



TECHNISCHE  
UNIVERSITÄT  
WIEN  
Vienna University of Technology

Diplomarbeit

# Förderstrategien für Kleingewerbe, Handels- und Dienstleistungsunternehmen in den Stadterneuerungsgebieten Wiens

## am Beispiel Lebendige Wallensteinstraße und des Stadtteilmanagements der Gebietsbetreuung

ausgeführt zum Zwecke der Erlangung des  
akademischen Grades einer Diplom-Ingenieurin

unter der Leitung von  
Univ. Ass. Dipl.-Ing. Dr.-Ing. Gesa Witthöft  
E280

Department für Raumentwicklung,  
Infrastruktur- und Umweltplanung

eingereicht an der Technischen Universität Wien  
Fakultät für Architektur und Raumplanung

von

**Katharina Conrad**

Matr.-Nr. 0325873  
Hebbelplatz 3/13/3  
A-1100 Wien

# Inhaltsverzeichnis

<b>I. EINLEITUNG, FRAGESTELLUNG UND AUFBAU DER ARBEIT</b>	<b>5</b>
<b>II. THEORIETEIL</b>	<b>10</b>
<b>1. LOKALE ÖKONOMIE, QUARTIERSMANAGEMENT UND STADTERNEUERUNG</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Definition Stadterneuerung</b>	<b>10</b>
1.1.1 <i>Stadterneuerung in Wien</i>	11
1.1.2 <i>Stadterneuerung in Deutschland</i>	11
<b>1.2 Definition lokale Ökonomie</b>	<b>12</b>
1.2.1 <i>Sektorale Ansätze</i>	14
1.2.2 <i>Lokal eingebettete Ökonomie</i>	15
1.2.3 <i>Auswahl eines Teilbereichs der lokalen Ökonomie für diese Arbeit</i>	17
1.2.4 <i>Aktualität des Themas</i>	19
<b>1.3 Definition Quartiersmanagement</b>	<b>20</b>
1.3.1 <i>Ziele des Quartiersmanagements</i>	21
1.3.2 <i>Drei Funktionsbereiche und ihre Akteure und Akteurinnen</i>	23
1.3.3 <i>Verwaltungsmodernisierung und Quartiersmanagement</i>	24
<b>2. FÖRDERUNG DER LOKALEN ÖKONOMIE IN DER STADTERNEUERUNG DEUTSCHLANDS</b>	<b>26</b>
<b>2.1 Auswahl der Umsetzungsbeispiele aus Deutschland</b>	<b>26</b>
<b>2.2 Lokale Ökonomie und Quartiersmanagement in der Praxis der „Sozialen Stadt“</b>	<b>27</b>
2.2.1 <i>Das Programm „Soziale Stadt“</i>	28
2.2.2 <i>Das Handlungsfeld lokale Ökonomie in der „Sozialen Stadt“</i>	29
2.2.3 <i>Umsetzung in den Programmgebieten der „Sozialen Stadt“</i>	31
2.2.4 <i>Kritik zum Handlungsfeld lokale Ökonomie in der „Sozialen Stadt“</i>	33
2.2.5 <i>Erforderliche Weiterentwicklungen im Handlungsfeld lokale Ökonomien</i>	36
<b>2.3 Förderung lokaler Ökonomie in Hamburg</b>	<b>37</b>
<b>3 ZWISCHENRESÜMEE – FÖRDERMODELLE IN DEUTSCHLAND</b>	<b>38</b>
<b>3.1 Förderstrategien, -ansätze und -modelle zur Bewältigung der Problemlagen der lokalen Ökonomie in Deutschland</b>	<b>38</b>
3.1.1 <i>Förderung von Gewerbebetrieben</i>	39
3.1.2 <i>Einrichtung von Vor-Ort-Büros für Wirtschaftsentwicklung</i>	40
3.1.3 <i>Business Improvement District (BID)</i>	41
3.1.4 <i>Integrierte Entwicklungskonzepte</i>	42
<b>3.2 Grenzen der Fördermodelle und weiterer Forschungsbedarf</b>	<b>43</b>
3.2.1 <i>Grenzen bei Kooperation und Zuständigkeiten der Verwaltung</i>	43
3.2.2 <i>Grenzen der Integrierten Entwicklungskonzepte</i>	45
3.2.3 <i>Grenzen des BID-Modells</i>	45
3.2.4 <i>Grenzen der lokalen Wirtschaftsbüros</i>	46

<b>III. EMPIRISCHER TEIL</b>	<b>48</b>
<b>4. FORSCHUNGSMETHODEN</b>	<b>48</b>
<b>4.1 Auswahl des Wiener Fallbeispiels</b>	<b>48</b>
<b>4.2 Erhebungsmethode</b>	<b>49</b>
4.2.1 <i>Vorbereitung: Auswahl der Interviews</i>	50
4.2.2 <i>Interviewleitfaden</i>	53
4.2.3 <i>Durchführung der Interviews</i>	53
<b>4.3 Auswertungsmethode</b>	<b>54</b>
4.3.1 <i>Niederschrift der Interviews</i>	55
4.3.2 <i>Analyseraster</i>	55
<b>5. AKTEURE DER FÖRDERUNG LOKALER ÖKONOMIEN IN WIEN</b>	<b>56</b>
<b>5.1 Verwaltung und Politik</b>	<b>56</b>
5.1.1 <i>Der Aufbau des politisch-administrativen Systems der Stadt Wien</i>	57
5.1.2 <i>Ausgewählte Akteure der Verwaltung</i>	58
<b>5.2. Institutionen im Auftrag der Stadt Wien</b>	<b>60</b>
5.2.1 <i>Förderstrategien der GB für lokale Ökonomien</i>	60
5.2.2 <i>Der Wiener Wirtschaftsförderungsfonds (WWFF)</i>	62
5.2.3 <i>Sonstige Institutionen und Förderprogramme</i>	63
<b>5.3. Wirtschaftskammer Wien (WKW)</b>	<b>65</b>
<b>5.4. Übersicht zu den Förderstrategien in Wien</b>	<b>67</b>
<b>6. FALLBEISPIEL LEBENDIGE WALLENSTEINSTRASSE</b>	<b>68</b>
<b>6.1 Entstehung des Pilotprojekts</b>	<b>68</b>
<b>6.2 Projektziele und Vorgehensweise</b>	<b>69</b>
<b>6.3 AkteurInnen</b>	<b>71</b>
6.3.1 <i>Steuerungsgruppen</i>	73
6.3.2 <i>Finanzierende AkteurInnen</i>	74
6.3.3 <i>Projektpartner</i>	75
6.3.4 <i>Einbindung sonstiger AkteurInnen</i>	77
<b>6.4 Stärken und Schwächen des Projekts</b>	<b>79</b>
6.4.1 <i>Stärken und Erfolge</i>	79
6.4.2 <i>Schwächen und Misserfolge</i>	80
<b>7. STADTTTEILMANAGEMENT UND DIE GEBIETSBETREUUNG STADTERNEUERUNG</b>	<b>82</b>
<b>7.1 Die Gebietsbetreuung Stadterneuerung</b>	<b>82</b>
7.1.1 <i>Die GB von den 70ern bis heute</i>	82
7.1.2 <i>Aufgaben und Ziele der GB</i>	84
<b>7.2 Organisationsstrukturen, Akteure und Akteurinnen der GB</b>	<b>86</b>
7.2.1 <i>Die Gebietsbetreuungs-Teams</i>	86
7.2.2 <i>Die MA 25 als Auftraggeberin der Gebietsbetreuung</i>	88
7.2.3 <i>Die Magistratsdirektion - Baudirektion als Koordinierungsstelle</i>	89
<b>7.3 Stadtteilmanagement der GB</b>	<b>89</b>
7.3.1 <i>Rückblick: Grätzelmanagement Wien</i>	89
7.3.2 <i>Umsetzung der Stadtteilmanagements in Wien</i>	91

7.3.3	<i>Förderung lokaler Ökonomien im Stadtteilmanagement</i>	97
<b>8.</b>	<b>ZUSAMMENFÜHRUNG DER ERGEBNISSE</b>	<b>100</b>
<b>8.1</b>	<b>Kritik an der Förderung lokaler Ökonomien in Wien</b>	<b>100</b>
8.1.1	<i>Geringe Bedeutung der strategischen Dokumente Wiens</i>	100
8.1.2	<i>Fehlende übergeordnete Strategie in Wien</i>	101
8.1.3	<i>Sektorale Schwerpunktsetzungen</i>	101
8.1.4	<i>Vielzahl an Förderprogrammen und -institutionen</i>	104
8.1.5	<i>Fehlende quartiersbezogene Bündelung der Förderprogramme</i>	105
<b>8.2</b>	<b>Kritik an der Förderung lokaler Ökonomien durch die Gebietsbetreuung Stadterneuerung in Wien</b>	<b>107</b>
8.2.1	<i>Durchführung des Stadtteilmanagements in Wien</i>	107
8.2.2	<i>Kritik am Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße</i>	109
8.2.3	<i>Andere Ansätze zur Förderung der lokalen Ökonomien</i>	111
<b>8.3</b>	<b>Übertragbarkeit der Erkenntnisse aus der „Sozialen Stadt“ auf Wien</b>	<b>112</b>
8.3.1	<i>Sektorale Ansätze</i>	112
8.3.2	<i>Einbindung der lokalen wirtschaftlichen AkteurlInnen</i>	112
8.3.3	<i>Überwiegen der Beschäftigungsförderung</i>	113
8.3.4	<i>Strategischer Rahmen für die Quartiersentwicklung</i>	113
8.3.5	<i>Einbettung in ein Stadterneuerungsprogramm</i>	113
<b>9.</b>	<b>EMPFEHLUNGEN</b>	<b>115</b>
<b>9.1</b>	<b>Empfehlungen zum Stadtteilmanagement</b>	<b>115</b>
9.1.1	<i>Einbettung auf Stadtebene</i>	115
9.1.2	<i>Förderung lokaler Ökonomien durch das Stadtteilmanagement</i>	115
<b>9.2</b>	<b>Gesamtstädtische Strategie</b>	<b>116</b>
<b>9.3</b>	<b>Räumliche Schwerpunkte und Bündelung der Förderprogramme</b>	<b>117</b>
9.3.1	<i>Quartiersbezogene Bündelung der Förderprogramme</i>	117
9.3.2	<i>Höhere Förderungen in Stadterneuerungsgebieten</i>	117
9.3.3	<i>Gebietsbezogenes Verwaltungshandeln</i>	118
<b>9.4</b>	<b>Verantwortung für alle AkteurInnen</b>	<b>119</b>
9.4.1	<i>Einbindung der Wirtschaftsförderungs-Institutionen</i>	119
9.4.3	<i>Einbindung der BewohnerInnen</i>	120
9.4.4	<i>Unterstützung durch die Bezirke</i>	120
<b>9.5</b>	<b>Erprobung neuer Instrumente und neuer Wege in der Stadterneuerung</b>	<b>120</b>
9.5.1	<i>Stärkere Verbindung von Stadtteilmanagement und lokaler Wirtschaftsförderung</i>	121
9.5.2	<i>Neue Modelle/weiterer Forschungsbedarf</i>	121
<b>IV.</b>	<b>KURZBESCHREIBUNG</b>	<b>124</b>
<b>V.</b>	<b>ABSTRACT</b>	<b>124</b>
<b>VI.</b>	<b>QUELLEN</b>	<b>126</b>
<b>VII.</b>	<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b>	<b>131</b>
<b>VIII.</b>	<b>ANHANG</b>	<b>132</b>

# I. Einleitung, Fragestellung und Aufbau der Arbeit

Das **Thema dieser Diplomarbeit** ist die Förderung von Klein- und Kleinstunternehmen (Gewerbe, Handel und Dienstleistungen) im Rahmen von Stadterneuerungsthemen in Wien. In dieser Diplomarbeit wird aus dem Blickwinkel einer Raumplanerin empirisch untersucht, wie in Wien mit der Förderung dieser Unternehmen bei planerischen Aufwertungsprozessen (Stadterneuerung) umgegangen wird. Der Fokus liegt auf Förderungsstrategien in den Stadterneuerungsgebieten Wiens, worunter der räumliche Wirkungsbereich der Gebietsbetreuung Stadterneuerung gemeint ist. Das sind zumeist dicht bebaute, peripherere Gebiete mit gründerzeitlicher Baustruktur, die zum Teil erneuerungs- und sanierungswürdig ist. Als Unternehmen der lokalen Ökonomien werden solche Unternehmen verstanden, die im Quartier oder Grätzel („lokal“) eingebettet sind.

Die Unterstützungsstrategien für die Kreativökonomie (Design, Kunst, Medien, Architektur Musik und andere) werden dabei ausgeklammert, da es schon einige Forschungsarbeiten dazu und zu künstlerischen Interventionen zur Belebung der Wiener Grätzel gibt. Der Fokus dieser Arbeit liegt bei den bislang weniger beachteten und in der Literatur kaum beschriebenen „Standardunternehmen“, die es in jeder Einkaufsstraße und jedem Einkaufsviertel gibt. Das sind zum Beispiel Bekleidungsgeschäfte, Dienstleistungs-unternehmen wie Friseurgeschäfte oder SteuerberaterInnen und die Gastronomie.

Im Zentrum der Aufmerksamkeit steht also einerseits, wie die Gebietsbetreuung Stadterneuerung mit der Förderung dieses „nicht kreativen“ Ausschnitts von lokalen Ökonomien derzeit umgeht, welche Herausforderungen und Möglichkeiten bei der Aktivierung und Einbeziehung der Unternehmen, HausbesitzerInnen, BewohnerInnen und den VertreterInnen aus Verwaltung und Politik gesehen werden und welche Empfehlungen sich daraus für die Zukunft der Gebietsbetreuung Stadterneuerung ableiten lassen. Andererseits werden auch die Zusammenarbeit und Vorgehensweise mit anderen fördernden Akteuren (Förderungsgebern) und mit den relevanten Akteuren des politisch-administrativen Systems untersucht. Im Zuge dieser Arbeit wurden unter den Förderungsinstitutionen und ihren Teilorganisationen das Wiener Einkaufsstraßenmanagement der Wirtschaftskammer Wien (WKW) und das Projekt Mingo (bzw. das Grätzelmanagement Neu) des Wiener Wirtschaftsförderungsfonds (WWFF)<sup>1</sup> näher untersucht, da es bei beiden bereits eine Zusammenarbeit mit der Gebietsbetreuung Stadterneuerung in Wien gibt oder gab und sich deren Fördermaßnahmen an die oben beschriebenen „Standardbetriebe“ richten. Andere Förderprogramme,

---

<sup>1</sup> Der WWFF wurde per 1. April 2010 in Wirtschaftsagentur Wien – Ein Fonds der Stadt Wien umbenannt, woraus sich aber keine strukturellen Änderungen ergaben. Aus Gründen der Einheitlichkeit und des fortgeschrittenen Forschungsprozesses wurde die alte Bezeichnung bei der Fertigstellung dieser Arbeit beibehalten.

die speziell auf kreative Unternehmen („Creative Industries“) orientiert sind, wie beispielsweise Departure des WWFF, wurden weggelassen, weil es dazu schon Untersuchungen für Wien gibt.

Besonderes Augenmerk wird in dieser Arbeit darauf gelegt, wie das Zusammenspiel der Akteure in Wien bei der Förderung der Geschäftsstraßen im Rahmen der Stadterneuerung in Wien praktiziert wird, und wo die Schwierigkeiten und Grenzen dabei liegen.

Als **theoretischer Referenzrahmen** dieser Arbeit wurde die Umsetzungspraxis der Unternehmensförderung im Rahmen des deutschen Städtebauförderungsprogramms „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Soziale Stadt“ gewählt. Dieses Bund-Länder-Programm besteht seit 1999 und wurde ausführlich evaluiert. Auch der Aspekt der Förderung von Unternehmen und Unternehmerinnen in benachteiligten Stadtteilen wurde darin behandelt. Eine besondere Vorreiterrolle kommt dabei der Umsetzung in Hamburg zu, weswegen das Programm „Soziale Stadt“ allgemein und die Förderung der lokalen Ökonomien in Hamburg durch das Programm und in der Zeit davor als Referenz herangezogen werden. Da das Quartiersmanagement das zentrale Umsetzungsinstrument der „Sozialen Stadt“ ist, wird auch darauf näher eingegangen, um zu zeigen, wie man es bei der Förderung der lokalen Ökonomie einsetzt. Außerdem wird eine Definition der in dieser Arbeit verwendeten Begriffe vorgenommen.

Im Zentrum der **empirischen Untersuchung** stand danach die Umsetzung des Wiener Pilotprojekts Lebendige Straßen anhand des ausgewählten Fallbeispiels Lebendige Wallensteinstraße im 20. Wiener Gemeindebezirk. Die Gründe für die Auswahl des Pilotprojekts Lebendige Straßen sind seine Aktualität, die Schwerpunktsetzung bei der Förderung von Geschäftsstraßen und die Projektmitarbeit der jeweils zuständigen Gebietsbetreuung Stadterneuerung im Bereich der drei Teilprojekte. Die Lebendigen Straßen haben Pilotcharakter und sind als aktuelle Umsetzungsbeispiele noch wenig erforscht. Daher wurde ein empirischer Zugang gewählt, bei dem fünf Personen, die mit dem Pilotprojekt vertraut sind, als ExpertInnen befragt wurden. Auch die Einbeziehung des Wiener Einkaufsstraßenmanagements der Wirtschaftskammer Wien (WKW) macht das Projekt im Hinblick auf die Zusammenarbeit verschiedener Institutionen bei der Wirtschaftsförderung in Wien interessant. Zusätzlich wurde das Stadtteilmanagement der Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 2. und 20. Wiener Gemeindebezirk, das sich an den deutschen Quartiersmanagements orientiert, auf seine Einordnung in der Wiener Stadterneuerung, insbesondere im Hinblick auf die lokale Wirtschaftsförderung, untersucht.

### **Die Problemlagen der „sterbenden Geschäftsstraßen“**

Hintergrund für die raumplanerische Auseinandersetzung dieser Arbeit mit der Förderung von Geschäftsstraßen und Unternehmen in den Stadterneuerungsgebieten in Wien sind die derzeit unter dem Schlagwort „sterbende Geschäftsstraßen“ subsumierte Problemlagen der Geschäftsstraßen und –viertel in den Wiener Gründerzeitgebieten. Für nicht mehr als Verkaufsflächen genutzte Erdgeschoßzonen, Leerstände, den Umbau von Geschäftslokalen zu Garageneinfahrten und das Verschwinden mancher Branchen sind vielfältige Gründe zu vermuten.

**Abbildung 1 – Leerstehendes Geschäft in der Wallensteinstraße (1220 Wien)**



Quelle: eigenes Foto, 2010

Zunächst gibt es Branchen, deren Dienstleistungen inzwischen nicht mehr so stark nachgefragt werden wie früher. Davon betroffen sind beispielsweise Hutmacher, Greisler, Schuhmacher, Handschuhmacher und manche Bekleidungsgeschäfte. Neben der Frage, was gekauft wird, entscheidet das Kaufverhalten der Kunden und Kundinnen auch darüber, wo gekauft wird. Durch das veränderte Mobilitätsverhalten können auch weiter entfernte oder attraktivere Lagen mit mehr Angebot und Auswahlmöglichkeiten rasch erreicht werden.

Zusätzlich geht in vielen Gebieten der Stadterneuerung in Wien eine Veränderung der BewohnerInnenstruktur mit einer Veränderung der Kaufkraft einher. Bei einer Verringerung der Kaufkraft spüren das die Unternehmen im Quartier durch Umsatzeinbußen. Nicht zuletzt durch die bereits angeführten Gründe verändert sich auch die Attraktivität der Geschäfte. Das reicht von einer Verringerung der Bemühungen der Unternehmen beim Warenangebot bis zum verringerten Engagement bei der Warenpräsentation.

Diese Gründe und fehlende Umsätze können zu Schließungen und Abwanderung führen, sodass neue MieterInnen oder neue Nutzungen für die Räumlichkeiten gefunden werden müssen, andernfalls stehen sie leer.

Insgesamt gibt es derzeit wenige Steuerungsmöglichkeiten, um diesem Phänomen entgegenzuwirken. Die Problematik und ihre Auswirkungen auf die Qualität des öffentlichen Raums wurden in Wien durch die Gebietsbetreuungen im Rahmen des Projekts Vision Entwicklung Westgürtel (VIEW) bereits festgestellt und derzeit fehlende, aber in Zukunft mögliche Strategien und Maßnahmen zur Gegensteuerung kritisiert. Daher beschäftigt sich die Arbeit auch mit möglichen Ansätzen und zukünftigen Strategien im Rahmen von Stadterneuerungsansätzen für Wien.

## **Aufbau der Arbeit**

Zunächst wird in Kapitel 1 die Definition der verwendeten, zentralen Begriffe vorgenommen, das sind die Erklärungen für Quartiersmanagement, Stadtteilmanagement, lokale Ökonomien und Stadterneuerung. Zusätzlich wird eine Abgrenzung für den in der Arbeit näher betrachteten Teilbereich der lokalen Ökonomie getroffen. Das ist die formelle lokale Ökonomie, also lokal verankerte Betriebe (Handel, Dienstleistungen und Gewerbe) in benachteiligten, städtischen Quartieren, die gleichzeitig Stadterneuerungsgebiete sind.

In Kapitel 2 werden die Umsetzung, Schwierigkeiten und Herausforderungen bei der Förderung der lokalen Ökonomie im Rahmen des deutschen Bund-Länder-Programms „Soziale Stadt“ und die Umsetzung von Fördermodellen in Hamburg beleuchtet. Zudem wird das Quartiersmanagement, das in Deutschland im Rahmen der „Sozialen Stadt“ umgesetzt wird, untersucht. Es wird auch darauf eingegangen, welche Bedeutung die lokal eingebettete Wirtschaft (lokale Ökonomien) für benachteiligte Quartiere hat.

In Kapitel 3 am Ende des Theorieteils werden schließlich die vorher behandelten Fördermodelle, ihre Erfolge und Grenzen und österreichische Umsetzungserfahrungen in Form eines Zwischenresümees zusammengefasst.

Kapitel 4 hat die Beschreibung der Forschungsmethoden des empirischen Teils zum Inhalt. Als Erhebungsmethode wurde das leitfadengestützte ExpertInneninterview gewählt. Zur Auswertung wurde die Methode der qualitativen Inhaltsanalyse eingesetzt. Beide Methoden werden beschrieben und ihre Auswahl begründet. Außerdem werden in diesem Kapitel die Auswahlkriterien der InterviewpartnerInnen und des Fallbeispiels dargelegt.

In Kapitel 5 folgt die Beschreibung der Akteursgruppen und ihrer Förderungstätigkeiten in Bezug auf die lokale Ökonomie in Wien im Zusammenhang mit Aufwertungsversuchen für Stadtteile, Unternehmensstandorte und Einzelunternehmen. Das beinhaltet die Strategien der Wiener Verwaltung, der Wirtschaftsagentur Wien (ehemals WWFF), der Gebietsbetreuung Stadterneuerung und der Wirtschaftskammer.

Auf das Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße im 20. Wiener Gemeindebezirk wird in Kapitel 6 eingegangen. Anhand des Fallbeispiels werden Grenzen der Umsetzung, neue Strategien und zukünftige Herausforderungen zum Themenfeld Förderung von Geschäftsstraßen und lokalem Gewerbe in der Wiener Stadterneuerung dargestellt. Es wird in Kapitel 6 anhand des Fallbeispiels untersucht, welche Strategien insbesondere die Gebietsbetreuung Stadterneuerung entwickelt. Inhaltlich liegt der Analyseschwerpunkt bei der schwierig zu aktivierenden Gruppe der HauseigentümerInnen und UnternehmerInnen, bei der Beschreibung der Aufgaben der ProjektpartnerInnen (Wirtschaftskammer und Gebietsbetreuung sowie bei den Stärken und Schwächen des Pilotprojekts).

In Kapitel 7 folgt eine Analyse der Umsetzung des Stadtteilmanagements durch die Gebietsbetreuung Stadterneuerung. Das Kapitel geht der Frage nach, was unter Stadtteilmanagement in Wien

verstanden wird und wofür es eingesetzt wird. Zudem wird untersucht, welcher Zusammenhang zur Thematik der lokalen Ökonomieförderung besteht.

In Kapitel 8 werden die bisherigen Ergebnisse diskutiert und Kritikpunkte an den Wiener Fördermodellen formuliert. Auch werden erste Ideen für die Weiterentwicklung von Förderstrategien lokaler Ökonomien in Wien aufgezeigt.

Aus der vorangegangenen Diskussion werden in Kapitel 9 Empfehlungen und Veränderungsvorschläge für die Fördermodelle, die lokalen Ökonomien in Wien zugute kommen, abgeleitet. Besonderes Augenmerk wird auf Empfehlungen für die künftigen Strategien der Wiener Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB) gelegt. Damit wird auf die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen bei der Gestaltung der Aufgaben der Gebietsbetreuungen hingewiesen (mit einem Fokus auf das Stadtteilmanagement). Es werden auch rechtliche, institutionelle und organisatorische Maßnahmen, Empfehlungen und Voraussetzungen formuliert, um die in Kapitel 5 beschriebenen Akteure und Akteurinnen nachhaltig in eine ganzheitliche Förderstrategie für die lokalen Ökonomien (Fokus Geschäftsstraßen) in Wien bzw. in den Stadtteilen einzubinden.

## **Fragestellungen**

Die **drei zentralen Fragestellungen** dieser Arbeit lauten wie folgt:

- 1.) Welche Modelle gibt es zur Förderung der lokalen Ökonomien (Gewerbe, Dienstleistungen und Handel) im Rahmen von Stadterneuerungsthemen in Deutschland (Bund-Länder-Programm „Soziale Stadt“, lokale Wirtschaftsförderung Hamburg) und welche Erfahrungen wurden dabei gemacht und welche Erfolge und Misserfolge erzielt? (Theoretischer Referenzrahmen)
- 2.) Wie wird derzeit in Wien mit der lokalen Unternehmensförderung umgegangen und welche Fördermodelle, Problemlagen und Erfolge gibt es? Welche Rolle spielt das Stadtteilmanagement der Gebietsbetreuungen dabei? (Empirische Untersuchung anhand des Fallbeispiels Lebendige Wallensteinstraße im 20. Wiener Gemeindebezirk)
- 3.) Welche aktuellen und künftigen Fördermodelle und –strategien für lokale Ökonomien (Schwerpunkt Handel, Gewerbe und Dienstleistungen in Geschäftsstraßen und Stadterneuerungsgebieten allgemein) empfehlen sich für eine Umsetzung in Wien in Verbindung mit der Stadterneuerung?

## II. Theorieteil

### 1. Lokale Ökonomie, Quartiersmanagement und Stadterneuerung

In diesem Kapitel werden die Begriffserklärungen von lokaler Ökonomie und von Quartiersmanagement vorgenommen, so wie sie im Zuge dieser Arbeit verstanden und verwendet werden.

In Kapitel 1.1 wird erklärt, was unter „Stadterneuerung“ zu verstehen ist. Das Verständnis von Stadterneuerung ist in Österreich und Deutschland in etwa gleich. In Deutschland gibt es neben der rechtlichen aber auch eine programmatische Verankerung der Stadterneuerung.

In Kapitel 1.2 werden die Merkmale und Eigenschaften der lokalen Ökonomie festgehalten. Ebenso werden verschiedene Zugänge zur Erklärung dieses Begriffs beschrieben und die Abgrenzung des in dieser Arbeit betrachteten Ausschnitts von lokalen Ökonomien vorgenommen.

In Kapitel 1.3 wird der Begriff Quartiersmanagement mit seinen Zielen (Kapitel 1.3.1), Akteuren (Kapitel 1.3.2) und seinem Bezug zur Verwaltungsmodernisierung (Kapitel 1.3.3) erklärt. Das Quartiersmanagement wird deshalb so ausführlich betrachtet, weil es das Vorbild für das Wiener Modell „Grätzelmanagement“ ist (Schnee/Stoik 2002, S.10). Das Grätzelmanagement wird heute wiederum in zwei Bezirken Wiens unter dem Namen „Stadtteilmanagement“ fortgeführt. Dieses Stadtteilmanagement im 2. und 20. Bezirk ist ein Schwerpunkt der empirischen Untersuchung. Deren Ergebnisse zur Umsetzung des Grätzel- und Stadtteilmanagements in Wien sind in Kapitel 7 nachzulesen.

#### 1.1 Definition Stadterneuerung

Stadterneuerung meint *„in erster Linie die ordnungspolitischen Maßnahmen der öffentlichen Hand unter Bezug auf die physische Struktur des Stadtraums“* (Lichtenberger 1990, S. 16).

Dahinter steht meist das Ideal einer Verbesserung der Lebensumstände und des Erscheinungsbildes der Stadt, wie es Reicher (2007) formuliert: Stadterneuerung meint *„Die Weiterentwicklung des Stadtgefüges im Sinne von einem Mehr an Lebensqualität sowie das Begleiten dieses permanenten Transformationsprozesses an sich.“* (Reicher 2007, S. 382).

Sie unterstreicht damit auch, dass die Stadterneuerung angesichts einer permanenten Veränderung der Stadt selbst erfolgt. Sie untermauert das durch ein Zitat von Peter Zlonicky, der Stadterneuerung als *„Daueraufgabe ohne Dauerlösung‘ bezeichnet“* (Reicher 2007, S. 389).

### 1.1.1 Stadterneuerung in Wien

Die Geschichte der Stadterneuerung in Wien und die Entstehung der Gebietsbetreuung in Wien werden in Kapitel 7.1.1 im Detail beschrieben. Ursprünglich war der Stadterneuerungsansatz durch die Flächensanierung geprägt. In den 70er Jahren gab es die planerische Leitidee, vor dem 2. Weltkrieg erbaute Wohnhäuser (Altbauten) aufgrund ihrer unmodernen sanitären Ausstattung und des schlechten baulichen Zustands abzureißen und so Flächen für den Wohnungsneubau zu gewinnen. Nicht zuletzt durch den breiten gesellschaftlichen Protest entstand in Wien das Modell der „sanften Stadterneuerung“. Dabei legte man den Schwerpunkt auf die Sanierung und den Erhalt des Altbestandes und die Verbesserung des Wohnumfelds. (Stadt Wien 2001; Feuerstein/Fitz 2009, S. 52-56)

Die Wiener Gebietsbetreuung Stadterneuerung ist eine Einrichtung im Auftrag der Stadt Wien, welche die BewohnerInneninteressen und die Ziele der städtischen Stadterneuerungspolitik vertritt und deren Anliegen umzusetzen versucht. Sie entstand vor diesem geschichtlichen Hintergrund. Markant für die Stadterneuerung in Wien ist, dass – ähnlich wie in Deutschland (siehe Kapitel 1.1.2) – neben der „klassischen“ Sanierungsaufgabe, zunehmend andere Arbeitsaufträge für die Gebietsbetreuung hinzukommen: die Einbeziehung und Beteiligung der BürgerInnen, die Vernetzung mit den vielfältigsten AkteurInnen und Institutionen in den „Betreuungsgebieten“ durch das Grätzelmanagement bzw. durch das Stadtteilmanagement und kürzlich auch ein Pilotprojekt zur lokalen Wirtschaftsförderung, die „Lebendigen Straßen“. Darauf und auf die Gebietsbetreuung Stadterneuerung wird im empirischen Teil dieser Arbeit, aber besonders in den Kapiteln 5, 6 und 7, noch ausführlicher eingegangen.

Der Quartiersmanagement-Ansatz aus Deutschland, auf dem Grätzel- und Stadtteilmanagement beruhen, wird in Kapitel 1.3 erläutert. Er stellt die Verbesserung der sozialen Situation in den Quartieren in den Vordergrund, da dies durch bauliche Stadterneuerung alleine nicht gelingt (Dangschat 2004, S. 7).

### 1.1.2 Stadterneuerung in Deutschland

In Deutschland gab es in den 70er Jahren eine ähnliche Entwicklung weg von der Flächensanierung, die „*behutsame Stadterneuerung*“ (Dangschat 2004, S. 6). Neben der baulichen Erneuerung spielte in den deutschen Städten ab den 90er Jahren zunehmend die „*soziale Erneuerung*“ (Schmals 2005, S. 25) eine wichtige Rolle. Zur Eindämmung von sozialen Ungleichheiten entstand im Jahr 1999 in Deutschland das Bund-Länder-Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Soziale Stadt“, auch kurz „Soziale Stadt“ genannt (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2009). Das Programm und seine Umsetzung werden in den Kapiteln 2 und 3 beschrieben.

Die rechtlichen Grundlagen für die „Soziale Stadt“ wurden im Jahr 2004 im „Besonderen Städtebaurecht“ des deutschen Baugesetzbuchs (BauGB) geschaffen. §171e BauGB behandelt die „Soziale Stadt“. Darin wird beschrieben, unter welchen Voraussetzungen die Gemeinden per Beschluss die Programmgebiete festlegen können, nämlich durch die Erstellung eines Entwicklungskonzepts (siehe Kapitel 3.1.4). Außerdem enthält es die Legaldefinitionen bezogen auf

die „Soziale Stadt“: *„Ein besonderer Entwicklungsbedarf liegt insbesondere vor, wenn es sich um benachteiligte innerstädtische oder innenstadtnah gelegene Gebiete oder verdichtete Wohn- und Mischgebiete handelt, in denen es einer aufeinander abgestimmten Bündelung von investiven und sonstigen Maßnahmen bedarf.“* (§171e Abs.2 BauGB)

Das BauGB ist die Rahmengesetzgebung des Bundes zu Bau- und Planungsrecht in Deutschland. Es beinhaltet neben dem „Allgemeinen Städtebaurecht“ (mit Bestimmungen zu Bauleitplanung, Bodenordnung, usw.) auch das „Besondere Städtebaurecht“ (§136 - §191 BauGB). Letzteres wurde später eingefügt und behandelt Zielsetzungen, Voraussetzungen und Maßnahmen für die Sanierung und Stadterneuerung. (Vgl. BauGB i.d.g.F.)

### 1.2 Definition lokale Ökonomie

Dieses Kapitel dient der Erklärung und Abgrenzung des Begriffs „Lokale Ökonomie(n)“. Dafür werden unterschiedliche Zugänge und Begriffserklärungen kurz umrissen (siehe Kapitel 1.2.1).

Um eine Schwerpunktsetzung in dieser Arbeit zu erreichen, wird auch eine Abgrenzung für einen Teilbereich der lokalen Ökonomie getroffen, deren Förderung im Rahmen der Stadterneuerung bzw. des Quartiersmanagements im Mittelpunkt dieser Arbeit und der Untersuchung steht. Ausgewählt wurde der Bereich von Unternehmen, den man in Geschäftsstraßen und Geschäftsvierteln in den Wiener Stadterneuerungsgebieten sehr häufig antrifft: wenig innovative, traditionelle Geschäfte des lokalen Gewerbes und des Handels sowie „klassische“ Dienstleistungsunternehmen. Im Unterschied zum Bereich der „Kreativökonomien“ und der „migrantischen Ökonomien“ gibt es speziell zu diesem Teilbereich der lokalen Ökonomien noch kaum wissenschaftliche Arbeiten. Deshalb wurde der Fokus dieser Arbeit auf diesen Ausschnitt gelegt.

Die gewählte Abgrenzung beruht auf der Begriffserklärung für lokale Ökonomie, die Läßle (2005) als „lokal verankerte und eingebettete Ökonomie“ bezeichnet (siehe Kapitel 1.2.2). Insgesamt wird vom im Folgenden geschilderten Spektrum von Teilbereichen der lokalen Ökonomie also nur die Förderung eines ausgewählten Teils dieser Bandbreite im Zentrum dieser Arbeit stehen. Dies, um eine angemessene Tiefe der Betrachtung für diesen Ausschnitt zu gewährleisten. Vereinfacht gesagt beinhaltet dieser Ausschnitt das lokale Gewerbe und den lokalen Handel in benachteiligten Quartieren (siehe Kapitel 1.2.3).

In der Fachdiskussion gibt es kein einhelliges Verständnis von lokalen Ökonomien. In der Literatur wird der Begriff unterschiedlich definiert (Hanesch/Krüger-Conrad 2003, S.11). Daher gibt es ein breites Spektrum an Betrieben und Betriebsformen, die zu lokalen Ökonomien gezählt werden. Es reicht von lokalen Kleinbetrieben (Handel, Gewerbe, Gastronomie, Gesundheitswesen), über gemeinwesenorientierte Betriebe, Qualifizierungs- und Beschäftigungsinitiativen der öffentlichen Hand bis hin zur informellen Ökonomie (Nachbarschaftshilfe, ehrenamtliche Tätigkeit in Vereinen und für Projekte) und Schwarzarbeit (Läßle 2005).

## 1. Lokale Ökonomie, Quartiersmanagement und Stadterneuerung

Der Begriff selbst entstand in Großbritannien in den frühen 80er Jahren im Rahmen von „kommunal- und regionalpolitischen Initiativen gegen Arbeitslosigkeit und wirtschaftlichen Niedergang“ (Birkhölzer 2002) als „local economy“. Dahinter stand die Idee einer „eigenständigen kommunalen Wirtschaftspolitik“ (ebd.), die auch aufgrund der politischen Rahmenbedingungen in Großbritannien nicht erfolgreich etabliert werden konnte. Zum Thema wurde trotz allem weiter geforscht. In der Mitte der 80er tauchte der Begriff „lokale Ökonomie“ erstmals in Deutschland in der wissenschaftlichen Diskussion auf. (Ebd.)

Insgesamt ist das Konzept der lokalen Ökonomie stark durch den Aspekt der Selbstbestimmung nach dem Grundsatz „Local work for local people using local resources“ geprägt (Robertson 1985, zit. n. Birkhölzer 2002). Die Bezeichnung lokale Ökonomie stellt einen Bezug her zwischen dem Lokalen (von lateinisch „locus“ für Ort, Platz, Stelle (Wahrig 1983, S. 434)) und dem wirtschaftlichen Handeln. Der Begriff Ökonomie meint die Gesamtheit des wirtschaftlichen Geschehens und kommt vom Lateinischen „oeconomia“ für Einteilung, Ordnung, Wirtschaftlichkeit (Wahrig 1983, S. 517). Dieses Wort wurde vom Griechischen „oikonomía“ (Haushaltung, Verwaltung) übernommen (Drosdowsky 1989, S. 496).

Lokale Ökonomie gilt als interdisziplinärer Forschungszweig, der sich mit der „Gesamtheit aller auf den Ort (die Region) bezogenen wirtschaftlichen Aktivitäten (...), formellen wie informellen, produktiven wie reproduktiven“ (Birkhölzer 2002) auseinandersetzt. Häufig liegt eine „integrative, auf den Raum bezogene“ (ebd.) Betrachtungsweise vor. In diesem Zusammenhang wird auf die große Bandbreite der Strategien und Bezeichnungen sowie auf Überschneidungen und Ergänzungen der Ansätze verwiesen. Birkhölzer (2002) unterscheidet sektorale, sozialräumliche und wertorientierte Ansätze. Bei letzteren wird lokale Ökonomie beispielsweise in der Reproduktionsökonomie unter feministischen Aspekten betrachtet. (Birkhölzer 2002)

In den verschiedenen Definitionen in der Literatur wird oftmals der Versuch unternommen, sich dem Begriff der lokalen Ökonomien durch das Beschreiben der Teilbereiche (Teilökonomien) zu nähern. Im Folgenden wird auf den sektoralen und den raumbezogenen Ansatz und die jeweiligen Teilökonomien näher eingegangen. Die wertorientierten Ansätze werden in dieser Arbeit nicht berücksichtigt.

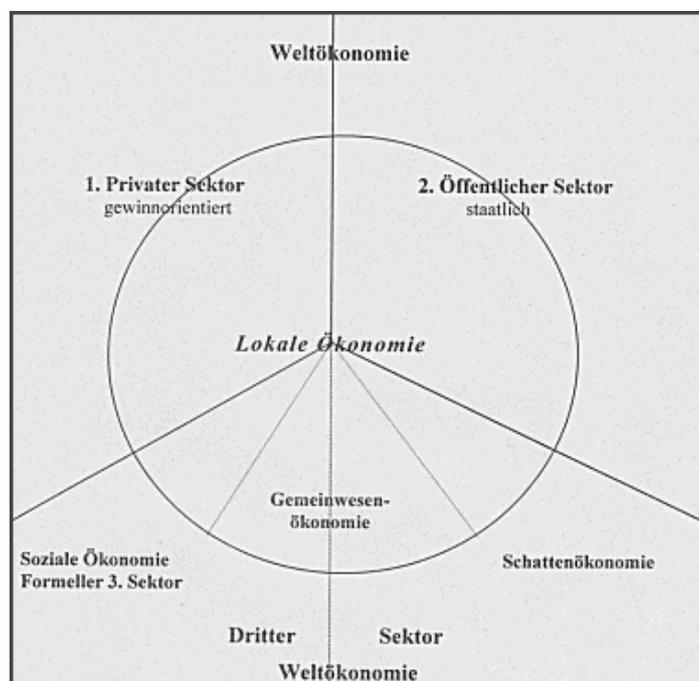
Die sektorale Betrachtungsweise wird im Folgenden herangezogen, um das Spektrum von Unternehmen und Organisationsformen der lokalen Ökonomien zu skizzieren (Kapitel 1.2.1). Danach erfolgt in Kapitel 1.2.2 eine Beschreibung des Konzepts der „lokal eingebetteten Ökonomie“ von Läßle/Walter (2003), das einen starken Raumbezug aufweist (vgl. Läßle 2005). Diese Definitionen sind die Grundlage für die schon erwähnte Abgrenzung eines Teilbereichs der lokalen Ökonomien im Rahmen dieser Arbeit, die in Kapitel 1.2.3 vorgenommen wird.

### 1.2.1 Sektorale Ansätze

Die Betrachtung nach Sektoren unterscheidet sich von der (sozial-)räumlichen Herangehensweise. Forschungsinteresse ist nicht der Raum als wirtschaftliche Einheit, sondern die wirtschaftlichen Institutionen und Organisationen nach sektoralen Kennzeichen. (Knabe 2003)

Für diese Arbeit wird Birkhölzers Abgrenzung der Institutionen und Organisationen der Wirtschaft herangezogen um ihre Bandbreite auf lokaler Ebene darzustellen (vgl. Birkhölzer 2002). Der Autor setzt die Sektoren der Wirtschaftssubjekte zudem in Bezug zur lokalen Ökonomie und zur Weltwirtschaft. Diese Sektorenabgrenzung ist aber nicht mit jener der Volkswirtschaft (Aufteilung in Landwirtschaft, Industrie und Dienstleistungen) zu verwechseln.

**Abbildung 2 – Abgrenzung der wirtschaftlichen Sektoren in Bezug auf lokale Ökonomie und Weltökonomie nach Birkhölzer (2002)**



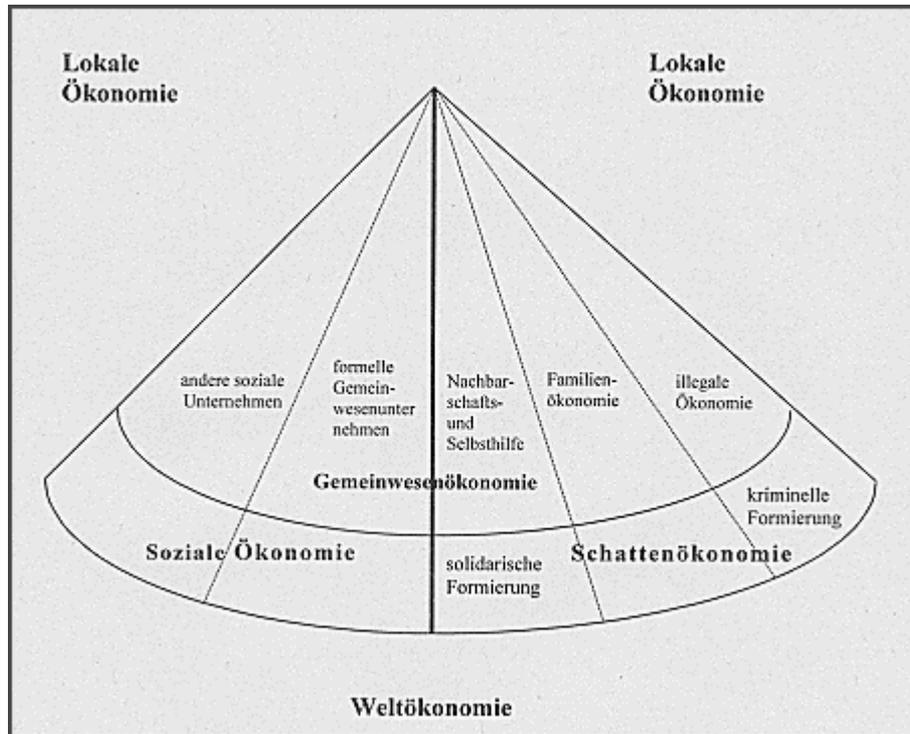
Quelle: Birkhölzer (2002), abgerufen am 03.01.2010

In Abbildung 2 ist das Segment der lokalen Ökonomie im Umfeld der Weltökonomie als sektorales Konzept dargestellt. Der gesamte Bereich ist durch die **drei Sektoren der Ökonomie** (Privater, Öffentlicher und Dritter Sektor) unterteilt. Der **Erste Sektor** umfasst den klassischen privaten, gewinnorientierten Teil der Ökonomie. Im **Zweiten Sektor** sind öffentliche Unternehmen vertreten (staatlicher Sektor). Der **Dritte Sektor** hingegen ist nicht-staatlich und nicht gewinnorientiert. Er ist privatwirtschaftlich und sozial ausgerichtet. Das bedeutet, dass die erzielten Gewinne wieder für soziale Zwecke investiert werden. (Birkhölzer 2002)

Im **Dritten Sektor** (siehe Abbildung 3) arbeiten die Unternehmen und Organisationen also nicht profitorientiert. Der Dritte Sektor umfasst eine formelle Zone, die Soziale Ökonomie, und eine informelle Zone, die Schattenökonomie. Diese beiden Zonen gibt es auf lokaler wie auf globaler

Wirtschaftsebene („Weltökonomie“). Die **Schattenökonomie** umfasst Nachbarschafts- und Selbsthilfe, Familien- und Hausarbeit und die illegale Ökonomie (Schwarzarbeit). Die Schattenökonomie selbst ist also unterteilt in eine solidarische und in eine kriminelle Formierung. (Birkhölzer 2002)

**Abbildung 3 – Der Dritte Sektor: Abgrenzung der Sozialen Ökonomie, Schatten- und Gemeinwesenökonomie nach Birkhölzer (2002)**



Quelle: Birkhölzer (2002), abgerufen am 03.01.2010

Die **Soziale Ökonomie** beinhaltet formelle Gemeinwesenunternehmen und andere soziale Unternehmen. Dort, wo die Merkmale der Sozialen Ökonomie, Schattenökonomie und lokalen Ökonomie zusammentreffen und überlappen, ist die **Gemeinwesenökonomie** angesiedelt. Das Ziel der Gemeinwesenökonomie besteht in der Versorgung der lokalen (und regionalen) Bevölkerung und in der Entwicklung von endogenen Potentialen. Sie basiert auf der Idee lokal organisierter Selbsthilfe und entwickelt sich oftmals aus informellen, solidarischen Strukturen heraus. Sie entsteht vorzugsweise in Stadtteilen oder Quartieren, in denen die ökonomischen Wirkungen des Ersten und die sozialpolitischen Aktivitäten des Zweiten Sektors nicht mehr ausreichen oder greifen. (Birkhölzer 2002)

### 1.2.2 Lokal eingebettete Ökonomie

Um den Begriff der lokalen Ökonomie(n) schärfer auf seine Quartiersbezogenheit hin abzugrenzen, wählen Läßle/Walter (2003) die Formulierung der „lokal verankerten und eingebetteten Ökonomie“. Diese Definition steht grundsätzlich nicht im Widerspruch zu der in Kapitel 1.2.1 vorgestellten sektoralen Abgrenzung. Der Unterschied ist, dass der Fokus stärker auf die Klärung der Bedeutung

## 1. Lokale Ökonomie, Quartiersmanagement und Stadterneuerung

des Lokalen gelegt wird. Dies geschieht durch die Beantwortung folgender Fragen: Was sind lokale, private Unternehmen? Wie sind sie in den Stadtteil eingebettet und integriert?

Zur lokal eingebetteten Ökonomie zählen Läßle und Walter (2003) das Gewerbe und kleingewerbliche Betriebe der Sparten produzierendes und reparierendes Handwerk, den Einzelhandel (allerdings keine großen Handelsketten), das Gesundheitswesen und die Gastronomie sowie Anbieter haushalts- und unternehmensbezogener Dienstleistungen. Neben dem traditionellen Kleingewerbe und Geschäften im Quartier (inklusive Migrant\*innenökonomie und Kreativökonomie) zählen die Autoren die Ökonomie des dritten Sektors dazu. (Läßle/Walter 2003)

Dieser Sektor umfasst, wie bereits in Kapitel 1.2.1 definiert, Soziale und Gemeinwesenunternehmen sowie die informelle Ökonomie. Läßle (2005) konkretisiert den Teil des Dritten Sektors, den er zur lokalen Ökonomie zählt. Demnach besteht er aus „Betrieben, Vereinen und Projekten, die Dienst- und Wohlfahrtsleistungen anbieten, die nicht über den Markt und die öffentliche Hand bereitgestellt werden (z.B. in den Bereichen Pflege und Gesundheit, Erziehung und Kinderbetreuung, Kultur, Sport, und Umwelt)“ (Läßle 2005, S. 617).

Diese Abgrenzung ist für eine Verwendung in dieser Arbeit noch zu weit gefasst. Erstens soll in der Arbeit die Förderung der Kreativökonomie ausgeklammert werden, und zweitens nur die Förderung des (formellen) Ersten Sektors der lokalen Ökonomie Beachtung finden. Die Soziale Ökonomie und Gemeinwesenunternehmen als Förderungsempfänger (Dritter Sektor) werden daher in der Betrachtung ausgeklammert. Im folgenden Kapitel wird eine eigene Abgrenzung vorgenommen.

Nach dem Schema von Birkhölzer (2002) wären die folgenden, von Läßle (2005) beschriebenen Teilökonomien der lokal eingebetteten Ökonomie dem privatwirtschaftlichen Ersten Sektor zuzurechnen:

Die **Migrant\*innenökonomie** zeichnet sich durch die Herkunft der Unternehmer und Unternehmerinnen (Migrationshintergrund) und durch die Anwerbung von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen über familiäre und verwandtschaftliche Verbindungen aus. (Läßle/Walter 2000).

Mit dem Aktivierungs- und Förderungspotential von Migrant\*innen in benachteiligten städtischen Quartieren setzten sich Idik und Schnetger (2004) auseinander. Sie sehen einerseits Handlungsbedarf für die Förderinstitutionen durch systematischere Ansätze bei der Förderung der Migrant\*innenunternehmen bei Existenzgründungen und Stabilisierungsanstrengungen. Andererseits fordern sie eine vermehrte Kooperation und Zusammenschlüsse der Unternehmen selbst. Zudem betonen sie die Bedeutung der Selbstständigkeit der Migrant\*innen für die Nahversorgung und für die Entwicklung der lokalen Wirtschaft in benachteiligten städtischen Quartieren. (Idik/Schnetger 2004, S. 182f.)

Zur **Kreativökonomie** werden Unternehmen jener Berufsgruppen gezählt, die eng mit Kunst, Mode, Design, Architektur und Musik verbunden sind. Das urbane (und kreative) Image des Standorts, die räumliche Nähe zu den Kunden und zu kooperierenden oder konkurrierenden Unternehmen ist für den Standort entscheidend (face-to-face Kontakte). (Läßle/Walter 2003)

Urbanes Flair, eine gute fußläufige und öffentliche Erreichbarkeit und flexibel nutzbare und leistbare Erdgeschoßlokale machen innerstädtische Lagen für diese kreativen Unternehmen besonders attraktiv. In der Stadterneuerung gab und gibt es bereits einige Projekte und Strategien, um mittels kreativen Akteuren und Initiativen leerstehende Geschäftslokale und ganze Quartiere durch künstlerisch geprägte Aktionen zu beleben und aufzuwerten. Dazu wurden in Wien beispielsweise temporär Geschäftslokale an Künstler und Künstlerinnen vergeben, die diese für Ihre Arbeit nützten, beispielsweise das Projekt „Soho in Ottakring“ (vgl. Feuerstein/Fitz 2009, S. 148-153).

Je weniger sich die Betriebe der lokalen Ökonomie auf die lokale Kaufkraft stützen können, desto wichtiger werden Kooperationsbeziehungen zu anderen Unternehmen (z.B. in der Kreativwirtschaft), der kulturelle Kontext und die Einbettung in das Quartier. Auch informelle Regelungen und der Informationsaustausch gewinnen an Bedeutung. Dennoch bestehen eine Abhängigkeit und Interaktionen der lokal eingebetteten Ökonomie mit überregionalen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. (Läpple/Walter 2003; vgl. Hanesch/Krüger-Conrad 2003, S.12)

Daneben untersuchten Läpple und Walter (2000) in einer Studie für die Hamburger Stadtentwicklungsbehörde die Beschäftigungswirkungen **wohnungsnaher Betriebe** in Hamburg. Darin sprachen sie unter anderem Empfehlungen für die Integration der Betriebe in die Stadtteile und Quartiere aus, da ihnen eine große Bedeutung bei der wohnungsnahen Beschäftigung und bei der Güter- und Dienstleistungsversorgung der Quartiersbevölkerung zukommt (siehe Kapitel 2.2.4).

### 1.2.3 Auswahl eines Teilbereichs der lokalen Ökonomie für diese Arbeit

In dieser Arbeit wird der Fokus der Betrachtung auf die Förderung von Geschäftsstraßen bzw. Kleingewerbe und Handel in benachteiligten städtischen Quartieren gelegt. Aufgrund der vielfältigen Definitionsansätze zur lokalen Ökonomie stellt sich die Eingrenzung und Auswahl eines Teilbereichs der lokalen Ökonomie für diese Arbeit als sinnvoll heraus. Im Folgenden wird dieses ausgewählte Segment noch einmal klar umrissen.

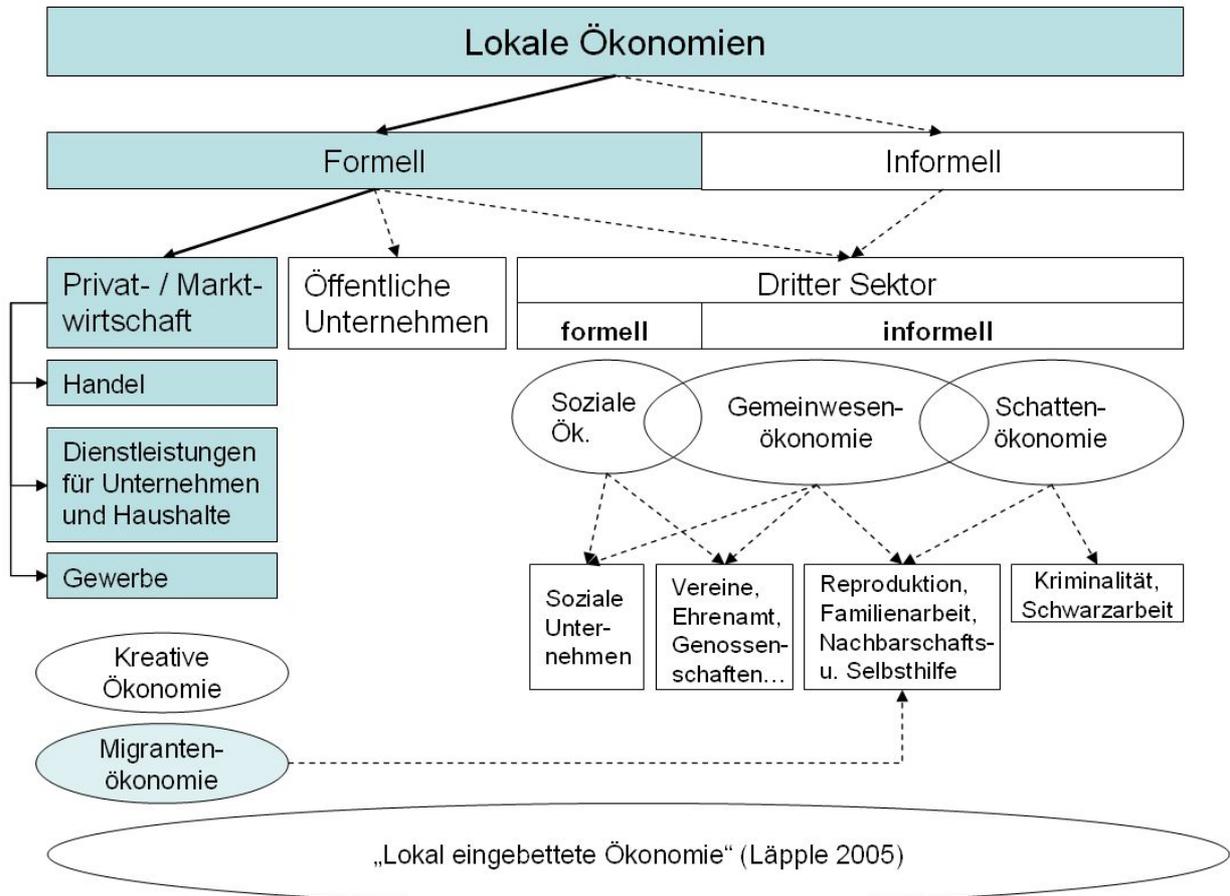
In der getroffenen Auswahl soll der Teil der formellen, lokal eingebetteten Ökonomie (des Ersten Sektors) enthalten sein. Darunter fallen Betriebe und Unternehmen des Handels, Gewerbes und Handwerks, inklusive Migrant\*innenökonomie, in benachteiligten, städtischen Quartieren.

Nicht in der Auswahl enthalten sind der Zweite und Dritte Sektor. Es wird daher auf die Beschreibung von Förderstrategien der Gemeinwesenökonomie bzw. gemeinwirtschaftliche Ökonomie inklusive Vereinswesen, ehrenamtliche Tätigkeiten, usw. verzichtet. Auch die informelle Ökonomie (Selbst- und Nachbarschaftshilfe, Familienökonomie, Schwarzarbeit, Kriminalität) soll in dieser Arbeit ausgeklammert bleiben. Auch die Förderung der Kreativökonomie wird in dieser Arbeit nicht explizit behandelt, da dazu schon vielfach Strategien und Ansätze in der Literatur diskutiert wurden (vgl. Läpple/Walter 2003; und vgl. für Wien: Mader 2008, Feuerstein/Fitz 2009, etc.).

Im Rahmen dieser Arbeit wird der Begriff der lokalen Ökonomien ab nun synonym mit der gerade erfolgten Abgrenzung eines Teilsegments der lokalen Ökonomie verwendet. Insbesondere ab der

Darstellung der Förderstrategien in Wien (siehe Kapitel 5 bis 7) wird der Schwerpunkt auf jene Strategien und Modelle gelegt, die lokale Klein- und Kleinstbetriebe des formellen, marktwirtschaftlich orientierten Sektors der lokalen Ökonomie betreffen (Handel und Handwerk), während andere keine Berücksichtigung finden.

**Abbildung 4 – Auswahl eines Teilbereichs der lokalen Ökonomie zur Bearbeitung und Einordnung unter den besprochenen lokalen Teilökonomien**



Quellen: eigene Darstellung; basierend auf Birkhölzer 2002 sowie Läpple 2005

In Abbildung 4 sind die Schritte der in dieser Arbeit gewählten Abgrenzung in blau eingefärbt. Die Grafik verdeutlicht die Unterscheidung der davor beschriebenen Begriffe, und dass es sich bei dem ausgewählten Teil der lokalen Ökonomien um kleinstrukturierte, lokal eingebettete und privatwirtschaftlich geführte Unternehmen handelt. Aus dem gesamten Spektrum der lokalen Ökonomien wurde also der formelle Teil, und daraus die Privat- bzw. Marktwirtschaft (lokal eingebettete Unternehmen der Bereiche Gewerbe, Handel und Dienstleistungen für Unternehmen und Haushalte) ausgesucht.

Die Betriebe des ausgewählten Segments der lokalen Ökonomie haben zusammengefasst folgende Merkmale: Es handelt sich oft um wohnungsnahe Waren und Dienstleistungen, die angeboten werden. Durch ihren relativ geringen Platzbedarf können diese Betriebe kleine, leistbare

Geschäftslokale und Innenhofwerkstätten zum Beispiel in Gebieten mit Gründerzeitbebauung flexibel nutzen (Läpple/Walter 2003). In diesem Zusammenhang ist die Förderung lokaler Ökonomien für die Belebung von Erdgeschoßzonen in innerstädtischen Lagen von Relevanz.

Zuvor wurde argumentiert, dass der Standort Gelegenheiten für Kunden und Kooperationen schaffen kann, die das wirtschaftliche Überleben sichern. Das trifft für lokal eingebettete Betriebe unter Umständen auch dann zu, wenn die Kaufkraft im Stadtteil zurückgeht. Gründe dafür können gute Netzwerke, Kooperationen, Anpassung an ein anderes Warensortiment, niedrige Mieten für Geschäfts- und Gewerberäumlichkeiten oder die „Selbstausschöpfung“ durch Einkommen am Existenzminimum sein. Im folgenden Kapitel 2 werden Strategien aufgezeigt, um die lokalen Unternehmen zu fördern.

Grundsätzlich handelt es sich bei der getroffenen Auswahl der lokalen Ökonomien tendenziell um Klein- und Kleinstunternehmen. Es sind keine großen (Handels-) Ketten und seltener Standorte internationaler Konzerne gemeint. Große oder mittlere Unternehmen könnten beispielsweise dann zur lokalen Ökonomie gezählt werden, wenn sie durch ihren Standort und ihre Geschichte mit dem Stadtteil verbunden sind. Beispiele dafür in Wien wären die Brauerei Ottakringer im 16. Wiener Gemeindebezirk und das Stammwerk der Schokoladenfabrik Manner im 17. Bezirk. Ein weiteres Beispiel ist das Unternehmen Wienerberger, dessen Unternehmenssitz noch immer am Wienerberg im 10. Bezirk angesiedelt ist. Die Ziegelherstellung wurde am Wienerberg bereits eingestellt. Für diese Unternehmen ist es sehr wichtig, dass ihre traditionsreichen Produkte mit dem Standort des Unternehmens in Verbindung gebracht werden. Grundsätzlich könnte seitens der Unternehmen ein weiterer Bezug zum Bezirk oder Quartier über (soziales) Engagement für den Stadtteil entstehen. Dieser Einsatz für das Stadtviertel durch Unternehmen wird auch im Zusammenhang mit künftigem Forschungsbedarf in der „Sozialen Stadt“ unter den Stichworten Corporate Social Responsibility (CSR) und Corporate Citizenship (CC) angeführt (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 63).

### 1.2.4 Aktualität des Themas

Unter anderem wird die Förderung lokaler Ökonomien auf folgenden strategischen Ebenen thematisiert:

*Im deutschen Bund-Länder-Programm „Soziale Stadt“ „nimmt das Konzept der ‚lokalen Ökonomie‘ (...) einen zentralen Stellenwert ein (...). In vielen benachteiligten Stadtteilen sind lokalorientierte Handlungsstrategien zu finden, die das Etikett ‚lokale Ökonomie‘ tragen.“ (Läpple 2005)*

Auch in Wien wird die Bezeichnung „Lokale Ökonomie“ in einem strategischen Instrument, dem Stadtentwicklungsplan aus dem Jahr 2005, erwähnt: *„Lokale Ökonomie ist als Überbegriff für alle auf die Entwicklung eines Ortes (einer Region) bezogenen wirtschaftlichen Aktivitäten zu verstehen und beinhaltet gemeinnützige wie auch gewinnorientierte Wirtschaftsformen. Die Entwicklung der lokalen Ökonomie setzt an den Potenzialen vor Ort an und kann somit auch die breite Palette alternativer Möglichkeiten berücksichtigen.“ (MA 18 2005, S. 129).* Die zuständigen Akteure, die bei der Förderung lokaler Ökonomien in den Stadterneuerungsgebieten Wiens tätig werden sollen, werden an dieser

Stelle jedoch nicht erwähnt. In der empirischen Untersuchung, im Teil III dieser Arbeit, wird dies durch Interviews mit AkteurInnen der Wiener Wirtschaftsförderung und der Stadterneuerung in Wien ergründet.

Die KMU-Definition der EU definiert die Größe von Kleinunternehmen sowie kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) anhand einer Obergrenze der MitarbeiterInnenzahl oder des Jahresumsatzes. Kleinunternehmen haben unter zehn MitarbeiterInnen. Kleinunternehmen haben eine MitarbeiterInnenzahl von unter 10, kleine Unternehmen von unter 50 und mittlere Unternehmen von unter 250. (Europäische Kommission 2006)

In Wien haben etwa 86% der Arbeitsstätten unter zehn unselbständige Beschäftigte (Statistik Austria 2004). Das unterstreicht die Bedeutung der Kleinunternehmen für die Wiener Wirtschaft. Einer eigenen Berechnung zufolge, basierend auf diesen Daten, arbeiten ca. 11% der unselbständig Beschäftigten Wiens in diesen Kleinunternehmen. Eine differenziertere Darstellung der Unternehmensgrößenklassen nach Branchen ist für Wien oder die Wiener Bezirke nicht (kostenlos) verfügbar und kann daher nicht in diese Arbeit einfließen.

### 1.3 Definition Quartiersmanagement

Nach der baulich-investiven Schwerpunktsetzung in der Stadterneuerung in den deutschen Städten erkannte man einen darüber hinausgehenden Handlungsbedarf. Besonders in den benachteiligten Quartieren stieß die investive Stadterneuerung an ihre Grenzen. Denn diese Maßnahmen konnten die (sozialen) Probleme in diesen Stadtteilen nicht lösen. (Vgl. Dangschat 2004)

Auch aus dem Blickwinkel der politischen Steuerung betrachtet, sind die traditionelle Städtebauförderung und sektorale Zugänge in benachteiligten Quartieren nicht ausreichend treffsicher (Grimm 2004, S.125). Denn man erkannte und erkennt zunehmend, dass materienübergreifende Vorgehensweisen und Steuerungsinstrumentarien nötig sind, um den komplexen Problemstellungen in den benachteiligten Quartieren gerecht zu werden. Das Quartiersmanagement soll hier ansetzen um die genannten Probleme zu lösen. Deswegen wird das Quartiersmanagement im Programm „Soziale Stadt“ *„als Schlüsselinstrument für die Bewältigung der komplexen Aufgaben und Ziele integrierter Stadtteilentwicklung“* (Difu 2003, S. 171) beschrieben.

In den begleitenden Berichten der „Sozialen Stadt“ werden das Quartiermanagementmodell von Franke und Grimm (2002), sowie das von Grimm (2004) entwickelte, idealtypische Essener Modell von Quartiermanagement, als gute Praxis beschrieben. Deswegen werden im Folgenden neben dem „Statusbericht 2008 zum Programm Soziale Stadt“ (vgl. Bundestransferstelle 2008) diese AutorInnen für die Beschreibung des Modells herangezogen. Da die Erfahrungen, die im Rahmen der „Sozialen Stadt“ zum Thema Quartiermanagement aufgearbeitet und gesammelt wurden, in diese Arbeit einfließen sollen, werden daraus abgeleitete Empfehlungen für die Umsetzung in Wien am Ende dieser Arbeit (in Kapitel 9) formuliert. Anhand der empirischen Untersuchung wurde nämlich

ersichtlich, dass sich das Wiener Modell „Stadtteilmanagement“ von diesem Idealmodell unter anderem durch die fehlende Einbettung auf der Stadtebene unterscheidet (siehe Kapitel 7).

Das Quartiersmanagement ist ein strategischer Ansatz, um die Förderung eines Stadtteils (Quartiers) nachhaltig und integrativ zu gestalten. Der Wortteil „Management“ betont die Herausforderungen bei der Prozesssteuerung und –koordination unter Einbindung einer Vielzahl an Akteuren und Akteurinnen, Institutionen und Verwaltungseinheiten. Das Tätigkeitsspektrum der steuernden Personen umfasst neben „*Planung und Entwicklung*“ (Sinnig 2007, S. 8) in besonderem Maß das Managen, im Sinne von „*leiten, zustande bringen, organisieren*“ (ebd.).

Grundsätzlich werden die Begriffe Quartier- und Quartiersmanagement in dieser Arbeit synonym verwendet. Sinnig (2007) spricht von Stadtmanagement und nimmt damit Bezug auf einen größeren Kontext, jenen der Stadt. Grimm (2004) bevorzugt den Begriff „Quartiermanagement“ (ohne „s“) um darauf hinzuweisen, dass es sich nicht um ein Fremdmanagement handelt, sondern darum, dass sich die BewohnerInnen im Quartier selbst organisieren und den Prozess mittragen (Grimm 2004).

Daneben ist auch der Begriff Stadtteilmanagement gebräuchlich. Hinte verwendete ihn erstmals 1992, um auf die Koordinations-, Projektentwicklungs- und Bündelungsaufgaben in der Stadtteilarbeit als professionelles Management hinzuweisen, und damit auch auf die Bedeutung einer stadtteilbezogenen, die Politiksektoren übergreifenden Vorgehensweise aufmerksam zu machen. (Hinte/Lüttringhaus/Oelschlägel 2007, S. 89)

In Wien wurde das Grätzelmanagement in Anlehnung an das Quartiersmanagement benannt (Schnee/Stoik 2002, S.10). Das Grätzelmanagement wurde in zwei Pilotprojekten im 2. und 20. Bezirk mit Mitteln der Ziel-2-Förderung der EU von 2002 bis Ende 2005 durchgeführt (vgl. abif 2006a, 2006b). Derzeit werden diese unter dem Namen Stadtteilmanagement ohne EU-Förderungen von der Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB) weitergeführt. Daher wird der Begriff Stadtteilmanagement in dieser Arbeit ausschließlich für die Beschreibung der Umsetzung in Wien gebraucht (siehe Kapitel 7).

### 1.3.1 Ziele des Quartiersmanagements

Das wichtigste Ziel des Quartiersmanagement ist allgemein gesagt die langfristige, nachhaltige Kooperation und Kommunikation auf allen, für das Quartier relevanten Ebenen, um Maßnahmen, Projekte, Aushandlungs- und Mitbestimmungsprozesse sowie Strategien zu entwickeln, die dazu beitragen, die Lebensverhältnisse vor Ort zu verbessern. Somit ist es zentral, die Aktivierung und Befähigung der Bevölkerung im Quartier unter Mitwirkung lokaler Akteure (Institutionen, Vereine, Verbände, Initiativen, Wirtschaft, usw.) zu erreichen. Bei der Steuerung des Quartiersmanagements gibt es drei wichtige Funktionsbereiche oder Ebenen (siehe Kapitel 1.3.2), das sind Verwaltung, Quartier und intermediärer Bereich. (Sinnig 2007)

Neben dieser allgemeinen Zielsetzung gibt es ähnlich wie bei den verwendeten Begriffen unterschiedliche Schwerpunkte bei den Zielsetzungen. Die verschiedenartige Schwerpunktsetzung erfolgt zumeist vor dem Hintergrund der Sozialarbeit (Gemeinwesenarbeit) oder Stadtplanung

## 1. Lokale Ökonomie, Quartiersmanagement und Stadterneuerung

(Stadtentwicklung). Daneben gibt es noch andere Bezüge im Quartiermanagement. Unter anderem auch den Zusammenhang mit lokaler Ökonomie, weshalb das Quartier(s)management auch für diese Arbeit relevant ist. (Grimm 2004)

Sinnig (2007 S. 8 f.) beschreibt drei wesentliche Ausprägungen von „Stadtmanagement“, wobei hier die räumliche Abgrenzung weiter gefasst ist und auch die Förderung der lokalen Ökonomien beinhaltet:

- Erstens gibt es die strategische Ausprägung, deren Fokus auf der *„kooperativen und strategischen Steuerung“* (Sinnig 2007, S. 9) und somit auf der Verwaltungsmodernisierung (siehe Kapitel 1.3.3) liegt.
- Zweitens steht bei der ökonomischen Ausprägung des Stadtmanagements *„die Standortverbesserung, die Einzelhandelsentwicklung, und die ökonomische Inwertsetzung von Stadt“* (Sinnig 2007, S. 9) im Vordergrund des Aufgabenspektrums.
- Drittens ist die städtebauliche Ausprägung durch die *„städtebauliche und infrastrukturelle Anpassung an strukturpolitische und demographische Veränderungen“* (Sinnig 2007, S. 9) gekennzeichnet (z.B. Brachflächen- und Leerstandsmanagement).

Ähnlich wie bei Sinnig, die den Handlungsrahmen über das Quartier bzw. über den Stadtteil hinaus auf die ganze Stadt ausdehnt, wird auch bei Erfahrungsberichten der „Sozialen Stadt“ zum Quartiersmanagement eine gesamtstädtische Strategie vorgeschlagen und empfohlen (vgl. DIFU 2001, S. 17), also nicht nur eine Verankerung auf Quartiersebene. Es wird argumentiert, dass nur dann eine Nachhaltigkeit bei den Maßnahmen und Strukturen erreicht werden kann, wenn die Quartiersentwicklung ein Teil der gesamtstädtischen Entwicklungsstrategie ist. Dazu müssen Methoden, Funktionsbereiche und Strategien verknüpft und gemeinsam eingesetzt werden (ebd.).

Dieses Merkmal unterscheidet für Dangschat (2004, S.7) unter anderen das Quartiersmanagement von den „traditionellen“ Ansätzen der „sanften Stadterneuerung“. Er formuliert insgesamt drei Unterscheidungsmerkmale, diese sind:

- die Schaffung von Arbeitsplätzen im Quartier durch Qualifizierungsmaßnahmen der BewohnerInnen und durch die *„Förderung der meist ebenfalls verarmten und überalterten lokalen Ökonomie“* (ebd.);
- die *„systematische (nicht nur informelle) Vernetzung“* (ebd.) der AkteurInnen auf der lokalen Ebene sowie
- die *„Einbindung dieser Maßnahmen in eine regionale resp. gesamtstädtische Strategie“* (ebd.).

Die Vernetzung der verschiedenen AkteurInnen, deren Aufgabengebiete und die Verknüpfung der städtischen Ebenen sind im folgenden Kapitel 1.3.2 beschrieben.

### 1.3.2 Drei Funktionsbereiche und ihre Akteure und Akteurinnen

Grundsätzlich gibt es im Quartiersmanagement drei Akteursebenen, die ein Zusammenwirken zwischen den Ebenen ermöglichen sollen (Sinnig 2007, S. 309). In Abbildung 5 sind die Aufgabenbereiche und die Organisationsstruktur des Quartier(s)management dargestellt.

Auf Verwaltungsebene gibt es die/den Gebietsbeauftragte/n. Diese Person gehört der Verwaltung an und ist AnsprechpartnerIn und KoordinatorIn für die Verwaltungseinheiten, die *„unter anderem für die horizontale Vernetzung der involvierten Ämter (gebietsbezogene ressortübergreifende Zusammenarbeit), die Steuerung des Einsatzes kommunaler Ressourcen, die Gesamtprojektsteuerung und Umsetzung des Integrierten Handlungskonzepts, aber auch die Finanzplanung zuständig ist.“* (Difu 2003, S.178). Daneben ist sie auch Kontaktperson für die anderen AkteurInnen im Quartiersmanagement. (Ebd.)

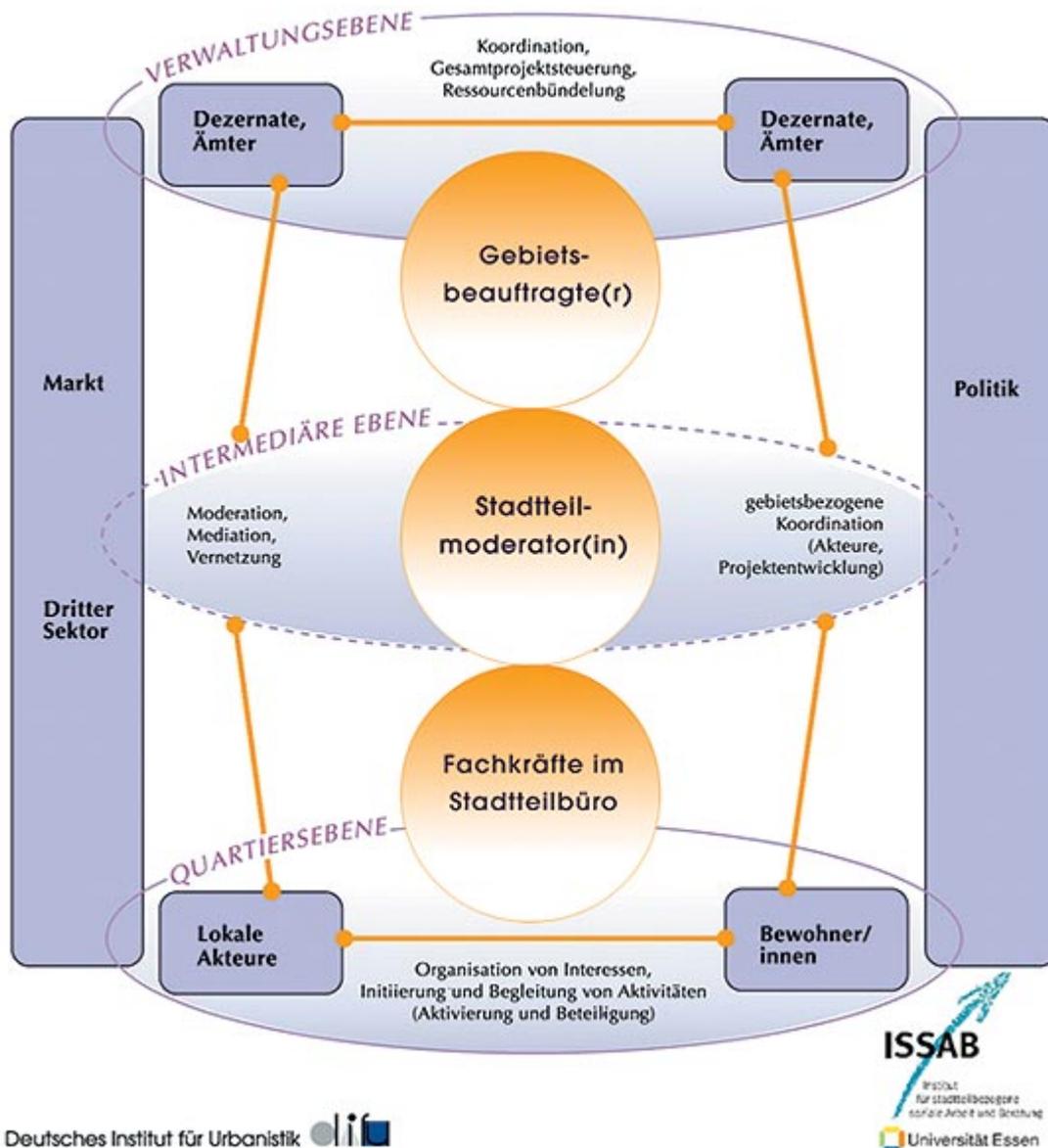
Im Essener Quartiermanagementmodell ist der Gebietsbeauftragte zuständig für die Gesamtsteuerung (Ziele, Berichterstellung, Monitoring, Controlling), für den Informationsaustausch und für die Vorbereitung politischer Entscheidungen (Grimm 2004, S.170). Auch die Bündelung von Ressourcen innerhalb der Verwaltung gehört zu den Aufgaben (Sinning 2006, S. 311).

Der oder die StadtteilmoderatorIn wird der intermediären Ebene zugeordnet, der folgende Institutionen, Initiativen und Einrichtungen zugerechnet werden: *„Familie, Kirche (...), Interessens- und Wohlfahrtsverbände, (...) Beschäftigungsinitiativen, (...) Genossenschaften, soziale und kulturelle Vereine, Sport- und Freizeitangebote, Universitäten, Menschenrechtsorganisationen“* (Sinning 2006, S. 310f.). Diese für Stadtteilmoderation verantwortliche Person hat steuernde und koordinierende Aufgaben im Quartiermanagement und ist damit zuständig für die Entwicklung von Projekten im Wirkungsgebiet unter Einbindung der relevanten AkteurInnen. Auf der Quartiersebene wird ein Stadtteilbüro eingerichtet, das mit Fachkräften besetzt ist. *„Zu den Aufgaben eines solchen Büros gehören unter anderem die horizontale Vernetzung und Zusammenarbeit mit lokalen Akteuren sowie aufsuchende Arbeit/Aktivierung der Quartiersbevölkerung“* (Difu 2003, S.178). Die Aktivierung und Beteiligung der BewohnerInnen ist von besonderer Bedeutung.

Grimm (2004) unterstreicht im Zusammenhang mit der *„Verknüpfung verschiedener Akteursebenen“* (Grimm 2004, S. 135) die Einbeziehung der *„Ebene der Verwaltung und Politik“* (ebd.). Auch Dangschat (2004) beschreibt Quartiersmanagement als *„wichtiges Element der Verwaltungsmodernisierung“* (Dangschat 2004, S. 7). Dieser Zusammenhang wird im folgenden Kapitel 1.3.3 erläutert.

Zusammenfassend haben also alle drei Ebenen einen wichtigen Schwerpunkt bei der Vernetzung aller AkteurInnen. Vor allem auf die Verknüpfung der Ebenen wird in der Literatur Wert gelegt. Die Verbindung der „unteren“ Ebenen mit der gesamtstädtischen Ebene soll im Idealfall (siehe Abbildung 5) zu einem gebietsbezogenen Handeln der Verwaltung führen und damit Vorteile für die Quartiersentwicklung und bei der Bündelung von Finanzmitteln bewirken.

Abbildung 5 – Aufgabenbereiche und Organisation des Quartier(s)management



Quelle: Franke/Grimm (2002), S. 5.

### 1.3.3 Verwaltungsmodernisierung und Quartiersmanagement

Da die Verwaltung sektoral aufgebaut ist, aber keine Verwaltungseinheit ausdrücklich für die Förderung der benachteiligten Stadtteile zuständig ist, überwiegen materienspezifische Förderungsinstrumente, die der Komplexität der Problemlagen und den Wirkungszusammenhängen in den städtischen Quartieren und Städten nicht gerecht werden. (Grimm 2006, S.125)

In Reaktion auf das Scheitern der Verwaltung in dieser Hinsicht, aber auch in Bezug auf die Effizienzsteigerung und auf ein verbessertes Service für Bürger und Bürgerinnen, gibt es Reformbestrebungen für die Arbeitsweise der Verwaltung. Die Ursprünge dieser Reformen reichen „als neo-liberale Staatskritik“ (Jann/Wegrich 2004, S.198) zurück in die zweite Hälfte der 70er Jahre. Ende der 80er Jahre wurde versucht, die Denkweise der Privatwirtschaft und ihrer

## 1. Lokale Ökonomie, Quartiersmanagement und Stadterneuerung

Managementkonzepte als New Public Management (NPM) auf den öffentlichen Sektor zu übertragen. Damit einhergehende Ziele waren „Verwaltungsvereinfachung, Entbürokratisierung und Entstaatlichung“ (ebd.).

Die Phase der Verwaltungsmodernisierung begann in der ersten Hälfte der 90er Jahre als Gegenkonzept zum New Public Management (Benz 2004, S. 26). Bei der Verwaltungsmodernisierung stehen *„komplexere Kombinationen von Steuerungsmechanismen (...), die Berücksichtigung interorganisatorischer Strukturen und Prozesse (...), Kooperationen mit Privaten (...) und anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren (...) und Verfahren der Bürgerbeteiligung“* (Benz 2004, S. 26) im Vordergrund. In diesem Zusammenhang ist auch das Stichwort „Governance“ anzuführen, das als Reformkonzept verstanden, den Rahmen der Verwaltungsmodernisierung bildet. Es gilt als *„veränderte Sichtweise des Regierens, der Strukturen und der Prozesse des ‚Politikmachens‘“* (Jann/Wegrich 2004, S.194). Governance meint somit *„nicht bloß die Tätigkeit des Regierens, Lenkens bzw. Steuerns und Koordinierens, sondern auch die Art und Weise dieser Tätigkeit“* (Benz 2004, S. 15). Zusammengefasst erfordert dieses *„[neu zu bestimmende] Verhältnis von Staat, Markt und Zivilgesellschaft“* (Jann/Wegrich 2004, S.199) und die neu verstandene Art und Weise des Steuerns nicht nur für die Regierung, sondern auch besonders für die Verwaltung, neue Abstimmungs-, Koordinations- und Kooperationsmechanismen.

Bezogen auf die Erneuerungsinitiativen in den benachteiligten städtischen Quartieren besteht also die Aussicht, dass solche Reformstrategien die Nachteile der sektoralen Organisation und das mangelnde gebietsbezogene Handeln der Verwaltung abschwächen und die Einbindung und Aktivierung der lokalen Organisationen, Akteure und Akteurinnen begünstigen.

Im Programm „Soziale Stadt“ wird der Rolle des Quartiersmanagement nicht zuletzt deswegen so eine wichtige Rolle zugeschrieben. Aufgabe des Instruments ist unter anderem der Anstoß einer Verwaltungsmodernisierung in den Kommunen, die an dem Programm teilnehmen. Dieses Anliegen konnte das Instrument bislang jedoch nur unzureichend erfüllen, weil die Verankerung des Quartiermanagements im politisch-administrativen System unzureichend ist (Grimm 2004, S. 139). Weil es zu wenig in die gesamtstädtische Ebene eingebunden wird, können kaum Veränderungen der Verwaltungsebene bewirkt werden. Diese und andere Grenzen und Möglichkeiten des Quartiersmanagement in der Umsetzung des deutschen Programms „Soziale Stadt“ werden – in Bezug auf die Förderung des ausgewählten Ausschnitts lokaler Ökonomien – in den Kapiteln 2 und 3 dargestellt.

## 2. Förderung der lokalen Ökonomie in der Stadterneuerung Deutschlands

Das Kapitel soll beantworten, wie die lokale Ökonomie im Rahmen von Stadterneuerungsthemen gefördert werden kann. Schwerpunktmäßig wird in diesem Kapitel die Förderung jenes Teilbereichs der lokalen Ökonomien betrachtet, der in Kapitel 1.1.3 bereits für diese Arbeit abgegrenzt wurde. Welche Rollen das Fehlen und der Niedergang der lokalen Quartiersbetriebe in benachteiligten städtischen Quartieren in Deutschland spielen, zeigen die zunehmenden Leerstände bei Geschäftslokalen, die Verschlechterung der Nahversorgungsangebote für die Bewohner und Bewohnerinnen und der Bedeutungsverlust innerstädtischer Geschäftsstraßen. Diese Phänomene stellen große Herausforderungen für die Stadterneuerung und das Quartiersmanagement in Deutschland dar. Im deutschen Bund-Länder-Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Soziale Stadt“ (kurz: „Soziale Stadt“) wird das Thema der Förderung lokaler Ökonomien als bedeutsam erachtet. Aufgrund einiger Umsetzungsschwierigkeiten in diesem Bereich wird zudem weiterer Handlungsbedarf geortet.

Die Gründe für die Auswahl der beschriebenen Umsetzungen und Förderstrategien aus Deutschland werden in Kapitel 2.1 erläutert.

Anhand des Umgangs mit dem Handlungsfeld lokale Ökonomie im Rahmen des deutschen Programms „Soziale Stadt“ werden Umsetzungsschwierigkeiten, Erfolge und Herausforderungen für die Förderung der lokalen Ökonomie im Rahmen der Stadterneuerung vorgestellt (siehe Kapitel 2.2).

Nicht alle Förderstrategien betreffend lokale Ökonomien werden notwendigerweise im Rahmen der „Sozialen“ Stadt“ angewandt. Daher sollen auch die Vorgehensweisen zur lokalen Ökonomieförderung in Hamburg, das eine Vorreiterrolle innerhalb der deutschen Städte bei der lokalen Wirtschaftsförderung innehat, näher betrachtet werden (siehe Kapitel 2.3).

### 2.1 Auswahl der Umsetzungsbeispiele aus Deutschland

Zur Frage, wie im Rahmen der Stadterneuerung, genauer im Quartiersmanagement, mit der Thematik der Förderung von lokalen Ökonomien im Rahmen von Stadterneuerungsthemen umgegangen wird, werden Erfahrungen zur Gestaltung und Umsetzung des Programms „Soziale Stadt“ und der Fördermodelle Hamburgs herangezogen.

Die Beschreibung und Auswahl dieser Umsetzungsbeispiele für diese Arbeit erfolgte deshalb, weil das deutsche politisch-administrative System dem österreichischen im Aufbau und in der föderalen Struktur im europäischen Vergleich stark ähnelt (vgl. Schmidt-Eichstaedt 1995, S. 47 - 49). Ebenso sind das Planungsverständnis und die politische und planerische Entscheidungskultur sowie die Rolle und Einbeziehung von Akteursgruppen und Interessensvertretungen vergleichbar. Auch die Situation von weniger zentral gelegenen, städtischen Geschäftslagen und Geschäftsstraßen und ihre abnehmende überörtliche Attraktivität ist vergleichbar.

Es wird daher angenommen, dass die Strategien der lokalen Ökonomieförderung, die in den beschriebenen Vorgehensweisen in Deutschland zumeist im Rahmen eines Quartiers- oder Stadtteilmanagements umgesetzt werden, in ihrer Umsetzung auf Österreich grundsätzlich übertragbar wären. Mögliche Abweichungen oder Abänderungen von diesen Modellen, die in Wien angedacht werden oder anzudenken sind, werden ebenfalls berücksichtigt, einerseits in Kapitel 3.1.3 und andererseits im empirischen Teil dieser Arbeit (siehe Teil III).

Zudem gibt es für das deutsche Förderprogramm „Soziale Stadt“ einen weit reichenden und gut dokumentierten Evaluierungsprozess, bei dem in regelmäßigen Abständen allgemein zugängliche Berichte und Evaluationen veröffentlicht werden. Denn der Wissenstransfer zwischen allen, am Programm Beteiligten ist eine zentrale Komponente des Programms. Deshalb werden die Schwierigkeiten und Potenziale in der Durchführung von Fördermodellen der lokalen Ökonomie in Deutschland in dieser Arbeit dargestellt, die in der Programmbegleitung der „Sozialen Stadt“ beschrieben werden. Auch die wesentlichsten Charakteristika der darin beschriebenen Instrumente aus Hamburg, die als Vorbild oder gute Praxis für das Programm zum Thema Förderung der lokalen Ökonomie dienen, werden im Rahmen dieser Arbeit erörtert.

Ein Ziel dieser Arbeit ist es, Umsetzungsschwierigkeiten und Erfahrungen auf die Förderstrategien zu übertragen, die im Rahmen der Wiener Förderstrategien (schwerpunktmäßig durch die Wiener Gebietsbetreuungen) umgesetzt werden (könnten). Somit stellen die Umsetzungserfahrungen im deutschen Programm einen wichtigen Grundstock für die zukünftige Entwicklung der Förderungsstrukturen in Wien dar. Folglich kann im Idealfall gleich mit dem Wissen über erfolgreiche Strategien und Implementierungserfahrungen im Hintergrund auf den Kontext in Wien reagiert und eingegangen werden. Nach Betrachtung von Grenzen und Erfolgen der Fördermodelle in Deutschland (siehe Kapitel 3) und der Situation in Wien (siehe Teil III dieser Arbeit) werden also abschließend einige Handlungsempfehlungen aus den Erfahrungen der „Sozialen Stadt“ und den Hamburger Fördermodellen lokaler Ökonomien für die Umsetzung in Wien abgeleitet.

### **2.2 Lokale Ökonomie und Quartiersmanagement in der Praxis der „Sozialen Stadt“**

Das Themenfeld der lokalen Ökonomie in der Stadterneuerung liegt am Schnittpunkt unterschiedlicher Fachdisziplinen. Dazu zählen die Arbeitsmarkt- und Strukturforchung, die Forschung über sozialräumliche Ausgrenzung durch ökonomische Aspekte und die lokale Politikforschung der Politik- und Verwaltungswissenschaft. Letztere untersucht politische Handlungs- und Steuerungsmöglichkeiten auf der regionalen und örtlichen Ebene. (Hanesch/Krüger-Conrad 2004, S. 8)

Das Interesse dieser Arbeit liegt bei der Umsetzung und den dahinter stehenden Steuerungsprozessen der Unterstützung und Förderung von lokaler Ökonomie im Kontext der Stadterneuerung. In diesem Themenbereich soll besonders auf das Zusammenwirken von unterschiedlichen, lokalen und überlokalen Akteuren eingegangen werden. Die zuvor genannten

## 2. Förderung der lokalen Ökonomie in der Stadterneuerung Deutschlands

Aspekte der Beschäftigungsförderung im Quartier und die Thematik der sozialräumlichen und ökonomischen Ausgrenzung werden daher großteils ausgeklammert.

Im Zusammenhang mit Stadterneuerung und Quartiersmanagement wird in der Programmbegleitung der „Sozialen Stadt“ festgestellt, dass die lokale Ökonomie *„einen wesentlichen Beitrag zur Stabilisierung und Verbesserung der Lebensverhältnisse in benachteiligten Stadtteilen leisten [kann]“* (Difu 2003, S. 104). Das Quartiersmanagement wird als ein Instrument der Programmumsetzung auch bei der Förderung der lokalen Ökonomie eingesetzt. Daher muss zuerst ergründet werden, wie im Rahmen von Stadterneuerungsprozessen, genauer im Quartiersmanagement, mit der Thematik der lokalen Ökonomien umgegangen wird. Zu dieser Frage werden in diesem Kapitel 2.2 Diskussionsbeiträge und Erfahrungsberichte zur Gestaltung und Umsetzung des Programms „Soziale Stadt“ herangezogen.

### 2.2.1 Das Programm „Soziale Stadt“

Das deutsche Bund-Länder-Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Soziale Stadt“ (kurz: „Soziale Stadt“) gibt es seit 1999. Es wurde eingerichtet, um eine Hilfestellung für die Lösung von Problemen und für die Verbesserung der Lebensqualität in benachteiligten Stadtteilen zu bieten. Die sozial-räumliche Segregation in den deutschen Städten sollte gestoppt werden. (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2009)

Im Jahr 2008 gab es bereits 523 Programmgebiete in 326 deutschen Gemeinden. Die wichtigsten rechtlichen Grundlagen des Programms sind *„Artikel 104b Grundgesetz, § 171e Baugesetzbuch, die jährlich abzuschließende Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern, der ‚Leitfaden zur Ausgestaltung der Gemeinschaftsinitiative ‚Soziale Stadt‘“ sowie Verwaltungsvorschriften, Richtlinien, Erlasse, Arbeitshilfen, Ausschreibungen und weitere Veröffentlichungen der Bundesländer“*. (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2009)

Die Finanzierung des Programms erfolgt durch Bund, Länder und Kommunen. Ziel war es auch, *„die Städtebauförderung mit anderen Ressortprogrammen und Ressourcen [zu bündeln]“* (Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung 2009). Gemeint sind finanzielle und personelle Ressourcen (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008b, S. 6).

Die „Soziale Stadt“ gilt als lernendes Programm, das Veränderungsprozesse auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene in Gang setzen soll. Für die Verwaltungen stellen die im Programm formulierten Vorgaben zur Beteiligung von Bürgern und Bürgerinnen und zum gebietsbezogenen, ressortübergreifenden Handeln große Herausforderungen dar. Das beinhaltet die Einrichtung probater Organisationsstrukturen in den Quartieren, aber auch in der Verwaltung. Daneben gibt es Evaluierungen, die dem Erfahrungsaustausch und der Dokumentation des Erreichten, aber auch der Schwierigkeiten und Hindernisse, dienen. (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008b, S. 5f.)

Trotz der beschränkten Einflussmöglichkeiten im Bereich der Arbeitslosigkeit und bei der Steigerung der geringen Einkommen in manchen Quartieren werden die positiven Wirkungen in den

## 2. Förderung der lokalen Ökonomie in der Stadterneuerung Deutschlands

Programmgebieten durch die Programmbegleitung hervorgehoben: so wird *„das Lebensumfeld verbessert, und es werden wichtige Akzente für die Qualifizierung, Bildung und Teilhabe der Menschen im Quartier gesetzt“* (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008b, S. 6).

Ein zentrales Instrument der Umsetzung stellt die Erstellung von Integrierten Handlungskonzepten dar. Sie sollen die oben erwähnten Ziele und Leitgedanken des Programms und des jeweiligen Quartiers beinhalten und unter breiter Beteiligung der Quartiersbevölkerung, der Institutionen und Einrichtungen des Quartiers sowie der Verwaltungseinheiten erstellt werden. (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008b, S. 6)

Neben diesen strategischen Handlungsansätzen gibt es inhaltliche Handlungsfelder, zu denen vor Ort in den Programmgebieten Vernetzungstätigkeiten, Projekte und Maßnahmen umgesetzt werden. Diese Handlungsfelder sind: Wohnen und städtebauliche Erneuerung, Schule und Bildung, Integration von Zuwanderern, Gesundheitsförderung sowie Lokale Ökonomie und Beschäftigungsförderung. (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008b, S. 6-9)

In manchen Bereichen des Programms wird eine unzureichende Realisierung seitens der Programmbegleitung gesehen. Daher wird die Weiterentwicklung des Programms bei folgenden Punkten empfohlen: Ausgestaltung des Quartiersmanagementansatzes, Aktivierung von schwer erreichbaren Bevölkerungsgruppen, Gebietsabgrenzung der Programmgebiete (Quartiere), Verstetigung nach Auslaufen der Sonderförderung, Einrichtung von Monitoringsystemen, Verbesserung der *„ressortübergreifenden Kooperation und Koordination (...) sowohl auf Bundes- als auch auf Länderebene“* (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008b, S. 10), inhaltliche und organisatorische Abstimmung der „Sozialen Stadt“ mit anderen Förderprogrammen, Einbettung der *„quartiersbezogenen Integrierten Entwicklungskonzepte, Projekte und Maßnahmen in gesamtstädtische oder sogar stadregionale Strategien“* (ebd., S.12) und Kooperationen mit Akteuren im Quartier. (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008b, S. 6, 10-12)

### **2.2.2 Das Handlungsfeld lokale Ökonomie in der „Sozialen Stadt“**

Im Rahmen des deutschen Bund-Länder-Programms „Soziale Stadt“ gibt es ein Handlungsfeld zum Thema lokale Beschäftigung und Ökonomie. Im „Leitfaden zur Ausgestaltung der Gemeinschaftsinitiative ‚Soziale Stadt‘“ wird die Stärkung und der Aufbau der lokalen Wirtschaft zur Stabilisierung der Quartiere als eines der Programmziele genannt. (Bauministerkonferenz 2005)

Die folgende Auswahl von Problemen steht für eine Förderung von lokalen Ökonomien in benachteiligten Stadtteilen: Arbeitslosigkeit, fehlende Ausbildungsplätze, geringe Einkommen und geringe Kaufkraft, Leerstände von Geschäftsräumen, eingeschränkte Einkaufs- und Versorgungsmöglichkeiten und die mangelnde Attraktivität des Stadtteils. Durch die Aufwertung der lokalen Wirtschaft kann eine Abwärtsspirale im Stadtteil gestoppt werden, welche die soziale, ökonomische und bauliche Erosion zur Folge hat. (Difu 2003, S. 105)

## 2. Förderung der lokalen Ökonomie in der Stadterneuerung Deutschlands

Zur Förderung der „*lokalen Wirtschaft, Arbeit und Beschäftigung*“ (Bauministerkonferenz 2005, S. 6) werden auch Maßnahmen aufgelistet. Dazu zählen die aufsuchende Beratung für ansässige Betriebe, die Unterstützung von Kooperationen und Netzwerken und Angebote für ExistenzgründerInnen. Daneben gibt es weitere Maßnahmen zur Arbeitsvermittlung und Ausbildungs- und Qualifizierungsangebote. Zu den dort vorgeschlagenen Beteiligten zählen „*Wirtschaftsressorts, Arbeitsagenturen, Sozialämter, Jugend- und Schulämter, Schulen, Ämter für Stadtentwicklung, Einrichtungen des zweiten Arbeitsmarktes<sup>2</sup>, Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, andere berufsständische Organisationen, Verbände und Gewerkschafter*“ (Bauministerkonferenz 2005, S. 7).

Im Bericht der Programmbegleitung aus dem Jahr 2003 wird dem Handlungsfeld lokale Ökonomie ebenfalls eine wichtige Rolle bei der „*Verbesserung der Lebensverhältnisse in benachteiligten Stadtteilen*“ (Difu 2003, S. 104) zugeschrieben. Hier wird zudem darauf hingewiesen, dass die stadtteilbezogenen Erneuerungs- und Förderungsstrategien der lokalen Ökonomie in die überregionalen und gesamtstädtischen Wirtschaftsstrategien einbezogen werden sollen. Dies wird mit den Auswirkungen der übergeordneten ökonomischen Trends auf die Quartiersbetriebe begründet (Vgl. Läßle 2004, Läßle 2005).

Hanesch und Krüger-Conrad (2004) sehen jedoch innerhalb des Handlungsfelds unterschiedliche Umsetzungserfolge. Sie stellen in einer Analyse der Programmbegleitung<sup>3</sup> der „Sozialen Stadt“ (vgl. Difu 2003) fest, dass im Zusammenhang mit dem Themenfeld der lokalen Ökonomie am häufigsten Maßnahmen zu Beschäftigung und Ausbildung umgesetzt werden (in 50% der Programmgebiete). Hingegen werden nur in 29% der Programmgebiete Maßnahmen und Projekte zum Thema „Wertschöpfung im Gebiet“ gestartet. Insgesamt wird dem Bereich der lokalen Ökonomie jedoch im Wichtigkeitsranking der Ziele der „Sozialen Stadt“ eine hohe Bedeutung von den in der Stadteilerneuerung tätigen Befragten beigemessen. So wurde das Ziel der Stärkung lokaler Ökonomien auf Platz drei von 24 gereiht (vgl. DIFU 2003, S. 100f.). Das AutorInnenteam sieht darin auch einen Hinweis auf Unklarheiten bezüglich effektiver Handlungsstrategien im Feld der lokalen Ökonomie, obwohl der Bereich von den Befragten insgesamt als sehr bedeutsam angesehen wird (vgl. DIFU 2003, S. 105). (Hanesch/Krüger-Conrad 2004, S. 23)

---

<sup>2</sup> Anmerkung: Der „zweite Arbeitsmarkt“ umfasst Arbeitsplätze oder Arbeitsangebote, die von der öffentlichen Hand gefördert oder (mit-)finanziert werden. Dahinter steht das Ziel, die beschäftigten Personen langfristig wieder in den „ersten Arbeitsmarkt“ (mit „normalen“ Arbeitsverhältnissen) zu integrieren. (Bibliographisches Institut & F.A. Brockhaus 2004)

<sup>3</sup> Das Deutsche Institut für Urbanistik (DIFU) befragte im Rahmen der Programmbegleitung zur „Sozialen Stadt“ (1999 – 2003) die Vertreter und Vertreterinnen der Programmgebiete dazu, welche und ob Maßnahmen zu 17 definierten Handlungsfeldern umgesetzt wurden. Eine Aufgabe der Programmbegleitung war es, Schwerpunktsetzungen im Rahmen der Integrierten Handlungskonzepte sowie bei Maßnahmen und Projekten zu ermitteln. (DIFU 2003, S. 99)

## 2. Förderung der lokalen Ökonomie in der Stadterneuerung Deutschlands

Auch im Leitfaden der Bauministerkonferenz (2005) nehmen innerhalb des Themas „lokale Wirtschaft, Arbeit und Beschäftigung“ Ziele betreffend Arbeitsmarkt und Beschäftigung eine bedeutende Rolle ein. Zur direkten Unterstützung und Förderung der lokalen Wirtschaftstreibenden gibt es weniger detaillierte Ziele und Ansätze. Hier werden vor allem beratende Maßnahmen (zum Beispiel GründerInnenberatung) vorgeschlagen.

Umsetzungsstrategien und Maßnahmen in den Programmgebieten werden aktuell in den folgenden Bereichen umgesetzt: Unterstützung von bestehenden Unternehmen und Existenzgründungen, lokale Beschäftigung, Aus- und Weiterbildung, Verbesserung des Zusammenlebens im Stadtteil (über Aktivitäten im Zweiten Arbeitsmarkt und im Bereich Soziale Ökonomie). (Difu 2003, S. 106)

Im Statusbericht 2008 werden diese Bereiche zu den drei folgenden Ansätzen zusammengefasst und als bislang erfolgreich beschrieben: „*Unternehmensentwicklung und Existenzgründungen*“, „*Beschäftigung und Qualifizierung*“ sowie „*Dritter Sektor oder Soziale Ökonomie/Gemeinwesenökonomie*“ (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 64f.).

Insgesamt zeigt sich erstens, dass die Förderung der lokalen Ökonomien im Rahmen des Programms nicht auf die Quartiersbetriebe allein abzielt. Zweitens werden Qualifizierungsmaßnahmen von Arbeitskräften und die Verbesserung des Zusammenlebens im Stadtteil durch gemeinwesenorientierte, ökonomische Projekte ebenfalls unter dem Handlungsfeld lokale Ökonomie subsumiert.

Im folgenden Kapitel wird auf die Umsetzung in den Programmgebieten eingegangen.

### 2.2.3 Umsetzung in den Programmgebieten der „Sozialen Stadt“

In der Programmbegleitung der „Sozialen Stadt“ (Vgl. Difu 2003) werden zum Themenfeld lokale Ökonomien einige Umsetzungsbeispiele angeführt. Folgende **Maßnahmen** (Difu 2003, S. 106 – 112) werden in den Stadtteilen in der Praxis umgesetzt:

- Die **Einrichtung von Vor-Ort-Büros für Wirtschaftsentwicklung** wird als wesentlich in der Programmbegleitung beschrieben. Die Aufgaben dieser Büros sind die Beratung, Förderung und Qualifizierung von lokalen Unternehmen, das Initiieren von Netzwerken und Kooperationen, Imageverbesserungen und die Einbindung der relevanten Institutionen (zum Beispiel Arbeitsamt und Kammern) in ihre Arbeit. Diese Rolle kann statt von einem eigens gegründeten Büro auch von vor Ort tätigen, spezialisierten Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen des Quartiersmanagements wahrgenommen werden.
- Maßnahmen zur Bestandspflege beinhalten **Qualifizierung und Beratung für bestehende Unternehmen**. Dazu zählen beispielsweise EDV-Schulungen und Beratung beim Stellen von Förderanträgen.
- Die **Unterstützung von Existenzgründungen** umfasst Schulungen, Qualifizierungsangebote und Informationen über finanzielle Förderungen. Manchmal werden

## 2. Förderung der lokalen Ökonomie in der Stadterneuerung Deutschlands

den Gründern und Gründerinnen auch kostengünstige Räumlichkeiten zur Nutzung überlassen. Wichtig ist, dass nur solche Betriebsgründungen gefördert werden, für deren Leistungen und Produkte langfristig ein Bedarf besteht, damit diese Unternehmen später ohne Förderung selbstständig bestehen können.

- Durch die **Verbindung von personen- und unternehmensorientierter Beschäftigungsförderung** und durch Qualifizierungsmaßnahmen profitieren Arbeitssuchende und Unternehmen im Quartier. Dadurch werden wohnungsnahe Arbeitsplätze und gezielt qualifizierte Arbeitskräfte innerhalb des Quartiers vermittelt.
- Zudem hat sich die Verknüpfung von lokalen Beschäftigungs- und Qualifizierungsprojekten mit der Umsetzung des **Integrierten Handlungskonzepts** bewährt. So können investive Maßnahmen zur Wohnumfeldverbesserung (zum Beispiel die Neugestaltung eines Spielplatzes) mit Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen verbunden werden.
- Bei der **Förderung der Sozialen Ökonomie** geht es darum, Leistungen bereitzustellen, die im Stadtteil nicht (ausreichend) vorhanden sind, da sie weder von der öffentlichen Hand noch von den privaten Unternehmen angeboten werden. Schulküchen, Stadtteil- und Kulturcafés und Tauschbörsen sind dann erfolgreich, wenn sie soziale, ökonomische und gemeinwesenorientierte Ziele verfolgen. So können Arbeitsplätze geschaffen werden und die Palette der angebotenen Dienstleistungen im Gebiet erweitert werden.
- Die **Initiierung und Unterstützung von lokalen Netzwerken und Kooperationen** kommen den lokalen Wirtschaftstreibenden und dem lokalen Arbeitsmarkt zugute. Darin sind zum Beispiel Betriebe, Schulen, Wohnungsunternehmen und Beschäftigungsträger im Stadtteil, Vertreter und Vertreterinnen der Wirtschafts- und Stadtteilentwicklung sowie der Arbeits- und Sozialverwaltung involviert. Es kommt zum *„Aufbau von Interessenvertretungen der Gewerbetreibenden in den Stadtteilen, den Austausch von Erfahrungen und die gemeinsame Nutzung von Ressourcen; zunehmend werden von den im Quartier ansässigen Unternehmen gemeinsame Projekte zur Außenwerbung und zur Verbesserung des Stadtteilimages initiiert und umgesetzt.“* (Difu 2003, S.111)

Bezugnehmend auf die in Kapitel 1.1.3 getroffene Auswahl eines Teilbereichs der lokalen Ökonomie werden im Rahmen dieser Arbeit aber nur jene Fördermaßnahmen näher besprochen, die privatwirtschaftlich geführte Kleinst- und Kleinbetriebe aus den Bereichen Handel, unternehmens- und haushaltsbezogene Dienstleistungen und Gewerbe in städtischen, benachteiligten Quartieren betreffen. Aus diesem Katalog von Maßnahmen und Projekten werden also jene näher besprochen, die zu den Themen Unternehmensentwicklung und Förderung von Existenzgründungen sowie Geschäftsstraßen bzw. Geschäftsvierteln umgesetzt werden und gleichzeitig in der Programmbegleitung und -evaluation als erfolgreich und relevant gewertet werden. Die Einrichtung von Vor-Ort-Büros ist beispielsweise eine solche Maßnahme, die der Förderung der lokalen Geschäfts- und Gewerbetreibenden zugeordnet werden. Anhand der im Folgenden beschriebenen

## 2. Förderung der lokalen Ökonomie in der Stadterneuerung Deutschlands

Einteilung sind also jene Förderstrategien im Fokus dieser Arbeit, die die „Angebotsseite“ der lokalen Betriebe in den benachteiligten Stadtteilen betreffen.

Läpple und Walter (2000) unterscheiden nämlich in ihrer Studie zu den Beschäftigungswirkungen wohnungsnaher Betriebe in Hamburg (mit dem Schwerpunkt auf Gewerbebetrieben) zwischen angebots- und nachfrageorientierten Handlungsfeldern der sozialen Stadtentwicklung. Während die Nachfrage durch die Quartiersbevölkerung als Kunden und Arbeitskräfte entsteht, besteht das Angebot der Gewerbebetriebe für die Bevölkerung aus Produkten, Dienstleistungen und Arbeitsplätzen. (Läpple/Walter 2000, S. 117 – 125)

Bei diesen ausgewählten Maßnahmen (siehe Kapitel 2.3) sind Überschneidungen zur Qualifizierung von Arbeitskräften und zur Verbesserung des Zusammenlebens im Stadtteil möglich. Zum Beispiel profitieren die Quartiersbetriebe ebenfalls, wenn spezifisch ausgebildete Arbeitskräfte an sie vermittelt werden können (Vgl. Difu 2003, S. 109). Dennoch sind Maßnahmen, bei denen vor allem die Beschäftigungsförderung (zum Beispiel Maßnahmen zur Qualifizierung Langzeitarbeitsloser) und die Verbesserung des Zusammenlebens im Stadtteil im Vordergrund stehen, von einer detaillierten Behandlung im Rahmen dieser Arbeit ausgenommen. Wie weiter oben bereits dargelegt wurde, sind Beschäftigungsstrategien in benachteiligten Quartieren nicht das zentrale Thema dieser Arbeit.

### **2.2.4 Kritik zum Handlungsfeld lokale Ökonomie in der „Sozialen Stadt“**

Grundsätzlich ist neben der Identifikation von erfolgreichen Ansätzen und Strategien zu beleuchten, auf welche Grenzen und Einschränkungen das Programm „Soziale Stadt“ im Themenfeld lokale Ökonomie trifft.

In Kapitel 2.2.2 wurde bereits dargelegt, dass die Maßnahmen und Projekte im Handlungsfeld lokale Ökonomie der „Sozialen Stadt“ vergleichsweise selten umgesetzt wurden, obwohl dem Handlungsfeld eine große Bedeutung beigemessen wird. Dahinter werden „*Unsicherheiten über erfolgversprechende Handlungsstrategien*“ (Difu 2003, S. 105) vermutet. Auch fünf Jahre später heißt es dazu im Statusbericht zur „Sozialen Stadt“: „*Anspruch und Realität klaffen im Handlungsfeld ‚Lokale Ökonomie‘ nach wie vor besonders weit auseinander.*“ (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S.77)

Bezug nehmend auf die unten angeführten Kritikpunkte wird in der Programmbegleitung eine Weiterentwicklung des Handlungsfeldes „Lokale Ökonomie“ in der Sozialen Stadt gefordert. Mögliche neue Strategien zur Überwindung der folgenden Kritikpunkte werden in einer Zusammenschau in Kapitel 3 angeführt.

#### **Überwiegen der Beschäftigungsförderung**

Viele der Anknüpfungspunkte (Handlungsstrategien, Projekte und Maßnahmen) in der Praxis der „Sozialen Stadt“ zum Thema lokale Beschäftigung und Ökonomie sind der Beschäftigungsförderung zuzurechnen (vgl. DIFU 2003, S. 100f.).

## 2. Förderung der lokalen Ökonomie in der Stadterneuerung Deutschlands

Das wird auch durch die mangelnde Aktivierung und Aktivierbarkeit der Unternehmer und Unternehmerinnen im Quartier begründet. Vermutlich steckt dahinter, dass sich Maßnahmen wie Beratungsangebote für UnternehmensgründerInnen („Start-Ups“) nur unter Einbindung dieser Akteursgruppe umsetzen lassen. Denkbar wäre auch, dass sie aufgrund der ausbleibenden Eigeninitiative dieser Gruppe deshalb nicht gestartet oder wegen des zu geringen Erfolgs im Verhältnis zu den Kosten gar eingestellt werden.

### **Wissensmangel und das Fehlen von effektiven Handlungsstrategien**

Seitens der Quartiersmanagementteams gibt es wenig Wissen über effektive Handlungsstrategien zur Förderung der lokalen Ökonomien. Deswegen gibt es auch weniger Projekte und Maßnahmen zu dem Thema. Viele der Ansätze konzentrieren sich, wie zuvor festgestellt wurde, auf die Beschäftigungsförderung im Quartier.

Im „Statusbericht 2008 zum Programm Soziale Stadt“ der Bundestransferstelle wird deswegen ein Forschungsbedarf zu neueren Ansätzen festgestellt. Dazu zählen beispielsweise Business Improvement Districts (BIDs)<sup>4</sup>, Kleinkredite, die stärkere Einbindung von großen Unternehmen und die Förderung kreativer Milieus (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 63).

### **Aktivierung, Kooperationen und Vernetzung**

Zusammenfassend gesagt, stellt sich die Aktivierung von Gewerbetreibenden und Geschäftsleuten und die Einbindung von Kammern und kommunalen Förderinstitutionen im Rahmen des Stadtteilmanagements als schwierig heraus (Vgl. Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 66). Deswegen werden zur Förderung der lokalen Ökonomie vor allem niederschwellige Beratungen angeboten. Daneben gibt es Kooperationen in den Bereichen Imageverbesserung und Marketing, die jedoch schon eine erste Vernetzung und Kooperation der Quartiersbetriebe und der Förderinstitutionen voraussetzen. Maßnahmen zur Imageförderung und Beratungsangebote alleine greifen aber zu kurz, um Geschäftsterben und Leerstände von Geschäftsräumen zu verhindern.

---

<sup>4</sup> Business Improvement Districts (BIDs) entstanden in nordamerikanischen Geschäftsvierteln in den 1970er Jahren. Ziel war die Aufwertung der Quartiere unter finanzieller Einbindung und inhaltlicher Mitverantwortung der LiegenschaftseigentümerInnen (Bottom-Up-Prinzip). Dabei wird nach Zustimmung der Mehrheit der EigentümerInnen im definierten Gebiet eine für alle verpflichtende Abgabe zeitlich begrenzt eingehoben. Seither wurde das BID-Modell weiterentwickelt. In Europa wurde es an nationale Gegebenheiten angepasst. Umgesetzt wurde das Modell in Deutschland in fast allen Bundesländern, zum Beispiel in den Städten Hamburg und Gießen. (Pechlaner/Zehrer 2008, S. 18, 76) Siehe auch: Kapitel 3.1.3

### **Sektorales Vorgehen**

Eine weitere Kritik lautet, dass sektorale Zugänge bei der Programmumsetzung dominieren. Innerhalb der Verwaltung ist die Durchführung des Programms im Allgemeinen in einem „federführenden“ Fachressort angesiedelt. Dadurch bleiben ein integrierter Ansatz und die Abstimmung innerhalb der Verwaltung zumeist auf der Strecke. Oftmals liegt die Zuständigkeit bei der Baubehörde (Walther/Güntner 2007, S. 298). Die integrierte Steuerung und die Vernetzung der Ressorts stellen sich im Rahmen der „Sozialen Stadt“ als schwierig heraus; hier werden die Grenzen der Verwaltungsmodernisierung deutlich sichtbar (Hanesch/Jung-Kroh 2007, S. 221).

Die mangelnde Zusammenarbeit der Verwaltungseinheiten ist bei Handlungsfeldern, die ein integrierendes Vorgehen seitens der Verwaltung erfordern, besonders hinderlich. Die Förderung der lokalen Ökonomien ist ein solcher Bereich, wie in den Empfehlungen der Bundestransferstelle für die Weiterentwicklung des Programms „Soziale Stadt“ festgestellt wird: *„Wie auf den Ebenen von Bund und Ländern sind auch in vielen Kommunen noch nicht alle relevanten Ressorts in die Programmumsetzung einbezogen. Dies gilt vor allem für die kommunale Wirtschaftsförderung (...). Notwendig ist es, diese Akteure davon zu überzeugen, dass es auch für ihre Ziele gewinnbringend sein kann, integriert und raumbezogen zu arbeiten.“* (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008b, S.12)

In der Programmumsetzung wird also die Notwendigkeit formuliert, die Verwaltung von integriert-en Vorgehensweisen im Zusammenhang mit der Förderung lokaler Ökonomien zu überzeugen.

### **Lokale Spezifika in benachteiligten Quartieren**

Städtische Quartiere unterscheiden sich untereinander nicht nur in der Zusammensetzung der Bevölkerung (Einkommen und Vermögen, Bildung, Migrationsanteil, Alter, räumliche und soziale Mobilität, usw.). Auch die Lage in der Stadt, die Erreichbarkeit, der Freiflächenanteil und der Zustand der Bausubstanz beeinflussen die allgemeine Situation im Quartier und die ökonomischen Bedingungen für die lokale Ökonomie. Grundsätzlich gibt es in der Literatur eine Unterscheidung zwischen florierenden städtischen, lokal eingebetteten Ökonomien und solchen in „benachteiligten Stadtteilen“ (vgl. Läßle/Walter 2003).

Eine erfolgreiche Förderstrategie in einem benachteiligten Quartier kann sich in einem anderen als unzulänglich herausstellen. Eine flexible, individuell anpassbare Förderung lokaler Ökonomien kann aber auf die spezifischen Voraussetzungen des jeweiligen Quartiers eingehen. Diese Bedingungen werden auch durch die übergeordnete wirtschaftliche Entwicklung determiniert und verstärken die Benachteiligungen in manchen Quartieren, bieten aber auch Chancen (Läßle 2004, S. 113f.). *„Bei aller Betonung des Lokalen sollten die räumlich weiter gefassten Kontexte von Gesamtstadt und Region nicht aus dem Blick verloren werden, da sich die Wirkungszusammenhänge ökonomischer Prozesse nicht kleinräumig begrenzen lassen“* (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S.66).

Läßle/Walter (2003) untermauern das durch den Vergleich der unterschiedlichen Entwicklung zweier verschiedenartiger Hamburger Stadtteile: einerseits die rasante Entwicklung des gründerzeitlich bebauten, aber desolaten, relativ zentral gelegenen Schanzenviertels und die Situation der

## 2. Förderung der lokalen Ökonomie in der Stadterneuerung Deutschlands

abgeschlossenen Großwohnsiedlung Steilshoop. Sie argumentieren, dass die monofunktional auf Wohnen ausgerichtete und dezentral gelegene Großwohnsiedlung Steilshoop weniger Voraussetzungen für die Etablierung und Stabilisierung der lokalen Ökonomie bietet. Obwohl die statistischen Zahlen zu Arbeitslosenanteil, Sozialhilfeempfängern und ausländischer Bevölkerung im Referenzjahr der Untersuchung ähnlich wie in dem innerstädtischen Quartier (Schanzenviertel) waren, ist in Steilshoop aufgrund der räumlich-funktionalen Abschließung zur umliegenden Stadt weniger Potenzial zur Aufwertung der lokalen Ökonomie vorhanden. Läßle/Walter (2003)

Zum selben Thema heißt es im Endbericht der Programmbegleitung der sozialen Stadt (2003): *„Insgesamt bieten zentrale, urbane undutzungsgemischte Stadtteile mehr Ansatzpunkte für lokal-ökonomische Strategien als die fast ausschließlich auf Wohnen ausgerichteten Großsiedlungen am Stadtrand. Auch in sehr kleinen Gebieten fehlen in der Regel die Ansatzpunkte für eine lokal-ökonomisch zukunftsfähige Entwicklung“*. (Difu 2003, S. 106)

Fehlendes unternehmerisches Know-How in den Quartiersbetrieben liegt allgemein vor. Bei Unternehmen von Menschen mit Migrationshintergrund liegen die Probleme seltener bei mangelnden Sprachkenntnissen als vielmehr beim Fehlen von betriebswirtschaftlichem Wissen. (ÖIR 2009)

Ethnischen Unternehmen (Migrantenökonomie) werden große Potenziale bei der sozialen Integration der Quartiersbevölkerung und bei der Aufrechterhaltung der lokalen Versorgung zugeschrieben (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 64).

### **2.2.5 Erforderliche Weiterentwicklungen im Handlungsfeld lokale Ökonomien**

Zur Förderung der lokalen Ökonomie im Rahmen der „Sozialen Stadt“ gibt es Forschungsbedarf in den folgenden Bereichen: *„Förderung kreativer Milieus, die Einbeziehung größerer Unternehmen (Stichworte: Corporate Social Responsibility/CSR, Corporate Citizenship/CC), die Einrichtung von Business Improvement Districts (BID) oder die Gewährung von Kleinkrediten in benachteiligten Stadtteilen“* (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 63).

Dazu zählt insbesondere, bezogen auf den untersuchten Teilbereich der lokalen Ökonomie im Rahmen dieser Arbeit, wie die erfolgreichen BID-Ansätze in den Zusammenhang mit der Erneuerung wirtschaftlich schwacher Stadtteile und wenig attraktiver Lagen („benachteiligte Stadtteile“; vgl. Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 68) und „sterbender“ Geschäftsstraßen gebracht werden können. Ziel der Stadterneuerung in Deutschland ist es, eine Aufwertung der Gebiete ohne Verdrängung der Quartiersbevölkerung zu erreichen. Daneben sind auch die Aktivierung von Gewerbetreibenden und die Einbindung der Förderungsinstitutionen und Verwaltungseinheiten zu nennen. Diese beiden Punkte wurden im Rahmen der Umsetzung in den Programmgebieten als wenig zufrieden stellend bewertet. (Vgl. Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a: S.66; vgl. Difu 2006: S. 96-98).

### 2.3 Förderung lokaler Ökonomie in Hamburg

Läpple und Walter (2003) beschreiben das „Büro für lokale Wirtschaft“ in Hamburg - St. Pauli als eine wirksame Maßnahme zur Förderung kleiner und mittlerer Betriebe in diesem Stadtteil.

Mittlerweile ist das Projekt „LoWi - Büro für Lokale Wirtschaft“ in drei anderen Hamburger Stadtteilen tätig. Seit 2004 ist es für den „*Auf- und Ausbau betrieblicher Netzwerke und Stadtteilmarketing*“ (LoWi 2010) in diesen Gebieten zuständig und ist zudem Kooperationspartner der Hamburger Stadtentwicklungsbehörde. Finanziert wird das Projekt über das Hamburger ESF-Projekt „Förderung der lokalen Wirtschaft“ (EU-Mittel) und durch die Stadt Hamburg. (Ebd.)

Besonders spannend ist dieses Projekt, weil es der schweren Aktivierbarkeit der lokalen UnternehmerInnen mittels aufsuchender Beratung zu begegnen sucht. Diese Art von Unterstützung der kleinen und mittleren Betriebe in den Quartieren ist deshalb erfolgreich, *„weil die Problemfälle meist nicht selbst die Initiative ergreifen und Förderungsmöglichkeiten nachfragen. Angesichts der Vielfalt der möglichen Ansprechpartner, Zuständigkeiten und Förderungsprogramme ist es für Kleinbetriebe meist nicht leicht, einen Überblick zu gewinnen.“* (Läpple/Walter 2003, S.32). Die mobilen MitarbeiterInnen des LoWi unterstützen daher kleine und mittlere Betriebe durch kostenlose Beratung zur Weiterentwicklung des Unternehmens, über Unternehmensförderungen, Personalrekrutierung und Kooperationsmöglichkeiten; das Büro hat lokale Schwerpunkte, aber keine strenge Gebietsabgrenzung (Läpple/Walter 2003).

Kreutz (2002), ist überzeugt, dass die auf die Bedürfnisse vor Ort individuell abstimmbare Vorgehensweise der lokalen Wirtschaftsförderung in Hamburg sinnvoll ist, um eine ökonomische und soziale Stabilisierung in benachteiligten Stadtteilen zu bewirken. Er kritisiert, dass in Hamburg eine auf Stadtteile bezogene Wirtschaftsförderung, die den lokalen Ökonomien zu Gute kommt, bisher nicht in einer *„übergeordneten gesamtstädtischen Strategie der Wirtschaftsförderung“* (ebd.) umgesetzt wird: *„Strategien, die über projektbezogene Ansätze hinausreichen sowie eine programmatische Neuorientierung der Instrumente und der Förderung stehen nach wie vor aus.“* (Kreutz 2002)

Neben diesen lokal orientierten Beratungs- und Unterstützungsangeboten für lokale Ökonomien gibt es in Hamburg einen weiteren Ansatz zur Wirtschaftsförderung mit einem kleinräumigen Gebietsbezug. Im Jahr 2005 wurde das erste Business Improvement District (BID) in Deutschland eingerichtet (Hamburg 2010). Zielgruppe dieser Vorgehensweise sind die HauseigentümerInnen, und nicht direkt die UnternehmerInnen. Mehr zu BIDs in Deutschland, aber auch zur Umsetzung in Österreich, ist in Kapitel 3 nachzulesen.

## 3 Zwischenresümee – Fördermodelle in Deutschland

Die bis jetzt besprochenen Modelle und Strategien zur Förderung lokaler Ökonomien in Deutschland werden im Kapitel 3.1 zur besseren Übersicht zusammengefasst. Die erörterten Ansätze zur Bewältigung der Problemlagen der lokalen Ökonomie sollen einen Überblick über die Förderstrategien der lokalen Ökonomien in Deutschland geben. Sie basieren nicht nur auf den Erfahrungen aus dem Programm „Soziale Stadt“. Der Schwerpunkt liegt bei Förderstrategien für städtische Geschäftsstraßen, lokales Gewerbe und Handel.

Schließlich werden die Grenzen bei der Förderung der lokalen Ökonomie im Rahmen der Stadterneuerungstätigkeit in Deutschland und der weitere Forschungsbedarf in Kapitel 3.2 dargelegt.

### 3.1 Förderstrategien, -ansätze und -modelle zur Bewältigung der Problemlagen der lokalen Ökonomie in Deutschland

Als Anknüpfungspunkte für die Förderung der lokalen Ökonomien im Rahmen der Stadterneuerung werden in der Literatur die in diesem Kapitel übersichtlich dargestellten Förderstrategien und -modelle für Deutschland genannt.

Eine grundsätzliche Idee des Programms „Soziale Stadt“ wie auch der Vor-Ort-Büros ist die gebiets- und projektbezogene Mittelbündelung sowie eine verstärkte Vernetzung und Kooperation der involvierten Akteure. Diese Elemente ziehen sich durch das gesamte Spektrum der im Folgenden vorgestellten Förderstrategien und -modelle zur Bewältigung der Problemlagen der lokalen Ökonomie in Deutschland. Ebenso nehmen diese Aspekte im Quartiersmanagement eine wichtige Rolle ein.

Quartiere sollen mehr Spielräume für neue Wege erhalten. Das kann erreicht werden durch Kompetenzabtretungen von Behörden und Fördermittelgebern und gebiets- und projektbezogene Mittelbündelung. Diese freien Mittel sollen lokalen Trägern und Initiativen zur Verfügung gestellt werden, um konkrete Verbesserungen bei der lokalen Entwicklung zu bewirken. (Läpple/Walter 2003)

Auch Grimm (2004, S. 137) sieht als Voraussetzungen für die Umsetzung des Quartiersmanagements eine wirkungsvolle, gesamtheitliche (also integrative) Strategie und eine Veränderung von Kompetenzen der Verwaltung. Besonders eine verbesserte Zusammenarbeit der Ressorts und eine Raumorientierung des Verwaltungshandelns sind dafür notwendig.

Auch die Schwerfälligkeit der Verwaltung und die Schwierigkeit, flexible Sonderwege zu gehen, ebenso wie die Abtretung von Entscheidungskompetenzen an Gremien der Bürger und Bürgerinnen durch die Verwaltung, können Hindernisse darstellen (Läpple/Walter 2003, S. 16). Strategien, um diese Situation zu überwinden, wurden beispielsweise im Rahmen der „Sozialen Stadt“ mit der Vorgabe zur Erstellung von Integrierten Entwicklungskonzepten in den Programmgebieten entwickelt (siehe Kapitel 3.1.4).

### 3.1.1 Förderung von Gewerbebetrieben

Wie zuvor schon erwähnt, untersuchten Läßple und Walter (2000) in einer Studie für die Hamburger Stadtentwicklungsbehörde die Beschäftigungswirkungen wohnungsnaher Betriebe in Hamburg. Ein Kennzeichen der untersuchten Betriebe ist ihre Spezialisierung auf Qualität, Individualität und Kundenbindung. Die Einbettung in ihre Umgebung spielt für die lokal verankerten Betriebe also eine sehr wichtige Rolle. Sie sichern die wohnungsnaher Versorgung der Bevölkerung mit Arbeits- und Ausbildungsplätzen, Gütern und Dienstleistungen. Die Autoren kamen zu dem Schluss, dass die lokalen Betriebe für die Quartiere beschäftigungsrelevant sind und besonders die Gewerbebetriebe wichtige Partner für andere Wirtschaftszweige (Dienstleistungen und Industrie) sind. Daher sprachen sie Empfehlungen (Förderleitsätze) für die Integration der Gewerbebetriebe in die Stadtteile und Quartiere aus. (Läßple/Walter 2000; vgl. Läßple/Walter 2003)

Läßple und Walter (2003) schlagen darin vor, eine Verbesserung der Standorteignung der Stadtteile und die Sicherung von Gewerbebeständen im Stadtteil mit den folgenden Maßnahmen zu erreichen: Städtebauliche Maßnahmen wie Nutzungsmischung und Flächensicherung sowie die Errichtung von Gewerbehöfen und Gründeretagen. Die Wirtschaftsförderung soll ausgeweitet werden für Betriebsgründungen und für die aufsuchende Beratung der bestehenden Betriebe. Das sind zum Beispiel individuelle Beratungen zu in Frage kommenden Förderungen für die Betriebe. (Läßple/Walter 2003, S.32)

Die Empfehlungen dieser beiden Autoren befassen sich dabei mit einer Vielzahl an Aspekten. Einerseits geht es um die baulich-räumlichen Voraussetzungen (Standorteignung), die Unternehmen brauchen, andererseits um die Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften und um den Zugang zu Förder- wie Kreditprogrammen. Sie unterstreichen dabei, dass viele Fördermaßnahmen für das lokale Gewerbe nicht-bauliche Maßnahmen sind und dass es eine übergeordnete, städtische Strategie speziell zur Förderung der lokalen Ökonomien braucht.

Auch Hanesch und Krüger-Conrad (2004), die aktuelle Fachdiskurse zum Thema „Lokale Beschäftigung und Ökonomie“ zusammengetragen haben, beschreiben eine Fülle der Handlungsdimensionen bei diesem Thema. Das zeigt, dass bei der Förderung der lokalen Ökonomie viele Aspekte berücksichtigt werden müssen, da viele Einflüsse gegeben sind (zum Beispiel die bauliche Struktur und die Bildung der BewohnerInnen des Stadtteils).

Läßple und Walter (2003) halten zudem die *„meist implizite Ausrichtung der Verwaltungsstrukturen und Regelwerke der Stadtentwicklung auf ‚Normalbetriebe‘ für ein entscheidendes Hemmnis“* (ebd., S. 27). Auch darin findet sich ein Hinweis auf das mangelnde Bewusstsein des politisch-administrativen Systems für die Situation der lokalen Unternehmen.

Die Autoren formulieren zudem Vorschläge zur Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik, auf die im Rahmen dieser Arbeit aus Kapazitätsgründen nicht näher eingegangen wird (Läßple/Walter 2003). Auch in der „Sozialen Stadt“ gibt es, wie bereits in Kapitel 4.1.4 beschrieben, einen Schwerpunkt bei der Beschäftigungsförderung innerhalb der Förderung von lokalen Ökonomien.

Läpple (2005) fordert über spezialisierte Vorgehensweisen hinaus flexiblere Förderinstrumente, die mehrere Themenfelder berücksichtigen. Für die Stadtteile sollen individuelle Handlungskonzepte entwickelt werden. Zu den Themenfeldern gehören die Beschäftigungs-, Qualifikations-, Stadtentwicklungs- und Wirtschaftspolitik. (Läpple 2005, S. 619; vgl. Läpple 2004, S. 114.)

Mehr zu dem individuell für den Stadtteil zu erstellenden Integrierten Entwicklungskonzept, das der Autor erwähnt, ist in Kapitel 3.1.4 nachzulesen.

Eines der Partnerprogramme zur Ressourcenbündelung und Finanzierung von Vorhaben des nicht-baulichen Bereichs (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S.13) ist das *„ESF-Sonderprogramm ‚Beschäftigung, Bildung und Teilhabe vor Ort‘ (...)* [das] *seit Ende des Jahres 2006 das Ziel verfolgt, in Quartieren der Sozialen Stadt sozialraumorientierte Arbeitsmarktförderung zu betreiben und gleichzeitig zivilgesellschaftliche Strukturen sowie bürgerschaftliches Engagement in Städten und Gemeinden zu stärken*“ (ebd., S.14). 2008 wurde es unter dem Namen *„Bildung, Wirtschaft, Arbeit im Quartier“* (BIWAQ) bis 2015 fortgeschrieben. Ein Schwerpunkt dieses Partnerprogramms ist *„die Stärkung der lokalen Ökonomie, auch zur Schaffung neuer Ausbildungsplätze“* (ebd.).

Die Ressourcenbündelung ist in Zusammenhang mit einem verstärkten Quartiersbezug der Verwaltung zu setzen, denn beides hängt zusammen. Auch die Aktivitäten anderer Organisationen und Förderinstitutionen sind davon nicht ausgenommen. Wie das ESF-Sonderprogramm zeigt, wird auch der Stärkung der Zivilgesellschaft und der Mitsprache von BürgerInnen auf lokaler Ebene im Programm *„Soziale Stadt“* eine wichtige Rolle eingeräumt.

### **3.1.2 Einrichtung von Vor-Ort-Büros für Wirtschaftsentwicklung**

Zur Förderung der lokalen Ökonomie in den Programmgebieten der *„Sozialen Stadt“* wird der Einrichtung von lokalen Büros für Wirtschaftsentwicklung in den Quartieren eine besondere Bedeutung beigemessen. Um eine Verbesserung der Lage für die örtlichen Wirtschaftstreibenden und damit für die Quartiersbevölkerung zu bewirken, werden dabei einerseits Beratungen für bestehende Betriebe, aber auch für Personen mit Gründungsabsicht angeboten. Daneben gibt es personen- und unternehmensorientierte Beschäftigungsförderung und Qualifizierung. Die lokalen Büros initiieren und unterstützen Projekte, die von lokalen Netzwerken zu Themen wie Öffentlichkeitsarbeit zu Imageverbesserungen des Stadtteils durchgeführt werden. In diesen lokalen Netzwerken sollen sich vor Ort tätige Geschäfts- und Gewerbetreibende zusammenschließen. (Hanesch 2004, S. 24; vgl. DIFU 2003)

In Hamburg legte man bei der *„Lokalen Wirtschaftsförderung“* (siehe Kapitel 2.3) Wert auf lokale Schwerpunkte, aber gleichzeitig auch auf eine gebietsübergreifende Vorgehensweise. Das zeigt, dass auch Kooperationen mit Akteuren außerhalb des Projektsgebiets angestrebt werden und dass eine starke Gebietsbezogenheit von Förderungen dann Nachteile bringen kann, wenn es *„harte“* Gebietsgrenzen gibt.

### 3.1.3 Business Improvement District (BID)

Die Einrichtung von Business Improvement Districts (BIDs) zielt auf ein gemeinsames Management von innerstädtischen Wirtschaftsbereichen nach dem Vorbild von Einkaufszentren ab. Umgesetzt wurden BIDs in Deutschland bislang in städtischen Quartieren, in denen eine Verbesserung der Standortqualität erreicht werden soll. Dies geschieht grundsätzlich unter finanzieller Einbindung und inhaltlicher Mitverantwortung der LiegenschaftseigentümerInnen. (Pechlaner/Zehrer 2008, S. 18, 76)

Ausgangspunkt für BIDs war die starke Tradition der Eigenverantwortlichkeit der nordamerikanischen Geschäftsleute, die sich zur Attraktivierung ihrer Geschäftsviertel in den 1970er Jahren organisierten (Bottom-Up-Prinzip). In Nordamerika wird nach Zustimmung der Mehrheit der EigentümerInnen im definierten Gebiet eine für alle EigentümerInnen verpflichtende, zeitlich begrenzt Abgabe eingehoben; das amerikanische Steuersystem erlaubt es Städten, Sondersteuern einzuheben (Schörghuber, S. 264). Insgesamt nimmt die öffentliche Hand dort aber eine zurückhaltende Rolle ein. (Pechlaner/Zehrer 2008, S. 18, 116)

Das BID-Modell wurde seither weiterentwickelt und an nationale Gegebenheiten angepasst. In Europa, wo es „eine gesetzlich verankerte hoheitliche Planungstradition“ (Pechlaner/Zehrer 2008, S. 116) gibt, stellt das Konzept neue Herausforderungen für die Kommunen dar. Der strategische BID-Ansatz wurde bisher in Deutschland in fast allen Bundesländern diskutiert und mit der Umsetzung wurde begonnen. So wurde das BID-Konzept als Stadtentwicklungsmodell zur Stärkung der innerstädtischen Geschäftsquartiere (INGE) beispielsweise in den hessischen Städten Gießen und Kassel umgesetzt. (Pechlaner/Zehrer 2008, S. 18, 75f.)

Die rechtliche Grundlage für das BID-Modell in Deutschland enthält das deutsche Baugesetzbuch (vgl. § 171f. BauGB) als Teil des „Besonderen Städtebaurechts“. Diese Bestimmung ermächtigt die Länder, Landesgesetze zu diesen privaten Initiativen zu beschließen.

Merkmale der Verflechtung von BIDs und städtischer Planung sind eine verstärkte Interessensformulierung und eine Finanzierung durch die Anlieger. Dies führt verstärkt zu Interessenskonflikten über die Rolle der Innenstadtbereiche und über Gestaltungs- und Maßnahmenprioritäten. (Pechlaner/Zehrer 2008, S. 116f.)

In der „Oberen Altstadt“ Lienz wurden zwischen der Stadtgemeinde Lienz und den Mitgliedern des für die Projektumsetzung eigens gegründeten Förderungsvereins (also mit den Anliegern und Wirtschaftstreibenden) privatrechtliche Vereinbarungen über die Kooperation getroffen. Dabei verpflichteten sich die Unterzeichnenden zu „*Erneuerungsmaßnahmen an den jeweiligen Liegenschaften und Beiträge zu laufenden Marketing- und Organisationskosten*“ (Pechlaner/Zehrer 2008, S. 157). Die Maßnahmen und Zahlungen, zu denen sie sich verpflichtet hatten, beinhalteten die Themen Marketing, Sanierung, gemeinsame Öffnungszeiten, Auslagengestaltung, gemeinsame Beleuchtungs- und Dekorationskonzepte, Partizipation an der Leitbilderstellung und gemeinsame Veranstaltungen. Nach Ablauf der dreijährigen Projektphase verlängerten 95% der Unterzeichnenden ihre Verträge um weitere drei Jahre. Dieser Umstand erlaubt neben anderen Messergebnissen

(gestiegene Passanten- und Kundenfrequenz, Umsatzsteigerungen, Werterhöhungen der Liegenschaften, usw.) eine positive Evaluierung des Projekts. (Ebd. S. 156-158.)

Die Innovation des BID-Modells für die Stadtplanung und -erneuerung liegt also einerseits in dem Bottom-Up-Ansatz und in der Berücksichtigung und bedeutenderen Stellung der Eigentümer und Eigentümerinnen. Bisher wurden beide Bereiche in der traditionellen Stadtplanung eher vernachlässigt. Ziel ist es, die Eigeninitiative der Wirtschaftstreibenden anzuregen. Wie weiter oben bereits dargestellt wurde, sind besonders Geschäftsleute und andere Wirtschaftstreibende sowie die EigentümerInnen der Liegenschaften schwer im Rahmen des Quartiersmanagement zu aktivieren. Für die Stadt liegt der Vorteil des BID-Modells darin, dass ein Instrument zur Aktivierung der relevanten Akteursgruppen vorliegt. Daneben gibt es durch das gemeinsam erstellte Leitbild einen strategischen Orientierungsrahmen für die Umsetzung der Maßnahmen. Dadurch können öffentlich finanzierte Maßnahmen (zum Beispiel die Lichtgestaltung im öffentlichen Raum) privat mitfinanziert werden. Ergänzt werden sie durch wichtige Begleitmaßnahmen der Privaten in ihrem Einflussbereich (zum Beispiel gemeinsame Öffnungszeiten, attraktivere Auslagengestaltung, Sanierungen) die zu einer Attraktivierung der Geschäfte und der Geschäftszone insgesamt beitragen. Schörghuber (2007) verweist zudem darauf, dass auch Förderungsinstitutionen und bestehende Verbände einbezogen werden können.

### 3.1.4 Integrierte Entwicklungskonzepte

In der Umsetzung der „Sozialen Stadt“ sollen in den Programmgebieten unter Einbindung vieler Akteure und Akteurinnen Konzepte erarbeitet werden, die einen „*Orientierungsrahmen und strategisches Instrument*“ (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S.15) darstellen. Darin wird auf die zukünftige Entwicklung, auf Defizite, Chancen, Maßnahmen und Steuerungsformen Bezug genommen. Einbezogen in den Erstellungsprozess und in die Umsetzung werden verschiedene Fachdisziplinen und Akteursgruppen aus dem „*städtebaulichen, sozialen, wirtschaftlichen, kulturellen und ökologischen Bereich*“ (ebd.). In den letzten Jahren wandelte sich der Name „integrierte Handlungskonzepte“ zu den „integrierten Entwicklungskonzepten“. (Ebd.)

Diese Vorgabe in der Verwaltungsvereinbarung zur Städtebauförderung 2007, integrierte Entwicklungskonzepte für die Programmgebiete zu erstellen, führt im Idealfall zu einer Zusammenarbeit der Verwaltung über Ressortgrenzen hinaus. Bei den umgesetzten Steuerungsmodellen hat sich das Instrument bewährt, wenn diese Vernetzung gelang. Das integrierte Entwicklungskonzept stellt also einen strategischen Ansatz dar, um eine breite, interdisziplinäre Zusammenarbeit bei der Förderung der lokalen Ökonomie zu erreichen. (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S.16)

Derzeit besteht die Problematik dieser Konzepte, dass sie vielerorts nicht in der ihnen zugeordneten strategischen Ausrichtung vorliegen (siehe Kapitel 3.2.2). Abgesehen davon besteht in der „Sozialen Stadt“ die Schwierigkeit, das Themenfeld „Lokale Ökonomie“ in diesen quartiers-bezogenen Integrierten Entwicklungskonzepten ausreichend einzubinden (siehe Kapitel 2.2.4).

## 3.2 Grenzen der Fördermodelle und weiterer Forschungsbedarf

In diesem Kapitel erfolgt eine vorläufige Zusammenfassung der Grenzen bei der Förderung von lokalen Ökonomien in der Stadterneuerung. Schwierigkeiten und Herausforderungen beim Umgang mit den Fördermodellen und weiterer Forschungsbedarf werden hier thematisiert.

Die markantesten Hindernisse (oder Grenzen) bei der Umsetzung der Maßnahmen in der „Sozialen Stadt“ waren (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 77f.):

- die ungenügende Vernetzung der lokalen Akteure in den Quartieren, das sind „*lokale Gewerbetreibende sowie Vertreterinnen und Vertreter von Wirtschaftsförderung, Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern und vor allem (...) [der] Arbeitsverwaltung*“ (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 77),
- durch das Quartiersmanagement unbeeinflussbare Rahmenbedingungen zur übergeordneten Wirtschaftslage, Beschäftigungs- und Arbeitsmarktpolitik,
- und der Umstand, dass in benachteiligten Quartieren oft keine nutzungsgemischte, sondern eine stark durch die Funktion Wohnen geprägte Struktur vorliegt, wodurch sich wenige Anhaltspunkte für eine Förderung der lokalen Ökonomie ergeben.

Diese Hindernisse führten vermutlich dazu, dass die „*vergleichsweise geringsten Wirkungen (...) Maßnahmen und Projekten der Bestandssicherung sowie der Nahversorgung zugeschrieben [werden]*“ (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 77). Allgemein sind Gründe, warum die Maßnahmen zur Förderung der lokalen Ökonomie in den Programmgebieten im Vergleich zu den Zielsetzungen des Programms nur mäßige Erfolge zeigten, und mögliche Lösungsansätze für die Überwindung dieser Gegenteiligkeit von Interesse. Der Forschungsbedarf, der für das Programm „Soziale Stadt“ formuliert wurde (vgl. Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 63), wurde schon gesondert in Kapitel 4.1.5 angeführt.

### 3.2.1 Grenzen bei Kooperation und Zuständigkeiten der Verwaltung

Die Herausforderungen bei der Verbesserung der Kooperation und Koordination im Rahmen der Förderung der lokalen Ökonomien liegen bei drei Bereichen (vgl. Difu 2006, S. 96-98):

Erstens besteht die Schwierigkeit der Kooperation der Quartiersbüros und Förderinstitutionen mit **lokalen Gewerbetreibenden und Geschäftsleuten**. Diese sind sehr schwer zu aktivieren oder zu einer langfristigen Mitarbeit zu bewegen. Tiefgreifende Veränderungen für das Quartier sind so noch schwieriger zu erreichen. Fragen der Aktivierung der Geschäftsleute und der Kooperation mit den Hausbesitzern und Eigentümerinnen wurden im Rahmen der bisherigen Umsetzung in den Programmgebieten der „Sozialen Stadt“ (vgl. Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a) noch kaum beantwortet.

Eine sehr enge Kooperation mit dieser Gruppe wird aber beispielsweise im Rahmen des Ansatzes der Business Improvement Districts (BID) angestrebt (siehe Kapitel 3.1.3 und 3.2.3), die bislang

unabhängig vom Programm „Soziale Stadt“ umgesetzt werden. Deswegen wird zu diesem Ansatz für das Programm weiterer Forschungsbedarf gesehen (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 68). Im Hinblick auf den Aspekt der Aktivierung der EigentümerInnen und Wirtschaftstreibenden könnte der BID-Ansatz Umsetzungserfolge für das Handlungsfeld lokale Ökonomie der „Sozialen Stadt“ bedeuten.

Zweitens gibt es meist eine mangelnde Kooperation mit und zwischen anderen Akteuren der Wirtschaft. Auch Vertreter und Vertreterinnen der **Kammern, Förderinstitutionen und der kommunalen Wirtschaftsförderung** gehören zu dieser schwer erreichbaren Gruppe (Difu 2006, S. 96-98). Hier stellt sich die Frage, inwieweit die lokale Ökonomie bereits als förderungswichtig erkannt wurde, bzw. wie diese Förderung gebietsbezogen innerhalb der oftmals nach Wirtschaftssparten, Branchen, räumlichen und anderen Unterteilungen gegliederten Organisationen aufgestellt werden kann.

Und schließlich ist in der **Verwaltung** eine mangelnde Kooperation und Abstimmung festzustellen, die verbesserungswürdig ist. Allgemein gesehen ist dies im Hinblick auf die immer geringere Bedeutung von baulichen Maßnahmen und die wachsende Anzahl von komplexen, nicht-baulichen Maßnahmen wichtig. Damit einhergehend müssen zusätzliche Akteursgruppen eingebunden werden und die Kommunikations- und Abstimmungsmechanismen verbessert werden. (Walther/Güntner, S.299)

Gerade bei der Förderung von lokalen Ökonomien fehlen oftmals die Möglichkeiten eines baulichen Eingriffs, da dies im Ermessen der UnternehmerInnen und EigentümerInnen liegt. Die Nachteile der mangelnden Zusammenarbeit bei den bestehenden ressortbezogenen Zuständigkeitsgrenzen liegen in der ausbleibenden Bündelung der Ressourcen für die lokale Wirtschaftsförderung.

Bei der Förderung lokaler Ökonomien stellen die Einbindung unterschiedlicher Fachdisziplinen, die uneindeutige Zuordenbarkeit zu diesen und die uneindeutigen Zuständigkeiten eine Grenze dar. Denn es dominieren in den Programmgebieten sektorale Zugänge in der Verwaltung. Durch die Leitung bestimmter Ressorts (oft durch die Bauressorts) kommt es zu entsprechenden inhaltlichen Schwerpunktsetzungen (Walther/Güntner S.299). Bei den bisherigen Strategien zur Förderung lokaler Ökonomien im Programm „Soziale Stadt“ gibt es, wie in Kapitel 4.1.2 dargestellt, einen Schwerpunkt bei Maßnahmen zur Förderung von Beschäftigung und Ausbildung. Auch das fehlende Wissen um Förderstrategien dürfte das ein Grund für den Fokus auf die Beschäftigungs- und Ausbildungsförderung in der Umsetzung der „Sozialen Stadt“ sein.

Daneben wird die *„mangelnde Passfähigkeit von Fördertöpfen“* (Walther/Güntner 2004 S.299) kritisiert, die nachhaltige Wirkungen verhindert (ebd.). Zudem sind die Zuständigkeiten auf verschiedene Ebenen (kommunale Ebene, Länder- und Bundesebene) verteilt.

Mögliche Strategien, um kooperatives, abgestimmtes und integriertes Verwaltungshandeln über mehrere Ebenen hinweg anzuregen, beschreibt Mühlich mit der Methode der Offenen Koordination. Dabei ist eine Abstimmung auf mehreren Ebenen möglich, wie es zwischen der EU und den Mitgliedsstaaten bereits praktiziert wird. Hierzu gibt es schon erste Umsetzungsversuche in Hessen,

um das Verhältnis zwischen Land und Kommunen nach dieser Methode zu gestalten. Auch zu diesem Punkt gibt es noch Forschungsbedarf, wie groß der Nutzen dieser Methode für die Akteure, deren Lernprozess und für die Weiterentwicklung des Programms „Soziale Stadt“ ist. (Mühlich 2004)

### **3.2.2 Grenzen der Integrierten Entwicklungskonzepte**

Im Statusbericht 2008 der „Sozialen Stadt“ wird festgestellt, dass in den letzten Jahren die Thematisierung der lokalen Ökonomie in den integrierten Handlungskonzepten, deren Erstellung als Fördervoraussetzung in den Verwaltungsvereinbarungen zwischen Bund und Ländern gilt, an Bedeutung gewonnen hat. Dieses Instrument soll dazu dienen, dem integrativen Ansatz des Programms „Soziale Stadt“ gerecht zu werden.

Konkrete Maßnahmen und Projekte zur Förderung lokaler Ökonomien werden jedoch nicht in dem Maß umgesetzt, wie es die Handlungskonzepte erwarten lassen. Gründe dafür werden in der schwierigen Operationalisierung der Ziele und in der möglichen Unterschätzung der Entfaltungsmöglichkeiten der lokalen Ökonomie eines Quartiers gesehen. Zudem wird darauf hingewiesen, dass im Unterschied zu anderen Handlungsfeldern und Themenbereichen, die Ursachen für schwierige ökonomische Rahmenbedingungen öfter auf *„überlokaler und überregionaler Stelle zu suchen sind, wenngleich es problemverschärfende Faktoren auch in den Quartieren gibt“*. (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 65)

In vielen Programmgebieten gibt es Integrierte Entwicklungskonzepte zumindest formal (Hanesch/Krüger-Conrad 2004, S.25). Sie sind jedoch noch ungenügend strategisch ausgerichtet. Zudem ist weniger ihr Vorliegen sondern vielmehr der Erstellungsprozess der Integrierten Entwicklungskonzepte von Bedeutung. Es sollte in einem kooperativen Verfahren erstellt werden und verbindlich sein. Ebenso wichtig ist seine Vernetzung mit der gesamtstädtischen Entwicklungsperspektive. (Walther/Güntner 2004, S.298f.)

Somit ist das bloße Vorliegen eines Integrierten Entwicklungskonzepts noch keine Garantie für einen qualitätvollen Aushandlungsprozess. Obendrein sind die Entwicklungskonzepte nicht immer ausreichend strategisch verankert. Besonders das Bewusstsein für die Einbindung der kommunalen Wirtschaftsförderung ist noch nicht ausreichend gegeben (siehe Kapitel 2.2.4).

### **3.2.3 Grenzen des BID-Modells**

Schörghuber (2007) berichtet aus der Umsetzungspraxis zu BIDs in Österreich (zum Beispiel Tulln an der Donau), dass verpflichtende Abgaben der LiegenschaftseigentümerInnen aus politischen und institutionellen Gründen kaum realisierbar sind. Die Finanzierung erfolgte daher zumeist durch die Gemeinde selbst, oder durch Banken, das Stadtmarketing, den Tourismusverband, Subventionen von Bund, Land und EU sowie durch Immobiliengemeinschaften, usw. Dennoch gab es eine starke Einbindung der LiegenschaftsbesitzerInnen. Der Autor argumentiert, dass diese die relevanten Akteure und Akteurinnen in Aufwertungsprozessen sind, und nicht die Unternehmen. Die sind oft eingemietet und können zum Beispiel über Gestaltungsmaßnahmen nicht eigenständig entscheiden

oder diese finanzieren. Das wird damit begründet, weil die Unternehmen in wirtschaftlich schwachen Stadtteilen im Gegensatz zu den LiegenschaftseigentümerInnen das Kapital für nachhaltige Substanzverbesserungen nicht aufbringen können. Dennoch sollen sie in den langjährigen Prozess (drei bis fünf Jahre Dauer) eingebunden werden. Es soll ein Masterplan durch die Stadt und die Beteiligten erarbeitet werden, in dem die wichtigsten Projekte für die nächsten fünf bis zehn Jahre festgeschrieben werden sollen. Die privaten und öffentlichen Eigentümer und Eigentümerinnen und die Stadtgemeinde haben die entscheidende Rolle, nicht mehr die Unternehmen (als Mieter und Mieterinnen) oder ihre Vertretungen (Kammern). (Schörghuber 2007, S. 262-265f)

Eine andere Beurteilung der Interessensstärkung der Eigentümer und Eigentümerinnen könnte in eine Diskussion um die Rolle des öffentlichen Raums münden. Zudem ist festzuhalten, dass es sich bei den österreichischen Beispielen aus der Umsetzungspraxis (Tulln, Lienz) um innerstädtische Geschäftszonen (von Kleinstädten), und nicht um dezentrale großstädtische Geschäftsstraßen und -viertel handelt.

Zudem wäre zu erforschen, in welchen räumlichen Lagen, sozialen Konstellationen und Situationen BID-Modelle am ehesten Anklang und Akzeptanz finden, dies besonders bezogen auf die Gruppe, die später die finanzielle Hauptlast tragen soll. Offen ist auch, inwieweit die unternehmerische Mentalität in diesem Stadtteil, Bundesland oder dieser Region ausschlaggebend ist. Anzumerken ist, dass in schlechteren Lagen mit schwierigeren ökonomischen Voraussetzungen oder aber in Toplagen BIDs leichter umzusetzen sind als in ökonomisch relativ stabilen Geschäftsstraßen und -vierteln. Dabei sind aus Sicht der Autorin dieser Arbeit nicht nur die deutschen, sondern besonders die Erfahrungen österreichischer BID-Modelle (oder BID-ähnlicher Beispiele) für österreichische Entscheidungsträger von Interesse, da hier der Unterschied zwischen den beiden Ländern, zum Beispiel bei den Voraussetzungen in den jeweiligen Bundesgesetzen, nicht mehr ins Gewicht fällt.

In der Literatur konnte kein Beispiel gefunden werden, bei dem der Bezug eines BID-Modells zum Quartiersmanagement erforscht wurde. Auch in der Programmbegleitung zur „Sozialen Stadt“ wurde das Instrument der BID-Modelle unter dem weiteren Forschungsbedarf angeführt (siehe Kapitel 2.2.5). Es wird daher festgestellt, dass es kein solches verknüpfendes Modell gibt. Unklar ist demnach die Machbarkeit einer solchen Verbindung von Quartiersmanagement und BID, sowie Kriterien für eine erfolgreiche Umsetzung. Zudem fehlen noch Vorbilder durch „good practice“-Beispiele (auch „Gute Praxis“ genannt).

#### **3.2.4 Grenzen der lokalen Wirtschaftsbüros**

Der Erfolg der lokalen Wirtschaftsbüros und ihrer Maßnahmen liegt bei der Aktivierung der lokalen Gewerbe- und Geschäftstreibenden. Im Statusbericht 2008 zur „Sozialen Stadt“ wird die schwere Aktivierbarkeit der wirtschaftlichen AkteurInnen im Rahmen des Quartiersmanagements beschrieben: *„Als problematisch für die Vernetzung auf der Quartiersebene stellte sich heraus, dass insbesondere Wirtschaftsvertreterinnen und -vertreter (kommunale Wirtschaftsförderung, Kammern, lokale Gewerbetreibende) in vielen Fällen zur Gruppe der nur schwer erreichbaren Akteure gehören; dies*

*zeigen unter anderem die Ergebnisse der dritten bundesweiten Befragung.“* (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a, S. 66). Hier bieten die Hamburger „Büros für lokale Wirtschaft“ eine mögliche Alternative. Das Quartiersmanagement versucht durch Stadtteilkonferenzen, Workshops, Foren, Runde Tische, themenbezogene Arbeitsgruppen und Arbeitskreise und vieles mehr die Vernetzung der Institutionen und der Quartiersbevölkerung in den Stadtteilen zu verbessern. Diese Instrumente eignen sich nicht in diesem Ausmaß zur Aktivierung der UnternehmerInnen, wie für die Einbeziehung der BewohnerInnen. Dass die Wirtschaftstreibenden durch das Quartiersmanagement nur unzureichend aktiviert werden konnten, ergab zuletzt der Statusbericht zur „Sozialen Stadt“ (vgl. Bundestransferstelle Soziale Stadt 2008a).

Obwohl der Ansatz der Hamburger Lokalen Wirtschaftsbüros (LoWi) in der Literatur durchwegs als erfolgreich beschrieben wird (siehe Kapitel 2.3), fehlt bislang eine Einbindung dieses Instruments auf strategischer Ebene der städtischen Wirtschaftsförderung. Derzeit gibt es lediglich drei Hamburger Stadtteile mit einem LoWi-Projekt. Eine Grenze der Umsetzung ist also, dass es sich nur um Einzelprojekte, nicht aber um eine „echte“ Wirtschaftsförderungsstrategie zur Unterstützung der lokalen Ökonomien handelt.

### III. Empirischer Teil

#### 4. Forschungsmethoden

In diesem Kapitel wird die methodische Vorgehensweise des empirischen Teils dieser Arbeit dargestellt und die Auswahl der verwendeten Methoden begründet.

In Teil II dieser Arbeit wurde theoretisch geforscht, das heißt Forschungsergebnisse anderer ForscherInnen wurden gelesen, um daraus theoretische Schlüsse zu ziehen. Im Gegensatz dazu wurde in Teil III dieser Arbeit empirisch geforscht. Empirisch bedeutet „*auf Erfahrung beruhend*“ (Gläser, Laudel 2004, S.22) und meint in der Forschung einen Erkenntnisfortschritt durch Beobachtung, auch wenn dabei ebenfalls von Theorien ausgegangen wird. Zudem stehen theoretische Schlüsse auch am Ende des Forschungsprozesses. Solch eine Untersuchung wird der empirischen Sozialforschung zugerechnet. (Ebd.)

Zu Beginn des Forschungsprozesses wurde die Fragestellung dieser Arbeit (siehe Teil I) stärker differenziert, um daraus weitere Fragestellungen abzuleiten. Sie werden einerseits aus dem Studium und der Interpretation der Theorie, und andererseits aus der empirischen Forschung über das ausgewählte Fallbeispiel (siehe Kapitel 4.1) beantwortet.

Diese Fragestellungen für die empirische Untersuchung bilden auch das Gerüst für den Interviewleitfaden (siehe Kapitel 4.2.2) und für die Auswertung der Interviews:

Die wichtigsten **Fragestellungen zur Theorie** befassen sich mit der Definition und Abgrenzung eines Teilbereichs der lokalen Ökonomien zur Verwendung in dieser Arbeit, den Charakteristika, Stärken, Schwächen und Weiterentwicklungspotentialen des Quartiersmanagement im Hinblick auf die Förderung lokaler Ökonomien und anderen Fördermodellen für lokale Ökonomien im Rahmen der Stadterneuerung.

Die wichtigsten abgeleiteten **Fragestellungen zur Empirie** drehen sich um den Zugang, das Verständnis und die Involvierung der AkteurInnen der Stadterneuerung in Wien in das Stadtteilmanagement (Gebietsbetreuungen, Verwaltung, Förderungsinstitutionen, Interessensvertretung der Wirtschaftstreibenden); wie die Gesamtstrategie für Wirtschaftsförderung in Wien beschaffen ist und welche Förderprogramme und –strategien es in Wien für die lokalen Ökonomien gibt.

#### 4.1 Auswahl des Wiener Fallbeispiels

Das Projekt Lebendige Wallensteinstraße wurde als Fallbeispiel für eine Förderstrategie in Wien im Rahmen der Stadterneuerung herangezogen. Im Mittelpunkt der Arbeit steht, wie man in Stadterneuerungsgebieten Unternehmen der lokalen Ökonomie, mit Fokus auf Klein- und

Kleinstunternehmen, durch öffentliche bzw. städtische Initiativen, Projekte und Programme fördern kann.

Das Projekt Lebendige Wallensteinstraße gehört zum Pilotprojekt Lebendige Straßen und wurde zur Unterstützung dreier Geschäftsstraßen in Wien 2008 initiiert. Durch die Einbeziehung der Gebietsbetreuungen Stadterneuerung, die in den Gebieten um die drei ausgewählten Straßen tätig sind, ist der Bezug zur Themenstellung der Diplomarbeit, Förderstrategien im Rahmen von Stadterneuerungsthemen zu beleuchten, gegeben. Des Weiteren ist die Wirtschaftskammer durch die Wiener Einkaufsstraßen in das Projekt einbezogen, was für die Untersuchung im Hinblick auf andere Institutionen, die Unternehmen beraten und fördern, von Interesse ist. Zudem ist das Pilotprojekt Lebendige Straßen ein aktuelles Projekt, das noch bis Ende 2010 läuft.

Nicht zuletzt bedingt durch die Mitarbeit der Autorin bei der Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB) im 20. Wiener Gemeindebezirk am Projekt Lebendige Wallensteinstraße wurde dieses als Fallbeispiel für die Förderung lokaler Ökonomie im Rahmen der Stadterneuerung herangezogen. Zudem ist einer der Tätigkeitsschwerpunkte der GB20 das Stadtteilmanagement und bis 2006 wurde das Grätzelmanagement durchgeführt.

Anhand des ausgewählten Wiener Fallbeispiels „Lebendige Wallensteinstraße“ im 20. Bezirk (als Teil des Pilotprojekts Lebendige Straßen) wurden folgende Punkte untersucht: Entstehung und Konzeption des Projekts, Auftrag und Zielsetzungen, Steuerung des Projekts, die Akteure und ihre Aufgaben, Vorgehensweise, Strategie, Maßnahmen, Budget, Erreichtes (Erfolge, Stärken des Projekts), nicht Erreichtes (Probleme, Schwierigkeiten, Schwächen des Projekts), Empfehlungen und weiterer Forschungsbedarf.

### 4.2 Erhebungsmethode

Als empirische Erhebungsmethode zur Beschreibung des Fallbeispiels Lebendige Wallensteinstraße und ausgewählter Förderstrategien für lokale Ökonomien in Wien wurde das Leitfadenterview mit Experten und Expertinnen gewählt. Das leitfadengestützte ExpertInneninterview ist eine sozialwissenschaftliche Erhebungsmethode, das „zur Rekonstruktion eines sozialen Prozesses beitragen soll“ (Gläser, Laudel 2004, S.107).

Personen sind dann Experten und Expertinnen für eine solche rekonstruierende Untersuchung, wenn sie aufgrund ihrer Rolle oder Tätigkeit geeignet sind, Informationen für das Untersuchungsziel und den daraus abgeleiteten Fragestellungen zu geben und ein Interview zweckmäßig ist (Gläser, Laudel 2004, ebd.).

*„Experteninterviews werden in der Raumforschung zunehmend häufiger eingesetzt, da die Analyse komplexer Entscheidungsprozesse an die Kenntnis von Kommunikationsvorgängen, Hierarchien, politischen Wertentscheidungen usw. gebunden ist. (...), Verborgenes Wissen' (tacit knowledge) ist – bestenfalls – im Gespräch von Experte zu Experte aufzuschließen.“ (Ritter 1998, S.106)*

Ritter (1998) unterstreicht damit, dass ExpertInneninterviews besonders dann geeignet sind, wenn Stadt- und Raumplanungsthemen erforscht werden, da es hier zu besonders komplexen Abstimmungs- und Aushandlungsprozessen kommt, die zudem für Laien nicht im Detail nachzuvollziehen sind. Daher wird es notwendig, „*Personen mit Spezialwissen und Spezialfähigkeiten auf einem bestimmten Gebiet*“ (Ritter 1998, S. 104) zu befragen.

Auch Gläser und Laudel (2004, S.107) stimmen darüber überein, dass ExpertInneninterviews immer dann als Erhebungsmethode angewandt werden sollen, wenn sehr spezifische Informationen von Experten und Expertinnen auf dem jeweiligen Gebiet eingeholt werden müssen. Das ist auch dann der Fall, wenn mehrere unterschiedliche Themen, bedingt durch das Untersuchungsziel, besprochen werden müssen (ebd.).

Diese Bedingungen treffen auf den Forschungsgegenstand dieser Diplomarbeit zu, denn es gibt nur wenig öffentlich zugängliche Dokumente, Verträge, schriftliche Vereinbarungen, Prozessbeschreibungen und wissenschaftliche Evaluationen über das ausgewählte Fallbeispiel. Daher mussten VertreterInnen der jeweiligen Akteursgruppen durch Interviews befragt werden.

Die zu behandelnden Themen in den Interviews sind zudem in drei relativ eigenständige Themenblöcke unterteilt. Diese Blöcke sind das Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße (als Teil des Pilotprojekts Lebendige Straßen), die Förderstrategien für den, im Vorfeld abgegrenzten, Teilbereich der lokalen Ökonomien der jeweiligen Institutionen und die Umsetzung des Stadtteilmanagements durch die Gebietsbetreuungen in Wien. Die abgefragten Informationen dazu gehen soweit ins Detail, dass sie nur bei involvierten - also in diesen Bereichen tätigen Personen - als bekannt vorausgesetzt werden können. Deshalb wurden die relevanten Akteure und Akteurinnen als Experten und Expertinnen für ihr Fachgebiet, ihre Tätigkeit und ihre Institution ausgewählt und interviewt und (siehe Kapitel 4.2.1 bis 4.2.3).

### **4.2.1 Vorbereitung: Auswahl der Interviews**

Im Zuge der Interviews sollten Vertreter und Vertreterinnen von Institutionen in Wien befragt werden, die für die Förderung lokaler Ökonomie relevant sind. Gläser und Laudel (2004) empfehlen bei der Rekonstruktion eines sozialen Prozesses durch ExpertInneninterviews die Beantwortung der folgenden Fragen:

- „1. Wer verfügt über die relevanten Informationen?
2. Wer ist am ehesten in der Lage, präzise Informationen zu geben?
3. Wer ist am ehesten bereit, Informationen zu geben?“ (Gläser, Laudel 2004, S.113)
- „4. Wer von den Informanten ist verfügbar?“ (Gordon 1975, S. 196-197, zitiert bei ebd.)

Diese Fragen wurden nach einer ersten Internetrecherche über Wiener Einrichtungen, die Beratungen über Unternehmensförderungen anbieten, nach und nach beantwortet.

### Auswahl der Institutionen

Folgende Institutionen wurden im Zuge dieser Sichtung aufgrund der Selbstbeschreibungen der Institutionen, aufgrund der beschriebenen Projekte zur Förderung der lokalen Ökonomie sowie zum Thema Stadtteilmanagement (bis 2006: Grätzelmanagement) und durch ihre Beteiligung am Projekt Lebendige Straßen ausgewählt:

- Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 20. Bezirk (Projektpartner Lebendige Wallensteinstraße, Stadtteilmanagement, Pilotprojekt Grätzelmanagement bis 2006)
- Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 2. Bezirk (Stadtteilmanagement, Pilotprojekt Grätzelmanagement bis 2006)
- Wiener Einkaufsstraßen (Projektpartner Lebendige Straßen, Teil der Wirtschaftskammer Wien als Interessensvertretung der Wiener Wirtschaftstreibenden)
- Wiener Wirtschaftsförderungsfonds (Grätzelmanagement Neu, Pilotprojekt Grätzelmanagement bis 2006, Projekt Mingo)
- Magistratsdirektion Baudirektion – Gerhard Berger (Gruppe Hochbau) als Vertreter der Verwaltung mit besonderen Koordinierungs- und Steuerungsaufgaben für das Wiener Stadterneuerungsprogramm (Pilotprojekt Lebendige Straßen, Gebietsbetreuungen, Stadtteilmanagement, Pilotprojekt Grätzelmanagement)

### Auswahl der InterviewpartnerInnen

Die Vorüberlegungen zu dem Punkt, welche Personen aus den zuvor ausgewählten Institutionen über das benötigte Wissen verfügen und auch sonst geeignet für ein Interview sind, gingen dahin, dass diese Personen im Idealfall einen tiefergehenden Einblick in das eigene Themenfeld und einen Überblick bei verwandten Themen haben und Erfahrungen aus einer Tätigkeit in diesem Bereich aufweisen. Daher wurde nach der Auswahl der Institutionen die Eignung der InterviewpartnerInnen nach diesen Kriterien bewertet.

Die Fragen drei und vier wurden im Zuge der Kontaktaufnahme mit potentiellen InterviewpartnerInnen und nach dem zweiten Interview unter Beachtung der Empfehlungen dieser vorangegangenen Interviews geklärt. Alle Vorüberlegungen wurden nämlich nach und nach um die Empfehlungen der Interviewten über weitere potentiell für die Fragestellung interessante InterviewpartnerInnen ergänzt.

Die Kontaktaufnahme mit den identifizierten Schlüsselakteuren und die Terminvereinbarung für die Interviews erfolgten telefonisch. Mit folgenden Personen wurden schließlich leitfadengestützte ExpertInneninterviews durchgeführt (siehe unten). Die Liste ist nach der Reihenfolge der Interviews geordnet. Die Personenbeschreibung basiert auf der Selbstbeschreibung der Interviewten.

**Martin Forstner (GB20):** Martin Forstner war Grätzelmanager des Pilotprojekts „Grätzelmanagement Viertel um den Wallensteinplatz“ im 20. Bezirk, das 2006 endete. Er ist derzeit Büroleiter der Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 20. Bezirk (GB20) im neuen

Gebietsbetreuungslokal am Allerheiligenplatz. Er verfügt über langjährige Erfahrungen als Gebietsbetreuer und sehr gute Kenntnisse der Akteure und Akteurinnen des Pilotprojekts Lebendige Wallensteinstraße im 20. Bezirk. Zu seinen Aufgaben in der Gebietsbetreuung zählen die Einberufung und Moderation der Sitzungen des Grätzelbeirats im Rahmen des Stadtteilmanagements der Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB) im 20. Bezirk.

**Gerhard Berger (MD-BD):** Gerhard Berger ist Bauingenieur und arbeitet seit 1982 bei der Stadt Wien, zuerst im Bereich Grundstücke und Immobilien, und seit 1991 für die Magistratsdirektion-Baudirektion (MD-BD). Dort ist er zuständig für die Koordination und strategische Steuerung des Wiener Stadterneuerungsprogramms. Dazu zählen auch die Themen bauliche Erneuerung, Freiraum und Wirtschaft. Seit Jahresbeginn 2010 ist er nach einer Umstrukturierung der Gruppe Hochbau zugeteilt; davor arbeitete er in der MD-BD IS (Infrastruktur und Stadterneuerung) mit denselben Aufgaben.

**Andrea Mann (GB2):** Andrea Mann arbeitet seit 2001 in der Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 2. Bezirk (GB2). Sie hat die Projektleitung übernommen und war am Aufbau des EU-geförderten Pilotprojekts Grätzelmanagement im Volkert- und Alliiertenviertel im 2. Bezirk beteiligt. Im Herbst 2008 wurde das Nachfolgeprojekt Stadtteilmanagement Stuwerviertel gestartet. Seit 2008 ist sie außerdem Koordinatorin des Projekts VIEW (Vision Entwicklung Westgürtel) und somit zuständig für die Koordination von Bezirksgrenzen überschreitenden Projekten der Gebietsbetreuungen um den Westgürtel. Andrea Mann arbeitete nach ihrem Studium der Raumplanung und Raumordnung an der TU Wien bei einem Raumplanungsbüro und danach an der TU Wien als Assistentin am Institut für Regionalplanung und am Fachbereich Soziologie als wissenschaftliche Mitarbeiterin.

**Silvia Spendier (WKW – ServiceCenter GL):** Silvia Spendier studierte an der Fachschule Villach (Technikum Kärnten) Geoinformatik. Sie arbeitet bei der Wirtschaftskammer Wien (WKW) und ist Leiterin des ServiceCenter Geschäftslokale, das zum WKW-Referat Wiener Einkaufsstraßenmanagement gehört. Zusammen mit den Wiener Einkaufsstraßen, einer weiteren Teilorganisation des Referats, ist das ServiceCenter Geschäftslokale am Pilotprojekt Lebendige Straßen beteiligt.

Die Wirtschaftskammer Wien ist die Interessensvertretung der Wiener Wirtschaftstreibenden und ihre Teilorganisation, die Wiener Einkaufsstraßen, unterstützt Geschäftsstraßen und den Handel. Die Wiener Einkaufsstraßen sind Projektpartner des Pilotprojekts Lebendige Straßen. Daher wurde ein Gespräch mit einer Vertreterin oder einem Vertreter der WKW als sinnvoll erachtet, um auch die Sichtweise der WKW auf das Pilotprojekt zu beleuchten. Zudem wurde der Leiter oder eine seiner Vertreterinnen durch die bisherigen InterviewpartnerInnen für ein Interview empfohlen. Nach einer Anfrage an die stellvertretende Leiterin der Wiener Einkaufsstraßen wurde Frau Spendier durch die WKW als Interviewpartnerin nominiert.

**Erika Kohout (WWFF):** Erika Kohout arbeitet seit 18 Jahren beim Wiener Wirtschaftsförderungsfonds (WWFF) und dort seit sechs Jahren für den Bereich Grätzelmanagement. Sie wurde empfohlen durch die vorherigen Interviewpartner aufgrund ihrer Erfahrungen beim

Pilotprojekt Grätzelmanagement (bis 2006) und ihrer aktuellen Tätigkeit beim Grätzelmanagement Neu des WWFF. Erika Kohout studierte Politikwissenschaft, Publizistik und Kommunikationswissenschaft.

Der WWFF ist ein städtischer Förderungsfonds, der ab April 2010 in „Wirtschaftsagentur Wien – Ein Fonds der Stadt Wien“ umbenannt wurde. In dieser Arbeit wird jedoch aus Gründen der Einheitlichkeit der alte Name WWFF verwendet.

### 4.2.2 Interviewleitfaden

Bei einem leitfadengestützten ExpertInneninterview verwendet man einen Interviewleitfaden. Dieser beinhaltet alle Fragen und Themen, die während des Interviews behandelt werden sollen (Gläser, Laudel 2004, S.107). Gläser und Laudel (2004, S.138) betonen zudem, dass der Leitfaden ein Erhebungsinstrument ist, das den grundlegenden Aufbau eines Interviews darstellt. *„Das heißt, er belässt dem Interviewer weitgehende Entscheidungsfreiheit darüber, welche Frage wann in welcher Form gestellt wird.“* (ebd.)

Der Interviewleitfaden wurde während und nach dem ersten Interview auf seine inhaltliche Konsistenz und Eignung für die weiteren ExpertInneninterviews getestet. Besonderes Augenmerk wurde auf die Interviewdauer, die Themenübergänge und auf eine allfällige Wiederholung von Fragen gelegt. Nach diesem ersten Interview wurde eine stärkere Trennung der Themenblöcke vorgenommen und ähnliche Fragen innerhalb der Blöcke zusammengefasst oder gruppiert. Bei Bedarf wäre ein ergänzendes Interview mit dem Experten dieses „Testlaufs“ möglich gewesen.

Für diese fünf Interviews wurden insgesamt drei ähnliche Varianten des Interviewleitfadens benötigt, eine Variante für die ExpertInnen der Gebietsbetreuung, eine für den Experten der Verwaltung und eine für die VertreterInnen der übrigen Institutionen. Bei diesen drei Varianten wurden jedoch nur geringe Veränderungen der thematischen Schwerpunkte vorgenommen. So wurde das Thema Stadtteilmanagement nur bei den VertreterInnen der Gebietsbetreuung und der Verwaltung ausführlich behandelt, während bei den anderen zwei Interviews nur kurz darauf eingegangen wurde. Zudem mussten bei den letzten drei Interviews nicht mehr alle Detailfragen zu den Organigrammen gestellt werden, sondern es kam zu Ergänzungen und Überprüfung der Akteursskizzen durch die InterviewpartnerInnen.

### 4.2.3 Durchführung der Interviews

Die Interviews fanden alle im Arbeitsumfeld des Interviewpartners oder der Interviewpartnerin, also am Arbeitsplatz oder im Besprechungsraum, statt. Die Atmosphäre war entspannt und der Zeitdruck seitens der Interviewten konnte durch eine Anberaumung des Gesprächs im Vorhinein auf eine Stunde reduziert werden. Unterbrechungen durch Telefonanrufe und andere Personen (ArbeitskollegInnen) kamen zwar vor; danach konnte aber durch den Einsatz eines Interviewleitfadens in schriftlicher Form das Gespräch beim jeweiligen Thema wieder rasch aufgenommen werden.

Während der Interviews lief mit Einverständnis der Interviewten ein Tonband mit, um alle gesprochenen Inhalte für die weitere Auswertung zu sichern.

Während der Interviews wurde durch die Interviewerin darauf geachtet, das Gespräch im Sinne des Erkenntnisinteresses und des vorbereiteten Leitfadens zu steuern und die gewünschten Informationen zu erhalten. Mithilfe des zuvor erstellten Leitfadens konnten die vorbereiteten Themen und die dazugehörigen, an den Interviewkontext angepassten Fragen besprochen werden. Die Reihenfolge der Themen und die Fragenreihenfolge sowie die genaue Formulierung wurden aber bei Bedarf flexibel während des Interviews verändert, um den Gesprächsfluss nicht zu behindern und der individuellen Schwerpunktsetzung des Gesprächspartners entgegen zu kommen. Diese Vorgehensweise schlagen Gläser und Laudel (2004, S. 169) vor.

Beim Stellen der Fragen wurde zudem berücksichtigt, diese nicht suggestiv und unverständlich, sondern präzise, offen, allgemein verständlich und einfach (keine Mehrfachfragen) zu formulieren, wie Gläser und Laudel (2004, S.116-138) es empfehlen.

### 4.3 Auswertungsmethode

Als Auswertungsmethode wurde die qualitative Inhaltsanalyse gewählt. Dabei werden Texte mittels Analyseraster (siehe Kapitel 4.3.2) systematisch nach den Analysekatoren des Rasters durchsucht und diesen zugeordnet. So werden Informationen getrennt vom Ursprungstext verarbeitet. In der empirischen Sozialforschung unterscheidet man den Einsatz von qualitativen und quantitativen Forschungsmethoden: „*Qualitative Methoden beruhen auf der Interpretation sozialer Sachverhalte, die in einer verbalen Beschreibung dieser Sachverhalte resultiert*“ und nicht „*in der Beschreibung dieser Sachverhalte durch Zahlen*“ (Gläser, Laudel 2004, S. 24).

Die analysierten Texte dieses Forschungsprozesses waren die niedergeschriebenen Interviews (siehe Kapitel 4.3.1). Nachdem alle, für den Analyseraster relevanten Informationen aus den Texten herausgelöst und den Analysekatoren zugeordnet waren, konnten die Aussagen der InterviewpartnerInnen verglichen und für den Gesamtkontext interpretiert werden. Der Grund für die Wahl dieser Auswertungsmethode ist die Übersichtlichkeit dieser Methode, da schrittweise eine Reduktion, Zusammenfassung und ein Vergleich der fünf verschiedenen, etwa einstündigen Interviews stattfand. Durch den Schritt des Analyserasters wurden die Aussagen vergleichbar und Zusammenhänge schnell sichtbar.

Während die Ergebnisse zur Beschreibung des Stadtteilmanagements und des Fallbeispiels Lebendige Straßen, seiner Projektstruktur, AkteurInnen und Eigenschaften in die Kapitel 5 bis 9 einfließen, findet eine Diskussion der Ergebnisse und eine Interpretation der empirischen Erkenntnisse für die Situation der Förderung lokaler Ökonomien in Wien in Kapitel 10 statt.

### **4.3.1 Niederschrift der Interviews**

Um eine Auswertung der Interviews zu ermöglichen, wurden die Tonaufnahmen von den Interviews in eine schriftliche Form gebracht. Um den Zeitaufwand beim Verschriftlichen der Audioaufnahmen zu reduzieren, wurde bereits bei der Niederschrift auf eine Zusammenfassung der Interviews Wert gelegt. Dabei wurden einige besonders prägnante Aussagen wortwörtlich übernommen, um sie später gegebenenfalls als Zitate zur Untermauerung der Analyseergebnisse zu verwenden. Für die Forschungsarbeit unerhebliche Abschweifungen der InterviewpartnerInnen wurden lediglich grob umrissen, aber dennoch in die Niederschrift aufgenommen.

### **4.3.2 Analyseraster**

Bei der Entwicklung des Analyserasters empfehlen Gläser und Laudel (2004, S.44) grundsätzlich, den Analyseraster vor der Textanalyse zu erstellen, und diesen, falls notwendig, während des Erhebungsprozesses anzupassen. Auch Mayring (1997, S. 76) beschreibt für die Methode der qualitativen Inhaltsanalyse eine Kategorienbildung vorab, wobei er zusätzlich eine Überprüfung des Kategoriensystems empfiehlt. Die Kategorien sollen dem Ziel der Analyse nahe kommen, Unwesentliches und vom Thema Abweichendes kann weggelassen werden.

Der ausgefüllte Analyse- oder Auswertungsraster des empirischen Teils dieser Arbeit ist im Anhang (Kapitel VIII) zu finden. Die darin festgelegten Kategorien orientierten sich zunächst einerseits an theoretischen Vorüberlegungen und andererseits an den drei Themenblöcken und den zugehörigen Fragen. In einem weiteren Schritt wurde dieses Kategoriensystem unter Beachtung der durchgeführten Interviews überarbeitet und verfeinert (vgl. Mayring 1997).

## 5. Akteure der Förderung lokaler Ökonomien in Wien

In diesem fünften Kapitel erfolgt die Beschreibung der Ergebnisse aus der empirischen Untersuchung zu den ausgewählten Akteursgruppen. Auch ihre Förderungstätigkeiten in Stadterneuerungsgebieten mit Bezug zur lokalen Ökonomie (Handel, Dienstleistungen und Gewerbe) oder zum Stadtteilmanagement wurden untersucht. Dazu wurden die folgenden AkteurInnengruppen und Einrichtungen betrachtet: Verwaltung und Politik (Kapitel 5.1), Institutionen im Auftrag der Stadt Wien, wozu die GB und der WWFF gezählt werden (Kapitel 5.2), und die Wirtschaftskammer Wien (Kapitel 5.3). In diesem fünften Kapitel werden also die Instrumente und die interne Organisation dieser Institutionen dargestellt.

Die empirischen Untersuchungsergebnisse zur Zusammenarbeit der beteiligten Akteure und zu ihren Kooperationsstrategien folgen anschließend daran: zum Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße in Kapitel 6 und zum Stadtteilmanagement der Gebietsbetreuung in Kapitel 7.

### 5.1 Verwaltung und Politik

Eingangs wird der Aufbau der Verwaltung (genauer: des politisch-administrativen Systems) in Wien beschrieben. Das ist wichtig für das Verständnis der Zuständigkeit für lokale Wirtschaftsförderung und für Stadterneuerung in der Wiener Verwaltung.

Grundsätzlich wurde die Wirtschaftsförderung in Wien bereits 1982 aus der Verwaltung ausgelagert. Für diese Aufgabe wurde der WWFF (seit April 2010 Wirtschaftsagentur Wien) gegründet. Der Fonds ist damit auch für die lokale Wirtschaftsförderung in Wien zuständig (siehe Kapitel 5.2.2). Die städtische Verwaltung ist in Geschäftsgruppen gegliedert, von denen eine für Stadterneuerung und Wohnbau zuständig ist.

Ersichtlich wird also eine organisatorische Trennung der Stadterneuerung in der Verwaltung: einerseits gibt es eine sektorale Gewichtung der Stadterneuerung im Wohnbauressort und andererseits ist die Zuständigkeit für Stadterneuerung in allen Geschäftsgruppen nur in manchen Magistratsabteilungen (MAs) vorhanden. Auch bei MAs, deren Planungen und Festlegungen von baulichen Vorgaben und finanziellen Rahmenbedingungen Auswirkungen auf die Stadterneuerung haben, ist Stadterneuerung entweder nicht als Aufgabe oder nicht als Kernaufgabe formuliert. Stattdessen gibt es eine „Auslagerung“ der Stadterneuerungstätigkeit an die Gebietsbetreuung Stadterneuerung (siehe Kapitel 7). Insgesamt gibt es eine überschaubare Zahl an Magistratsabteilungen, die für Stadterneuerung zuständig sind, sowie die MD-BD als Koordinierungsstelle der Stadterneuerung Wiens. Auch die Wirtschaftsförderung ist nicht an die Stadterneuerung oder Stadtentwicklung gekoppelt. Sie wurde an einen städtischen Förderungsfonds, den WWFF, ausgelagert. Dieser ist wiederum an das Büro der Geschäftsgruppe Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke angegliedert, obwohl die inhaltliche Gestaltung der Förderstrategien Auswirkungen auf die Stadtentwicklung und Stadterneuerung hat. Die inhaltliche

Gestaltung der Fördermaßnahmen obliegt dem Fonds und wird von den politischen RepräsentantInnen der Stadt kontrolliert. An den Zuständigkeiten für Stadterneuerung und Wirtschaftsförderung innerhalb des politisch-administrativen Systems (PAS) der Stadt Wien wird also keine städtische Strategie zur Förderung lokaler Ökonomien speziell in Stadterneuerungsgebieten ersichtlich. Übereinstimmende Ergebnisse ergaben die Untersuchungen zum Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße (siehe Kapitel 6) und zum Stadtteilmanagement der Wiener Gebietsbetreuung (siehe Kapitel 7).

### 5.1.1 Der Aufbau des politisch-administrativen Systems der Stadt Wien<sup>5</sup>

Die Wiener Stadtregierung heißt Stadtsenat und ist gleichzeitig die Wiener Landesregierung. Ihr gehören der Bürgermeister/die Bürgermeisterin und die nach dem Verhältniswahlrecht bestimmten Stadträte und Stadträtinnen an. Der Bürgermeister/die Bürgermeisterin hat den Vorsitz im Stadtsenat und beruft diesen ein. Bei den Stadträten und Stadträtinnen wird nach amtsführenden und nicht amtsführenden unterschieden, die beide Sitz und Stimme im Stadtsenat haben. Nur die amtsführenden Stadträte und Stadträtinnen leiten eigene Ressorts, die in Wien Geschäftsgruppen des Magistrats heißen.

Der Magistrat ist die Gemeindeverwaltung Wiens. Er besteht aus Bürgermeister/in, amtsführenden Stadträten und -rätinnen, Magistratsdirektor/in und deren Personal. Die nichtamtsführenden Stadträte und -rätinnen sowie die Bezirksorgane (Bezirksvertretung und Bezirksvorstehung) sind nicht Teil des Magistrats.

Auch der Magistratsdirektor oder die Magistratsdirektorin nimmt an den Sitzungen des Stadtsenats teil und hat Antragsrecht. Auch andere Personen können zu diesen Sitzungen beigezogen werden, zum Beispiel aus dem Gemeinderat, der Bezirksvorstehung oder Sachkundige.

Die Magistratsdirektion ist eine Dienststelle, die vom Magistratsdirektor oder der Magistratsdirektorin geleitet wird. Diese Person wird vom Stadtsenat bestellt und ist neben dem Bürgermeister oder der Bürgermeisterin Vorgesetzte/r der Magistratsbediensteten, aber nicht der amtsführenden Stadträte und -rätinnen. Daher kann sie den Bürgermeister bzw. die Bürgermeisterin als Vorstand des Magistrats vertreten. Neben Einsichtsrechten und organisatorischen Aufgaben hat diese Person auch das Arrogierungsrecht, also die Möglichkeit, bestimmte Aufgabenbereiche und -gebiete oder „Geschäftsstücke (*ausgenommen Verwaltungsstrafsachen*) an sich zu ziehen" (Magistratsdirektion Wien 2009, S. 17), also diese selbst zu erledigen oder an ein anderes Mitglied des Magistrats weiterzugeben.

---

<sup>5</sup> Quelle: Magistratsdirektion Wien (2009)

In Wien gibt es derzeit acht Geschäftsgruppen, die jeweils einer oder einem amtsführenden Stadträtin oder Stadtrat unterstehen. In den Geschäftsgruppen sind bestimmte Verwaltungsaufgaben thematisch gruppiert und zusammengefasst. Die 59 Magistratsabteilungen sowie die Unternehmungen Wiener Krankenanstaltenverbund, Stadt Wien – Wiener Wohnen und Wien Kanal sind so jeweils einer der acht Geschäftsgruppen zugeordnet. Davon ausgenommen sind die Magistratsdirektion, das Kontrollamt und die 19 Magistratischen Bezirksämter.

### 5.1.2 Ausgewählte Akteure der Verwaltung

Als die für die Stadterneuerung zuständigen und daher für diese Arbeit relevanten Akteure (Dienststellen) des PAS wurden die MA 18, die MA 25 und die MD-BD identifiziert. Sie werden nun aufgrund ihrer Rolle als involvierte oder finanzierende AkteurInnen beim Pilotprojekt Lebendige Straßen und beim Stadtteilmanagement der GB, die in dieser Arbeit untersucht wurden, näher beschrieben.

#### **Magistratsdirektion-Baudirektion (MD-BD)**

Die Aufgaben der Koordinierungsstelle für Stadterneuerung innerhalb der MD-BD zum Thema Stadtteilmanagement der Gebietsbetreuung Stadterneuerung sind in Kapitel 7.2.3 dargestellt.

#### **Geschäftsgruppe Wohnen, Wohnbau und Stadterneuerung und die MA 25**

Auch die Magistratsabteilung 25 (Stadterneuerung und Prüfstelle für Wohnhäuser) ist in Kapitel 7.2.2 genauer beschrieben. Sie ist die auftraggebende Stelle der Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB) innerhalb der Wiener Verwaltung. Organisatorisch ist die MA 25 der Geschäftsgruppe Wohnen, Wohnbau und Stadterneuerung zugerechnet.

Die Förderstrategien der GB abgesehen vom Stadtteilmanagement und vom Pilotprojekt Lebendige Straßen sind in Kapitel 5.2.1 dargestellt.

#### **Geschäftsgruppe Stadtentwicklung und Verkehr und die MA 18**

Der Begriff „Stadterneuerung“ wird im Auszug aus der Geschäftseinteilung des Magistrats der Stadt Wien (Stand: 01.03.2010) für diese Geschäftsgruppe nur bei der Magistratsabteilung (MA) 21A (Stadtteilplanung und Flächennutzung Innen-West) und MA 21B (Stadtteilplanung und Flächennutzung Süd-Nordost) als Aufgabengebiet genannt. Beide sollen bei der Stadterneuerung „mitwirken“ (vgl. Stadt Wien 2010). Bei der Untersuchung des Fallbeispiels Lebendige Wallensteinstraße und bei der Umsetzung des Stadtteilmanagements durch die Gebietsbetreuung wurde jedoch keine unmittelbare Einbindung dieser beiden MAs in die Tätigkeit vor Ort oder auf strategischer Ebene festgestellt.

Der Teil der Finanzierung des Pilotprojekts Lebendige Straßen, der durch die städtische Ebene erfolgt, ist der MA 18 innerhalb der Geschäftsgruppe Stadtentwicklung und Verkehr zugeteilt. Das untersuchte

Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße ist Teil des Pilotprojekts und wird zur Hälfte durch die MA 18 und zur Hälfte durch den 20. Bezirk finanziert.

Bei der Beschreibung des Aufgabenbereichs der MA 18 (Stadtentwicklung und Stadtplanung) wird Stadterneuerung nicht explizit erwähnt. Sie ist aber implizit durch die Finanzierung des Pilotprojekts Lebendige Straßen durch die MA 18 in deren Aufgabengebiet enthalten. Zu den Aufgaben der MA 18 zählt auch die *„Fortschreibung des Stadtentwicklungsplanes und des Verkehrskonzeptes als aktualisierte Darstellung des Planungs- und Wissensstandes und als Entscheidungsgrundlage in allen wichtigen Fragen der Stadtplanung“* (Stadt Wien 2010). Die empirische Untersuchung ergab, dass der STEP05 aber in der Praxis der Stadterneuerung keine Bedeutung hat (siehe Kapitel 7.1.2) und auch bei der lokalen Wirtschaftsförderung keine Rolle spielt. *„Wir haben alle unseren Auftrag, die Gebietsbetreuung, der WWFF und die Kammer [Anm.: Wirtschaftskammer]. (...) Die Strategien werden von den jeweiligen Institutionen ausgearbeitet und vorgestellt“* (Kohout 2010). Denn von der Stadt Wien gibt es keine Leitlinien oder strategischen Vorgaben zur Wirtschaftsförderung, auf denen die fördernden Institutionen WWFF und WKW ihre Förderungen aufbauen.

### **Geschäftsgruppe Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke**

Dem Büro der Geschäftsgruppe Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke ist innerhalb der Verwaltung der WWFF zugeordnet (Stadt Wien 2010). Die Wirtschaftsförderung wurde von der Stadt Wien 1982 durch die Gründung des WWFF an diesen ausgegliedert. Das heißt, der WWFF wurde mit dem Auftrag zur Wirtschaftsförderung in Wien betraut. Die amtsführende Stadträtin dieses Ressorts ist die Präsidentin eines politischen Entscheidungsgremiums innerhalb des WWFF, dem Präsidium. Sie entscheidet daher über die Förderstrategien des WWFF mit. Diese werden allerdings vom WWFF ausgearbeitet und dann dem Präsidium präsentiert (siehe Kapitel 5.2.2).

Die Magistratsabteilung „EU-Strategie und Wirtschaftsentwicklung“ (MA 27) ist dieser Geschäftsgruppe zugeordnet. Sie hat den Auftrag, den Wirtschaftsstandort Wien in Europa zu positionieren und Entscheidungsgrundlagen für die politische Ebene sowie Strategien zu EU-Förderungen, Daseinsvorsorge, Wirtschaft, Technologie und Arbeitsmarkt, Energie und Forschung auszuarbeiten. Dazu wurde auch ein städtisches EU-Förderprogramm zum Thema „Wirtschaft und Stadtentwicklung – Stärkung der Regionalen Wettbewerbsfähigkeit und integrative Stadtentwicklung – Ziel 2 Wien“ für die Förderperiode 2007 - 2013 ins Leben gerufen. Die Ziele dieses Förderprogramms finden sich in den Förderstrategien des WWFF (siehe Kapitel 5.2.2) wieder. Es beinhaltet auch eine räumliche Priorität bei der Umsetzung, nämlich im Bereich des Westgürtels. Dazu gibt es auch eine Entsprechung bei einem Vernetzungsprojekt der Gebietsbetreuungen in diesem Gebiet („Vision Entwicklung Westgürtel (VIEW), siehe Kapitel 7.2.1). Eine generelle Verknüpfung dieses EU-Programms mit den Stadterneuerungsgebieten Wiens gibt es allerdings nicht.

## 5.2. Institutionen im Auftrag der Stadt Wien

Im vorangegangenen Kapitel 5.1 wurde die Ausgliederung bestimmter Aufgaben der Verwaltung bei der Stadterneuerung (an die GB) und bei der Wirtschaftsförderung (an den WWFF) festgestellt und erörtert. Nun werden die Vorgehensweisen dieser Institutionen im Auftrag der Stadt Wien betrachtet und untersucht.

### 5.2.1 Förderstrategien der GB für lokale Ökonomien

An dieser Stelle soll ein Überblick über ausgewählte ehemalige und aktuelle Strategien der GB bei der Attraktivierung und Förderung der lokal eingebetteten Unternehmen (lokale Ökonomie) gegeben werden. Die Beschreibung der Aufgaben, Ziele und Methoden der GB erfolgt im Detail im Kapitel 7.2.1. Anhand der empirischen Untersuchung wird in Kapitel 7 die Förderung der lokalen Ökonomie durch das Stadtteilmanagement der GB beurteilt.

#### Belebung durch Kunst und Kultur

Bisherige Förderstrategien für lokale Ökonomien der GBs bezogen sich sehr oft auf kulturelle Aktivitäten und Kunst als Motor der Belebung der Stadtteile. Oftmals liegt der Schwerpunkt bei der Aktivierung der BewohnerInnen und bei der Schaffung von (medialer) Aufmerksamkeit für die Kunstaktionen und für den Stadtteil. Die UnternehmerInnen in gemeinsame Aktionen einzubeziehen, die nicht im kreativen Bereich, der so genannten Kreativökonomie, tätig sind, steht und stand dabei nicht an erster Stelle.

Seit den 1960er Jahren entstand in Wien eine breite Palette an temporären Interventionen an der Schnittstelle zwischen Stadtplanung, Stadterneuerung und Kunst, wie es Feuerstein und Fitz (2009, S. 135) beschreiben. Ein Beispiel dafür ist das seit 2002 „jährlich stattfindende Kunst- und Stadtteilstival“ (ebd., S. 134) SOHO in Ottakring.

Das Projekt „Unternehmen Capricorn“, das in Zusammenarbeit mit der (ehemaligen) GB im Karmeliterviertel im 2. Wiener Gemeindebezirk (Leopoldau) im Jahr 2001 realisiert wurde, ist ein weiteres Beispiel für den Versuch, der „drohenden Abwanderung von Geschäften bzw. der wirtschaftlichen und kulturellen Verödung im Grätzel entgegen zu wirken“ (Stadt Wien 2001, S.25). Dabei wurden zeitlich begrenzt Dependancen einiger bekannter Wiener Museen in leer stehenden Gassenlokalen eröffnet. Dahinter stand die Idee, das Grätzel und besonders den Karmelitermarkt zu beleben. Es sollte, auch unter Mitarbeit zahlreicher Medienpartner, ein Diskussionsprozess über die Belebung des Grätzels durch diese temporäre Nutzung der leeren Geschäftslokale in Gang gesetzt werden. (Stadt Wien 2001, S.25f.)

Solche künstlerischen Interventionen sollen damit als Auftakt einer Veränderung im Grätzel dienen und Aufmerksamkeit für die Problemlagen und die lokalen Qualitäten schaffen. Abgesehen davon sind die fördernden Aktivitäten der GBs speziell für lokal eingebettete Unternehmen aus Handel, Dienstleistung und Gewerbe dünn gesät. Auffallend ist, dass es nur sehr wenige enge, strategische Kooperationen mit den Institutionen für Wirtschaftsförderung in Wien gibt. Es überwiegen

Erfahrungsaustausch und anlassbezogene Kooperationen bei Veranstaltungen und kleinen Projekten auf lokaler Ebene.

Ein Beispiel dafür ist die Vorgehensweise im Karmeliterviertel in den späten 90er Jahren (vgl. Stadt Wien 2001, S. 24f.). Hier gab es seit den 80er Jahren eine zunehmende Anzahl leer stehender Geschäfte und eine Verschlechterung der Nahversorgung. Die (damalige) GB Karmeliterviertel regte einen Diskussionsprozess an, in deren Folge sich Vertreter des Karmelitermarkts und „*einige Geschäftsleute der Umgebung*“ (ebd., S. 24) zur Interessensgemeinschaft (IG) der Kaufleute des Karmeliterviertels zusammenschlossen. Diese IG konnte als Einkaufsstraßenverein durch die Wiener Einkaufsstraßen der Wirtschaftskammer Wien (WKW, siehe Kapitel 5.3) unterstützt und gefördert werden. Die GB sah ihre Rolle damals bei der „*gegenseitigen Information und Unterstützung bzw. in gemeinsamer Aktionsplanung*“ (ebd., S. 24) mit den Geschäftsleuten und den Wiener Einkaufsstraßen der WKW. Im Zusammenhang mit der künstlerischen Intervention konnte so zwar ein Aufwertungsprozess angeregt werden, aber im weiteren Verlauf hatte die GB wenig Einfluss. Maßnahmen im öffentlichen Raum oder private Investitionen in die Gebäude und Geschäftslokale müssen von anderen Akteuren getragen werden. Auch die anderen Förderinstitutionen wie WK und WWFF bestimmen selbst über die Gestaltung ihrer Förderprogramme, wie in Kapitel 5.1.2 beschrieben wurde (siehe auch Kapitel 5.3).

Eine strategische und dauerhaft institutionalisierte Zusammenarbeit zwischen GB und den beiden großen Förderungsinstitutionen für UnternehmerInnen, dem WWFF und der WKW, ist also nicht zu beobachten. Erste, längerfristig bis strategisch ausgerichtete Versuche dazu waren zwei Pilotprojekte der Stadt, die in den letzten Jahren umgesetzt wurden bzw. noch laufen: das Pilotprojekt Lebendige Straßen und das Stadtteilmanagement als Nachfolgeprojekt des Grätzelmanagements. Diese beiden Ansätze standen daher im Zentrum der empirischen Untersuchung.

### **Pilotprojekt Lebendige Straßen**

Das Pilotprojekt Lebendige Straßen wird von der GB in Zusammenarbeit mit der WKW noch bis Ende 2010 in drei Projektgebieten Wiens umgesetzt. Dabei wird vor allem auf die Kooperation der Akteure, den Imagewandel der Einkaufsstraßen und auf Marketing gesetzt. Die Untersuchungsergebnisse zum Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße, das eines der drei Projektgebiete des Pilotprojekts ist, sind in Kapitel 6 dargestellt.

### **Grätzelmanagement und Stadtteilmanagement**

Das andere Pilotprojekt ist das Grätzelmanagement, das bis 2006 in den Pilotprojektgebieten im 2. und 20. Bezirk umgesetzt wurde. Dabei gab es eine institutionalisierte Zusammenarbeit zwischen den GBs im 2. und 20. Bezirk und dem WWFF. Es wurde nach dem Projektende im Jahr 2006 allerdings nicht fortgesetzt. Unter anderem deshalb, weil sich die Administration der EU-Fördermittel und der Förderanträge über die involvierten Institutionen hinweg als zu aufwändig herausstellte. Auch eine gemeinsame Fortsetzung ohne die Kofinanzierung der EU gab es nicht. Dieses Modell wurde aber von der GB ohne den Part des WWFF weitergeführt, und zwar ab 2007/08 in Teilen des 2. und 20.

Bezirks unter dem Namen „Stadtteilmanagement“. Auf die Vorgehensweisen zur lokalen Wirtschaftsförderung im Grätzelmanagement und besonders im Stadtteilmanagement wird in Kapitel 7 eingegangen. Auch der WWFF machte mit einem eigenen Grätzelmanagement getrennt von der GB weiter (siehe Kapitel 5.2.2).

### **5.2.2 Der Wiener Wirtschaftsförderungsfonds (WWFF)**

Der WWFF ist als Fonds der Stadt Wien für die Wirtschaftsförderung in Wien zuständig. Der Fonds bekommt ein Budget von der Stadt, das er verwaltet. Die Förderprogramme erstellt der Fonds. Über sie entscheidet ein politisches Gremium, das Präsidium des WWFF. (Kohout 2010)

In diesem Gremium sitzen hochrangige politische VertreterInnen der Stadt Wien: die Vizebürgermeisterin und Stadträtin für Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke und der Vizebürgermeister und Stadtrat für Wohnen, Wohnbau und Stadterneuerung. Daneben sind die Präsidentin der Wirtschaftskammer Wien und der Vorstandsvorsitzende der Bank Austria – Creditanstalt weitere Mitglieder des Präsidiums. Die beiden letzteren vertreten ihre Institutionen, die Gründungsmitglieder des WWFF 1982 waren. (WWFF 2010)

Innerhalb der Verwaltung ist der WWFF dem Büro der Geschäftsgruppe Finanzen, Wirtschaftspolitik und Wiener Stadtwerke zugeordnet (Stadt Wien 2010). Weil der Stadtrat der Geschäftsgruppe Wohnen, Wohnbau und Stadterneuerung im Präsidium vertreten ist, wäre eine Abstimmung der Fördertätigkeit des Fonds für private UnternehmerInnen mit der Stadterneuerungsstrategie in Wien denkbar. Dieser Aspekt konnte im Rahmen der Untersuchung aber weder bestätigt noch widerlegt werden. Offen bleibt ebenfalls, ob der für Stadterneuerung zuständige Stadtrat aufgrund dieses Verantwortungsbereichs oder aufgrund seiner Funktion als Vizebürgermeister der Stadt Wien im Präsidium des WWFF vertreten ist.

Der WWFF wurde im April 2010 in „Wirtschaftsagentur Wien. Ein Fonds der Stadt Wien“ umbenannt. Damit gingen aber keine strukturellen Änderungen einher (Kohout 2010). Aus Gründen der Einheitlichkeit und des fortgeschrittenen Forschungsprozesses wurde die alte Bezeichnung WWFF bei der Fertigstellung dieser Arbeit beibehalten.

#### **Grätzelmanagement Neu (des WWFF) und das Projekt Mingo**

Das Förderprogramm „Grätzelmanagement“ des WWFF (auch „Grätzelmanagement Neu“) läuft ab dem Jahr 2007 in den Gebieten rund um die „Mingo bueros“ (siehe unten). Ein weiteres Kriterium für die Gebietsauswahl neben der Lage um einen Mingo-Bürostandort war ein Gebiet im 20. Bezirk, in dem es das „alte“ Grätzelmanagement gemeinsam mit der GB gegeben hat, und man die aufgebauten Strukturen nicht von heute auf morgen aufgeben wollte. Dieser Mingo Standort liegt in der Meldemannstraße im 20. Bezirk. (Kohout 2010)

Dennoch wurde die Gebietsauswahl nicht in Übereinstimmung mit den Stadterneuerungsgebieten getroffen, sondern man hat eine Durchführung des Grätzelmanagements ab 2007 in der Umgebung

der insgesamt acht Mingo-Büro-Standorte bevorzugt. Das Projekt „Mingo“ des WWFF richtet sich speziell an Kleinstbetriebe, darunter fallen GründerInnen, Jungunternehmen, Einpersonen-Unternehmen und Neue Selbstständige. Es ist unterteilt in „Mingo bueros“ und „Mingo Services“. Letzteres ist zuständig für Beratung, beispielsweise bei rechtlichen Fragen oder bei einer Gründungsabsicht, für die zuvor genannte Gruppe von Kleinstunternehmen. Bei den Mingo-Büros werden Büroräumlichkeiten mit einer bestehenden Infrastruktur angeboten. Die Mieter und Mieterinnen, also verschiedene Firmen, zahlen damit individuell weniger für die gemeinsam genutzten Büroeinrichtungen und das „geteilte“ Kanzleipersonal, haben keine Mindestlaufzeiten bei den Mietverträgen und können diese somit rasch beenden oder bei einer Firmenexpansion ihre Räumlichkeiten flexibel erweitern. (WWFF 2010)

Der WWFF verfolgt ebenso die Vernetzung der Mingo-Mieter untereinander und mit dem lokalen Umfeld. Allerdings können aufgrund der bestehenden Auflagen zum Einsatz der EU-Förderungen Grätzelfeste und Ähnliches nur dann finanziert werden, wenn es einen klaren Wirtschaftsbezug gibt. Damit können im Unterschied zum „alten“ Grätzelmanagement (bis 2006) keine Projekte für BewohnerInnen finanziert oder gefördert werden. (Kohout 2010)

Die EU-Kofinanzierung dieser beiden Projekte bedeutet also eine Einschränkung bei der Finanzierbarkeit von Maßnahmen, die mit dem Umfeld oder im Grätzelmanagement-Gebiet des WWFF stattfinden (zum Beispiel ein Nachbarschaftsfrühstück), da nicht alle Maßnahmen förderungsfähig sind. Dabei gibt es strenge Richtlinien. Einerseits müssen die geförderten Projekte oder Maßnahmen dem Kriterium der Nachhaltigkeit entsprechen und andererseits den UnternehmerInnen im definierten Gebiet zu Gute kommen. Somit ist auch das Förderprogramm sektoral ausgerichtet, obwohl man versucht, eine Vernetzung mit den BewohnerInnen in der Umgebung der Mingo-Standorte zu erreichen. Und auch die EU-Förderungen sind sektoral ausgerichtet, was die Umsetzung von „integrierten Ansätzen“ in Quartieren erschwert. Diese Vorgehensweise wird in der „Sozialen Stadt“ für benachteiligte städtische Gebiete gefordert (siehe Kapitel 2).

### **5.2.3 Sonstige Institutionen und Förderprogramme**

Im Folgenden sind zwei weitere Förderprogramme und die dafür verantwortlichen Institutionen beschrieben, die im Zuge der empirischen Untersuchung vorgefunden wurden. Beide haben die Besonderheit, dass durch sie eine Bündelung der Fördermaßnahmen erzielt werden soll, allerdings mit unterschiedlichem Ergebnis.

#### **Regionales Wirtschaftsservice (RWS)**

Das Regionale Wirtschaftsservice (RWS) ist eine gemeinsame Förderinitiative des Wiener ArbeitnehmerInnen-Förderfonds (WAFF) und des WWFF. Es ist in erster Linie ein kostenloses Beratungsservice für UnternehmerInnen, das Informationen zu Finanzierung und Investitionen, über Förderungen und Weiterbildungsmaßnahmen (für ArbeitnehmerInnen) anbietet. Dazu gibt es regionale BetreuerInnen, die für jeweils zwei bis drei Wiener Bezirke zuständig sind und in diesem

Gebiet mobil sind. Sie nehmen Kontakt zu den Wirtschaftstreibenden auf und stehen für persönliche Beratungsgespräche zur Verfügung. Das Angebot gibt es in allen Bezirken Wiens. (WWFF 2010)

Grundsätzlich wurden die Förderstrategien des WAFF nicht näher untersucht, weil bei diesem Fonds die Beschäftigungsförderung im Vordergrund steht. Im deutschen Programm „Soziale Stadt“ wurde zwar argumentiert, dass die Förderung und Qualifizierung von Arbeitskräften auch (indirekt) den Unternehmen zu Gute kommt, da gut ausgebildete und verfügbare Arbeitskräfte die wirtschaftlichen Erfolgsaussichten mehren. Gleichzeitig wurde aber kritisiert, dass bei der Programmumsetzung die Beschäftigungsförderung über die „direkten“ Förderansätze für lokale Ökonomien dominiert und dass in diesem Bereich effektive Strategien für die lokal eingebetteten Unternehmen fehlen oder zu kurz geraten.

Das RWS ist nun ein Förderprogramm in Wien, das diese Verbindung von ArbeitnehmerInnen- und Unternehmensförderung erfüllt. Es erfolgt jedoch keine gleichzeitige Koppelung an die Wiener Stadterneuerungsgebiete. Auch weil die Arbeitslosigkeit in den Stadterneuerungsgebieten in Wien im Vergleich zu den Quartiersmanagementgebieten in der „Sozialen Stadt“ eine geringere Rolle spielt, wurde der WAFF aus dieser Arbeit größtenteils ausgeklammert.

Interessant ist das RWS jedoch im Hinblick auf die Zusammenarbeit der involvierten Förderinstitutionen. Das RWS ist eine Förderschiene, die durch eine enge, institutionalisierte Kooperation zweier Institutionen ermöglicht wird. Hinter beiden Institutionen steht dieselbe Auftraggeberin, nämlich die Stadt Wien, aber auch dieselbe Stadträtin. Diese organisatorische Zuordnung hat eine institutionalisierte Zusammenarbeit in dieser Form ermöglicht oder zumindest erleichtert. Denn bei anderen Förderprogrammen für lokale Ökonomien gibt es in Wien derzeit keine ähnlich stark ausgeprägte Kooperation, dass nämlich zwei Institutionen gleichberechtigt hinter einem solchen Programm stehen.

Die Gebietsabgrenzung des RWS ist aber weit größer als beispielsweise jene der GB bei gleichzeitig deutlich weniger Personal. Ein Betreuer oder eine Betreuerin ist hier für bis zu drei Bezirke zuständig. Außerdem gibt es keine permanente Anlaufstelle im Betreuungsgebiet, das beispielsweise mit dem „Lokalen Wirtschaftsbüro“ in Hamburg (siehe Kapitel 2.3), mit dem Gebietsbetreuungsbüro (siehe Kapitel 7) oder mit dem Projektlokal der „Lebendigen Straßen“ (siehe Kapitel 6) vergleichbar ist.

Das RWS unterscheidet sich also durch eine engere Kooperation der eingebundenen Förderungsinstitutionen, durch das Förderziel und die geförderten Personengruppen (Fokus auf KleinstunternehmerInnen), und durch weit weniger zur Verfügung stehende Ressourcen vom Stadtteilmanagement der Gebietsbetreuung (siehe Kapitel 7) und vom Pilotprojekt Lebendige Straßen (siehe Kapitel 6). Das RWS wurde im Rahmen dieser Arbeit auch deshalb nicht näher untersucht, weil es keine unmittelbare Verknüpfung zum Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße oder eine Einbindung in das Projekt gibt.

### **Wirtschaftsinitiative Brigittenau**

Die Wirtschaftsinitiative Brigittenau entstand auf Betreiben des 20. Bezirks (Brigittenau). Dazu entschlossen sich die Wirtschaftskammer, der WWFF (genauer: das Grätzelmanagement und das WWFF-Projekt Migrant Enterprises als Teil von Mingo) und der WAFF, gemeinsam eine Mappe mit allen Förderungen im Überblick für die UnternehmerInnen im 20. Bezirk zu gestalten. (Kohout 2010, Forstner 2010)

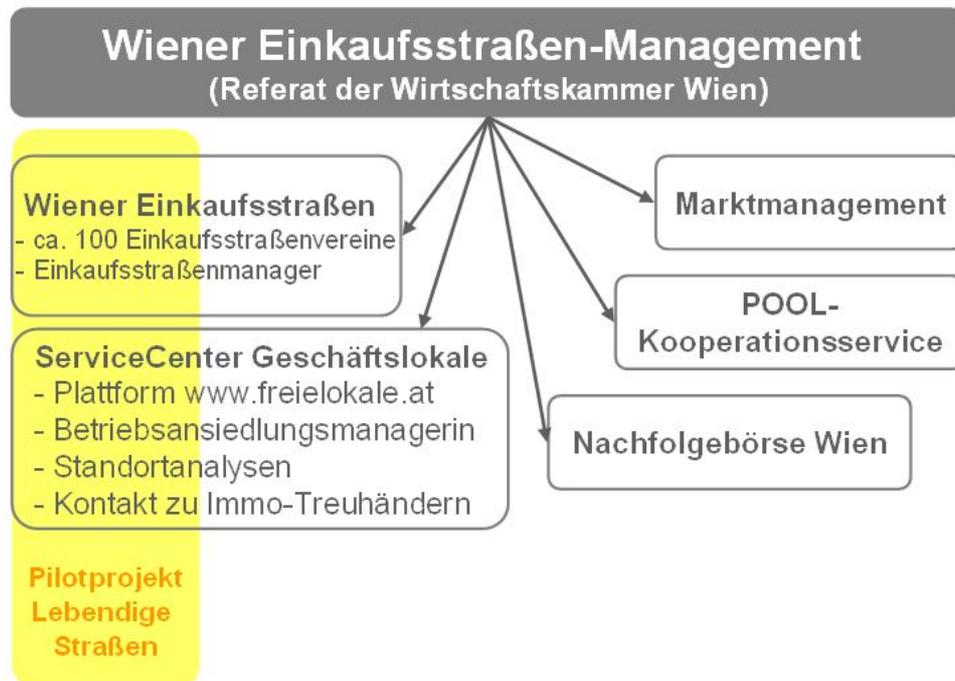
Hier werden also Information gebündelt, um es der Zielgruppe der Förderungen zu erleichtern, einen Überblick über die Vielzahl an Förderungen, Beratungsangeboten, Zuständigkeiten, Institutionen und Ansprechpersonen zu geben. Allein die Informationen dazu, wo man welche Beratungsangebote in Anspruch nehmen und Förderungen beantragen kann, führen zu einem hohen Rechercheaufwand. Dieses Hindernis bei der Informationsbeschaffung wird auch durch die Erfahrungen bei der Recherche für diese Forschungsarbeit bestätigt.

### **5.3. Wirtschaftskammer Wien (WKW)**

Die Wirtschaftskammer Wien versteht sich als Interessensvertretung der Wiener Wirtschaftstreibenden. In Abbildung 6 ist dargestellt, welche Teilbereiche des Referats „Wiener Einkaufsstraßen-Management“ der WKW am Pilotprojekt Lebendige Straßen mitwirken. Das sind die Bereiche Wiener Einkaufsstraßen, welche die Einkaufsstraßenvereine unterstützt, und das ServiceCenter Geschäftslokale, das durch verschiedene Angebote dabei hilft, ein neues Geschäftslokal oder Büroräumlichkeiten zu finden. Die anderen Produkte sind nicht in das Pilotprojekt involviert: das Marktmanagement, das speziell zur Unterstützung und Attraktivierung der Märkte eingerichtet wurde; das Pool-Kooperationsservice, das Unternehmen bei der Suche nach Kooperationspartnern für ihr (neues) Geschäftsmodell unterstützt und dadurch das Entstehen neuer Unternehmenskonzepte fördert; sowie die Nachfolgebörse Wien, die Betriebsnachfolgen erleichtern soll. Diese Abgrenzung wurde damit begründet, dass nicht alle fünf Teilbereiche des Referats thematisch in einen starken Bezug zum Pilotprojekt zu setzen sind (Spendier 2010).

Diese Aufteilung ist grundsätzlich nachvollziehbar, da dadurch auch der interne Koordinationsaufwand verringert wird. Die Einbindung der WKW am Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße wird im Detail in Kapitel 6 behandelt. Die empirische Untersuchung ergab, dass die WKW kein eigenes Budget für das Pilotprojekt zur Verfügung hat und die Kooperation im Rahmen des Projekts keiner strategischen Zusammenarbeit entspricht. Seitens der WKW werden zudem keine Änderungen ihrer Förderpraxis nach dem Ende des Pilotprojekts erwartet oder geplant.

**Abbildung 6 – Mitwirkung des Wiener Einkaufsstraßen-Managements am Pilotprojekt Lebendige Straßen**



Quelle: Spendier (2010), eigene Darstellung

### **ServiceCenter Geschäftslokale und Wiener Einkaufsstraßen**

Zu den Wiener Einkaufsstraßen (siehe Abbildung 6) gehören einerseits die UnternehmerInnen, die sich zu Einkaufsstraßenvereinen zusammengeschlossen haben. In ganz Wien gibt es derzeit ca. 100 Vereine. Andererseits werden diese Vereine durch EinkaufsstraßenmanagerInnen der WKW unterstützt, die jeweils rund drei bis vier Einkaufsstraßenvereine betreuen. Die Aktivitäten der Wiener Einkaufsstraßen dienen vor allem der Standortförderung, worunter vor allem Marketing und Werbung verstanden werden. Ziel ist, dass die Unternehmen an ihren Standorten bleiben können. Um das zu erreichen gibt es beispielsweise vier bis sechs Gemeinschaftsaktionen der Vereine pro Jahr, zum Beispiel Geschenke und kleine Aufmerksamkeiten für Stammkunden, welche die Unternehmen gratis über die WKW bekommen und als kleine Marketingaktion an ihre Stammkunden verteilen (Spendier 2010).

Zur Unterstützung der nach einem Standort oder einem Mieter oder einer Mieterin Suchenden gibt es durch das ServiceCenter Geschäftslokale eine Internetplattform ([www.freielokale.at](http://www.freielokale.at)) und eine Betriebsansiedlungsmanagerin, die bei Bedarf in Kontakt zu den VermieterInnen (Makler, Hausverwaltung) tritt.

## 5.4. Übersicht zu den Förderstrategien in Wien

In diesem Kapitel folgt nun eine Zusammenfassung der zuvor beschriebenen, ausgewählten Förderinitiativen und Förderprojekte für lokale Ökonomien in Wien. Dabei wurde der Fokus auf Unterstützungsstrategien für UnternehmerInnen der Bereiche Handel, Dienstleistungen und Gewerbe gelegt. Förderansätze für künstlerische und kreative Berufe und Unternehmen wurden indes ausgeklammert, wie schon in der Einleitung dargelegt wurde. Denn dazu gibt es bereits eine Vielzahl an wissenschaftlichen Bearbeitungen. Aber es liegt auch ein größeres Engagement und eine stärkere Eigeninitiative der so genannten „Kreativen“ bei stadtteilbezogenen Vernetzungs- und Aufwertungsprozessen vor, als das bei den anderen, lokal eingebetteten Branchen der Fall ist. Daher wurden speziell diese folgenden Förderstrategien ausgewählt und näher untersucht (siehe Abbildung 7).

**Abbildung 7 – Einbettung des Projekts Lebendige Wallensteinstraße in die ausgewählten Förderstrategien zu lokalen Ökonomien in Wien**



\* Der WWFF wurde im April 2010 umbenannt in Wirtschaftsagentur Wien – Ein Fonds der Stadt Wien

Quelle: eigene Darstellung

Aus der empirischen Untersuchung geht hervor, dass die meisten Förderprogramme nicht Institutionen übergreifend sind. Ausnahmen sind das von der EU geförderte Grätzelmanagement, das allerdings 2006 endete, und das regionale Wirtschaftsservice (RWS). In Abbildung 7 ist auch die Einbettung des untersuchten Fallbeispiels Lebendige Wallensteinstraße im untersuchten Ausschnitt der Förderstrategien dargestellt. Es wurden trotz der engen Kooperation mit Teilen des Wiener Einkaufsstraßen-Managements keine gemeinsamen Projekt- oder Entscheidungsebenen eingerichtet. Es gibt zwar auch Kooperationen mit Institutionen, die nicht in das Projekt Lebendige Wallensteinstraße eingebunden sind, zum Beispiel mit dem Grätzelmanagement des WWFF, aber keine gemeinsame Strategie. Es findet aber bei manchen Projekten und Veranstaltungen eine punktuelle, projektbezogene Abstimmung statt. Eine ausführliche Darstellung der Ergebnisse zur Untersuchung des Fallbeispiels ist in Kapitel 6 nachzulesen.

## 6. Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße

Das Pilotprojekt Lebendige Straßen ist ein Projekt der Stadt Wien und der beteiligten Bezirke 7, 8, 17 und 20. Es gibt drei Teilprojekte: die Lebendige Innere Hernalser Hauptstraße (im 17. Bezirk), die Lebendige Lerchenfelder Straße (7. und 8. Bezirk) und die Lebendige Wallensteinstraße (20. Bezirk). Das Pilotprojekt startete 2008 und ist bis 2010 anberaumt. (MA18 2010)

Beim ausgewählten Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße bietet sich die Gelegenheit, aktuelle Strategien zur Förderung der lokalen Ökonomien an einem gegenwärtigen Projekt zu untersuchen. Der Fokus dieser Arbeit liegt bei Förderungsansätzen für lokal eingebettete Unternehmen (siehe Kapitel 1.2), die im Zusammenhang mit der Stadterneuerung in Wien stehen.

Die beiden Projektpartner des Fallbeispiels Lebendige Wallensteinstraße sind die Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 20. Bezirk (GB20) und das Wiener Einkaufsstraßen-Management der WKW. Durch die Involvierung der GB20 ist ein Bezug zur Stadterneuerung hergestellt. Welcher Art die Zusammenarbeit der beteiligten AkteurInnen ist, welche Instrumente und Kooperationsstrategien vorliegen, soll in diesem Kapitel untersucht und dargestellt werden. Ein weiterer Analyseschwerpunkt liegt bei der Einbindung der schwierig zu aktivierenden Gruppen der HauseigentümerInnen und der UnternehmerInnen in das Projekt. Die Stärken und Erfolge sowie die Schwächen und Misserfolge des Pilotprojekts sind ebenfalls in diesem Kapitel beurteilt worden.

### 6.1 Entstehung des Pilotprojekts

Neben den zwei anderen Wiener Geschäftsstraßen findet das Pilotprojekt Lebendige Straßen im Gebiet um die Wallensteinstraße im 20. Bezirk statt. Die Gründe für die Auswahl des Projektgebiets und der Projektpartner sowie die Art der Finanzierung waren Fragestellungen der Untersuchung. Ziel ist es, zu erforschen, welche strategischen Überlegungen zum Thema Stadterneuerung hinter der Konzeption und Umsetzung des Pilotprojekts stehen und welche Rolle das Projekt bei der Förderung lokaler Ökonomien in Wien einnimmt. Dies wird im Folgenden, basierend auf den Ergebnissen der empirischen Untersuchung, erläutert.

Die Entstehung des Projekts ist auf ein Arbeitsprogramm der SPÖ und der Grünen nach den letzten Gemeinderatswahlen in Wien zurückzuführen. Als eines von insgesamt 33 Projekten wurde dieses der Geschäftsgruppe Stadtentwicklung und Verkehr unter Stadtrat Schicker zugeordnet und danach der Magistratsabteilung für Stadtentwicklung und Stadtplanung (MA 18) zugeteilt. Die Auswahl der Bezirke war schließlich eine politische Entscheidung, und keine fachliche, wobei die politischen Mehrheitsverhältnisse in den Bezirken ausschlaggebend waren. Die jeweiligen BezirksvorsteherInnen gehören zu den beiden Parteien, die das Arbeitsprogramm beschlossen haben. (Berger 2010, Forstner 2010)

Einige Grundlagen des Projekts wurden durch die Koordinierungsstelle für Stadterneuerung in der Magistratsdirektion-Baudirektion (MD-BD) konzipiert. Darunter fallen auch die Empfehlungen zur

Umsetzung durch Projektträger und -partner, nämlich durch die Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB) und das Referat Wiener Einkaufsstraßen-Management der Wirtschaftskammer Wien (WKW). Die WKW konnte nach einem Zögern für die Zusammenarbeit gewonnen werden. (Berger 2010)

Die Einbeziehung der WKW ist ein wichtiger Impuls für das Projekt, im Sinne der Bündelung von Förderinitiativen und des Wissens- und Erfahrungsaustauschs – auch wenn die Zusammenarbeit zwischen GB und WKW bislang nicht in allen Punkten reibungslos verlief (siehe Kapitel 6.3.3).

### **6.2 Projektziele und Vorgehensweise**

Die Zielsetzung dieses Projekts ist die Aufwertung der oben genannten Standorte (Projektgebiete) als Einkaufsstraßen und -viertel mit kleinräumigem Einzugsbereich und lokaler Bedeutung. Daneben sind auch andere, neue Nutzungsmöglichkeiten zu erproben, um leer stehende oder vermietete, aber ungenutzte Erdgeschoßzonen (Geschäftsräumlichkeiten) zu vermeiden. So sollen die Lebendigen Straßen auch nachhaltige, positive Effekte auf die umliegenden Quartiere und den ganzen Bezirk haben. Dies soll durch die Beteiligung aller relevanten AkteurInnen erreicht werden. Dabei sollen Synergien und Netzwerke hergestellt werden und neue Instrumente und Fördermodelle erprobt werden, um auch schwer erreichbare AkteurInnen wie HauseigentümerInnen einzubeziehen. (GB20 2007)

Diese übergeordneten Projektziele gelten grundsätzlich für alle Lebendigen Straßen, also auch für die Lebendige Wallensteinstraße. Inhaltlicher Hintergrund des Projekts sind die Problemlagen der Geschäftsstraßen und der Gedanke, dass Unternehmensförderung alleine nicht ausreicht, um die ökonomische Perspektive in bestimmten Geschäftsstraßen und -vierteln zu verbessern. Weil man langsam erkennt, dass die Problemlagen der Wiener Geschäftsstraßen nicht allein durch die „klassische“ Unternehmensförderung behoben werden können, wurde ein quartiersbezogener Ansatz gewählt, um möglichst alle AkteurInnen dieses Gebiets in das Projekt einzubeziehen. Wobei das Projekt die Einbeziehung der Bevölkerung nicht durch Mitbestimmung verfolgt und nur begrenzt auf deren Mitgestaltung (im Bereich künstlerische und kulturelle Feste und Veranstaltungen) ausgerichtet ist. In erster Linie versucht man die Geschäftsleute durch gemeinsame Projekte einzubinden und ihr Vertrauen und Engagement zu gewinnen. Es soll bei den UnternehmerInnen ein Bewusstsein für das Zusammenhalten und das gemeinsame Vorgehen der Geschäftsleute geweckt werden. Daneben werden sie zu gestalterischen Verbesserungen in ihren Geschäften und Auslagen bewegt. Dahinter steckt die Idee, eine Dynamik anzustoßen, welche die betroffenen AkteurInnen (von der Wirtschaftskammer über die UnternehmerInnen bis zu den HauseigentümerInnen und zum Bezirk [Bezirksregierung]) soweit sensibilisiert, dass sie erkennen, dass ihre Handlungen eine wichtige Rolle für die lokale Ökonomie spielen.

### Projekte der Lebendigen Wallensteinstraße

Ein wichtiger Part des Projekts in der Wallensteinstraße ist die Präsenz der Projektkoordinatorin vor Ort in einem als Projektlokal genutzten Geschäftslokal, das als Raum für Nachbarschaftsaktivitäten und Veranstaltungen genutzt wird, zum Beispiel für Ausstellungen, Vernissagen und Gruppentreffen („Gemeinsam malen“, quilten, usw.). Zweimal in der Woche (insgesamt 4 Stunden) ist die Projektkoordinatorin zu festen Öffnungszeiten als Ansprechpartnerin vor Ort. Daneben wird die Bespielung von leer stehenden Geschäftslokalen durch künstlerische Zwischennutzungen (Konzerte, Veranstaltungen, Ausstellungen, usw.) organisiert und für KünstlerInnen aus dem Projektgebiet und von außerhalb ermöglicht. Daneben wurden den Geschäften im Projektgebiet kostenlose Schaufenstergestaltungen mit einer Dekorateurin zur Verfügung gestellt. Aktionen im öffentlichen Raum wie das Aufmalen des Projektlogos auf die Gehsteige der Wallensteinstraße (im Jahr 2008) und das Aufstellen der Wohlfühloase (siehe

Abbildung 8), sowie das Bekleben der Schaufenster mit überdimensionalen Klebeblumen aus gelber Folie (im Frühsommer 2010) schaffen mediale Aufmerksamkeit und die Sichtbarkeit des Projekts im öffentlichen Raum.

#### Abbildung 8 – Projekte der Lebendigen Wallensteinstraße im öffentlichen Raum



links: die in der Straße verstellbare „Wohlfühloase“; rechts: Projektlogo der Lebendigen Straßen auf dem Gehsteig; Quelle: <http://www.lebendige-wallensteinstrasse.at> (abgerufen im Mai 2010)

Durch die nicht sehr konkreten Vorgaben für die Umsetzung stellt sich die Frage, wie bei den vage formulierten Leitlinien und Zielen nach dem Abschluss des Pilotprojekts sein Erfolg zu beurteilen ist. Noch ist unklar, welche Kriterien oder Indikatoren herangezogen werden (Berger 2010). Kritisch anzumerken ist, dass diese Projektziele relativ allgemein gehalten sind und dabei keine Angaben darüber gemacht werden, wie die Einbindung der AkteurInnen stattfinden soll. Als AkteurInnen wurden im Umsetzungskonzept der Lebendigen Wallensteinstraße die „HauseigentümerInnen, KundInnen und BewohnerInnen, bestehende Institutionen (Bezirk, WKO, Wiener Einkaufsstraßen, WWFF, WAFF, RWS, etc.) und non Profit Organisationen (Vereine, Kunst, Kultur)“ (GB20 2007, S. 3) genannt. Offen bleibt auch die Frage, wie das Wort „lebendig“ tatsächlich definiert oder gemessen werden kann.

Thematisch hat dieses Projekt ähnliche Schwerpunkte und Zielvorstellungen zur Förderung lokaler Ökonomien wie sie im Programm „Soziale Stadt“ formuliert wurden. Dort allerdings ist das

Handlungsfeld weiter gefasst unter dem Namen „Lokale Ökonomie und Beschäftigung“. Es enthält also auch Ziele und Umsetzungsschwerpunkte zur Beschäftigungsförderung, die es bei den Lebendigen Straßen nicht gibt. Außerdem spielt die Einbeziehung der Bevölkerung eine größere Rolle, es werden Entwicklungskonzepte für das Quartier entwickelt und es gibt Verfügungsfonds, über deren Verwendung der aus BewohnerInnen zusammengesetzte Quartiersbeirat entscheidet. Diese besonderen Förderungsmaßnahmen können in „Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf“ umgesetzt werden (siehe Kapitel 2.2.1), was in Wien in etwa den Stadterneuerungsgebieten entspricht.

Zudem ist das Handlungsfeld dort auf die Umsetzung im gesamten Quartier bezogen. Bei den Lebendigen Straßen wurde das Gebiet ursprünglich nur um die (Haupt-) Geschäftsstraßen mit einigen Nebenstraßen abgegrenzt. Bei der Lebendigen Wallensteinstraße hat der Bezirk eine Ausweitung um weitere Straßenzüge gewünscht, sodass im 20. Bezirk das Projektgebiet mit Wallenstein-, Jäger- und Klosterneuburger Straße größer ist als ursprünglich konzipiert und größer als in den beiden anderen Gebieten des Pilotprojekts (Forstner 2010).

### 6.3 AkteurInnen

Als Ergebnis der Untersuchung wurden vier Gruppen von AkteurInnen unterschieden. Das sind erstens jene, die in den Steuerungsgruppen vertreten sind (siehe Kapitel 6.3.1). Stimmberechtigt sind in den Steuerungsgruppen allerdings nur die politischen VertreterInnen. Die AkteurInnen der Verwaltung, der WKW, der GB (GB 20) und sonstige AkteurInnen auf lokaler Ebene sind darin nicht stimmberechtigt.

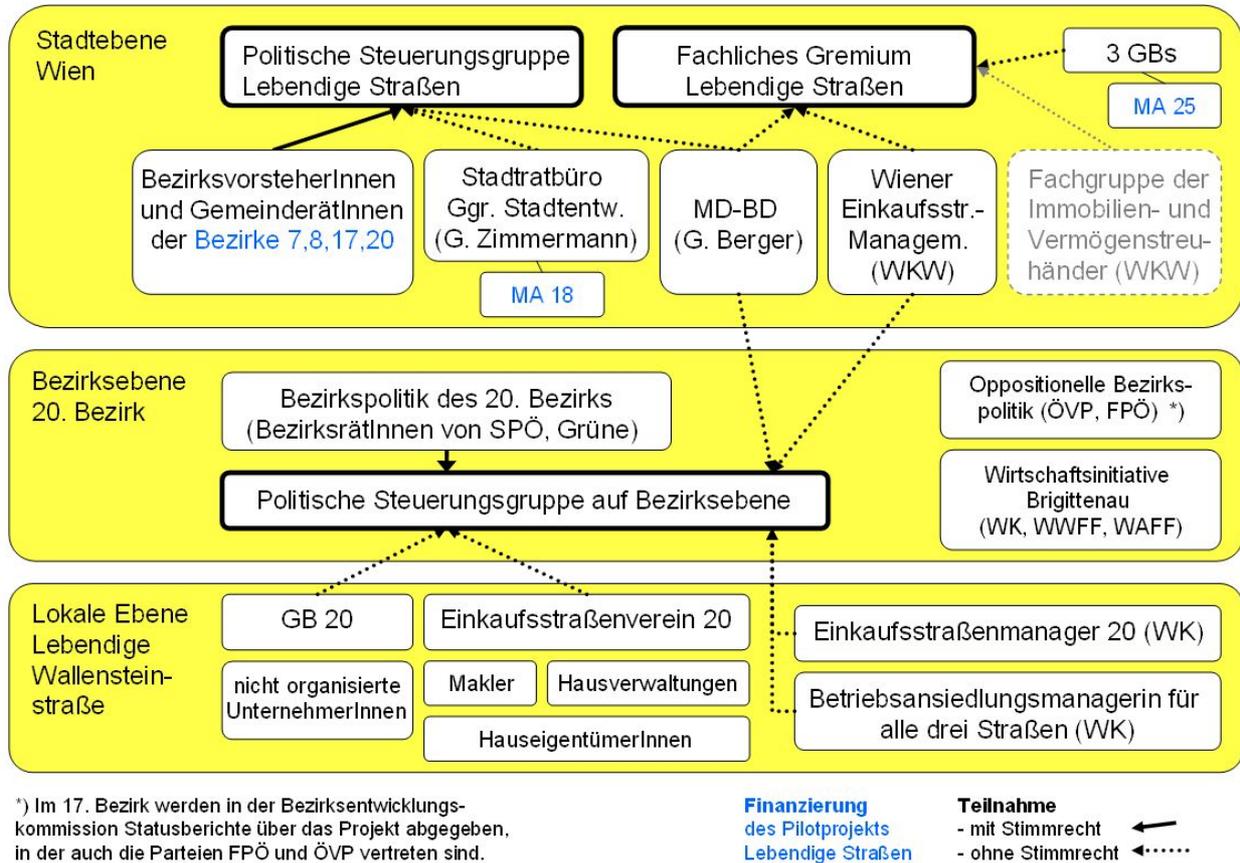
Zweitens wurden jene Stellen des PAS identifiziert, die die Finanzierung der drei Straßenprojekte übernehmen (siehe Kapitel 6.3.2). Das ist im Fall der Lebendigen Wallensteinstraße der 20. Bezirk und die MA 18. Die MA 18 finanziert alle drei Lebendige Straßen-Projekte jeweils zur Hälfte. Eine Finanzierung der Projektstruktur oder der Projektpartner durch Private findet nicht statt.

Drittens sind das – im Fallbeispiel der Lebendigen Wallensteinstraße – die Projektpartner GB20 und WKW (siehe Kapitel 6.3.3). Beide sind in der politischen Steuerungsgruppe auf Bezirksebene in beratender und berichtgebender Rolle sowie im fachlichen, wienweiten Gremium vertreten. In Letzterem wird die Vorgehensweise in den drei Straßenprojekten abgestimmt, aber es gibt keine Beschlüsse und keine Abstimmungen. Beide Projektpartner sind für die Umsetzung vor Ort, also auf lokaler Ebene, zuständig. Ihre MitarbeiterInnen treten mit den UnternehmerInnen und BewohnerInnen als einzige in Kontakt.

Viertens gibt es AkteurInnen auf lokaler Ebene, die nicht in die Organisationsstruktur der Lebendigen Wallensteinstraße eingebunden sind (siehe Kapitel 6.3.4). Der Einkaufsstraßenverein der UnternehmerInnen in und um die Wallensteinstraße, die nicht organisierten UnternehmerInnen (sind nicht Mitglieder des Vereins), die BewohnerInnen, die HausbesitzerInnen und die Hausverwaltungen treten lediglich als GesprächspartnerInnen, Projektbeteiligte oder als Adressaten der Maßnahmen auf.

Denn im Regelfall gehen die Einzelprojekte und Maßnahmen im untersuchten Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße von den Projektpartnern, und dabei vor allem von der GB20, aus.

**Abbildung 9 – Steuerungsebenen, Steuerungsgruppen und AkteurInnen des Projekts Lebendige Wallensteinstraße im 20. Bezirk (Brigittenau)**



Quelle: eigene Darstellung

In Abbildung 9 sind die im Folgenden beschriebenen AkteurInnen des Fallbeispiels Lebendige Wallensteinstraße dargestellt. Sie wurden diesmal nach ihrer Wirkungsebene analysiert und dementsprechend auf der Stadt-, Bezirks- oder lokalen Ebene angesiedelt. In die Abbildung wurden die AkteurInnen mit und ohne Stimmrecht, die an den Steuerungsgruppentreffen teilnehmen, aufgenommen. Auch die Zielgruppen des Pilotprojekts sind abgebildet. Dazu zählen die UnternehmerInnen und HaubesitzerInnen auf lokaler Ebene, sowie weitere AkteurInnen der lokalen Wirtschaftsförderung, die nicht (direkt) in das Pilotprojekt einbezogen worden sind (siehe Kapitel 6.3.4). Nicht an den Steuerungsgruppen und Gremien teilzunehmen bedeutet für diese Gruppen grundsätzlich, keinen Einfluss zu haben, oder dass die eigenen Interessen nicht durch diejenigen vertreten oder zumindest aufgezeigt werden, die an den Steuerungsgruppen teilnehmen. Aber der Einfluss dieser AkteurInnen als aktive Interessensgruppe (Stakeholder) auf das Projekt ist nicht sehr stark. Beispielsweise nimmt die Obfrau des Einkaufsstrassenvereins („Club der Brigittenauer Kaufleute“) nur manchmal an Sitzungen auf lokaler Ebene teil. Schon alleine aufgrund des

organisatorischen Aufbaus wird das Pilotprojekt Lebendige Straßen „für“ die UnternehmerInnen und nicht „mit“ ihnen umgesetzt. Die Sitzungen sind zudem nicht öffentlich.

### 6.3.1 Steuerungsgruppen

Für das Pilotprojekt wurden drei Steuerungsgruppen eingerichtet (siehe Abbildung 9). In der **politischen Steuerungsgruppe auf Stadtebene** werden Entscheidungen über die wichtigsten Aktionen und über Unterprojekte getroffen. Stimmberechtigt sind dabei die politischen VertreterInnen der am Projekt beteiligten Bezirke 7, 8, 17 und 20. Das sind die GemeinderätInnen und BezirksvorsteherInnen dieser Bezirke aus den beiden Parteien, die das Pilotprojekt politisch auf Stadtebene beschlossen hatten. Andere Parteien oder andere Bezirke sind nicht darin vertreten. Des Weiteren nehmen ein Vertreter der Magistratsdirektion-Baudirektion (MD-BD) als Koordinierungsstelle für Stadterneuerung innerhalb der Verwaltung und eine Vertreterin des Stadtratbüros der Geschäftsgruppe Stadtentwicklung, Gabriele Zimmermann, als Vertreterin des Stadtrats, an dieser Steuerungsgruppe teil.

Danben gibt es auf Stadtebene ein **fachliches Gremium**, in dem die Einzelprojekte in den drei verschiedenen Straßen koordiniert werden und Vorschläge eingebracht werden. An den Sitzungen nehmen der Chef des Wiener Einkaufsstraßen-Managements der WKW und die VertreterInnen der drei zuständigen Gebietsbetreuungen teil. Zu Beginn war ebenfalls die Fachgruppe der Immobilien- und Vermögenstreuhand der WKW im fachlichen Gremium der Lebendigen Straßen vertreten. Davon erwartete man sich eine bessere Einbindung der HauseigentümerInnen in das Projekt, die sich aber nicht erfüllte, da die Fachgruppe ihre Tätigkeit in erster Linie als Interessensvertretung der HauseigentümerInnen wahrnahm. Hier kam es zu keiner Vertiefung der Kooperation, da die Fachgruppe nur anfänglich dabei war und dann ausschied. Sie ist zudem nicht Teil des Wiener Einkaufsstraßen-Managements (siehe Kapitel 5.3) und verfolgt andere Interessen (nämlich in erster Linie die Vertretung der Position der Hausverwaltungen bzw. der HauseigentümerInnen).

Bei den steuernden AkteurInnen zeigt sich, dass nur ein Ausschnitt der politisch-administrativen VertreterInnen sowie der in der Wirtschaftsförderung und in der wirtschaftlichen Interessensvertretung tätigen AkteurInnen eingebunden ist. Einerseits sind keine Magistratsabteilungen stimmberechtigt oder gar in den Steuerungsgruppen vertreten. Andererseits sind auch die beiden involvierten Geschäftsgruppen nicht auf Projektebene vernetzt. Während die Geschäftsgruppe Stadtentwicklung und Verkehr durch eine Vertreterin des eigenen Stadtratbüros in der Steuerungsgruppe auf Stadtebene zumindest teilnimmt, ist die für die GB verantwortliche Geschäftsgruppe nicht vertreten. In diesem Pilotprojekt sind auch keine Dienststellen der Geschäftsgruppe Wohnen, Wohnbau und Stadterneuerung eingebunden, obwohl die MA 25 als Auftraggeberin der GB einen Teil der Personalkosten für das Projekt stellt. Der Wissensaustausch ist durch die Einbindung der drei GB-Teams zwar teilweise gegeben, dennoch führt diese Gewichtung zu dem Schluss, dass das Thema Förderung lokaler Ökonomien innerhalb der Stadt nicht als Thema der Stadterneuerung gesehen wird, sondern der Stadtentwicklung (Stadtplanung) zugerechnet wird. Hier ist eine mangelnde Verknüpfung zwischen den beiden Bereichen auf Ebene der Stadt zu kritisieren.

Auch das Einkaufsstraßen-Management der WKW als Projektpartner ist nicht stimmberechtigt, aber im fachlichen Gremium auf Stadtebene eingebunden. Darin werden also strategische Vereinbarungen unter den Projektpartnern, dem Einkaufsstraßen-Management und den GBs, und der MD-BD getroffen.

Auf Bezirksebene entscheidet wiederum die Politik: ausschließlich die BezirksrätInnen des 20. Bezirks sind in der **politischen Steuerungsgruppe auf Bezirksebene** stimmberechtigt. In allen Bezirken ist die Opposition (ÖVP, FPÖ) nicht in das Projekt eingebunden. Nur im 17. Bezirk werden regelmäßig Berichte in den Sitzungen der Bezirksentwicklungskommission über das Projekt abgegeben, an denen alle Parteien teilnehmen. Diese Bezirkskommission hat jedoch keine Beschlussrechte. Der Hintergrund für diese Sonderlösung ist, dass in diesem Bezirk der politische Protest gegen das Projekt stärker war als in den anderen Bezirken mit einem Lebendige Straßen-Projekt, wo es kaum dazu kam. Es wurde jedoch die Befürchtung geäußert, dass die politische Aufteilung dazu führt, dass die UnternehmerInnen nur in einem begrenzten Ausmaß für das Projekt gewonnen werden konnten. Die politischen Hintergründe sind im Rahmen dieser Arbeit jedoch nicht untersucht worden. Es kann dennoch gezeigt werden, dass die Entscheidungen über die wichtigen Projekte letztendlich von der Politik bestätigt werden müssen.

### 6.3.2 Finanzierende AkteurlInnen

Die Finanzierung des Pilotprojekts erfolgt durch die Stadt Wien und durch die Wiener Bezirke, in denen das Pilotprojekt durchgeführt wird. Die Stadt und die Bezirke teilen sich die Finanzierung, wobei die Bezirke jeweils nur das Straßenprojekt in ihrem Bezirk mitfinanzieren. Im Fall der Lebendigen Wallensteinstraße übernimmt der 20. Bezirk die Hälfte des Budgets und die andere Hälfte trägt die Stadt Wien. Genauer ist auf der Seite der Stadt die Geschäftsgruppe Stadtentwicklung und Verkehr (amtsführender Stadtrat Schicker) zuständig. Die Finanzierung wird über eine untergeordnete Stelle der Geschäftsgruppe Stadtentwicklung abgewickelt, nämlich durch die Magistratsabteilung für Stadtentwicklung und Stadtplanung (MA 18). Die Geschäftsgruppe nimmt inhaltlich wenig Einfluss: durch die Teilnahme an der Steuerungsgruppe auf Wienebene (ohne Stimmrecht) und durch die Beaufsichtigung der Öffentlichkeitsarbeit der Lebendigen Straßen-Teams (Vor-Ort-Teams).

Die MA 25 (Stadterneuerung und Prüfstelle für Wohnhäuser) finanziert darüber hinaus einen Teil der Personalkosten der Gebietsbetreuung, also die Arbeitsstunden vor Ort, aber sonst nichts. Somit leistet auch eine Dienststelle der Geschäftsgruppe Wohnen, Wohnbau und Stadterneuerung (amtsführender Stadtrat Ludwig) einen finanziellen Beitrag. Das kann als Bündelungsaspekt zwischen den beiden Geschäftsgruppen bezeichnet werden, allerdings nur in finanzieller, und nicht in inhaltlicher Hinsicht. Die Inhalte werden nämlich hauptsächlich von der GB basierend auf den Erfahrungen der bisherigen Tätigkeit und den Vorgaben oder Vorstellungen des Bezirks gestaltet (siehe Kapitel 6.6.3).

Für die Bezirke gibt es folgende Anreize zur Beteiligung am Pilotprojekt Lebendige Straßen: einerseits die Kofinanzierung durch die Stadt (abgewickelt durch die Geschäftsgruppe Stadtentwicklung und Verkehr und finanziert über die MA18) und andererseits durch die (alleinigen) Stimmrechte in den

Steuerungsgremien. Somit können die Bezirke rein formal bestimmen, welche Aktivitäten im Rahmen der Lebendigen Straßen gesetzt werden.

Es gibt den Wunsch der Stadt, dass künftig ähnliche Projekte (Nachfolgeprojekte) von den Bezirken alleine getragen werden. Es stellt sich aber die Frage, wie man einerseits das Interesse der Bezirke für solche Projekte beibehalten kann, wenn die finanzielle Unterstützung wegfällt und die Finanzierung den Bezirken alleine überlassen wird, und wie man andererseits dennoch strategische Überlegungen und Vorgaben für diese Projekte einfließen lässt. Hier sei auf das deutsche Programm „Soziale Stadt“ verwiesen, in dem Richtlinien festgelegt wurden, unter welchen Voraussetzungen die Fördermittel von Bund und dem zuständigen Bundesland für ein Quartier in Anspruch genommen werden können.

### 6.3.3 Projektpartner

Projekträger und -partner des Fallbeispiels Lebendige Wallensteinstraße sind die GB20 und das Wiener Einkaufsstraßen-Management der WKW. Als gemeinsame Projektebene gibt es die Steuerungsgruppe auf Bezirksebene, in der beide Institutionen vertreten sind (die WKW durch den Einkaufsstraßenmanager im 20. Bezirk und durch die Betriebsansiedlungsmanagerin). Über die wichtigsten Entscheidungen stimmen dort aber die VertreterInnen des Bezirks ab. Daneben ist die Projektkoordinatorin des Projekts Lebendige Wallensteinstraße zu erwähnen. Sie ist für die Koordination zwischen GB20, WKW und den BewohnerInnen, Vereinen und Geschäftsleuten auf lokaler Ebene zuständig. Sie arbeitet in den Räumlichkeiten der GB20 am Allerheiligenplatz und im Projektlokal im Projektgebiet. Sie wird aus dem Projektbudget bezahlt.

Bei der Untersuchung stellte sich heraus, dass WKW und GB20 nicht gleichartige Partner sind. Es gibt es eine ungleiche Gewichtung beim Verantwortungsbereich und bei den Zuständigkeiten. Im Grunde sind nämlich die AuftragnehmerInnen der GB20 für die Projektabwicklung verantwortlich. Das zeigt sich zum einen in der Verwaltung des Projektbudgets durch die GB20, während die WKW kein Sachkostenbudget für das Pilotprojekt hat, sondern das Personal aus ihrem Budget des Wiener Einkaufsstraßen-Managements bezahlt. Zum anderen wurde das Projekt Lebendige Wallensteinstraße von der GB20 konzipiert. Und zwar verfasste sie das Konzept für die Umsetzung im Projektgebiet der Lebendigen Wallensteinstraße, das von den auftraggebenden Stellen gutgeheißen wurde. Die GB20 legt in den Sitzungen der Steuerungsgruppe auf Bezirksebene wichtige Projekte zur Diskussion und zur Abstimmung den stimmberechtigten BezirkspolitikerInnen vor.

Von der GB20 gehen viele innovative Projektideen und Initiativen aus, die sich von der bisherigen Vorgehensweise der Wiener Einkaufsstraßen und der Tätigkeit der Betriebsansiedlungsmanagerin der WKW unterscheiden (siehe Kapitel 6.2). Die zugesagte Kooperation der WKW ist nicht durch bahnbrechende, neue Projekte und Vorgehensweisen gekennzeichnet, nicht zuletzt deshalb, weil kein eigenes Budget oder Personal speziell für das Projekt Lebendige Wallensteinstraße zur Verfügung steht. Das bedeutet für die inhaltliche Gestaltung durch die GB20 aber auch, dass im Vorfeld der Entscheidungen viel Überzeugungsarbeit über die geplanten Maßnahmen und Projekte zu leisten ist, einerseits beim Bezirk und andererseits bei der WKW. Der 20. Bezirk selbst regt wenige Maßnahmen

oder Projekte an. Zusätzlich tragen nicht alle politischen Fraktionen das Pilotprojekt mit, aber es gibt im 20. Bezirk – im Unterschied zum 17. Bezirk – keine politische Kampagne gegen das Projekt. Die Tatsache, dass nicht alle Parteien auf Bezirksebene im 20. Bezirk geschlossen hinter dem Projekt stehen und es voranbringen möchten, wird bei der Aktivierung der Bevölkerung, der Geschäftsleute und EigentümerInnen von Geschäftsräumlichkeiten durch die GB20 als zusätzlich erschwerend eingeschätzt. Allerdings sind diese politischen Faktoren nicht die einzigen oder gar die ausschlaggebenden, auch wenn sie eine große Rolle spielen. Besonders jene UnternehmerInnen, die Unterstützung und Förderungen am dringendsten benötigen würden, nehmen diese am wenigsten in Anspruch. Die Gründe dafür konnten in dieser Untersuchung nicht im Detail aufgearbeitet werden, jedoch sind Zeit und das Geld, die zumeist zusätzlich investiert werden müssten, wohl ein wichtiger Hinderungsgrund.

Dadurch, dass das Wiener Einkaufsstraßen-Management kein eigenes Budget für das Projekt zur Verfügung hat oder zur Verfügung stellt, sind auch die personellen und sachkostenbezogenen Spielräume für die lokal tätigen VertreterInnen der WKW eingeschränkt. Es wurde im Zuge des Projekts jedoch innerhalb des WKW-Referats Wiener Einkaufsstraßen-Management eine eigene Stelle bei der WKW für Betriebsansiedlungen geschaffen. Die GB20 führt diese Neuerung auf das eigene Engagement im Rahmen des Pilotprojekts zurück, dass also das Einkaufsstraßen-Management einen zusätzlichen Handlungsbedarf erkannte. Dies ist die einzige Neuerung aufgrund des Projekts. Sonst wurden keine Änderungen in der Organisationsstruktur der WKW vorgenommen, sondern man arbeitet mit den bestehenden Maßnahmenpaketen und Angeboten weiter. Es ist von Seiten der WKW zudem auch keine Änderung oder Evaluierung ihrer Förderprogramme nach dem Ende des Pilotprojekts geplant (Spendier 2010).

Die WKW konzentriert sich vor allem auf den Wissensaustausch, auf das Bilden von Netzwerken und Kooperationen sowie auf ein koordiniertes Vorgehen mit der GB20 durch das Projekt. Finanzielle Mittel stehen darüber hinaus nicht gesondert für das Projekt zur Verfügung. Die Aufgabe der Betriebsansiedlungsmanagerin ist die Vermittlung von leerstehenden Geschäftslokalen. Anreize zur Teilnahme am Projekt Lebendige Straßen sind für die WKW einerseits die Erwartung, dass sich in den ausgewählten Geschäftsstraßen eine positive Dynamik entwickelt. Zudem geht aus der empirischen Untersuchung zur Zukunft des Wiener Einkaufsstraßen-Managements hervor, dass man sich durch die Kooperation als Interessensvertretung der UnternehmerInnen und als Verantwortliche für die Wiener Einkaufsstraßen stärker profilieren will.

Die Zusammenarbeit zwischen der WKW und GB erfolgt durch koordinierende Gespräche. Auch hier steht die Vernetzung im Vordergrund, einerseits auf strategischer Ebene (MD-BD und Chef des Wiener Einkaufsstraßen-Managements), und andererseits auf lokaler Ebene (GB20, Einkaufsstraßenmanager und Einkaufsstraßenverein). Die Kooperation ist zumeist bezogen auf bestimmte Anlässe und Projekte, wie zum Beispiel Feste. Und es hat sich gezeigt, dass die Qualität der Zusammenarbeit auf dem Engagement Einzelner beruht, also personenabhängig ist. Dadurch, dass die WKW kein gesondertes Projektbudget für das Pilotprojekt Lebendige Straßen zur Verfügung hat, wenig Innovation und Neuerungen einbringt und zu Projektbeginn eine unklare Abgrenzung der Aufgaben der Projektpartner bestand, verlief die Zusammenarbeit nicht immer reibungslos, da die

beiden Institutionen verschiedene Erwartungen aneinander hatten. Besonders bei der Zuständigkeit für das Marketing und für den Kontakt zu den Unternehmen gab es diese Differenzen. Man einigte sich schließlich darauf, dass Marketing die Aufgabe der WKW ist, obwohl keine klare Trennung bei diesem Aufgabenbereich feststellbar ist. Beispielsweise gibt auch die GB20 Flyer und anderes Informationsmaterial heraus.

### 6.3.4 Einbindung sonstiger AkteurInnen

In diesem Kapitel wird die Einbindung der AkteurInnen „in der Straße“ untersucht. Diese sind die Geschäftsleute und UnternehmerInnen in der Wallensteinstraße, die vor allem im Handel und im Bereich Dienstleistungen tätig sind, sowie die BewohnerInnen.

Manche Projekte werden vom Einkaufsstraßenverein, der in und um die Wallensteinstraße tätig ist, unterstützt. Der Club der Brigittener Kaufleute hat im Vergleich zur Zahl der Geschäfte und Betriebe (ca. 170 allein in der Wallensteinstraße) sehr wenige Mitglieder. Nur 15 UnternehmerInnen engagieren sich derzeit in dem Verein (Stand: April 2010). Also ist die Vielzahl der UnternehmerInnen im Projektgebiet nicht untereinander in einer gemeinsamen Organisation zusammengeführt. Das wiederum schmälert die Erfolge bei der Erreichbarkeit dieser allgemein sehr schwer zu aktivierenden Gruppe im Rahmen des untersuchten Fallbeispiels zusätzlich. Dass UnternehmerInnen schwer zu einer langfristigen und kontinuierlichen Mitarbeit zu bewegen sind, zeigen auch die Erfahrungen aus der „Sozialen Stadt“ (siehe Kapitel 2) und aus dem Grätzelmanagement in Wien (siehe Kapitel 7.3.1). Für gemeinsame Aktionen der Unternehmen in der Straße sind kostenlose Angebote des Projekts Lebendige Wallensteinstraße die größten Anreize, sodass viele Aktionen oder Projekte nicht von ihnen finanziell getragen werden müssen.

Durch die zuständige Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 20. Bezirk wurden weitere wichtige AkteurInnen vor Ort identifiziert. Das sind zum einen die HauseigentümerInnen, die Geschäftslokale und ähnliche Räumlichkeiten vermieten. Sie werden als zentrale AnsprechpartnerInnen bei baulichen Änderungen wie Umbauten, Adaptionen und Sanierungsmaßnahmen erachtet. Diese Gruppe hat andererseits auch eine wichtige Rolle bei der Auswahl der Unternehmen, die sich in ihren Immobilien einmieten. Für die Wallensteinstraße kann es durchaus Auswirkungen auf die Attraktivität für die Kundschaft und BewohnerInnen haben, ob sich eine internationale Fastfood-Kette, ein Glücksspiellokal oder eine Bank ansiedeln kann. Manche EigentümerInnen haben neben wirtschaftlichen Interessen persönliche Präferenzen, welche MieterInnen sie wollen; aber grundsätzlich sind die EigentümerInnen sehr schwer zu erreichen und dazu zu bewegen, mitzumachen (Forstner 2010). Somit kann es ein Potential bei der Attraktivierung der Straße darstellen, wenn man diese Interessen erkennt und versteht und es schafft, diese essentiellen AkteurInnen der EigentümerInnen in die Strategie einzubinden. Eine weitere Gruppe stellen die AnrainerInnen und BewohnerInnen des Quartiers um die Wallensteinstraße dar. Vor Ort gibt es Initiativen durch die Projektkoordinatorin, durch das Anbieten künstlerischer Aktivitäten (quilteten, malen, Ausstellungen, Flohmärkte) zur Belebung der Straße beizutragen. Veranstaltungen finden

entweder in der Wallensteinstraße, also draußen, oder im K7, dem Projektlokal in der Klosterneuburger Straße 7, statt.

Aus der empirischen Untersuchung ergab sich, dass das Projektziel der Lebendigen Straßen zwar lautet, alle sogenannten „Player“ (MA18 2010<sup>6</sup>) zu beteiligen. Wie diese Beteiligung jedoch im Detail aussieht und welche AkteurInnen das sind und durch welche Eigenschaften, Rollen und Aufgaben sie sich auszeichnen, wird beispielsweise auch auf der Internetseite des Projekts<sup>7</sup> nicht näher definiert. Es wird nicht von der Stadt vorgegeben, wer zu beteiligen ist, nur dass eine „breite Einbindung möglichst aller Personen und Institutionen“ (ebd.) erfolgen soll. Das lässt den Durchführenden des Pilotprojekts sehr viel Spielraum, aber vielmehr noch den AkteurInnen, die in das Projekt einzubeziehen sind. Denn es verpflichtet keine Verwaltungsdienststellen oder Förderungsinstitutionen zur Kooperation. Die WKW wurde durch eine freiwillige Zusage eingebunden, die theoretisch jederzeit wieder gelöst werden könnte. Auch den UnternehmerInnen wurden keine Verpflichtungen auferlegt, sich zu organisieren oder sich zusammenzuschließen. Man versucht stattdessen, Anreize für diese Gruppen und Institutionen anzubieten, die jedoch von mäßigem Erfolg gekrönt sind.

Auf den durch die jeweiligen Gebietsbetreuungen (mit-) gestalteten Internetseiten der drei Lebendigen Straßen-Projekte sind zum Teil individuellere Informationen zu finden. Beispielsweise wurde auf der Seite der Lebendigen Lerchenfelderstraße im siebenten und achten Wiener Gemeindebezirk auch eine Liste der lokalen und regionalen KooperationspartnerInnen veröffentlicht (Interessensgemeinschaften der Einkaufsstraßen und eine Liste von kooperierenden UnternehmerInnen sowie AkteurInnen aus den Bereichen Kunst und Kultur)<sup>8</sup>. Grundsätzlich gibt es zwar im untersuchten Projekt Lebendige Wallensteinstraße Veranstaltungen von und mit den UnternehmerInnen (Geschäftsleute, Einkaufsstraßenverein usw.) und mit der Bevölkerung aus dem Projektgebiet und seiner Umgebung, aber einige der relevanten AkteurInnen (HausbesitzerInnen und Geschäftsleute) sind sehr schwer dazu zu bringen, sich untereinander zu organisieren, gemeinsame Aktionen zu planen und durchzuführen. Sogar kostenlose Angebote wie die Schaufenstergestaltung mit einer durch das Projekt bezahlten Dekorateurin wurden von einigen nicht angenommen. An solchen Beispielen wird deutlich, wie schwer es ist, alle „relevanten Player“ einzubinden. Grundsätzlich sind solche „aufsuchenden“ Angebote aber als erfolgreich einzustufen. Dadurch müssen die Geschäftsleute ihre Geschäfte nicht verlassen (beschränkte Zeitressourcen). Das Projektlokal im Projektgebiet ruft die positiven Erfahrungen, die im Rahmen des Hamburger „Lokalen Wirtschaftsbüros LoWi“ (siehe Kapitel 2.3) gemacht wurden, in Erinnerung. Vorteil einer regelmäßigen Präsenz vor Ort ist der direkte und niederschwellige Kontakt zu den BewohnerInnen und UnternehmerInnen. Dabei erweist sich die kurze Laufzeit für den Aufbau von langfristigen Strukturen

---

<sup>6</sup> vgl. <http://www.lebendigestrassen.at/projekt>, abgerufen am 10.02.2010

<sup>7</sup> vgl. ebd.

<sup>8</sup> vgl. <http://www.lerchenfelderstrasse.at/partner/>, abgerufen am 10.02.2010

als besonders hinderlich, da diese Anlaufstelle mit zunehmender Projektdauer an Bekanntheit und Akzeptanz gewinnt. Nach Ende des Projekts steht sie aber plötzlich nicht mehr zur Verfügung.

Durch den interviewten Vertreter des Projektpartners GB20 wird diese kurze Laufzeit als Schwierigkeit für alle drei Lebendige Straßen-Projekte gesehen. Besonders lang war die Anlaufphase im Projektgebiet der Lebendigen Wallensteinstraße, wo die Gebietsbetreuung nicht unmittelbar davor tätig war und nicht auf bestehende Strukturen aufbauen konnte (Forstner 2010).

Andere Förderinitiativen und -programme, wie die Wirtschaftsinitiative Brigittenau oder das RWS (siehe Kapitel 5.2.3), sind nicht in das Projekt eingebunden. Hier kommt es zu keinen Bündelungseffekten.

### **6.4 Stärken und Schwächen des Projekts**

Basierend auf den ExpertInneninterviews wurden im Folgenden die Stärken und Schwächen des Fallbeispiels, sowie Erreichtes (Erfolge) und Nichterreichtes (Misserfolge) zusammengefasst.

#### **6.4.1 Stärken und Erfolge**

Das Bilden von Netzwerken ist zumindest bei den AkteurInnen gelungen, die an den Treffen der Steuerungsgruppen teilnehmen. Teilweise konnte auch ein Netzwerk mit engagierten BewohnerInnen und UnternehmerInnen geknüpft werden. Auch einige HausbesitzerInnen konnten erreicht werden. Jedoch kam es selten zu kontinuierlichen Arbeitsgruppen, sondern überwiegend zu gemeinsamen, projektbezogenen und daher nur punktuellen Aktionen.

Dadurch wurde die Sensibilisierung bestimmter AkteurInnen für die Verbesserung der Attraktivität der Straße erreicht, und zwar auf Seiten des Bezirks, der UnternehmerInnen, der BewohnerInnen, der WKW und des Einkaufsstraßenvereins (siehe Kapitel 6.3.4). Auch die mediale Aufmerksamkeit, die das Pilotprojekt erreichte, ist wichtig für den Imagewandel der Wallensteinstraße. Durch die Präsenz vor Ort und dadurch, dass mehr Zeitressourcen für das Projektteam zum Vorbereiten und Durchführen von Projekten in den Einkaufsstraßen zur Verfügung stehen, können mehr Projekte umgesetzt werden. Die engere Zusammenarbeit zwischen GB und WKW bei der Aufwertung von Einkaufsstraßen als bisher sind als erste Versuche bei der Verknüpfung von BewohnerInnen-orientierten Ansätzen und der „klassischen“ Unternehmensförderung als positiv zu bewerten. Gleichzeitig gibt es einen Erfahrungs- und Wissensaustausch und ein gegenseitiges Kennenlernen der Arbeitsweisen und Personen von GB und WKW. Weiteres Potential liegt beim Austausch über die jeweiligen Strategien und bei neuen Impulsen für die „Player“ der Wirtschaftsförderung (WWFF und WKW). Zum Beispiel hat die WKW im Wiener Einkaufsstraßen-Management während der Projektlaufzeit eine Stelle eigens für Betriebsansiedlungen eingerichtet.

Dazu kommen Erfahrungen und neue Anregungen für die Umsetzung von möglichen neuen Instrumenten zur Förderung der lokalen Wirtschaftstreibenden in Wien. So können Voraussetzungen

für die Umsetzung von BID-Projekten in Wien getestet werden, indem beispielsweise die Meinungen der HauseigentümerInnen dazu eingeholt werden.

### 6.4.2 Schwächen und Misserfolge

Die kurze Laufzeit erweist sich für den Aufbau von langfristigen Strukturen als hinderlich. Auch aufgrund der Projektstruktur sind nur einige Geschäftsleute, nämlich die Mitglieder des Einkaufsstraßenvereins, in der Steuerungsgruppe auf Bezirksebene involviert. Sie werden durch die Obfrau des Einkaufsstraßenvereins vertreten, die in dieser Steuerungsgruppe allerdings kein Stimmrecht hat. Alle anderen Geschäftsleute sind indirekt durch die Gebietsbetreuung vertreten, soweit sie die Anliegen dieser Gruppe kennt, vertritt oder vertreten kann.

Im STEP05 sind nebst einer Karte zum „Räumlichen Wirtschaftsleitbild“ folgende Maßnahmen enthalten und empfohlen, die auf die Erhöhung der Attraktivität der Einkaufsstraßen abzielen: *„Erhöhung der Aufenthaltsqualität, Frequenzbringer (u.a. integrierte EKZ mittlerer Größe <5.000–10.000 m<sup>2</sup>, Kinocenter, Unterhaltung, Kultur), bessere Erreichbarkeit im IV/ÖV sowie Bewerbung und Marketingkonzepte“* (STEP05 S. 129). Abgesehen davon, ob die Aufwertung einer Einkaufsstraße durch die Errichtung von Einkaufszentren oder Kinos überall Erfolg haben kann, wird bei den Lebendigen Straßen hauptsächlich Öffentlichkeitsarbeit und Marketing gemacht. Maßnahmen zur Umgestaltung des öffentlichen Raums oder der Verkehrsführung bzw. der Linienführung sowie der Taktzeiten wurden im Rahmen der Lebendigen Wallensteinstraße (noch) nicht umgesetzt. Die Anstrengungen der GB20 bei der Erhöhung der Aufenthaltsqualität im Projektgebiet gestalten sich als sehr schwierig, weil Gestaltungsmaßnahmen von der Finanzierung durch den Bezirk abhängen. Für massive bauliche Eingriffe fehlt das Geld und für die Verbesserung der Erreichbarkeit mit dem öffentlichen Verkehr sind die Wiener Linien als Verkehrsunternehmen zuständig. Die Erreichbarkeit mit dem IV gilt auf Bezirksseite als wichtiges Ziel zum Thema öffentlicher Raum (zumindest im 20. Bezirk), va. im Vergleich zur Verbesserung der Aufenthaltsqualität oder der Bedürfnisse von FußgängerInnen und RadfahrerInnen. Abgesehen davon, dass diese Ziele und Maßnahmen aus dem STEP05 den im Rahmen der Untersuchung Befragten nicht bekannt waren und in ihrer beruflichen Praxis als nicht relevant bei Entscheidungen eingestuft wurden, kommt es zu Zielkonflikten bzw. unterschiedlichen Ansichten zwischen dem Projektteam der Lebendigen Straßen und dem Bezirk. Auch die Wirtschaftsförderungsinstitutionen (WWFF und WKW) sind nicht an den STEP05 gebunden. Das bedeutet, dass auch der STEP05 kein Ersatz für die fehlende Strategie zur Förderung lokaler Ökonomien in Wien ist, und dass das Thema in der Praxis der Stadterneuerung kaum Bedeutung hat.

Die Begeisterung des Bezirks über das Projekt hält sich in Grenzen, obwohl der Handlungsbedarf bei Einkaufsstraßen bekannt ist. Grund dafür ist die Verantwortung des Bezirks bei der Finanzierung des Projekts, denn diese Mittel fehlen dann bei anderen Projekten des Bezirks.

Die Überwindung vieler struktureller Hürden allein durch das Projekt war nicht möglich. Die sektorale Trennung der Verwaltung und die Abgrenzung der Aufgabenbereiche der GB und der WKW blieben bestehen. Denn auch im Projekt sind die Aufgaben von WKW und GB strikt getrennt voneinander.

Aber es konnten gemeinsame Projekte durchgeführt werden und die Abstimmung untereinander verbessert werden. Es konnte im Rahmen der Untersuchung zudem keine Verbindung des Pilotprojekts mit einer (ausformulierten oder veröffentlichten) städtischen Strategie zur Wirtschaftsförderung hergestellt werden. Dafür wäre grundsätzlich die MA 27 (EU-Strategie und Wirtschaftsentwicklung, siehe Kapitel 5.1.2) zuständig. Aber auch sie ist nicht als Akteurin in das Pilotprojekt (oder in eine Steuerungsgruppe) eingebunden.

Das Projekt wird geprägt durch eine Vielzahl unterschiedlicher Einzelinteressen. Gleichzeitig wurden die (gemeinsamen) Projektziele nur sehr vage formuliert. Das lässt zwar genug Spielraum für die Umsetzung von Projekten und Aktivitäten, jedoch werden vor allem Maßnahmen zur Imagepflege und -verbesserung umgesetzt, weil andere Handlungsmöglichkeiten weitgehend fehlen. Das Projekt wurde daher auch als „*ein bisschen Kosmetik*“ (Mann 2010) bezeichnet.

Die Breite der Maßnahmen ist also eingeschränkt. Städtebauliche Maßnahmen sind nicht durch das Projekt umsetzbar, weil dafür die finanziellen Mittel nicht ausreichen. Künstlerische Interventionen, wie die temporäre Bespielung von leeren Lokalen, schaffen zwar Aufmerksamkeit und geben kulturelle Impulse, sind allerdings durch den großen Organisationsaufwand sehr zeitaufwändig<sup>9</sup>. Bei Maßnahmen, die auf stadtpolitischer Ebene umzusetzen wären, fehlt der Einfluss für eine stadtweite Umsetzung.

Im Grunde dienen die meisten, durch die Lebendige Wallensteinstraße umgesetzten Projekte der Vernetzung, der Abstimmung, der öffentlichen Wahrnehmung und dem Imagewandel des Projektgebiets, ohne dass strukturelle Änderungen auf lokaler oder überlokaler Ebene erreicht werden, die über das Ende des Projekts hinaus bestehen bleiben. Für die Zusammenarbeit der GB und WKW wird es nach dem Projekt wahrscheinlich bessere Voraussetzungen geben als davor, weil sich die AkteurInnen und ihre Arbeitsweise nun besser kennen. Schon während des Projekts gingen und gehen wenige Initiativen von den Geschäftsleuten selbst aus. Die Vernetzung der Geschäftsleute untereinander findet im Projektgebiet der Lebendigen Wallensteinstraße nicht in einem formalen Rahmen oder sonstigem losen, aber institutionalisierten Zusammenschluss statt, mit Ausnahme des Einkaufsstraßenvereins, dem aber nicht viele UnternehmerInnen angehören.

---

<sup>9</sup> Das Vorgehen der GB beinhaltet dabei die Kontaktaufnahme zu den potentiellen VermieterInnen eines leerstehenden Geschäftslokals, deren Überzeugung, allenfalls kleine Reparaturen und eine Grundreinigung des Lokals, das Finden einer Zwischennutzung (zum Beispiel durch eine KünstlerInnengruppe), das Veröffentlichen und Dokumentieren dieser Aktionen, usw.

## 7. Stadtteilmanagement und die Gebietsbetreuung Stadterneuerung

Der Bedeutungswandel des Begriffs Stadterneuerung in den letzten 35 Jahren in den Städten Deutschlands und Österreichs und sein heutiger Sinngehalt wurden bereits in Kapitel 1 dieser Arbeit beschrieben. Nun wird zunächst ein kurzer Rückblick auf die Entwicklung der Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB) und die rechtlichen Grundlagen der Stadterneuerung in Wien unternommen (Kapitel 7.1) und danach werden die Akteure und Akteurinnen der GB beschrieben (Kapitel 7.2).

Andererseits wird in diesem Kapitel der Frage nachgegangen, wie die Gebietsbetreuungen Stadterneuerung mit dem relativ „jungen“ Auftrag des Stadtteilmanagements derzeit umgehen, welche Schwierigkeiten in der aktuellen Praxis und welche Möglichkeiten zur Weiterentwicklung dabei gesehen werden (Kapitel 7.3). Welche Empfehlungen daraus für die Zukunft des Stadtteilmanagements in Wien abgeleitet werden, ist im neunten und letzten Kapitel dieser Arbeit nachzulesen. Das Stadtteilmanagement in Wien wird deswegen untersucht, weil es auf dem deutschen Quartiersmanagement-Modell beruht (siehe Kapitel 1.3), und durch den dabei im Vordergrund stehenden Vernetzungsgedanken besonders im Hinblick auf die Förderung der lokalen Ökonomie Potenziale bei der Einbindung der Akteure des politisch-administrativen Systems (Verwaltung und Politik), der Förderinstitutionen und jener vor Ort birgt (siehe Kapitel 2).

### 7.1 Die Gebietsbetreuung Stadterneuerung

Nun werden die Geschichte, der Aufbau, die Arbeitsweise und die beauftragenden Stellen der Wiener Gebietsbetreuung und ihrer Teilbereiche beschrieben. Die Gebietsbetreuung Stadterneuerung wurde am detailliertesten untersucht, um zu erläutern, welche Akteure, Instrumente und Zuständigkeiten es in der Stadterneuerung gibt.

#### 7.1.1 Die GB von den 70ern bis heute

2009 feierte die Gebietsbetreuung bereits ihr 35. Jubiläum (vgl. Stadt Wien (MA 25) 2010). Denn die erste Gebietsbetreuung wurde in Wien 1974 im „Assanierungsgebiet Ottakring“ eingerichtet. Das gilt als der Beginn der „sanften Stadterneuerung“, die eine Abkehr von der bis dahin praktizierten Praxis der Flächensanierung durch Abriss und Neubau bedeutete. Gebäude in Gründerzeitvierteln wurden damals wegen ihrem schlechten baulichen Zustand und der fehlenden modernen Ausstattung wenig geschätzt und teilweise abgerissen, um die Bauplätze neu zu bebauen. Die Wohnbauförderung Ende der 60er Jahre zielte vor allem auf die Stadterweiterung, also auf den Wohnungsneubau, ab, um die große Wohnungsnachfrage zu decken. (Stadt Wien 2005, S. 12)

Anfang der 70er Jahre entstand eine Protestbewegung gegen die Flächensanierung, die in Wien vor allem von Studierenden und VertreterInnen aus Architektur und Medien getragen wurde. So konnte die Flächensanierung des Spittelbergs verhindert werden und das Projekt „Planquadrat“ entstehen,

## 7. Stadtteilmanagement und die Gebietsbetreuung Stadterneuerung

bei dem mehrere Innenhöfe zusammengelegt wurden und der „Gartenhof-Verein“ die Pflege übernahm. Besonders beim „Planquadrat“ spielte die Unterstützung des Fernsehens eine wichtige Rolle für den Ausgang des Projekts (Feuerstein/Fitz 2009, S. 30 - 37), da das Medium viele Leute erreichte, die ausgestrahlte Sendung einen Diskussionsprozess auslöste und schließlich auch die politischen Entscheidungsträger überzeugte. Dennoch blieb das Projekt in Wien ein Einzelfall.

Nach dem Beschluss des Altstadterhaltungsgesetzes für Wien 1972 wurden Schutzzonen im Flächenwidmungs- und Bebauungsplan festgelegt, in denen der Althausabbruch verboten wurde und Umbaurestriktionen erteilt wurden. 1974 beschloss der Nationalrat das Stadterneuerungsgesetz (StEG 74), dessen Bestimmungen noch stark auf eine Flächensanierung abzielten. Es war aber *„ein Signal für die Stadt, sich mit der Stadterneuerung stärker zu befassen“* (Stadt Wien 2005, S. 12). (Ebd.)

Die für das Pilotprojekt Ottakring zuständige GB verfolgte damals einen sanierenden und keinen „planierenden“ Ansatz. Durch den breiten gesellschaftlichen Protest bekannte sich die Stadtregierung zu dieser sanften, sozialverträglichen Stadterneuerung. Die Stadt beauftragte daraufhin weitere solcher *„Untersuchungsgebiete gemäß StEG 74“* (ebd., S. 13), die somit die ersten Stadterneuerungsgebiete in Wien waren (Gumpendorf im 6., Ulrichsberg im 7. und Storchengrund im 15. Bezirk). Später kamen weitere Gebiete hinzu und die Gebietsbetreuungen wurden zu ständigen Einrichtungen. (Ebd.)

1984 beschlossen Bund und Stadt Wien das Wohnhaussanierungsgesetz, bei dem die Erneuerung des Althausbestands und die Förderung von Investitionen der HausbesitzerInnen im Mittelpunkt standen, mit dem Ziel, dass sich die bisherigen MieterInnen ihre Mietwohnungen weiterhin leisten können. Im selben Jahr gründete die Stadt den Wiener Bodenbereitstellungs- und Stadterneuerungsfonds (WBSF), der für die Administration der Sanierungsförderungen zuständig war. Damit gab es in Wien eine Neubau- und eine Sanierungsförderung. Im Jahr 2005 wurde der WBSF in Wohnfonds Wien umbenannt. 1988 wurde schließlich in der Wiener Stadtbaudirektion ein eigenes Dezernat für Stadterneuerung in Wien eingerichtet, dem *„die Initiierung und Steuerung von Stadterneuerungsprozessen und die Koordination magistratischer Stellen übertragen [wurde]“* (ebd., S.14), weil festgestellt worden war, dass die sektorale Organisation der Verwaltung für die Aufgabenstellung der Stadterneuerung *„nicht optimal“* (ebd.) war.

Ende der 90er Jahre pochte die Wiener Stadtregierung auf die Entwicklung eines „Gebietsmanagements“, in Folge dessen die Pilotprojekte Grätzelmanagement (2002 – 2006) im 2. und 20. Bezirk umgesetzt wurden (siehe Kapitel 7.3.1). (ebd., S. 15)

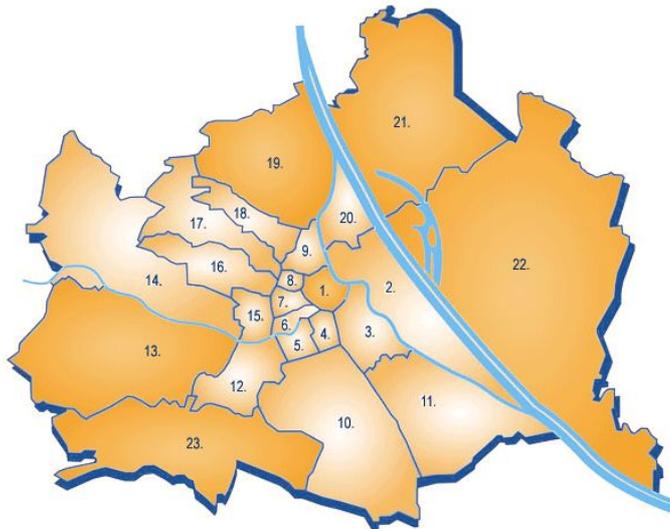
Mit der letzten Auftragsperiode 2007 – 2011 erfolgte ab 2007 eine Aufteilung in Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB, siehe Kapitel 7.1.2), Gebietsbetreuung Städtische Wohnhausanlagen (GBwohn) und Mobile Gebietsbetreuung (GBmobil).

Die GBwohn gibt es seit 1999 als Service- und Anlaufstelle für die BewohnerInnen der Wiener Gemeindebauten. Weitere Ausgangspunkte waren die Mediation bei Nachbarschaftskonflikten in den städtischen Wohnhausanlagen und die Vertretung der Interessen der BewohnerInnen bei der

Verbesserung der Wohn- und Lebensqualität. Anfang 2010 wurde die GBwoh in Wohnpartner umbenannt und ist strukturell nun dem Wohnservice Wien zugeordnet. (Stadt Wien (MA 25), S.7)

Die GBmobil bietet Mediation, Informations- und Beratungsangebote bei Wohnrechtsproblemen und Vorträge für BewohnerInnen aus allen Bezirken Wiens an. Zusätzlich ist sie auch für bestimmte Leistungen der GBs zuständig (va. bei Sanierungsmaßnahmen und für Notfallwohnungen) in jenen Bezirken, die keine eigene Gebietsbetreuung haben. Das sind die Wiener Bezirke 1, 13, 19, 21, 22 und 23 (in Abbildung 10 dunkler eingefärbt). (MA 25 2010)

**Abbildung 10 – Betreuungsbezirke der Mobilen Gebietsbetreuung (GBmobil)**



Quelle: [www.gebietsbetreuung.wien.at/htdocs/standorte.html](http://www.gebietsbetreuung.wien.at/htdocs/standorte.html) (April 2010)

Für den Namen der GB wird zudem seit Jahren eine Änderung angeregt, denn der Begriff „Betreuung“ oder „Betreuungsgebiete“ wird dem Auftrag der GB nicht länger gerecht. Dieser lautet, die BewohnerInnen zur aktiven Gestaltung zu ermutigen und ihre Eigeninitiative zu unterstützen. Unter dem Namen „Gebietsbetreuung“ werde jedoch eher eine „passive Teilnahme“ (Stadt Wien 2001, S. 37) verstanden.

### 7.1.2 Aufgaben und Ziele der GB

Die Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB) bietet kostenlose Information und Beratung „zu Fragen des Wohnens, des Wohnumfeldes, der Infrastruktur, der Stadterneuerung, des Gemeinwesens und des Zusammenlebens in den Betreuungsgebieten“ (MA 25 2010). Daneben organisiert sie Veranstaltungen wie Vorträge und Ausstellungen. Sie unterstützt und begleitet Initiativen der BewohnerInnen vor Ort und „initiiert Stadtteilmanagementaktivitäten und bezirksbezogene Pilotprojekte“ (ebd.). Die GB bietet Mediation und versucht die Vernetzung und den Dialog auf lokaler Ebene zu verstärken. (Ebd.)

In dieser Arbeit wird für die Gebietsbetreuung Stadterneuerung, die mit der Umsetzung des Stadtteilmanagements näher untersucht wird (siehe Kapitel 7.3), zur leichteren Lesbarkeit die

## 7. Stadtteilmanagement und die Gebietsbetreuung Stadterneuerung

Abkürzung GB verwendet. Das wichtigste Ziel der Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB) ist die „*Verbesserung der Wohnsituation und des Wohnumfeldes*“ (Stadt Wien (MA 25), S.7). Die Arbeitsschwerpunkte der GB in der Brigittenau (GB20) sind als vier Säulen vorstellbar (Forstner 2010):

1. Auskunft und Beratung (niedrigschwellige Information vor Ort),
2. Bauliche Erneuerung (Sanierung),
3. Schwerpunktprojekte (zum Beispiel Umgestaltung eines Parks) und
4. Stadtteilarbeit (Beteiligung, Gemeinwesenarbeit, Grätzelbüro (das ist der Name des Stadtteilmanagements im Allerheiligenviertel im 20. Bezirk).

Die Unterschiede zwischen Beteiligung und Gemeinwesenarbeit werden dabei so definiert, dass Gemeinwesenarbeit die dauerhafte Einbindung der Bevölkerung durch regelmäßige Angebote für Freizeitgestaltung und Engagement im Stadtteil meint, während unter Beteiligung die Einbeziehung der Bevölkerung bei punktuellen, anlassbezogenen Projekten (zum Beispiel Umgestaltung eines Parks) verstanden wird. Stadtteilmanagement bedeutet in erster Linie die möglichst breite Beteiligung und Einbindung der Akteure vor Ort. Die GB ist für die Mietrechts- und Sanierungsberatung bei Wohnhäusern im Privatbesitz zuständig, da es bei den städtischen Wohnhausanlagen dafür eigene Stellen der Stadt gibt, das sind Wiener Wohnen und die Wohnpartner. (Forstner 2010)

Auf das Stadtteilmanagement in Wien wird in Kapitel 7.3 näher eingegangen.

Die so genannten Stadterneuerungs- oder Betreuungsgebiete der 12 Gebietsbetreuungen Stadterneuerung (GB) umfassen jeweils einen Teil eines Bezirks, wie zum Beispiel bei der GB im 10. und der im 20. Bezirk, oder mehrerer Bezirke (zum Beispiel GB 17/18, GB 4/5). Die Betreuungsgebiete sind in

Abbildung 11 schwarz umrandet dargestellt. Rot sind die erneuerungsdringlichen Blöcke, blau die Geschäftsstraßen mit Erneuerungspriorität, rosa die Wohnbauentwicklungsgebiete, grün die Freiflächen und gelb-orange die Zielgebiete des STEP05 eingezeichnet. Sie liegen zumeist in gründerzeitlich und dicht bebauten Gebieten, also in den Bezirken beiderseits des Gürtels, sowie in Teilen des 11., 2. und 20. Bezirks. Die Stadterneuerungsgebiete wurden zuletzt mit der letzten Ausschreibung der Gebietsbetreuungen für den Zeitraum 2007 – 2011 verändert (vgl. Magistratsdirektion Wien 2007, S. 4, 16).

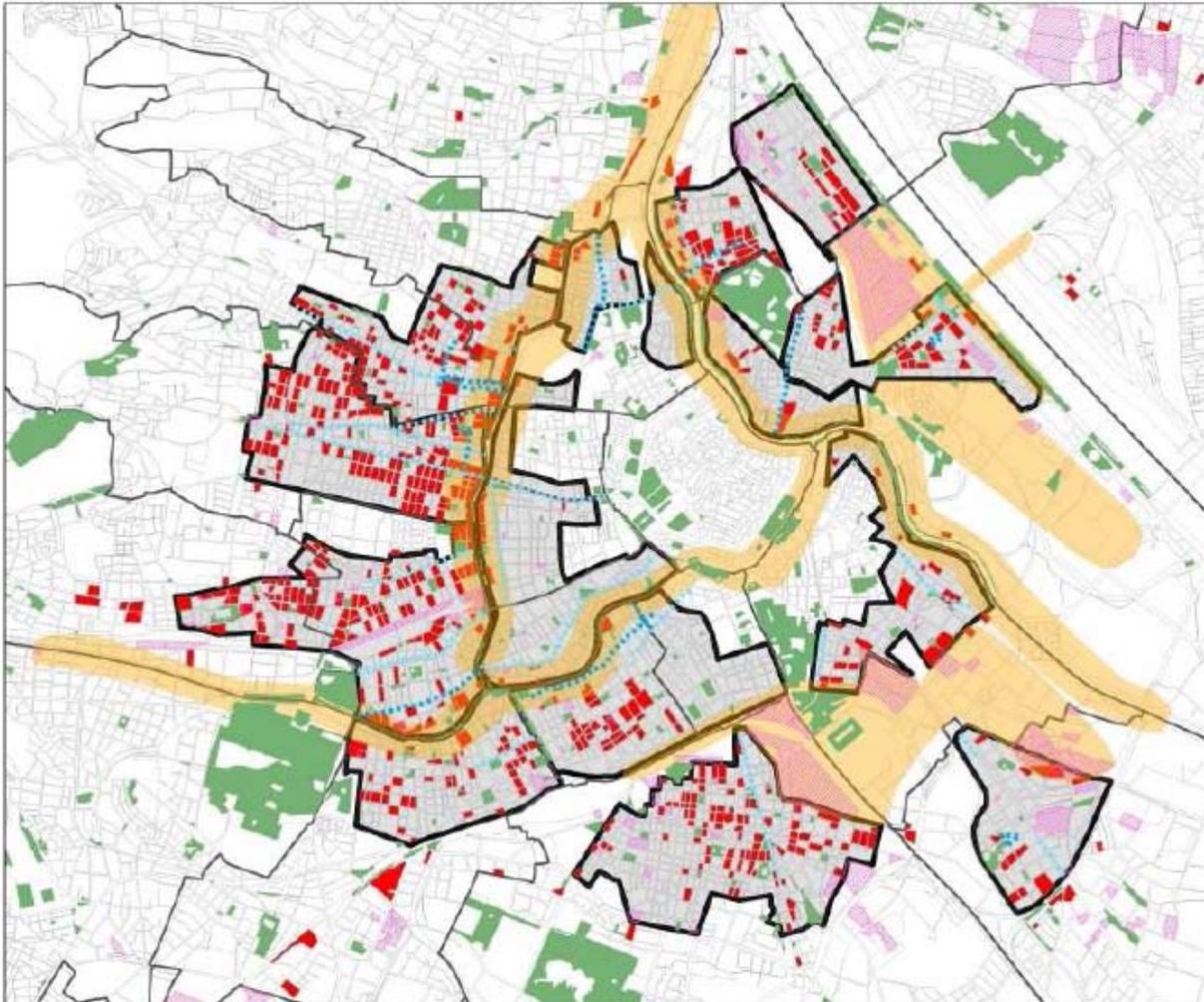
In sechs Bezirken gibt es somit keine eigene GB-Niederlassung, obwohl es sich zum Teil um flächenmäßig große und bevölkerungsreiche Bezirke handelt. Im 21. und 22. Bezirk gibt es auch gründerzeitliche Bausubstanz im Privatbesitz, sowie Gebiete, die einen Erneuerungsbedarf aufweisen (zum Beispiel rund um den Genochenmarkt im 22. Bezirk<sup>10</sup>). Zudem entstehen vor allem im 22. Bezirk

---

<sup>10</sup> Quelle: Lokalausweis im Februar 2010

viele neue Wohngebiete, nicht nur im riesigen Zielgebiet U2 Donaustadt/Flugfeld Aspern des STEP05, deren Entwicklung Einfluss auf die bereits bestehenden Wohngebiete haben wird.

**Abbildung 11 – Stadterneuerungs- oder Betreuungsgebiete der GB**



Quelle: Magistratsdirektion Wien 2007, S. 16 (abgerufen unter [www.gebietsbetreuung.wien.at/download/gbstern2007-2011.pdf](http://www.gebietsbetreuung.wien.at/download/gbstern2007-2011.pdf) (Nov. 2009)).

## 7.2 Organisationsstrukturen, Akteure und Akteurinnen der GB

Um die Herangehensweise und den Bezug der Akteure und Akteurinnen der Gebietsbetreuung zur Förderung lokaler Ökonomien zu verstehen, werden in diesem Kapitel die wichtigsten beschrieben.

### 7.2.1 Die Gebietsbetreuungs-Teams

Die Teams der Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB) haben ihren Arbeitsmittelpunkt in den Gebietsbetreuungslokalen der Bezirke, für die sie jeweils beauftragt wurden. Oft sind es Architektur-, Raumplanungs- und Landschaftsplanungsbüros oder Arbeitsgemeinschaften daraus, die nach der europaweiten Ausschreibung durch die Stadt Wien ein entsprechendes Anbot erstellt haben und den

## 7. Stadtteilmanagement und die Gebietsbetreuung Stadterneuerung

Auftrag zur Tätigkeit als GebietsbetreuerInnen von der MA 25 (siehe nächstes Kapitel 7.2.2) erhalten haben. Den externen AuftragnehmerInnen und deren MitarbeiterInnen wurden so die oben beschriebenen Aufgaben (siehe Kapitel 7.1.2) übertragen.

Die GB-Teams handeln damit im Auftrag der Verwaltung, sind aber nicht Teil des Magistrats. Dadurch und durch die Lokale in den Bezirken sind sie eine niedrigschwellige Anlaufstelle und kostenlose Beratungseinrichtung für die Menschen im Quartier und für die Politik und Verwaltung. Das Beratungsangebot und Initiativen zu den Themen Stadterneuerung, Sanierung, Mietrecht, Wohnen und Wohnumfeld sind für die BewohnerInnen des Bezirks gedacht und zwar für MieterInnen, VermieterInnen, EigentümerInnen, UnternehmerInnen und VertreterInnen von Institutionen und des Bezirks.

Somit sind die Gebietsbetreuungsteams vor allem in ihren Betreuungsgebieten tätig. Es gibt allerdings auch themenbezogene Arbeitskreise, in denen VertreterInnen der GB-Teams zusammenkommen und zu den Themen bauliche Erneuerung (Entwicklung der baulichen Sanierungslandschaft), Partizipation und Umgang mit dem (knappen) Freiraum in Stadterneuerungsgebieten diskutieren. Dahinter steht das Ziel eines bezirksübergreifenden Erfahrungs- und Meinungsaustausches zum Umgang mit Problematiken und der Entwicklung von Lösungen. (Berger 2010)

Zum Thema „Wirtschaft“ gibt es jedoch keinen Arbeitskreis. Das heißt, ein Austausch über neue Strategien der lokalen Wirtschaftsförderung findet auf strategischer Ebene bestenfalls durch das Pilotprojekt „Lebendige Straßen“ statt. Ziel der MD-BD ist es dabei, durch Evaluierung am Ende des Projekts mehr Wissen zu bekommen und Empfehlungen (zur Nachahmung) für die zukünftige Arbeit der GBs abzuleiten (Berger 2010). Aber in das Pilotprojekt sind nur drei GB-Teams involviert, die sich zwar untereinander absprechen, aber die meisten GBs werden erst nach Ende des Projekts vom erworbenen Wissen profitieren.

Für geografisch bzw. funktional zusammenhängende Bereiche gibt es zwei Diskussionsplattformen. Sie orientieren sich an jeweils einem der 13 Zielgebiete der Stadtentwicklung laut STEP05. Das sind die Projekte Vision Entwicklung Westgürtel (VIEW) zum Zielgebiet Westgürtel und die Wientalarbeitsgruppe der Gebietsbetreuungen (WAG) zum Zielgebiet Wiental. Diese beiden Programme wurden bereits in den Ausschreibungen festgelegt, da in den Zielgebieten der Wiener Stadtplanung eine Schwerpunktsetzung der Stadterneuerungsprogramme stattfinden soll; dazu wurden diese gemeinsamen Impulsprojekte als Koordinationsplattformen der angrenzenden Gebietsbetreuungen durch die MA25 und der MD-BD (Gerhard Berger) angeregt (Berger 2010). Die besonderen Herausforderungen des Zielgebiets Westgürtel sind *„Stadterneuerung und Freiraumgestaltung, Geschäftsstraßenstabilisierung, Erhaltung von kleinem Gewerbe und Imageaufwertung“* (MA 18 2005, S. 231 – 233). Die Gebietsbetreuungen Stadterneuerung der Bezirke 6/7/8/9,15, 16 und 17/18 arbeiten dabei gemeinsam an Projekten und am Finden neuer Ideen und Zielvisionen für die betroffenen Stadtteile und Bezirke. In Abbildung 12 ist der Projekttraum beiderseits des Westgürtels in grün skizziert.

## 7. Stadtteilmanagement und die Gebietsbetreuung Stadterneuerung

Hier stellt sich die Frage, warum und nach welchen Kriterien nur diese beiden Zielgebiete ausgesucht wurden. Eine ähnliche Diskussionsplattform wäre beispielsweise auch für das Zielgebiet Donaukanal anzudenken gewesen, denn an den Donaukanal grenzen auch mehrere Bezirke (und Betreuungsgebiete der GBs).

### Abbildung 12 – Lage des Projektraums von VIEW in Wien



Quelle: <http://www.view.wien.at/images/view-lage.jpg> (abgerufen am 11.02.2010)

Auch die Umsetzung der ausgetauschten Erfahrungen bezieht sich in erster Linie auf die Arbeit der GBs. Ob allerdings die Empfehlungen der Koordinationsplattformen auch auf jene Themen der Stadterneuerung, wo die GBs keinen Einfluss haben, rasch Wirkung zeigen und so die Entwicklung der Zielgebiete zügig verbessern, ist zu bezweifeln. Als ein Beispiel von vielen sei die Empfehlung des VIEW-Gremiums genannt, das als Strategie zur Revitalisierung der Erdgeschoßzonen in gründerzeitlichen Gebieten eine gesamtheitliche Sanierung von Gebäuden fordert (VIEW 2009). So sollen Wohnungen und Geschäftsbereiche gemeinsam (gleichzeitig und im Idealfall mit derselben Förderung) saniert werden können.

### 7.2.2 Die MA 25 als Auftraggeberin der Gebietsbetreuung

Die Magistratsabteilung Stadterneuerung und Prüfstelle für Wohnhäuser (MA 25) ist die administrative und budgetmäßige Auftraggeberin der Wiener Gebietsbetreuungen. Sie gehört zur Geschäftsgruppe Wohnen, Wohnbau und Stadterneuerung. Die MA 25 bezahlt das Gehalt der MitarbeiterInnen und das Budget der GB. Daher ist sie auch zuständig für die Rechnungsprüfung und für die Ausschreibung und Beauftragung der AuftragnehmerInnen der GB.

Durch die Zuordnung der GB zur Geschäftsgruppe Wohnen, Wohnbau und Stadterneuerung ist eine relativ klare Trennung zur Stadtplanung (MA 18) unter der Geschäftsgruppe Stadtentwicklung und Verkehr zu beobachten. Durch das Pilotprojekt Lebendige Straßen und durch die Zielgebetsdiskussionsplattformen VIEW und WAG ist eine erste Verknüpfung dieser beiden Sachbereiche zu beobachten. Diese Trennung von Stadtplanung und Stadterneuerung ist im Aufbau der Wiener Verwaltung begründet. Eine stärkere Zusammenarbeit birgt großes Potential, da viele Problemstellungen in der Stadterneuerung durch planerische Festlegungen geprägt oder verstärkt

werden. Dazu zählt beispielsweise der Garagenbau statt Erdgeschoßlokalen, da es eine Verpflichtung zur Errichtung von zusätzlichen Stellplätzen bei einem Dachgeschoßausbau gibt.

### 7.2.3 Die Magistratsdirektion - Baudirektion als Koordinierungsstelle

Die Koordinierungsstelle in der Stadtbaudirektion wechselte Anfang des Jahres 2010 von der Magistratsdirektion - Baudirektion, Geschäftsstelle Infrastruktur (MD-BD IS) zur MD-BD, Gruppe Hochbau (Berger 2010). Bei dieser Stelle handelt es sich um die „*fachlich zuständige Stelle für Stadterneuerung als Querschnittsaufgabe und damit [um die] inhaltliche Koordinationsstelle in der Magistratsdirektion (MD)*“ (Perspektiven 2005, S. 53). Grundsätzlich ist jedoch seit Jahren eine Person für diese Koordination zuständig. „*Das ist im Prinzip die Person Gerhard Berger*“ (Forstner 2010). Aufgrund dieser zentralen Stellung wurde Herr Berger als eine wesentliche Schlüsselperson durch seinen Überblick über die Prozesse der Gebietsbetreuung identifiziert und daher als Interviewpartner für diese Untersuchung ausgewählt.

## 7.3 Stadtteilmanagement der GB

Im Folgenden werden die Umsetzungsergebnisse zum Stadtteilmanagement der Gebietsbetreuung Stadterneuerung in Wien dargestellt und bewertet. Grundsätzlich wurden vor allem jene Aspekte untersucht, die einen Bezug zur Förderung von im Quartier eingebetteten Unternehmen – also zur Förderung von lokalen Ökonomien – aufweisen.

### 7.3.1 Rückblick: Grätzelmanagement Wien

Im Jahr 2002 startete das Pilotprojekt Grätzelmanagement in Teilen des 2. und 20. Bezirks als Weiterentwicklung der Gebietsbetreuung. Hintergrund für das Pilotprojekt war eine Forderung der Stadtregierung im Jahr 1999, die GB in Richtung Gebietsmanagement weiter zu entwickeln. Die Kriterien bei der Erarbeitung des Modells Grätzelmanagement in Wien waren die Beibehaltung der „sanften Stadterneuerung“ unter Einbeziehung der Interessen der Menschen (Bevölkerung) und dass die GB weiterhin eine niedrighschwellige Anlaufstelle ist, die sich um Interessensvermittlung bemüht. Zudem sollten für den Erneuerungsprozess neue Methoden der Aktivierung, Initiierung und Steuerung von Stadterneuerungsprozessen erprobt und entwickelt werden. Wichtige Aspekte des Grätzelmanagements waren des Weiteren die Bildung von lokalen Netzwerken, Kooperationen zwischen Bevölkerung und lokaler Wirtschaft und Kunst und Kultur als Impulsgeber. (Stadt Wien 2005, S. 15)

Bereits im Jahr 2000 begannen die Vorarbeiten für das Grätzelmanagement. Es wurden zwei Grätzelmanagements eingerichtet, die aus EU-Mitteln gefördert wurden. Eines davon gab es im Volkert- und Alliiertenviertel im 2. Bezirk und das andere im Wallensteinviertel im 20. Bezirk in Wien. Die angesprochenen neuen Methoden umfassten die Einrichtung eines Grätzelbeirats, der regelmäßig tagte und über die Vergabe von Mitteln aus dem Grätzelbudget für Kleinstprojekte abstimmt. (Mann 2010)

## 7. Stadtteilmanagement und die Gebietsbetreuung Stadterneuerung

Zusätzlich gab es im Grätzelmanagement einen Bezug zur Wirtschaftsförderung durch einen eigenen „Grätzelmanager Wirtschaft“ (ab 2004), den der WWFF stellte. Daneben gab es den „Grätzelmanager Soziales“. Das war im 20. Bezirk ein GB-Mitarbeiter, der für die Einbeziehung und Aktivierung der BewohnerInnen zuständig war, während der „Grätzelmanager Wirtschaft“ die UnternehmerInnen betreute. Diese Aufgabenteilung wurde nach zwei Jahren Projektlaufzeit vom WWFF vorgenommen, weil man erkannte, dass das Echo der Unternehmen im Verhältnis zu den Förderungen, die auszuschöpfen gewesen wären, sehr gering war. (Forstner 2010)

Die EU-Förderungen kamen in den ersten Jahren aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) und ab 2004 erfolgte ein Wechsel zum Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE), der ein Wirtschaftsförderungstopf ist.<sup>11</sup> Abgewickelt wurden die Förderungen durch den WWFF, der als Endbegünstigter verantwortlich für die Projektabrechnung war. (Forstner 2010)

Nach Ende des Pilotprojekts im Jahr 2006 wurden beide Grätzelmanagements evaluiert (vgl. abif 2006a und 2006b). In der Evaluierung zum Volkert- und Alliiertenviertel wurde festgestellt, dass die Teilnahme von UnternehmerInnen sehr gering war und ihre Aktivierung schwer gefallen ist, was mit den begrenzten Zeitressourcen dieser Gruppe begründet wird. Zudem gab es einen Arbeitskreis Wirtschaft<sup>12</sup>, in dem Gewerbetreibende „*Verbesserungsvorschläge, Ideen und (...) konkrete Projekte*“ (abif 2006b, S.14) einbringen konnten, um die wirtschaftliche Situation im Grätzel zu verbessern. Dieser Arbeitskreis war jedoch zeitweise nicht aktiv, weil „*sich die TeilnehmerInnen des Arbeitskreises inhaltlich oft nicht einigen konnten*“. (Ebd.)

In Bezug auf die Wirtschaftsförderung konnten einige Aspekte in der Evaluierung nicht bewertet werden. Dazu zählen die Verbesserung der Wirtschaftsstruktur und die Attraktivitätssteigerung der Geschäftsstraßen. In der Evaluierung kam man dennoch zu dem Ergebnis, dass die allgemeine Vernetzung im Grätzel verbessert wurde. (abif 2006a, S. 67)

Das zeigt vor allem eines: es fehlen Indikatoren, um die Wirksamkeit und Treffsicherheit der wirtschaftlichen Fördermaßnahmen der GB, aber auch anderer Förderungsinstitutionen zu messen.

Söpfer (2008, S.88-91) kritisiert an der Umsetzung des Grätzelmanagements im Volkert- und Alliiertenviertel die mangelnde Beteiligung der Gewerbetreibenden (vgl. abif 2006a, S. 47), die mangelnde horizontale Vernetzung und die Beschränkung der Zusammenarbeit auf die Akteure WWFF, MA 25 und der GB2, wobei sie auch hier eine mangelnde Verknüpfung und Vernetzung feststellt.

---

<sup>11</sup> Diese Verschiebung führte zwischenzeitlich zu Unklarheiten, welche Maßnahmen grundsätzlich förderungswürdig waren und welche nicht.

<sup>12</sup> Auch im Grätzelmanagement im Viertel um den Wallensteinplatz im 20. Bezirk gab es einen Arbeitskreis der UnternehmerInnen (dort Arbeitsgruppe (AG) genannt): zuerst entstand die AG Nah-versorgung, die jedoch vorübergehend ruhte und im Jahr 2004 als AG Wirtschaft wieder belebt wurde. Eines der umgesetzten Projekte war ein Branchenführer der Betriebe im Viertel. (abif 2006a, S. 15)

## 7. Stadtteilmanagement und die Gebietsbetreuung Stadterneuerung

Diese Einschätzung wird später bei der Darstellung der Untersuchungsergebnisse zum Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße ebenfalls bestätigt. Dort war die Wirtschaftskammer Wien (WKW) als Projektpartnerin eingebunden, jedoch nicht der WWFF. Es gab bzw. gibt also bei beiden Pilotprojekten eine Beschränkung auf bestimmte, zusammenarbeitende Akteure. So wurden jeweils die beiden, für die lokale Wirtschaftsförderung wichtigen Institutionen WWFF und WKW in die Projekte unterschiedlich intensiv eingebunden. Das entspricht nur eingeschränkt den Zielen der Bildung von lokalen Netzwerken im Rahmen des Grätzelmanagements. Beispielsweise wurde die Wirtschaftskammer Wien (WKW) als wichtige Interessensvertretung der UnternehmerInnen nicht direkt in das Grätzelmanagement eingebunden, war aber bei manchen Projekten im Grätzel involviert, auch wenn die Zusammenarbeit nicht konfliktfrei verlief. Im Evaluierungsbericht zum Grätzelmanagement Viertel um den Wallensteinplatz (vgl. abif 2006a, S. 42) ist nachzulesen, dass es im Bereich der Märkte in den Grätzelmanagementgebieten zu einer Rivalität der Wirtschaftskammer und der Stadt Wien kam: Die Aktivierung der UnternehmerInnen durch die Grätzelmanagements war doppelt schwierig. Denn bei den Märkten blieben die „Aktivierungsprozesse (...) weitgehend erfolglos“ (abif 2006a, S. 42) und gleichzeitig wurden ihre Aktivitäten von der WKW „als Konkurrenz betrachtet“ (ebd.).

Unklar bleibt die Frage, welche Auswirkungen diese Erfahrungen für weitere gemeinsame Projekte der WKW und der GB haben oder hatten. Im Pilotprojekt Lebendige Straßen wurde scheinbar zum ersten Mal versucht, die Wirtschaftskammer in ein überlokal strukturiertes Projekt mit lokal verankerten Teilprojekten der Stadterneuerung einzubinden. Auch hier ist bei den VertreterInnen des Wiener Einkaufsstraßenmanagements der WKW eine Abgrenzung der eigenen Erfolge und Strategien zum Pilotprojekt Lebendige Straßen zu erkennen (siehe Kapitel 6).

Zur schweren Aktivierbarkeit der UnternehmerInnen wurde von den Projektpartnern des Grätzelmanagements neben zusätzlichem Mitteleinsatz eine Verbesserung der Effizienz durch „mehr Personalaufwand und durch die Definition spezifischer Zielgruppen innerhalb der [inhomogenen] Gruppe der Wirtschaftstreibenden oder die gezielte Betreuung kleinerer Gebiete (z.B. Obere Taborstraße, Wallensteinstraße) innerhalb eines Grätzels“ (abif 2006a, S. 42) empfohlen. Diesen Empfehlungen entspricht das Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße zwar grundsätzlich, jedoch ist zu hinterfragen ob die Gebietsabgrenzung kleinräumig genug ist und ob für das Projektgebiet genug finanzielle Mittel für den Personalaufwand (darunter fallen Personal- und keine Sachkosten) zur Verfügung stehen. Zudem werden innerhalb des Projekts keine spezifischen Zielgruppen (zum Beispiel bestimmte Branchen oder UnternehmerInnen in einem kleinräumigen Abschnitt des Projektgebiets) - abgesehen von einzelnen engagierten Geschäftsleuten - angesprochen.

### 7.3.2 Umsetzung der Stadtteilmanagements in Wien

Ein wichtiges Ergebnis der Untersuchung ist, dass es in Wien verschiedene Umsetzungsarten von Stadtteilmanagement gibt. Sie wurden nach ihren Merkmalen zusammengefasst und in diesem Kapitel behandelt. Trotz der festgestellten Unterschiede und ihrer Auswirkungen auf die Umsetzungsweise

haben diese Stadtteilmanagements aber ein gemeinsames Ziel, nämlich die Einbeziehung der Akteure des Stadtteils.

### **Stadtteilmanagements im 2. und 20. Bezirk ab 2007**

Nach Ende des EU-geförderten Pilotprojekts Grätzelmanagement im 2. Bezirk (Volkert- und Alliiertenviertel) und im 20. Bezirk (Wallensteinviertel), wurde das Grätzelmanagement als Ansatz in der Stadterneuerung nach 2006 in diesen Bezirken als Stadtteilmanagement weitergeführt. Gründe dafür waren die positiven Erfahrungen bei der Aktivierung und aktiven Einbeziehung der Bewohner in Erneuerungsprozesse (Forstner 2010).

Im Unterschied zum Grätzelmanagement fiel die EU-Förderung weg und das Stadtteilmanagement wird nunmehr durch die GB alleine getragen. Während die GB den Arbeitsbereich des Grätzelmanagers für Soziales nach 2006 als Stadtteilmanagement weiterführte, verlängerte der WWFF seine wirtschaftlichen Grätzelmanageraktivitäten unter dem Namen Grätzelmanagement Neu (ab 2007) als eigenständige Initiative (Kohout 2010). Grundsätzlich wurde das Grätzelmanagement durch den WWFF also ebenfalls als erfolgreich angesehen.

Das Stadtteilmanagement der GB2 und GM20 hat demnach einen sozialen Schwerpunkt; die Aktivierung und Einbeziehung der BewohnerInnen sind sein Hauptzweck. Dabei ist die Methode der GB Aktivierung, Hilfe zur Selbsthilfe, Moderation, Begleitung und Vernetzung (Mann 2010). Das Stadtteilmanagement ist nur ein Teilbereich oder Arbeitsschwerpunkt der GB-Tätigkeit. Der zeitliche Projektablauf ist in beiden Bezirken ähnlich. Im 2. Bezirk war der Start im Herbst 2008, die Aktivierungsphase im Jahr 2009 und derzeit (2010) gibt es erste Projekte in den Arbeitskreisen und im Grätzelbeirat. (Mann 2010)

In beiden Bezirken gibt es einen Grätzelbeirat, der über ein eigenes Grätzelbeiratsbudget (Grätzelbudget) verfügen kann. Der Grätzelbeirat ist eine Informations- und Diskussionsplattform, die der „*Vernetzung zwischen Bezirk und Grätzel (BewohnerInnen, Geschäftsleuten, Institutionen)*“ (GB2 2009, S. 5) dient und „*Projekte, Kleinmaßnahmen und Aktivitäten für das Grätzel entwickelt*“ (ebd.), die zum Teil aus dem Grätzelbudget finanziert werden können. Darunter fallen insbesondere Kostenbeiträge für Veranstaltungen auf Grätzelebene bis EUR 2.000,-, in besonderen Fällen auch bis zu EUR 5.000,-. Die MA 25 stellt die Grätzelbudgets zur Verfügung. (GB2 2010a)

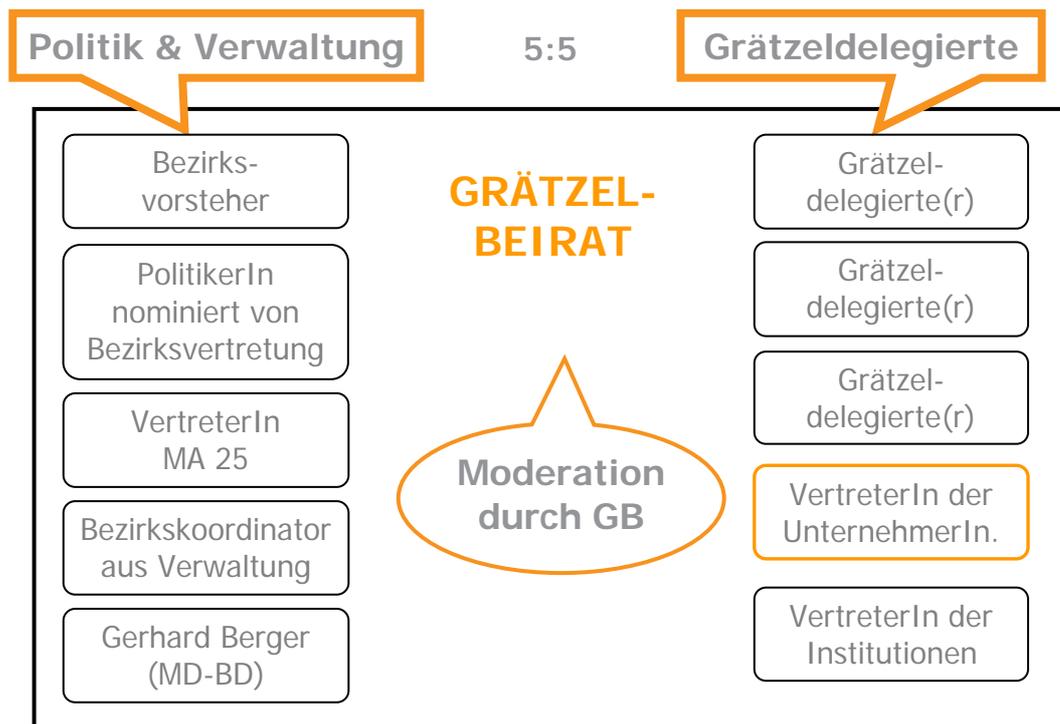
Der Grätzelbeirat hat zehn Beiratsmitglieder, von denen fünf Grätzeldelegierte zu Politik und Verwaltung gehören und fünf aus der Bevölkerung sind, also im Grätzel leben oder arbeiten. (Mann 2010)

In Abbildung 13 sind die Mitglieder des Grätzelbeirats im Stuwerviertel dargestellt. Die VertreterInnen aus der (Bezirks-) Politik sind der Bezirksvorsteher und ein Politiker oder eine Politikerin, der oder die von der Bezirksvertretung nominiert wurde. Die Verwaltung wird jeweils durch einen Vertreter oder eine Vertreterin der MA 25 und den Vertreter der MD-BD (Gerhard Berger), sowie durch den Bezirkskoordinator aus der Verwaltung repräsentiert. Letzterer ist ein Mitglied der Verwaltung, wobei

die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Abteilung oder die Tätigkeit keine Rolle spielen. Er wurde mit der Aufgabe der Vernetzung zwischen Bezirkspolitik und Verwaltung – in diesem Fall im 2. Bezirk – betraut. Statt diesem war davor eine VertreterIn des Büros des Wohnbaustadtrats im Grätzelbeirat.

Zu den fünf Grätzeldelegierten zählen drei Personen, die im Stuwerviertel wohnen oder arbeiten (aber keine politischen Mandatare) und beim letzten Grätzelforum gewählt wurden, sowie aus jeweils einem Vertreter oder einer Vertreterin der Institutionen aus dem Grätzel (Schulen, Kirchen, Jugend- und Seniorenvereine, usw.) und der UnternehmerInnen. Letztere wurden in Abbildung 13 mit einem orangen Kasten hervorgehoben. Die VertreterInnen der Unternehmen sind im Volkertviertel wie auch im Stuwerviertel die Obleute der Geschäftsstraßenvereine, weil sie von der GB2 eingeladen wurden und sich dazu bereit erklärt haben; die GB2 hat sie aufgrund dieser Vertretungsrolle der Einkaufsstraßenvereine als wichtige Ansprechpersonen identifiziert (Mann 2010). Die GB2 übernimmt die Organisation und Moderation der Sitzungen, hat aber kein Stimmrecht. Sie beruft mindestens einmal im Halbjahr die Sitzungen ein, legt die Tagesordnung fest und führt das Protokoll. Zusätzlich bietet sie Unterstützung bei Förderansuchen (Beratung über Förderkriterien und zu den Abläufen). (GB2 2009)

**Abbildung 13 – Zusammensetzung des Grätzelbeirats im Stuwerviertel (2009)**



Quelle: GB2 (2009), S. 5; eigene Bearbeitung und Aktualisierung

Das Stadtteilmanagement ist kleinräumiger abgegrenzt als das Tätigkeitsgebiet der Gebietsbetreuung Stadterneuerung, das große Teile eines Bezirks oder mehrerer Bezirke umfasst. Bei den Gebieten gab es aber Veränderungen im Vergleich zum Grätzelmanagement: im 2. Bezirk kam das Stuwerviertel hinzu. Damit gibt es dort mit dem Volkertviertel jetzt zwei Stadtteilmanagements. Im 20. Bezirk „wanderte“ das Stadtteilmanagementgebiet und das GB-Büro von der Wallensteinstraße

## 7. Stadtteilmanagement und die Gebietsbetreuung Stadterneuerung

(Wallensteinviertel) in das Allerheiligenviertel. Durch den Umzug ging ein Teil der Arbeitsgruppen verloren, da sich viele TeilnehmerInnen nicht mehr weiter weg von ihrer unmittelbaren Wohnumgebung engagieren wollten.

Durch den Wegfall der EU-Förderungen wurde der finanzielle Rahmen des Grätzelbudgets kleiner (Berger 2010). Ein anderer Erklärungsansatz dafür, dass die Grätzelbudgets im 2. Bezirk nun nicht mehr EUR 15.000,--, sondern EUR 10.000,-- pro Jahr betragen, ist dass ein weiteres Stadtteilmanagement im 2. Bezirk dazugekommen ist (Mann 2010).

Auch die Mittel, die für das Stadtteilmanagement zur Verfügung stehen, sind im Vergleich zum Grätzelmanagement verringert worden, und zwar im Verhältnis 3:1 (Berger 2010). Insgesamt ist die Höhe des Grätzelbudgets nicht transparent dargestellt und nicht veröffentlicht (zum Beispiel im Internet). Auch die Statuten des Grätzelbeirats sind nicht im Internet zum Download zu finden. Das wäre eine noch niedrigere Informationsschwelle als ein Informationsgespräch mit der GB vor Ort.

Im Stuwerviertel liegt die Zahl der Treffen des Grätzelbeirats bei mindestens einem pro Halbjahr. Der Beirat kommt also zumindest halbjährlich, bei Bedarf auch öfter zusammen (GB2 2009). Im Vergleich zu einem Hamburger Quartiersbeirat mit einem ähnlichen Budget (Verfügungsfonds) ist das sehr wenig.

In Hamburg gab es im Quartiersentwicklungsgebiet Barmbek-Süd (Quartier Dehnhaiide) von 2001 bis 2006 (danach verlängert) einen Quartiersbeirat, der monatlich zusammentraf. Gleichzeitig waren keine Personen aus der Politik oder Verwaltung mit Stimmrecht, aber in beratender Funktion, einbezogen. Die Sitzungen waren öffentlich. *„Aufgabe des Beirats ist es, die Interessen des Quartiers Dehnhaiide gegenüber der Politik und der Verwaltung zu formulieren und die Grundzüge der Quartiersentwicklung zu beraten.“* (Bezirksamt Hamburg-Nord 2007, S. 13). Die ZuseherInnen wurden namentlich erfasst, durften mitdiskutieren und nach der dritten Teilnahme im Quartiersbeirat stimmberechtigt. Der Quartiersbeirat erarbeitete auch ein Quartiersentwicklungskonzept, das von der Verwaltung mitgestaltet und vom politischen Ortsausschuss beschlossen wurde. (Bezirksamt Hamburg-Nord 2007)

Im Hamburger Beispiel hat die Politik eine kontrollierende Rolle. Im Wiener Modell des Grätzelbeirats wird die Mitbestimmung den BürgerInnen aber nicht alleine überlassen. Dahinter steht das Ziel der (Bezirks-) Politik und der Verwaltungsabteilung (MA 25), die das Grätzelbudget zur Verfügung stellen, die Entscheidungen des Grätzelbeirats nicht lediglich zu kontrollieren, sondern auch mitzugestalten. Obwohl die MA 25 die Zulässigkeit der Anträge für das Grätzelbudget vorab prüft (ob sie förderungsfähig sind), entscheidet sie mit, welche Projekte im Stadtteil tatsächlich gefördert werden (also förderungswürdig sind). Das oberste Ziel laut Statuten des Grätzelbeirats Stuwerviertel ist *„Schnittstelle und Informationsplattform zwischen der Bezirksvorstehung, wichtigen Verwaltungsstellen und aktiven Menschen im Grätzel“* (GB2 2010b, S.1) zu sein. Dahingehend unterscheidet sich allerdings das Ziel des Grätzelbeirats von den Zielen des Stadtteilmanagements an sich, das von den interviewten Schlüsselakteuren als breite Beteiligung der BewohnerInnen genannt wurde. Vereinfacht gesagt gibt es hier wiederum einen Zielkonflikt innerhalb eines Instruments der Stadterneuerung. Und

## 7. Stadtteilmanagement und die Gebietsbetreuung Stadterneuerung

erneut ist das auf die unterschiedlichen Zielvorstellungen der AkteurInnen zurückzuführen. Während die MitarbeiterInnen der GB und die MD-BD, aber auch die Vertreter der wirtschaftlichen Förderungsinstitutionen als Ziel die Einbeziehung der BewohnerInnen nannten, sieht die Politik den Grätzelbeirat als Mittel, um den Dialog mit der Bevölkerung zu pflegen und *„aktuelle Problemstellungen im Grätzel (...) im Beirat direkt an Bezirkspolitik und betroffene Verwaltungsstellen [heranzutragen]“* (GB2 2010b, S.1). Dieser Informationsaustausch könnte ohne Mehraufwand genauso durch die nicht stimmberechtigte Teilnahme der politischen RepräsentantInnen stattfinden, wie es im oben beschriebenen Quartier Dehnhaiden praktiziert wird. Daneben könnte die Grätzelentwicklung durch gemeinsam von Bevölkerung, Politik und Verwaltung erarbeitete Ziele und Leitlinien bestimmt werden, nach denen auch die Förderungen aus dem Grätzelbudget vergeben werden müssen.

Im Gegensatz dazu bestimmen gleich mehrere Stellen der Politik und Verwaltung, die über der Grätzelebene angesiedelt sind, über die Vergabe der Mittel im Grätzelbeirat als Stimmberechtigte mit. So auch die MA 25, obwohl sie bereits Förderauflagen vorgegeben, die Förderungsanträge kontrolliert und den Auftrag zur Verwaltung des Budgets an die GB-Teams („Auftragsnehmer“) erteilt hat. Damit liegt die Zuständigkeit bei der GB, die aber eine moderierende Rolle erfüllt. Diese neutrale und den Prozess begleitende Funktion ist als positiv zu beurteilen. Im Gegensatz dazu wird die Einflussnahme von Politik und Verwaltung bei der Umsetzung von Kleinstprojekten auf Grätzelebene als nicht notwendig bewertet, da es deren Aufgabe ist, Leitlinien zu entwickeln. Politik und Verwaltung vertreten also eher die Linie des Mitarbeitens und Mitbestimmens der GrätzelbewohnerInnen bei Projekten, weil das die Zufriedenheit mit den Ergebnissen und die Nachhaltigkeit der Maßnahmen befördert.

Im Unterschied zum Idealmodell von Quartiersmanagement in Deutschland (vgl. Franke/Grimm 2002) fehlt bei den Stadtteilmanagements im 2. und 20. Bezirk eine stadtweite Ebene. Von der Stadtpolitik ist nur eine Geschäftsgruppe in das Stadtteilmanagement eingebunden, nämlich durch eine Vertreterin oder einen Vertreter des Büros des Wohnbaustadtrats im Grätzelbeirat. Das befördert allerdings sektorale Sichtweisen und einen Schwerpunkt zum Thema Verbesserungen bei Wohnen und Wohnumfeld.

### **Stadtteilmanagements ohne Grätzelbudget**

Der Auftrag zum Stadtteilmanagement für die Gebietsbetreuungen im 3. und 11. Bezirk wurde nicht im Rahmen des Stammauftrags für die Ausschreibungsperiode 2007-2011, sondern als Zusatzauftrag ab 2008 und ohne Grätzelbudget erteilt. Die grundlegenden Ziele (Partizipation und Aufwertung im Stadtteil) sind aber gleich.

Daneben gibt es noch einige ältere Stadtteilmanagements, die schon vor dem Pilotprojekt Grätzelmanagement bestanden, aber nicht so umgesetzt werden, wie in den Bezirken 2, 3, 11 und 20. Beispiele dafür sind *„Projekte wie das Gebietsmanagement Arnegasse, die Erneuerungsinitiative Brunnenviertel‘, ‚Wolke 7 - Kaiserstraße‘ und ‚Viertel4 – Heumühlviertel‘* (Stadt Wien 2005, S. 15) sowie das Stadtteilmanagement Triesterviertel. Bei diesen ging *„es verstärkt um sozioökonomische*

## 7. Stadtteilmanagement und die Gebietsbetreuung Stadterneuerung

*Problemlagen, (...) [und] darum, mit neuen Methoden der Aktivierung und Bildung von lokalen Netzwerken und Kooperationen zwischen Bewohnern und Unternehmern die lokale Wirtschaft zu stärken, (...) aber auch darum, Kunst und Kultur als Initialzündungen im Stadterneuerungsprozess einzusetzen“ (ebd.).*

Ihr Schwerpunkt liegt damit vor allem bei der Vernetzung der Akteure im Gebiet. Dieser Vernetzungsschwerpunkt ist darauf zurückzuführen, dass es kein Grätzelbudget in diesen Stadtteilmanagementgebieten gibt und dass daher auch die Mitwirkung der BewohnerInnen weniger stark im Mittelpunkt steht.

Durch das Fehlen des Grätzelbeirats fehlt in diesen Gebieten ein regelmäßig tagendes Gremium, in dem die oben beschriebenen AkteurInnen zumindest halbjährlich zusammen kommen und über Projekte beraten und abstimmen. Somit gibt es durch den Grätzelbeirat eine kontinuierlichere Einbeziehung der BürgerInnen und der VertreterInnen der Institutionen aus dem Stadtteil wie im 2. und 20. Bezirk. Dadurch ergeben sich auch Unterschiede bei der finanziellen Ausstattung und bei der Verwendung dieser Mittel, denn dort, wo es ein Grätzelbudget gibt, können Kleinprojekte nach dem Beschluss durch den Grätzelbeirat rascher mit dem zur Verfügung stehenden Budget umgesetzt werden. Dadurch fehlt auch ein Anreiz für die Bevölkerung, sich im Grätzelbeirat zu engagieren.

Diese letztere Gruppe von Stadtteilmanagements ist somit als Verstärkung der Anstrengungen zur Einbeziehung und Beteiligung der Bevölkerung, teilweise auch der Wirtschaftstreibenden (Stadtteilmanagement im Triesterviertel im 10. Bezirk) und anderer Institutionen (Schulen, usw.), zu bewerten. Dabei unterscheiden sich die eingesetzten Methoden von der „normalen“ Tätigkeit der Gebietsbetreuungen nicht (abgesehen vom Grätzelbeirat und -budget). Es wurde also nur ein neuer Ausdruck verwendet, um die vermehrten Anstrengungen bei der Einbeziehung der AkteurInnen im Grätzel zu unterstreichen.

### **Unterschiede und Gemeinsamkeiten**

Auffallend für das Stadtteilmanagement in Wien ist, dass es keine einheitliche Definition für alle Stadtteilmanagements in Wien gibt. Das einzige, was alle Stadtteilmanagements in Wien gemeinsam haben, ist *„der partizipative Ansatz und die Aufwertung in einem Stadtteil mit einem hohen Vernetzungsgrad, wo die GB als Impulsgeberin die lokalen Akteure, die den Prozess tragen sollen, unterstützt“* (Andrea Mann).

Die verschiedenen Varianten von Stadtteilmanagement unterscheiden sich hauptsächlich dadurch, ob es ein Grätzelbudget, also einen Verfügungsfonds, gibt, über dessen Vergabe für die Finanzierung von Kleinprojekten im Gebiet des Stadtteilmanagements der Grätzelbeirat entscheidet. Die unterschiedlichen Umsetzungen waren nur den befragten AkteurInnen der Gebietsbetreuung und der MD-BD bewusst, obwohl ihnen der Überblick fehlte, wo es welche Stadtteilmanagements – abgesehen von jenen im 3., 11., 2. und 20. Bezirk – gibt. Zurückzuführen sind die verschiedenen Erscheinungsbilder des Stadtteilmanagements auf die unterschiedlich starke Unterstützung der Bezirke, die die Stadtteilmanagements beschließen und finanzieren müssen. Das verdeutlicht

wiederum die Bedeutung der Haltung und das Engagement der Bezirke im Bereich der Stadterneuerung. Hier gibt es also eine Aufteilung zwischen Stadt und Bezirken, die nicht klar geregelt ist. Es bedarf dazu einer politischen Einigung über die Aufteilung der Aufgaben und der finanziellen Lasten.

In der „Sozialen Stadt“ besteht die Aufteilung zwischen den Gebietskörperschaften darin, dass sich Bund und Länder auf Ziele, Vorgaben und Durchführungsweise des Städtebauförderungsprogramms für Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf geeinigt haben und die Finanzierung der Quartiersentwicklung zum Teil übernehmen. Den anderen Teil tragen die Städte bzw. in den Städten, die gleichzeitig Bundesländer sind, die Bezirke.

Das Stadtteilmanagement ist grundsätzlich ähnlich wie das Pilotprojekt Grätzelmanagement konzipiert, auch Bezeichnungen und die Zusammensetzung der Grätzelbeiräte wurde größtenteils beibehalten. Ein deutlicher Unterschied ist allerdings der Wegfall der EU-Förderung und die Trennung vom WWFF.

### 7.3.3 Förderung lokaler Ökonomien im Stadtteilmanagement

Die Zusammenarbeit der GBs mit dem WWFF besteht im 2. und 20. Bezirk aber weiterhin. Unklar ist, ob das im Rahmen des Stadtteilmanagements passiert, oder durch die „normale“ Gebietsbetreuungstätigkeit. Hier ist keine klare Trennung erkennbar. Somit findet nach wie vor eine projektbezogene Ergänzung der Maßnahmen von WWFF und GBs statt, allerdings nicht mehr so eng wie früher. Während des Grätzelmanagements waren beide im selben Teil des 20. Bezirks tätig und verfügten über mehr Mittel, die einfacher kombiniert werden konnten. Einerseits birgt die unterschiedliche Gebietsabgrenzung daher Nachteile. Andererseits werden auch Vorteile dabei gesehen: es können nun Förderungen vergeben werden oder Projekte finanziell unterstützt werden, wenn sie in einem der beiden Gebiete liegen, die in Summe größer sind, als das ehemalige Grätzelmanagement-Gebiet. Zum Beispiel gibt es das Stadtteilmanagement im 20. Bezirk nur im Viertel um den Allerheiligenplatz, während der WWFF auch in anderen Gebieten tätig ist. Insgesamt überwiegen aus Sicht der Autorin jedoch die Nachteile bei einer unterschiedlichen Gebietsabgrenzung und bei einer weniger starken Kooperation, da Bündelungseffekte wegfallen. Deutlich wird an diesen beiden Beispielen jedoch, dass die GB und der WWFF beide eine lokale Anlaufstelle in ihrem Förderungsgebiet haben und eine solche durch die Erfahrungen im Grätzelmanagement („alt“) als Notwendigkeit für ihre Tätigkeit vor Ort erkannt haben.

Die Verbesserung der Voraussetzungen für die lokale Ökonomie wird für das Stadtteilmanagement nicht explizit als Ziel genannt. Aber es gibt mancherorts Bestrebungen die lokale Ökonomie einzubeziehen, auch wenn es hier oft einen Schwerpunkt bei der Kreativwirtschaft gibt (Wolke 7, Brunnenviertel). In dieser Arbeit werden allerdings Förderstrategien abseits künstlerischer Interventionen und Kooperationen mit Unternehmen aus „kreativen“ Branchen beleuchtet. In der Praxis des Stadtteilmanagements gibt es Initiativen für die lokale Wirtschaft zusammen mit den BewohnerInnen (zum Beispiel Feste). So konnte beispielsweise im Stadtteilmanagement Stuwerviertel

## 7. Stadtteilmanagement und die Gebietsbetreuung Stadterneuerung

im 2. Bezirk gemeinsam mit den Geschäftsleuten die Aktion „Das Stuwerviertel sieht rot“, umgesetzt werden, wo Auslagen in Anspielung auf das Image als Rotlichtviertels rot dekoriert wurden (Mann 2010). Abgesehen davon sind es meist Vorschläge zu Verbesserungen im öffentlichen Raum (zum Beispiel die Umgestaltung eines Parks). Im („alten“) Grätzelmanagement wurden jedoch auch größere Projekte, die den Wirtschaftstreibenden im Grätzel zugute kamen, umgesetzt. So wurden Märkte umgestaltet und modernisiert. Also boten mehr finanzielle Möglichkeiten größere Gestaltungsspielräume.

Von der Seite der Stadtpolitik ist nur eine Vertreterin oder ein Vertreter der Geschäftsgruppe Wohnen, Wohnbau und Stadterneuerung in das Stadtteilmanagement eingebunden, nämlich durch die (stimmberechtigte) Teilnahme im Grätzelbeirat. Das befördert allerdings sektorale Sichtweisen, weil vor allem die „eigenen“ Aufgabengebiete (die Themen Wohnen und Sanierung) im Zentrum der Aufmerksamkeit stehen. Das Fehlen einer die Fachgebiete übergreifenden Vorgehensweise wird im Programm „Soziale Stadt“ besonders für das Themenfeld Förderung lokaler Ökonomien als hinderlich angesehen. Anderen Themenbereichen wie der Förderung der lokalen Ökonomie und der Gestaltung des Wohnumfelds wird zwar im Stadtteilmanagement ein hohes Maß an Aufmerksamkeit gewidmet, allerdings sind nicht alle dafür relevanten und zuständigen Akteure der Verwaltung, der Interessensvertretung der Wirtschaftstreibenden (WKW) und der Wirtschaftsförderungsinstitutionen im Auftrag der Stadt (zum Beispiel WWFF) in das Stadtteilmanagement strategisch eingebunden.

Zudem kann im Grätzelbeirat nur ein gemeinsames Vorgehen auf Grätzelebene beschlossen werden, wie zum Beispiel im Hinblick auf die Wirtschaftsförderung im Grätzel. Es kann aber kein Einfluss genommen werden auf die Wirtschaftsförderungsstrategie der Stadt durch die fehlende Einbettung des Stadtteilmanagements auf Stadtebene. Wie weiter oben bereits in Verweis auf VIEW (siehe Kapitel 7.2) dargelegt wurde, wären viele Problemstellungen in den Grätzeln vor allem auf einer übergeordneten, stadtweiten Ebene anzugehen. Rechtliche Bestimmungen und Förderprogramme können nur dort an die Erfordernisse der kleinräumigen Stadtteilmanagementgebiete verändert werden.

Die im Grätzelbeirat vertretenen Akteure aus dem Stuwerviertel (die fünf Grätzeldelegierten) sind mehrheitlich die BewohnerInnen. Die Einbindung der Wirtschaftstreibenden erfolgte bisher durch die Teilnahme einer Vertreterin des Einkaufsstraßenvereins, nämlich der Obfrau. Daneben gibt es einige Arbeitskreise im Stuwerviertel zum Beispiel den „Arbeitskreis Kultur, Image, Markt und Wirtschaft“, in dem sich der Einkaufsstraßenverein des Stuwerviertels betätigt (Mann 2010).

Das entspricht grundsätzlich der allgemeinen Zielsetzung des Stadtteilmanagements zur Vernetzung verschiedenster Akteure. Dennoch ist fachlich nicht nachzuvollziehen, warum auf politischer Ebene ein Geschäftsgruppenbüro im Grätzelbeirat stimmberechtigt vertreten ist, aber seitens der Wirtschaftskammer oder des WWFF keine übergeordnete Stelle mitentscheiden darf. So wurden im Vergleich zum deutschen Idealmodell von Quartiersmanagement verschiedene Ebenen, nämlich eine strategische Ebene und eine umsetzende Quartiersebene miteinander vermischt. Diese Kombination widerspricht den Zielsetzungen des deutschen Idealmodells von Quartiersmanagement, wo

## 7. Stadtteilmanagement und die Gebietsbetreuung Stadterneuerung

Verwaltung und Politik nicht bloß Mitbestimmung erlauben, sondern sogar ein gewisses Maß an Selbstbestimmung und Verantwortung an die Quartiersbevölkerung abgeben.

Durch die geringen finanziellen Spielräume und möglicherweise auch durch den Einfluss von Politik und Verwaltung, sind im Rahmen des Stadtteilmanagements neben Vernetzungs- und Koordinationstätigkeiten vor allem Maßnahmen zur Imageförderung und Beratungsangebote umsetzbar. Hier korrespondieren die Untersuchungsergebnisse aus Wien im Bereich der lokalen Wirtschaftsförderung mit den Erfahrungen der „Sozialen Stadt“ (siehe Kapitel 2.2.4).

Bei der Zusammenarbeit der Institutionen fällt zum Stadtteilmanagement-Ziel der Kooperation aller für den Stadtteil wichtigen Akteure zudem auf, dass unter den Wirtschaftsförderungsinstitutionen das Wissen über das Stadtteilmanagement der GB geteilt ist. Die WWFF-Vertreterin weiß, was Stadtteilmanagement ist, weil sie in der Vergangenheit am Grätzelmanagement mitwirkte und kennt daher das Instrument. Während sie es so sieht, dass durch das Stadtteilmanagement soziale Projekte umgesetzt werden, sieht die Vertreterin der WKW Parallelen beim gebietsbezogenen Ansatz zu den Tätigkeiten der eigenen Institution (Wiener Einkaufsstraßen). Zudem kam die WKW bislang mit dem Grätzel- und dem Stadtteilmanagement nur dann in engeren Kontakt, wenn es sich um Projekte handelte, die in den Tätigkeitsbereich der WKW reichten. Diese wurden und werden daher als Konkurrenz empfunden, wie beispielsweise die Aktivitäten bei den Märkten im Rahmen des Grätzelmanagements (vgl. abif 2006a, S. 42).

## 8. Zusammenführung der Ergebnisse

Nachdem in den vorangegangenen Kapiteln 5-7 die Ergebnisse der empirischen Untersuchung zum

- Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße,
- zum Stadtteilmanagement der Gebietsbetreuung Stadterneuerung und
- zu ausgewählten Förderstrategien der Wiener Förderinstitutionen Wiener Wirtschaftsförderungsfonds (WWFF) und Wirtschaftskammer Wien (WKW)

dargestellt und bewertet wurden, werden sie nun übersichtlich zusammengefasst.

### 8.1 Kritik an der Förderung lokaler Ökonomien in Wien

Basierend auf den empirischen Forschungsergebnissen zur Förderung lokaler Ökonomien in Wien und dem theoretischen Referenzrahmen werden im Folgenden Kritikpunkte an der Förderpraxis der untersuchten AkteurInnen und Institutionen in Wien formuliert. Dabei wurden jene Empfehlungen und Kritikpunkte zur Umsetzung in der „Sozialen Stadt“ und in Hamburg zur lokalen Wirtschaftsförderung aufgegriffen, die im Zwischenresümee des Theorieteils dieser Arbeit herausgearbeitet wurden (siehe Kapitel 3).

#### 8.1.1 Geringe Bedeutung der strategischen Dokumente Wiens

Auf städtischer Ebene gibt es keine verbindlichen Strategiepläne oder andere, für alle Dienststellen des Magistrats und der Institutionen im Auftrag der Stadt Wien bindenden strategischen Dokumente zur Förderung lokaler Ökonomien. Aus dem Gesamtspektrum der lokalen Ökonomien wurden in dieser Arbeit Geschäftsstraßen und lokal eingebettete Unternehmen aus Handel, Dienstleistungen und Gewerbe in Stadterneuerungsgebieten ausgewählt. Im Stadtentwicklungsplan der Stadt Wien aus dem Jahr 2005 (STEP05) wurden zu diesen Teilbereichen zwar Ziele formuliert, und zwar speziell zur Stärkung der Geschäftsstraßen in Wien, aber der STEP05 hat keine Rechtswirkung und verpflichtet die städtischen Abteilungen (Magistratsabteilungen) und andere Institutionen in Wien nicht zu einer Einhaltung dieser Ziele. Zusätzlich wurden diese Zielvorstellungen durch die im Rahmen dieser Arbeit Befragten als nicht relevant bei Entscheidungen eingeschätzt und waren bei diesen AkteurInnen inhaltlich nicht im Detail bekannt.

Betrachtet man die Beauftragung der Gebietsbetreuung (GB) als strategische Handlungsgrundlage für die Projekte und Maßnahmen der GB20, so gibt es darin zwar Zielvorgaben zur Förderung der lokalen Wirtschaft, aber gleichzeitig existieren auch mangelnde Einflussmöglichkeiten der GB20 bei anderen, seitens der Stadt verantwortlichen Stellen. Zum Beispiel wird die GB20 in ihrer Arbeit eingeschränkt durch die Tätigkeitsbereiche der anderen AkteurInnen. Das sind, wie das untersuchte Stadtteilmanagement um den Allerheiligenplatz und das Fallbeispiel „Lebendige Wallensteinstraße“ (beide im 20. Bezirk) zeigt, jene der Wirtschaftskammer und anderer Magistratsabteilungen (zum

Beispiel liegt die Zuständigkeit für Planungen nicht bei der GB oder ihrer Auftraggeberin, der MA 25) und des Bezirks (nur begrenzte Finanzierung von Maßnahmen im öffentlichen Raum).

### **8.1.2 Fehlende übergeordnete Strategie in Wien**

In Wien gibt es keine verbindliche, übergeordnete Strategie zur Förderung der lokalen Ökonomien. Wie zuvor dargelegt (siehe Kapitel 8.1.1), gibt es auch keine verbindlichen strategischen Vorgaben zur Förderung dieser lokal eingebetteten Unternehmen.

Projekte wie das Pilotprojekt Lebendige Straßen werden durch viele strukturelle Hürden beeinträchtigt oder geschwächt. Eine Vielzahl von AkteurInnen (Bezirkspolitik, oppositionelle Bezirkspolitik, unterschiedliche Verwaltungsdienststellen, lokale UnternehmerInnen, HauseigentümerInnen, politische Ressortleitung (Stadträte), Stadtpolitik, Förderungsfonds, Wirtschaftskammer, Gebietsbetreuung) hat unterschiedliche Prioritäten und Vorstellungen von der lokalen Wirtschaftsförderung. Das zeigt wiederum, dass eine wienweite, verbindliche, gemeinsam mit diesen AkteurInnen erstellte Förderstrategie fehlt. Auch für die Quartiere (Grätzl) und für die Stadterneuerungsgebiete gibt es grundsätzlich keine eigenen Wirtschaftsförderungsstrategien (für lokale Ökonomien oder Geschäftsstraßen), die durch transparente Aushandlungsprozesse der genannten AkteurInnen entstanden sind und sich aufgrund dieses bereits getroffenen Konsenses der Mitarbeit aller Beteiligten erfreuen könnte.

Derzeit gibt es keine wienweiten, verbindlichen Vorgaben, sondern die Einzelinteressen der vielen AkteurInnen dominieren den Ablauf von Projekten. Auch die Art der Förderungen und ihre Ausgestaltung werden den fördernden Institutionen größtenteils überlassen. Das Projekt Lebendige Straßen fußt beispielsweise auf einer freiwilligen Zusammenarbeit. Dabei wurden keine Zielindikatoren vereinbart und die Ziele sehr allgemein formuliert. Hinzu kamen noch strukturelle, interne Schwächen des Projekts, nämlich dass die Zuständigkeitsgebiete der Projektpartner nicht klar definiert waren. Diese Uneindeutigkeiten führten auch zu Konflikten innerhalb des Projekts zwischen den Projektpartnern WKW und GB20. Die Erfahrungen beim Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße bzw. beim Pilotprojekt Lebendige Straßen zeigen zudem, dass der politische Wille wichtig ist für die Umsetzung von Projekten, da das Pilotprojekt auf einem Arbeitsprogramm, dem nicht alle Wiener Parteien zugestimmt haben, fußt. Politische Streitpunkte und die alleinige Entscheidung über das Pilotprojekt (in den Steuerungsgruppen) durch politische RepräsentantInnen sicherten den politischen Einfluss, aber auch eine mangelnde sachpolitisch und fachlich orientierte Auseinandersetzung zum Thema Förderung von Geschäftsstraßen (in Stadterneuerungsgebieten) im Rahmen des Projekts. Auch die sektorale Zuordnung des Pilotprojekts kann unter anderem auf das Fehlen einer gesamtstädtischen Förderstrategie für lokale Ökonomien zurückgeführt werden (siehe Kapitel 8.1.3).

### **8.1.3 Sektorale Schwerpunktsetzungen**

In der Literatur, die im Theorieteil dieser Arbeit (siehe Kapitel 1 bis 3) aufgearbeitet wurde, wird zur Förderung lokaler Ökonomien empfohlen oder vielmehr gefordert, dass Kompetenz-abtretungen von

Behörden und Fördermittelgebern sowie eine gebiets- und projektbezogene Mittelbündelung stattfinden soll, um den Quartieren mehr Spielräume für neue Wege der Aufwertung zu geben (Läpple/Walter 2003). Diese Forderung steht jedoch zumeist einem konträren Vorgehen bei der Umsetzung gegenüber, weil Gelder und Entscheidungsbefugnisse selten freiwillig und daher nicht abgegeben werden. Bei solchen Überlegungen ist mit Widerstand von Politik, Verwaltung und Förderinstitutionen zu rechnen. Dadurch entstehen sektorale Schwerpunktsetzungen in der Stadterneuerung und bei der lokalen Wirtschaftsförderung in Wien.

In der empirischen Untersuchung zum Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße und zum Stadtteilmanagement der Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB) wurde eine Zuteilung der lokalen Wirtschaftsförderung, aber auch der Stadterneuerung, zu jeweils einem Ressort in Wien festgestellt. Die Nachteile dessen liegen in der zu wenig integrativen, also kaum Fachmaterien übergreifenden Vorgehensweise bei der lokalen Wirtschaftsförderung in Wien. Das führt dazu, dass es in der Stadterneuerung (durchgeführt von der GB) keinen Schwerpunkt bei der lokalen Wirtschaftsförderung, sondern bei Sanierung, Beteiligung und Einbindung der BewohnerInnen und beim Kreieren eines Imagewandels für den Stadtteil oder das Grätzel durch künstlerische Interventionen, Stadtteilster und Nachbarschaftsaktivitäten gibt. Somit stehen bei der Stadterneuerung die Stadterneuerungsgebiete (Stadtteile im Stadtteilmanagement) und ihre BewohnerInnen im Zentrum der Aufmerksamkeit. Andererseits haben die Wirtschaftsförderungen von WKW und WWFF keinen strategischen Ansatz oder geplanten Bezug zur Stadterneuerung. Auch das hinter den durch die EU geförderten Programmen des WWFF stehende Ziel-2-Programm der Stadt weist nur einen Bezug zu einem Stadtentwicklungsgebiet (Zielgebiet Westgürtel) auf, das sich zufälligerweise mit ein paar Stadterneuerungsgebieten der GB überschneidet. Es wurde also keine geplante Verbindung zur Stadterneuerung, und sei es nur durch einen gezielten räumlichen Bezug zu den Stadterneuerungsgebieten Wiens, festgestellt.

Auch deshalb gab es keine institutionalisierte Zusammenarbeit in Wien zwischen den Förderungsinstitutionen WKW und GB20 im untersuchten Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße, sondern lediglich eine freiwillige, jederzeit lösbare Kooperation. Wie im Laufe der Arbeit dargelegt wurde, entstehen in Wien durch das sektorale Verwaltungshandeln auch Schwierigkeiten bei der Verknüpfung von Stadterneuerung und lokaler Wirtschaftsförderung, da die Wirtschaftsförderung der Geschäftsgruppe (GF) für Finanzen und/oder der GF für Stadtentwicklung, nicht aber der GF für Stadterneuerung, zugerechnet wird (siehe Abbildung 14). Die Unterstützung der lokalen Wirtschaftstreibenden ist nur einer von vielen Tätigkeitsbereichen der GB, wobei es keine eigenen Förderprogramme und kein eigenes Budget für die Förderung der lokal eingebetteten Unternehmen (lokale Ökonomien) gibt. Mehr zur lokalen Wirtschaftsförderung durch die GB ist in Kapitel 8.2 nachzulesen.



#### 8.1.4 Vielzahl an Förderprogrammen und -institutionen

Derzeit gibt es eine wenig übersichtliche Vielzahl an Förderungsangeboten für Betriebe, Arbeitskräfte und Vereinigungen, die der lokalen Ökonomie in Wien zugute kommen.

Diese Vielfalt an Förderprogrammen und -institutionen ist als eine weitere Wirkung der fehlenden wirkungsvollen, übergeordneten Strategie in Wien zur Förderung der lokalen Ökonomien zu sehen. Zwischen diesen Institutionen ist die Zusammenarbeit und Abstimmung verbesserungswürdig. Das wurde anhand der Untersuchung des Pilotprojekts „Lebendige Wallensteinstraße“ für das Projekt selber, wie auch für die Geschäftsstraßenförderung in Wien in dieser Arbeit gezeigt.

Die Nachteile dieser Vielzahl liegen einerseits bei der Unübersichtlichkeit für potentielle FörderungsempfängerInnen. Die Vielzahl an Beratungs- und Anlaufstellen schafft zudem Doppelgleisigkeiten was die Anlaufstellen und deren Büroorganisation betrifft. An dieser Stelle sei an das Modell der „Lokalen Wirtschaftsbüros“ in Hamburg verwiesen (siehe Kapitel 2.3). Dabei wurde der Versuch unternommen, ein lokales Büro in bestimmten Quartieren einzusetzen, das für die Vernetzung, die Beratung über Fördermöglichkeiten und für die Koordinierung von Projekten vor Ort, die im Zusammenhang mit der Förderung der lokalen Ökonomie stehen, zuständig ist. Offen bleibt die Frage, wie diese Einrichtung mit konkurrierenden oder nicht kooperierenden Einrichtungen umgeht. Kritisiert wurde an den Lokalen Wirtschaftsbüros, dass es sich dabei um keine städtische Strategie handelt, sondern dass es derzeit nur drei Einzelprojekte dieser Art in ganz Hamburg gibt.

Andererseits liegen die Nachteile dieser vielen FörderungsgeberInnen für lokale Unternehmen darin, dass es durch individuelle Versuche zur Profilierung der eigenen Institution wenige Anreize zur Bündelung von Mitteln und Initiativen gibt. Durch unterschiedliche Rollen in der politischen Landschaft Wiens (das „rote“ Wien gegen die „schwarze“ WKW als Interessensvertretung der UnternehmerInnen) wird die Bereitschaft zur Zusammenarbeit zusätzlich erschwert. Ein gemeinsames strategisches Vorgehen und die Möglichkeiten zur Übertragung von neuen Erkenntnissen untereinander sind dadurch stark beschränkt. Es ist zusätzlich anzunehmen, dass das Feedback an die Stadtverwaltung und die Rückkoppelung dieser Erkenntnisse auf die gesamtstädtische Planungs- und Stadterneuungsstrategie wiederum individuell ausfällt. Ein effizienter Einsatz der zur Verfügung stehenden, zu vergebenden Fördermittel wird dadurch erschwert.

Die Förderprogramme widersprechen einander nicht und die befragten Förderinstitutionen WWFF und WKW berichten von einer guten und sich ergänzenden Zusammenarbeit. Das ist einerseits positiv zu bewerten, weil es dadurch zwischen diesen Förderansätzen keine Widersprüchlichkeiten gibt, wobei ihre (Aus-)Wirkungen im Rahmen dieser Arbeit nicht untersucht wurden. Was fehlt ist aber ein tatsächlich gemeinsames Vorgehen, denn es fehlen gemeinsame Ziele, eine enge Abstimmung und eine einheitliche bzw. zumindest abgestimmte Gebietsabgrenzung. Es ist eher so, dass sich WKW und WWFF jeweils für „ihren“ Bereich als zuständig sehen, also bei ihrer Zielgruppe der geförderten Unternehmen wie auch bei der Gebietsabgrenzung. Bei beiden Themen ist man bemüht, nicht all zu viele Überschneidungen zu haben. Das ist besonders bei den Wiener Einkaufsstraßen der Wirtschaftskammer Wien (WKW) zu beobachten, die für „ihre Unternehmer“ Leistungen erbringt, das

sind Beratungen und Förderungen. Auch im Fallbeispiel Lebendige Straßen vertritt sie die Kammermitglieder unter den UnternehmerInnen, während die Interessen der Nicht-Mitglieder von der GB vertreten werden. Ebenso wird bei der Frage der Gestaltung des öffentlichen Raums die Zuständigkeit dafür bei der Stadt Wien gesehen. Die WK unterstützt einzig und allein die UnternehmerInnen bei Aktionen<sup>13</sup> im öffentlichen Raum.

Die Abgrenzung zwischen Stadt Wien und WK ist relativ stark. So hat die Gebietsbetreuung keine konkret formulierten Vorgaben oder Ziele bei der Wirtschaftsförderung, weil das erstens nicht die Kernaufgabe der Gebietsbetreuung ist, und zweitens die Wirtschaftsförderung durch die Stadt an den WWFF ausgelagert wurde. Auch beim Pilotprojekt Lebendige Straßen gab es nach anfänglichen Aushandlungsgesprächen eine klare Zuordnung der Zuständigkeiten zwischen den Projektpartnern Wiener Einkaufsstraßen (WKW) und dem Lebendige Straßen-Team der GB20. Die Zusammenarbeit betraf hauptsächlich die Vernetzung und die (zeitliche) Abstimmung von Veranstaltungen, aber es gab auch gemeinsame Projekte (wie die Beklebung von Schaufenstern mit Blumenmotiven). Somit ist also eine sektorale und institutionelle Zersplitterung bei der Stadterneuerung festzustellen.

### **8.1.5 Fehlende quartiersbezogene Bündelung der Förderprogramme**

Abgesehen davon, dass die vielen Förderprogramme und Unterstützungsstrategien für lokale Ökonomien in Wien nicht Teil einer von der Stadt vorgegebenen und für alle „Player“ der Verwaltung und der Förderungsinstitutionen verbindlichen Förderungsstrategie sind, gibt es – gleichzeitig als Folge davon – keine strategische und durchgängig umgesetzte Bündelung der Förderprogramme in bestimmten Quartieren. Die Institutionen der Wirtschaftsförderung wie die Wirtschaftskammer Wien (WKW) oder der Wirtschaftsförderungsfonds (WWFF, seit April 2010 Wirtschaftsagentur Wien) können weitgehend selbst bestimmen wo sie die Schwerpunkte ihrer Förderungen legen.

Bei der empirischen Untersuchung war ein wichtiges Ergebnis, dass die beschriebenen Institutionen (WKW, WWFF und GB sowie Verwaltung) unterschiedliche Gebietsabgrenzungen vornehmen. So gelten als Aufgabengebiete für die GB die Stadterneuerungsgebiete, für das Wiener Einkaufsstraßenmanagement (WKW) die Straßenzüge bestimmter Einkaufsstraßen oder Einkaufsviertel, nämlich überall dort, wo sich UnternehmerInnen zu einem Verein zusammenschließen, für den WWFF mit seiner Förderlinie Mingo die Umgebung der Mingo-Bürostandorte und für das untersuchte Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße ist das Projektgebiet wiederum anders festgelegt worden als bei diesen drei Beispielen, nämlich von der Politik und der Verwaltung.

---

<sup>13</sup> Bei diesen Aktionen wie zum Beispiel bei Ausräumungen, wo die Waren kurzfristig auf der Straße vor den Geschäften angeboten werden, und bei der Weihnachtsbeleuchtung kommt es jedoch hauptsächlich auf die Bereitschaft der UnternehmerInnen zum Mitmachen und zur Mitfinanzierung an.

Diese Gebietsabgrenzungen wurden, abgesehen von den Stadterneuerungsgebieten, die von der Verwaltung festgelegt wurden, relativ frei und individuell von den Förderungsgebern, und entsprechend ihren finanziellen Mitteln, festgesetzt. Bei der Gebietsabgrenzung der Lebendigen Wallensteinstraße wurde auf Wunsch des 20. Bezirks der Straßenzug der Wallensteinstraße um weite Teile der Jägerstraße und der Klosterneuburger Straße erweitert.

Somit ergibt eine Analyse der verwendeten Gebietsabgrenzungen der Förderinitiativen im 20. Bezirk, dass sich die Interessen vieler verschiedener Akteure darin widerspiegeln. Vom Steuerungsinteresse der Verwaltung reicht das über das Interesse des Bezirksvorstehers, auch die Nebenstraßen der Wallensteinstraße zu fördern, bis hin zu den individuellen branchenbezogenen Förderungsschwerpunkten der Wiener Einkaufsstraßen und der Mingo-Förderungsschiene des WWFF. Nicht zuletzt daran wird eine konzeptionell wenig abgestimmte Vorgehensweise und eine fehlende übergeordnete, gesamtstädtische Strategie bei der Förderung lokaler Ökonomien in Wien sichtbar.

Bislang gibt es aber unter den Förderungen des WWFF und der WKW, aber auch beim Regionalen Wirtschaftsservice (RWS) von WWFF und Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds (WAFF) einen Trend zu gebietsbezogenen Ansätzen: die jüngsten Förderprogramme RWS und Mingo sowie das Grätzelmanagement „Neu“ des WWFF, aber auch die „Wiener Einkaufsstraßen“ der WKW, haben bestimmte Schwerpunktgebiete. Die Entscheidung darüber fällt gesamtstrategisch gesehen eher zufällig, da beispielsweise der WWFF diese Gebiete selbst festlegt. Im Fall der Wiener Einkaufsstraßen unterstützt die WKW jene Standorte in Wien, an denen sich die UnternehmerInnen zu Einkaufsstraßenvereinen zusammenschließen und dadurch erst um Förderungen ansuchen können.

Bemerkenswert ist, dass es bei bestimmten organisatorischen Voraussetzungen, zu beabsichtigten Bündelungseffekten kommt. So haben beispielsweise der WWFF und der WAFF, die beide derselben Geschäftsgruppe innerhalb der Wiener Verwaltung, also demselben Verwaltungsressort, zugeordnet sind, gemeinsam die Förderinitiative RWS gegründet. Bei dieser institutionalisierten Zusammenarbeit gibt es sogar nur eine verantwortliche Person als AnsprechpartnerIn seitens des RWS für zwei bis drei Bezirke. Hier wurde also eine sehr weiträumige räumliche Abgrenzung, die auf wenige Ressourcen zurückzuführen ist, getroffen. Ebenso ergänzen sich zwei Förderprogramme des WWFF, nämlich die „Mingo-bueros“ (als Bürozentren für UnternehmerInnen mit flexiblen Konditionen) und dem Grätzelmanagement des WWFF, wo bereits versucht wird, die zur Verfügung stehenden Mittel zu ergänzen. Auch dieses Angebot kann nicht flächendeckend für Wien oder in nach einheitlichen Kriterien ausgewählten Gebieten angeboten werden.

Diese beschriebenen Förderansätze für lokale Ökonomien haben also untereinander unterschiedliche Abgrenzungen ihrer Fördergebiete. Darüber hinaus sind die Gebiete weit großräumiger abgegrenzt als die Quartiersmanagements in der „Sozialen Stadt“, als die Stadtteilmanagements der Gebietsbetreuungen in Wien und teilweise auch größer als die Projektgebiete des Pilotprojekts Lebendige Straßen.

Sie sind zudem nicht an die Stadterneuerungsgebiete (also an die Betreuungsgebiete der Gebietsbetreuungen) gekoppelt. Auch die im STEP05 festgelegten 13 Stadtentwicklungsgebiete dienen nicht als räumliche Fokussierung. Die Förderprogramme sind zudem auch nicht eindeutig auf die drei Zielgebiete, fokussiert, darunter der Raum „Westgürtel“, die durch ein städtisches EU-Ziel-2-Förderprogramm unter dem Namen „Stärkung der Regionalen Wettbewerbsfähigkeit und integrative Stadtentwicklung in Wien 2007 - 2013“ als Schwerpunktgebiete genannt werden.

Dass beim Mitteleinsatz (Budget) abgesehen von einer Zusammenarbeit für ein EU-Projekt keine weitere Zusammenarbeit möglich ist, nämlich beim Stadtteilmanagement wie auch beim Fallbeispiel Lebendige Straßen, zeigt wiederum, dass es keine Strategie der Stadt und ein fehlendes Bewusstsein der städtischen EntscheidungsträgerInnen über integrative Ansätze bei der Förderung der lokalen Ökonomien (Geschäftsstraßen, lokal eingebettete Quartiersbetriebe) gibt. Auch das Kriterium der Effizienz des (öffentlichen) Mitteleinsatzes ist als nicht relevant zu beurteilen. Die untersuchten (Teil-)Institutionen verfügen entweder über kein oder zu wenig Budget für große, gemeinsame Projekte (GB, Wiener Einkaufsstraßenmanagement der WKW und das Projekt Mingo des WWFF).

## **8.2 Kritik an der Förderung lokaler Ökonomien durch die Gebietsbetreuung Stadterneuerung in Wien**

Auch die Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB) ist im Bereich der Stadterneuerung bei der Förderung von Geschäftsstraßen und lokalem Gewerbe tätig. In dieser Arbeit wurden das Stadtteilmanagement und das Pilotprojekt Lebendige Straßen auf diese Förderungstätigkeit hin untersucht. Strategien außerhalb dieser beiden Projekte wurden ebenfalls berücksichtigt.

### **8.2.1 Durchführung des Stadtteilmanagements in Wien**

#### **Uneinheitliche Umsetzung**

In Wien gibt es verschiedene Varianten von Stadtteilmanagement. Gemein haben sie lediglich das Ziel der breiten Einbindung und Beteiligung aller AkteurInnen an der Aufwertung des jeweiligen Stadtteils. In den Bezirken 2 und 20. gibt es insgesamt drei Stadtteilmanagements, die von den zwei GB-Teams dieser Bezirke durchgeführt werden, in denen es bis 2006 die zwei Pilotprojektgebiete des Grätzelmanagements gab. Der dort eingesetzte Grätzelbeirat und das Grätzelbudget gelten als Idealmodell der Umsetzung in Wien. Die folgenden Kritikpunkte beziehen sich auf diese Form des Stadtteilmanagements in Wien.

Im Gegensatz dazu wurden aber auch Vernetzungsschwerpunkte der GBs in Wien mit dem Titel Stadtteilmanagement versehen, die nicht über ein Grätzelbudget verfügen. Ältere Stadtteilmanagements (wie zum Beispiel im 10. Bezirk) verfügen auch nicht über eine regelmäßige Zusammenkunft wie den Grätzelbeirat. Die jüngsten Stadtteilmanagements ohne Grätzelbudget wurden im 3. und 11. Bezirk als Zusatzauftrag an die GBs vergeben. Diese Umsetzungen wurden

allerdings nicht detailliert in dieser Arbeit untersucht. Festzustellen ist jedoch, dass es kein „Gütesiegel“ oder eine Liste der Merkmale eines Stadtteilmanagements in Wien gibt. In welcher Form ein Stadtteilmanagement oder ob ein Stadtteilmanagement überhaupt umgesetzt wird, entscheiden die Bezirke. Die Stadt überlässt es keiner gezielten Strategie oder Anreizsystem, sondern Zufällen, der Überzeugungsfähigkeit der EntscheidungsträgerInnen in den Bezirken und dem Prinzip der Freiwilligkeit, ob und in welcher Form ein Stadtteilmanagement umgesetzt wird.

### **Fehlende Einbettung auf der Stadtebene**

Daneben fehlt eine Einbettung des Stadtteilmanagements auf einer übergeordneten, städtischen Ebene, die ein Handeln bei der Stadterneuerung quer zu den Verwaltungsressorts vorantreiben kann. In der Literatur gibt es hingegen die dringende Empfehlung dazu (siehe Kapitel 8.5), die basierend auf den Erfahrungen des deutschen Programms „Soziale Stadt“ formuliert wurden.

### **Stadtteilmanagement und Wirtschaftsförderung**

Die Unterstützung der lokalen UnternehmerInnen ist einer von mehreren Tätigkeitsschwerpunkten der GB im Stadtteilmanagement. Insgesamt steht die Aufwertung des Stadtteils in Verbindung oder mit an den BewohnerInnen orientierten Beteiligungs- und Einbindungsformen wie der Grätzelzeitung und dem Grätzelbeirat im Vordergrund. In Anbetracht dessen und hinsichtlich der begrenzten, zur Verfügung stehenden Personalressourcen und Mittel aus dem Grätzelbudget, nämlich 10.000 Euro pro Jahr im 2. Bezirk, kann das Stadtteilmanagement in der bestehenden Form nicht alleine die Wirtschaftsförderung in diesen Stadtteilen übernehmen.

Die Kooperation mit den Institutionen der Wirtschaftsförderung in Wien, die Förderprogramme für Teilbereiche der lokalen Wirtschaft ausgearbeitet haben, ist allerdings nicht strategisch. Bei manchen Projekten zur Unterstützung des lokalen Gewerbes und Handels gibt es Kooperationen zwischen GB, WWFF (Projekt „Mingo“) und WKW (Wiener Einkaufsstraßen). Die Zusammenarbeit besteht aber nur für bestimmte Projekte, ist also zeitlich begrenzt und nicht institutionalisiert. Sie basiert des Weiteren nicht auf einem gemeinsam erarbeiteten Leitbild.

### **Umgang mit den Erfahrungen aus dem Grätzelmanagement zur Wirtschaftsförderung**

Obwohl es mit dem Grätzelmanagement, das gemeinsam von der GB und dem WWFF durchgeführt wurde, bereits Erfahrungen und Erfolge bei der lokalen Wirtschaftsförderung gibt, wurde diese Form der institutionalisierten Form der Zusammenarbeit nicht fortgesetzt. Die Erfolge lagen bei der Ergänzung der Förderstrategien, der fachlichen Kompetenz und bei der Einbindung und Aktivierung der BewohnerInnen und der UnternehmerInnen.

Es kam nach dem Ende des Pilotprojekts Grätzelmanagement jedoch zu einer Zersplitterung statt zu einer Bündelung dieser Förderungsschienen, denn eine Zusammenarbeit mit einer Wirtschaftsförderungsinstitution wie mit dem WWFF beim Grätzelmanagement gibt es in der Form beim Stadtteilmanagement nicht. Aus Sicht des WWFF stellte sich die Zusammenarbeit in Bezug auf

die Finanzierung als nicht weiterhin administrierbar heraus. Die Verfahrensweise mit den eingereichten Rechnungen und der EU-Förderungen war sehr aufwändig. Dennoch wurde es verabsäumt eine weitere, gemeinsame Vorgehensweise im Stadtteilmanagement zu vereinbaren. Durch den Wegfall der EU-Fördermittel wäre zwar ein großer Teil des Verwaltungsaufwands unterblieben, aber durch die interne Strukturierung des WWFF kann die Förderschiene bzw. Abteilung Grätzelmanagement des WWFF nicht an gemeinsamen Projekten ohne EU-Fördermittel teilnehmen. Eine weitere Zusammenarbeit hätte also eine interne Umorganisation des WWFF erfordert, was jedoch nicht umgesetzt wurde.

Weil das Grätzelmanagement aber an sich von beiden damaligen Projektpartnern für gut befunden wurde, setzten es beide individuell fort. Diese individuelle Vorgehensweise führte auch zu einer räumlichen Verschiebung beider Ansätze. Abgesehen davon, dass das Grätzelmanagement Neu des WWFF keine gemeinwesenorientierte Vorgehensweise ist, sondern Förderungen für Unternehmen bietet, liegen die Förderungsschwerpunkte in den Gebieten rund um die Mingo-Bürostandorte, die sich – mit einer Ausnahme – nicht mit den Stadtteilmanagementgebieten überschneiden. Im 20. Bezirk gibt es eine Überschneidung der Gebiete, wo die Kooperation zwischen WWFF und GB grundsätzlich eng ist.

Die Zusammenarbeit der GB mit der Wirtschaftskammer Wien (WKW) und dem WWFF wurde in dieser Arbeit ausführlich beleuchtet. Sie findet im Stadtteilmanagement aber in einer projektbezogenen und nicht institutionalisierten Form statt.

### **8.2.2 Kritik am Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße**

Die folgenden Kritikpunkte beziehen sich auf die empirische Untersuchung des Fallbeispiels Lebendige Wallensteinstraße zur Projektumsetzung und Zusammenarbeit der GB und der WKW.

#### **Fehlende institutionalisierte Zusammenarbeit**

Die Zusammenarbeit der beiden Projektpartner GB und WKW (Referat Wiener Einkaufsstraßen-Management) wird erschwert durch den organisatorischen Aufbau des Pilotprojekts Lebendige Wallensteinstraße. So gab es kein gemeinsames Projektbudget und keine gemeinsame Projektleitung. Man hatte sich vorab nicht im Detail auf umzusetzende Projekte oder auf die Aufgabenteilung geeinigt, was im Verlauf des Projekts zu unterschiedlichen Erwartungen der Projektpartner aneinander und zu Spannungen führte. Außerdem ist eine Ungleichgewichtung der Projektpartner festzustellen. Während die GB das Projektbudget verwaltet, hat das Wiener Einkaufsstraßen-Management der WKW kein eigenes Budget für das Pilotprojekt zur Verfügung. Alle MitarbeiterInnen wie auch die umgesetzten Maßnahmen werden aus dem regulären Budget „mit“-bezahlt. Die vor Ort mit der Umsetzung Beauftragten sind somit in erster Linie ihren jeweiligen Vorgesetzten (im Fall der WKW) bzw. AuftraggeberInnen (im Fall der GB) verpflichtet und nicht dem Erfolg des Projekts an sich.

### **Fehlende strategische Einbettung**

Hinter dem Projekt steht keine Wirtschaftsförderungsstrategie, die für die Ebene des Quartiers (Grätzelleitbild für Wirtschaft) und für die Ebene der Stadt (Ziele und Leitbilder für lokale Wirtschaftsförderung) ausgearbeitet wurde.

Des Weiteren ist die Evaluierung des Pilotprojekts bislang unklar. Kriterien wurden nicht vorab festgelegt, also welche Ziele und Zielerreichungsgrade wie gemessen und bewertet werden.

Zudem gibt es keine Strategie zur Verstetigung, also Überlegungen dazu, was nach Ende des Projekts passieren soll. Es ist ein halbes Jahr vor Projektende nicht bekannt, ob die durch das Projekt vernetzten AkteurInnen weiterhin eine Anlaufstelle vorfinden werden, bzw. wie man dieses Netzwerk weiter aufrechterhalten will.

### **Kein integrativer Ansatz und die Rolle der Verwaltung**

In der Stadterneuerung gibt es für die GB sehr wenige Steuerungsmöglichkeiten und effektive Strategien zur wirtschaftlichen Belegung von erneuerungsbedürftigen Quartieren, obwohl davon Auswirkungen auf die Qualität des öffentlichen Raums, auf das Stadtbild und auf den Wert von Liegenschaften festzustellen sind. Besonders in „benachteiligten Gebieten“ ist die Nahversorgung wichtig und wie Läßle und Walter (2000) argumentierten, ist die lokale Ökonomie eine bedeutsame wirtschaftliche Grundlage für die Quartiersbevölkerung (als UnternehmerInnen und Arbeitskräfte). Trotz dieser bekannten Auswirkungen liegt der Fokus im Projekt Lebendige Wallensteinstraße auf der Vernetzung und Einbeziehung möglichst aller AkteurInnen der Wirtschaft auf lokaler Ebene, auf Imagewandel und Marketing.

Dies ist zu einem großen Teil auf die Rolle der Verwaltung in dem Pilotprojekt zurückzuführen. Selbst in der stadtweiten Steuerungsgruppe des Pilotprojekts Lebendige Wallensteinstraße waren nicht alle Ressorts vertreten, sondern nur die Geschäftsgruppe Stadterneuerung und die Magistratsdirektion-Baudirektion als Koordinationsstelle für Stadterneuerung. Die Verwaltungseinheiten der Stadt sind also nicht daran gehalten, an der Umsetzung des Projekts mitzuwirken und es wurden keine Kompetenzen an das Projekt übertragen. Auch der Bezirk, der „größere“ Maßnahmen finanziert, muss erst von diesen überzeugt werden. Somit stößt das Projekt, wie angesichts der Untersuchung des Fallbeispiels Lebendige Wallensteinstraße festgestellt wurde, auf viele strukturelle Hürden. Im Projekt Lebendige Wallensteinstraße waren daher Maßnahmen zur Imageförderung (Marketing) und Beratung am ehesten umzusetzen, während breit angelegte Maßnahmenbündel und städtische Strategien weitgehend ausbleiben (siehe Kapitel 6.3.4).

### **Unzureichende Aktivierung der wirtschaftlichen AkteurInnen**

Wie in Kapitel 6.3.4 gezeigt wurde, erschweren die knappen zeitlichen und finanziellen Ressourcen der lokalen Geschäfts- und Gewerbetreibenden eine Beteiligung der Wirtschaftstreibenden vor Ort an Projekten wie der Lebendigen Wallensteinstraße. Die mangelnde Aktivierbarkeit der Gewerbetreibenden stellt ebenso eine Grenze im Stadtteilmanagement dar.

Daneben gibt es meist eine mangelnde Kooperation mit und zwischen anderen Akteuren der Wirtschaft (Kammern und Förderinstitutionen). Die „etablierten Player“ konzentrieren sich auf bestimmte Bereiche der lokalen Wirtschaft. Sie sind einer bestimmten Klientel verpflichtet und befürchten Macht, Einfluss und Budget zu verlieren, wenn im Rahmen einer Kooperation Aufgaben abgegeben werden müssen. Gleichzeitig hat die öffentliche Hand die lokale Ökonomie noch nicht als wichtige Akteursgruppe in den Stadterneuerungsgebieten identifiziert, obwohl sie sie teilweise als förderungswert erachtet. Jedoch fehlt eine Strategie zum Umgang und zur Förderung dieser Gruppe insgesamt. Besonders für die alteingesessenen UnternehmerInnen gibt es bislang nur anlassbezogene Förderungen (zum Beispiel für Modernisierungen oder für die Reaktivierung von leer stehenden Geschäftslokalen [vgl. WWFF 2009]), aber keine Strategie. Dazu kommen die schwere Aktivierbarkeit und die Problematik des Erreichens lokaler Wirtschaftstreibender mit fördernden Maßnahmen, da besonders jene diese Förderungen nicht wahrnehmen, kennen oder sich darum bemühen, die sie am dringendsten brauchen würden.

Es gibt zudem keine „Förderschiene“ bzw. kein Förderprogramm der traditionellen Förderinstitutionen, das speziell auf die Förderung der lokalen Ökonomie in den Stadterneuerungsgebieten ausgerichtet ist. Daher gibt es in diesem Bereich auch wenige Erfahrungen zu Voraussetzungen für Umsetzungserfolge und eine geringe Passfähigkeit der Fördertöpfe.

### **Kurze Projektlaufzeit**

Die Laufzeit des Projekts wurde von allen Befragten, die im Rahmen der empirischen Untersuchung interviewt wurden, als viel zu kurz eingeschätzt, um längerfristig einen Aufwertungserfolg für das Projektgebiet der Lebendigen Wallensteinstraße zu zeigen. Insgesamt geht man davon aus, dass Verbesserungen der wirtschaftlichen Struktur ebenso lange dauern, wie ihr Niedergang, also Jahrzehnte. Im Vergleich dazu ist eine Projektlaufzeit von nicht ganz drei Jahren sehr wenig, um einen möglichen Aufwertungsprozess dauerhaft zu unterstützen.

### **8.2.3 Andere Ansätze zur Förderung der lokalen Ökonomien**

Sonstige Aktivitäten der GBs zur Förderung der lokalen Ökonomien, abgesehen von einer Umsetzung im Stadtteilmanagement und der Lebendigen Wallensteinstraße, werden im Folgenden beschrieben.

#### **Überwiegen von kunstbasierten Aufwertungsstrategien**

Bislang dominierten kulturelle und kunstbasierte Ansätze zur Aufwertung der lokalen Unternehmen und der ökonomischen Situation in den Grätzeln, wie im Zuge dieser Arbeit festgestellt wurde. Kooperationen der GBs mit den Wirtschaftsförderungsinstitutionen sind zumeist projektbezogen und nicht institutionalisiert (mit Ausnahme des Grätzelmanagements). Es ist zu kritisieren, dass diese Ansätze kaum Auswirkungen auf die Verbesserung der wirtschaftlichen Ausgangslage der Unternehmen (zum Beispiel durch neue Geschäftsideen oder durch die Verbesserung des Angebots und des optischen Erscheinungsbilds) nach sich ziehen. Stattdessen wird weitgehend versucht, durch

künstlerische Interventionen und kulturelle Aktivitäten die Aufmerksamkeit der PassantInnen und BewohnerInnen für die Geschäfte zu erwecken.

### **Fehlende Wirtschaftsförderungsstrategie in den Stadterneuerungsgebieten**

Eine Wirtschaftsförderungsstrategie fehlt in den Stadterneuerungsgebieten auf Ebene der Quartiere (Grätzelleitbild für Wirtschaft) wie auch auf der Stadtebene zur Förderung der lokalen Ökonomie. Bislang gab es keine großen Anstrengungen seitens der Stadt bei der Verknüpfung von Stadterneuerung und Wirtschaftsförderung, allenfalls wird die Förderung der lokalen Ökonomie noch teilweise bei der Stadtentwicklung berücksichtigt, wo es einen baulich-investiven Schwerpunkt durch Bauprojekte (so genannte „Leuchtturmprojekte“) gibt. Diese sollen als Initialzündung für die Aufwertung der bereits bestehenden Unternehmen in diesen Teilen der Stadt (Zielgebiete genannt) dienen.

## **8.3 Übertragbarkeit der Erkenntnisse aus der „Sozialen Stadt“ auf Wien**

Dieses Kapitel 8.3 gibt eine Einschätzung zur Übertragbarkeit der Erfahrungen (Probleme, Potenziale, Schwierigkeiten und Grenzen) des Programms „Soziale Stadt“ zum Thema Förderung der lokalen Ökonomien auf die aktuellen und künftigen Vorgehensweisen in Wien und in der Wiener Gebietsbetreuung.

### **8.3.1 Sektorale Ansätze**

Die Einbindung der Verwaltung in das Stadtteilmanagement durch eine städtische Ebene dieses Instruments gelingt nicht in allen Quartiersmanagements im Rahmen der „Sozialen Stadt“.

Auch in Wien sind die Schwerpunkte der Stadterneuerung durch das Wohnbauressort geprägt. Das ist eine Erklärung dafür, warum ein Fokus der Gebietsbetreuungstätigkeit auf das Thema bauliche Erneuerung und Sanierung gelegt wird. Abgesehen davon, werden die Schwerpunkte auch durch die GB-Teams vor Ort gesetzt, die nur eingeschränkt interdisziplinär besetzt sind (planerische Ausbildung) und durch die sektoralen Ressortzuständigkeiten über begrenzte Handlungsspielräume verfügen. Die Vertretung und Förderung der innerstädtischen Klein- und KleinstunternehmerInnen ist noch nicht ernsthaft auf die politische Agenda gesetzt worden. Anders als bei der Umsetzung des Quartiermanagements in Essen gibt es in Wien keine strategische Einbettung des Instruments Stadtteilmanagement auf Stadtebene.

### **8.3.2 Einbindung der lokalen wirtschaftlichen AkteurInnen**

Vor allem bei Anstrengungen, die Akteure und Akteurinnen der lokalen Ökonomie (Gewerbetreibende, UnternehmensgründerInnen, usw.) in die Umsetzung des Programms „Soziale Stadt“ vor Ort einzubinden, überwogen in der Programmumsetzung der „sozialen Stadt“ beschäftigungs-

politische Zugänge. In der Praxis liegt der Schwerpunkt der Maßnahmen im deutschen Quartiersmanagement (bezogen auf Maßnahmen zur Förderung der lokalen Ökonomien) vor allem bei Maßnahmen für Beschäftigung und Weiterbildung, was für Wien nicht gilt.

Es gibt aber auch in der „Sozialen Stadt“ ähnliche Schwierigkeiten bei der Aktivierung der lokalen Geschäftsleute und Gewerbetreibenden, wie sie in Wien von den im Rahmen dieser Arbeit Interviewten festgestellt wurden. Somit besteht auch in Wien ein Forschungsbedarf zu erfolgreicherer Strategien bei der Einbindung und Aktivierung der lokalen UnternehmerInnen für die GB.

### **8.3.3 Überwiegen der Beschäftigungsförderung**

Der Schwerpunkt von umgesetzten Maßnahmen beim Handlungsfeld „Lokale Ökonomien und Beschäftigung“ lag in der „Sozialen Stadt“ bisher bei der Beschäftigungsförderung. Hier stellt sich die Frage, inwieweit das auch für Wien relevant ist: Die Arbeitslosigkeit in Stadterneuerungsgebieten wurde noch nicht als zentrales Thema in den Betreuungsgebieten der GBs identifiziert. Daher ist die Problematik, dass die Beschäftigungsförderung bei der Förderung lokaler Ökonomien wie in Deutschland klar überwiegt, in Wien nicht gegeben. Es liegen für Wien auch noch keine Erfahrungen dazu vor, wie man in der Wiener Stadterneuerung mit einer Förderstrategie für lokale Ökonomien umgeht.

### **8.3.4 Strategischer Rahmen für die Quartiersentwicklung**

Die „Soziale Stadt“ ist ein Bund-Länder-Programm, die Förderregeln wurden also bundesweit festgelegt. Die Vergabe von Fördergeldern ist dabei an bestimmte Bedingungen, die vorab vereinbart und festgelegt wurden, geknüpft. Das ist eine grundsätzlich andere Voraussetzung, als sie in Wien besteht. Hier ist die Stadt gleichzeitig Bundesland und abgesehen von Gesetzen zur baulichen Erneuerung an keine Vorgaben gebunden. Durch das fehlende Bewusstsein um diese Problematik auf stadtpolitischer Ebene, kommt es also derzeit weder durch die Stadt Wien selbst noch durch übergeordnete Stellen, wie Bundesbehörden, Bundesgesetze oder bundesweite Förderprogramme zu einer Veränderung der Situation und der Wahrnehmung des Förderbedarfs der lokalen Ökonomien, besonders in den Gebieten der Stadterneuerung.

### **8.3.5 Einbettung in ein Stadterneuerungsprogramm**

Das Verständnis von Stadterneuerung ist in Österreich und Deutschland in etwa gleich. In Deutschland gibt es jedoch eine stärkere rechtliche und programmatische Verankerung der Stadterneuerung und eine differenzierte inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Thema in der Forschung. Darin wurde die große Bedeutung der lokalen Ökonomie in benachteiligten Stadtteilen festgehalten.

Die Problematik der lokalen Ökonomie wurde in Deutschland zumindest auf Programmebene schon thematisiert. Aber die bisherigen Umsetzungen im Rahmen des Quartiersmanagements sind stark von einer sozialen Perspektive (Beschäftigungsförderung) geprägt.

Die Förderungsinstitutionen in Wien haben nicht genug Fördermittel allein für die Unterstützung der lokalen Ökonomien. In der Stadterneuerung fehlen Instrumente und Zuständigkeiten bzw. ein stärkerer Auftrag zur Förderung der lokal eingebetteten Unternehmen. Die Zusammenarbeit zwischen den Vor-Ort-Büros für Wirtschaftsförderung und -entwicklung mit den Institutionen der Arbeits- und Sozialverwaltung in der „Sozialen Stadt“ kann als Vorbild dienen für eine Vertiefung der Zusammenarbeit mit den Stellen der Stadt untereinander, aber auch mit den Institutionen der Wirtschaftsförderung in Wien. Als schwierig stellten sich im Zuge dieser Arbeit strukturelle Hürden in Wien durch unterschiedliche Zuständigkeiten und die Abgrenzung der Zuständigkeitsbereiche zwischen diesen AkteurlInnen heraus.

## 9. Empfehlungen

Im Folgenden werden Empfehlungen zum Umgang mit der Förderung von Geschäftsstraßen und -vierteln in Wien durch die Gebietsbetreuung Stadterneuerung (GB), durch die Stadt und die Institutionen der Wirtschaftsförderung WWFF (seit April 2010 Wirtschaftsagentur Wien) und der Wirtschaftskammer Wien (WKW) formuliert. Sie basieren auf den Untersuchungsergebnissen dieser Arbeit.

### 9.1 Empfehlungen zum Stadtteilmanagement

Die folgenden Empfehlungen orientieren sich am theoretischen Referenzrahmen dieser Arbeit.

#### 9.1.1 Einbettung auf Stadtebene

Für die Umsetzung eines „echten“ Quartiersmanagement-Ansatzes in Wien sind eine wirkungsvolle, gesamtheitliche (also integrative) Strategie und eine Veränderung von Kompetenzen der Verwaltung notwendig. Besonders die Zusammenarbeit der Ressorts und eine Raumorientierung des Verwaltungshandelns werden von Grimm (2004, S. 137) empfohlen. In diesem Punkt gibt es eine eindeutige Übereinstimmung in der Literatur. Zudem sind die Forderungen der Forschenden sehr präzise begründet und beruhen auf langjährigen Forschungsprozessen. In Wien kann also eine Umsetzung dieser Empfehlungen – aus Sicht des Forschungsstandes – bereits erfolgen.

Durch die Einbettung des Stadtteilmanagements auf städtischer Ebene und einer Strategie, die für alle Ressorts verbindlich ist, kann die Überwindung von Ressortgrenzen erzielt werden. Eine „*Umorganisation des politisch-administrativen Systems*“ (Grimm 2004) kann in einer hierarchisch organisierten Verwaltung nur von oben (top-down) umgesetzt werden. Das heißt, auf stadtpolitischer Ebene in Wien müssten ein Umdenkprozess und eine Neuorientierung stattfinden, um das Stadtteilmanagement zu einem wirkungsvollen Instrument zu machen und eine Förderstrategie für die lokalen Ökonomien mit allen relevanten AkteurInnen mit dem Stadtteilmanagement zu verknüpfen.

Die Politik sollte sich darauf beschränken, Leitlinien zu erarbeiten und die Entwicklung von Projekten und die Abstimmung darüber, welche (Klein-)Projekte wann realisiert werden können. Denn für viele BürgerInnen stellt sich bei Beteiligungsprozessen folgende Frage: wieso sollte ich meine Zeit und mein Engagement in ein Projekt stecken, dass dann möglicherweise gar nicht umgesetzt wird und man nichts entscheiden kann?

#### 9.1.2 Förderung lokaler Ökonomien durch das Stadtteilmanagement

Besonders wenn eine Gruppe schwer zu aktivieren ist, die wenig Zeit und Geld zur Verfügung hat, könnte ein Instrument wie ein Verfügungsfonds eine Maßnahme sein, um die Unternehmer und Unternehmerinnen in den Aufwertungsprozess einzubinden.

Um die Förderung der lokalen Ökonomien durch das Stadtteilmanagement aufzuwerten und der BewohnerInnenorientierung entgegenzuwirken, könnte eine „Zweckwidmung“ des Grätzelbudgets in

Verbindung mit der Ausarbeitung eines wirtschaftlichen Leitbildes unter Einbindung der Wirtschaftstreibenden und der Förderinstitutionen. Dabei muss ein bestimmter Teil des Grätzelbudgets der lokalen Ökonomie im Grätzel zugute kommen. Dabei soll das Grätzelbudget durch Fördermittel des WWFF und der WKW aufgestockt werden.

### **9.2 Gesamtstädtische Strategie**

Es soll eine Gesamtstrategie für die Förderung der lokalen Ökonomie in Wien zumindest auf Landesebene geben. Ziel ist die Einbindung verwandter Materien bzw. die strategische Zusammenarbeit im Bereich der Förderung der lokalen Ökonomie. Bezogen auf die Geschäftsstraßen bedeutet das, dass beispielsweise auch Festlegungen im Mietrecht oder Sanierungsrecht zur Unterstützung der lokalen Ökonomien getroffen werden können.

Dazu sollen Verpflichtungen für die förderungsgebenden Institutionen zu mehr Kooperation, Transparenz und Leistungserfüllung bestehen, die auch kontrolliert werden. Gelder an diese Institutionen sollen dann fließen, wenn die festgelegten Auflagen auch erfüllt werden.

Es gibt den Wunsch der Stadt, dass künftig ähnliche Projekte wie die Lebendigen Straßen von den Bezirken alleine getragen werden können. Es stellt sich aber die Frage, wie man das Interesse der Bezirke für solche Projekte weiterhin erwecken kann, wenn die finanzielle Unterstützung wegfällt und die Finanzierung den Bezirken alleine überlassen wird. Gleichzeitig sollten stärkere strategische Vorgaben zur Zusammenarbeit mit anderen Förderungsinstitutionen und zu Bündelungseffekten der Förderprogramme getroffen werden. Die Frage stellt sich, welche sinnvollen Konzepte man darüber, wie ein Projekt inhaltlich konzipiert sein muss, verankern kann, damit die Bezirke die Finanzierung (trotzdem) alleine übernehmen.

Die Stadt soll verbindliche Vorgaben zur Förderung der lokal eingebetteten Unternehmen entwickeln, also eine auch durch die Bezirke umzusetzende, verbindliche Strategie, die viele Aspekte der Geschäftsstraßenförderung und auch des Pilotprojekts Lebendige Straßen widerspiegelt, aber auch jene Themen behandelt, die auf stadtpolitischer Ebene in Angriff zu nehmen sind. Das sind zuvorderst jene Themen, die von den Gebietsbetreuungen bislang als relevant für den Umgang mit Erdgeschoßzonen erachtet wurden, zum Beispiel die Gestaltung des öffentlichen Raums, mietrechtliche Bestimmungen oder Sanierungsförderungen auch für Geschäftslokale. Nur ein Teil dieser Vorschläge liegt im Einflussbereich der GB oder der Bezirke und ist zusätzlich durch die geringen finanziellen Möglichkeiten eingeschränkt (zum Beispiel Mittel für die Umgestaltung des öffentlichen Raums). Hier soll es zu einem Aufbau ähnlich der „Sozialen Stadt“ kommen, wo eine Teilfinanzierung durch die übergeordneten Gebietskörperschaften stattfindet, wenn die von ihnen festgelegten Spielregeln eingehalten wurden und die geforderten Organisationsstrukturen auf lokaler Ebene aufgebaut wurden.

Effizienz und Wirksamkeit könnte verbessert werden, wenn es zu einer Bündelung der Anstrengungen kommt, dafür sind aber strukturelle Änderungen notwendig, um den Koordinationsaufwand zu minimieren (siehe Kapitel 9.3).

### **9.3 Räumliche Schwerpunkte und Bündelung der Förderprogramme**

Während die MitarbeiterInnen der GB auch die Verantwortung der Stadtpolitik bei der lokalen Wirtschaftsförderung einfordern, also Bezirke und Stadt als mitverantwortlich sehen, möchte die Stadt den Bezirken die Finanzierung möglicher Nachfolgeprojekte der Lebendigen Straßen alleine überlassen. Die Bezirke hingegen sehen die Verantwortlichkeit vor allem bei der Stadt und bei den jeweiligen Förderungsinstitutionen (zum Beispiel WK und WWFF). Gleichzeitig verfügen diese „Player“ jedoch nicht über solche Ressourcen, um quartiersbezogene Ansätze und lokale Anlaufstellen flächendeckend (zum Beispiel in allen Stadterneuerungsgebieten mit lokalen Schwerpunktgebieten) in Wien zu finanzieren. Andererseits wollen weder die Stadt, vertreten durch ihre Geschäftsgruppen, noch die Bezirke die finanzielle Verantwortung für Projekte wie die Lebendigen Straßen alleine tragen. Dazu werden die folgenden Vorgehensweisen empfohlen.

#### **9.3.1 Quartiersbezogene Bündelung der Förderprogramme**

Durch eine stärkere Bündelung der finanziellen Mittel der Stadterneuerung und mit den Institutionen der Wirtschaftsförderung können effizientere Formen der Zusammenarbeit entstehen. Zum Beispiel gibt es dadurch in den Stadtteilen nur mehr eine Anlaufstelle für BewohnerInnen und UnternehmerInnen, die auch mit den MitarbeiterInnen der Förderungsinstitutionen besetzt sind. Diese Stelle könnte dann die Förderungsaktionen im Stadtteil oder Grätzel koordinieren und durchführen und als eine Einheit auftreten, nicht als verschiedene PartnerInnen. Eine Gebietsabgrenzung anhand der Stadterneuerungsgebiete wäre denkbar. Dabei ist aber zu beachten, dass die Stadtteilmanagements in weit kleineren Gebieten angewendet werden und eine Kopplung an das Stadtteilmanagement sich auf Grund der unterschiedlichen Fördergebietsgrenzen als schwierig herausstellen wird. Insgesamt wird man die finanziellen Mittel trotzdem erhöhen müssen, will man die lokale Wirtschaft durch aufsuchende Beratung fördern. Dazu müssen Maßnahmen auch in Bereichen umgesetzt werden, in denen nicht (federführend) die GBs bzw. die Förderinstitutionen zuständig sind, zum Beispiel bei Maßnahmen im öffentlichen Raum oder bei miet- und finanzrechtlichen Steuerungsmaßnahmen zur Unterstützung der lokalen Kleinunternehmen.

#### **9.3.2 Höhere Förderungen in Stadterneuerungsgebieten**

Die Förderhöhen sollen stärker differenziert werden, indem kleinräumigere Abgrenzungen vorgenommen werden und diese, als Schwerpunktgebiete der Nahversorgungsförderung oder der Förderung lokaler Ökonomien bezeichneten, Stadterneuerungsgebiete gegenüber anderen Gebieten in Wien bevorzugt werden. Begründen soll man die Bevorzugung von Unternehmen in

Stadterneuerungsgebieten mit den besonderen Anstrengungen (auch in Bezug auf die Förderung der lokalen Ökonomie), die in Stadterneuerungsgebieten notwendig sind und die eine schwerpunktmäßige Mittelvergabe und -bündelung in diesen Gebieten erforderlich machen.

Dasselbe ist auch bei der Geschäftsstraßenförderung und bei den Mingo-Förderungen anzudenken. Denn bei der empirischen Untersuchung war ein wichtiges Ergebnis, dass die beschriebenen Institutionen (WKW, WWFF und GB sowie Verwaltung) unterschiedliche Gebietsabgrenzungen vornehmen, was eine gebietsbezogene Zusammenarbeit erschwert.

### **9.3.3 Gebietsbezogenes Verwaltungshandeln**

Neben den Organisations- und Steuerungsformen der Gebietsbetreuung bedürfen vor allem die Strukturen der Verwaltung bzw. des politisch-administrativen Systems Anpassungen, um die „neuen“ Aufgaben der Wiener Stadterneuerung, darunter auch die Förderung der lokalen Ökonomien, in Zukunft besser zu bewältigen.

Daher sind vor dem Entwickeln von Stadterneuerungs- oder Wirtschaftsförderungsstrategien Überlegungen dazu wichtig, welche Maßnahmen und Strategien zuerst in der Verwaltung gesetzt werden müssen, um flexible, eigene Sonderwege für Stadtteile und die Abtretung von Entscheidungskompetenzen auf Stadtteilebene an BürgerInnengremien zu ermöglichen. Im deutschen Programm „Soziale Stadt“ wurde für alle teilnehmenden Städte und Quartiere als Förderbedingung festgelegt, Integrierte Entwicklungskonzepte für die Quartiere zu erstellen, die Leitlinien für die weitere Entwicklung enthalten. Das sichert einerseits die Mitsprache der (Bezirks-)Politik bei den Entwicklungsleitlinien (wie auch anderer Akteure aus dem Bezirk), aber überlässt die konkrete Umsetzung auf Projektebene den BürgerInnengremien, den Quartiersbeiräten. Diese verfügen zumeist über einen Stadtteifonds, um diese (Kleinst-) Projekte zu finanzieren (siehe Kapitel 3.1.4).

Es soll ferner auf die Kooperation und horizontale Vernetzung der Verwaltung hingewiesen werden. Grundsätzlich ist die Verwaltung ja hierarchisch aufgebaut. Ähnliche Agenden werden in Wien innerhalb einer Geschäftsgruppe gesammelt. Bei nicht eindeutig zuordenbaren Thematiken wie der lokalen Wirtschaftsförderung im Rahmen von Stadterneuerungsthemen gibt es vielfach Überschneidungen zu den Ressort-Themen Stadterneuerung (Aufwertung des Wohnumfelds, Gebietsbetreuung, Sanierung), Gestaltung des öffentlichen Raums, Wirtschaftsförderung, Stadtentwicklung und Verkehrsplanung.

Durch die Vielzahl an Themen, die bei der Förderung von Einkaufsstraßen zu berücksichtigen sind, ist ein akkordiertes Vorgehen seitens der Verwaltung zu wünschen. Solch eine Herangehensweise zeichnet sich zum Beispiel dadurch aus, dass Projekte durch mehrere Ressorts finanziert werden. Das bedeutet zwar einen höheren Abstimmungsbedarf für die beteiligten Ressorts, aber auch zusätzliche finanzielle Ressourcen und im Idealfall erweiterte Handlungsspielräume für die umsetzenden Projektverantwortlichen. Im Beispiel der Lebendigen Straßen sind das die beauftragten GBs. Zudem müsste zuvor eine Einigung auf gemeinsame Ziele und eine gemeinsame, verbindliche Strategie erfolgen. Danach ist die Förderung lokaler Ökonomien im Rahmen der jeweiligen lokalen Strategien

und Projekte einfacher zu verwirklichen. Grundsätzlich sollte eine Strategie für den Umgang mit der Förderung lokaler Ökonomie erstellt werden (siehe Kapitel 9.2), die in der gesamten Stadt und in allen Ebenen der Verwaltung und der Umsetzung Gültigkeit hat und die es ermöglicht, gebietsbezogene, übergreifende Maßnahmen zu setzen. Der Gebietsbezug ist wichtig, weil Evaluierungen aus Deutschland gezeigt haben, dass besonders bei quartiersorientierten Erneuerungsstrategien dann mit Erfolgen zu rechnen ist, wenn die Verwaltung ihre Finanzmittel raum- und projektbezogen bündeln kann. Wie dabei gezeigt werden konnte, gilt dies im besonderen Maße für themenübergreifende Problemstellungen, die nicht von einer Profession oder Verwaltungseinheit alleine gelöst werden können. Daher wird ein integratives Vorgehen im Bereich der Förderung der lokalen Ökonomie gefordert.

### **9.4 Verantwortung für alle AkteurInnen**

Auch bei der Vernetzung mit relevanten AkteurInnen außerhalb der Wiener Verwaltung und zur BürgerInnenbeteiligung können aus den Erfahrungen des untersuchten Fallbeispiels „Lebendige Wallensteinstraße“ einige Empfehlungen für die Umsetzung eines ähnlich gelagerten Projekts zur lokalen Wirtschaftsförderung abgeleitet werden.

Die Verantwortung aller für die lokale Wirtschaftsförderung relevanten AkteurInnen muss von der Politik stärker eingefordert werden: besonders bei der Kooperation und Koordination für Förderprojekte und bei der Entwicklung von Förderstrategien für lokale Ökonomien auf Stadt- und Stadtteilebene. Die Empfehlungen zur Einbindung der Verwaltung wurden bereits in Kapitel 9.2.3 vorgestellt.

#### **9.4.1 Einbindung der Wirtschaftsförderungs-Institutionen**

Vorschriften und bindende Vereinbarungen im Vorfeld eines Projekts sollen darüber Klarheit geben, welche Dienststellen, AkteurInnen auf lokaler Ebene und Bezirksebene und Förderungsinstitutionen usw. Kooperations- und AnsprechpartnerInnen sind, wie miteinander gearbeitet, abgestimmt, koordiniert, kommuniziert und kooperiert werden soll und welche Aufgaben jeweils durch die Involvierten zu erfüllen sind oder ihnen nicht zufallen. Grundsätzlich sind diese Vorgaben durch die Verwaltungseinheiten zu erstellen, die die Projektmittel bereitstellen oder federführend an der Ausarbeitung des Projekts und bei der Projektkoordination und für das Projektdesign auf Verwaltungsseite zuständig sind.

Zusagen alleine sind, wie das Fallbeispiel zeigt, nicht ausreichend bindend. Zudem entstehen bei unzureichender Präzisierung der Aufgaben und Rollen während des Projekts Unklarheiten und Konflikte darüber, wer welche Aufgaben erfüllen soll bzw. darf. Wenn diese Voraussetzungen nicht im Vorfeld eindeutig und verbindlich definiert und festgehalten wurden, verzögert das den Projektfortschritt und führt zu Konflikten, die vermeidbar wären.

### 9.4.3 Einbindung der BewohnerInnen

Vorgaben und Ziele zur Beteiligung und Einbindung von BürgerInnen sollen dahingehend präzisiert werden, bei welchen Prozessen und inwieweit die Beteiligung reichen soll. Sonst kann es passieren, dass die BürgerInnen zwar eingeladen werden, sich zu engagieren und zu organisieren, aber im Grunde nichts entscheiden dürfen. Im untersuchten Fallbeispiel „Lebendige Wallensteinstraße“ gab es zwar das Ziel einer möglichst breiten Vernetzung und Einbindung der AkteurInnen, allerdings waren im Endeffekt in den Steuerungsgruppen der gesamtstädtischen Ebene und auf Bezirksebene nur die PolitikerInnen stimmberechtigt. Zu erwähnen ist aber, dass die Entscheidung darüber, wie weit die BürgerInnenbeteiligung im untersuchten Fallbeispiel reicht, grundsätzlich eine politische war.

Im Pilotprojekt gab es also keine formalen Mitbestimmungsrechte der Bevölkerung und der Kaufleute selbst am Projekt. Sie wurden in den Steuerungsgremien durch die GB und die WKW vertreten (allerdings ohne Stimmrecht). Die Frage ist, wie motiviert Menschen sind, mitzugestalten, wenn sie nur ganz wenig selbst entscheiden können. Um die Eigeninitiative, die Identifizierung mit der Einkaufsstraße und das Verantwortungsgefühl der Bevölkerung und der Kaufleute zu steigern, ist eine Einbindung in die Entscheidungsprozesse zu empfehlen. Sie sollen über Projekte und über ein eigenes Budget entscheiden.

Hier würde sich auch ein Verfügungsfondsmodell anbieten. Besonders, wenn für bestimmte wichtige Akteursgruppen, darin Plätze reserviert sind. Gemeint sind mit diesen „wichtigen Gruppen“ einer Geschäftsstraße die AnrainerInnen/BürgerInnen, Geschäftsleute und Gewerbetreibende, die LiegenschaftseigentümerInnen und die VertreterInnen von sozialen und/oder kulturellen Institutionen im Gebiet (zum Beispiel von Schulen oder Kulturvereinen).

### 9.4.4 Unterstützung durch die Bezirke

Eine möglichst breite politische Zustimmung zu Projekten wie den Lebendigen Straßen, auch durch die Ebene der Bezirkspolitik ist erstrebenswert. Sie wirkt sich auf die Mobilisierung und Unterstützung durch die GeschäftsinhaberInnen, EigentümerInnen von Häusern und Geschäftsräumlichkeiten und der Wirtschaftskammer positiv aus.

## 9.5 Erprobung neuer Instrumente und neuer Wege in der Stadterneuerung

Ein wichtiges Ziel für Wien ist eine stärkere strategische Einflussnahme auf die Voraussetzungen, die eine positive Entwicklung der lokalen Ökonomien begünstigen. Andererseits geht es für die Stadterneuerung auch darum, negative externe Effekte wie Leerstände durch wirksame Maßnahmen zu beseitigen. Das kann jedoch nicht durch die Projekte und Initiativen vor Ort alleine umgesetzt werden. Auch andere Rechtsmaterien außerhalb der bisherigen Stadterneuerung und andere Verwaltungseinheiten sind dabei in die Verantwortung zu nehmen. Das könnte beispielsweise eine Möglichkeit bedeuten, Höchstmieten für Geschäftslokale festzulegen, um leerstehende

Geschäftslokale erschwinglich zu machen und damit die Chance für eine Nutzung (Einmietung) zu erhöhen. Daneben wird es auch weiterer Anstrengungen bedürfen, um verwaiste Erdgeschosszonen umzubauen und die Geschäftsräume zu modernisieren und zu adaptieren. Neben dieser „neuen“ Vorgehensweise werden folgende Instrumentarien zur Erprobung und Umsetzung empfohlen:

### **9.5.1 Stärkere Verbindung von Stadtteilmanagement und lokaler Wirtschaftsförderung**

Beim Themenbereich der Förderung der lokalen Wirtschaft handelt es sich grundsätzlich um eine Querschnittsmaterie, bei der nicht nur die baulich-investiven Maßnahmen im Vordergrund stehen, sondern das Vernetzen, Koordinieren und Überzeugen der Akteure und Akteurinnen im Vorfeld eine wichtige Rolle spielt. Aufgrund seines Schwerpunkts bei der Vernetzung kann der Einsatz eines Quartiersmanagement-Modells auf dem Gebiet der lokalen Wirtschaftsförderung Vorteile für eine Umsetzung in Wien bringen. Die Verbindung von lokaler Wirtschaftsförderung und Quartiersmanagement birgt Potenzial.

### **9.5.2 Neue Modelle/weiterer Forschungsbedarf**

Bei der Förderung lokaler Ökonomien im Zusammenhang mit der Stadterneuerung soll zu folgenden Modellen und Maßnahmen weiter geforscht werden:

Die Abhängigkeit von überlokalen Einflüssen auf die lokale Wirtschaft soll untersucht werden. Dazu zählen Änderungen des Kaufverhaltens der KundInnen, Konjunkturabschwünge, der Standortwettbewerb, Zusammenhänge mit der Stadtentwicklung und -erneuerung, usw. Dies soll deshalb erfolgen, weil die Ursachen nicht ausschließlich im Quartier alleine zu lösen sind.

Forschungsbedarf besteht auch zur Übertragbarkeit der in Deutschland bereits erprobten Modelle der Lokalen Wirtschaftsbüros und der Business Improvement Districts (BID) für Wien. Erste Überlegungen zu einer Einführung dieses Instruments in Wien wurden im Rahmen der Lebendigen Straßen bereits angestellt. Für die Umsetzung eines BIDs bedarf es aber der Klärung der Zuständigkeiten und Rechtsgrundlagen, besonders im Hinblick auf die Abgabepflicht einer definierten Gruppe in einem bestimmten Gebiet. Neben solcherart gestalteten rechtlichen Vorbedingungen könnte auch eine finanzielle Unterstützung eines BIDs durch die Stadt und die EU für ein Pilotprojekt gewährt werden, um einen zusätzlichen Anreiz für die Umsetzung eines BIDs zu geben.

Zu überlegen wäre auch, ob ein BID-Modell zur Einbindung der LiegenschaftseigentümerInnen gewählt wird, oder ob eine Einbindung der Geschäftsleute in das BID-Modell erfolgen soll. Bei den BID-Modellen gibt es unterschiedliche Ansätze: in England leisten die UnternehmerInnen finanzielle Beiträge, während diese bei den deutschen Modellen, zum Beispiel in Hamburg, die HauseigentümerInnen leisten.

Wenn die UnternehmerInnen eingebunden sind, könnte der BID-Träger der Einkaufsstraßenverein sein. Derzeit ist eine Mitgliedschaft in einem Einkaufsstraßenverein allerdings freiwillig und würde bei einem

BID in eine Zwangsmitgliedschaft münden. Daher würde es zu einer Stärkung dieses Einkaufstraßenvereins kommen. Der Vorteil dabei ist, dass die UnternehmerInnen auch einen Beitrag leisten und bei ihnen ein Bewusstsein für gemeinsame Aufwertungsstrategien entsteht. Denn diese Aufwertung beruht auf der Selbstinitiative der UnternehmerInnen. Für die Stadt sind Lenkungsmöglichkeiten über Bauauflagen und Genehmigungen gewährleistet.

Ein BID-Modell, das ausschließlich von den EigentümerInnen getragen wird, wurde in Deutschland bereits vielfach erprobt und als erfolgreich eingestuft, auch von den EigentümerInnen selbst, da die älteren der grundsätzlich zeitlich befristeten BIDs bereits verlängert wurden. Diese Erfahrungen sind wichtige Grundlagen und Argumente für eine Umsetzung in Wien. Auch die BIDs, die bereits in Österreich in Lienz umgesetzt wurden, wurden als erfolgreich und von den UnternehmerInnen angenommen eingeschätzt. So kam es in Lienz ebenso zu einer räumlichen Ausdehnung und zu einer zeitlichen Verlängerung des BID-Modells (siehe Kapitel 3.1.3). Der Nachteil dabei ist, dass nicht alle EigentümerInnen vor Ort greifbar sind und ein Interesse an einer inhaltlichen Mitgestaltung haben. Dennoch tragen sie durch die verpflichtende Abgabe zumindest finanziell dazu bei, Maßnahmen umzusetzen. Der große Vorteil des BIDs ist es, ein „Trittbrettfahren“ auszuschließen. Zusätzlich werden diese Akteure motiviert, sich über den Einsatz „ihres“ Geldes für Aufwertungsmaßnahmen abzustimmen. Grundsätzlich profitieren die UnternehmerInnen auch von einer Aufwertung der Lage ihres Geschäfts.

Die Mitsprache von BürgerInnen ist in den deutschen Modellen nicht vorgesehen und könnte bei einem BID in Wien, wenn das gewünscht wird, zum Beispiel durch einen Beirat gelöst werden. Die Beiratsmitglieder sind in diesem Fall Bewohner und Bewohnerinnen aus dem Stadtteil. Sie sollen zumindest Stellungnahmen und Vorschläge einbringen können. So kann man die Diskussion auf einer Ebene führen, die alle Akteursgruppen im Stadtteil umfasst.

Abgesehen von dem BID-Modell sind folgende „neue Wege“ bei der lokalen Wirtschaftsförderung umzusetzen: die Netzwerke der betroffenen Einkaufsstraße sind auch finanziell zu stärken und die Eigeninitiative der relevanten AkteurInnen ist durch mehr Mitbestimmungsrechte zu fördern (zum Beispiel durch die Einrichtung eines Verfügungsfonds, im Idealfall in Kombination mit dem Quartiersmanagement). Vorbedingungen für eine finanzielle Unterstützung der Projekte durch die Stadt werden an die Bezirke und an die lokale Ebene formuliert (zum Beispiel eine bereits bestehende Kommunikationsstruktur oder Organisationsform der Geschäftsleute). Damit ein Projekt wie die Lebendigen Straßen auf ein bestehendes Netzwerk oder eine Organisation der Geschäftsleute zugreifen kann und damit von Anfang an von der aktiven Mitwirkung der lokalen AkteurInnen profitieren kann, soll man solche Projekte dort umsetzen, wo es bereits eine Eigeninitiative der UnternehmerInnen und der HauseigentümerInnen gibt. Das birgt allerdings den Nachteil, dass jene Unternehmen, die eine Unterstützung am dringendsten brauchen, nicht gefördert werden können, wenn sie sich nicht organisieren. Dadurch entsteht in den Straßen auch ein Druck, sich zu organisieren, um Fördermittel zu erhalten. Das könnten einerseits die bestehenden Einkaufsstraßenvereine sein, aber auch andere Zusammenschlüsse, wie zum Beispiel BIDs.

Eine Aufwertung einer Geschäftsstraße kann auch dadurch erfolgen, dass eine Konzentration der Geschäftszone auf bestimmte Bereiche gefördert wird. Dabei wird der Umzug der bestehenden Geschäfte in Randlagen in ein günstiger gelegenes Gebiet finanziell unterstützt. Danach werden die verlassenen Erdgeschosslokale umgebaut, modernisiert und umgenutzt. Dabei ist die Voraussetzung für ein solches Vorgehen, dass es einen Plan oder eine Strategie und vor allem einen Bedarf dieser „verlassenen“ Geschäfte gibt, zum Beispiel könnten in diesem Bereich dann Adaptionen, Zusammenlegungen und Renovierungen durchgeführt werden, sodass Arztpraxen, Büros, Kindergärten, Jugendtreffs, Cafés, Ateliers, usw. an diesen Orten entstehen können.

## IV. Kurzbeschreibung

### **Förderstrategien für Kleingewerbe, Handels- und Dienstleistungsunternehmen in den Stadterneuerungsgebieten Wiens**

#### **am Beispiel Lebendige Wallensteinstraße und des Stadtteilmanagements der Gebietsbetreuung**

In dieser Diplomarbeit wird untersucht, welche Förderstrategien für Kleinunternehmen in Wiener Geschäftsstraßen und Einkaufsvierteln bei planerischen Aufwertungsprozessen (Stadterneuerung) angewandt werden. Diese Betriebe aus den Bereichen Gewerbe, Handel und Dienstleistungen werden in der Literatur unter dem Begriff „lokale Ökonomien“ zusammengefasst. Der Fokus dieser Arbeit liegt aber nicht bei den „kreativen“ lokalen Ökonomien aus den Bereichen Design, Kunst, Musik, Medien, usw., sondern bei den bislang in der Literatur weniger beachteten Kleinunternehmen in Stadterneuerungsgebieten. Dazu zählen beispielsweise Stoff- und Bekleidungsgeschäfte, Dienstleistungsunternehmen wie Friseurgeschäfte oder SteuerberaterInnen und die Gastronomie.

Im Zentrum der Aufmerksamkeit steht also einerseits, wie die Gebietsbetreuung Stadterneuerung mit der Förderung dieses Ausschnitts von lokalen Ökonomien derzeit umgeht und welche Empfehlungen sich daraus ableiten lassen. Andererseits werden auch die Zusammenarbeit und Vorgehensweisen mit anderen fördernden Institutionen (Förderungsgebern wie der Wirtschaftsagentur Wien oder der Wirtschaftskammer Wien) und mit den relevanten Akteuren und Akteurinnen aus Verwaltung und Politik untersucht. Diese Fragestellungen werden anhand einer empirischen Untersuchung zum Fallbeispiel „Lebendige Wallensteinstraße“ und zum Stadtteilmanagement der Gebietsbetreuung Stadterneuerung in dieser Arbeit beantwortet. Als theoretischer Referenzrahmen dienen die Erfahrungen des deutschen Programms „Soziale Stadt“.

Ergebnis dieser Arbeit ist, dass es in Wien keine verbindlich geltende, städtische Strategie zur Förderung dieses ausgewählten Teilbereichs von lokalen Ökonomien gibt. Mehrere fördernde Institutionen, darunter auch die Gebietsbetreuung Stadterneuerung, setzen individuelle Schwerpunkte und nehmen unterschiedliche Abgrenzungen ihrer Fördergebiete vor. Bedingt durch diese drei Faktoren überwiegen nicht-institutionalisierte Kooperationsformen. Es kommt des Weiteren zu keiner Bündelung der finanziellen und personellen Ressourcen, obwohl alle Institutionen über zu geringe Mittel verfügen. Ein weiteres Ergebnis ist, dass sich die Stadtteilmanagements in Wien voneinander in ihrer Umsetzung stark unterscheiden. Zudem fehlt eine Einbettung dieses Instruments der Stadterneuerung auf städtischer Ebene. Zu empfehlen ist daher, dass die Politik und Verwaltung Wiens den Förderungsbedarf der lokalen Ökonomien erkennt und diesen im Rahmen der Stadterneuerung als ressortübergreifende Verwaltungsaufgabe aufgreift.

## V. Abstract

### **Development Strategies for Small Enterprises (Small Businesses, Commercial Companies and Services Enterprises) in the Areas of Urban Renewal in Vienna**

#### **A Case Study of „Lebendige Wallensteinstraße“ and „Neighbourhood Management“ of Vienna Area Urban Renewal Offices (Wiener Gebietsbetreuung Stadterneuerung)**

This diploma thesis investigates into what types of development strategies are being employed for microenterprises in shopping streets and shopping quarters of Vienna on the part of urban redevelopment. The aforesaid enterprises (businesses, commercial companies and services enterprises) are subsumed under the generic term „local economies“ in literature on urban renewal. The focus of this paper, however, does not lie with the creative industries among the local economies above (such as design, the arts, music, the media, etc.) but with microenterprises (i.e. clothes and cloth shops, services enterprises such as hairdressers' shops or tax consultants' offices and the catering trade among them) which have been less thoroughly looked into by research so far.

On the one hand, therefore, this paper focusses on the issue of how the Vienna Renewal Area Offices are currently dealing with developing these specific local economies and as to what proceedings could be recommended as a result. On the other hand, this paper also investigates into the manners of cooperation with and action of other sponsors - which are institutions such as Wirtschaftsagentur Wien and Wirtschaftskammer Wien – as well as relevant local administrators and politicians. These issues have been dealt with in an empirical investigation concerning the case study of „Lebendige Wallensteinstraße“ and „Neighbourhood Management“ of Vienna Area Urban Renewal Offices (Wiener Gebietsbetreuung Stadterneuerung). The theoretical framework of this paper is based on the experiences of the German programme „Soziale Stadt“.

The findings of this diploma thesis include the fact that there is no binding urban strategy in Vienna with regard to the development of the selected segment of local economies. Several sponsoring institutions, the Vienna Area Renewal Offices among them, establish individual priorities of their own and define the areas to be sponsored accordingly, thus even the borderlines of areas of business development vary. Due to these factors, mostly non-institutionalised forms of cooperation can be found there. What is more, there is no concentration of financial and personal means although none of the institutions involved has the necessary resources at its disposal. Another finding is that even the different offices of „Neighbourhood Management“ themselves do not put their strategies to practice in the same way all over the city. It is advisable, therefore, to embed this instrument of urban renewal into urban redevelopment on a municipal level. Politicians and administrators of Vienna should be advised to recognize the necessity to develop local economies and deal with it as an inter-agency administrative task in urban renewal.

## VI. Quellen

- abif** - analyse beratung und interdisziplinäre forschung **(2006a)**: Folgeevaluierung des Pilotprojektes „Grätzelmanagement Viertel um den Wallensteinplatz“ im 20. Bezirk. Endbericht 01 / 2006. Wien.
- abif** - analyse beratung und interdisziplinäre forschung **(2006b)**: Folgeevaluierung des Pilotprojektes „Grätzelmanagement Volkert- und Alliiertenviertel“ im 2. Bezirk. Endbericht 01 / 2006. Wien.
- Bauministerkonferenz** (ehemals ARGEBAU) **(2005)**: Leitfaden zur Ausgestaltung der Gemeinschaftsinitiative „Soziale Stadt“. Dritte Fassung, Stand: 29. August 2005. Seiten 6-7.  
abgerufen unter <http://edoc.difu.de/edoc.php?id=CGI5FK4X> (30.10.2009)
- Berger Gerhard (2010)** - Mitarbeiter der Magistratsdirektion-Baudirektion, Gruppe Hochbau.  
mündliches Interview am 15.2.2010.
- Benz Arthur (Hrsg.) (2004)**: Governance. Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung. Wiesbaden.
- Bezirksamt Hamburg-Nord** (Verf.: Söngen Dieter, Siebert Arno, Lauenburg Peter) **(2007)**: Quartiersentwicklung in Barmbek-Süd. Bericht über die Ergebnisse der sozialen Stadtteilentwicklung im Quartier Dehnhaiide. Hamburg.  
abgerufen unter <http://www.hamburg.de/contentblob/38802/data/bericht-stadtteilentwicklung-dehnhaiide.pdf> (02.05.2010)
- Bibliographisches Institut & F.A. Brockhaus (2004)**: Duden Wirtschaft von A bis Z. Grundlagenwissen für Schule und Studium, Beruf und Alltag. Lizenzausgabe Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung 2004. Mannheim.  
abgerufen unter [www.bpb.de/popup/popup\\_lemmata.html?guid=8W0T0F](http://www.bpb.de/popup/popup_lemmata.html?guid=8W0T0F) (18.11.2009)
- Birkhölzer Karl (2002)**: Formen und Reichweite lokaler Ökonomie.  
abgerufen unter [http://212.12.126.151/cms/index.php?option=com\\_content&task=view&id=59&Itemid=266](http://212.12.126.151/cms/index.php?option=com_content&task=view&id=59&Itemid=266) (03.01.2010)
- Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (2009)**: Soziale Stadt.  
abgerufen unter [www.bmvbs.de/Stadtentwicklung\\_-Wohnen/Stadtentwicklung,1551/Soziale-Stadt.htm](http://www.bmvbs.de/Stadtentwicklung_-Wohnen/Stadtentwicklung,1551/Soziale-Stadt.htm) (7.12.2009)
- Bundestransferstelle Soziale Stadt (2008a)** (Verf.: Böhme Christa / Franke Thomas / Strauss Wolf-Christian): Statusbericht 2008 zum Programm Soziale Stadt. im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) vertreten durch das Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR). Berlin.  
abgerufen unter <http://edoc.difu.de/edoc.php?id=NGFYQL01> (23.11.2009)
- Bundestransferstelle Soziale Stadt (2008b)** (Verf.: Böhme Christa / Franke Thomas / Strauss Wolf-Christian): Statusbericht 2008 zum Programm Soziale Stadt. Kurzfassung. im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) vertreten durch das Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR). Berlin.  
abgerufen unter <http://edoc.difu.de/edoc.php?id=H42L1UR7> (23.11.2009)

- Bundestransferstelle Soziale Stadt (2009)** (Bearb.: Deutsches Institut für Urbanistik GmbH):  
 Internetplattform der Bundestransferstelle Soziale Stadt. Programm Soziale Stadt. erstellt im  
 Auftrag des BMVBS vertreten durch das BBSR;  
 abgerufen unter [www.sozialestadt.de/programm](http://www.sozialestadt.de/programm) (7.12.2009)
- Dangschat Jens S. (2004)**: Vom Wandel zum Abriss – Der Wandel von Stadterneuerungsansätzen.  
*Dérive - Zeitschrift für Stadtforschung, Ausgabe 17, 5 - 9 .*
- DIFU** (Deutsches Institut für Urbanistik) **(2006)**: Dritte bundesweite Befragung in den  
 Programmgebieten der „Sozialen Stadt“ Zentrale Ergebnisse und Empfehlungen. Im Auftrag des  
 Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS), vertreten durch das  
 Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR). Berlin.  
 abgerufen unter <http://edoc.difu.de/edoc.php?id=WZ2G4X67> (28.12.2009)
- DIFU** (Deutsches Institut für Urbanistik) **(2003)**: Strategien für die Soziale Stadt. Erfahrungen und  
 Perspektiven – Umsetzung des Bund-Länder-Programms „Stadtteile mit besonderem  
 Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“. Bericht der Programmbegleitung. Im Auftrag des  
 Bundesministeriums für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen. Berlin.  
 abgerufen unter <http://edoc.difu.de/edoc.php?id=8O2GWIQ7> (30.10.2009)
- DIFU** (Deutsches Institut für Urbanistik) **(2001)**: Soziale Stadt *info* Nr. 5. Juli 2001. Der Newsletter  
 zum Bund-Länder-Programm Soziale Stadt. Schwerpunkt Lokale Ökonomie. Berlin.
- Drosdowsky Günther** [Hrsg.] **(1989)**: Duden Band 7. Etymologie. Herkunftswörterbuch der deutschen  
 Sprache. 2., völlig neu bearbeitete und erweiterte Auflage. Mannheim. S. 496
- Europäische Kommission (2006)**: Die neue KMU-Definition. Benutzerhandbuch und  
 Mustererklärung.  
 abgerufen unter [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme\\_definition/sme\\_user\\_guide\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_de.pdf) (21.05.2010)
- Feuerstein Christiane / Fitz Angela (2009)**: Wann begann temporär? Frühe Stadtinterventionen und  
 sanfte Stadterneuerung in Wien. Wien.
- Forstner Martin (2010)** - Mitarbeiter der Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 20. Bezirk. mündliches  
 Interview am 26.1.2010.
- Franke Thomas / Grimm Gaby (2002)**: Quartiermanagement. Systematisierung und  
 Begriffsbestimmung. In: Bertelsmann Stiftung, Hans-Böckler-Stiftung und Kommunale  
 Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (Hrsg.). S.5-12.
- GB2** (Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 2. Bezirk) **(2009)**: Präsentationsfolien zum Grätzelforum  
 Stuwerviertel 2.12.2009.
- GB2** (Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 2. Bezirk) **(2010a)**: Förderrichtlinien für Kleinprojekte aus  
 dem Budget des Grätzelforums im Stuwerviertel.
- GB2** (Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 2. Bezirk) **(2010b)**: Statuten des Grätzelforums.

- GB20** (Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 20. Bezirk) **(2007)**: Beteiligungsprozess Lebendige Straßen. Konzept für die Umsetzung des Beteiligungs- und Aufwertungsprozesses für den Bereich Wallensteinstraße / Klosterneuburger Straße / Jägerstraße. Entwurf. Wien.
- Gläser Jochen / Laudel Grit (2004)**: Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. Wiesbaden.
- Grimm Gaby (2004)**: Stadtentwicklung und Quartiermanagement. Entwicklung und Aufbau lokalspezifischer Organisations- und Steuerungsstrukturen. Essen.
- Hamburg (2010)**: Offizielle Internetpräsenz für die Freie und Hansestadt Hamburg. Business Improvement Districts.  
abgerufen unter [www.hamburg.de/bid-projekte](http://www.hamburg.de/bid-projekte) (21.05.2010)
- Hanesch Walter / Krüger-Conrad Kirsten (2004)**: Lokale Beschäftigung und Ökonomie. Herausforderung für die „Soziale Stadt“. Wiesbaden.
- Hinte Wolfgang / Lüttringhaus Maria / Oelschlägel Dieter (2007)**: Grundlagen und Standards der Gemeinwesenarbeit: Ein Reader zu Entwicklungslinien und Perspektiven. 2., aktualisierte Auflage 2007. Weinheim und München. S. 89.
- Idik Ercan / Schnetger Meike (2004)**: Barrieren einer Migrantenökonomie und Bedingungen einer geeigneten Förderstruktur. In: Hanesch / Krüger-Conrad (2004)
- Jann Kai / Wegrich Werner (2004)**: Governance und Verwaltungspolitik. In: Benz (2004), S. 193-214.
- Knabe Judith (2003)**: Lokale Ökonomie.  
abgerufen unter [www.stadtteilarbeit.de/seiten/theorie/knabe/lokale\\_oekonomie.htm](http://www.stadtteilarbeit.de/seiten/theorie/knabe/lokale_oekonomie.htm)  
(16.05.2006)
- Kohout Ingrid (2010)** – Mitarbeiterin des WWFF (Mingo, Grätzelmanagement).  
mündliches Interview am 07.04.2010.
- Kreutz Stefan (2002)**: Arbeiten im Quartier - Arbeit für das Quartier. Wirtschaftsförderung und Gewerbeentwicklung auf Stadteilebene. In: STEG (Stadterneuerungs- und Stadtentwicklungsgesellschaft Hamburg mbH) (2002): Förderung lokaler Wirtschaft - zwecklos oder zukunftsweisend?  
abgerufen unter [http://212.12.126.151/cms/index.php?option=com\\_content&task=view&id=113&Itemid=266](http://212.12.126.151/cms/index.php?option=com_content&task=view&id=113&Itemid=266) (21.04. 2010)
- Läpple Dieter (2005)**: Lokale Ökonomie. In: ARL (Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.) (2005): Handwörterbuch der Raumordnung. Hannover. S. 616-619
- Läpple Dieter (2004)**: Entwicklungsperspektiven von Stadtregionen und ihren lokalen Ökonomien. In: Hanesch / Krüger-Conrad (2004), S. 95 – 117.
- Läpple Dieter / Walter Gerd (2003)**: Lokale Ökonomie und soziale Stadt. Erschienen in: StadtBauwelt 157, 94. Jg. Themenheft „Soziale Stadt“. Berlin. S. 24 – 33.
- Lichtenberger Elisabeth (1990)**: Stadtverfall und Stadterneuerung. Wien. S. 16.
- LoWi (2010)**: Homepage des Büros für Lokale Wirtschaft in Hamburg  
abgerufen unter [www.lokale-wirtschaft.de](http://www.lokale-wirtschaft.de) (31.03.2009)

- MA 18** (Magistrat der Stadt Wien, Magistratsabteilung 18 - Stadtentwicklung und Stadtplanung **(2010)**): Lebendige Straßen – Das Projekt.  
abgerufen unter <http://lebendigestrassen.at/projekt/> (10.02.2010)
- MA 18** (Magistrat der Stadt Wien, Magistratsabteilung 18 - Stadtentwicklung und Stadtplanung **(2005)**): STEP 05. Stadtentwicklung Wien 2005. Wien.  
abgerufen unter [www.wien.gv.at/stadtentwicklung/strategien/step/step05/download/pdf/step-gesamt.pdf](http://www.wien.gv.at/stadtentwicklung/strategien/step/step05/download/pdf/step-gesamt.pdf) (28.04.2010)
- MA 25** (Magistrat der Stadt Wien, Magistratsabteilung 25 - Wiener Gebietsbetreuung) **(2010)**: Internet-Portal der Gebietsbetreuung Stadterneuerung  
abgerufen unter [www.gebietsbetreuung.wien.at/htdocs/service-stadterneuerung.html](http://www.gebietsbetreuung.wien.at/htdocs/service-stadterneuerung.html) und unter [www.gebietsbetreuung.wien.at/htdocs/neuerungen2007.html](http://www.gebietsbetreuung.wien.at/htdocs/neuerungen2007.html) (28.04.2010)
- Mader Marina (2008)**: Lokale Ökonomien in Wien. Voraussetzungen und Strategie zur nachhaltigen Stärkung lokaler Ökonomien in Wien. Diplomarbeit. Wien.
- Magistratsdirektion Wien** - Geschäftsbereich Strategie, Gruppe Koordination **(2009)**: Organisation der Wiener Stadtverwaltung. Im Auftrag von: Stadt Wien.  
abgerufen unter <http://www.wien.gv.at/verwaltung/organisation/pdf/verwaltung.pdf> (1.2.2010)
- Magistratsdirektion Wien**, Geschäftsstelle Infrastruktur und Stadterneuerung (MD-BD), Gerhard Berger **(2007)**: Gebietsbetreuung 2007-2011. Neue Herausforderungen - Zeitgemäße Lösungen.  
abgerufen unter [www.gebietsbetreuung.wien.at/download/gbstern2007-2011.pdf](http://www.gebietsbetreuung.wien.at/download/gbstern2007-2011.pdf) (30.11.2009)
- Mann Andrea (2010)** - Mitarbeiterin der Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 2. Bezirk. mündliches Interview am 05.03.2010.
- Mayring Philipp (2007)** : Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 6., durchgesehene Auflage. Weinheim.
- Mühlich Eberhard (2004)**: Integrierte Stadtentwicklung und Steuerung des „Soziale Stadt“-Programms. In: Hanesch / Krüger-Conrad (2004), S. 303 - 324.
- ÖIR** (Österreichisches Institut für Raumplanung) **(2009)**: Tagung „Forum Migration“ im November 2009 in Wien.
- Pechlaner Harald / Zehrer Anita (2008)**: Business Improvement Districts (BID). Grundlagen – Konzepte – Perspektiven. Wien.
- Reicher Christa (2007)**: Stadterneuerung in Lehre und Forschung. Fachgebiet „Städtebau und Bauleitplanung“ an der Fakultät Raumplanung der Universität Dortmund. (S. 381 – 392); In: Altrock Uwe / Kunze Ronald / Pahl-Weber Elke / Von Petz Ursula / Schubert Dirk (Hrsg. Arbeitskreis Stadterneuerung an deutschsprachigen Hochschulen): Jahrbuch Stadterneuerung 2006/2007. Stadterneuerung und Landschaft. Berlin.
- Ritter, Ernst-Hasso [Hrsg.] (1998)**: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL): Methoden und Instrumente räumlicher Planung. Hannover.

- Schmals** Klaus M. (2005): Stadterneuerung und der Wandel des Sozialen. In: Altrock Uwe / Kunze Ronald / Pahl-Weber Elke / Von Petz Ursula / Schubert Dirk (Hrsg. Arbeitskreis Stadterneuerung an deutschsprachigen Hochschulen) (2005): Jahrbuch Stadterneuerung 2004/2005. Beiträge aus Lehre und Forschung an deutschsprachigen Hochschulen. Berlin. S. 19 – 31.
- Schmidt-Eichstaedt** Gerd (Hrsg.) (1995): Bauleitplanung und Baugenehmigung in der Europäischen Union. Land Use Planning and Building Permission in the European Union. Köln, 1995.
- Schnee** Renate / **Stoik** Christoph (2002): Gemeinwesenarbeit – Definitionen und Begriffe. Wien. abgerufen unter [www.telesozial.net/cms/uploads/tx\\_kdcaseengine/Skriptum\\_Gemeinwesenarbeit\\_Definitionen\\_und\\_Begriffe\\_01.pdf](http://www.telesozial.net/cms/uploads/tx_kdcaseengine/Skriptum_Gemeinwesenarbeit_Definitionen_und_Begriffe_01.pdf) (16.12.2009)
- Sinnig** Heidi (2007): Stadtmanagement. Strategien zur Modernisierung der Stadt(-Region). (2. Auflage; Erstauflage 2006). Dortmund
- Söpfer** Katharina (2008): Verstetigung durch Nachsorge. Strategien zum Umgang mit Verlängerungsbedarfen im Quartiersmanagement in Hamburg und Wien. Diplomarbeit im Studiengang Stadtplanung an der HafenCity Universität Hamburg. Hamburg.
- Stadt Wien (2005)**: Perspektiven - „30 Jahre Stadterneuerung“. Heft 7\_8/2005.
- Stadt Wien (2001)**: Perspektiven - „25 Jahre Stadterneuerung“. Heft 1/2001.
- Stadt Wien (MA 25) (2010)**: Gebietsbetreuung Stadterneuerung. Jahresbericht 2009. 35 Jahre Stadterneuerung. Wien
- Stadt Wien (2010)**: Internetportal der Stadt Wien. Organisation der Stadt Wien. abgerufen unter [www.wien.gv.at/recht/landesrechtwien/rechtvorschriften/html/v0012600.htm](http://www.wien.gv.at/recht/landesrechtwien/rechtvorschriften/html/v0012600.htm) (10.05.2010)
- Statistik Austria (2004)**: Arbeitsstättenzählung 2001. Hauptergebnisse Österreich. Wien. S.210. abgerufen unter [www.statistik.at/dynamic/wcmsprod/idcplg?IdcService=GET\\_NATIVE\\_FILE&dID=44890&dDocName=007078](http://www.statistik.at/dynamic/wcmsprod/idcplg?IdcService=GET_NATIVE_FILE&dID=44890&dDocName=007078) (21.05.2010)
- VIEW** (Vision Entwicklung Westgürtel) (2009): Sitzungsprotokoll zum Workshop „Arbeitskreis Erdgeschoßzonen“ im Rahmen von OVERVIEW Westgürtel vom 17.04.2009. Wien.
- VIEW** (Vision Entwicklung Westgürtel) (2010): Internet-Portal des Projekts VIEW. Projektkoordination für Stadterneuerung. Im Auftrag der Stadt Wien – MA 25. abgerufen unter <http://www.view.wien.at/images/view-lage.jpg> (11.02.2010)
- Wahrig** Hans-Peter (1983): Fremdwörterlexikon. Aktualisierte und erweiterte Ausgabe 1987. München.
- Walther** Uwe-Jens / **Güntner** Simon (2004): Programmatische Überforderung?. Anmerkungen zur Weiterentwicklung des Bund-Länder-Programms „Soziale Stadt“. In: Hanesch / Krüger-Conrad (2004), S. 289 – 302.
- WWFF (2009)**: NVA 2009 Richtlinie. Nahversorgungsaktion der Stadt Wien. abgerufen unter: [http://wkwicfo8.wkw.at/bilder/d3/Nahversorgungsaktion\\_Reaktivierungsbonus.pdf?1311](http://wkwicfo8.wkw.at/bilder/d3/Nahversorgungsaktion_Reaktivierungsbonus.pdf?1311) (28.04.2010)
- WWFF (2010)**: Internetauftritt der Wirtschaftsagentur Wien. Ein Fonds der Stadt Wien. abgerufen unter: [www.wirtschaftsagentur.at](http://www.wirtschaftsagentur.at) (10.05.2010)

## VII. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 – Leerstehendes Geschäft in der Wallensteinstraße (1220 Wien) .....	7
Abbildung 2 – Abgrenzung der wirtschaftlichen Sektoren in Bezug auf lokale Ökonomie und Weltökonomie nach Birkhölzer (2002) .....	14
Abbildung 3 – Der Dritte Sektor: Abgrenzung der Sozialen Ökonomie, Schatten- und Gemeinwesenökonomie nach Birkhölzer (2002) .....	15
Abbildung 4 – Auswahl eines Teilbereichs der lokalen Ökonomie zur Bearbeitung und Einordnung unter den besprochenen lokalen Teilökonomien .....	18
Abbildung 5 – Aufgabenbereiche und Organisation des Quartier(s)management .....	24
Abbildung 6 – Mitwirkung des Wiener Einkaufsstraßen-Managements am Pilotprojekt Lebendige Straßen.....	66
Abbildung 7 – Einbettung des Projekts Lebendige Wallensteinstraße in die ausgewählten Förderstrategien zu lokalen Ökonomien in Wien .....	67
Abbildung 8 – Projekte der Lebendigen Wallensteinstraße im öffentlichen Raum .....	70
Abbildung 9 – Steuerungsebenen, Steuerungsgruppen und AkteurInnen des Projekts Lebendige Wallensteinstraße im 20. Bezirk (Brigittenau) .....	72
Abbildung 10 – Betreuungsbezirke der Mobilien Gebietsbetreuung (GBmobil) .....	84
Abbildung 11 – Stadterneuerungs- oder Betreuungsgebiete der GB.....	86
Abbildung 12 – Lage des Projektraums von VIEW in Wien .....	88
Abbildung 13 – Zusammensetzung des Grätzelbeirats im Stuwerviertel (2009) .....	93
Abbildung 14 – Ausgewählte Förderstrategien zu lokalen Ökonomien in Wien .....	103

## VIII. Anhang

### 1. Statuten des Grätzeleirats im 2. Wiener Gemeindebezirk

#### Präambel

*Die Grätzelbeiräte der Pilotprojekte Grätzelmanagement hatten neben der Entscheidungskompetenz für die Projektmittelvergabe eine wichtige Funktion zur Förderung der Kommunikation zwischen Politik und den Menschen im Stadtteil. Vierteljährlich saßen Politik, Verwaltung und Vertreter von BewohnerInnen, UnternehmerInnen und Institutionen beisammen, um sich gegenseitig über Projekte, Vorhaben und ihre Tätigkeiten zu informieren.*

*Die Politik konnte rasch direkten Einblick in Themen erlangen, die die Bürger des Stadtteils beschäftigten und die Bürger konnten erfahren, welche politischen Maßnahmen und stadtteilrelevanten Entscheidungen anstanden und bekamen Einblick und Verständnis über die Abläufe auf Bezirksebene. Sowohl die Politik als auch die Menschen aus dem Stadtteil schätzten diese Form des Austausches und der Kommunikation.*

*Die Erfahrungen des Modellprojektes Grätzelmanagement sollen als „Stadtteilmanagement“ im Rahmen der Gebietsbetreuungsarbeit weiter entwickelt und das Know-how somit weitergegeben werden. Die Gebietsbetreuung folgt einem integrativen Ansatz und definiert als ihre Ziele und Schwerpunkte die Bereiche:*

- Verbesserung der Wohnsituation und des Wohnumfeldes sowie der Lebensqualität
- Förderung des Zusammenlebens
- Stadterneuerung
- Attraktivierung des öffentlichen Raumes
- Stärkung der lokalen Situation im Wirtschafts-, Kultur- und Kunstbereich
- Partizipation und nachhaltige Gemeinwesenarbeit

*Außerdem soll „Gender Mainstreaming“ als Strategie zur Förderung von Chancengleichheit von Frauen und Männern angewendet werden.*

#### A Ziele

##### Schnittstelle zwischen Politik / Verwaltung / Menschen im Grätzel

- Der Grätzelbeirat soll als Schnittstelle und Informationsplattform zwischen der Bezirksvorstehung, wichtigen Verwaltungsstellen und aktiven Menschen im Grätzel dienen.
- Wichtige Vorhaben im Grätzel sollen hier vorgestellt und diskutiert werden.
- Aktuelle Problemstellungen im Grätzel sollen im Beirat direkt an Bezirkspolitik und betroffene Verwaltungsstellen herangetragen werden.
- Der Dialog und das friedliche Zusammenleben im Grätzel sollen gefördert werden.
- Der Grätzelbeirat soll auch die horizontale Vernetzung aller im Grätzel aktiven Menschen / Institutionen / Vereine ermöglichen bzw. fördern, um die Wirksamkeit von Projekten durch Kooperation der Beteiligten zu erhöhen.

##### Projekte

- Das Grätzel soll durch Projekte und Aktivitäten verbessert werden, die von den AkteurInnen vor Ort möglichst selbst umgesetzt und getragen werden.
- Projekte, Initiativen und Maßnahmen, die im Grätzel entwickelt werden, sollen im Grätzelbeirat vorgestellt und nach Möglichkeit deren Durchführung empfohlen werden. Allenfalls sind Empfehlungen zur Abänderung von Projekten oder zu ihrer Finanzierung zu geben.
- Projektideen können von den Projektwerbern selbst vorgestellt werden.
- Der Grätzelbeirat soll über ein eigenes Grätzelbeiratsbudget verfügen bzw. entscheiden können.

#### B Grundstruktur

## Grätzelbeirat

Der Grätzelbeirat ist paritätisch besetzt: 5 Mitglieder kommen aus dem Bereich Politik & Verwaltung; 3 Mitglieder sind aktive BewohnerInnen (Grätzeldelegierte), jeweils ein Mitglied ist ein(e) VertreterIn der UnternehmerInnen und eines der Vereine & Institutionen im Grätzel (dies können u.a. sein: Schulen, Kindergärten, Jugendeinrichtungen, Frauentreffs, für das Grätzel tätige Vereine, Pfarren und Moscheen, Bürgerservicestellen.)

## Grätzelforum (BewohnerInnenversammlung)

- Mindestens einmal jährlich werden bei einem öffentlichen Treffen Projektideen und Maßnahmen, die von den Arbeitskreisen oder Delegierten vorgeschlagen werden, vorgestellt und diskutiert. Die Teilnahme ist freiwillig und steht jedem offen.
- Im Rahmen des Grätzelforums werden die drei Grätzeldelegierten (bzw. deren StellvertreterInnen) – vorzugsweise aus dem Kreis der SprecherInnen von Arbeitskreisen und Grätzelinitiativen- gewählt. Politische Mandatare können nicht zu Delegierten gewählt werden.

## Arbeitskreise

- Arbeitskreise (Arbeitsgruppen) können zu allen Themen gebildet werden, mit dem Ziel konkrete Maßnahmen und Projekte zu erarbeiten, um die soziale, kulturelle und wirtschaftliche Situation im Projektgebiet nachhaltig zu verbessern.
- Die Arbeitskreise können sich regelmäßig treffen (z.B. im Lokal der Gebietsbetreuung) und stehen im Sinne eines offenen Prozesses mit einer größtmöglichen Meinungsvielfalt allen AkteurInnen offen.
- Neue Arbeitskreise werden im Beirat vorgestellt.

## Aufgaben der Gebietsbetreuung

- Organisation des Grätzelbeirates (Einladung, Vorsitz (Moderation), Protokollierung)
- Organisation von Grätzelforen (BewohnerInnenversammlungen)
- Nur bei Bedarf: Begleitung von Arbeitskreisen
- Unterstützung bei der Projekteinreichung und Umsetzung
- Abgabe von Stellungnahmen zur grundsätzlichen Förderbarkeit (Vorprüfung anhand der Förderrichtlinien)
- Ordnungsgemäße Verwaltung der Fördermittel (dh. des von der MA 25 zur Verfügung gestellten „Grätzelbeiratsbudgets“)

# C Geschäftsordnung des Grätzelbeirates

## 1 Grundprinzipien

Die Mitglieder des Beirates erklären

- Konsenslösungen anzustreben und
- die Verbesserung der Lebensqualität im Stadtteil im Sinne der dort lebenden Menschen zu unterstützen.

## 2 Mitglieder

Jedes Mitglied hat das Recht, bei Verhinderung eine Delegierte / einen Delegierten aus seinem Wirkungsbereich in den Beirat zu entsenden.

### 2.1 Stimmberechtigte Mitglieder

Der Grätzelbeirat hat folgende stimmberechtigte Mitglieder:

#### **Politik & Verwaltung**

1. Bezirksvorsteher(in)
2. Politiker(in): von der Bezirksvertretung nominiert
3. MD BD IS (Magistratsdirektion, Stadtbaudirektion, Geschäftsstelle Infrastruktur und Stadterneuerung)
4. Magistratsabteilung 25 (Auftraggeber für Gebietsbetreuungen)
5. Bezirkskoordinator

#### **Grätzeldelegierte:**

6. Aktive BewohnerIn: beim Grätzelforum gewählt
7. Aktive BewohnerIn: beim Grätzelforum gewählt
8. Aktive BewohnerIn: beim Grätzelforum gewählt
9. VertreterIn der UnternehmerInnen im Grätzel
10. VertreterIn der Vereine & Institutionen im Grätzel

Beiratsmitglieder sind zu allen Beiratssitzungen persönlich zu laden (nach Möglichkeit per email).

Den Grätzeldelegierten werden StellvertreterInnen zugeordnet. Die Aktiven BewohnerInnen haben gemeinsam einen Stellvertreter/eine Stellvertreterin, der/die ebenfalls beim Grätzelforum gewählt wird.

### **2.2 Externe ExpertInnen und Gäste**

Externe ExpertInnen können projektbezogen zu den Beiratssitzungen geladen und beratend beigezogen werden. Die Beiratssitzungen sind nicht öffentlich. Jedoch kann jedes Mitglied – nach Rücksprache mit dem / der Vorsitzenden - einen Gast einladen.

### **2.3 Vorsitz durch die Gebietsbetreuung**

Ein(e) Mitarbeiter(in) der Gebietsbetreuung leitet und protokolliert die Grätzelbeiratssitzungen ohne selbst ein Stimmrecht zu haben.

## **3 Stimmrecht**

Jedes stimmberechtigte Mitglied des Beirates hat eine Stimme, welche bei Verhinderung einem anderen Mitglied bzw. dessen zugeordnetem Stellvertreter /deren zugeordneten Stellvertreterin übertragen werden kann. Die Gebietsbetreuung, Gäste und externe ExpertInnen haben kein Stimmrecht.

## **4 Beschlußfassung**

- Der Grätzelbeirat ist bei Anwesenheit von mindestens der Hälfte der stimmberechtigten Mitglieder beider Bereiche (dh. bei mindestens je 3 Mitgliedern aus dem Bereich Politik & Verwaltung und 3 Grätzeldelegierten) beschlußfähig.
- Der Grätzelbeirat kann Empfehlungen beschließen. Diese sind nach Möglichkeit im Konsens aller Beteiligten zu verfassen. Ist dies nicht möglich sind die Konsens- und Dissenspunkte differenziert zu protokollieren.
- Auch bei Entscheidungen über Budgetmittel von Kleinmaßnahmen wird Konsens angestrebt. Kann kein Konsens gefunden werden, wird auf Antrag der/des Vorsitzenden
  - mit einfacher Mehrheit abgestimmt oder
  - die Entscheidung auf den nächsten Beirat verschoben.

## **5 Aufgaben des Grätzelbeirats**

### **5.1 Beschluß der Geschäftsordnung**

Die Geschäftsordnung und jede weitere Änderung muss mit einer 3/4 Mehrheit beschlossen (8 von 10 Stimmen) werden.

### **5.2 Beratung**

Der Beirat ist eine Plattform zur Meinungsäußerung, Beratung und Konsenssuche über Projekte und Themen, die das Grätzel betreffen. Er dient auch der gegenseitigen Information zwischen den Beiratsmitgliedern und dem Bezirksvorsteher.

### **5.3 Empfehlungen für Projekte**

Der Grätzelbeirat kann Projekte, Initiativen und Maßnahmen, die im Grätzel entwickelt werden (oder die einen Einfluss auf seine Entwicklung haben) bzw. deren Abänderung empfehlen. Das Ergebnis soll von den Beiratsmitgliedern unterstützt und weitergetragen werden.

### **5.4 Projektanträge von Kleinmaßnahmen**

Sofern der Beirat über ein eigenes Budget („Grätzelbeiratsbudget“) verfügt, kann er die Finanzierung von Kleinmaßnahmen beschließen. Förderrichtlinien sind im Beirat zu diskutieren und mit 3/4 Mehrheit zu beschließen. Förderauflagen der MA 25 (budgetverwaltende Dienststelle) sind dabei einzuhalten. Maßnahmen müssen den Förderrichtlinien des Grätzelbeirates entsprechen. Projektanträge können von Arbeitskreisen (-gruppen), Vereinen oder Projektinitiativen mehrerer Personen gestellt werden. Projektanträge sind zu begründen und müssen einen Finanzplan enthalten; darin sind evtl. andere Förderansuchen bzw. Förderzu- oder -absagen anzugeben.

### **5.5 Umlaufbeschlüsse**

Dringliche Projektanträge können – zwischen den Sitzungsterminen – im Umlaufbeschluss angenommen werden. Da hier eine qualifizierte Diskussion nicht möglich ist gelten sie nur bei 3/4 Mehrheit (8 von 10 Stimmen) als angenommen.

## **6. „Grätzelbeiratsbudget“ (Fördermittel)**

Um Ideen mit kleinerem Finanzbedarf, die von aktiven BürgerInnen entwickelt wurden kurzfristig umsetzen zu können, kann seitens der Stadt Wien (Zentralbudget) ein „Grätzelbeiratsbudget“ in denjenigen Bezirken eingerichtet werden, die zumindest in einem Stadtteil (Grätzel) einen Grätzelbeirat eingerichtet haben. Um aus diesem relativ kleinen „Verfügungsbudget“ mehrere (Klein-) Projekte fördern zu können soll die förderbare Höhe pro Projektantrag in der Regel 15 % des dem

Grätzelbeirat zur Verfügung stehenden Betrages nicht überschreiten. Ausnahmen sind entsprechend zu begründen. Der Grätzelbeirat kann dazu Förderrichtlinien beschließen. Keinesfalls förderbar sind etwa Privatausgaben, Alkohol und Anlagegüter (z.B. PCs, Einrichtungsgegenstände) sind nicht förderbar. Förderperiode ist das Kalenderjahr (Finanzmittel können nicht ins nächste Jahr „mitgenommen“ werden). Am Jahresende (Ende Jänner des Folgejahres) wird der Rechnungsabschluss zur öffentlichen Einsichtnahme aufgelegt.

## **7 Vorsitz**

Den Vorsitz (d.h. die Moderation) des Grätzelbeirats übernimmt die Gebietsbetreuung. Der / die Vorsitzende leitet die Sitzung. Er / Sie leitet die Diskussionen, sorgt für den geordneten Fortgang der Sitzung. Der / die Vorsitzende kann Vorschläge zur Vorgangsweise einbringen und erforderlichenfalls zur Abstimmung bringen.

Zu den Aufgaben des Vorsitizes zählen darüberhinaus:

- Einberufung der Beiratssitzungen
- Ladung der Mitglieder und externen ExpertInnen
- Festlegung der Tagesordnung
- Vorlage der vorliegenden Projektunterlagen
- Leitung der Beiratssitzungen
- Stellungnahme zur grundsätzlichen Förderbarkeit (die Auftragnehmer der Gebietsbetreuung sind der MA 25 gegenüber für die Einhaltung der Förderrichtlinien verantwortlich)
- Anfertigung eines Ergebnisprotokolls

Der / die Vorsitzende kann bei Bedarf auf die Unterstützung anderer Personen zurückgreifen.

## **8 Einberufung von Sitzungen**

### **8.1 Sitzungen**

Der Beirat tagt jährlich zumindest zweimal und wird von der Gebietsbetreuung einberufen. Aufgrund eines begründeten Antrages von mindestens 4 Mitgliedern können außerordentliche Sitzungen einberufen werden.

### **8.2 Einladung**

Die Tagesordnung und die Projektanträge sind zwei Wochen vor dem Termin an die Mitglieder des Beirats zu versenden (per email).

### **8.3 Protokoll**

Über alle Beiratssitzungen wird vom Vorsitz ein Ergebnisprotokoll angefertigt und den Mitgliedern bzw. externen ExpertInnen, die an der jeweiligen Sitzung teilnehmen, übermittelt (per email). Die Ergebnisse sind öffentlich zugänglich.

## **9 Tagesordnung**

### **9.1 Tagesordnung bzw. Änderungen**

Die Erstellung der Tagesordnung erfolgt durch die Gebietsbetreuung. Die Tagesordnung wird den Mitgliedern mit der Einladung zur Beiratssitzung übermittelt. Jedes ordentliche Mitglied kann bis spätestens eine Woche vor der Beiratssitzung einen Antrag auf Aufnahme eines Punktes in die Tagesordnung stellen. Die abgeänderte Tagesordnung ist neuerlich an alle Beiratsmitglieder zu verschicken.

### **9.2 Tagesordnungspunkte**

Die Tagesordnung hat jedenfalls folgende Punkte zu enthalten, die nach Dringlichkeit gereiht werden:

- Feststellung der Beschlussfähigkeit - bei Anwesenheit von mehr als der Hälfte der Stimmberechtigten beider Bereiche (dh jeweils 3 - gemäß Punkt 4).
- Berichte der Beiratsmitglieder über laufende Projekte oder Themen
- Beschlussfassung von Projekten (Projektanträgen) zur Umsetzung
- Allfälliges (Diskussion von bei der Sitzung vorgebrachten Themen – nach Maßgabe des Zeitrahmens)
- Festlegung des nächsten Sitzungstermines.

## **2. Auswertungsraster der ExpertInneninterviews**

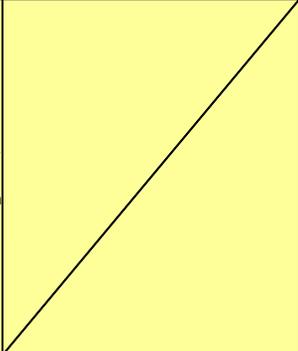
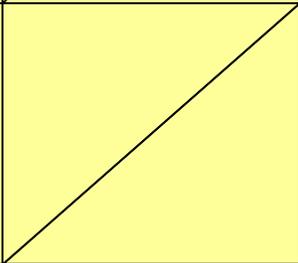
auf den Seiten 136 - 147

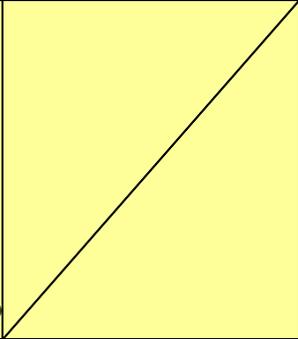
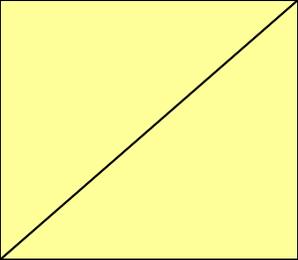
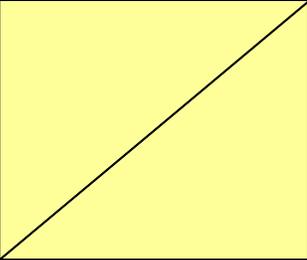
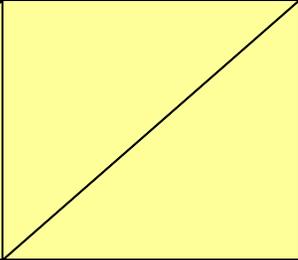
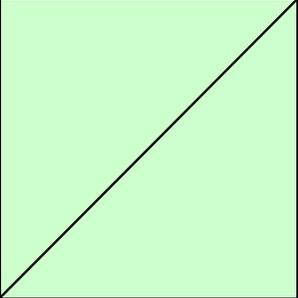
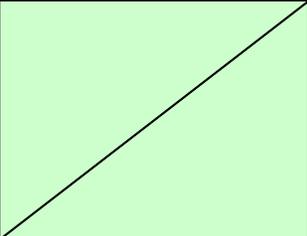
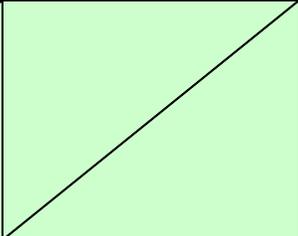
## Auswertungsraster

Kernfragen = fett gedruckt  
Nebenfragen = normal

\*) Der WWFF wurde in „Wirtschaftsagentur Wien – Ein Fonds der Stadt Wien“ mit 1.4.2010 umbenannt, nur Namensänderung, keine strukturelle Änderung und keine Änderung der Statuten

Untersuchungskategorien	Verwaltung (Berger)	GBstern20 (Forstner)	GBstern2 (Mann)	WWFF* (Kohout)	WKW (Spindler)
<b>Wr. Stadtteilmanagement</b>					
<b>Definition und Umsetzung von Stadtteilmanagement (StM) in Wien</b>	nachhaltige Ergebnisse durch Identifikation der Menschen mit diesen Projekten, wenn sie mitgearbeitet haben (Bzw. siehe "Unterschiede")	in erster Linie möglichst breite Beteiligung und Einbindung der Akteure vor Ort; im 20- Bez. Hat die GB vier Schwerpunkte: 1.) Auskunft und Beratung (niedrigschwellige Information vor Ort), 2.) Bauliche Erneuerung (Sanierung), 3.) Schwerpunktprojekte 4.) Stadtteilarbeit (Beteiligung, Gemeinwesenarbeit, StM)	(-) StM ist Teilbereich od. Arbeitsschwerpunkt der GB (Methode der GB ist Aktivierung, Hilfe zur Selbsthilfe, Moderation, Begleitung und Vernetzung.); (-) Zeitlicher Projektablauf: Start im Herbst 2008, Aktivierungsphase im Jahr 2009, derzeit (2010) erste Projekte in den Arbeitskreisen, Grätzelbeirat und Grätzelbudget; (-) kleinräumige Abgrenzung, (-) MA25 bezahlt Grätzelbudget (-) SIEHE ORGANIGRAMM & STATUTEN	Weiterführung des GB-Teils des Grätzelmanagements (bis 2006 in zwei Gebieten im 2. und 20. Bezirk), im 20. Bezirk gab es damals Grätzelmanager Wirtschaft durch WWFF und Grätzelmanager Soziales durch GB (Martin Forstner, GB20), er zieht BewohnerInnen mit ein, hat dafür auch ein Budget;	„Grätzelmanagement ist nicht wirklich was anderes als unser Einkaufsstraßenmanagement. Weil es gibt ja die Vereine, und da geht es um den Standort, nicht um den Einzelnen namentlich (...). Das Freihausviertel hat sich schon einen Namen gemacht, die Favoritenstraße, die Neubaug..“ „Es ist sehr ähnlich, einerseits geht's um den Standort, um das Grätzel, und natürlich um die Netzwerke. "für den öffentlichen Raum ist die Stadt Wien zuständig, fließt bei den Leb. Str. mit ein. „Wir sind die Unternehmerebene“.
Unterschiede der Stadtteilmanagements in Wien	(-) 2 StM in ehem. EU-Ziel 2 - Gebiete (Grätzelmanagement im 2. und 20. Bez) seit GB- Ausschreibungsperiode 2007-2011) u. andere StM (aber sind nicht viele); (-) ein paar StM, die es schon lange gibt (z.B. im 10. Bez. seit bald 10 Jahren, aber wird nicht so umgesetzt, wie das andere StM), (-) 2 StM, die ab 2008 (zusätzlich) beauftragt wurden (3. u 11. Bez.); dzt. weitere StM in Vorbereitung (z.B. Wieden), Bezirke entscheiden, ob sie ein StM wollen (BV, nicht parteipolitisch einheitl. Zustimmung)	für genaue Unterschiede Gerhard Berger fragen, im 2. und 20. Bezirk gibt es das am längsten (Nachfolgeprojekt nach Grätzelmanagement)	(-) nicht überall gibt es ein Grätzelbudget und einen Beirat (in der Form nur im 2. und 20. Bezirk), dort StM als Stammauftrag der GB2 und GB20 (ehem. Ziel 2 - Gebiete mit Grätzeln.); dazu gibt es StM ohne Verfügungsfonds; (-) gemeinsame Nenner ist der partizipative Ansatz und die Aufwertung in einem Stadtteil mit einem hohen Vernetzungsgrad, wo die GB als Impulsgeberin die lokalen Akteure, die den Prozess tragen sollen, unterstützt.	es gibt die Begriffe Grätzelmanagement ("Alt") und Stadtteilmanagement, wobei eine aktuelle Initiative des WWFF auch Grätzelmanagement heißt (seit 2007)	
Ziele der Stadtteilmanagements in Wien	Menschen, die in Grätzeln oder in Bezirksteilen wohnen und arbeiten, aktiv in Erneuerungsprozesse, in die Entwicklung von Erneuerungsprojekten, mit einzubeziehen, sie mitgestalten u. mitreden lassen, mit dem Ziel, nachhaltige Ergebnisse zu entwickeln, weil sich die Menschen einfach viel mehr identifizieren mit diesen Projekten, wenn sie mitgearbeitet haben (weniger Widerstand und Nörgeleien)	in erster Linie möglichst breite Beteiligung und Einbindung der Akteure vor Ort	partizipativer Ansatz und Aufwertung im Stadtteil, hoher Vernetzungsgrad, GB unterstützt lokale Akteure und gibt Impulse, Bottom-Up-Prozess zur "Verbesserung der Wohn- und Lebensqualität in einem Stadtteil" gemeinsam mit den Akteuren vor Ort. Die Themen und Inhalte sollen von den Bewohnern, bzw. auch von den Wirtschafts- bzw. Gewerbetreibenden getragen und umgesetzt werden mit der Unterstützung der GB2; eigenes Budget für Kleinprojekte (für rasche dadurch mehr Motivation der Bevölkerung sich zu engagieren)	Einbeziehung der BewohnerInnen, ähnliche Ziele wie damaliges Grätzelmanagement, aber jetzt ohne Wirtschaftsteil des WWFF	Aufwertung der Standorte und Grätzel, Netzwerke knüpfen

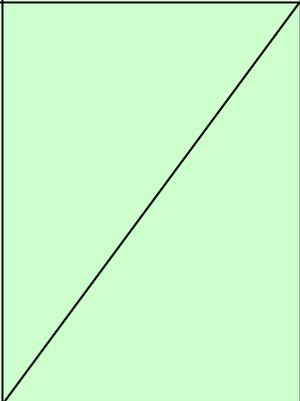
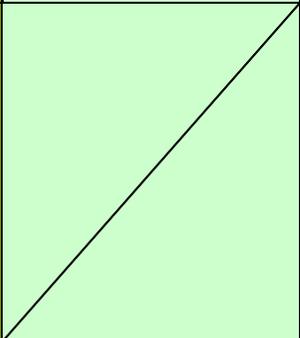
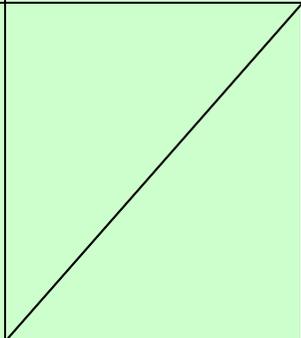
<p><b>Welche lokalen Akteure sind im StM vernetzt?</b></p>	<p>Organisiert, betreut, gelenkt und gesteuert wird das Ganze durch die Gebietsbetreuung</p>	<p>BürgerInnen (Arbeitskreise, Grätzelbeiratssitzungen)</p>	<p>Akteure sind hauptsächlich die BewohnerInnen; aber auch Wirtschaftstreibende          (-) Arbeitskreise (AK); z.B. Stuwerviertel: AK Kultur, Image, Markt und Wirtschaft mit EK-Verein,          (-) Grätzelbeirat hat 10 Beirats-mitglieder: 5 Grätzeldelegierte mit 3 aus Bevölkerung, 1 von Insitution im Grätzel (Jugend, Senioren, Kirchen, Schulen...) und 1 VertreterIn der Geschäftsleute u. 5 aus Bezirks-politik (2: BV u. von BV nominierteR Stv.) und Verwaltung (3: Gerhard Berger, Bezirkskoordinator aus Verw. (Aufgabe der Vernetzung zw. Bezirkspolitik und Verw.), MA25);</p>	<p>Grätzelbeirat kann über Grätzelbudget abstimmen, Fonds motiviert BürgerInnen zur Teilnahme (im GM war das Anreiz für UnternehmerInnen und BewohnerInnen mitzumachen, weil man wusste, dass Projekte finanziert werden können)</p>	
<p><b>Diskussionsstrukturen im StM</b></p>	<p>Verweis auf Organigramme zu StM; Die Koordination findet auch im Rahmen der laufenden Arbeitsgespräche (GBs, Bezirke, G. Berger), die ca. 2-3 mal im Jahr statt, wo über das Arbeitsprogramm und seine Weiterentwicklung gesprochen wird.          Grätzelbeirat und Grätzelbudget</p>	<p>Grätzelbeirat (besteht zur Hälfte aus BewohnerInnen und Politik/Verwaltung) und Grätzelbudget, Ideen- und Projektwerkstatt</p>	<p>(-) Grätzelbeirat (bestimmt über Grätzelbudget), Zusammensetzung des Grätzelbeirats im GM war ursprünglich so konzipiert, dass nur BewohnerInnen im Beirat abstimmen, es wurde jedoch gewünscht, dass das Verhältnis im Beirat halbe-halbe ist (Bev. und Politik/Verwaltung). Aufteilung wurde für StM beibehalten.          (-) GebietsbetreuerInnen vernetzen und haben moderierende, begleitende und aktivierende Rolle</p>	<p>[siehe oben: "Welche lokalen Akteure sind im StM vernetzt?"]</p>	
<p><b>StM und Förderung lokaler Ökonomien</b></p>	<p>z.B. StM Triesterviertel (nicht klass. StM weil ohne Beirat, seit bald 10 J.), StM ist Begriff, der innerhalb des Stammauftrags der Gebietsbetreuung schon seit Jahren läuft. Im Triesterviertel wird va. mit Unternehmen versucht, gewerbliche und Nahversorgungsstrukturen in dem Viertel zu erhalten, weil dort immer mehr verloren gegangen ist</p>	<p>StM ist für alle BürgerInnen da, UnternehmerInnen können auch mitmachen</p>	<p>(-) hat im StM Gebiet Stuwerviertel gut funktioniert ("AK Kultur, Image, Markt und Wirtschaft" u. gemeinsame Aktion der Geschäftsleute z.B. "Stuwerviertel sieht rot"), dort engagierte Geschäftsleute, während es im Volkert- und Alliiertenviertel (ehem. GM-Gebiet der GB2, jetzt StM) AK der Geschäftsleute gab, der hat sich aber zerstritten und aufgelöst, Geschäftsleute haben immer wieder einzelne Aktivitäten als Partner unterstützt, aber waren nicht als gemeinsame Gruppe aktiv.          (-) Grätzelbudget: Wirtschaftstreiben-de können auch Proj. einreichen, müssen Förderkriterien entsprechen, also gesamtem Stadtteil zugute kommen. Im Volkertviertel: Bedruck-en von Einkaufstaschen, Entwicklung eines Logos für das Volkertviertel, Klebepunktesystem für Ermäßigung-en für Kunden, Aktuelle Aktivitäten im Stuwerviertel: vierteljährliche Zeitschrift der IG Kaufleute im Stuwerviertel („Das Viertel“), jährl. im Sept. „Fest der Kulturen“ durch IG veranst.;</p>	<p>[siehe unten: Unterschiede StM und GM]</p>	<p>Frage wurde schriftlich an Herrn Miklautsch gestellt</p>

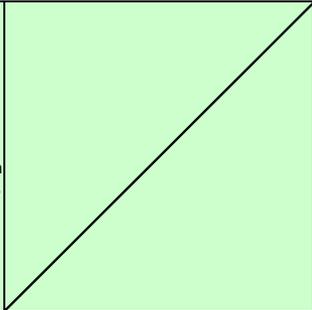
<p>Unterschiede Stadtteilmanagement (StM) und Grätzelmanagement (GM)</p>	<p>Grätzelmanagement hieß das Pilotprojekt im 2. (Volkert- und Alliiertenviertel und im Stuwerviertel) und 20. Bezirk, wurde dort nach 2006 fortgeführt als Stadtteilmanagement (wegen positiven Erfahrungen bei Aktivierung und aktiven Einbeziehung der Bewohner in Erneuerungsprozesse), kleinerer finanzieller Rahmen des Grätzeltbudgets im Verhältnis 3:1 von derzeit 15.000 EUR p.a. (Wegfall der EU-Mittel)</p>	<p>Grätzelm. bis 2006: EU-Förderung (ESF (Sozialtopf) und im letzten Proj.-Jahr EFRE (wirtschafts-Topf), WWFF ( endbegünstigt und verantwortlicher für Proj.-Abrechnung) hatte Grätzelmanager für Wirtschaft, EU-Förderung und Gmanager Wirtschaft gibt es jetzt nicht mehr, GM-Gebiet war Viertel um den Wallensteinplatz, jetzt Allerheiligenviertel (ein Teil der Arbeitsgruppen verloren durch Umzug)</p>	<p>(-) EU-Förderung bei Grätzelm., war Pilotprojekt, durch das Vorgängerprojekt GM im 2. Bezirk konnte auch für das Nachfolgeprojekt StM im 2. Bezirk ein Grätzeltbudget erwirkt und erkämpft werden (Vorteile Motivation der Bev. bei Beteiligung und rasche Umsetzung von Kleinstprojekten),          (-) Grätzeltbudget war im GM 15.000 Euro im Volkertviertel, jetzt 2x 10.000 Euro (Stuwer- u. Volkertviertel)          (-) beim EU-Projekt GM wurde Projekt von der GB zusammen mit dem WWFF gemacht; aber jetzt ist StM reines GB-Projekt</p>	<p>StM ist Fortführung des sozialen Teils des GM, Wirtschaftsteil wird von WWFF als GM Neu (oder GM des WWFF fortgeführt); Ergänzung des WWFF – GM mit wirtschaftlichem Teil (Ergänzung so wie früher, aber nicht mehr so direkt, weil Stadtteilmanagement im 20. nur im Viertel um den Allerheiligenplatz, WWFF hat noch andere Gebiete, früher beide gemeinsam große Teile des 20. Bezirk und andere Mittel- jetzt weniger Mittel – große Grätzelfeste gibt es nicht mehr, obwohl es das vier Jahre gegeben hat, und die Arbeitsgruppen gibt es nicht mehr im Ausmaß wie früher- bis auf 2 Arbeitsgruppen (Grätzeltzeitung und Frauen) haben sich AGs verlaufen)</p>	
<p>Unterschiede des Wr. Stadtteilmanagements zum dt. Quartiermanagement?</p>	<p>Strukturen für die lokale Ebene u. für die Stadtebene wurden vorge-schlagen; StM wurde in Wien nicht auf Stadtebene gewünscht, auch Ressourcenbündelung auf lokaler Ebene nicht umgesetzt, Argument: dezentraler Haushalt u. Entscheid-ungskompetenz und –gewalt der Bezirke; in Wien kl. Schritte und Ausprobieren, Zahl der StM wächst immer bis zur nächsten GB-Auftrags-periode "Wiener Langsamkeit" versus dt. "Nägel mit Köpfen"</p>		<p>zusätzliche stadtweite Ebene für das Quartiersmanagement, „würde Sinn machen in Wien“ (Einbettung des StM auf gesamtstädtischer Ebene war ursprünglich vorgeschlagen)</p>		
<p><b>Fallbeispiel Lebendige Wallensteinstraße</b></p>					
<p><b>Entstehung des Projekts, Auswahl der Projektpartner und Bezirke des Pilotprojekts "Lebendige Straßen"</b></p>	<p>Leb. Str. ist eines von 33 Projekten eines rot-grünen Arbeitsprogramms (nach der letzten Gemeinderatswahl beschlossen); wurde der Geschäftsgruppe Stadtplanung, Stadtentwicklung, also Stadtrat Schicker, zugeteilt und dieser hat das Proj. der MA18 zugeteilt.          Bezirke: polit. Entscheidung; WKW und GBs als wichtige Partner von MD-BD vorgeschlagen; Auswahl war politische, nicht unbedingt fachliche Entscheidung (ausschlag-gebend waren politische Mehrheits-verhältnisse in den Bezirken)</p>	<p>Auswahl der Geschäftsstraßen hat einen politischen Hintergrund (nur rot oder grün regierte Bezirke, weil es hier grundsätzlich eine Unterstützung für das Projekt gab und die Bereitschaft zur Kofinanzierung). Die Lebendigen Straßen waren „von Anfang an ein rot-grünes Projekt“.</p>		<p>Projekt geht von der Gebietsbetreuung aus, aber WWFF hat eine enge Kooperation zur GB, Zusammenarbeit mit Leb. Straßen (Ergänzung bei Projekten)</p>	<p>Stadt Wien will auch einen Beitrag leisten zur Belebung der Grätzeln, möglicherweise noch andere Motive, schwer zu sagen, Herrn Miklautsch fragen, auch zur Auswahl der Straßen, WKW ist dabei, weil sie die Netzwerke in der Straße hat, UnternehmerInnen haben Vertrauen zu WKW</p>
<p><b>Wie wird das Pilotprojekt gesteuert?</b></p>	<p>3 Steuerungsgruppen mit relevanten Akteuren;          fachliches Gremium (keine Abstimmungen), politische Steuerungsgruppe auf Stadtebene (bei Stadtrat Schicker angesiedelt) und jeweils auf Bezirksebene (bei beiden: nur BezirksvorsteherInnen stimmberechtigt)</p>	<p>3 Steuerungsgruppen mit relevanten Akteuren (auf Wienebene und auf Bezirksebene mit roten und grünen Politikern, fachliche Steuer-ungsgruppe), nur PolitikerInnen haben Stimmrecht; Auftrag an GBs war Ergebnis eines Anbots der GB an die MA18 (GB hat ein inhaltl. und finanzielles Konzept erstellt, das angenommen wurde durch dieMA18) -&gt; siehe Konzept vom 22.3.2007 (ohne Kosten)</p>	<p>kennt Steuerungsgruppen nicht im Detail</p>		

<p><b>Projektziele</b></p>	<p>durch Evaluierung am Ende des Projekts mehr Wissen zu bekommen und Empfehlungen (zur Nachahmung) für die zukünftige Arbeit der GBs abzuleiten; Wirtschaftsförderung ist nicht nur Unternehmensf.</p>	<p>Aufbesserung und Bekanntmachung des Images der Wallensteinstraße</p>	<p>Stärkung der Geschäftsstraßen</p>	<p>nicht nur Wallensteinstraße, Gebiet wurde erweitert um die Jägerstraße (also auch ein bisschen rundherum um die Wallensteinstraße)</p>	<p>(-) G. Berger fragen für Gesamtziele          (-) Ziele der Betriebsansiedlung (Ziele der WKW-Seite): nach Proj. werden Angebote des Wr. EK-managements weiter bestehen, weil Neuansiedlungen lange dauern;          (-) Erwartungen der WK an Proj.:          - Festigung der wirtschaftlichen Struktur der Straße,          - dass Bew. sich wohlfühlen und in Einkaufsstraße des Grätzels einkaufen gehen          - dass die UnternehmerInnen zufrieden sind mit der Situation „draußen“, in erster Linie sind der WKW die U. wichtig,          - Imageaufwertung im Grätzel          - Reduktion der Leerstände</p>
<p><b>Rolle der Bürgerbeteiligung</b></p>	<p>Bürgerbeteiligung hat einen hohen Stellenwert, weil „Prinzipien des Stadtteilmanagements bei diesen Projekten durchaus erlaubt sind“ und Aktivierung und Netzwerkbildung spielen eine starke Rolle im Projekt; Außenstellen des Projekts in den Straßen stehen den Bewohnern und BewohnerInnen offen, es gibt Veranstaltungen in den Lokalen und im öffentlichen Raum,          „Die BürgerInnen sind herzlich eingeladen, mitzuarbeiten, mitzumachen, sich zu amüsieren, das heißt der Kontakt ist sehr eng.“</p>	<p>(-) Nachbarschaftsaktivitäten gibt es, z.B. Malen, Quilten im Projektlokal K7, auch Flohmarkt und Feste in Straße          (-) Geschäftsleute, Bewohner/innen, Leute aus dem EK-strassenverein haben kein Stimmrecht in d. Steuerungsgruppe, weil: „Der Bezirk nimmt Geld in die Hand und will dann selber entscheiden, was er damit macht.“          (-) Bürgerbeteiligung in Wien allgemein: Partizipation von Politik befürwortet, weitreichende Mitbestimmung der BürgerInnen wird nicht unbedingt geschätzt, um keine „Befindlichkeiten zu wecken“; kurze Laufzeiten von Proj. sind va. bei Einbez. der BürgerInnen von Nachteil</p>	<p>Bürgerbeteiligung und –aktivierung wird nicht als Ziel der Lebendigen Straßen erlebt, höchstens Aktivitäten als Frequenzbringer für die Geschäfte, aber nicht detaillierten Einblick ins Projekt ob es das gibt, zu beobachten ist es nicht, es geht eher um die Geschäftsleute</p>	<p>Einbeziehung der BewohnerInnen im Projekt Leb. Str. auf alle Fälle sinnvoll, Information an BewohnerInnen über Angebote im Grätzel führt zu Identifikation, Toleranz und Schätzen der Unternehmen im Grätzel durch Einbeziehung der BürgerInnen, z.B. durch Grätzelfest, Straßenfest; Anlaufstelle im Grätzel ist wichtig (gibt es leider nicht mehr beim GM Neu)</p>	<p>Einbeziehung der BewohnerInnen ist wichtig, weil sie sind die Kunden vor Ort (z.B. Postkartenumfrage der WKW zu gewünschten Branchen in der Straße), BewohnerInnen sind über das Projektteam, das vor Ort sitzt, eingebunden, unterschiedlich direkt in den drei Straßen, WK macht eher was für UnternehmerInnen.</p>
<p><b>Vorgehensweise, Strategie, Maßnahmen</b></p>	<p>zentral sind Netzwerkbildung (Part der GB) und Marketing (Part der WKW), auch öffentlicher Raum wo notwendig, Netzwerke mit Bewohnern, Unternehmern, Hauseigen-tümern u. lokalen Institutionen</p>	<p>nirgendwo wurde genau festgehalten, was die GB20 machen darf und was nicht, welche Akteure noch eingebunden werden (Kooperationen usw.) ist Aufgabe der jew. Bezirks-Steuerungsgr.</p>	<p>Vernetzung und Aktivierung, Marketing und Aktionen mit Fokus auf die Einkaufsstraße</p>	<p>WWFF nicht dabei (wahrscheinlich weil es mehr um den Sozialbereich geht (soziale Projekte)); für WWFF muss alles einen Wirtschaftsbezug haben, und GM des WWFF kann nur dort mitmachen, was EU-kofinanziert werden kann</p>	<p># Schwerpunkt: Aktionen in den Straßen zu setzen; Vernetzung, Ergänzung der Einkaufsstraßen-vereine und der Leb. Str., Abstimmung welche Aktionen geplant sind, um „mehr Leute ins Grätzel [und in die Straße] zu holen, (...) einfach ein größeres Publikum“ zu bekommen;          # von WK ist ausschließlich Referat Wiener Einkaufsstraßenmanagement im involviert (davon 2 "Produkte": Wiener Einkaufsstraßen plus jew. EK-Manager und ServiceCenter Geschäftslokale);          # Beispielprojekt: Bekleb-ung von Schaufenstern mit Folien-Blumen</p>

<p><b>Budget</b></p>	<p>derzeit Budget zur Hälfte von der Stadt und zur anderen Hälfte vom jew. Bezirk getragen (Kofinanzierung als Anreiz für die Bezirke, gilt aber nur für das Pilotprojekt, Folgeprojekte sollen die Bezirke selber finanzieren, liegt in ihren Möglichkeiten)</p>	<p>(-) rund 100.000 Euro pr.a. für Wallensteinstraße, aber für alle Straßen ist Betrag etwa gleich, 1/2 20.Bezirk, 1/2 MA18 (GB20 verwaltet Budget, MA18 gehört zur Geschäftsgruppe Schicker (=Stadtentwicklung und Verkehr); MA25 (finanziert die Personalkosten der GB, also Arbeitsstunden vor Ort, sonst nix); (-) Zusammensetzung des Budgets aus Sach- und Personalkosten (im 1. J. mehr Geld für Personal für Analysen, Projekteinrichtung und danach mehr Sachkosten für Projekte), Leb. Wall. war Sachkostenanteil höher als bei den anderen beiden Str. -&gt; Umsetzung u Sichtbarkeit von Proj. u Maßnahmen</p>	<p>Höhe des Budgets nicht bekannt</p>	<p>Martin Forstner fragen, auf Nachfrage: Finanzierung der Wiener Einkaufsstrassen zum Teil über WWFF (Abwicklung von Geldern der Stadt Wien), aber keine direkte Finanzierung der Leb. Str. durch WWFF</p>	<p>kein Extrabudget für die Lebendigen Straßen, WKW übernimmt Personalkosten für die eigens eingestellte Betriebsansiedlungsmanagerin, alle anderen Ausgaben (z.B. Einladungen drucken und ausschicken) werden aus dem Budget des Wr. Einkaufsstrassenmanagem. bezahlt, Vereine haben ihr Budget und bekommen Förderungen, können sie frei verwenden u. an Aktionen der Leb. Str. koppeln (Höhe des Budgets kann nicht gesagt werden, kommt auch auf Höhe der Mitgliedsbeiträge der U. an, wird von Vereinen individuell festgelegt). kein eigenes Budget für Leb. Str., weil hauptsächlich Informationsaustausch</p>
<p><b>Aufgaben und Rolle der Wr. Einkaufsstrassen</b></p>	<p>Marketing, vertreten die UnternehmerInnen des Einkaufsstrassenvereins, Leerstandsmanagerin; G.Berger hat Politik davon überzeugt, dass die WK dabei sein sollte im Projekt</p>	<p>Aufgabe:Kontakt zu Unternehmen; Einkaufsstrassenmanager (vertritt den Einkaufsstrassenverein) und Niederlassungsmanagerin (Vermittlung von leerstehenden Geschäftsräumlichkeiten, wurde während dem Proj. durch die WK eingerichtet, da die WK durch die GB unter Handlungsdruck gekommen ist), können an Sitzungen der Steuerungsgruppe auf Bezirksebene teilnehmen (kein Stimmrecht)</p>	<p>Grundsätzlich wichtig, weil es regionale Ansprechpartner, die Regionalmanager, gibt.</p>	<p>WK hat im 20. Bezirk zwei Einkaufsstrassenvereine (Viertel um den Allerheiligenplatz und Wallensteinstraße) – betreuen diese Gebiete</p>	<p>Förderung der Einkaufsstrassen-vereine seit 18 Jahren in Wien (derzeit ca. 100), EK-Vereine gibt es nicht nur im Projekt Leb. Str. Besonderheit des Proj. ist Zusammenarbeit der WKW mit Leb. Str., Vernetzung beim Durch-führen von Veranstaltungen, WKW ist Schnittstelle zu Unternehmen vor Ort; Aufgaben d. WKW: Kontakt zu U. u. Unterstützung der U. (Einkaufsstrassenvereine) durch Beratung, Flyer, Medienschalungen, Vernetzung mit GB, Leerstände (Kontakt zu Maklern und Interessenten), Betriebsansiedlung-smanagerin (betreut eigens die 3 Leb. Str.-Proj., freie Lokale, Besichtigungen mit Interessenten)</p>
<p><b>Aufgaben der Gebietsbetreuung</b></p>	<p>Netzwerkbildung</p>	<p>(-) Projektablauf: 1. und 2. Jahr (2008 und 2009): Kontakte, PR, Netzwerk, Vernetzungstätigkeiten 3. Jahr (2010): öffentlicher Raum; (-) GB beruft die Steuerungsgruppe auf Bezirksebene ein und leitet sie, berichtet über aktuelle größere Projekte, hat kein Stimmrecht, Vertretung der Unternehmen (jene nicht im Einkaufsstrassenverein)</p>	<p>GB hat wenig Eingriffsmöglichkeiten, wichtig wären: • städtebauliche Maßnahmen (im öffentlichen Raum) • Eingriff in das Mietsystem (z.B. Bonus-Malus-System für die Vermietung von Geschäften, Leerstandsabgaben oder Zwangsmit-gliedschaften bei WK für das Lokal an sich) und gleichzeitig • Widmungsregelungen (keine Garagen oder Wohnungen in Erdgeschosszonen statt Geschäftslokalein)</p>	<p>(im 20. Bez.: Unterstützung der Projektkoordinatorin für Lebendige Wallensteinstraße durch GB)</p>	<p>öffentlicher Raum, Bürgerbeteiligung, Vertretung der Unternehmen, die nicht im Einkaufsstrassenverein sind</p>

<p><b>Zusammenarbeit der Projektpartner beim Pilotprojekt (WKW und GBstern)</b></p>	<p>Es gibt keine schriftlichen Vereinbarungen über die Zusammenarbeit (informelles Übereinkommen), Konflikte in Krisensitzungen beigelegt, dadurch Projektausstieg der WKW verhindert, Abstimmung erfolgt durch Koordination und Gespräche Zusammenarbeit war von der Verwaltungsebene vorbereitet und hat die Politiker überzeugt.</p>	<p>Konflikt mit WKW (Einkaufsstraßenmanagement) wegen Marketing, unklar, wie weit GB Wirtschaftstreibende vor Ort kontaktieren darf (Mitglieder und Nicht-Mitglieder der WK), auch Tausch der damaligen Einkaufsstraßenmanagerin durch die WK, jetzt bessere Zusammenarbeit (personenabhängig), WK sah Aktivitäten der GB in den „Lebendigen Straßen“ tw. als Konkurrenz und war nicht immer so kooperativ, wie sie es zugesagt hat</p>	<p><i>"habe den Eindruck, die Wirtschaftskammer will sich nicht dreinreden lassen von jemandem von außen", Pfründe, "Strukturell ist es eine schwarze Kammer gegen ein rotes Wien, das ist, glaube ich, auch ein Hemmschuh für die Zusammenarbeit."</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WK: hat im 20. Bezirk zwei Einkaufsstraßenvereine (Viertel um den Allerheiligenplatz und Wallensteinstraße) – betreuen nur diese Gebiete</li> <li>• Lebendige Straßen: Gebiet Wallensteinstraße erweitert um die Jägerstraße (also auch ein bisschen rundherum um die Wallensteinstraße)</li> </ul>	<p>Zusammenarbeit aus Sicht des ServiceCenter GL einwandfrei, Einkaufsstraßenmanager haben den zusätzlichen Auftrag, sich stärker mit den Projektpartnern (=Projektteam vor Ort) abzusprechen und zu Netzwerken („absprechen, wer macht wann was und sich [das] aufteilen“). - Abstimmung bei Terminen (Veranstaltungen, Aktivitäten mit Künstlern, Vernissagen), - wichtigste Kooperation des Proj. ist mit Einkaufsstraßenvereinen (Kennenlernen zu Beginn, Verein u. -vorstand, Leb.Str.-Team, EK-manager, gegenseitige Einladungen zu den Sitzungen, bei Vereinssitzungen sind Mitglieder, Obmann/-frau u. EK-manager dabei; über EK-Manager erfolgt Kommunikation zu GBs)</p>
<p><b>Rolle der HauseigentümerInnen</b></p>	<p>konnten in ähnlichen Proj. nie erreicht werden, gehen mit ihren Geschäftslokalen ganz unterschiedlich um (hängen Auslagen, dulden Plakatierung, benutzen das Lokal als Lager, andere kümmern sich, dass es „ordentlich aussieht“;</p>	<p>noch kaum an sie herangekommen, interessant wären neue Instrumente, um diese Gruppe zu erreichen, z.B. BIDs; mglw. wäre der Draht zu ihnen besser, wenn ÖVP das Proj. unterstützen würde</p>	<p>HauseigentümerInnen sind sehr schwer zu erreichen (haben bis auf ein paar Ausnahmen nicht viel Motivation, nicht viel Interesse, es ist sehr schwer, Geld von dieser Gruppe zu verlangen), haben Verwertungs-interesse, wohnen/leben selten im Viertel, für leer stehende Geschäfts-lokale bekommen sie steuerliche Vergünstigungen, --&gt; für Zusammen-arbeit bräuchte es starken Anreiz oder Zwang</p>	<p>schon während GM hat WWFF mit WK &amp; GB versucht, die Hauseigentümer zu mehr Selbstinitiative oder zu bewegen, Vorschläge anzunehmen, z.B. kurzzeitige Belebung mit Künstlern (macht Straße attraktiver und steigert Wert der Häuser, EigentümerInnen können nur profitieren, weil sie mehr Miete verlangen können), woran es liegt, weiß man nicht, Eigentümer kann man nicht zwingen; derzeit ist die Strategie: Informieren</p>	<p>WKW hat eher Kontakt zu Maklern u. Hausverwaltungen mit Leerständen (weil das Unternehmer sind), weniger zu EigentümerInnen (weil keine Unternehmer); „Hauseigentümer, das ist mehr oder weniger die Ebene der Leb. Str.“; sind dennoch vereinzelt vertreten, aber grundsätzlich schwierig zu erreichen, wohnen tw. nicht in Wien, oder man kriegt schwer Kontaktdaten, tw. weiß WK wer Eigentümer ist und tw. Leb. Str.</p>
<p><b>Rolle der Hausverwaltungen</b></p>	<p>Fachgruppe Wien der Immobilien- und Vermögenstreuhänder (WKW) war in Steuerungsgruppe der "Lebendigen Straßen", sieht Interessen der Eigentümer im Vordergrund</p>	<p style="text-align: center;">/</p>	<p>haben zu viel Macht, HauseigentümerInnen erfahren vieles gar nicht, Kooperation z.B. mit GB bedeutet Mehraufwand, daher wenig Interesse</p>	<p style="text-align: center;">/</p>	<p>eigene Fachgruppe der Immobilien-treuhänder bei WKW, war nur zu Projektbeginn dabei, ServiceCenter GL ist mit Maklern u. Hausver-waltungen vernetzt, deren Daten werden für Plattform <a href="http://www.freielokale.at">www.freielokale.at</a> benötigt, Kontakt va. zu Hausverwaltungen und Maklern bei Leerständen, kann aber auch zu anderen Hausverwaltungen hergestellt werden; haben aber vermutlich kaum Interesse an Ko-operationen, wenn alles vermietet ist</p>

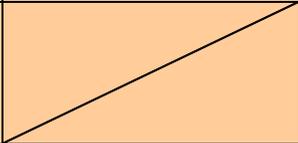
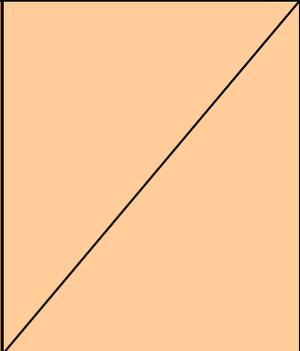
<p><b>Rolle der UnternehmerInnen</b></p>	<p>Einkaufsstraßenvereine und Unternehmer sind wesentliche Partner im Netzwerk (neben den Menschen, die dort wohnen, Hauseigentümern und lokalen Institutionen)</p>	<p>Einkaufsstraßenverein: alle Mitglieder der WK können Vereins-mitglied werden (derzeit ca. 15 Mitglieder, am Anfang 10), Verein entsendet Obfrau in Steuerungsgruppe, dort beratende Funktion (kein Stimmrecht), ab 10 Mitgliedern Vereinsgründung (für Förderung), grundsätzlich können auch kleinere Initiativen gefördert werden; Einkaufsstraßenverein in Wallenstein-str. wird von ehem. SPÖ-Bezirksrätin geführt, weil die meisten Untern. schwarz sind ist Verein wenig beliebt, die meisten UnternehmerInnen zeigen wenig Initiative; WK-Einkaufsstr.-manager vertritt Verein, alle anderen Geschäftsleute und Untern. durch GB20 vertreten</p>	<p>Geschäftsleute kämpfen in den Grätzeln ums Überleben (wienweiter Trend, weil große Diskrepanz zw. Höhe der Mieten und dem, was man in den Geschäftslokalen erwirtschaften kann), sehr wenig freie Kapazitäten: kleine (Familien-) Betriebe oder Geschäfte, oft Ein-Personen-Unternehmen; nur wenige engagieren sich, hier Konflikt-potential mit weniger engagierten; Einzelkämpfer-mentalität, Konkurrenzdenken, fehlendes Bewusstsein für gemeinsame Imagebildung, Marketing und Grätzelaufwertung</p>	<p>„Die Geschäftsleute selber und die Unternehmer sind manchmal frustriert (...), einerseits weil es natürlich viele Initiativen und Organisationen gibt, die mit viel Elan kommen und sobald dann irgendwas rennt à la Grätzelmanagement oder à la Lebendige Straßen, dann endet das schon wieder. Meine Erfahrung ist, sie haben auch keinen Durchblick, wer ist jetzt für was zuständig, aber dafür gibt's jetzt auch diese Wirtschaftsinitiative Brigittenau, die die Unternehmer aufklären möchte mit dieser Mappe.“, wenig Engagement mancher Unternehmer (z.B. bei Auslagengestaltung: Desinteresse oder andere Vorstellung davon)</p>	<p>Vereine: Club der Brigittenauer Kaufleute (im 20. Bezirk) durch EK-Manager Herrn Moormann, Hernalsner Spitz, Lerchenfelder Straße; betreut durch die jeweiligen Straßenmanager, die den zusätzlichen Auftrag haben, sich stärker mit den Projektpartnern abzusprechen und zu Netzwerken („absprechen, wer macht wann was und sich [das] aufteilen“).</p>
<p><b>Rolle der Politik /der Bezirkspolitik</b></p>	<p>Bezirksvorstellungen unterstützen Leb. Str. und entscheiden (2 polit. Steuerungsgruppen), Finanzierung d. Projekts zur Hälfte, Bezirksopposition (ÖVP,FPÖ) gegen Proj. (weil ursprünglich als Wiener rot-grünes Proj. entstanden), Bezirk muss Maßnahmen im öff. Raum politisch verantworten und bezahlen; im 20. Bezirk mehr Sach- als Personalkosten im Vergleich zu beiden anderen Straßen für Events und Veranstaltungen in der Straße (Mitspracherecht bzw. die Wünsche des Bezirks stehen aber teilweise in Konkurrenz zu den „Wiener Einkaufsstraßen“, weil Marketing und Veranstaltungen deren Aufgabengebiet sind)</p>	<p>entsendet Mitglieder in die Steuerungsgruppe auf Bezirksebene (BezirksrätInnen der roten und grünen Fraktion) Standpunkt der Opposition nicht ganz klar (im 20. Bez. zumindest nicht gegen das Proj. wie in Hernals), Bezirksvorsteher des 20. Bez.in Steuerungsgruppe auf Wienebene, Finanzierung des Projekts zum Teil durch Bezirk (allerdings wenig Begeisterung, weil Gelder an anderen Stellen des Bezirksbudgets fehlen), inhaltliche Unterstützung der GB bei Projekten durch das Ansprechen von Dienststellen des Magistrats (rein formal hat der Bezirk aber hier keine Weisungsrechte); öffentlicher Druck auf die Politik, in den Einkaufsstraßen etwas zu tun</p>	<p>zu viele parteipolitische Interessen</p>	<p>auch Bezirk (BV) ist machtlos bei Aktivierung der HauseigentümerInnen, allgemein wäre mehr Sachpolitik, mehr Initiative und größerer finanzieller Beitrag (mehr Verantwortung) zu wünschen, Bezirk zieht sich manchmal aus der Affäre (wahrscheinlich weil es eh so viele Institutionen gibt, Bezirke sind unterschiedlich, haben unterschiedliche Ansichten, unterschiedlichen Elan, Parteien wollen profitieren ("erfolgreiche Projekte hängt sich jeder gern an die eigene Fahne"), schwierig sich als Institution neutral zu verhalten (z.B. Kooperationen bei Festen)</p>	
<p><b>sonstige Akteure</b></p>		<p>Wirtschaftsinitiative Brigittenau (WK, WWFF und WAFF), ist aber nicht direkt im Projekt beteiligt,</p>		<p>Wirtschaftsinitiative Brigittenau (WK, WWFF (GM Neu u. Migrant Enterprises) und WAFF), Ursprung war Bündelungsinteresse des Bezirks, jetzt gibt es eine gemeinsame Mappe mit Förderungs-übersicht für Unternehmen</p>	<p>auch Makler wichtige Ansprech-partnerInnen (suchen Mieter für nur für bestimmten Teil des Hauses (z.B. leeres Geschäftslokal oder leere Wohnung), im Unterschied zu Haus-verwaltungen, die für das ganze Haus zuständig sind (Zustand des Hauses, Reparaturen...), manche konzessionierte Hausverwaltungen machen auch Vermietung selber (sind beides, Verw. u. Makler); dh. viele unterschiedl. Ansprechpartner</p>

<p><b>Rolle der Verwaltung</b></p>	<p>MD-BD allgemein: strategisch steuernde und strategisch planende Rolle, Einflussnahme auf die Dienststellen der Stadt oder im Stadterneuerungsprogramm auf die externen Dienstnehmer wie die Gebietsbetreuung</p>	<p>MA25 u MA18 in keiner Steuerungsgruppe, MA18 übt wenig inhaltliche Einflussnahme, Geschäftsgruppe Schicker wickelt Finanzierung über MA18 ab und übt Einfluss bei Öffentlichkeitsarbeit (Stadtratbüro gibt Presseartikel usw. der GB frei), inhaltlich redet Geschäftsgruppe auf Wienebene mit, aber nicht bei kl. Proj. vor Ort, Gerhard Berger (MD-BD, Gruppe Hochbau) vertritt im Prinzip die Verwaltung in Steuerungsgruppen und steuert das Projekt (alle drei Straßen) MA25: finanziert Personalkosten der GB</p>	<p>Verwaltung zu sehr sektoral organisiert ("Wichtig ist das gemeinschaftliche Agieren, denn die Stadt ist einfach ein System, das kann man nicht unterteilen. Das hängt alles miteinander zusammen.")</p>		<p>Herr Berger von der Magistratsdirektion ist Ansprechpartner von der Verwaltung für die WK</p>
<p><b>Schwächen und Misserfolge des Pilotprojekts</b></p>	<p>viele strukturelle Hürden sind zu überwinden bei so einem Projekt): viele unterschiedliche Player ; politisches Kleingeld wird auf dem Rücken des Pilotprojekts gewechselt (Bezirkspolitik, schwarze WKW); keine gemeinsame, neutrale Stelle pro Bezirk für Aufwertung sondern: GBs, Wiener Einkaufsstraßenmanagement, Regionale Wirtschaftsservice (RWS), WAFF, WWFF, Verein der Kaufleute, und einige mehr; Bemühungen zur Aufwertung des Stadtteils insgesamt spürt man weniger (kurze Projektlaufzeit), ohne Hauseigentümer ist vieles nicht möglich</p>	<p>(-) keine unmittelbare Arbeitsfortsetzung in der Wallensteinstr; Gegenteil Lerchenfelderstr. (dort bessere Ausgangsbedingungen, weil Akteure bekannt),          (-) kurze Laufzeit eigentlich nur 2.5 Jahre wg. Anlaufzeit in 1. H. 2008 (eigentliche Umsetzung ab Sommer 2008 bis Ende 2010) .          (-) kaum Sichtbarkeit von Maßn.,          (-) Beteiligung und Einbeziehung der Eigent. und Geschäftsleute;          (-) anfangs uneindeutige Abgrenzung des Aufgabenbereichs der GB20 u. der WK, (bes. Marketing, jetzt geklärt);          (-) keine eindeutigen Vorgaben zum Umgang mit Randlagen (nicht direkt im Projektgebiet)          (-) wenig u. geteiltes Interesse der Bezirkspolitik (Opposition)          (-) unterschiedliche Interessen, z.B. weil "Steuerungsgruppe im Bezirk viele Dinge anders sieht als die WK" u. als die Landes-Steuerungsgruppe          (-) wenig passiert bei leeren Lokalen "wurde uns weggenommen" von WK</p>	<p>(-) Projekt reicht nicht weit genug (kein breites Maßnahmenbündel); Marketing allein ist "bisschen Kosmetik"; es fehlen Maßnahmen auf stadtpolitischer Ebene (mehr verändern könnte man durch städtebauliche und rechtliche (in das Mietsystem) Eingriffe, stärkere Vorgaben für Erdgeschosßzone an ElgentümerInnen);          (-) mangelnde Erreichbarkeit der HauseigentümerInnen und UnternehmerInnen,          (-) partei- und nicht sachpolitisches Agieren</p>	<p>(-) Pilotprojekt ist Herausforderung, wenn nicht klar definiert ist, was man darf und was man nicht darf (wie beim alten GM)          (-) Laufzeit zu kurz bis Maßnahmen greifen (größtes Minus), das zeigen die Erfahrungen aus dem GM (alt), alle Marketingmaßnahmen dauern Jahre          (-) personell zu wenige Ressourcen (z.B. Projektkoordinatorin im 20. Bezirk „ist allein auf weiter Flur“ trotz Unterstützung der GB)          (-) Pilotprojekt: steht am Anfang, noch wenig Erfahrungen (Unterschied zu GM Neu)</p>	<p>(-) Neuansiedlungen dauern lange (Unternehmensgründung dauert ca. 1 Jahr von der Idee bis zur Eröffnung: Standort finden, Umbau, Genehmigungen, Steuern, usw.), auch Imagewandel dauert länger, im Vergleich dazu hat das Projekt eine sehr kurze Laufzeit;          „Innerhalb von zwei, drei Jahren kann man nicht wirklich etwas großartig verändern.“ „Man braucht zu Beginn wirklich ein Konzept, das Hand und Fuß hat, und das dauert halt immer alles sehr lang. Weil Gründung, Neuansiedlung, Neugestaltung, öffentlicher Raum, das sind Themen, die eine sehr lange Vorlaufphase und dann Ausarbeitungsphase haben.“          (-) Erreichbarkeit und Motivierbarkeit der UnternehmerInnen</p>
<p><b>Stärken und Erfolge des Pilotprojekts</b></p>	<p>Es ist gelungen, Netzwerke zu bilden;</p>	<p>(-) einige Erfolge bei Image (Mediale Aufmerksamkeit, Projekte wie Logo am Gehsteigboden) - aber schwer messbar va. in so kurzer Zeit          (-) Projektlokal (Präsenz vor Ort)          (-) Unterstützung des Einkaufsstraßenvereins bei Aktivitäten zur Belebung der Str.          (-) WKW -Wiener Einkaufsstraßenbekamen durch Tätigkeiten der GB im Proj. Handlungsdruck-&gt; Ansiedlungsmanagerin wurde eingesetzt</p>	<p>sehr guter Ansatz, nämlich dass (-) jemand vor Ort tätig ist bei der Vernetzung und Aktivierung,          (-) Marketing und Aktionen mit Fokus auf die Einkaufsstraße,          (-) mehr Zeitressourcen als WKW Einkaufsstraßenmanager</p>	<p>(-) Mittel zur Umsetzung von Projekten zur Verfügung          (-) Kontakte geschlossen          (-) Wallensteinstraße belebter ("Es hat sich einiges getan") und wieder mehr ein Begriff)</p>	<p>(-) Sprachrohr zu den BewohnerInnen (nicht WKW-Aufgabe, sondern Ebene der Vor-Ort-Büros der Leb. Str. und GBs) ist wichtig          (-) großes Netzwerk, man kennt AnsprechpartnerInnen          (-) wichtig für alle Projektpartner zu sehen, wie schwer es ist, die Unternehmer zum Mitmachen zu bewegen</p>

<p><b>Empfehlungen und weiterer Forschungsbedarf, z.B. BID</b></p>	<p>offen sind Kriterien und Indikatoren für Evaluierung des Projekts (bes. Stimmung); Nachfolgeprojekte: es gab einige Anfragen von Bezirken für Straßen in Nebenlagen, Finanzierung sollen dann Bezirke alleine tragen (von der Größenordnung und formal möglich), in Bezug auf Eigentümerschaft wurde noch nicht die optimale Vorgehensweise gefunden</p>	<p>(-) nächste Schritte: Ausarbeitung eines Erfahrungsberichts aller drei Straßen mit Empfehlungen, rechtl. und organisatorische Rahmenbedingungen für Umsetzung von BIDs in Wien sollen in externem Auftrag abgeklärt werden          (-) Ergebnis: Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für Durchführung und Machbarkeit von BIDs in Wien/Ö nach Vorbild Hamburgs (wissenschaftl. Aufarbeitung gemeinsam mit Verwaltung fehlt (Rolle der Bezirke u. Dezentralisierung). Klärung der (rechtlichen) Handlungsmöglch. auf Landesebene (Wien) und Wirkung von Maßnahmen (zB Umgang mit leeren Geschäftslok. u. hohen Mieten).</p>	<p>BID: starke Gegenwehr ist zu erwarten, ev. Pilotprojekt und EU-Mittel, Vorteil Zwangsinstrument (Hausverwaltungen und -eigentümerInnen)</p>	<p>Evaluierung bleibt abzuwarten, was man verbessern könnte</p>	<p>zur Zukunft des Projekts Leb. Straßen:          Weiterführung des Proj. liegt nicht bei der WKW --&gt; Herrn Berger oder Stadt Wien fragen; Wr. Einkaufsstraßenmanagement würde wieder mitmachen und Erfahrungen weiterhin einbringen</p>
<p><b>Lokale Wirtschaftsförderung allgemein</b></p>					
<p><b>Förderungsstrategie der Stadt Wien</b></p>	<p>grundsätzlichen Zielsetzungen der Stadt (Stärkung der innerstädtischen Geschäftsstraßen, um die Zentrenwirkung der Stadt aufrecht zu halten oder zu stärken)</p>	<p>es gibt öffentlichen Druck auf die Politik, in den Einkaufsstraßen etwas zu tun. Früher hat sich die Politik auf den freien Markt, auf die Rezession, etc. ausgedreht. Die Handlungsfähigkeit der Politik ist auch stark von den rechtlichen Möglichkeiten (Bundes- und Landeskompentzen, etc.) eingeschränkt</p>	<p>(-) viele kleinen Initiativen, aber stadtpolitischer Ansatz wäre notwendig          (-) zusammenfassendere Strategie auf Stadtebene fehlt,          (-) zuviele Einzelinteressen (in Verwaltung, Politik, WK),          --&gt; Insgesamt viele "kleine Initiativen und Versuche da irgendwie (...) gegenzusteuern", obwohl "der Hebel ganz wo anders ist"</p>	<p>keine Strategie bekannt, alle Institutionen haben ihren Auftrag (WWFF, GBs, WK) , aber die Strategien werden von den jeweiligen Institutionen ausgearbeitet und erstellt, Bsp. Grätzelmanagement Neu des WWFF (ist Schwerpunkt der Stadt Wien, derzeit Versuch, mit GM zu punkten vor Wahlen); [mehr siehe nächste Kategorie]</p>	<p># WKW schöpft aus Topf der Stadt Wien zur Geschäftsstraßenförderung          # allgemeine Förderungen von der Stadt Wien (Abwicklung ü. WWFF)          - Nahversorgungsaktion für Untern. bestimmter Branchen (z.B. für Umbau und Ankauf neuer Maschinen)          - Reaktivierungsförderung für über ein Jahr leerstehende Geschäftslokale (Branchen-unabhängig)          - Mingo-Büros für bestimmte Branchen (kostengünstige Büros)</p>
<p>Rolle der Stadtplanung bei der Förderung lokaler Ökonomien in Wien</p>	<p>nur das Pilotprojekt "Lebendige Straßen", grundsätzlich: "Geschäftsstraßenbelebung ohne Aufwertung der Einzugsbereiche macht überhaupt keinen Sinn", aber bei Leb. Str. kaum spürbare Aufwertung in so kurzem Zeitrahmen</p>	<p>Grundproblem: mangelnde Eingriffsmöglichkeiten der Stadtplanung bei hohen Mieten, bei Wohnhaussanierung kann für veraltete, wenig geeignete Geschäftsräumlichkeiten in der Erdgeschoßzone keine Wohnbauförderung(z.B. Sockelsanierung) requiriert werden</p>	<p>Thema kaum beachtet, Stadtplanung müsste sich stärker verantwortlich fühlen und der Impuls müsste von der obersten Ebene der Stadt ausgehen.</p>	<p>Grätzelmanagement Neu (des WWFF) ist Schwerpunkt der Stadt Wien, bei der Geschäftsstraßenförderung weniger Engagement, Trennung zur WK (Kammer ist schwarz, Wien ist rot, aber es werden Initiativen der WKW über den WWFF gefördert)</p>	<p>&gt; Hr. Miklautsch fragen          &gt; Fördergelder, z.B. Reaktivierungsfonds, sollte erhöht werden auf mehr als die derzeit 5.000 Euro, denn die meisten Lokale sind in einem sehr schlechten Zustand</p>
<p>Strategische Dokumente (STEP05) und Förderung lokale Ökonomie</p>	<p>Projekt „Lebendige Straßen“ findet sich im STEP05 wieder, dzt. wird der STEP nach fünf Jahren evaluiert und das Modell ist weiter darin zu finden. Inhaltliche Auswirkungen auf Leb. Str. hat STEP keine</p>	<p style="text-align: center;">/</p>	<p>in Praxis nicht relevant, Entscheidungen werden nicht auf Basis des STEP getroffen, Ziele sind darin unpräzise formuliert; nur MarktmanagerInnen basierend auf STEP05 bekannt</p>	<p>Fr. Kohout ist nicht genau informiert, ist aber bei der Steuerungsgruppe des Zielgebiets Westgürtel dabei (dort hauptsächlich Erfahrungsaustausch)</p>	<p style="text-align: center;">/</p>

<p>Rolle der Verwaltung bei der Förderung lokaler Ökonomien in Wien</p>	<p>Auslagerung in Fonds; Geld für Wirtschaftsförderung kommt von der Stadt MA5 (Finanzverwaltung), ein Gesamtetat für Wirtschaftsförderung wird dem WWFF übergeben, WWFF ist ein Fonds den die Stadt selbst gegründet hat. er administriert die Wirtschaftsförderung (Wirtschaftsförderungsmittel). Stadt ist in Gremien des Fonds vertreten, aber Hauptverantwortung liegt beim Fonds, der schlägt Änderungen vor (z.B. bei Förderschienen), das wird in den zuständigen politischen Gremien der Stadt beschlossen</p>	<p>sektorale Verwaltung: (-) sektorale Förderungen, z.B. Sockelsanierung (Wohnbauförderg.) kann nicht f. Sanierung u. Adaptierung von Geschäftslokalen verwendet werden (z.B. sanitäre Einrichtungen, Internetanschluss); (-) gutes Beispiel für Ansätze einer nicht nur vertikalen, sondern horizont-alen Verw.: KÖR (Kunst im Öffent-lichen Raum) - Topf wird v. 3 Ge-schäftsgruppen (Wohnbau, Stadt-entwicklung und Kultur der Stadträte Ludwig, Schicker und Mailath-Pokorny) bezahlt. guter, wenn auch vorerst kleiner Ansatz für die Zukunft --&gt; diese Vorgehensweise könnte Planungen der GB erleichtern (dzt. Trennung in 2 Geschäftsgruppen - Wohnen/Stadterneuerg. u Planung), auch für Proj. wie Leb. Str. denkbar</p>	<p>außer dem Projekt „Lebendige Straßen“ keine konkreten Initiativen dazu bekannt,  abgesehen vom WWFF mit dem Grätzelmanagement Wirtschaft und den MarktmanagerInnen (siehe STEP05)</p>	<p>Zusammenarbeit mit der Verwaltung (z.B. Dienststellen des Magistrats (MAs) funktioniert perfekt, sonst Vorgehensweise im Zusammenhang der Stadt: Bsp. WWFF – GM Neu: Überlegungen zur Veränderung und Verlängerung werden durch WWFF der Stadt Wien vorgestellt und vom Präsidium des WWFF [Anm.: polit. Gremium] genehmigt, oder auch nicht, auf Erfahrungen des WWFF wird vertraut</p>	
<p>Einschätzungen zum Leerstand (leerstehende Geschäftslokale)</p>	<p>Leerstandsrate als beliebter, plakativer Indikator (für Medien), auch leicht messbar (vorher-nachher-Vergleich)</p>	<p>(-) kurzfristige Bespielung leer stehender Lokalen ist sehr arbeits-intensiv und mühsam verglichen mit dem Ergebnis, (-) wissenschaftliche Bearbeitung über rechtliche Möglichkeiten auf Landesebene (Stadt Wien) und über die Wirkung von Maßnahmen wäre wichtig (Bsp.: Umgang mit leer stehenden Geschäftslokalen und hohen Mieten)</p>	<p>langfristiges Ziel ist das Halten der Geschäfte in den EG-zonen, wichtig für Lebensqualität und Lebendigkeit einer Stadt; Eingriff in das Mietsystem notwendig, weil Mieten zu hoch sind; z.B. Bonus-Malus-System für die Vermietung von Geschäften, Leerstandsabgaben oder WK-Zwangsmitgliedschaften für Geschäftslokal-EigentümerInnen, keine Garagenumbauten erlauben</p>		<p>viele Lokale sehen nur freistehend aus, werden aber als Lager genutzt oder der Eigentümer will gar nicht vermieten, obwohl es die Straße weniger attraktiv macht</p>
<p>Bündelung der Vielzahl an Förderstrategien sinnvoll?</p>	<p>Konzept StM von Dangschat: alle Institutionen, die im Grätzel tätig sind, sollen nicht nur Schwerpunkte, sondern auch Ressourcen bündeln. "Und das war einfach mit der Struktur der Stadt nicht vereinbar und ist deswegen, sag ich jetzt einmal, bis auf Weiteres ad acta gelegt worden."</p>	<p>Angebote und Institutionen (WK, WWFF, WAFF- Qualifizierungs-angebote für ArbeitnehmerInnen und Vermittlung von Personal), könnten mehr gebündelt werden, weil sind sehr unübersichtlich</p>	<p>(-) Bündelung sinnvoll, Synergien und Effizienz, auch Mittelbündelg. (-) parteipolitische Agieren und unterschiedliche Farbhintergründe der verschiedenen Institutionen ist ein Hemmschuh, (-) sektorale Aufteilung, die Ressortaufteilung der Stadt ist nicht sinnvoll.</p>	<p>altes GM: Beschränkung auf Teile des 2. und 20. Bezirks; in der derzeitigen Strukturfondsperiode ist ganz Wien dabei, aber ganz Wien kann WWFF nicht betreuen (Geld und personelle Ressourc-en), daher Mingo-Büro Standorte ausgesucht (Beschränkung auf best. Gebiete, obwohl Gebietsauswahl in Wien egal wäre, auch ehem. GM-Gebiet, weil schon Erfahrungen vorhanden</p>	
<p>Förderstrategien der jew. Institution der Interviewten</p>	<p>es gibt nur das Pilotprojekt Lebendige Straßen, allgemeine städtische Ziele zur Belebung der Geschäftsstraßen</p>	<p>Pilotprojekt "Lebendige Straßen"</p>	<p>einE VertreterIn der Geschäftsleute im Grätzelbeirat, Projekte gemeinsam mit Geschäftsleuten, Finanzierung auch aus dem Grätzelbudget</p>	<p>Mingo und GM Neu ( EU-kofinanziert: strenge Richtlinien, z.B. Band auf Marktfest nicht finanzierbar, aber dafür Folder für Marktfest bezahlen, Herausgeben einer Zeitschrift; Nachhaltigkeit als wichtiges Kriterium)</p>	<p>Wr. Einkaufsstraßenmanagement (Wiener Einkaufsstraßen, Leerstandsmanagement, Marktmanagement, ...)</p>

<p><b>Einflussmöglichkeiten und Spielräume der jeweiligen Institution</b></p>	<p>MD-BD kann vernetzen, informieren, Empfehlungen abgeben, Vereinbarungen treffen mit den Akteuren</p>	<p>Zuordnung zur Geschäftsgruppe Ludwig (Wohnen und Wohnbau), dh. Keine Planungen</p>	<p>GB kann vernetzen, infomieren, Impulse setzen,</p>	<p>GM Neu (ab 2007) in den Gebieten rund um die Mingo Büros, Vernetzung der Mingo-Mieter mit dem lokalen Umfeld (nur mehr Wirtschaftsteil, keine sozialen Projekte)</p>	<p># Vorgehen bei leer stehenden Lokalen: nachdem es entdeckt wird (1 Mitarbeiter geht ständig durch die Wr. EK-Straßen), Nachfrage bei Makler od. Hausverwaltung, ob Lokal zu vergeb-en ist, dann Erhebung der Größe, Zustand, Ausstattung, Miete, etc. und Übernahme in Datenbank, dann auf <a href="http://www.freielokale.at">www.freielokale.at</a>. # Unternehmensneugründer wird beraten über Gründung, freie Flächen, Kosten, Förderungen der Stadt Wien (z.B. Reaktivierungsbonus bis 5.000 Euro, wenn Lokal mind. 1 Jahr leer), bei Bedarf Begleitung bei Besichtigung mit Makler; manchmal machen EK-vereine Ausstellungen, Advent-kalender usw. mit Schulen.</p>
<p><b>Bemerkung zu den Förderstrategien der WKW</b></p>	<p>WK finanziert sich aus Beiträgen der Unternehmer (Kammermitglieder) und Geldern der Stadt (WWFF)</p>	<p>Vermittlung von leeren Lokalen (Aufgabe der Ansiedlungsmanagerin), Betreuung der Einkaufsstraßenvereine in Wien (und Förderungen)</p>	<p>regionale Ansprechpartner (Regionalmanager) sind wichtig (kleinräumige Betreuung mit Bezugspersonen und Unterstützung), aber WKW ist nicht ständig vor Ort, zu wenig Kapazitäten und Geld (finanziell könnten die Wiener Einkaufsstraßen mehr Unterstützung brauchen, va. für gemeinsame Projekte mit der GB), Gründe für die Situation der Einkaufsstr. werden oft anderswo gesucht, Zusammenarbeit mit dem Wiener Einkaufsstraßenmanagement gut,tw. personenabhängig</p>	<p>WWFF vergibt Förderungen und macht Beratungen für diese, die Kammer ist für andere Dinge zuständig, Förderungen des WWFF hängen mit WK zusammen, z.B. Gründungscoaching, es gibt Synergien und gemeinsame Förderungen (Kooperationen zw. WK und WWFF)</p>	<p># ServiceCenter Geschäftslokale (GL) Informationen zu freien Flächen in Wien (Standortsuche) - Plattform <a href="http://www.freielokale.at">www.freielokale.at</a> - Standortanalyse - Betriebsansiedlungsmanagerin kümmert sich um freie Lokale, Lokalbesichtigungen mit Interessenten - Netzwerk zu Immo-Treuhänder # Wiener Einkaufsstraßen (EinkaufsstraßenmanagerInnen, die jeweils drei bis vier der ca. 100 Einkaufs-straßenvereine Wiens betreuen)</p>

<p><b>Bemerkung zu den Förderstrategien des WWFF</b></p>	<p>bei Leb. Str. keine große Rolle, aber grundsätzlich ein Partner bei Geschäftsstraßenprojekten (Umbau von Geschäften); WWFF verwaltet die Wirtschaftsförderungsmittel der Stadt und die Wiener Einkaufsstraßen bekommen Geld vom WWFF, WWFF spielt also in Geschäftsstraßen selbst keine unmittelbare Rolle, sondern Förderinstrumentarium im Hintergrund</p>	<p>(-) WWFF nicht am Proj. Leb. Str. beteiligt, macht Abwicklung und Abrechnung der Förderungen, die über die WK laufen (für die Wiener Einkaufsstraßen) und unabhängig davon für Private, z.B. durch die WWFF-Förderschine Mingo, etc.          (-) Fortführung des Grätzelmanagements durch den WWFF (Unterstützung lokaler Initiativen) hat sich im Bereich der Wirtschaftsförderung als nachhaltig erwiesen.          (-) Mingobüros an verschiedenen Standorten in Wien.          (-) WWFF hat dazugelehrt und will die kleinteilige, lokale Wirtschaft vermehrt fördern (auch Zusammenhang mit Geschäftsführerwechsel)</p>	<p>(-) Mingo-Büros guter Ansatz (Mingo-Büros zur Unterstützung für Unternehmensgründung und Förderungen für Unternehmen, weniger für Geschäftsleute, ist von Vorteil, wenn es so etwas im Stadtteil gibt);          (-) WWFF-Grätzelmanagement zu wenig Ressourcen (zu wenig Personal für zu großes Gebiet)</p>	<p>1.) Förderungen          2.) Liegenschaften (Verwaltung und Verwertung von durch die Stadt Wien dotierten Flächen)          3.) Marketing          # Beratung von UnternehmerInnen, GründerInnen, neuen Selbstständigen u. ansässigen Unternehmen          # Auslandsmarketing (um Investoren nach Wien zu bekommen)          # Abteilung Europaservice          - Europe Direct Wien (Informationen für WienerInnen zu EU-Fragen)          - Enterprise Europe Network (Beratung für UnternehmerInnen zu EU-Förderg.)          - Mingo (EU-gefördertes Projekt) ist untergliedert in:          o Mingo-Büros (nicht EU-gefördert, günstige, fertig eingerichtete Büros mit gesamter Infrastruktur) und          o Mingo Services (EU-gefördert, für Untern. kostenlos: Gründungs-coaching, Innovationsmanagement, Mingo Academy mit Fortbildungsveranstaltungen, Migrantenberatung (mehrsprachig) und GM Neu</p>	<p>Unterschied der Tätigkeiten von WWFF und WKW:          - WKW ist Interessensvertretung für bestehende Unternehmen, macht Wissensvermittlung, hat Know-How, unterstützt Unternehmer          - WWFF ist Geldgeber, unterstützt "WKW bzw. Unternehmer finanziell", WWFF-Gelder fließen an die Wiener Einkaufsstraßen</p>
<p><b>Bemerkung zu den Wirtschaftsförderungsstrategien der GB (außer Lebendige Straßen und StM)</b></p>	<p>es gibt themenbezogene Arbeitskreise der GBs in Wien zu den Themen Entwicklung der baulichen Sanierungslandschaft, Partizipation u. Grünraum, aber nicht zu Wirtschaft</p>	<p>in erster Linie Wohnhaussanierung, Gemeinwesenarbeit, GB ist bekannteste Anlaufstellen vor Ort, Untern. sind schwer zu aktivieren</p>	<p>GB ist für alle im Grätzel da; Bsp. Belebung des Vorgartenmarkts („Agora Markt Biennale“) durch Bespielung e. leer stehenden Marktstands durch Künstler</p>	<p>WWFF hat noch immer eine enge Kooperation zur GB (Ergänzung bei Projekten, z.B: "Freecards" mit GB20, aber im GM alt war mehr Geld für solche Projekte da)</p>	
<p>Bemerkung zur Zusammenarbeit der Förderinstitutionen</p>		<p>Zusammenarbeit könnte verbessert werden</p>	<p>Zusammenarbeit mit WKW gut, aber tw. personenabhängig; WKW hat allgemein zu wenige Kapazitäten (personell und finanziell)</p>	<p>(-) unterschiedliche Gebietsabgrenzungen          (-) Zusammenarbeit mit Wr. Einkaufsstr. ist sehr gut, aber „Es scheitert halt dann meistens auch wieder am Geld, weil die Unternehmer wollen immer mehr für ihre Straßen tun, aber selber halt wenig beisteuern. Und das kreuzt sich dann meistens wie bei der Weihnachtsbeleuchtung, wo erwartet wird, dass dann WWFF oder Wiener Einkaufsstraßen das zur Gänze übernehmen.“; Untern. müssen auch etwas beitragen</p>	<p>Egal wo man anruft, die richtige Ansprechperson kennen beide (WWFF u. WK) und helfen weiter,          - wenn man ebenerdiges Geschäftslokal sucht: an Wr. Einkaufsstraßen wenden          - wenn man Büro sucht: Bürogemeinschaft wie die Mingo-Büros (WWFF)          - Geschäftslokal umbauen: Wr. Einkaufsstraßen und Förderberatg.</p>