenden Planungs- und Abstimmungsprozess zwischen Stadt und Bahn, unterstützt und moderiert durch externe Planer, wurde ein Rahmenkonzept verabschiedet und die Schritte für das weitere Vorgehen festgelegt. Der Planungsprozess war durch eine intensive und modellhafte Öffentlichkeitsarbeit der Stadt München begleitet. Insgesamt sind Potenziale für 15.000 Einwohner, 11.000 Beschäftigte und 68 ha Grün- und Freiflächen (u.a. ökologisch bedeutsame Flächen oder Biergarten) vorhanden.

Das Entwicklungskonzept sieht Verdichtungszone rund um die vorhandenen S-Bahn-Stationen vor, wodurch fast alle neuen Wohnungen und Arbeitsplätze mit öffentlichen Verkehrsmitteln erschlossen sind.

Gleichzeitig werden die vorhandenen Stadtteile arrondiert, um eine städtebauliche und soziale Integration in das bestehende urbane Gefüge zu erzielen.

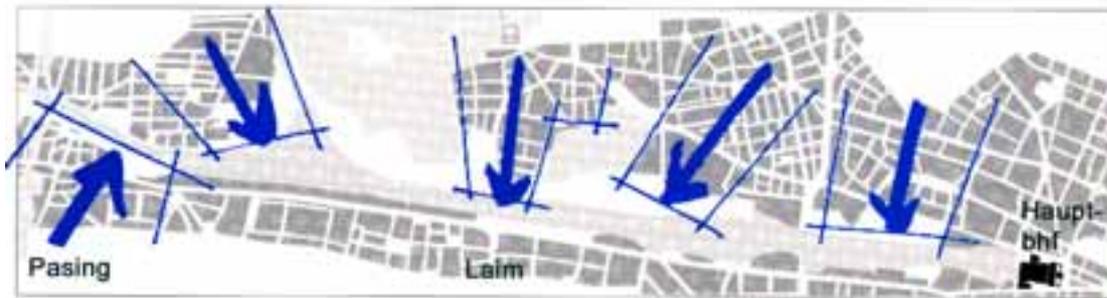


Abb. 3: Arrondierung vorhandener Stadtquartiere

Eine besondere Bedeutung kommt dem Areal des ehemaligen Containerbahnhofs mit rund 22 ha Größe zu. Diese Fläche, nur wenige hundert Meter vom Hauptbahnhof entfernt, soll mit hochverdichteten Dienstleistungs- und Wohngebäuden bebaut werden, die sich um einen 'Central Parc' gruppieren. Um eine hohe städtebauliche Qualität sicherzustellen, wurden ein Wettbewerb ausgelobt und die Ergebnisse in einem Bebauungsplan festgesetzt.

2.2 Europaviertel Frankfurt

In Frankfurt am Main wurde auf dem Areal des aufgelassenen Rangierbahnhofs in zentraler Lage zwischen Hauptbahnhof und Messe das Projekt „Europaviertel“ geplant. Hier soll, nach dem Modell der traditionellen, europäischen Stadt, ein urbaner, mischgenutzter Stadtteil mit Arbeiten, Wohnen und öffentlichem Leben entstehen. Auf einer Gesamtfläche von 90 ha sieht der städtebauliche Entwurf 4.100 Wohnungen und 13.000 Arbeitsplätze vor, integriert in ein Gestaltungs- und Funktionskonzept, das öffentliche Räume (Boulevard, Plätze, Park) und kulturelle Nutzungen umfaßt.

Bei diesem Vorhaben handelt es sich um das größte Stadtentwicklungsprojekt der neueren Zeit in Frankfurt, bei dem eine Vielzahl von Ansprüchen und Vorgaben zu integrieren waren. Für die „Finanzmetropole“ bietet sich die einmalige Chance, innerhalb des – im Vergleich zu anderen Städten sehr kleinen Innenstadtbereichs – eine zukunftsweisende und großflächige Entwicklung voranzutreiben, die zur Stärkung der Kernstadt in der Region beiträgt. So werden neben qualitätvollen Standorten für Dienstleistungsarbeitsplätze auch durchgrünte Quartiere für hochwertiges Wohnen in der Stadt sowie ein Standort für ein Urban Entertainment Center vorgesehen, um der Suburbanisierung von städtischen Funktionen (Wohnen, Kultur, Einzelhandel) zu begegnen.



Abb. 4: Europaviertel, Frankfurt am Main

Dieses Areal steht unabhängig von weitergehenden Überlegungen zu Frankfurt 21 zur Verfügung. Das Projekt 21 umfasst eine Tieferlegung des Hauptbahnhofs und die Bebauung des Gleisvorfeldes. Nach intensiver fachlicher und politischer Diskussion ist dieses Vorhaben allerdings zunächst zurückgestellt.

3. Gewerbebrachen

Im Zuge des Strukturwandels und vor dem Hintergrund der Globalisierung in der Wirtschaft werden teilweise historische Firmenstandorte aufgelassen und sollen nach ihrer Vermarktung mit neuen Funktionen bebaut werden. Aktuelle Beispiele in der Region Frankfurt sind die bereits umgenutzten Adler Werke, die aufgegebene Henninger Brauerei, das Degussa-Areal in der City oder das Agfa-Gelände in Neu-Isenburg.

3.1 Neu-Isenburg

In der Stadt Neu-Isenburg war eine Strukturplanung für das aufgelassene, ehemals chemisch-industriell genutzte Agfa-Areal und den angrenzenden Bereich (gesamt ca. 30 ha) gefordert. Die Aufgabe bestand darin, das Gebiet bau- und nutzungsstrukturell neu zu definieren und das bisher isolierte, unzugängliche Areal in die umgebenden Stadtstrukturen einzubetten. Gleichzeitig sollen innerhalb des Gebietes Spielräume für die verträgliche Zuordnung von bestehender Wohnbebauung und vorhandenen Gewerbestrukturen aufgezeigt werden. Ein wesentliches Augenmerk liegt in der Definition einer städtebaulich wie immobilienwirtschaftlich tragfähigen Nutzungsstruktur und einer möglichst konfliktarmen Zuordnung zu bestehenden Nutzungen innerhalb des Geländes sowie zum umgebenden städtebaulichen Kontext.

Neu-Isenburg liegt wenige Kilometer südlich von Frankfurt und steht, aufgrund der Nähe zum Flughafen und der guten Erschließung, unter einem hohen Veränderungsdruck im gewerblich-industriellen Sektor. Die traditionell ansässigen Industrie- und Gewerbebetriebe werden durch dienstleistungsbezogene Unternehmen mit entsprechenden Bauformen (Büroparks) in hohen Dichten ersetzt. In diesem Umstrukturierungsprozess besteht für die Stadt eine Chance, neben der Ansiedlung von Arbeitsplätzen auch eine neue städtebauliche Qualität in dem überkommenen Areal zu erzielen. Aus ökonomischen Gründen werden von den Projektentwicklern im Gebiet möglichst hohe Dichten angestrebt, weshalb im Sinne einer angepassten Stadtentwicklung (insbesondere vor dem Hintergrund der Überlastung der Straßennetze) eine ausgewogene Planung erforderlich ist.

Die entworfene städtebauliche Konzeption versteht sich als „urbanes Quartier“ am südlichen Rand der Neu-Isenburger Innenstadt. Die vorgeschlagene kompakte Bebauung orientiert sich am orthogonalen Stadtgrundriss Neu-Isenburgs. Das vorhandene Nutzungsgefüge wird im Sinne einer Mischung von Wohnen und umweltverträglichen Arbeits- und Freiraumfunktionen aufgewertet und zu einem vielfältigen Quartier weiterentwickelt. Darüber hinaus bietet sich das Planungsareal aufgrund seiner Nähe zum zentralen Bereich als Standort für Einrichtungen mit hoher Kundenfrequenz und Dienstleistungen an.

Ein zentraler Platz gliedert das Areal, gewährleistet die Durchlässigkeit für Passanten und erhöht die innere Gestaltqualität.

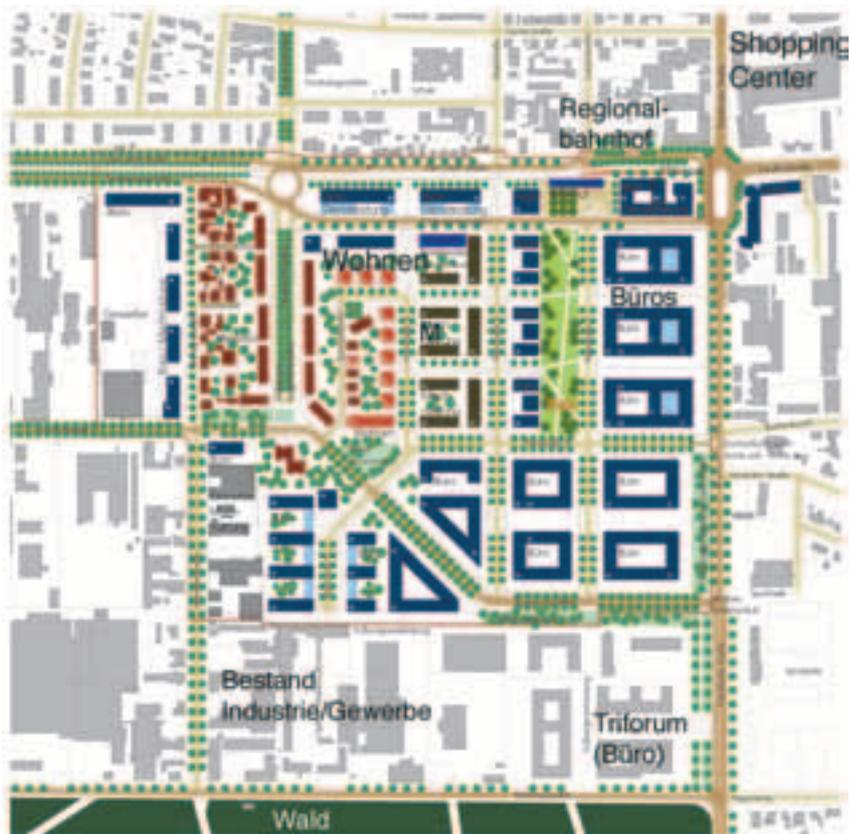


Abb. 5: Strukturkonzept für das ehemalige Agfa-Gelände in Neu-Isenburg

3.2 Industriebrachen in Shanghai

Aufgaben zur Revitalisierung innerstädtischer Brachen stellen sich auch in den wachsenden Metropolen Asiens. In Shanghai vollzieht sich durch den Status einer Sonderwirtschaftszone derzeit ein beispielloses Wachstum in die Fläche und in die Höhe. Das stadtplanerische Modell orientiert sich beinahe gänzlich an den Prinzipien der Funktionentrennung. Am Stadtrand gebaute, große Wohnsiedlungen mit Raum für jeweils mehrere zehntausend Einwohner sind ebenso monostrukturiert wie die hochmoderne Bürostadt Pudong gegenüber der historischen City mit ihren gigantischen Bürohochhäusern. Das klassische Bild Shanghais in den traditionellen Vierteln ist dagegen geprägt durch hohe Dichten, sowohl der Bebauung und der Einwohner- oder Arbeitsplatzzahl, wie auch durch die Vielfalt und Mischung von Nutzungen. Durchschnittlich verfügt ein Einwohner über rund 8 qm Nettowohnfläche, ein Wert, der nach staatlicher Planung auf das Doppelte gesteigert werden soll.

Vor diesem Hintergrund wurde ein Modell für die nachhaltige Entwicklung eines innerstädtisch gelegenen Stadtteils (Yangpu / Dinghai) erarbeitet.

Als erste Annäherung an die spezifischen Aufgaben in Shanghai wurde unter dem Arbeitstitel „Sustainable Model Town“ ein theoretisches Modell entwickelt, das eine umfassende Strategie einer nachhaltigen Stadtentwicklung in wachsenden Metropolen beschreibt. Zentrales Prinzip ist die Vernetzung aller entwicklungsrelevanten Handlungsfelder in einem dynamischen System - im Gegensatz zur tradierten, eindimensionalen ressortbezogenen Betrachtungsweise, die jeweils ein Aufgabenfeld (z.B. Verkehrsfluss) optimiert, ohne Wechselwirkungen oder Synergieeffekte zu berücksichtigen.

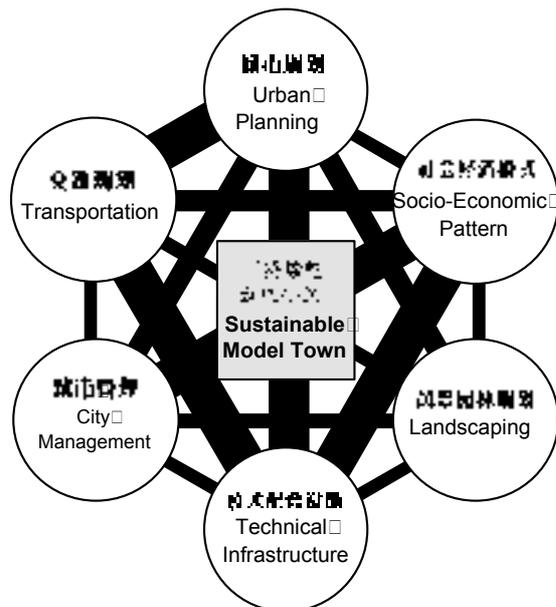


Abb. 6: Vernetzung der Handlungsfelder

Modellvorhaben Yangpu / Dinghai

Die theoretischen Ansätze wurden im Modellgebiet Dinghai (Stadtteil Yangpu) konkretisiert. Dieser innerstädtische Bereich, rund 7 km östlich der City, ist geprägt durch niedergehende Großbetriebe, Industriebrachen und Wohnhäuser mit schlechter Bausubstanz. Die technische Infrastruktur ist rund 100 Jahre alt und nahezu unbrauchbar, Grünflächen fehlen fast vollständig.

Die Leitideen der Planung zielen auf die stadträumliche Vernetzung der Grundfunktionen Wohnen, Arbeiten und Erholung, den Erhalt und die Weiterentwicklung von prägenden Teilen der Stadtstruktur und die durchgängige Integration umwelttechnischer Systeme von der Stadtteilebene bis in die Gebäudearchitektur und Haustechnik.

Das räumliche Entwicklungsprinzip basiert auf einem modularen System. Die Module umfassen eine Flächengröße von rund 400 x 400 m und orientieren sich am traditionellen Maß der chinesischen Stadt, dem „Li“, das bereits in den Anfängen der chinesischen Stadtkultur Ordnungsprinzip der Flächenaufteilung in neuen Städten war. Die Module sind zum einen Bausteine des räumlichen Entwicklungsprozesses, andererseits stellen sie die Quartiere des Stadtteils dar, in denen nach dem Prinzip „Stadt der kurzen Wege“ alle wesentlichen Versorgungseinrichtungen und wohnungsnahen Grünflächen enthalten sein sollen. Im Sinne des sparsamen Umgangs mit Grund und Boden und der optimalen Nutzung von Infrastruktureinrichtungen, ist eine relativ hohe Dichte mit bis zu GFZ 3,0 an den Rändern und GFZ 1,6 in den Innenbereichen konzipiert. In Testentwürfen wurde nachgewiesen, dass diese Dichten sozial- und stadtverträglich sind und noch hohe (und damit vermarktbare) Wohnqualitäten erreicht werden können.

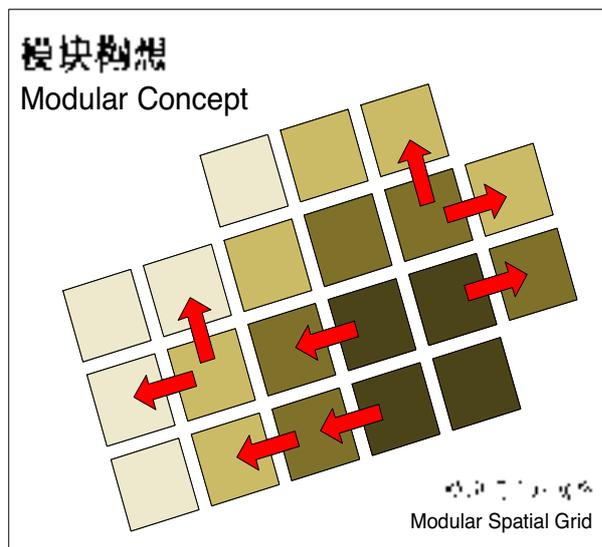


Abb. 7: Modulare Strukturen

Die Innenbereiche sind mit 6-geschossiger Wohnbebauung an durchgrüntem Straßenräumen bebaut und geprägt durch einen - für Shanghaier Verhältnisse - großzügigen Park, gestaltet in Anlehnung an die Tradition chinesischer Gärten, jedoch angepasst an die rauen Nutzungsbedürfnisse der ca. 12.000 Einwohner des Quartiers. Ein solcher Park stellt im freiraumarmen Shanghai eine besondere Qualität dar, indem er wohnungsnaher Erholung wie auch die Durchführung traditioneller Körperübungen (Tai Chi u.a.) ermöglicht.

上海市杨浦区定海街道现代小区
Shanghai Model Town - Yangpu / Dinghai

Urban Spaces 1:1000

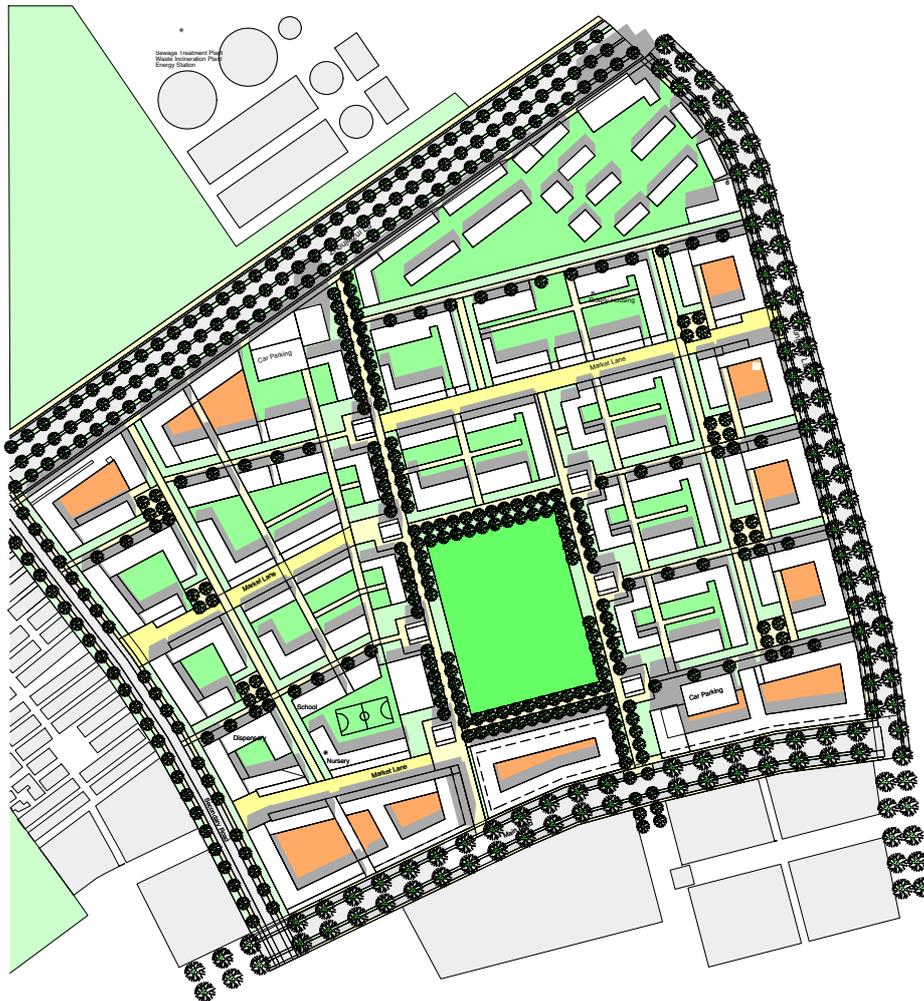


Abb. 8: Modellprojekt Yangpu / Dinghai, Städtebauliches Konzept

Im Bereich der Infrastruktur werden moderne Ver- und Entsorgungssysteme eingesetzt und miteinander vernetzt. Regenwassernutzung verringert den Trinkwasserbedarf, die aus der Müllverwertung gewonnene Energie wird mittels eines Kälte- und Wärmenetzes in die Wohnungen geführt, so dass die ineffizienten, energieverwendenden Einzelklimaanlagen - die im Winter auch zum Heizen verwendet werden - entfallen können. Durch die Ausstattung der Gebäude mit wärmeisolierenden Wänden und Fenstern sowie Verschattungssystemen, werden auf der Nutzerseite die Energiebedarfe für Heizen und Kühlen deutlich verringert.

Fazit

Wie die Beispiele zeigen, kommt der Reaktivierung und Wiedernutzung von innerstädtischen Brachflächen eine hohe Bedeutung für die künftige Entwicklung der Städte zu. Dabei stehen nicht allein quantitative Kapazitäten im Vordergrund (z.B. Anzahl Einwohner / Arbeitsplätze) sondern ebenso funktionale Qualitäten, wie die Stärkung der zentralörtlichen Bedeutung, die Nutzung vorhandener Infrastrukturen oder der Schutz natürlicher Ressourcen.

Dabei ist in der Regel ein langer Atem für alle Planungsbeteiligten erforderlich, da von den ersten Ideen über die Schaffung von Planungsrecht, Investorensuche und vorbereitenden Arbeiten bis hin zur Realisierung durchaus zehn Jahre vergehen können.

Die Herausforderung an Stadtplaner, Ingenieure und Architekten besteht darin, eine integrative Planungskonzeption zu entwickeln, die die freigewordenen Flächen in das städtische Gefüge integriert, eine nachhaltige Entwicklung forciert und zur Stärkung der Stadtstruktur beiträgt.



Brachgefallene Hafенflächen, Beispiel Bremen

1. Ursachen

Das Thema ist ein globales. Die Hintergründe und Ursachen sind hinreichend bekannt und bedürfen keiner näheren Erläuterung mehr. Sie sind mit dem Stichwort ‚**Containerisierung**‘ der weltweiten Warenströme in diesem Zusammenhang hinreichend umschrieben. Die tradierten Hafенquartiere, in der Regel zum Ende des 19. Jahrhunderts angelegt, waren den logistischen Anforderungen des Containerverkehrs seit Mitte der 60er Jahre nicht mehr gewachsen. Neue Hafenanlagen entstanden. Hafенstädte am Strom verlagerten die Umschlagaktivitäten immer weiter stromabwärts; einerseits um die Laufzeit der Schiffe zu reduzieren und um andererseits deren Anforderungen an den sich ständig erhöhenden Tiefgang bedienen zu können. Diese Entwicklung ist nicht abgeschlossen. Jüngstes Projekt auf deutscher Ebene ist der in Planung befindliche Tiefseehafen Wilhelmshaven. Gewaltige Infrastrukturinvestitionen wurden und werden getätigt, um den Markterfordernissen innerhalb eines harten Wettbewerbs gerecht werden zu können.



Allan Sekula

2. Auswirkungen auf tradierte Hafenuartiere

Der revolutionäre Siegeszug des Containers bedeutete einen tiefgreifenden Wandel bzw. Verfall angestammter Hafenuartiere. Über einen Zeitraum von 20 - 25 Jahren reduzierten sich die Umschlagsaktivitäten dramatisch. Ganzen Berufszweigen wie Hafenuarbeitern, Schauerleuten und Kuipern wurde die Basis entzogen. Ein schleichender Verödungsprozess setzte ein. Bauliche Strukturen wie Schuppen und Speicher wurden degradiert zu preiswerten Langzeitlagerplätzen, bestückt und entsorgt über LKW- und Bahnverkehr. Der Hafen als Arbeitsplatz verlor dramatisch an Bedeutung, einhergehend hiermit entrückte er auch zunehmend dem öffentlichen Bewusstsein, insbesondere in den Bereichen, die weiterhin als Zollausland betrieben wurden.

3. Konzepte und Strategien der Revitalisierung

Weltweit setzt ab Mitte der 70er Jahre die Diskussion und Suche nach neuen Inhalten für die oft innenstadtnahen Hafenuartiere an. Wo in der städtebaulichen Aufwertung bzw. Inbesitznahme unmittelbare stadtkonomische und ökologische Vorteile glaubhaft gemacht wurden, gelangen Umsetzungsstrategien am ehesten. Die weitgehend öffentlichen Investitionen in erforderliche Infrastruktur konnten eingeworben werden.

Mit Ausnahme von **London**, dessen Docklandrevitalisierung weitgehend ohne regulierende Projektträgerschaft und planungsrechtliche Vorgaben in Angriff genommen wurde, basieren die bekannten Beispiele von Revitalisierungsprojekten auf Basis abgestimmter Masterpläne.

Großereignisse

Bedeutsame Investitionen lassen sich durch bedeutsame Ereignisse leichter begründen und freisetzen. Beispiele:

Barcelona:

Die Hinwendung zum Meer wurde durch den Zuschlag für die Olympiade 1992 finanzierbar.

Genua:

Der Hafen wurde anlässlich des Kolumbusjahres 1992 aufgewertet.

Lissabon:

Hier konnte durch den Zuschlag für die Expo 98 ein altes ölverseuchtes Hafengebiet zu einem neuen Stadtteil für 25.000 Einwohner und 18.000 Arbeitsplätze umgestaltet werden.

Vorgenannte Beispiele sind nicht kurzfristig rentabel. Ihre Erfolge liegen zunächst in einer bedeutenden Imageaufwertung, um im zweiten Schritt Folgeinvestitionen zu akquirieren.

boomtowns

Masterplanentwicklung vor dem Hintergrund starker Nachfrage prägen die Projekte in verschiedenen prosperierenden Großstädten. Beispiele:

Rotterdam:

Die Dynamik der Entwicklung des alten Hafengebiets **Kop van Zuid**, unmittelbar gegenüber der Innenstadt Rotterdams, basiert auch auf der hohen Nachfrage nach attraktiven Dienstleistungsstandorten. Auf einem Areal von 125 ha gelingt die Realisierung eines neuen Stadtteils mit hoher Funktionsmischung unter Einbeziehung alter standortprägender Bausubstanz.

Amsterdam:

Die alten Hafengebiete KNSM-island, Java-island, borneo sind die bereits realisierten neuen Standorte, die dem Nachfragedruck nach innenstadtnahem, wasserorientiertem Wohnen gerecht werden.

Düsseldorf:

Nach der Realisierung der **Medienmeile** entsteht zurzeit entlang der gegenüberliegenden Speditionstraße unter Einbeziehung alter Bausubstanz und auf Grundlage eines abgestimmten Masterplans ein weiteres Angebot an Dienstleistungsobjekten.

Hamburg:

Die Hafen-City ist das zurzeit spektakulärste Stadtentwicklungsprojekt Hamburgs. Seit den frühen 80er Jahren ist die Hinwendung zur Elbe und die Besetzung alter Standorte mit neuen Inhalten von Seiten der Stadtplanung konsequent verfolgt worden. Begünstigt von einem positiven Investitionsklima wurde das Projekt Hafen-City vorbereitet. Erste

Objekte auf dem ca. 100 ha großen Areal jenseits der Speicherstadt sind bereits realisiert.

Nachfragegenerierung durch Attraktivitätssteigerung

Für Städte, die sich derzeit keines gesteigerten Investoreninteresses erfreuen können und deren verlassene alte Hafenstandorte unmittelbarer Ausdruck der strukturellen und finanziellen Krise darstellen, kommt der zukunftsorientierten inhaltlichen Besetzung dieser Quartiere besondere Bedeutung zu. Die Lagegunstpotenziale von Standorten am Wasser, die Einbeziehung und Umnutzung alter Immobilien und die Realisierung von sog. **Ankerprojekten** können nachfragesteigernde Elemente von Standortmarketing sein. Beispiele:

Bilbao:

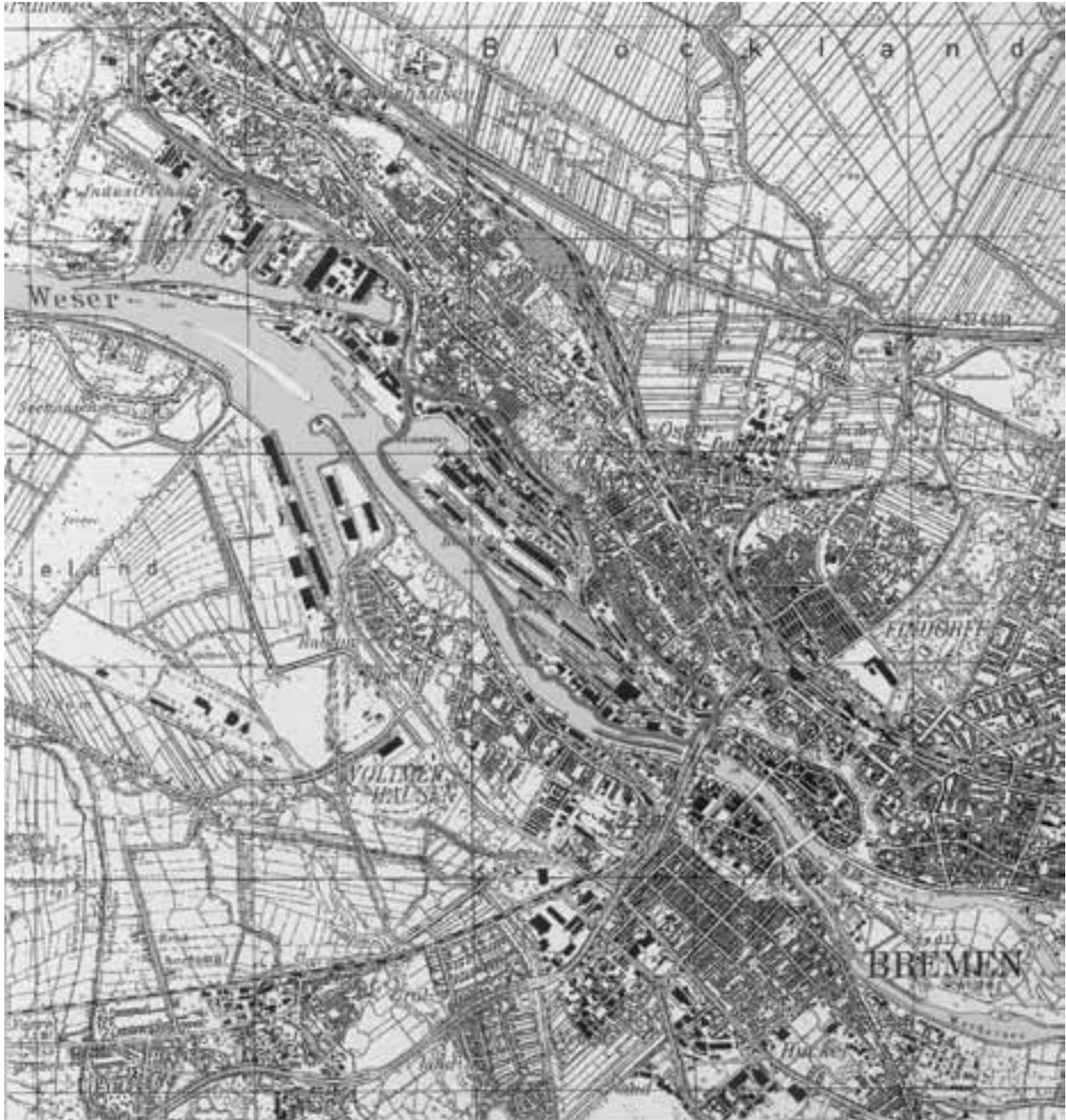
Auf alten Hafenanlagen entsteht ein neues Stadtquartier. Das 1997 eröffnete Guggenheim-Museum gilt als Paradebeispiel für imagebildende tourismusfördernde Ankerprojekte zur Initialisierung von Investorennachfrage.

Duisburg:

Der Innenhafen Duisburg entwickelt sich auf Basis eines Masterplans von N. Fester zum imageträchtigen Wohn-, Dienstleistungs-, Freizeit- und Kulturstandort. Als bedeutendes Ankerprojekt ist der Umbau der Küppersmühle zum Museum für zeitgenössische Kunst anzusehen.

Wie unterschiedlich die Voraussetzungen der betroffenen Städte und Standorte auch sein mögen. Zur erfolgreichen Revitalisierung brachgefallener Hafenreviere bedarf es eines Konzeptes, einer Strategie, einer Organisationsstruktur und enormer finanzieller Mittel.

4. Beispiel Bremen



Lage im Raum

Die Hafenreviere rechts der Weser umschreiben ein Areal von ca. 300 ha und sind damit größer als die meisten vergleichbaren Standorte. Sie erstrecken sich von der Altstadt flussabwärts bis zum ehemaligen AG Wesergelände, auf dem derzeit der Space Park entsteht.

Während in anderen Städten der Revitalisierungsprozess häufig in den 80er Jahren begann und in den 90er Jahren an Dynamik gewann, setzt dieser Prozess in Bremen mit ca. 15-jähriger Verzögerung ein. Ursachen gibt es diverse, wie ein Blick auf die lan-

despolitischen Rahmenbedingungen und die Meinungsbildung zum Thema ‚Alte Hafenreviere‘ verdeutlicht:

„Es ist üblich, dass neue Nutzungen auf alten Hafenrevieren entstehen. Ausnahme ist hier Bremen, wo auf alten Hafentflächen wieder neue Hafentflächen entstehen sollen,“ (Engelbertz + Kotthoff '98 in "Hafenstädte verändern sich, weltweit.").

Die Verfasser sind Mitglieder einer ressortübergreifenden ‚Arbeitsgruppe Häfen‘, die Anfang der 90er Jahre etabliert wurde.

Sie ziehen ein bitteres Zwischenresümee des zähen Meinungsbildungsprozesses in Bremen.

Kleiner Rückblick auf die letzten zehn Jahre:



5. Landespolitischer Rahmen und Meinungsbildung zum Thema 'Alte Hafenreviere'

Seit 1992:

Die Ampelkoalition aus SPD / FDP / Die Grünen regiert das Land Bremen, dessen Schuldenberg ständig wächst, dessen wirtschaftliche Zuwachszahlen hinter dem Bundesdurchschnitt zurück bleibt. Werftenkrise, Strukturwandlerfordernis, Stadt- und damit

Steuerflucht von Gewerbe und Einwohnern prägen die Diskussion. Bezogen auf stadtplanerisch relevante Themen, prägen stark polarisierende Auseinandersetzungen zwischen den Ressorts Wirtschaft, Technologie, Außenhandel und Häfen einerseits und dem Ressort Umwelt und Stadtentwicklung andererseits die Meinungsbildung und das Alltagsgeschäft bis weit in die Arbeitsebene der jeweiligen Ressorts.

Sieht das eine Ressort in offensiver Gewerbeflächenausweisung im Außenbereich die unabdingbare Voraussetzung für wirtschaftsstrukturelle Verbesserungen, engagiert sich das andere Ressort für ökologischen Stadtumbau und fühlt sich der Agenda 21 verpflichtet, wobei die Forderung nach sparsamem Umgang mit Ressourcen, hier vor allem Innenentwicklung, bedeutet; Reaktivierung brachliegender Areale, verbunden mit der Zielsetzung, monostrukturelle Nutzungen - wenn irgend möglich - zu überwinden.

Nur mühsam wird in ressortübergreifenden Arbeitsgruppen Konsenssuche betrieben.

Mit dem Spruch des Bundesverfassungsgerichtes in Karlsruhe von 1992 zum Anspruch Bremens auf erhebliche Mittelzuwendungen zur Sanierung des Haushaltes und zur Verbesserung der Wirtschafts- und Strukturkraft des Landes wurde der befristete, finanzielle Handlungsrahmen für Zukunftsinvestitionen geschaffen. Über das Investitions-sonderprogramm (ISP) stehen dem Land Bremen (d.h. den Städten Bremen und Bremerhaven) für den 10-Jahres Zeitraum von 1994 bis 2004 4,8 Millionen DM zur Verfügung, d.h. ca. eine halbe Milliarde DM / Jahr.

Ein faszinierender Hintergrund für die Umsetzung von zukunftsorientierten Projekten. Die damit verbundenen Investitionsmöglichkeiten wurden von einzelnen privaten Projektentwicklern bzw. Projektträgern sofort verstanden. Großinvestitionsvorhaben für Bremerhaven (Ocean-Park) und Bremen (Space-Park) nahmen vor diesem Hintergrund ihren Lauf.

Auf politischer Ebene verhinderten vorgenannte Ressortkämpfe ein umfassendes, abgestimmtes Agieren.

Städtebauliche Minimalkonsense aus dieser Zeit:

- Programm 'Stadt am Fluss', wobei die 'Alten Hafendreiecke' weitestgehend ausgeklammert blieben. Sichtbares Zeichen 'Schlachte'
- Entwicklung der Airport City am Flughafen
- Ausbau des Technologieparks an der Universität, innerhalb der abgesteckten Grenzen
- Innenstadtaufwertungs- und Entwicklungsprogramm unter Einbeziehung brachgefallener Bahnflächen in Bahnhofsnähe.

Einzelprojekte:

- Ausbau des Messe- und Veranstaltungszentrums Bürgerweide.
- Förderung des Musicalstandortes Bremen.

Die wirtschaftsstrukturelle, die Stadtplanung tangierende Diskussion wird dominiert vom Staatsrat im Wirtschaftsressort. Händeringend werden Projekte gesucht und auch erfunden, die die Bedingungen an den (unerwarteten) Mittelzufluss nach Bremen erfüllen könnten.

Im Bau- und Stadtentwicklungsressort wird man von den Möglichkeiten und Erfordernissen umfassender Stadtentwicklungsprojekte auf kaltem Fuß erwischt. Dem Drang nach weiteren Flächenausweisungen im Außenbereich stehen kaum vorbereitende oder konsensfähige Projekte der Innenentwicklung entgegen (Ausnahme: Airport City, deren Erfolgsstory nur bedingt dem Bauressort zugeschrieben werden kann.).

Das Hafendressort achtet vehement auf die Verteidigung der Planungshoheit für das angestammte Hafendreeck und verfolgt Projektideen der Reaktivierung durch modifizierte Hafennutzung. Die Bremer Lagerhausgesellschaft als Betreiberin der Hafenanlagen ist zur Aufgabe des Standortes noch nicht bereit.

An dem Dissens über die Gewerbeflächenpolitik scheitert Mitte der Neunziger Jahre die Ampelkoalition. Hinter der sog. 'Piepmatzaffäre' verbirgt sich die im Senat nicht abgesprochene Anmeldung eines Teilareals der Hemelinger Marsch als Vogelschutzgebiet bei der EG, durch den grünen Staatsrat im Umweltressort. Das Gebiet war gleichzeitig als neuer Gewerbestandort vorgesehen. In der Folge der Ampelkoalition kam es zur Bildung der Großen Koalition. Entscheidungsträger und wohl auch die Öffentlichkeit

sahen und sehen darin eine günstige Voraussetzung, die Sanierungspolitik Bremens konsensfähiger umzusetzen.

Auswirkung auf die Stadtplanung:

Mit Mitteln des ISP werden zunächst zielgerichtet neue Gewerbeflächen im Außenbereich ausgewiesen und erschlossen. Angedachte und angediente Großprojekte werden offensiv weiterverfolgt. Gleichzeitig wächst das Bewusstsein für Entwicklungschancen in Verbindung mit der Reaktivierung der 'Alten Hafenreviere rechts der Weser'. Weiterhin wird unter der Meinungsträgerschaft des Wirtschaftsressorts die Aufrechterhaltung der Planungshoheit des Hafenressorts in Frage gestellt. Neben der Hafennutzung hat man eine umfassende Gewerbenutzung vor Augen.

Als Schlüsselprojekt wird die Verlagerung des Großmarktes in Angriff genommen und per Senatsentscheidung 1998 abgesegnet.

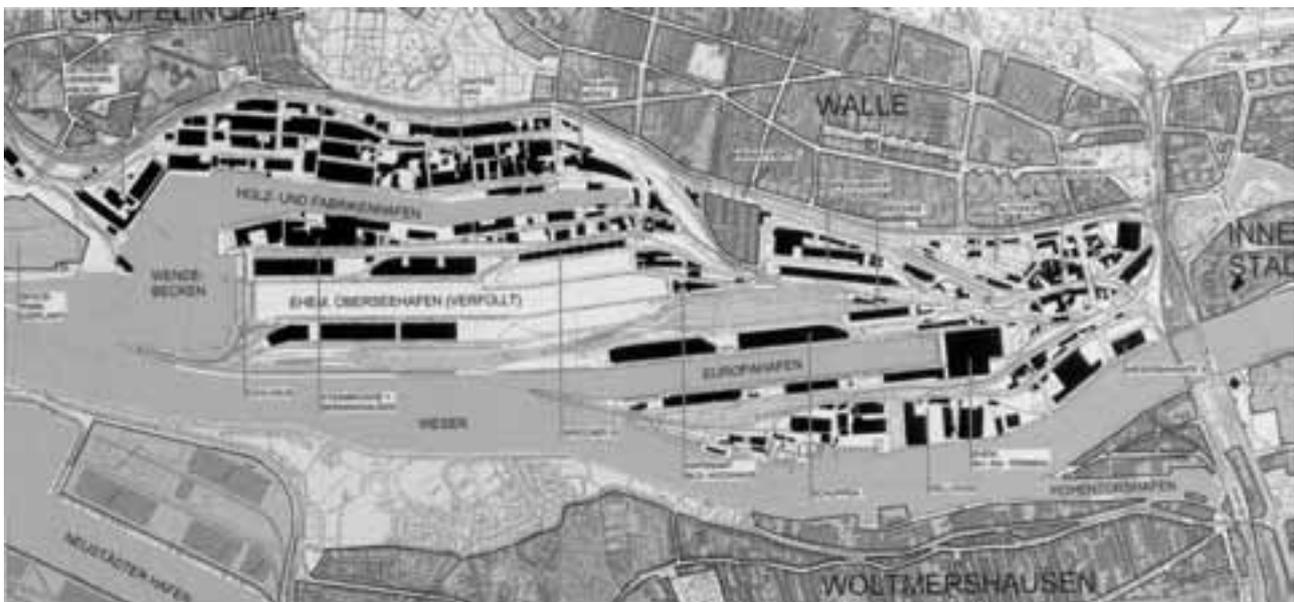


Meinungsbildung zum Thema 'Alte Hafenreviere'

1992:

Der BDA im Lande Bremen veranstaltet mit Unterstützung des Bau- und Umweltressorts ein Symposium mit Planer-Workshop zum Thema 'Stadt am Strom'. Als Schwerpunkt des konzeptionellen Findungsprozesses war das Europahafenareal definiert. Nach dem bereits in den 70er Jahren Rotterdam erste Konzepte für die Reaktivierung innenstadtnaher Hafenquartiere entwickelt hatte, Hamburg in den 80er Jahren erste diesbezügliche Gehversuche unternommen hatte, erschien der Zeitpunkt für Bremen angemessen, sich der Zukunft der Reviere stadtplanerisch zuzuwenden. Symposium und Workshop erzeugten öffentliche Diskussion und produzierten Bilder einer möglichen Entwicklung zu einem Zeitpunkt, als die Planungshoheit für die Sonderfläche Hafen noch ausschließlich beim Hafenressort lag.

Aus dem Bereich der Verwaltung wurde das Symposium begleitet und mit vorbereitet von Vertretern der 'Arbeitsgruppe Hafen', eine ressortübergreifende Instanz, die auf Arbeitsebene Perspektiven einer Entwicklung vorklären sollte.



Städtebauliche Bestandsituation

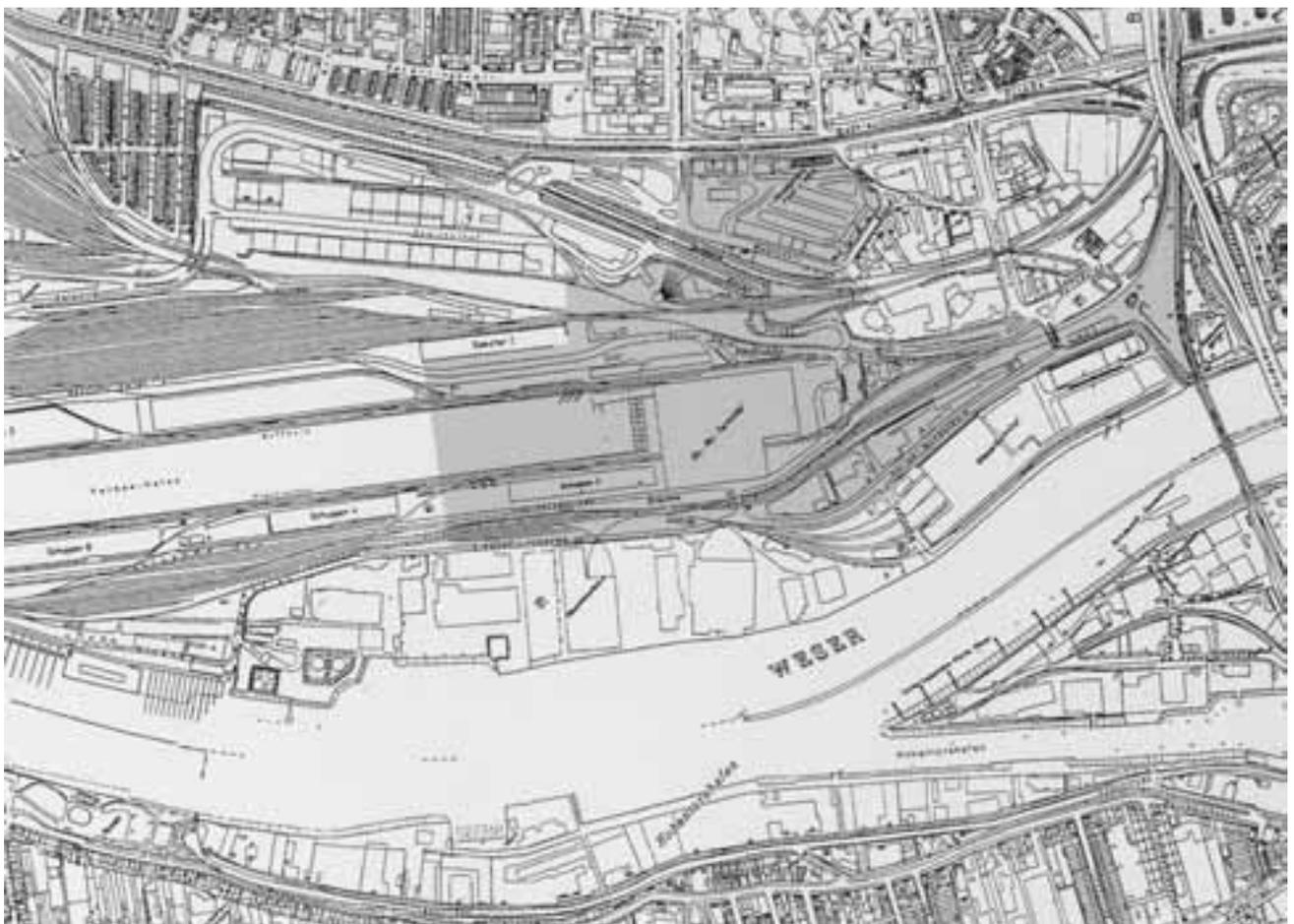
Der extreme Rückgang an tradierten Hafenaktivitäten hatte die Politik veranlasst, den Status quo zu hinterfragen bzw. zu überwinden. Unter Federführung des Hafenressorts wurden Anfang der Neunziger Jahren Gutachten in Auftrag gegeben. Neben einer wirtschaftsstrukturellen Bestandsaufnahme ging es um Perspektiventwicklung neuer arbeitsplatzschaffender, hafenbezogener Nutzungen. Im Ergebnis wurde für das Überseehafenareal ein Logistik- und Distributionszentrum vorgeschlagen. Eine neue Strom-

kaje entlang der Weser sollte die zum Teil maroden Kaianlagen des Überseehafens ersetzen und für die zu erwartende Stärkung des Binnenschiffsverkehrs neuer Anlege- und Umschlagplatz werden. Für das Europahafenareal wurde die Zukunft in der Absicherung und im Ausbau vorhandener Lagerkapazitäten für Kaffee, Baumwolle etc. innerhalb der Zollgrenzen gesehen.

Bedeutsam sei die Erhöhung der Loco-quote durch - im Rahmen des Zollrechts mögliche - Waren- bzw. Produktveredelungen.

Für die bestehenden Betriebe der Nahrungs- und Genussmittelindustrie außerhalb des Zollraumes: (Kellogs / Eduscho) sollten Expansionen möglich sein.

Insgesamt gelte, dass keinerlei neue Nutzung den Bestand infrage stellen darf.



Auf Basis vorgenannter gutachterlicher Aussagen, einigte man sich auf Senatsebene, ein ca. 30 ha großes Areal planungsrechtlich aus der Sondernutzung Hafen heraus zu

nehmen. Das ist rechtlich die Voraussetzung für das Baurecht, die Planungshoheit zu erlangen.

Die einsetzende Diskussion über die Zukunft der Hafenreviere und der Beschluss über die Herausnahme eines Teilbereiches aus der Hafennutzung, verursachte beim Senator für Häfen ein Höchstmaß an Aktivität. Nach dem Motto "wehret den Anfängen" wurden städtische Schlüsselgrundstücke an vorhandene Anlieger zu - für den Erwerber überraschend - günstigen Konditionen verkauft (Weserbahnhof 1) oder langfristige Miet- bzw. Pachtverträge abgeschlossen.

Die Überwindung der Hafennutzung für Teilflächen und die einsetzende Infragestellung vorhandener Zollgrenzen wurden vom Wirtschaftsressort und Baurecht im ungewöhnlichen Schulterschluss gegenüber dem Hafenressort durchgesetzt; freilich mit unterschiedlicher Motivation: Sah das Wirtschaftsressort den Zuwachs an gut erschlossenen (auch) hafen-unabhängigen Gewerbeflächen als Gewinn, so hatte das Baurecht eine komplexere Nutzungsstruktur ein 'Stück Stadt' vor Augen.

In den Entwurf des Stadtentwicklungskonzeptes wurden die ‚Alten Hafenreviere‘ als Entwicklungsareal aufgenommen.

6. Das Investorenverfahren

Im Rahmen der großen Koalition verständigte man sich 1997 auf die Durchführung eines Investorenverfahrens. Indem kein Konsens über mittel- und langfristige Perspektiven für das Hafenareal bestand, ging man in die Offensive und forderte Interessenten auf, Projektideen zu entwickeln.

Aufgabenstellung

„Im Bereich der stadtbremischen Hafenareale im Ortsteil Handelshäfen sollen für brachliegende und zu arrondierende Verkehrs- und Bauflächen neue Nutzungen in Verbindung mit einer perspektivischen städtebaulichen Gestaltung entwickelt werden. Das Planungsgebiet, das eingebettet ist in einen größeren Untersuchungsraum, umfasst im Wesentlichen den alten Handelshafenbereich rechts der Weser (Überseehafen und Europahafen). Es sind zukunftsweisende Konzeptionen mit vorwiegend gewerblicher, hafengewerblicher Nutzung sowie damit in Einklang zu bringende Nutzungen zu entwi-

ckeln und in Form teilräumlicher, umsetzungsorientierter Projektstudien darzustellen. Darüber hinaus werden für funktionierende, bestandsgeprägte Bereiche mit erhaltenswerten Nutzungsstrukturen arrondierende Nutzungskonzeptionen erwartet, die in ein Gesamtkonzept für den Untersuchungsraum einzubeziehen sind.

Interessenten bewerben sich mit einem Teilnahmeantrag um die Teilnahme am Verhandlungsverfahren. Dem Teilnahmeantrag sind folgende Unterlagen beizufügen:

- Darstellung der Projektidee in Form eines Exposés für den Untersuchungsraum und das gesamte Planungsgebiet; vertiefende Projektstudien für einzelne Teilflächen.
- Darstellung der wirtschaftlichen Tragfähigkeit der Projektidee.
- Darstellung der zu schaffenden Arbeitsplätze.
- Darstellung der zeitlichen Abfolge der Investitionen.“





Bietergemeinschaft 3
Interessengemeinschaft "Projektstudie Alte Hafenreviere"

Philip Holzmann Bauprojekt AG, Frankfurt
Gustav W. Rogge Unternehmensgruppe, Bremen und Bremerhaven
Ed. Züblin AG Bauunternehmung, Bremen
Lahmeyer International GmbH, Bremen
Projektentwicklung Bremen GmbH, Bremen

Projektentwicklung Bremen GmbH, Bremen
Albert Speer & Partner GmbH, Frankfurt
Planungsgruppe von Ohlen, Ruffer und Partner, Bremen
Stiehler & Partner Ingeniergesellschaft mbH, Bremen
Prof. Dr. Lackner & Partner, Institut für Seeverkehrswirtschaft und Logistik



Organisation und Durchführung komplexer Projektentwicklungen am Beispiel eines PPP-Modells

1 Einführung

Um die bereits angesprochenen bzw. vorgestellten Entwicklungen zu realisieren, bedarf es einer guten Organisation zur Durchführung der Projektentwicklung, welche Voraussetzung für eine zielorientierte Umsetzung von städtebaulicher Aufwertung, zukunftsorientierter Umnutzung sowie wirtschaftlichem Erfolg der Investoren auf diesen Arealen führt.

Da es sich bei fast allen Projekten um sehr komplexe Entwicklungen mit i.d.R. langen Vorlauf- und Realisierungszeiten handelt, ist aus Sicht der privaten Entwickler / Zwischeninvestoren / Investoren eine Risikoverteilung mit überschaubaren Investitionskosten und „Point of Return Investment“ außerordentlich wichtig.

Gleichzeitig sind Bund, Länder und Kommunen durch Liquiditätsengpässe, Kompetenz- und Kapazitätsprobleme nicht in der Lage, solche Areale zu entwickeln, zu erschließen, städtebaulich aufzuwerten, geschweige einer anderen Nutzung zuzuführen. Die öffentliche Hand ist gefordert über private Finanzierung als Alternative zur herkömmlichen Finanzierung nachzudenken und diese Möglichkeit abzuwägen. In diesem Zusammenhang tritt vermehrt der Begriff „Public-Privat-Partnership“ als Finanzierungs- bzw. Organisationsmodell für öffentliche Projektentwicklungen oder aber auch Bauobjekte auf.

2 Public Private Partnership

Durch die fortschreitende Globalisierung rücken Märkte enger zusammen und der Konkurrenzkampf bzw. –druck wird immer stärker. So verwundert es nicht, dass gerade Partnerschaften zwischen der öffentlichen Hand und der privaten Wirtschaft in den Mittelpunkt des Interesses rücken. Diese Verbindung beinhaltet große Potenziale, welche, bei fairem Umgang miteinander, zu erstaunlichen Ergebnissen führen kann. Aus diesem

Grunde ist es wichtig zu verstehen, worum es sich bei einer solchen Partnerschaft handelt.

Eine Partnerschaft beruht auf dem Prinzip des vertrauensvollen Zusammenwirkens zwischen den Akteuren, die ihre Entscheidungen im eigenen Interesse, aber gemeinsam treffen. Die festgelegten Ziele und Maßnahmen werden nur gemeinsam und unter gegenseitiger Kompromissbereitschaft realisiert und nach außen verantwortet. Gleichwohl werden Risiken und Verantwortlichkeiten sowie Vorteile und Erträge zwischen den Parteien geteilt. Partnerschaften sind freiwillige Vereinigungen, die dem wechselseitigen Vorteil von öffentlichen und privaten Beteiligten dienen. Die angestrebten gemeinsamen Ziele können durch eine Partnerschaft effizienter und effektiver erreicht werden, wenn die Kernelemente einer Partnerschaft, die Kommunikation und Kooperation, Projekttransparenz, eingehalten werden.

Die Gründe für einen Zusammenschluss verschiedener Akteure liegen für die öffentliche Hand vor allem in den Finanzierungsengpässen. Die private Wirtschaft erhofft sich frühzeitige Planungssicherheit, gute Renditechancen und Prestigezuwachs. Sie bringt dafür das notwendige Kapital, Know-how und die entsprechenden Marktkenntnisse. Die Kommune stellt das zu entwickelnde Grundstück zur Verfügung.

Viele verschiedene Aufgaben innerhalb einer komplexen Aufgabenstellung überschreiten die Kompetenzen und Kapazitäten der zuständigen Akteure bzw. verwischen Zuständigkeiten. Daher gilt für beide Parteien eine kooperative Beziehungsform zu pflegen, die zu einer erfolgreichen, arbeitsteiligen Problemlösung und zur Risikominimierung führt. Denn gerade das Risiko derartiger Großprojekte, welche für solche Partnerschaften in Frage kommen, ist gewaltig.

Der Begriff „public private partnership“ steht für Kooperationsansätze zwischen Akteuren verschiedener gesellschaftlicher Systeme zur Lösung komplexer, meist lokaler Probleme. Die Partner der öffentlichen Hand sind in den meisten Fällen Vertreter der kommunalen Ebene, während die der privaten Seite meist kapitalkräftige Akteure, wie Grundstücks- und Projektentwickler (Developer), Immobiliengesellschaften, institutionelle Anleger wie Banken, Fonds- und Versicherungsgesellschaften oder aber auch Einzelunternehmen verschiedenster Herkunft sind. Es entstehen, je nach Projekt, Partnerschaften zwischen Vertretern des Staates, der Kommune, der Wirtschaft, dem Bil-

dungssystem, dem Gesundheitssystem, etc.. Die Initiative für eine Kooperation geht meistens von privater Stelle aus, während die Projektidee, oft durch öffentliche Programme und Förderangebote entscheidend gefördert, von der öffentlichen Hand kommt.

PPP's schließen sich für eine Fülle von Aufgaben zusammen wie Bewältigung von Strukturkrisen, Stadtentwicklung, große städtebauliche Entwicklungsvorhaben, Altlastensanierung, Flächenrecycling, etc.. Möglich sind PPP's in allen öffentlichen Aufgabenbereichen, bei denen eine (Teil-) Privatisierung durchführbar ist wie z.B. im Verkehrsbereich (Straßen, Brücken, Tunnels), kommunale Ver- und Entsorgung, Stadtentwicklung und –Erneuerung, Wohnungsbau, Umweltschutz, Forschung, Betrieb von Kultureinrichtungen, usw..

Beide Parteien haben unterschiedliche Erwartungen an die Partnerschaft. Die öffentliche Hand will die fachlichen Kompetenzen und Kapazitäten nutzen sowie die Mobilisierung privaten Kapitals erreichen. Hinzu kommt in den Fällen einer Projektentwicklung die Ver- bzw. Aufwertung brachliegender Grundstücke. Zudem erhofft man sich eine weitaus professionellere Durchführung, die meist auch eine zügigere Bearbeitung zur Folge hat. Die Privatwirtschaft legt vor allem Wert auf die Möglichkeit, Einfluss auf öffentliche Vollmachten und Befugnisse zu nehmen, um somit Projekte gesichert und profitabel durchführen zu können.

PPP-Lösungen bieten sich insbesondere dort an, je größer und komplexer ein Projekt ist. Verschiedenste Faktoren sind notwendig, um ein Zustandekommen und den Erfolg einer PPP zu gewährleisten. In erster Linie spielen die personellen Faktoren eine wichtige Rolle. So können Idee, Engagement und Promotoren Kooperationen initiieren und zum Erfolg führen. Ein großes Konfliktpotenzial kann in der Kollision von sozialem und privatem Interesse bestehen. So steht häufig das Gewinninteresse der Privaten gegen das Gemeinwohlinteresse der öffentlichen Hand. Daher sollten beide Partner gleich stark sein, um ihre Interessen optimal durchsetzen zu können. Dies ist in den entsprechenden Verträgen zu regeln.

Die vorgegebenen Bedingungen der Partnerschaft heißen Kapital, Know-how und Risiko. Dominiert das Kapital und Know-how, so handelt es sich um Finanzierungs- oder Organisationsmodelle. Bei gemeinsamen Grundstücksentwicklungsgesellschaften steht

der Faktor Risiko im Vordergrund. Die häufigste Form von PPP sind Kooperationsansätze. Durch Verträge wird hier die Form der Zusammenarbeit öffentlicher und privater Akteure festgelegt. In diesen Verträgen werden die Rollen und Kompetenzen der Beteiligten, ihre jeweiligen Aufgaben- und Handlungsschwerpunkte, ihr personeller, finanzieller und sachlicher Einsatz sowie die Verteilung möglicher Risiken und Gewinne geregelt.

Die öffentliche Hand ist für die Schaffung sicherer Rahmenbedingungen verantwortlich. Dies kann durch folgende Punkte gewährleistet werden:

- Bereitstellung öffentlicher Grundstücke oder Einsatz öffentlicher Vollmachten für den Grundstückserwerb
- Durchführung notwendiger infrastruktureller Vorleistungen oder Maßnahmen zur Verbesserung des Projektumfeldes
- Planungsrechtliche Sicherung des Vorhabens sowie einer Beschleunigung kommunaler Planungs- und Genehmigungsprozesse
- Durchsetzung projektnotwendiger Änderungen geltender baurechtlicher Vorschriften
- Bereitstellung zinsgünstiger Darlehen oder Fördermittel

Der Schwerpunkt der privaten Beteiligten liegt in:

- der Gewährleistung von professioneller Projektdurchführung (Organisation, Management, Steuerung, Planung, Realisierung, etc.)
- der Einbringung von Kapital
- der Vermarktung des Projektes sowie der Akquisition von Mietern, Betreibern, und Endinvestoren
- dem späteren Betrieb des Vorhabens (je nach Projektart)
- der Erbringung öffentlicher Planungsleistungen

Das Ziel der PPP's ist es, die Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Akteuren zu intensivieren, die Handlungsmöglichkeiten zu bündeln und gemeinsam entwickelte Maßnahmen schnell umzusetzen. Separat betrachtet bedeutet das, die private Seite übernimmt Verantwortung für einzelwirtschaftliche, effiziente Erstellung der Leistungen und die öffentliche Hand die Einhaltung gemeinwohlorientierter Ziele. Ergebnis von PPP's sind Mehrung des Wohlstandes und das sich daraus ergebende Wachstum

von Investition und Kaufkraft sowie Anschubfunktion für weitere Aktivitäten wie z.B. zur Förderung der Stadtentwicklung.

Attraktive Standorte für Projekte im Rahmen eines PPP sind Großstädte sowie wirtschaftliche Wachstumszentren, Stadtzentren oder stadtentwicklungspolitisch interessante Gebiete. Mikrostandorte für solche PPP-Projekte sind Industriebrachen (oft innerstädtisch), stillgelegte Hafengebiete, Kasernen- und Konversionsflächen, stillgelegte Gleisanlagen, Bahnhöfe bzw. Güterbahnhöfe u.ä.. In jedem Fall ist es allerdings notwendig, dass seitens der öffentlichen Hand finanzielle und planungsrechtliche Anreize geschaffen werden, um das Interesse und Engagement privater Akteure zu wecken. Dies ist um so wichtiger je weniger attraktiv der zu entwickelnde Standort ist.

3 Vorteile für den öffentlichen Vertragspartner

- Zeitnahe Realisierung wichtiger Projekte, die durch Haushaltsengpässe nicht rechtzeitig oder gar nicht verwirklicht werden
- Freiere Haushaltsgestaltung, Liquiditätsvorteil, Vermeidung von Neuverschuldung
- Nutzung von privatem Know-how und Marktkenntnissen
- Kostengünstigeres Bauen:
durch schnellere und sichere Abstimmungsprozesse entstehen Zeitvorteile z.B. bei der Durchführung von Bebauungsplan und Genehmigungsverfahren
- Entlastung staatlicher Bauverwaltung als positiver Kostenfaktor
- Ganzheitliche Optimierung des Vorhabens:
weniger Schnittstellen durch mögliche Übernahme aller oder mehrerer Projektphasen durch den / die privaten Partner
- Konzentration auf Überwachung:
Verringerung des Verwaltungsaufwandes durch die Abgabe öffentlicher Funktionen
- Realisierung von komplexen Projekten:
der Investitionsrahmen steigt durch kapitalkräftige private Financiers

4 Vorteile für den privaten Vertragspartner

- Wirtschaftliche Risikominimierung durch geringere Anfangsinvestitionen (z.B. Grundstückskauf), Vermeidung von „Sprungkosten“ (sukzessive Erschließung gemäß Vermarktung) sowie zügige Bearbeitung der notwendigen Genehmigungen
- Marktausweitung:
Erschließung neuer Marktsequenzen durch die Entwicklung von Projekten, die der öffentlichen Hand vorbehalten waren
- Kompetenz- und Imagesteigerung sowie Prestigezuwachs für den privaten Partner
- Frühzeitige Planungssicherheit
- Verminderung von Wettbewerbsnachteilen gegenüber Konkurrenten durch Referenzobjekte
- Marktsicherung (nur zum Teil):
der öffentliche Nutzer ist von zweifelsfreier Bonität und somit ein zuverlässiger und kalkulierbarer Partner
- Größere Renditechancen

5 Mögliche Nachteile

- Monopolstellung der Unternehmen in der Wirtschaft
- Verdrängung kleiner und mittelständischer Unternehmen:
die Einbeziehung kleinerer und mittelständischer Unternehmen muss gewährleistet sein (z.B. Planungsbüros, Notare, Anwälte, Ausführung von Bauleistungen, etc.)
- Verringerung der demokratischen Kontrolle:
die kommunale Hoheit darf nicht durch den Einfluss der Privaten bedroht werden
- Größtes Risiko für den privaten Partner ist die politische Komponente:
Grundsatzdiskussionen in Gremien oder die Gefährdung politischer Mehrheiten durch einen Wechsel können Finanzierung und Realisierung erschweren (durch entsprechende Verträge bzw. Besetzung der Aufsichtsstellen weitestgehend reduzierbar)

Beispiele bedeutender PPP-Modelle sind u.a.:

- International Airport, Athen
- Herrentunnel in der Hansestadt Lübeck
- Westhafen-Projekt, Frankfurt am Main
- Britische Botschaft, Berlin

Im eigentlichen Sinn handelt es sich bei einem PPP-Modell nicht um ein Finanzierungsmodell, sondern eher um eine Form der Projektträger-Organisation zur Durchführung einer Grundstücks- oder Projektentwicklung. So möchte ich auch mein Thema verstanden wissen. Finanzierungsmodelle wie Leasing, Fonds-Finanzierung, Beteiligungsfinanzierung etc. können je nach Art der Projektentwicklung für das Gesamtprojekt oder aber auch für Teile dieser Entwicklung Anwendung finden. Hierbei kommt es auch auf die verschiedenen Organisationsformen wie Betreiber-, Betriebsführungs-, Kooperations-, Konzessions- oder Contractingmodell in der Projektentwicklung an.

Im Folgenden wird ein Modell einer Projektträger-Organisation zur Durchführung einer Projektentwicklung präsentiert, wie sie bereits bei einem Großprojekt praktiziert wird.



Mobiloskop „Vertikale Stadt der Bewegung“

Umnutzung eines Hafensareals

1. Lageplan



2. Fakten für die Planung

Geplanter Standort Papenburg, Industriegebiet Hafen zwischen Eisenbahndock und Industriehafen in der EuroMobilityArea (Region zwischen Groningen, Oldenburg, Emden, Meppen).

Flächen lt. Masterplan

1. Hauptgebäude 8,5 ha davon 20.000 qm BGF
2. Riecke & Meyer 3,5 ha
3. Bahnhofsbereich 1,5 ha (Ausstellung u. Parkplatz)
4. Off-Road Gelände 1,5 ha
5. Erweiterungsfläche 3,5 ha

Einzugsgebiet 254. Mio. Menschen in 2.30 h Fahrtzeit (nach Fertigstellung der A 31)

Planungsverantwortung Entwicklungsgesellschaft Mobiloskop (Stadt Papenburg, Landkreis Emsland in Zusammenarbeit mit Land Niedersachsen)

Konsortialgemeinschaft Mobiloskop (Lahmeyer International GmbH, C:MM GmbH) in Zusammenarbeit mit u.a. Studio Babelsberg; Albert Speer und Partner; MVRDV; creatop GmbH; PwC PriceWaterhouseCoopers; DLR Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt.

Geplante Partner u.a.: Meyer Werft, SONY, RWE; MVP; Karman, ATP, Hellmann.

3. Was, wie, warum

Wie kann man heute eine strukturschwache Region am Rande prosperierender Wirtschaftszonen entwickeln? Diese Frage bewegte vor etwas mehr als drei Jahren die Wirtschaftsplaner der Region Emsland / Papenburg.

Die Antwort lautet: durch einen Impuls. Ein Leitobjekt.

Das Leitobjekt heißt Mobiloskop. In dieser Multifunktionsanlage neuen Typs kann man „Erleben, was die Welt bewegt“. Gleichzeitig ist sie Motor der neuen wirtschaftlichen Entwicklung einer ganzen Region. Und dabei greift sie konzeptionell zurück auf die Geschichte und Identität der Region als Standort zahlreicher Anwendungen für die mobile Welt von gestern, heute und morgen: hier baut die Meyer Werft die modernsten Kreuzfahrtschiffe der Welt; hier testet u.a. Daimler-Crysler seine Wagenflotte; hier wird der Transrapid fit gemacht für seinen Einsatz in China und bei uns; hier forschen die Universitäten Groningen und Oldenburg an (verkehrlichen) Lösungen der Zukunft; hier testet die RWE neue Energiekonzepte der Zukunft.

Gemeinsam mit den Wissenschaftlern vom DLR Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt sowie den Unternehmensberatern von PwC PriceWaterhouseCoopers entstand so das Konzept der EuroMobilityArea, der neuen europäischen Zukunftsregion mit Lösungen für die mobile Welt von heute und morgen. Und das Mobiloskop, ein neuartiger Themenpark für Spaß mit Sinn, steht in dessen Zentrum und wurde entwickelt von einem europäischen Team aus Erfahrung, Kreativität und Wissenschaft.

4. Geplante Funktionen des Mobiloskop

Das Mobiloskop ist als Multifunktions-Anlage neuen Typs konzipiert.

Es integriert touristische und Interessens-Angebote, Vertriebs- und Marketing-Leistungen, Forschungs- und Wissenschaftsaufgaben und versteht sich als Leitobjekt der Regionentwicklung (EuroMobilityArea).

Das Mobiloskop integriert folgende Leistungen:

1. Attraktionsland

Im Attraktionsland sind auf allen Ebenen des Hauptgebäudes sowie teilweise in den angebundenen Einrichtungen die Attraktionen (Rides) untergebracht. Diese sind nach Möglichkeit verbunden mit den Real-Erlebnissen (Meyer Werft, ATP etc.)

2. Labor- und Testfläche sowie permanente Messe

Jede Attraktion ist mit einer Fläche zum Test neuer Produkte ausgestattet. Diese stammen aus den Bereichen Mobile Environments (Autos, Schiffe etc.), Elektronik-Produkte,

Portale (POS, UMTS, EPG) und Kabinen (Schiff, Bahn, Auto, Flugzeug). Ferner hält die Anlage weitere Flächen für permanente Ausstellungszwecke bereit: Off-Road Park (4) und Open-Air Ausstellungen (3). Im Rahmen der geplanten Simulation des ATP-Geländes soll ebenfalls der Test innovativer Verkehrskonzepte möglich sein. Die Simulationstechnik für das Attraktionsland soll gleichzeitig für Produkt-Tests angewendet werden (in Partnerschaft mit Wissenschaft und Forschung). Auf den Parkflächen (3) lassen sich neuartige Wartungs-Services mit Partnern einrichten.

3. Kongress-, Kultur- und Event-Zentrum

a) Fun & Sport: Joggen, Marathon (z.B. während einer Überführungsfahrt entlang der Deiche), Trend-Sport in Kooperation z.B. mit Titus sowie Flugtag in Kooperation z.B. mit Lufthansa.

b) Wissenschaft: laufend Fachkonferenzen zu den Themen des Mobiloskop: Energie, Luft- und Raumfahrt, IUK, Mobile Environments (Auto, Bahn, Schiff etc.), Logistik

c) Kunst, Kultur: das Thema Bewegung ist unmittelbar mit Musik- und Kunst verknüpft. Der Strich über den Bogen einer Geige, der Pinselstrich über eine Leinwand. Ein Mobiloskop-Kultur-Festival bietet zusätzlichen Anreiz und sorgt für die Auslastung von Hotel und Gastronomie.

4. Einkaufszentrum

Für neuartige Vertriebskonzepte (Beispiel Microsoft-Store im Metreon oder Style-Store im Sony Center) sowie Outlets mit themenaffinen Sortimenten.

5. Hotelanlage mit Gesundheitsbereich

Sport- und bewegungsorientiertes Themenhotel mit beispielhaften Einrichtungen und entsprechender Gastronomie (Die Welt zu Gast).

6. Service Dienste über die Themen des Mobiloskop

6.1 Mobiloskop-Redaktions-Dienst

Die wissenschaftlich korrekte aber populäre (journalistische) Aufbereitung der Themen des Mobiloskop macht deren Abgabe an dritte Dienste möglich wie Internet, UMTS-Services, Telematik-Dienste u.s.w..

6.2 Mobiloskop Mobility-Center

Mit den Themen des Mobiloskop können Service-Center entstehen wie z.B. eine Buchungszentrale für außergewöhnliche Reisen: Weltall, Ölplattform, Überführungsfahrt, Transparid, Fahrer-Training etc..

6.3 Mobiloskop „Virtuelle Messe“

Die Mobiloskop-Ausstellung kann in digitaler Form permanent im Netz stattfinden.

7. Module

Nach und nach werden die Module mit dem Mobiloskop verbunden. Das Mobiloskop übernimmt mit der Anbindung Marketing-Aufgaben für die Branchen bzw. die angebotenen Unternehmen. Das Mobiloskop sorgt für die kommunikative, vertriebliche (Marketing) und infrastrukturelle Anbindungen (Verkehrsverbindung). Die Modulpartner werden zu gebührenpflichtigen Franchisenehmern des Mobiloskop-Konzeptes und stellen ihre jeweiligen Anlagen auf eigene Rechnung aus.

Für die Anbindung vorgesehen sind zur Zeit:

- Kulturzentrum „Forum Alte Werft“ sowie ausgesuchte Lokalitäten im Zentrum der Stadt Papenburg
- Meyer Werft
- ATP Automotive Test Papenburg
- VP Versuchs- und Planungsgesellschaft

Aus touristischer Sicht werden folgende Anlagen als grundsätzlich geeignet angesehen:

- Emssperrwerk (Wasser, Kreislauf)
- GVZ Güter-Verteilzentrum (Netzwerk)
- Gut Altenkamp (Grenzenlos Kunst, Musik)
- VW Werk Emden (Rad)
- Gewächshäuser (Kreislauf, Genetik)
- Grenzfeste Bourtange (Grenzenlos)
- Clemenswerth (Grenzenlos, Kunst)
- HÖP (Kreislauf)
- Henri Nannen Museum (Kunst)
- Nordseeinsel Borkum (Kreislauf, Grenzenlos, Netzwerk)
- Space Park und Universum Bremen (Kreislauf, Netzwerk)

Langfristig können auch Anlagen außerhalb der Region an die Erlebnismaschine Mobiloskop angeschlossen werden wie:

- AirRailBahnhof Frankfurt (Netzwerk, Verkehrskonzept)
- Bahnhof Potsdamer Platz Berlin (Netzwerk)
- Natural History Museum New York (Kreislauf)
- Autostadt Wolfsburg (Rad)

5. Strategische Grundüberlegungen

5.1 Tourismus

Das Mobiloskop ist in einem bevölkerungsschwachen Randgebiet geplant. Aus diesem Grund lassen sich wirtschaftliche Perspektiven für das Mobiloskop nur unter dem Aspekt einer grenzüberschreitenden Anziehungskraft und einer impulsgebenden Bedeutung für die touristische Gesamtentwicklung darstellen.

Die frz. Regierung kommt zu dem Schluss, dass Tourismusinnovationen in erster Linie an solchen Orten und Objekten darstellbar sind, die a priori untouristisch erscheinen.

Modernes Reisen und Pilgerfahrten nähren sich aus den gleichen Triebkräften. Ähnlich dem Pilger ist der Reisende (selbst der Ausflügler) ein Aussteiger auf Zeit. Was für den Pilger das Symbol ritueller Handlungen und der Erwerb des Pilgerzeichens bedeutet, ist dem Reisenden das Dagewesen-Sein, das Gesehen-Haben und das Souvenir. Entscheidend ist zumeist nur die physische Nähe zum authentischen Ort - also Meyer Werft, MVP, ATP, Emssperrwerk, Bourtange etc..

Angebotskanäle sind neben dem Attraktionsland im Mobiloskop die Hotel- und Gastronomieeinrichtungen, sowie die Events im geplanten Off-Road Park. Das Kernthema des Mobiloskop (Bewegung) eignet sich zur Ansiedlung diverser Events (Fun-Sport, Marathon, Rennen: Rad, Auto etc.). Das Mobiloskop wird also gleichsam Pilgerstätte und dadurch attraktives Kurz-Reiseziel.

5.2 Testing

Zahlreiche Testanlagen sind in der Region bereits untergebracht (ATP, MVP, Kraftwerke). Insbesondere ATP bringt laufend Besuchergruppen für Testzwecke ins Emsland (Fahrer-Training etc.). An diese regionale Kompetenz wird angeknüpft. Der Entwicklungszyklus von Produkten wird immer kürzer. Der Test neuer Produkte wird zunehmend auf den Konsumenten verlagert. Die identifizierten Partnerunternehmen des Mobiloskop suchen nach Möglichkeiten zum Produkttest vor dem Verbraucher (Hands-on-Products). Jede Attraktion wird mit einer Fläche für den Produkt-Test ausgestattet. Darüber hinaus experimentiert der Vertrieb mit neuen Shopping-Konzepten. Vor Publikum getestet werden können ebenfalls Kabinen-Konzepte für verschiedene Verkehrsträger oder Portale für die unterschiedlichen Anwendungen in Handel, Medien, Pädagogik. Ebenso können Fahrzeuge aller Art (Muskelkraft, Hybrid, Bodeneffekt etc.) getestet werden, ebenso wie beispielsweise Roboter für den Einsatz im Service.

5.3 Wissenschaft und Forschung

Insbesondere die Erkenntnisse aus 3.2 dienen der Wissenschaft zur Grundlagenforschung. In den kommenden Jahren gibt es aus Sicht des DLR einen wachsenden Bedarf für neuartige Verkehrskonzepte. Das DLR kann sich die Errichtung einer Außenstelle im Umfeld des Mobiloskop vorstellen. Durch diese Ansiedlung lässt sich der wissenschaftliche Dialog (Konferenzen) an den Standort binden.

5.4 Leitobjekt der EuroMobilityArea

Aus 3.1 bis 3.3 ergeben sich Synergieeffekte, die sich zur Formung einer Leitobjekt-Funktion für die integrierte Regionalentwicklung eignen.

Aus Sicht des Projektpartners DLR Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt sind Leitobjekte generell für die wirtschaftliche Prosperität und Entwicklung von Regionen notwendig. Die Realisation des Mobiloskop kann die Kompetenzträgerschaft der Region für das Zukunftsthema Mobilität i.S. von mobile Welt etablieren (Energie / Software / Hardware / Auto / Bahn / Flugzeug sowie deren wissenschaftliche Partner).

Das Alleinstellungsmerkmal der EuroMobilityArea besteht in der integrativen Verknüpfung eines Ansiedlungskonzeptes mit einem Ansatz zur Erhöhung des Freizeitwertes in einer Region.



Projektentwicklung Space Park Bremen Revitalisierung eines historischen Werftgeländes

1. Ausgangssituation

Als das wirtschaftliche Zentrum des Bremer Stadtteils Gröpelingen galten die großen Industriebetriebe, die sich seit dem Ende des 19. Jahrhunderts rund um das neu angelegte Hafenbecken angesiedelt hatten, allen voran die Werft AG Weser.

Sie wurde im Jahr 1903 neben dem alten Gröpelinger Ortskern errichtet und war für Jahrzehnte fester Bestandteil des Stadtteils. Viele Gröpelinger fanden Arbeit auf der Werft, und auch in der Freizeit zog es viele Menschen an die Weser. „Königinnen der Meere“, wie die legendäre „Bremen IV“, entstanden hier



(1928). Die ersten 300.000 Tonnen Tanker liefen auf diesem Gelände vom Stapel, aber auch Hunderte von Frachtschiffen, U-Booten, Fregatten und anderen Spezialschiffen. Die 1974 einsetzende Ölkrise und die Wirtschaftskrise führten zu einem abrupten Absatzrückgang. Der Glaube, es handele sich nur um eine vorübergehende Krise, half genauso wenig wie das Hoffen auf einen Boom. Und so schloss die traditionsreiche Großwerft am 31. Dezember 1983 für immer ihre Tore.

Der Zusammenbruch der Werft hatte weitreichende Folgen für den Stadtteil: das riesige Areal verödete zunehmend, und das Leben im Stadtteil orientierte sich neu, abgewandt von den Häfen an der Weser.

Um diese negative Entwicklung zu stoppen, beschloss der Bremer Senat ein Sanierungsprogramm mit dem Ziel, den Stadtteil aufzuwerten und die Verbindung zur Weser wieder herzustellen.

Nach etlichen vergeblichen Versuchen, auf dem ehemaligen AG-Weser-Gelände industrielle Arbeitsplätze in größerer Zahl zu etablieren, bewies der Bremer Senat besonderen Mut: er beschloss, auf dem früheren Werftgelände den Bau des Space Park Bremen, des ersten integrierten Entertainment- und Shopping-Centers in Deutschland zu fördern, ein Freizeitpark zum Thema Raumfahrt und Zukunft.

Bremen bewältigt gerade einen ehrgeizigen Strukturwandel. Man hat umgedacht. Bremens Philosophie lautet heute: Strategisch klug investieren in die Zukunft. Das Land Bremen mobilisiert jedes Jahr 500 Millionen € - das sind 15 Prozent des Haushaltes - für die Verbesserung der Rahmenbedingungen, für Infrastruktur, Freizeit und Tourismus, Wissenschaft und Zukunftstechnologien. Es ist eine große Herausforderung, aber erste Erfolge sind jetzt schon sichtbar.

Bremen weist zwar weiterhin eine über dem Bundesdurchschnitt liegende Arbeitslosigkeit auf, bietet als Standort aber auch den Vorteil einer überdurchschnittlichen Kaufkraft und eines hohen Pro-Kopf-Einkommens der Bewohner. Die Bevölkerungsentwicklung zumindest im Umfeld Bremens ist positiv. Darüber hinaus greifen die Maßnahmen der Investitionen, die auch durch Mittel des Länderfinanzausgleichs möglich wurden. Bremen rangiert auf den obersten Plätzen, was das gegenwärtige Wirtschaftswachstum angeht. Mit der Konversion vom reinen Produktionsstandort zum Dienstleistungsstandort wird sich dieser Umstand sicher auch bei den Arbeitsplätzen positiv auswirken. Die Konversion zur Dienstleistung wird insbesondere auch durch die touristischen Projekte in Bremen gefördert. Der Space Park wird hierzu seinen Anteil beitragen.

Schon jetzt bringt der Tourismus der Stadt Bremen einen jährlichen Umsatz von ca. 700 Millionen Euro und sichert rund 11.000 Arbeitsplätze im Tourismus und seinen vor- und

nachgelagerten Bereichen. Circa 1,2 Millionen Übernachtungsgäste konnten die Bremer Hotels im letzten Jahr verzeichnen. Der Erfolg ist Teil einer Entwicklung, denn Freizeit und Tourismus bewegen sich aufeinander zu. Der Deutschlandtourismus lebt heute schon in weiten Teilen vom Kurzurlaub und von Tagesbesuchen. Auf der anderen Seite entwickeln sich Erlebnisparks von einem Ausflugsort für wenige Stunden zu einem attraktiven Ziel für Ganztagesausflüge oder gar für Mehrtagesbesuche.

2. Thematisierung und Standortbezug

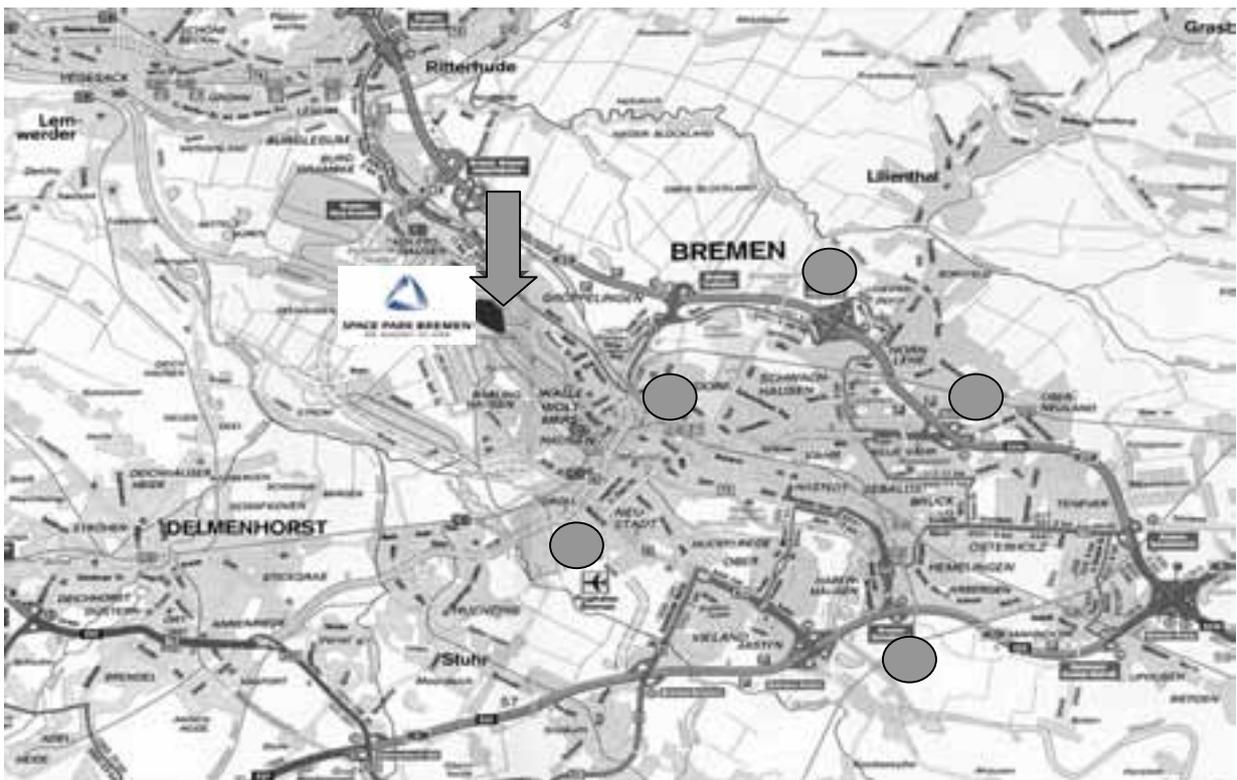
Das übergeordnete Thema des Space Parks ist fest im Namen verankert – die Faszination Raumfahrt. Dieses Thema ist für den Standort Bremen sehr glaubhaft, da Bremen einer der wichtigsten Luft- und Raumfahrtstandorte in Europa ist.

Bremen weist bereits in seiner Historie eine starke Affinität zum Thema Luft- und Raumfahrt auf.

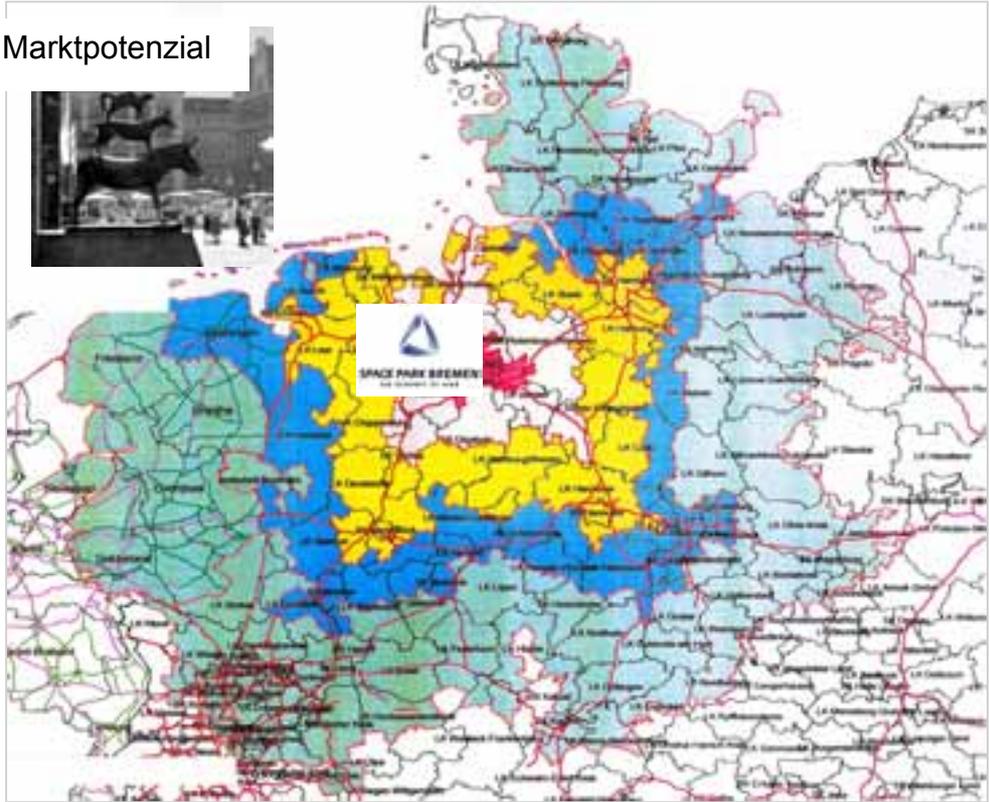
Neben bahnbrechenden Erfolgen im Flugzeugbau (1910 die ersten Motorflüge von Focke, Entwicklung des Hubschraubers FW61) wurden und werden internationale Projekte durch die Bremer Raumfahrt abgewickelt. Neben der Daimler-Chrysler Aerospace sind kleinere und mittlere Unternehmen wie OHB und ZARM entstanden. Bremen besitzt einen ca. 150 m hohen Fallturm, in dem Experimente zur Schwerelosigkeit (bis zu 5 Sekunden freier Fall) durchgeführt werden. Wesentliche Teile der europäischen Ariane IV- und Ariane V-Rakete werden autark in Bremen gefertigt. Der europäische Beitrag zur Internationalen Raumstation wird unter der Hauptverantwortung Bremer Ingenieure entwickelt, ebenso die Versorgungseinheit dieser Raumstation.

3. Kurze Projektdarstellung

Die folgenden Abbildungen dienen dazu, einen kurzen Überblick über das Projekt zu verschaffen.



Marktpotenzial



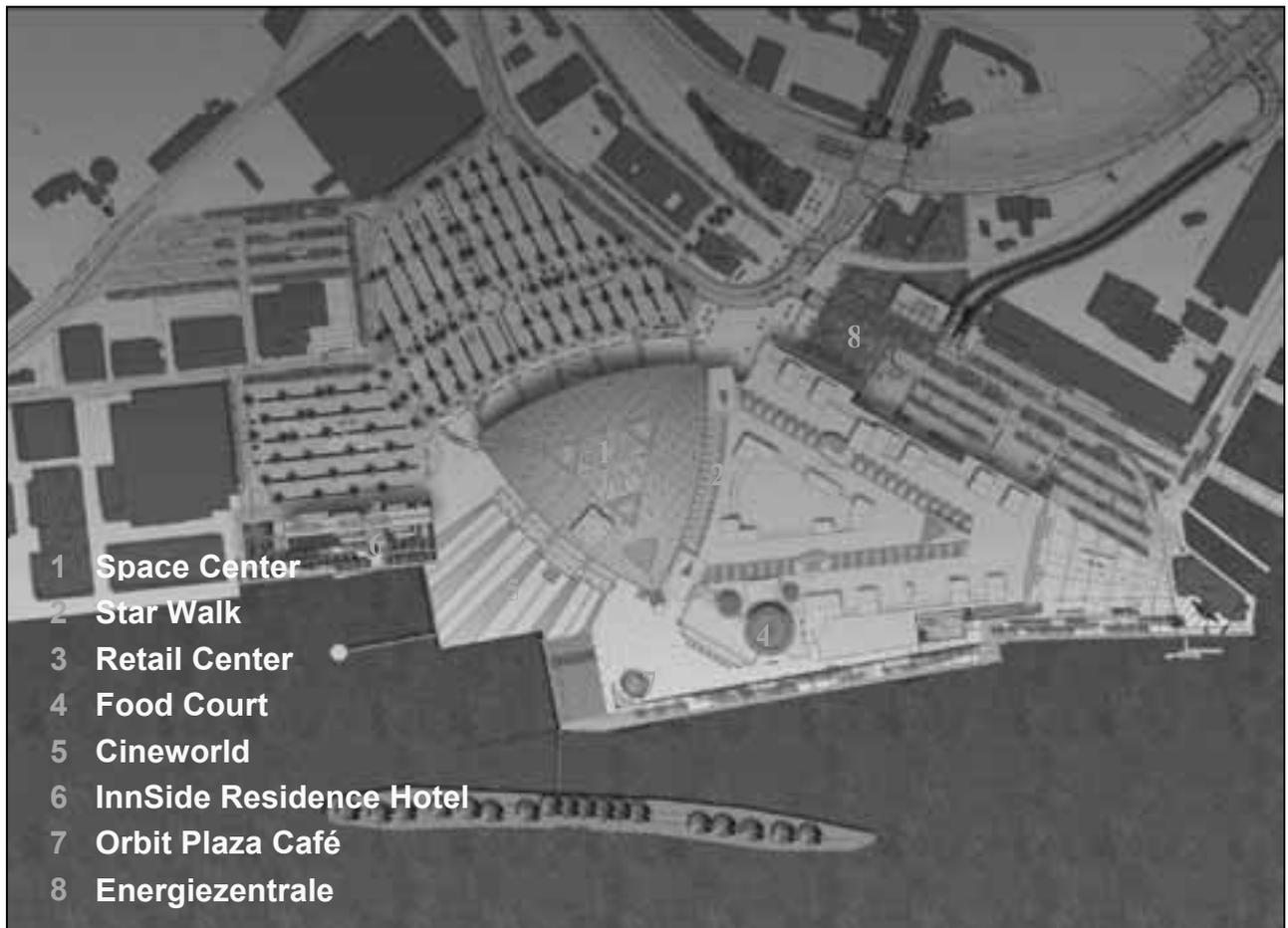
	Personen
Bevölkerung gesamt (180 Minuten)	31.204.000
davon	
- Zone A (0-30 min)	828.000
- Zone B (31-60 min)	1.138.000
- Zone C (61-90 min)	5.099.000
- Zone D (91-120 min)	5.167.000
Niederlande	593.000
- Zone E (121-180 min)	14.940.000
Niederlande	3.439.000
Touristen gesamt (90 Minuten)	10.361.000
davon	
- Zone A (0-30 min)	946.000
- Zone B (31-60 min)	1.768.000
- Zone C (61-90 min)	7.648.000



Entwicklungsgebiet Space Park Bremen, Stand Frühjahr 2000



Space Park Bremen – Baustelle, Stand Frühjahr 2002



Space Park Bremen - Masterplan

Einzelhandel		Unterhaltung und Gastronomie	
Vermietbare Fl. (MF-H)	57.200 m ²	Space Center	21.900 m ² MF-H
Verkaufsfläche	44.000 m ²	Multiplex-Kino	7.800 m ² MF-H/10 Säle/2.600 Sitzpl.
Ladeneinheiten	120	Fitness/Wellness	2.100 m ² MF-H
		Gastronomie	8.000 m ² MF-H/38 Einheiten
		Hotel	6.450 m ² MF-H/162 Zi./3 Sterne
Stellplätze		4.000 (erweiterbar)	

Zahlen & Fakten



Space Park Bremen – Ariane Plaza

- **1,4 - 1,6 Millionen Besucher jährlich**

Design day = 12.000

Peak in-park = 6.600

- **4 Stunden durchschnittlicher Aufenthalt** Funktionaler Gästefluß

- **8-12 Stunden reguläre Betriebszeit**

Öffnungszeiten:

Hauptsaison 9.00 – 21.00 Uhr

Nebensaison 10.00 – 18.00 Uhr

Anpassung bei Änderung der
Ladenöffnungszeiten

- **Flexibilität**

Im täglichen Betrieb

Saisonale Flexibilität

- **Abendnutzung**

Music-Hall und Diskothek

Firmenveranstaltungen

- **regelmäßige Erneuerung**

Austausch von Attraktionen

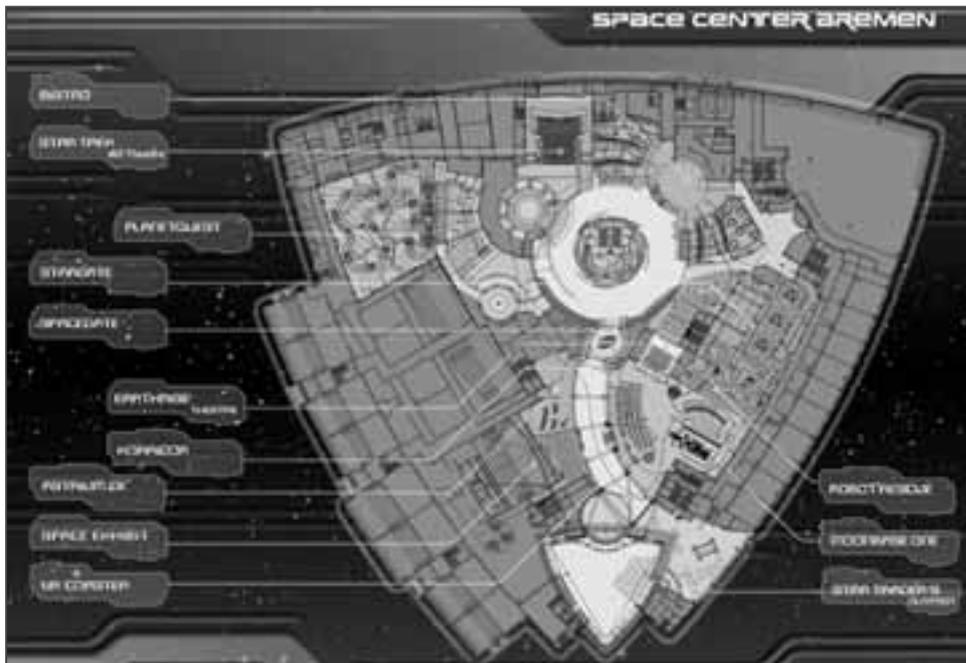
Software gestützte Erlebniswel-
ten

5 Mio DM p.a. ab dem

2. Betriebsjahr

- **Synergie mit dem Handel**

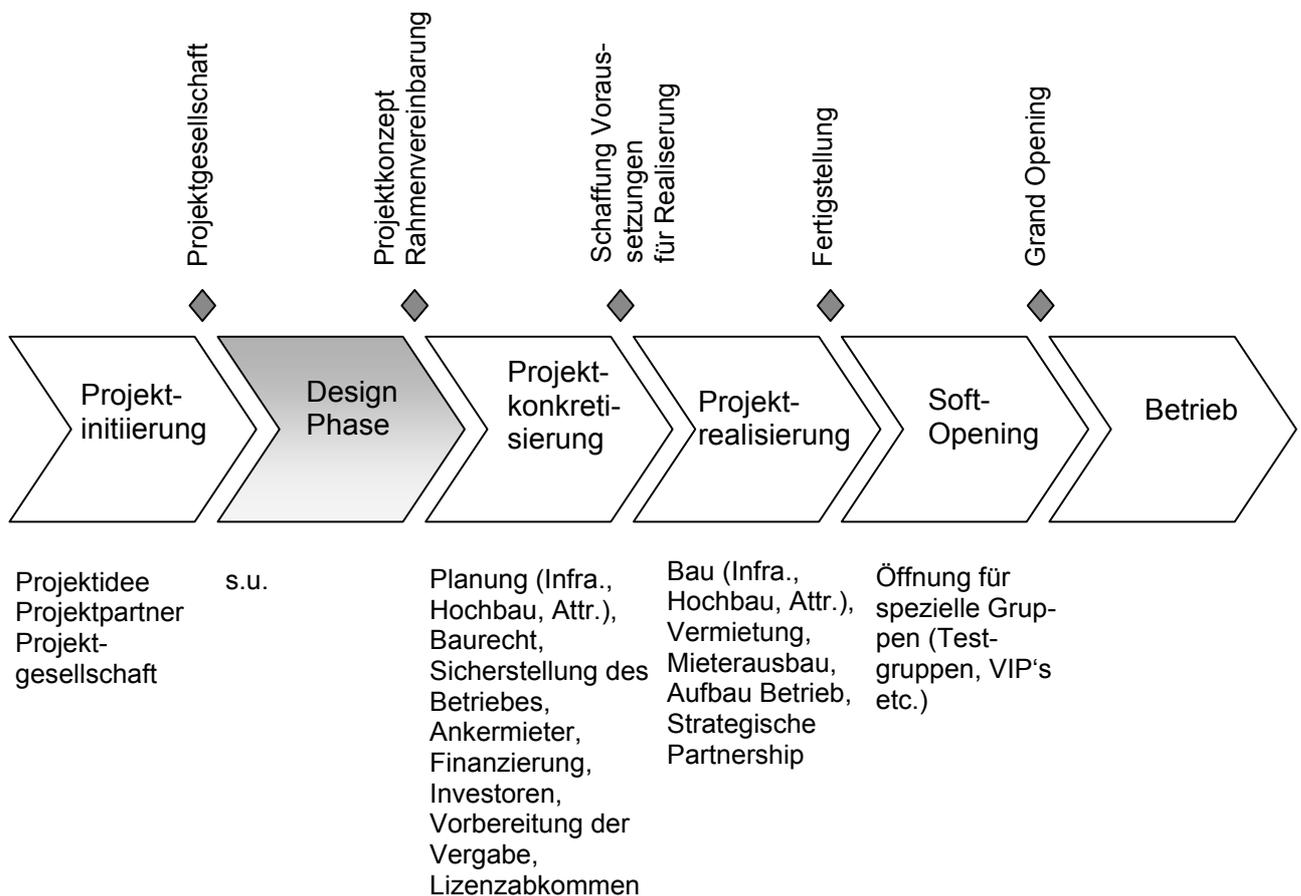
Hauptattraktion Space Center



Masterplan Entertainment

4. Projektphasen

Die Projektentwicklung einer Freizeitimmobilie wie der Space Park Bremen verläuft in folgenden Phasen:



Da die Spezifika der Projektentwicklung einer Freizeitimmobilie wie Space Park sich am deutlichsten in der Design-Phase zeigen, wird im Rahmen dieses Beitrages lediglich auf diese Phase näher eingegangen. Die Struktur der Design-Phase lässt sich wie folgt darstellen.

I. Projektvision / Strategie

Mit Einleitung der Design-Phase wird eine Projektvision zunächst formuliert und die generelle Strategie festgelegt.

II. Grundlagen

Folgende grundlegende Aspekte / Themen bedürfen zunächst der Klärung:

Baurechtliche Voraussetzungen

- Planungsrechtliche Rahmenbedingungen
- Konkretisierung der planungsrechtlichen Rahmenbedingungen auf Landes- und Kommunalebene

Durchsetzbarkeitsanalyse

- Vorverhandlungen mit einschlägigen Genehmigungsbehörden
- Vorverhandlungen mit den politischen Entscheidungsträgern
- Einschätzung von genehmigungsrechtlichen Chancen und Risiken

Grundstücksmanagement

- Feststellung der Eigentumsverhältnisse
- Risikoeinschätzung einer vorzeitigen Grundstückssicherung
- Risikoeinschätzung der Grundstücksbeschaffenheit
(z.B. Altlasten, Baugrundrisiko etc.)
- Bewertung des Grundstücksbestandes und der Bausubstanz
- Entwicklung möglicher Erwerbsstrategien
- Gutachten und Kostenrahmeneinschätzung
- Ankaufsverhandlungen mit den Eigentümern
- Vorbereitung von Vertragskonzepten

III. Marktanalyse

Analyse des Makrostandortes bezüglich Freizeitnutzung

Analyse des Mikrostandortes bezüglich Freizeitnutzung

Ermittlung des Besucherpotenzials anhand folgender Faktoren:

- Annahme über Typus der Freizeitanlage (u.a. Indoor oder Outdoor)
- Einzugsgebiet
- Darstellung des Primär- und Sekundärmarktes nach Einwohnern und Touristen
- Ausländisches Gästepotenzial
- Demografie, Entwicklung Einkommen
- Marktanteile und Wettbewerbsumfeld
- Freizeitverhalten der Bevölkerung, Trends
- Anforderungen an die Attraktivität der Freizeitanlage
- Anforderungen an die Flexibilität, Nach- bzw. Umnutzungsmöglichkeiten

Bewertung des Gästepotenzials

- Gesamtpotenzial Besucher
- Plausibilitätsüberlegungen
- Gästezahlen international vergleichbarer Einrichtungen
- Aussagen zu Flächenkapazität und Verweildauer

Prognose Verlauf Besucherzahlen über 5 Jahre

Qualitative Beurteilung der Faszinationskraft unterschiedlicher Themenbereiche

Erfolgsfaktoren nationaler und internationaler Freizeit- und Erlebnisparknutzungen

IV. Pre-Feasibility

Charette / Experten-Meeting

Pre-Feasibility auf der Grundlage der Ergebnisse der Marktanalyse (Einzugsgebiet, Kaufkraft und Nutzungskomponenten).

Ermittlung der vorläufigen wirtschaftlichen Eckdaten und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen.

V. Formulierung des Nutzungskonzeptes

Formulierung der Nutzungskonzepte des Parks auf der Basis der vorangegangenen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen:

- Hauptkomponenten
- Attraktions- und Angebotsmix
- Betrachtung der kritischen Masse
- Betreiberüberlegungen
- vorläufige Budgetvorgabe

VI. Masterplan

Planerische Umsetzung der Vorgaben aus dem Nutzungskonzept unter Berücksichtigung aller bis dahin erzielten Erkenntnisse.

Zeichnerische Darstellung des Gesamtkonzeptes unter Berücksichtigung städtebaulicher, gestalterischer, funktionaler und landschaftsökologischer Anforderungen.

VII. Konzept: Erschließung und Infrastruktur

Konzeptplanung der:

- Ver- und Entsorgung
- Freianlagen

Verkehrskonzept:

- Abschätzung des Verkehrsaufkommens
- Überregionale Anbindung
- Regionale Anbindung
- Öffentlicher Personennahverkehr ÖPNV
- Motorisierter Individualverkehr MIV
- Parkraumkonzept
- Radwege
- Fußwege

VIII: Konzept: Hochbau und Attraktionen

Planerische Vertiefung der einzelnen Komponenten und Attraktionen der wesentlichen Bausteine. Komponentenübergreifende Thematisierung.

IX: Gesamtinvestitionskosten (GIK)

Kostenermittlung der Erschließung und Infrastruktur, Hochbau, Attraktionen

Feasibility

Quantitative Plausibilität der Besucherzahlen

Struktur der Eintrittserlöse und sonstiger Umsätze

Wirtschaftlichkeitsberechnungen

X. Plausibilität

Prüfung der Wirtschaftlichkeitsberechnung durch eine WP-Gesellschaft.

XI. Betreiber- und Investorenkonzept

Entwicklung und Darstellung eines Betreiber- und Investorenkonzeptes

5. Projektorganisation

Die Besonderheit bei der Zusammenstellung des Gesamtprojektteams lag darin, hochqualifizierte Spezialisten aus den unterschiedlichsten Bereichen unter einer Teamleitung zusammenzuführen.

Das konzentrierte Know-how für Entertainment-Entwicklungen dieser Klasse und Größe, angefangen von Konzept, Entwicklung, Realisierung über die Integration in einem Gebäudekomplex bis hin zum Betrieb waren in Deutschland nicht vorhanden.

Aufgrund der außerordentlich hohen Ansprüche an die Qualität der Hauptattraktion Space Center war es unabdingbar, ein eigenes Spitzenattraktionsteam zu kreieren.

Die schwierigste Aufgabe des Managements bestand deshalb darin, herausragende internationale Spezialisten zu finden, für das Projekt zu begeistern und in einem einmaligen Team zusammenzuschweißen.

Gerade um die konstruktive Zusammenarbeit zwischen den stark individuell geprägten Kreativmitarbeitern und den Baumanagern, die im wahrsten Sinne des Wortes unterschiedliche Sprachen sprechen, sicher zu stellen, sind die Anforderungen an das Gesamtmanagement in Bezug auf Einfühlungsvermögen, Autorität und Führungsqualität entsprechend hoch.

6. Ausblick

Der Space Park Bremen wird künftig einer der wichtigsten Zugpferde für ein rapides Wachstum des Tourismus der Hansestadt Bremen sein.

Darüber hinaus wird das erste integrierte Entertainment- und Shopping-Center in Deutschland mit mehr als 2.000 direkten Arbeitsplätzen ein wichtiger Arbeitgeber sein.

Auf dem Gelände der früheren Großwerft AG Weser wird der tiefgreifende Strukturwandel vom Industrie- und Werftenstandort zur High Tech Industrie und moderner Dienstleistung, der sich in den letzten Jahren in Bremen vollzieht, besonders deutlich.

Kontakt:

Institut für Bauwirtschaft

der Universität Kassel

Mönchebergstr. 7

34125 Kassel

Fachgebiete:

Arbeitstechnologie

(Prof. Franz)

Baubetriebswirtschaft

(Prof. Racky)

Bauinformatik

(Prof. Stolzenberg)

Bauwirtschaft

(Prof. Busch)

Planungs- und Bauökonomie

(Prof. Keller)

Sekretariate:

0561 / 804 2615

0561 / 804 2619

0561 / 804 2619

0561 / 804 3632

0561 / 804 3632

www.ibw-kassel.de

Schriftenreihe Bauwirtschaft der Universität Kassel

Herausgeber: Institut für Bauwirtschaft

I - Forschung

Heft 1 Schopbach, Holger (2001): 29,00 €

Ansätze zur Kostensenkung in Konstruktion und Baubetrieb
durch Einsatz mathematischer Optimierungsmethoden

Heft 2 Grau, Heidrun (2002): 29,00 €

Zielorientiertes Geschäftsprozessmanagement zur Förderung
der Wirtschaftlichkeit von Abbundzentren

II - Lehre

III - Tagungen und Berichte

Am Institut für Bauwirtschaft sind bisher die folgenden Publikationen erschienen:

Pietschmann, Peter (1999) 19,00 €

Bauwerksentwicklung unter Einsatz einer IT-vernetzten Kooperation

Hoffmann, Friedrich H. (2000) 19,00 €

Ungenutzte Potentiale in der Ablauf- und Fertigungsplanung im Betonbau

Fricke, Jörg (2001): 19,00 €

Leistungsbild und Kalkulation des Generalunternehmers unter
besonderer Berücksichtigung des GU-Zuschlages

Perspektiven am Beginn des neuen Millenniums 15,00 €

Tagungsband zum wissenschaftlichen Symposium Bauwirtschaft 2000

Existenzgründung Ihre Chance



Sie kümmern sich
um Ihr Geschäft ...

...als Jungunternehmer,
Existenzgründer, Designer,
Marketing-Spezialist.



Z.B. Räume und Seminare
Konferenzen, Kooperatio-
nen und und und ...

...wir organisieren
den Rest.

FIDT Technologie- und
Gründerzentrum Kassel
Ludwig-Erhard-Str. 2-12
34131 Kassel

Tel. 0561/93897-0
Fax 0561/93897-11
<http://www.fidt.de>
info@fidt.de



Beratung • Planung • Projektsteuerung
Verkehr • Vermessung • Umwelt • Wasser
Baugrund • Tragwerk • Sanierung

Dipl.-Ing. Heinrich W. Iffert und Partner

Ingenieurbüro GmbH

Friedrich-Engels-Str.26 • 34117 Kassel • Tel (0561) 70997-0 • Fax (0561) 70997-49



BAUMANAGEMENT
BAUZEITPLANUNG
PROJEKTSTEUERUNG
BAU-CONTROLLING

BAU-REAL GmbH & Co KG Darmstadt

Pfungstädter Str. 81
64297 Darmstadt
Tel.: 06151 – 57475
Fax: 06151 – 593739

Wir bieten Studierenden (Bauwirtschaft, Arbeitstechnologie im Bauwesen, Baubetriebswirtschaft) Gelegenheit zur Mitarbeit bei aktuellen Projekten. Weitere Informationen auf unserer homepage: >> [www. bau-real-management.de](http://www.bau-real-management.de) <<



**Architektur- und Ingenieurbüro
Dipl.-Ing. Detlev Fistera**
Architekt AKNW
Drususstr. 1
47441 Moers
Tel.: 0 28 41 / 50 95 91
Fax: 0 28 41 / 50 67 04
architekt.fistera@t-online.de



Lahmeyer Rhein-Main GmbH
Friedberger Str. 173
61118 Bad Vilbel

Tel.: 06101 / 55 – 22 00
Fax.: 06101 / 55 – 19 40
E-Mail: info@lahmeyer-rhein-main.de

Ansprechpartner: German Halcour



documenta-Stadt



N+ bietet Leistungen in den Bereichen der Projektentwicklung, des Baumanagement und der Planung

- Innovation •
- Komplexität •
- Ästhetik •
- Konzeptionalität •
- Ökonomie •

Prof. Dr.-Ing. Bernd Nentwig
Max-Liebermann-Str.1
99425 Weimar
Tel: 03643 51 72 23



Albert Speer & Partner GmbH
Architekten Büro

Büro Frankfurt
Hedderichstraße 108-110
D-60596 Frankfurt am Main

Postfach 70 09 63
60559 Frankfurt am Main

tel: +49/ (0)69/ 60 50 11-0
fax: +49/ (0)69/ 60 50 11-500
mail@as-p.de

Geschäftsführer:

Prof. Dipl.-Ing. Albert Speer
Dipl.-Ing. Gerhard Brand
Dipl.-Ing. Friedbert Greif


BAU-REAL-PMG
Projekt-Management-Gesellschaft mbH

„Sie wollen Erfolg - wir liefern ihn.“

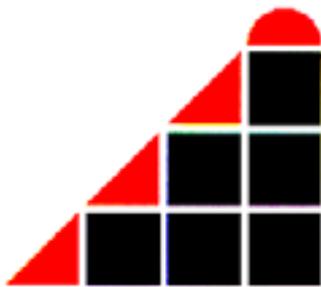
- Projektsteuerung
- Baumanagement
- Bau-Controlling
- Projektleitung
- SIGE-Koordinierung
- Industriebauten
- Verwaltungsgebäude
- Polizeidienstgebäude
- Justizvollzugsanstalten
- Hochschulbauten...

Wilhelmshöher Allee 109
34121 Kassel
Tel.: 0561 - 9 27 99 - 0
Fax: 0561 - 9 27 99 - 50
E-Mail: bau-real-pmg@t-online.de



HERMANNS AG

**Wilhelm-Speck-Straße 17
34125 Kassel**



EHS beratende Ingenieure für Bauwesen

Dr.-Ing. Schmidt-Hurtienne -

Dr.-Ing. Osteroth GmbH

Am Alten Rathaus 5, 34253 Lohfelden

Telefon: 05 61 / 9 50 88 - 0 • Telefax 9 50 88 - 99

Berlin - Erfurt - Magdeburg - Schwerin

ENTWICKLUNG • **P**LANUNG • **R**REALISIERUNG



BERTHOLD P. MAYER
DIPL.-ING- ARCHITEKT

AM BEINESTEIN 18
55270 OBER-OLM

FON: 0 61 36 - 8 74 72
FAX: 0 61 36 - 85 01 78
MOBIL: 01 72 - 6 67 91 90
E-MAIL : e-p-r-mayer@gmx.de

Immobilien-Projektentwicklung • Projektmanagement • Projektsteuerung



HOCHTIEF

CONSTRUCTION AG

KASSEL/ EINKAUFSZENTREN



Kasseler Hochschulbund e.V.

Fördergesellschaft der Universität Gesamthochschule Kassel

Oberste Gasse 24 • 34117 Kassel • Tel.: (05 61) 1 66 52 • Fax: (05 61) 1 66 52

SCHWERPUNKTE INFRASTRUKTUR

integrierte Konzepte zur infrastrukturellen
Erschließung von Liegenschaften

Freizeit und Erholung

Entwicklung von bedarfsorientierten Nutzungskonzepten im
Bereich Freizeit und Erholung

STANDORTENTWICKLUNG

umfassende Managementleistungen bei der Entwicklung und
Nachnutzung von Standorten

LEISTUNGEN BERATUNG

Erstellen von Lösungskonzepten • Bestandsanalysen
Finanzierungskonzeptionen

UNTERSUCHUNG

Standortuntersuchung • Machbarkeitsstudien
Projektvoruntersuchung • Wirtschaftlichkeitsuntersuchung

VERMITTLUNG

Betreiber • Investoren • Standorte

MANAGEMENT

Flächen • Fördermittel • Verfahrens- und Projektsteuerung



SCHMIDT CONSULT

Ingenieurbüro für Infrastruktur
und Freizeitentwicklung

Wasastraße 6
01219 Dresden

Fon 0351 / 879 01 - 30

Fax 0351 / 879 01 - 50

Schmidt_Consult@t-online.de

Zukunft heute.



Die Köllmann Aktiengesellschaft ist einer der erfolgreichsten internationalen Projektentwickler der Immobilienbranche.

Stil, Funktionalität, Wirtschaftlichkeit, Lebensqualität und Umweltverantwortung prägen die von der Köllmann Gruppe entwickelten Bürogebäude, Hotels, Einkaufszentren, Freizeit-, Industrie- und Gewerbeparks.

Aktuelle Köllmann-Projekte:



SPACE PARK BREMEN
Entertainment und Shopping-Center

BGF:
206.000 m²



**Mercedesstrasse,
Düsseldorf**
Bürohochhaus

BGF:
46.580 m²

Architekt:
Prof. Fritz Novotny,
Offenbach/Main

**Hochhaus Ensemble,
München**
Bürohochhäuser

BGF:
74.769 m²

Architekt:
Helmut Jahn, Chicago



**Abraham Lincoln Park,
Wiesbaden**
Büro-Park

BGF:
80.000 m²



Mit über 36 Jahren erfolgreicher Marktpräsenz, einer breitgefächerten Produktpalette und umfassender Fachkenntnis ist die Köllmann Aktiengesellschaft kompetenter Partner für Projektmanagement und Portfoliomanagement und steht für professionelle Dienstleistung rund um die Immobilie.

Köllmann Aktiengesellschaft
Gustav-Stresemann-Ring 3
65189 Wiesbaden
Telefon 06 11/97 80-0
Fax 06 11/97 80-1 99
E-Mail info@koellmann.de
Internet: www.koellmann.de

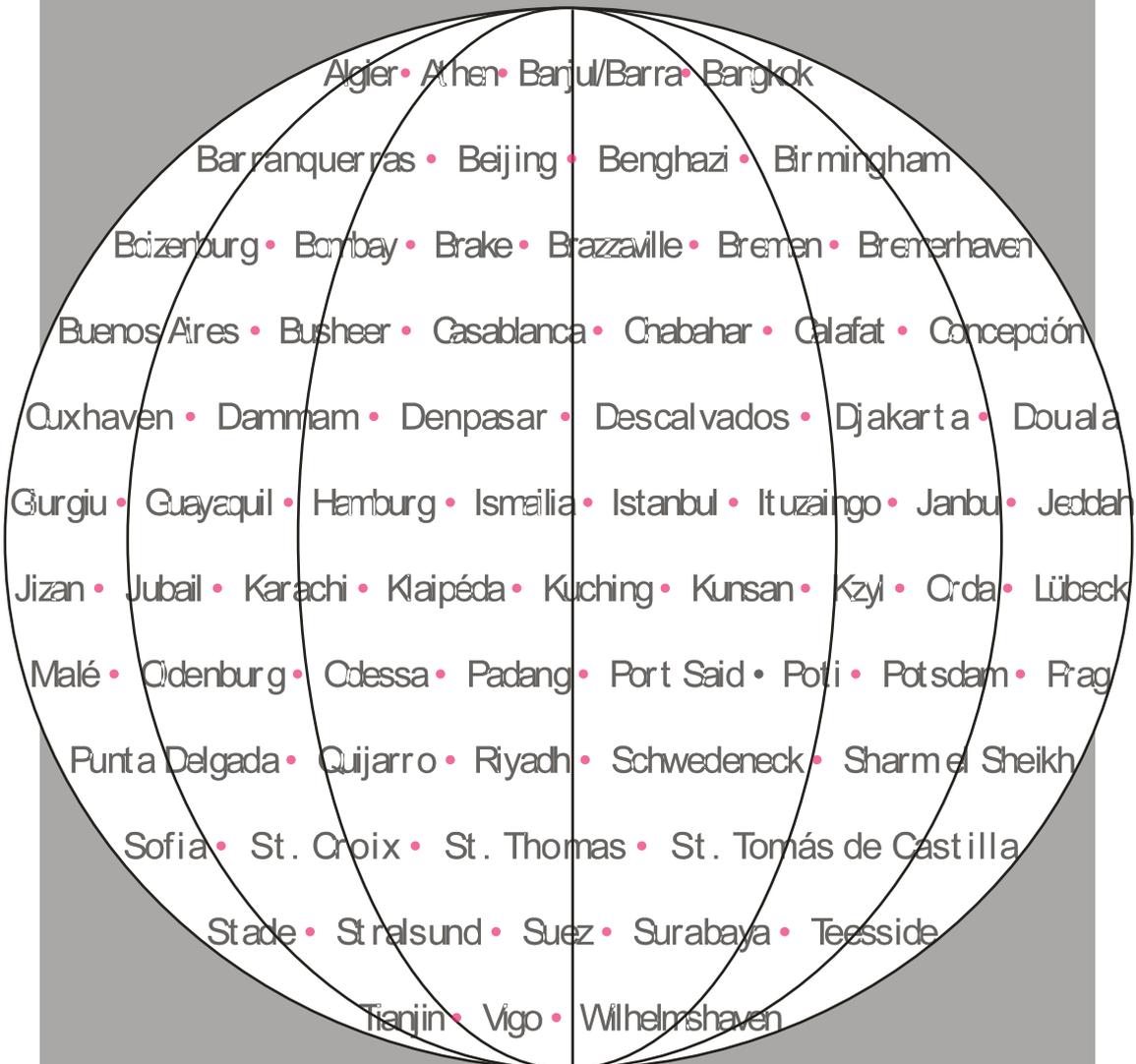
seit

R

1860

GUSTAV W. ROGGE
UNTERNEHMENSGRUPPE
BREMEN / BREMERHAVEN

“PROBLEMLÖSUNGEN ZWISCHEN WASSER UND LAND”



Bauen • Planen • Beraten
Auftragsprojekte national und international

**UNSERE BEKANNTE ADRESSE:
WWW.KASSELER-SPARKASSE.DE**



Von aktuellen Börsen-Infos bis zu attraktiven Immobilien-Angeboten. Mit www.kasseler-sparkasse.de sind Sie immer rundum gut informiert und auf dem Laufenden. Schauen Sie doch mal rein – unter der bekannten Adresse. Wenn's um Geld geht – Kasseler Sparkasse.



Sicherheit nach Maß oder Leben ohne Plan?

Die individuelle Beratung von Gerling zu
Versicherungsschutz, Vorsorge und Vermögensaufbau.

Sie wissen nicht, was morgen ist. Aber es ist beruhigend, wenn man stets unabhängig bleibt. Gerling bietet Ihnen deshalb eine kostenlose Bestandsaufnahme Ihrer privaten Vorsorge- und Vermögenssituation, sowie eine qualifizierte Beratung, wie Sie sich heute und für die Zukunft rundum absichern können. So unterstützen wir Sie umfassend bei der Verwirklichung Ihrer Pläne. Weitere Informationen über Gerling Kassel, Herrn Wilfried Zülch, Tel.: +49 561 9363-747.

 **GERLING**

Wir unternehmen Sicherheit.