



Management Summary

Anlass und Zielsetzung des Pilotprojekts

Gewerbeentwicklung ist ein wesentlicher Motor der Stadt- und Regionalentwicklung, das Angebot an Arbeitsplätzen ein wichtiger Faktor für die Lebensqualität einer Stadt. Eine vielfältige Gewerbelandschaft ist für eine nachhaltige Stadtentwicklung ebenso wichtig, wie ein entsprechend heterogenes, soziales Wohnraum- und Freizeitangebot. Dabei steht die ökonomische und planerische Sicherung des Standorts einerseits, wie auch die sichtbare und erlebbare Gestaltung von städtischen Arealen und Quartieren andererseits im Mittelpunkt. Die Gewerbeentwicklung unterliegt aktuell im Wesentlichen folgenden Trends und Herausforderungen (Kap. 2):

- Wachsende Stadt und Region
- Druck auf die Fläche
- Fachkräftemangel
- Veränderungen der Arbeitswelt
- Industrie 4.0
- Bestand als Ressource
- Energie- und Ressourceneffizienz
- Wachsende Mobilitätsanforderungen

Um diesen Herausforderungen zu begegnen, ist eine gesamtstädtische Perspektive auf die Gewerbeentwicklung ebenso erforderlich wie eine gebietsbezogene Perspektive. Neben den bestehenden Steuerungsinstrumenten der Landeshauptstadt München (Gewerbeflächenentwicklungsprogramm, formelle Instrumente der Bauleitplanung, Standortberatungen einzelner Unternehmen, u.a.) soll ein ergänzendes, informelles Werkzeug getestet werden, um eine gebietsweite, unternehmensübergreifende Standortentwicklung zu verfolgen. Das Gewerbegebietsmanagement ist ein mögliches ergänzendes Instrument, um bestehende gewerbliche Gebiete entsprechend den sich verändernden Anforderungen von Unternehmen, Mitarbeitenden und weiteren Nutzerinnen und Nutzern kooperativ weiterzuentwickeln.

Ziel des exemplarischen Vorgehens im Pilotprojekt war die Identifizierung der realen Bedürfnisse und Bedarfe im Dialog mit den Akteuren vor Ort, um klar definierte Fragestellungen und daraus zielgerichtete Lösungsansätze und Handlungsempfehlungen ableiten zu können.

Methodik

Angesichts der bereits laufenden und bevorstehenden Umstrukturierungen und Entwicklungen im Gebiet stellt die Neumarkter Straße ein geeignetes Versuchsfeld für das Pilotprojekt eines Gewerbegebietsmanagements dar. Das Projekt wurde als einjähriger dialogorientierter Prozess durchgeführt, bei dem die unterschiedlichen Akteure im Vordergrund standen.

In unterschiedlichen Dialog- und Vernetzungsformaten wurden die verschiedenen Akteure vor Ort sowie relevante städtische Stellen ins gemeinsame Gespräch gebracht. Von der gegenseitigen Information zu aktuellen Entwicklungen und Vorhaben über gemeinsame Begehungen im Gebiet bis hin zu themenspezifischen Arbeitssessions konnten die wichtigsten Bedarfe geklärt und Handlungsempfehlungen abgeleitet werden.

Ergebnisse

Die Planbarkeit stellt in einem Dialogprozess, wie dem des Pilotprojektes, eine Herausforderung für die inhaltliche Stringenz im Projekt dar. Die Projektplanung basierte daher auf der Konzeption flexibler, offener Formate, die unabhängig vom inhaltlichen Fortschritt des Prozesses funktionieren (Kap. 5.1).

Als wichtigste Errungenschaft im Prozess wurden die Vernetzung und der Austausch zwischen Akteuren vor Ort, Stadtverwaltung und Politik gesehen. Demnach hat sich über die Vorgespräche und sechs Termine hinweg eine Kerngruppe von etwa 30 Personen gebildet, die im gesamten Prozess hohes Interesse und Engagement gezeigt haben (Kap. 5.2).

Für die Bearbeitung des Gebiets wurden vorab vier zentrale Themen identifiziert. Das Gebietsmanagement hatte die Aufgabe, diese vier Themenbereiche jeweils für sich und in Hinblick auf Synergien und Wechselwirkungen zu untersuchen. Formuliert wurden neben den gemeinsam eruierten Chancen und Risiken auch Ziele und Handlungsvorschläge. Außerdem wurden jeweils Folgerungen für die Verstetigung des Gebietsmanagements abgeleitet (Kap. 5.3):

– **Portfolio & Branchenmix**

Um die gewerbliche Mischung im Gebiet auch planerisch zu sichern, sollen der Entwurf des Strukturkonzeptes überprüft und fortgeschrieben werden. Zugleich soll das Gebietsmanagement „am Puls“ bleiben. Die Gespräche mit Unternehmen sowie Eigentümerinnen und Eigentümern müssen weiter aktiv geführt werden, um Entwicklungsabsichten bereits frühzeitig zu kennen. Auf diese Art können im Fall von Planungen und Projekten Beratungen entsprechend der Potenziale und Zielsetzungen im Gebiet erfolgen. Zum Zweck der Namensfindung und Identifikation soll der Prozess hin zu einer gemeinsamen Wahrnehmung und Vision im Gebiet gestaltet und unterstützt werden.

– **Mobilität & Verkehr**

Um gebietsweite, unternehmensübergreifende Veränderungen im Mobilitätsverhalten zu fördern, sind die Möglichkeiten aktiv aufzuzeigen, zu kommunizieren und anzubieten. Gerade im Bereich der Mobilität können sehr konkrete Maßnahmen benannt werden, die in unterschiedlichen Zeithorizonten zur Um-

setzung kommen sollen. Das Gebietsmanagement sollte hier als stetiger Ansprechpartner je nach Anforderungen kurz- bis langfristig begleiten. Die Aufgaben reichen von ersten vernetzenden und verhandelnden Gesprächen über die Begleitung der Umsetzung bis hin zur Evaluierung der einzelnen Maßnahmen.

– **Öffentlicher Raum & Erscheinungsbild**

Um zu einem gemeinsamen Handlungsansatz und Gestaltungsleitfaden zu kommen, muss eine gemeinsame Wahrnehmung und Zielsetzung für das Gebiet formuliert werden. Eigentümerinnen und Eigentümer sowie Unternehmen sollen angesprochen und zu gemeinsamen Aktivitäten angeregt und unterstützt werden. Das Gebietsmanagement gibt dabei Starthilfe zur Selbstorganisation und zur Entwicklung einer gemeinsamen Trägerschaft, die unter anderem ein gemeinsames Budget zur Umsetzung von Maßnahmen verwalten kann.

– **Ökologie, Ressourcen & Infrastruktur**

Die wesentliche Aufgabe des Gebietsmanagements hinsichtlich Ökologie, Ressourcen und Infrastruktur ist die Information zu und Vermittlung von bestehenden Förderprogrammen für Energieeffizienz und Klimaschutz. Beratungen können dabei auch in programmspezifischen Runden im Quartier angeboten werden. Neben der Beratung einzelner Unternehmen ist insbesondere die Vernetzung der Akteure zu verfolgen.

Räumliche Potenziale

Vor Ort finden sich Qualitäten aber auch Defizite wieder. In der Plandarstellung lässt sich die Bestandssituation um die noch nicht sichtbaren sich aber bereits in Planung befindlichen Maßnahmen sowie die weiteren Potenziale ergänzen. Es entsteht ein konkretes Gesamtbild, welches die abstrakte Ebene der funktionalen Strukturplanung der Landeshauptstadt München ergänzt. Während das Strukturkonzept gewerbliche Nutzungsschwerpunkte definiert und Fragen wie die Durchwegung und Herstellung von Orten mit Aufenthaltsqualitäten nur dem Grunde nach beinhaltet, kann die „Potenzialkarte“ parzellenscharf Möglichkeiten für Maßnahmen aufzeigen. Die Inhalte sind in den vielfältigen Dialogen mit den Akteuren vor Ort entstanden, deren Verortung im Abgleich mit dem Entwurfsstand des Strukturkonzepts. Auf diese Weise wird eine unverbindliche aber konkrete Gesprächsgrundlage geschaffen, auf deren Ebene die einzelnen Akteure ihre jeweilige Rolle im Transformationsprozess des Gebiets einnehmen können (Kap. 5.4).

Fazit

In der Neumarkter Straße wurde die Vernetzung der Akteure vor Ort als Prozess angestoßen, der im verringerten Rhythmus fortgeführt werden sollte. In der gemeinsamen Diskussion konnten konkrete Vorschläge und Maßnahmen benannt werden, die nun durch die Fortsetzung der Aktivitäten und gegebenenfalls über bestehende städtische Programme umzusetzen sind. Zu diesem Zweck wird die Unterstützung und Begleitung der Selbstorganisation der Akteure im Gebiet, langfristig mit eigener Trägerschaft und Budgetierung, empfohlen.

Der funktional-räumliche Entwicklungsansatz auf der Ebene des Quartiers ist dabei zielführend, insbesondere für Themen des Verkehrs und des Freiraums. Daher steht im Zentrum des Gebietsmanagements die Stärkung der konkreten Umsetzungsebene vor Ort.

Die Entwicklung des Bestands und die Umsetzung der genannten Maßnahmen ist zwar parallel, aber mit unterschiedlichen Zeithorizonten zu betrachten. Dieser Umstand erfordert ein kontinuierliches Arbeiten vor Ort, um „am Ball“ der Vorgänge und Entwicklungen seitens der Eigentümerinnen und Eigentümer sowie Unternehmen zu bleiben. So können Gelegenheiten genutzt werden, im Sinne einer ganzheitlichen und abgestimmten Entwicklung des Gebiets steuernd eingreifen zu können. Ein gemeinsam erarbeiteter Fahrplan zur Orientierung, was in einem langfristig angelegten Prozess erreicht werden soll, kann dabei die Kommunikation nach innen und nach außen fördern.