

Gewerbegebiete 4.0

Wettbewerbs- und zukunftsfähige Unternehmensstandorte im Bodenseeraum

Ein Regionalprojekt der Internationalen Bodensee-Hochschule

Fokusgruppe «Standort- und Gebietsmanagement» - Zusammenfassung

Über 20 Personen aus den Bereichen Planung, Wirtschaftsförderung, Kammern und Immobilienwirtschaft aus dem ganzen Bodenseeraum konnten die Projektpartner am 16. Januar 2019 zur Fokusgruppe «Standort- und Gebietsmanagement» im Technischen Rathaus der Stadt Konstanz begrüßen. Im Mittelpunkt des Erfahrungsaustausches stand die Frage, welche Potenziale eine Zusammenarbeit von Unternehmen, Eigentümern und Kommune in Gewerbegebieten bietet und welche Erfolgsfaktoren sich dafür benennen lassen.

Nach einer Begrüßung durch den Konstanzer Baudezernenten Karl Langensteiner-Schönborn führte Daniel Zwicker-Schwarm (IMP-HSG, Universität St.Gallen) in die Veranstaltung ein. Er stellte die These auf, dass sich zukunftsfähige Gewerbegebiete im Bodenseeraum durch eine intensive Zusammenarbeit von Unternehmen, Flächeneigentümern und Kommune auszeichnen. Eine solche Vernetzung erlaube es, gemeinsame Interessen zu identifizieren, Standortprobleme gemeinsam zu bearbeiten und damit besser den Erfordernissen des nachhaltigen Wirtschaftens und gewandelten Erwartungen an ein attraktives Arbeitsumfeld gerecht zu werden. Dabei unterschied er zwei Formen der Zusammenarbeit: Den Aufbau eines Gebietsmanagements als «Kümmerer» in bestehenden Gewerbegebieten und das Standortmanagement, das Unternehmen in Gewerbe- und Industrieparks als integraler Bestandteil der Immobilienkonzeption eine Palette zentraler Dienstleistungen anbietet. Beide Formen wurden nachfolgend anhand von Beispielen aus dem Bodenseeraum vorgestellt.

Bernd Stephan von der Wirtschaftsförderung Konstanz stellte mit Unterlohn und Stromeyersdorf zwei benachbarte Gewerbegebiete vor, die sich in Struktur und Entwicklungsstand deutlich unterscheiden. Er zeigte, wie die Stadt Konstanz im Gebiet Unterlohn mit einer detaillierten Bestandsaufnahme und Entwürfen für neue Formen des baulichen Nebeneinanders von Gewerbe, Dienstleistungen und Wohnen die planerischen Grundlagen für die Weiterentwicklung dieses kleinteiligen und stark nutzungsgemischten Gebietes geschaffen hat. Auf Grundlage eines stadtweiten Handlungsprogramms Wirtschaft baut die Stadt nun ein Flächenmanagement auf, bei dem auch Ressourcen für die Beratung der Eigentümer und Unternehmen im Gebiet bereitgestellt werden sollen. Im Gewerbepark Stromeyersdorf ist es der Stadt in den letzten Jahren gelungen, das Areal einer ehemaligen Textilfabrik zu einem attraktiven Dienstleistungs- und Handwerkerstandort zu entwickeln. Da es dort eine große Dichte an IT-Unternehmen gibt, spielt das von der Stadt unterstützte Branchennetzwerk Cyberlago auch eine wichtige Rolle für zwischenbetriebliche Kooperationen im Gebiet, wie etwa eine Betriebskindertagesstätte.

Am Beispiel des Vereins Areal St.Gallen West – Gossau Ost (ASGO) zeigte dessen Koordinator Andreas Schläpfer in seinem Beitrag, wie die Zusammenarbeit von Kommune, Wirtschaftsverbänden und Standortunternehmen in einem der größten Gewerbegebiete der Ostschweiz organisiert wird. In diesem interkommunalen Gebiet mit über 200 Unternehmen engagieren sich bereits seit mehreren Jahren rund zwei Dutzend Betriebe im Projekt Energienetz GSG in Projekten zum Thema Energie- und Ressourceneffizienz. Neben einer Plattform für den Erfahrungsaustausch konnte auch ein Wärmenetz zur Nutzung überschüssiger industrieller Abwärme aufgebaut werden. Im Jahr 2018 haben die Standortgemeinden St.Gallen und Gossau zusammen mit den lokalen Wirtschaftsvereinigungen und interessierten Unternehmen einen Verein zur Arealentwicklung gegründet. Mit der Koordination des Vereins wurde ein externes Büro beauftragt. In einer Reihe von Workshops wurden Visionen zum Image und zur zukünftigen Nutzung des Gebiets erarbeitet. Eine Fachgruppe hat diese Ideen dann in eine Entwicklungsplanung überführt und ein konkretes Massnahmenbündel erarbeitet, das den politischen Gremien der Städte nun zur Entscheidung vorliegt. In den verschiedenen Fachgruppen des Vereins werden Themen wie beispielsweise Güterlogistik oder digitale Infrastruktur weiter vertieft und in konkrete Projekte überführt.

Stefan Nachbaur, Geschäftsführer Deutschland/Österreich der Prisma Zentrum für Standort- und Regionalentwicklung GmbH, schilderte anhand von verschiedenen Projekten aus der Bodenseeregion die Erfahrungen seines Unternehmens, Standortmanagement als Dienstleistung anzubieten. Prisma entwickelt unter anderem Impuls- und Technologiezentren wie den Competence Park Friedrichshafen und Betriebs- und Gewerbegebiete, beispielsweise den Millenium Park in Lustenau (A). Die dort angesiedelten Unternehmen profitieren dabei von einem breiten Angebot an Dienstleistungen. Neben dem klassischen Facility Management betrifft dies auch Angebote für die Beschäftigten: von Kinderbetreuungseinrichtungen, über Sportgruppen und Gesundheitsprävention bis hin zu Kunstausstellungen. Prisma hat mit Kooperationspartnern thematische Initiativen gestartet, die an einzelnen Standorten beheimatet sind, diese passend zum Standortprofil inhaltlich positioniert und vernetzt – so etwa das Designforum Vorarlberg am Dornbirner Campus V oder das Netzwerk Innovation V am Millenium Park. Für Einzelunternehmer, Start-Ups oder Projektteams wurden an mehreren Standorten im Bodenseeraum Coworking-Angebote geschaffen. Dabei sei für die Mieter nicht nur das flexible Raumangebot, sondern auch der Austausch mit anderen Coworkern von Interesse, den die Prisma mit der Raumgestaltung und verschiedenen Angeboten und Initiativen befördert. Eine zukunftsgerichtete Standortmanagement habe die Aufgabe, "Möglichkeiten-Räume" zu schaffen, die Vielfalt und soziales Miteinander in einer Verflechtung mit der digitalen Transformation fördern.

In der Diskussion wurden verschiedene Aspekte des Gebiets- und Standortmanagements vertieft:

- **Organisationsformen:** Die vorgestellten Beispiele zeigen unterschiedliche Organisationsmöglichkeiten auf - Gebietsmanagement als kommunale Aufgabe, die Gründung eines Vereins von Standortunternehmen und öffentlicher Hand in Kombination mit einem extern beauftragten Koordinator oder als von Immobilienentwicklern erbrachte Dienstleistung. Dabei gibt es nach Einschätzung der Teilnehmer kein Idealmodell. Wichtig ist aber sowohl ein politischer Rückhalt wie auch die aktive Beteiligung der Wirtschaft.
- **Potenziale:** Die Beispiele machen die verschiedenen Vorteile eines Standort- und Gebietsmanagements deutlich. Für Bestandsgebiete kann ein Gebietsmanagement dazu beitragen, eine gemeinsame Vision für die (Weiter-)Entwicklung zu erarbeiten, Bedarfe im politischen Raum zu artikulieren und darauf bezogene Projekte anzustoßen. Ein professionelles Standortmanagement trägt zur Profilierung des Gebietes bei und bietet Unternehmen und Beschäftigten Mehrwerte über entsprechende Raumangebote, Dienstleistungen und Initiativen.
- **Prozessgestaltung:** Eine wesentliche Voraussetzung ist es, gemeinsame Interessen unter den Unternehmen eines Standortes zu identifizieren. Die Verwaltung sollte daher nicht mit fertigen Konzepten oder Projektideen ins Gebiet kommen, sondern offen die Bedürfnisse und Teilnahmereitschaft abfragen. Erfolgreiche Kooperationsprozesse entwickeln sich dann oft aus einer kleinen Kerngruppe und positiven Erfahrungen zu einem Thema heraus. Auch bei einer heterogenen Betriebsstruktur finden sich Themen von gemeinsamen Interesse – oft genannt werden Verkehr, Energie oder auch Kinderbetreuung.
- **Erfolgsfaktoren:** Eine gewisse Gebietsgröße ist Voraussetzung für die Umsetzung eines Gebietsmanagements; eine heterogene Unternehmensstruktur muss hingegen kein Hinderungsgrund sein, auch wenn Homogenität etwa über bereits bestehende Branchennetzwerke unterstützend wirken kann. Unternehmensseitig ist es vor allem der regional verankerte Mittelstand, der für entsprechende Kooperationsansätze gewonnen werden kann. Dabei ist in der Schweiz die Bereitschaft der Unternehmen zu einer finanziellen Mitbeteiligung an Entwicklungsaufgaben möglicherweise grösser als in den Nachbarländern.

Als Ergebnis der Fokusgruppe lässt sich festhalten, dass das Standort- und Gebietsmanagement in verschiedenen Spielarten im Bodenseeraum in ersten Pilotprojekten in der Umsetzung ist. Verschiedene Wortmeldungen machten deutlich, dass gegenwärtig auch in anderen Städten der Bodenseeregion Überlegungen angestellt werden, wie bestehende Gewerbegebiete durch geeignete Managementansätze zukunftsfähig gemacht werden können. Ein weiterer Erfahrungsaustausch kann einen Beitrag dazu leisten, dieses Instrument weiter zu verbreiten.

Protokoll: Daniel Zwicker-Schwarm, IMP-HSG