

RAUM

UNTER

Expertenwerkstatt

22./23. April 2013 in Wuppertal

Nutzergetragene Stadt- und Projektentwicklung

Ein Projekt der Lehrstühle Landschaftsarchitektur und Ökonomie des Planens und Bauens



BERGISCHE
UNIVERSITÄT
WUPPERTAL

Mit Unterstützung von

Montag Stiftung
Urbane Räume



NEHMEN

Das Forschungsvorhaben „Raumunternehmen – nutzergetragene Stadt- und Projektentwicklung“ ist ein Kooperationsprojekt der Lehrstühle Landschaftsarchitektur und Ökonomie des Planens und Bauens der Bergischen Universität Wuppertal.



Bergische Universität Wuppertal
Fachbereich Architektur
Haspeler Straße 27
42285 Wuppertal

Lehrstuhl Landschaftsarchitektur
Prof. Klaus Overmeyer
Lisa Buttenberg (M.Sc.)

Lehrstuhl Ökonomie des Planens und Bauens
Prof. Dr. Guido Spars
Dipl.-Ing. Anja Müller

Illustrationen: Thomas Rustemeyer, trusturbanism
Fotos: Sven Pacher
Grafisches Konzept: Tom Unverzagt

Wuppertal, April 2013

Anlass	4
Teilnehmer	6
Programm	7
Fallstudien Projektportraits	8
Zweiter Tag der Expertenwerkstatt	14
Expertenkarussell Quartier- und Stadtentwicklung	16
Expertenkarussell Do-it-yourself-Projektentwicklung	20
Expertenkarussell Organisationsmodelle	22

Hintergrund der Expertenwerkstatt

Derzeit widmen sich die Lehrstühle Landschaftsarchitektur (Prof. Klaus Overmeyer) und Ökonomie des Planens und Bauens (Prof. Dr. Guido Spars) der Bergischen Universität Wuppertal einem neuen Forschungsthema: den Raumunternehmen. Seit Herbst 2012 wird anhand von sechs Fallstudien untersucht, welches Potenzial diese Form der nutzergetragenen Projekt- und Stadtentwicklung hat:

- ExRotaprint in Berlin – nutzergetragene Umnutzung einer ehemaligen Druckmaschinenfabrik
- Gängeviertel in Hamburg – protestinierte Entwicklung einer historischen innerstädtischen Enklave
- Landmühle in Stephanskirchen bei Rosenheim – Entwicklung einer Mühle
- Saline 34 in Erfurt – Projektentwicklung durch Jugendliche
- Schieblock in Rotterdam – Transformation eines Büroquartiers
- Zukunftswerkstatt Tempelhof in Krefeld – gemeinschaftliche Dorfentwicklung

Ziel der begleitenden Expertenwerkstatt ist es, zusammen mit den Projektbetreibern aus den Fallbeispielen sowie weiteren Experten aus Forschung und Praxis, Immobilienwirtschaft, Organisationsentwicklung und Architektur/Städtebau die Projekte vorzustellen und Entwicklungsfaktoren zu identifizieren, übergreifende Querschnittsthemen zu diskutieren und zu vertiefen sowie mit Blick auf die Publikation der Ergebnisse und eine weiterführende Forschung relevante Forschungsfragen und -methoden herauszuarbeiten. Im Fokus der Expertenwerkstatt stehen neben den Fallstudien drei ausgewählte Querschnittsthemen, die gemeinsam diskutiert werden:

- Quartiers- und Stadtentwicklung:
Raumunternehmen folgen dem Prinzip einer organischen Stadtentwicklung. Organische Stadtentwicklung geht von bestehenden Raum- und Nutzungsstrukturen aus und macht sie zum Motor künftiger Entwicklungen. Wie wirken Raumunternehmen über die Projektgrenzen hinaus auf ihr Umfeld und das Quartier? Welche Bedeutung haben sie für die Quartiers- und Stadtentwicklung?
- Do-it-yourself-Projektentwicklung:
Raumunternehmen werden meist dort aktiv, wo klassische Vermarktungsanstrengungen nicht wirken. Wie laufen Prozesse der Projektentwicklung durch Raumunternehmen ab, wie grenzen sich diese von klassischen, immobilienwirtschaftlichen Projektentwicklungen ab? Was lässt sich voneinander lernen?
- Organisationsformen:
Selbstorganisation und sukzessive Prozessgestaltung sind wesentliche Bestandteile der Entwicklung von Raumunternehmen. Dabei wird das Verhältnis von Offenheit und Festlegung, Kontrolle und Freiheit kontinuierlich ausgehandelt. Welche Organisationsformen wenden Raumunternehmen an und wie sehen Steuerungsstrukturen aus? Wie gestaltet sich das Verhältnis zwischen Organisationsformen der Raumunternehmen und denen externer Akteure?

Was sind Raumunternehmen?

Als Raumunternehmen sind Projekte und Initiativen zu verstehen, die als Do-it-yourself-Projektentwickler eine innovative Form der Stadtgestaltung „von unten“ betreiben und über die bislang noch wenig bekannt ist. Sie sind häufig keine Fachleute der Stadtentwicklung und der Immobilienwirtschaft. Zur Verwirklichung ihrer Projekte und Nutzungsideen in städtischen Räumen erobern bzw. entwickeln sie sukzessive Immobilien und Freiflächen. Im Gegensatz zu Zwischennutzungen haben Raumunternehmen eine langfristige Nutzungsperspektive, die ihnen Planungssicherheit und Investitionsmöglichkeiten schafft. Sie sind selbst Eigentümer oder haben langjährige Miet- oder Pachtverträge abgeschlossen. Dabei steht nicht die Renditeerwartung, sondern die Realisierung ihrer Visionen, ihrer Vorstellungen von lebenswerter Stadt und Gemeinschaft im Vordergrund. Mit den Projekten schaffen sie dabei häufig auch einen ideellen Mehrwert für Stadt und Quartier.

Raumunternehmen sind neue Akteure der Stadtentwicklung und des zivilen Engagements. Sie stehen für eine zukunftsfähige Nachhaltigkeit, denn sie beleben und nutzen brachliegende Ressourcen (freie Räume ebenso wie Ressourcen ehrenamtlicher Arbeitskraft und Engagements). Sie schaffen passgenaue und flexible Lösungen für Flächen und Immobilien, die aus den herkömmlichen Verwertungszyklen gefallen sind. Damit eröffnen sie Plattformen für Teilhabe und Mitbestimmung. So kann der Stadtbewohner zum Ko-Produzenten (wie auch Ko-Investor) seiner Stadt werden. Durch Ko-Produktion und Ko-Investition entstehen neue Werte und Möglichkeiten der Partizipation und der aktiven Mitgestaltung auf dem Weg zu einer zukunftsfähigen, nachhaltigen Stadt.

Teilnehmer

Vertreter der Fallstudien

Daniela Brahm und Les Schliesser	ExRotaprint, Berlin
Maria und Rudolf Finsterwalder	Landmühle, Stephanskirchen bei Rosenheim
Michael Ziehl	Gängeviertel, Hamburg
Agnes Schuster	Schloss Tempelhof, Krefßberg
Steffen Präger	Saline 34, Erfurt

Experten

Benedikt Altrogge	GLS Bank, Kreditbetreuer, Bochum
Robert Ambrée	Montag Stiftung Urbane Räume, Arbeitsbereich Urbane Dialoge, Nachbarschaften, Bonn
Martina Baum	Studio Urbane Strategien, Karlsruhe
Nina Dreier	Kulturbehörde Hamburg, Referat Kultur und Kreativwirtschaft, Arbeitsbereich Kreativimmobilien, Hamburg
Franz Flögel	IAT Institut Arbeit und Technik, Gelsenkirchen
Stefan Gärtner	IAT Institut Arbeit und Technik, Gelsenkirchen
Helma Haselberger	Mietshäusersyndikat, Freiburg
Gudrun Kiener	Robert Bosch Stiftung, Projektleitung Bildung, Gesellschaft, Kultur, Stuttgart
Hans J. Lietzmann	Bergische Universität Wuppertal Forschungsstelle Bürgerbeteiligung, Wuppertal
Sabrina Lindemann	Brinckhorst/ Mobiel projectbureau OpTrek, Den Haag
Rolf Novy-Huy	trias Stiftung, Hattingen (Ruhr)
Klaus-Stephan Otto	Evoco, Training & Consulting, Schöneiche/ Berlin
Marcus Paul	Montag Stiftung Urbane Räume, Arbeitsbereich Nachbarschaften, Referenzrahmen Schulbau, Bonn
Elmar Schütz	Leiter Projektentwicklung, aurelis Real Estate GmbH, Frankfurt
Stephan Willinger	BBSR, Referat 2, Schwerpunkt Nationale Stadtentwicklungspolitik, Öffentlicher Raum, Bürgerbeteiligung, Bonn

Veranstalter

Martina Akande	Lehrstuhl Ökonomie des Planens und Bauens
Lisa Buttenberg	Lehrstuhl Landschaftsarchitektur
Isabel Finkenberger	Lehrstuhl Landschaftsarchitektur
Anja Müller	Lehrstuhl Ökonomie des Planens und Bauens
Klaus Overmeyer	Lehrstuhl Landschaftsarchitektur
Thomas Rustemeyer	Lehrstuhl Landschaftsarchitektur
Guido Spars	Lehrstuhl Ökonomie des Planens und Bauens

Programm

Montag, 22. April 2013

16:30	Empfang und Begrüßung der Werkstattteilnehmer am Veranstaltungsort Mirker Bahnhof
17:30-19:30	Öffentliche Veranstaltung „Raumunternehmen – Wie Nutzer selbst Räume entwickeln“ Ausstellung, Präsentation und Diskussion anhand der Fallstudien
im Anschluss	Gemeinsames Essen der Werkstattteilnehmer

Dienstag, 23. April 2013

09:00	Ankunft am Veranstaltungsort, Kaffee
09:30	Begrüßung und Einführung in das Thema und das Tagesprogramm
10:00	Expertenkarussell zu den Querschnittthemen: A - Quartier- und Stadtentwicklung B - Do-it-yourself-Projektentwicklung C - Organisationsformen
12:30	Mittagspause vor Ort
13:30	Vorstellung der Ergebnisse des Expertenkarussells
15:00	Kaffeepause
15:15	Zusammenfassung und Ausblick: Welchen Forschungsbedarf bietet das Thema der Raumunternehmen?
16:15	Verabschiedung und Ausklang

ExRotaprint – Gemeinnützige Immobilienentwicklung

Das Gelände der ehemaligen Druckmaschinenfabrik Rotaprint in Berlin-Wedding heißt heute ExRotaprint. Nach dem Konkurs von Rotaprint verwaarloste das als Baudenkmal eingetragene Areal und stand zu über 50 Prozent leer. Die Künstler Daniela Brahm und Les Schliesser erarbeiteten ein Konzept für die Übernahme des Geländes durch die Mieter vor Ort. Ziel war eine heterogene Mischung aus lokalen Gewerbebetrieben, sozialen Einrichtungen, Büros, Studios und Ateliers. 2007 hat die von Mietern gegründete gemeinnützige GmbH ExRotaprint die Gebäude mittels eines 99-jährigen Erbbaurechtsvertrages übernommen.

Ort	Berlin-Wedding
Initiatoren	Daniela Brahm und Les Schliesser, Künstler
Organisationsform	gemeinnützige GmbH
Raumverfügbarkeit	99-jähriger Erbbaurechtsvertrag mit den Stiftungen trias und Edith Maryon
Fläche	Grundstück 8.400 m ² , Gebäude 10.000 m ² vermietbare Fläche
Laufzeit	Vermietung durch den Bezirk 1990-2002, Vermietung durch den Liegenschaftsfonds 2002-2007, Erbbaurechtsvertrag zwischen der ExRotaprint gGmbH und den Stiftungen trias und Edith Maryon seit 2007
Nutzungen	Gewerbebetriebe, Bildungs- und Sozialeinrichtungen, Kreativunternehmen und Ateliers
Mietpreise	3,00 € bis 4,50 €/ m ² Nettokaltmiete zur Zeit

Wirkungen

1. ExRotaprint verfolgt einen Nutzungsmix, der auf den Kontext des Stadtteils reagiert. Arbeitsplätze, Ausbildung und soziale Einrichtungen sind notwendig für die Stabilisierung des Umfelds und öffnen das Gelände für alle. Die Heterogenität schafft Reibung, ExRotaprint wird so zum Seismographen gesellschaftlicher Themen. Mit der Kantine, dem Projektraum, einer angestrebten Durchwegung des Blockinneren und der Nutzungsmischung wirkt ExRotaprint positiv in das Quartier.
2. ExRotaprint ermöglicht eine profitferne Entwicklung für das Areal der ehemaligen Druckmaschinenfabrik, die trotz der umfangreichen Sanierungskosten stabile Mieten für eine heterogene Nutzerschaft möglich macht.
3. Der Erfolg mit ExRotaprint hat die Stiftungen trias und Edith Maryon in ihrem Engagement in Berlin bestärkt und wurde zur Referenz für weitere Projekte. Seit 2007 sind sechs weitere Grundstücke in Erbbaurecht mit Stiftungen abgesichert worden. Auch das Land Berlin bewertet das Instrument Erbbaurecht zunehmend positiv.
4. Daniela Brahm und Les Schliesser beraten ähnliche Projekte, geben ihr Wissen weiter und engagieren sich politisch für verbesserte Voraussetzungen von profitfernen und nutzerorientierten Immobilienentwicklungen. Nach drei Jahren Vorbereitung ohne Ort, musste nun in kurzer Zeit für oder gegen den Kauf entschieden werden. Es wurde ein Kaufvertrag mit vier Monaten Rücktrittsrecht abgeschlossen. Während andere Projekte auf eine längere Phase der Raumerfahrung aufbauen können und sich häufig aus der Nutzung vor Ort entwickeln, musste hier in der kurzen Zeit von vier Monaten ein bestehendes Konzept auf den Ort angepasst werden, um eine erfolgreiche Umsetzung zu ermöglichen.

www.exrotaprint.de

Gängeviertel – Vom Protest zum Projekt

Das Gängeviertel ist entstanden aus einer Protestaktion vieler gegen die Stadtplanungspraxis der Stadt Hamburg und als Zeichen für innerstädtische Freiräume für Kunst, Kultur und sozialverträgliches Wohnen. Getragen von einer breiten Unterstützung durch die Hamburger Bevölkerung und eine deutschlandweite Presse kämpft ein Kern von 80 Aktivisten mit hohem Engagement um eine dauerhafte Lösung für den historischen Gebäudekomplex. Basierend auf dem Rückkauf und der Sanierung durch die Stadt soll das Projekt genossenschaftlich betrieben werden.

Ort	Hamburger Innenstadt
Initiatoren	Initiative „Komm in die Gänge“
Organisationsform	Gängeviertel Genossenschaft 2010 eG, Gängeviertel e.V., offene Vollversammlungen
Raumverfügbarkeit	Nutzungsvereinbarung (aktuell), Erbpachtvertrag zwischen der Stadt Hamburg und der Gängeviertel Genossenschaft 2010 eG nach Sanierung wird angestrebt
Fläche	Grundstück 3.800 m ² , Gebäude 8.000 m ²
Laufzeit	seit 2009
Nutzungen	Sozialwohnungen (z.T. Wohnateliers) in den Obergeschossen, gewerbliche Nutzungen in den Erdgeschossflächen, Ausbau der Fabrik als soziokulturelles Zentrum mit Veranstaltungsflächen, offenen Projekträumen und Werkstätten geplant
Mietpreise	derzeit mietfrei, nach Sanierung 5,80 €/ m ² für die Wohnflächen (entspricht der höchstzulässigen Nettokaltmiete für geförderte Sozialwohnungen)

Wirkungen

1. Die Gängeviertel Initiative hat den Abriss aufhalten können und so für den Erhalt historischer Bausubstanz gesorgt.
2. Seit 2009 schaffen die Aktivisten um das Gängeviertel ein dichtes und kostenloses Veranstaltungsprogramm.
3. Gemeinsam mit der Stadt haben die Gängeviertelaktivisten eine Nutzung für das schwer vermarktbare Ensemble gefunden, ohne den Raum zu privatisieren (es soll weiterhin öffentliches Eigentum bleiben).
4. Gemeinsam mit dem „Recht auf Stadt“ Netzwerk und dem Manifest „Not in our Name, Marke Hamburg“ hat das Gängeviertel deutschlandweit eine Debatte zur Stadtentwicklungs- und Beteiligungspraxis angestoßen.
5. Gängeviertelgenossenschaft und -verein haben mit der Stadt ein integriertes Entwicklungskonzept erarbeitet, dem das Nutzungskonzept der Initiative zu Grunde liegt. Zudem konnten sie mit der Stadt einen Kooperationsvertrag abschließen, in dem sich die Stadt unter anderem zu einem Erbpachtmodell mit der Gängeviertelgenossenschaft bekennt. Das IEK und der Kooperationsvertrag regeln die Rahmenbedingungen des Sanierungsverfahrens (Beginn Sommer 2013).

www.das-gaengeviertel.info

Landmühle – Nutzungswunder in Etappen

Das Ehepaar Maria und Rudolf Finsterwalder entwickelt seit 2002 gemeinsam eine historische Wassermühle mit Nebengebäuden und Land. Hier realisieren sie nach und nach einen besonderen Nutzungsmix und schaffen so einen öffentlichen Ort. Sie praktizieren ein Modell der Gemeindeentwicklung abseits von den häufig üblichen Einfamilienhausteppichen und monofunktionalen Gewerbegebieten.

Ort	Stephanskirchen, Landkreis Rosenheim
Initiatoren	Maria und Rudolf Finsterwalder, Architekten
Organisationsform	Einzelunternehmen und Genossenschaft (für ein Teilprojekt)
Raumverfügbarkeit	Eigentum
Fläche	Grundstück 11.724 m ² bebaubare Fläche, 79.987 m ² Grünland, Gebäude 6.600 m ² vermietbare Fläche
Laufzeit	seit 2002
Nutzungen	Gewerbe, Wohnen, Büros, Landwirtschaft, Ausstellungsraum, Kletterhalle, Yogastudio, Ateliers, Warmschlachthaus und Musterhaus Holzbau in Planung
Mietpreise	2,90 €/ m ² bis 12,00 €/ m ² Nettokaltmiete

Wirkungen

1. Nach über zehn Jahren vor Ort haben die Finsterwalders sich regional vernetzt und wichtige lokale Netzwerke aufgebaut:
 - Zur Projektfinanzierung konnte inzwischen ein enger Kontakt zu lokalen Bankinstituten sowie Baubetrieben aufgebaut werden.
 - Das Planungsrecht für das Grundstück konnte in Zusammenarbeit mit der Gemeinde als Ortsab-rundungssatzung umgesetzt werden. Mit dem geschaffenen Baurecht unterstützt die Gemeinde den Ansatz der Nutzungsmischung.
 - Als Initiatoren der Konsum- und Produktionsgenossenschaft bauen sie neue Wege der lokalen Lebensmittelproduktion und Vermarktung für die Gemeinde auf und bilden einen Knotenpunkt lokaler Direktvermarktung.
2. Mit ihren Aktivitäten haben die Finsterwalders aus dem Grundstück, welches bis dahin in sich gekehrt dalag, einen öffentlichen Ort in einem Gewerbegebiet geschaffen. Ihr besonderer Nutzungsmix adressiert verschiedene Zielgruppen und hat unterschiedliche Reichweiten.
3. Sie zeigen alternative Möglichkeiten für eine Entwicklung im ländlichen Raum auf – abseits von Einfamilienhausgebieten, großflächigen Gewerbenutzungen und homogenen Gewerbegebieten – und bringen diesen Ansatz durch Engagement in der Gemeindepolitik in das neue Entwicklungskonzept für die Gemeinde Stephanskirchen ein.

www.fensterwalderarchitekten.com

Saline 34 – Jugend belebt Leerstand

Im Erfurter Norden wird eine leerstehende, städtische Immobilie von Jugendlichen umgenutzt. Ermöglicht wird die Initiative durch eine Förderung des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung. Von 2011 bis 2012 werden Modellvorhaben unterstützt, in denen Jugendliche ungenutzte Gebäude selbstorganisiert umbauen und neuen Nutzungen zuführen. In Erfurt spielt der Verein Plattform e.V. eine besondere Rolle, indem er als Schnittstelle zwischen Stadt, Jugendlichen und Ministerium einen Entwicklungsraum für das Projekt aufspannt.

Ort	Erfurt
Initiatoren	Plattform e.V., Jugendliche
Organisationsform	Verein
Raumverfügbarkeit	Vertrag zur Nutzungsüberlassung
Fläche	Grundstück 3.800 m ² , Gebäude 1.300 m ²
Laufzeit	seit 2001
Nutzungen	Café, Ateliers, Fotostudio, Tonstudio, Siebdruckwerkstatt, Greenbox, Seminarraum
Mietpreise	1,80 €/ m ² Nutzungsentgelt

Wirkungen

1. Die Saline 34 möchte als Inkubator für weitere Projekte fungieren, indem sie modellhaft die Wirksamkeit und Möglichkeiten eines freien Jugendprojekts aufzeigt. Wenn das Gebäude saniert, komplett genutzt und die Trägerschaft durch die Jugendlichen geregelt ist, kann das Modell eventuell auf das Nachbargebäude übertragen werden. Schon heute ist die Saline34 Vorbild für ähnlich ausgerichtete Projekte.
2. Der Erfurter Norden, ein bisher vernachlässigtes, sozial benachteiligtes Quartier, profitiert von dem neuen Vorzeigeprojekt und erhält somit positive Aufmerksamkeit und es stärkt den Quartierszusammenhalt.

www.saline34.de

Schieblock – Re-Use, Re-Connect, Re-Public

In Rotterdam wird der zentral am Hauptbahnhof gelegene Schieblock, ein 20 Jahre lang leerstehendes Bürogebäude, zum Ausgangspunkt für einen anderen Ansatz der Quartiersentwicklung. Dahinter steht das junge Planungsbüro ZUS – Zones Urbaines Sensibles. Ausgehend vom Schieblock zeigt ZUS beispielhaft, welche Alternativen der Projekt- und Quartiersentwicklung sich für einen von der Finanzkrise tief getroffenen Immobilien- und Bausektor bieten. Dabei spielen der Umbau des Bürogebäudes, die Verknüpfung lokaler Akteure und eine Strategie der radikalen Öffentlichkeit eine besondere Rolle.

Ort	Rotterdammer Innenstadt
Initiatoren	Elma van Boxel und Kris Koremann, Landschaftsarchitekten
Organisationsform	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Raumverfügbarkeit	Zwischennutzungsvertrag für 5 Jahre, 2002-2009 Anti-Squat, 2010-2015 Zwischennutzungsvertrag
Fläche	Grundstück 0,9 ha, Gebäude 8.000 m ²
Laufzeit	seit 2001
Nutzungen	Gewerbe, Büros, Gemeinschaftsgarten, Werkstatt, öffentliche Promenade, Ausstellungsraum
Mietpreise	10 €/ m ² Miete (inkl. Nebenkosten) für Gewerbeflächen, öffentliche Nutzungen mietfrei

Wirkungen

1. Der Schieblock wandelt sich vom Abrisskandidaten zum vitalen Stadtraum. In einer Mischung aus informellen und vertraglich abgesicherten Nutzungen gelingt es den Projektmachern, einen vernachlässigten Block im Hinterland des Hauptbahnhofes durch eine neue öffentliche Verbindung zum Lieblingsort der Rotterdamer zu machen.
2. Durch eine breitangelegte Crowdfunding-Aktion dringt das Gebiet ins öffentliche Bewusstsein. Mit ihrer Spende werden die Unterstützer zu Ko-Produzenten des öffentlichen Raums.
3. Für Immobilien- und Stadtentwickler zeigt das Projekt eine Alternative in der Krise herkömmlicher Entwicklungsmodelle auf.
4. Auf viele Rotterdamer Institutionen, Initiativen und Unternehmen übt das Projekt eine große Anziehungskraft aus. Die Verbindung an einem Ort schafft den Nährboden für ressortübergreifende Innovationen.

www.schieblock.com

Tempelhof – Gemeinschaftliche Dorfentwicklung

In Tempelhof haben 44 Personen ein Dorf gegründet. Auf einer 30 ha großen, ehemaligen Sozialbrache der Diakonie entsteht das neue Dorf als Gemeinschaftsprojekt. Hier werden Formen des Zusammenlebens und innovative gemeinschaftliche, ökonomische, ökologische und soziale Modelle erprobt. Inzwischen leben in Tempelhof bereits über 100 Bewohner, zahlreiche Interessenten suchen den Anschluss an die Gemeinschaft. Tempelhof kann durch privates Eigenkapital der Mitglieder und eigene Unternehmen, den Seminarbetrieb und der Landwirtschaft wirtschaftlich tragfähig funktionieren.

Ort	Tempelhof, Gemeinde Kreßberg Baden-Württemberg
Initiatoren	18 Mitglieder der Initiative „In Gemeinschaft leben“, insgesamt 44 Initiatoren, die den Kauf finanzieren
Organisationsform	Stiftung, Genossenschaft und Verein
Raumverfügbarkeit	Kauf durch eigene Stiftung, Übergabe in Erbpacht an die Genossenschaft
Fläche	Grundstück 30 ha (davon 4 ha bebaute Fläche, 26 ha Agrarland), 15 Gebäude
Laufzeit	seit 2007 raumlose Gruppenentwicklung, seit 2010 aktiv vor Ort
Nutzungen	Wohnen, genossenschaftliche Betriebe (Landwirtschaft, Ziegenhaltung mit Käserei, Hühnerhaltung, Seminar- und Gästebetrieb, Küche, Catering), Allmende-Nutzungen (Car Sharing), Gewerbe- und Dienstleistungsbetriebe der Tempelhofer vor Ort (u.a. Schreinerie, Metallverarbeitung, IT-Dienstleistungen, Schneiderei etc.)
Mietpreise	2,50 €/m ² für Wohnraum im Altbestand, 5,35 €/m ² für Wohnraum in geplanten Neubauten

Wirkungen

1. Das Projekt Tempelhof ist in zwei Jahren bereits zum Vorzeigeprojekt gemeinschaftlicher Dorfentwicklung geworden. Es gibt zahlreiche Anwärter auf eine Mitgliedschaft im Dorf.
2. Der Tempelhof belebt die ökonomisch schwache Region Hohenlohe und schafft mit ihrem Seminarbetrieb, dem geplanten Bioladen, Café und Schule neue Angebote in der Region und vernetzt sich mit bestehenden Akteuren.

www.schloss-tempelhof.de

Zweiter Tag der Expertenwerkstatt



Die Präsentation der Raumunternehmerprojekte im ersten Teil der Werkstatt hat gezeigt, dass diese sehr heterogen zusammengestellt sind. Die methodisch bewusste Auswahl zielt darauf, eine möglichst große Spannweite der Vielfalt möglicher Projekte, Akteure und Themen aufzufächern. Darunter finden sich Projekte, die über ganz Deutschland räumlich verteilt sind, um die verschiedenen regionalökonomischen Raumtypen abbilden zu können. Großstädtische Projekte wie das Gängeviertel werden ländlichen wie der Landmühle gegenübergestellt, solche, die noch sehr jung sind wie das Projekt Saline 34, Projekten mit Laufzeiten von über zehn Jahren. Auch lassen sich bewusst öffentlich exponierte (ExRotaprint) von eher zurückhaltend auftretenden Projekten (Tempelhof) unterscheiden. Die Motivation der Projektmacher ist sehr unterschiedlich: in den Projekten stehen sich gesellschaftlich-utopische und pragmatisch-opportunistische Haltungen gegenüber.

Neben dieser Verschiedenartigkeit der Projekte sind jedoch auch Gemeinsamkeiten herausgearbeitet worden. So wurde für jedes Projekt und seine „Geburt“ die Bedeutung des richtigen Zeitpunkts angesprochen; egal ob dabei Druck von außen die Projektakteure gezwungen hat, sich zum Projekt zu bekennen und zu formieren oder ob ein gewisses „Fenster der günstigen Gelegenheit“ erkannt und genutzt wurde, um eine Liegenschaft zu erwerben. Die Projekte der Fallstudien weisen eine gewisse ökonomische Tragfähigkeit auf, die auf der Kombination des bereits Bestehenden und seinem „Cashflow“ zur Investition in Neues beruht. Bei zwei Projekten treten dabei auch öffentliche Förderungen als Fundament auf. Damit zeigt sich in allen Projekten ein anspruchsvolles Management bei den Investitionsprozessen.

Eine weitere Gemeinsamkeit stellen die Auswirkungen der Projekte auf die Quartiere bzw. den Einfluss ihrer Protagonisten auf die Entwicklung der Stadt dar. Letztlich lassen sich auch bei allen Projekten eindrucksvolle Lerneffekte ausmachen, die über die gesamte Projektlaufzeit andauern und auch zwischen unterschiedlichen Projekten stattfinden können. Im Gegensatz zu klassischen Entwicklungsprojekten beruhen die Lerneffekte zu einem großen Teil auf persönlichen, praktischen Erfahrungen, die die Projekttreiber – oftmals nach Trial-and-Error-Prinzip – gemacht haben.

Am zweiten Tag der Werkstatt wurden wesentliche Aspekte aus den Projektpräsentationen in Form eines Expertenkarussells vertieft. Drei Expertengruppen interviewten die Projekte zu den Themenfeldern Quartier- und Stadtentwicklung, Do-it-yourself-Projektentwicklung und Organisationsmodelle. Im Folgenden sind die Ergebnisse zusammengefasst.



Expertenkarussell: Quartier- und Stadtentwicklung

Das Expertenteam Quartier- und Stadtentwicklung (bestehend aus Martina Baum, Hans J. Lietzmann, Alexandra Ehlers, Sabrina Lindemann, Stephan Willinger und Marcus Paul) nahm neben den Wechselwirkungen zwischen Raumunternehmen und ihrem direkten Umfeld bei der Entstehung der Projekte, weitergehende Wirkungen der Raumunternehmen in räumlicher und programmatischer Ebene in den Fokus. Die Entwicklung von Raumunternehmen wird von den lokalen Standortgegebenheiten beeinflusst, wobei entweder zuerst der (leerstehende) Raum die Nutzer zu neuen Ideen anregt (z.B. Landmühle, ExRotaprint) oder eine bestehende Idee/ Vision einen adäquaten Standort zur Umsetzung sucht (z.B. Schloss Tempelhof, Saline34). In beiden Fällen wird durch das Zusammentreffen von Standort und Idee eine weitere Anpassung der Raumunternehmen vorgenommen, d.h. dass lokale, endogene Potentiale aufgegriffen und eine Verbindung zwischen dem Projekt und dem Umfeld hergestellt. Offen ist inwieweit eine räumliche Vernetzung zum Umfeld von den Projekten von Beginn an beabsichtigt werden oder sich diese erst im Projektverlauf entwickelt.

Wirkungen

Charakteristisch für die Liegenschaften der sechs Fallstudien ist ihre städtebauliche Insellage mit einer klaren Abgrenzung zum Umfeld. Als positive Wirkung der Raumunternehmen kann gelten, dass vormalig in ihrer Sichtbarkeit und Zugänglichkeit eingeschränkte Orte, durch die Aktivitäten der Raumunternehmen im Quartier erstmals oder verstärkt wahrgenommen werden. Durch die erhöhte Wahrnehmung und das Schaffen von neuen Angeboten können Raumunternehmen einen Anziehungspunkt für Bewohner des umgebenden Quartiers bzw. im ländlichen Raum für Bewohner der Region bieten. Bei der Auswahl und Umsetzung von Teilprojekten können einerseits Bedürfnisse von Nutzern oder Bewohnern im Umfeld aufgegriffen werden, andererseits wird versucht durch innovative Angebote neue Nachfrage zu schaffen (z.B. mit dem Yogaangebot der Landmühle, das auf großen Anklang stößt). Neben dauerhaften Angeboten, können auch temporäre Einzelveranstaltungen Bewohner aus dem Umfeld auf das Areal ziehen und so einen Austausch mit den Projektinitiatoren ermöglichen. Eine positive Wirkung ist zudem der Erhalt historischer bzw. denkmalgeschützter Bausubstanz (ExRotaprint, Gängeviertel) und die Wiedernutzung von Brachflächen (wie die Sozialbrache beim Tempelhof, Saline 34, Schieblock).

Die positiven Wirkungen der Raumunternehmen können somit konkret auf das bespielte Areal bezogen sein. Durch neue Angebote für Anwohner können auch positive Effekte auf Quartier oder Region entstehen, die von einer Bereicherung des kulturellen Angebots (Gängeviertel) oder des Freizeitangebots bis zur Bereitstellung von Infrastruktur der Daseinsvorsorge (Schule und Waldkindergarten beim Schloss Tempelhof) reichen können.

Raumunternehmen mischen sich häufig in räumliche Entwicklungsprozesse ein. So regten das Gängeviertel in Hamburg und der Schieblock in Rotterdam einen kritischen Diskurs zur aktuellen Stadtentwicklung an. Die Betreiber der Landmühle engagieren sich in der Gemeinde und tragen zu einem neuen Klima der Regionalentwicklung bei. Die Kehrseite einer engen Zusammenarbeit und positiven medialen Aufmerksamkeit kann eine Instrumentalisierung von erfolgreichen Projekten durch kommunale Verwaltungen als eigene Erfolgsprojekte bedeuten.

Vernetzung mit lokalen Akteuren und Bürgerbeteiligung

Die Vernetzung zu öffentlichen Institutionen wird als ein wichtiger Erfolgsfaktor gesehen. Die Raumunternehmen stehen durchweg in engem Kontakt zur lokalen, kommunalen Verwaltung. Dabei gestaltet sich die Zusammenarbeit jedoch unterschiedlich und reicht von kooperativen Verwaltungen bis zu konfliktreichen Annäherungsprozessen zwischen Raumunternehmen, Stadtverwaltung und Politik. In manchen Raumunternehmen spielt auch die Verknüpfung der lokalen Ökonomie eine wesentliche Rolle: So sind bei ExRotaprint direkt auf



dem Areal Handwerksbetriebe angesiedelt, während auf dem Schloss Tempelhof ansässige Handwerker für regionale Unternehmen tätig sind.

Die nutzerbasierte Projektentwicklung wird durch eine starke Beteiligung der stakeholder begleitet. Allerdings wird die Beteiligung der Öffentlichkeit als ausbaufähig eingeschätzt. Es wird angenommen, dass durch eine Beteiligung weiterer Kreise (also der Anwohner des umgebenden Quartiers/Region) die Raumunternehmen und das Umfeld stärker voneinander profitieren können und eine Akzeptanzsteigerung der Projekte möglich ist. Eine stärkere Öffentlichkeitsbeteiligung wird von einem anwesenden Raumunternehmen kritisch gesehen, da gerade zu Beginn eine „abgeschottete“ bzw. konzentrierte Entwicklung der Raumunternehmen als erfolgversprechender angenommen wird. Es stellt sich die Frage, wie viel Bürgerbeteiligung den Raumunternehmen gut tut.

Mehrwert

Die Raumunternehmen schaffen durch ihre Aktivitäten häufig einen Mehrwert, der sich auch in einem gestiegenen Immobilienpreis niederschlägt. Die Expertenrunde diskutiert zudem intensiv die Frage wie hoch der soziale Nutzen von Raumunternehmen ist und wie dieser neu geschaffene Wert für das Quartier gemessen werden könnte (Stichwort Stadttrendite).

Weiterer Forschungsbedarf und Forschungsfragen

Wechselbeziehungen zwischen Raum und Raumunternehmen

Wie ist der Raum organisiert in dem Raumunternehmen funktionieren?

Wie ist das Interesse zum Raum gelagert? Wie ist die Beziehung zum Raum strukturiert, ändert sich diese im Projektverlauf?

Wie ist die reale Beziehung zum Umfeld (tatsächliche Ausgestaltung)? Wieviel Offenheit ist da?

Welche Schnittstellen zum umliegenden Raum/ Stadtgesellschaft werden geschaffen, um Bedürfnisse zu bedienen oder neue Nachfrage zu stimulieren?

Wie funktioniert die gegenseitige Rückkopplung zwischen Raumunternehmen und Raum?

Welchen Anteil hat die Entwicklung des Raumes im Vergleich zur gesellschaftlichen und individuellen Entwicklung der Raumunternehmen?

Beziehungen und Schnittstellen

Wie sind die Beziehungen zur Stadtverwaltung? Wie zur lokalen Politik? Welche Rolle spielen diese Beziehungen für den Projekterfolg?

Wie ist die Beziehung zur Stadtgesellschaft ausgestaltet? (Absichtsebene)

In welcher Beziehung steht das Raumunternehmen zu lokalen Stakeholdern?

Welche Art der Bürgerbeteiligung stellen Raumunternehmen dar bzw. verfolgen sie?

Welche Formen der Bürgerbeteiligung ist für die erfolgreiche Entwicklung von Raumunternehmen sinnvoll?

Relevanz für die Stadtentwicklung

Welche innovativen Angebote werden durch die Raumunternehmen in den Räumen geschaffen?

Welche Rolle nehmen Raumunternehmen ein und welche Kompetenzen werden dafür benötigt?

Welche Bedeutung haben Raumunternehmen für den Diskurs über Zukunftsthemen der Stadtentwicklung?

Welche Aufgaben können von Raumunternehmen übernommen werden? Welche Rolle spielt eine Gemeinwohlorientierung?

Anknüpfend an eine Diskussion zum Mehrwert von Raumunternehmen wäre zu untersuchen, wie die Initiatoren der Projekte auch langfristig von diesem Mehrwert profitieren können, d.h. wie eine Spekulation mit den Liegenschaften nach der Aufwertung (z.B. durch adäquate eigentumsrechtliche Regelungen) verhindert werden kann.

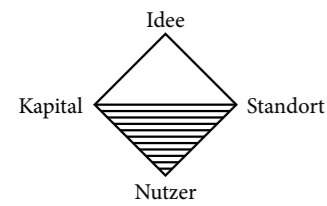
In welchem Zusammenhang stehen der Ansatz der Stadttrendite und Raumunternehmen (Messbarkeit eines Mehrwerts)?

Welchen Einfluss haben Raumunternehmen auf Stadtentwicklung, welche Relevanz (von Orchideenprojekten zu einer kritischen Masse)? Wie können Raumunternehmen in städtebauliche Entwicklungsprojekte integriert werden?



Expertenkarussell: Do-it-yourself-Projektentwicklung

Die Expertenrunde (Benedikt Altrogge, Robert Ambrée, Nina Dreier, Helma Haselberger und Elmar Schütz) befragt die Projekte nach dem Auslöser, dem Projektbeginn und -verlauf und gleicht die Projektgeschichten mit den Arbeitsschritten sowie -methoden der klassischen Projektentwicklung ab. Die wesentlichen Ergebnisse der Analyse der Projekte aus dem Blickwinkel der Projektentwicklung werden in den folgenden vier Punkten kurz dargestellt.



1. Ausgangspunkt

Das Viereck aus Kapital, Idee, Standort und Nutzer zeigt mögliche Ausgangskonstellationen der klassischen Projektentwicklung (wobei der Nutzer als relativ neuer Parameter in das frühere Dreieck aus Kapital, Idee und Standort integriert wurde). Auch Projekte der Raumunternehmen finden hier ihren Ausgangspunkt, wobei in keinem Fall Kapital, sondern die Idee und/ oder ein besonderer Standort sowie die Nutzer als Entwickler eine Rolle spielen.

Ein professioneller Projektentwickler erlernt im Laufe seiner Ausbildung eine Systematik, die er angepasst auf das jeweilige Projekt verfolgt. Sie umfasst im Groben die folgenden Schritte: Standort-Markt-Analysen, Produktentwicklung, Kalkulation, Planung (wirtschaftliche wie baulich), Umsetzung und begleitendes Marketing. Des Weiteren spielen Monitoring und Controlling eine wichtige Rolle. Raumunternehmen werden zu DIY-Projektentwicklern im Laufe ihrer Projekte (siehe auch 3. Herangehensweise). Die einzelnen Schritte der Projektentwicklung sowie die Ausgangsparameter Idee, Standort und Nutzer sind in der Do-it-yourself-Projektentwicklung deutlich stärker miteinander verwoben als bei der klassischen Projektentwicklung.

Die DIY-Projektentwickler stehen stellvertretend für einen gesamtgesellschaftlichen Trend der Entprofessionalisierung. Dadurch, dass Laien der Immobilienwirtschaft und Projektentwicklung agieren und nicht gelernte Verfahrensweise anwenden, eröffnen sich neue Wege der Projektentwicklung. Es werden andere, neue Fragen gestellt, Lücken der üblichen Vermarktung aufgespürt und genutzt. Das entstandene Wissen der „Teilprofessionellen“ wird von anderen Raumunternehmen stark nachgefragt.

Deutlich unterscheiden sich die Ansätze der Projektentwicklung auch durch den Blickwinkel: Klassische Projektentwickler initiieren und entwickeln Projekte mit einem Blick von außen, während die DIY-Projektentwickler der Raumunternehmen aus der Innensicht heraus ihre Projekte angehen.

2. Werte/ Motivation

Das Vorgehen wie auch das Controlling im Projektverlauf orientieren sich stark am Wertesystem, welche den Projekten zugrunde liegen. Häufig wird die Rendite nicht – wie bei der klassischen Projektentwicklung – abgeschöpft, sondern fließt direkt in das Projekt zurück. Der Schutz des Bodens vor Spekulation und privaten Gewinninteressen durch besondere Eigentumsmodelle wie zum Beispiel Erbpacht oder Stiftungsmodelle spielt bei den meisten Raumunternehmen eine wichtige Rolle.

3. Herangehensweise

Raumunternehmen werden sukzessive und autodidaktisch zu Projektentwicklern. Häufig werden sie nach einer visionären Anfangsphase mit Fortschreiten des Projektes und Professionalisierungsdruck (von innen wie außen) im Projektverlauf zu Projektentwicklern. Dabei können sie sich nicht auf erlernte und erprobte Vorgehensweisen stützen, sondern folgen dem trial-and-error-Prinzip. Sie beginnen auch ohne Fachwissen der Immo-

lien- und Stadtentwicklung und entscheiden dann was möglich ist, welcher Schritt der nächste ist. Bei erfolgreichen Projekten verfolgen die Akteure ähnliche Arbeitsschritte wie die klassischen Projektentwickler (siehe 1. Ausgangspunkt). Sie agieren jedoch anders als klassische Projektentwickler – implizit, sukzessive, mit kürzeren Horizonten und stark wertorientiert ihrer Vision folgend.

4. Umgang mit Risiko

Klassische Projektentwickler agieren risikoavers. Sie scheuen großes Risiko vor allem weil ihre Projekte zum Großteil mit fremdkapitalfinanziert sind. Die Experten erkennen bei Raumunternehmen eine größere Bereitschaft zum Risiko. Die Akteure von Raumunternehmen knüpfen häufig ihre Lebens- und Arbeitsgrundlagen an die Projekte und weisen eine hohe Bereitschaft zur Selbstaussbeutung zugunsten des Projektes auf. Dieses starke Bekenntnis zum Projekt wird als Kapital bzw. Vertrauensfaktor gewertet.

5. Exit ja/nein

Es gibt zwei Arten von Projektentwicklern: Einige Projektentwickler – wie z.B. Wohnungsbauunternehmen – entwickeln auch für den eigenen Bestand und bleiben Eigentümer. Meist steht als Ziel einer klassischen Projektentwicklung jedoch der „Exit“ (der Verkauf zum x-fachen der Miete). Raumunternehmen sind als Selbstnutzer besonders an stabilen und nachhaltigen Projektentwicklungen interessiert und verfolgen kein „Exit-Ziel“. Eine Ausnahme bildet das Projekt Saline 34: Der Plattform e.V. agiert als Entwickler für die Jugendlichen, die später die Immobilie in Eigenregie übernehmen sollen.

Weiterer Forschungsbedarf und Forschungsfragen

Bodenpolitik und -verfügbarkeit

Welche Rolle spielt der Zugriff auf Boden (v.a. wenn kein Kapital vorhanden ist, Frage des timings, window of opportunity)?

Welche Rolle spielen öffentliche Liegenschaften und Vergabemodelle?

Fast alle Raumunternehmen verfolgen als zentrales Ziel die Sicherung des Bodens vor Spekulation. Wie ist das einzuschätzen? Welche Rolle spielt der Entzug des Bodens vom „freien Markt“ bzw. der Schutz vor Spekulation durch Stiftungs- bzw. Erbpachtmodelle oder der ausdrückliche Verbleib des Bodens in öffentlicher Hand (Gängeviertel)? Welche Rolle spielen Bodenverfügbarkeit und Eigentumsmodelle für Raumunternehmen?

Weitere Forschungsfragen:

Sind bei einer DIY-Projektentwicklung der Raumunternehmen die Ausgangspunkte Idee, Standort und Nutzer stärker miteinander verbunden als bei klassischer Projektentwicklung?

Spielen Werte – zum Beispiel als Handlungsleitlinien und als Controllinginstanzen im Entwicklungsprozess eine größere Rolle?

Welche Entwicklungsmuster sind erkennbar und wie sind diese beschreibbar (trial and error-Prinzip)?

Ist das direkte Ausprobieren von Orten eine Option für die klassische Projektentwicklung?

Wie lassen sich die Schritte der Immobilienentwicklung von Raumunternehmen beschreiben?

Welche Rolle spielt die Professionalisierung der Akteure? Wie tragen die Raumunternehmen das notwendige Wissen für eine Immobilienentwicklung zusammen?

Wo liegen Schnittstellen und Unterschiede zwischen DIY- und klassischer Projektentwicklung?

Weisen Raumunternehmen (ggf. gezwungenermaßen) eine größere Risikobereitschaft auf?

Entwickeln Raumunternehmen, die eher Bestandsentwickler als Exit-Strategien agieren, stabilere, nachhaltigere Produkte als klassische Projektentwicklung?

Expertenkarussell: Organisationsmodelle

Die Expertenrunde Organisationsmodelle (Franz Flögel, Gudrun Kiener, Rolf Novy-Huy und Klaus-Stephan Otto) fasst ihre Erkenntnisse aus der Fallstudienbefragung in den folgenden Hypothesen und Kernaussagen zusammen:

- Die Organisationsform prägt das Projekt.
- Die Eigentumsform wird über die Organisationsform operationalisiert.
- Raumunternehmen können nicht auf Pauschallösungen für Organisationsformen zurückgreifen.
- In der Betrachtung sind interne Organisationsform und Raumunternehmen als Teil eines Ökosystems zu unterscheiden.
- Die Organisationsform wandelt sich im Projektverlauf und wird entsprechend der jeweiligen Anforderungen angepasst.
- Dauerhaftigkeit heißt nicht nicht wandelbar, ein Nutzerwechsel ist trotzdem möglich.
- Das Wertegerüst der Raumunternehmen bestimmt ihre Organisationsformen. Das Wertegerüst kann bestimmte Organisationsformen auch behindern.
- Es braucht ein Gefühl für eine eventuell notwendige Entwicklung und Schlagenhäutung (im Sinne eines Selbstständig-Werdens und der bewussten Entwicklung der notwendigen/ passenden Organisationsform).
- Krisen waren Chancen, (z.B. die Unsicherheit ungeklärter Eigentumsfragen stellten für Raumunternehmen Chancen dar).
- Raumunternehmen sind für offen für Beratung und gleichen somit fehlendes Wissen aus.
- Eine wichtige Frage im Projektverlauf ist die Frage der Verantwortungsübernahme.
- Gegen Profit zu sein heißt nicht, nicht ökonomisch zu denken!

Weiterer Forschungsbedarf und Forschungsfragen

Das Thema der Evolution von Organisationsformen bei Raumunternehmen ist bisher kaum wissenschaftlich erschlossen. Hier liegt großer Forschungsbedarf. Als Grundlage für ein mögliches Forschungsdesign dienen die Forschungshypothesen (siehe oben). Auch bietet sich eine genauere Betrachtung der Organisationsmodelle von vergleichbaren Projekten mit längerem Lebenszyklus an. Wie haben sich Organisationsformen in historischer Entwicklung verändert (z.B. Mietshäusersyndikat-Projekte auswerten, Hausbesetzerprojekte, Christiania in Kopenhagen)?

