

Gemeinsamer Gewerbepark Nürnberg–Fürth–Erlangen: Wirtschaftliche Anpassungsfähigkeit des Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau–Bislohe und der dort ansässigen Betriebe

von

WINFRIED KILLISCH, MATTHIAS HARTMANN UND THOMAS SOKOLIUK

mit 21 Abbildungen und 2 Tabellen

Die Region Nürnberg-Fürth-Erlangen – einer der zehn größten deutschen Wirtschaftsräume – befindet sich in einem industriellen Strukturwandel, der vor allem durch die trendbruchartigen Veränderungen in den Kräftefeldern Technik, Markt und Gesellschaft gekennzeichnet ist. Längerfristige Gefährdungen für die Wirtschaftskraft der Region ergeben sich daher aus dem aus technologischer Sicht hohen Bestand an Altindustrien, der nicht zuletzt eine Folge der geringen Forschungsintensität des vergangenen Jahrzehnts ist: Viele aktuelle technologische Innovationen werden nicht mehr von den Unternehmen dieser Region entwickelt bzw. genutzt.¹

Um im härter werdenden Standortwettbewerb des europäischen Binnenmarktes, der zunehmend auf der Ebene der Regionen ausgetragen wird, bestehen zu können, haben die Städte Nürnberg, Fürth und Erlangen eine enge interkommunale Zusammenarbeit in der Wirtschaftsförderung vereinbart und in einer zukunftsorientierten Entscheidung beschlossen, einen Gemeinsamen Gewerbepark zu errichten. Dieser ist als Technologie- und Innovationszentrum konzipiert und soll im Rahmen einer städtebaulichen Entwicklungsmaßnahme realisiert werden.

Auf einer Nettofläche von 109 ha sollen in den nächsten zwölf Jahren 20 000 hochwertige Arbeitsplätze entstehen. Angesiedelt werden sollen vor allem Betriebe, die die Wirtschafts- und Arbeitsmarktstrukturen sichern und technologisch gesehen eine Zukunft haben. Die hierfür notwendige Standortqualität ergibt sich aus der Nähe zum Innovations- und Gründerzentrum (IGZ) in Erlangen-Tennenlohe, zur Universität Erlangen-Nürnberg, zur Fachhochschule Nürnberg und zu anderen wirtschaftsnahen Forschungseinrichtungen sowie aus der verkehrsgeographischen Lage (u.a. Flughafennähe, direkte Autobahnzufahrt und Anschluß an die künftige S-Bahn).

Die von den drei Städten erarbeitete städtebauliche Rahmenplanung sieht für den Gemeinsamen Gewerbepark drei Teilstandorte vor. Danach sollen in Tennen-

lohe-Süd ein Technologie-Park, in Eltersdorf ein Dienstleistungspark sowie in Schmalau-West und Schmalau-Ost ein Multifunktionspark entstehen (s. Abb. 1). Die Gewerbeflächen in Schmalau sollen im Rahmen eines bipolaren Gesamtkonzeptes erschlossen werden, wobei es Bestrebungen gibt, diesen Teilstandort entgegen der ursprünglichen Absicht zu einem Technologiepark oder Dienstleistungspark zu entwickeln.

Um den Gemeinsamen Gewerbepark zügig zu verwirklichen, haben die Städte 1992 einen Zweckverband gegründet, zu dessen wichtigsten Aufgaben die Vorbereitung und Durchführung der städtebaulichen Entwicklungsmaßnahme, die Landschaftsentwicklung und Landschaftspflege, die Neuordnung der Agrarstruktur und der Grundstücksverkehr, ferner die Verkehrserschließung und die Abwasserbeseitigung zählen. Bei den Planungen wird großer Wert gelegt auf die Berücksichtigung ökologischer Belange, auf die Beachtung räumlich-funktionaler Zusammenhänge sowie auf ein modernes und zukunftsweisendes Erscheinungsbild. Dadurch sollen Flächenpotentiale mit hohen Qualitätsstandards ermöglicht werden, die die regionalen Chancen verbessern, auf umwelt- und sozialverträgliche Weise wirtschaftliches Wachstum anzuregen.

1 Problemstellung: Anpassung des Bestandsgebietes Schmalau-Bislohe an die Erfordernisse des Gemeinsamen Gewerbeparks

Eine besondere Herausforderung ergibt sich für den Zweckverband aus der Maßgabe, das bereits bestehende, auf Nürnberger und Fürther Stadtgebiet liegende Industrie- und Gewerbegebiet Schmalau-Bislohe in den Gemeinsamen Gewerbepark zu integrieren. Das Problem besteht darin, daß weder die städtebauliche Struktur noch das wirtschaftliche Niveau der dort angesiedelten Betriebe den Erfordernissen des Gemeinsamen Gewerbeparks entsprechen. Da das Industrie- und Gewerbegebiet Schmalau-Bislohe zwischen den für die Neuerschließung vorgesehenen Flächen Schmalau-West und -Ost liegt, ist eine gegenseitige Beeinflussung der geplanten Neubaubereiche mit dem Bestandsgebiet unvermeidlich. Um einen negativen Einfluß auf die Entwicklung der neuen hochwertigen Parkteile zu vermeiden, muß das bestehende Gewerbegebiet an die neuen Anforderungen strukturell angepaßt werden. Die Frage der Anpassung gewinnt zusätzlich noch dadurch an Bedeutung, daß der geplante Teilstandort in Schmalau mit seinen Ansiedlungsflächen einen Schwerpunkt der künftigen Entwicklung darstellen und die „Neue Mitte“ des Gemeinsamen Gewerbeparks bilden soll. Ob bzw. inwieweit eine Anpassung erforderlich und realisierbar ist, sollte durch eine „Vorbereitende Untersuchung“ (gem. § 141 BauGB) geklärt werden, deren Durchführung nach § 6 (6) BauGB-Maßnahmengesetz eine notwendige Voraussetzung für die Festsetzung eines Anpassungsgebietes ist.

Anpassungsfähigkeit des Bestandsgebietes Schmalau-Bislohe

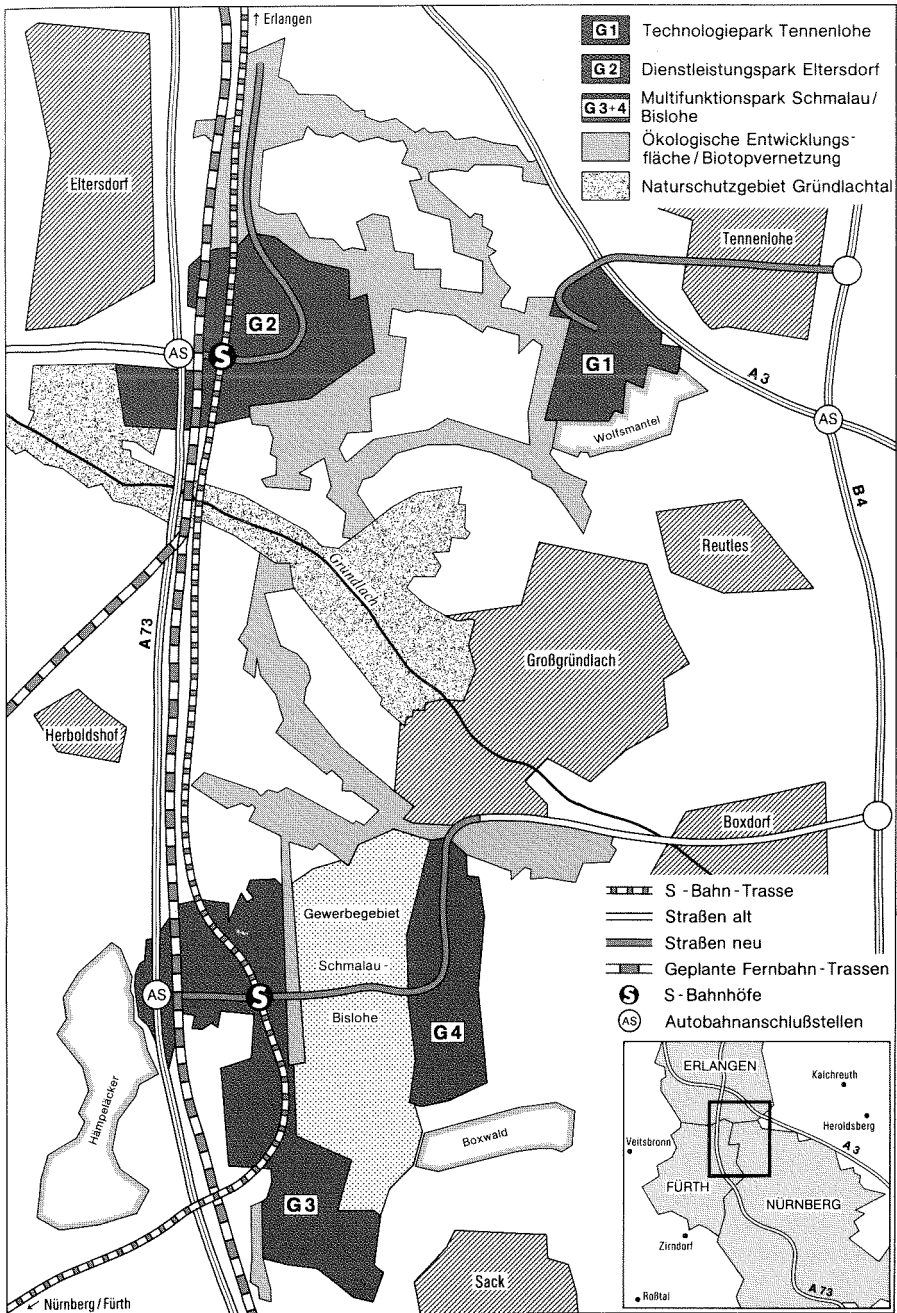


Abb. 1: Lage des Gemeinsamen Gewerbeparks in der Städteachse Nürnberg, Fürth, Erlangen

Nach den Ergebnissen dieser Untersuchung sollen Teilflächen des bestehenden Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe entweder als Anpassungsgebiet festgelegt oder in die städtebauliche Entwicklungsmaßnahme einbezogen werden. Beides unterscheidet sich u.a. durch die Intensität des planerischen Eingriffs in die Betriebssphäre sowie den finanziellen Gestaltungsspielraum der Städte. Ein Anpassungsgebiet ist – grob vereinfacht ausgedrückt – die abgeschwächte Form eines Entwicklungsgebietes. Der wesentliche Unterschied besteht in den Rechtsfolgen. In einem Entwicklungsgebiet muß die Gemeinde Grund und Boden erwerben oder notfalls enteignen. Bei einem Anpassungsgebiet soll dies nicht geschehen. In jedem Fall wird die Verfügungsgewalt der Eigentümer über ihre Grundstücke eingeschränkt.

Mit der Durchführung der „Vorbereitenden Untersuchung“ wurde im Mai 1993 das Institut für Geographie der Universität Erlangen-Nürnberg (Projektleiter: Prof. Dr. W. Killisch, seit Dezember 1993 Technische Universität Dresden) beauftragt. Die wichtigsten Ergebnisse dieser Untersuchung werden im folgenden dargestellt.² Sie bilden zusammen mit anderen Untersuchungen die Grundlage für einen zur Zeit laufenden internationalen städtebaulichen Wettbewerb in Schmalau-Bislohe. Ziel des Wettbewerbs ist es, ein differenziertes städtebauliches Konzept für die „Neue Mitte“ des Gemeinsamen Gewerbeparks zu erarbeiten.

2 Konzeption und Durchführung der „Vorbereitenden Untersuchung“

Die „Vorbereitende Untersuchung“ basiert im wesentlichen auf einer detaillierten Kartierung der Gebäude- und Flächennutzung sowie auf einer umfangreichen Befragung der Inhaber und Leiter der im Industrie- und Gewerbegebiet Schmalau-Bislohe ansässigen Betriebe. Es handelte sich um eine schriftliche Befragung mit überwiegend geschlossenen Fragen, darüber hinaus wurden die Betriebsinhaber auch mündlich befragt. Von den insgesamt 116 Betrieben konnten 94 Betriebe erreicht werden. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 81 %. Unter den Betrieben, die trotz nachhaltiger Bemühungen nicht befragt werden konnten, befinden sich keine Firmen, die aufgrund ihres exponierten Standortes (z.B. in der als Entwicklungsachse zwischen den beiden Parkteilen Schmalau-West und Schmalau-Ost vorgesehenen Straße „In der Schmalau“ des Bestandsgebietes), ihrer großen Betriebsfläche oder ihrer Bedeutung in Fragen fortschrittlicher Technologie oder Finanzstärke und damit aufgrund ihrer Möglichkeiten, eine Umstrukturierung des Industrie- und Gewerbegebietes mitzutragen, wichtig sind.

Die zentrale Aufgabe der Untersuchung, die Anpassungsfähigkeit sowohl des Industrie- und Gewerbegebietes insgesamt als auch der dort ansässigen einzelnen Betriebe zu beurteilen, erforderte eine interdisziplinäre Ausrichtung der Untersuchung. Dies führte zu einer engen Zusammenarbeit zwischen dem Institut für

Geographie und dem Lehrstuhl für Industriebetriebslehre der Universität Erlangen-Nürnberg, die zusammen mit ausgewählten Studenten beider Fakultäten die Forschungsgruppe „Gemeinsamer Gewerbepark“ bildeten. Die Mitarbeit in diesem Projekt bot den studentischen Mitarbeitern die Möglichkeit, ein komplexes Problemfeld aus der planerischen Praxis theoriegeleitet zu bearbeiten. Die studentischen Teilnehmer des Projektseminars „Geographie und Planung“ waren: Katrin Hessing, Andrea Kuhn, Rudolf Beltinger, Ghazala Chaudhri, Jürgen Eder, Karin Engel, Arno Kisch, Marion Kußmann, Alexander Lang, Dipl.-Ing. Erich Steinhauser, Stefan Leis, Sabine Link, Markus Ott, Gerhard Panknin und Rod Williams.

3 Flächen - und Gebäudenutzung

Das Untersuchungsgebiet repräsentiert den Typus eines randstädtischen, wenig geordneten Gewerbegebietes. Der größere Teil des Untersuchungsgebietes liegt auf Nürnberger Stadtgebiet, ein kleinerer Teil der Flächen im Südwesten gehört zur Stadt Fürth. Die Anfänge der Bebauung gehen auf die Zeit vor 1960 zurück, in den sechziger und siebziger Jahren wurde das Gebiet zusammenhängend bebaut. Die bauliche Entwicklung sowohl auf dem Nürnberger wie auf dem Fürther Stadtgebiet verlief ohne planungsrechtliche Steuerung und war weitgehend abgeschlossen, bevor die bis dahin selbständigen Gemeinden Großgründlach und Boxdorf sowie Sack, auf deren Gemarkungsfläche das Gewerbegebiet lag, im Jahr 1972 nach Nürnberg bzw. Fürth eingemeindet wurden. Für den zum Stadtgebiet Fürth zählenden Bereich des Untersuchungsgebietes liegt erst seit 1992 ein Bebauungsplan vor; für den Nürnberger Teil, im Flächennutzungsplan als Gewerbegebiet dargestellt, wurde im Februar 1993 ein ergänzender Aufstellungsbeschluss gefaßt.

Bei insgesamt extensiver Nutzung ist das Gebiet durch eine Mischung unterschiedlichster Nutzungen gekennzeichnet. Die Mehrzahl der insgesamt 116 Betriebe ist den Funktionen Produktion, Lagerhaltung und Verteilung zuzuordnen. Ein Teil der Betriebe nimmt allein durch seinen Fuhrpark erhebliche Flächen in Anspruch. Dominanter Wirtschaftszweig ist die Produktion, daneben wird das Gebiet von Reparaturbetrieben, dem Transport - und Baugewerbe sowie von Groß - und Einzelhandelsfirmen genutzt. Im Gegensatz zu anderen älteren Gewerbegebieten wird das Gebiet fast ausschließlich gewerblich genutzt. In mehreren Gebäuden befinden sich allerdings Betriebswohnungen, daneben haben einige Betriebsinhaber auf ihrem Betriebsgrundstück ihre Wohnhäuser errichtet. Eine kleinere zusammenhängende Wohnbebauung findet sich im Südwesten entlang der Fuldaer Straße, so daß immerhin 60 Wohneinheiten ermittelt wurden.

Insgesamt präsentiert sich das Bild des Untersuchungsgebietes nicht nur als ungeordnete Ansammlung unterschiedlichster Nutzungen mit z.T. gegenseitigen Beeinträchtigungen und funktionalen Schwächen, sondern in städtebaulicher und stadtgestalterischer Hinsicht zugleich auch als ein wahlloses und wenig ansprechendes und zusammenhangloses Nebeneinander unterschiedlicher, meist eingeschossi-

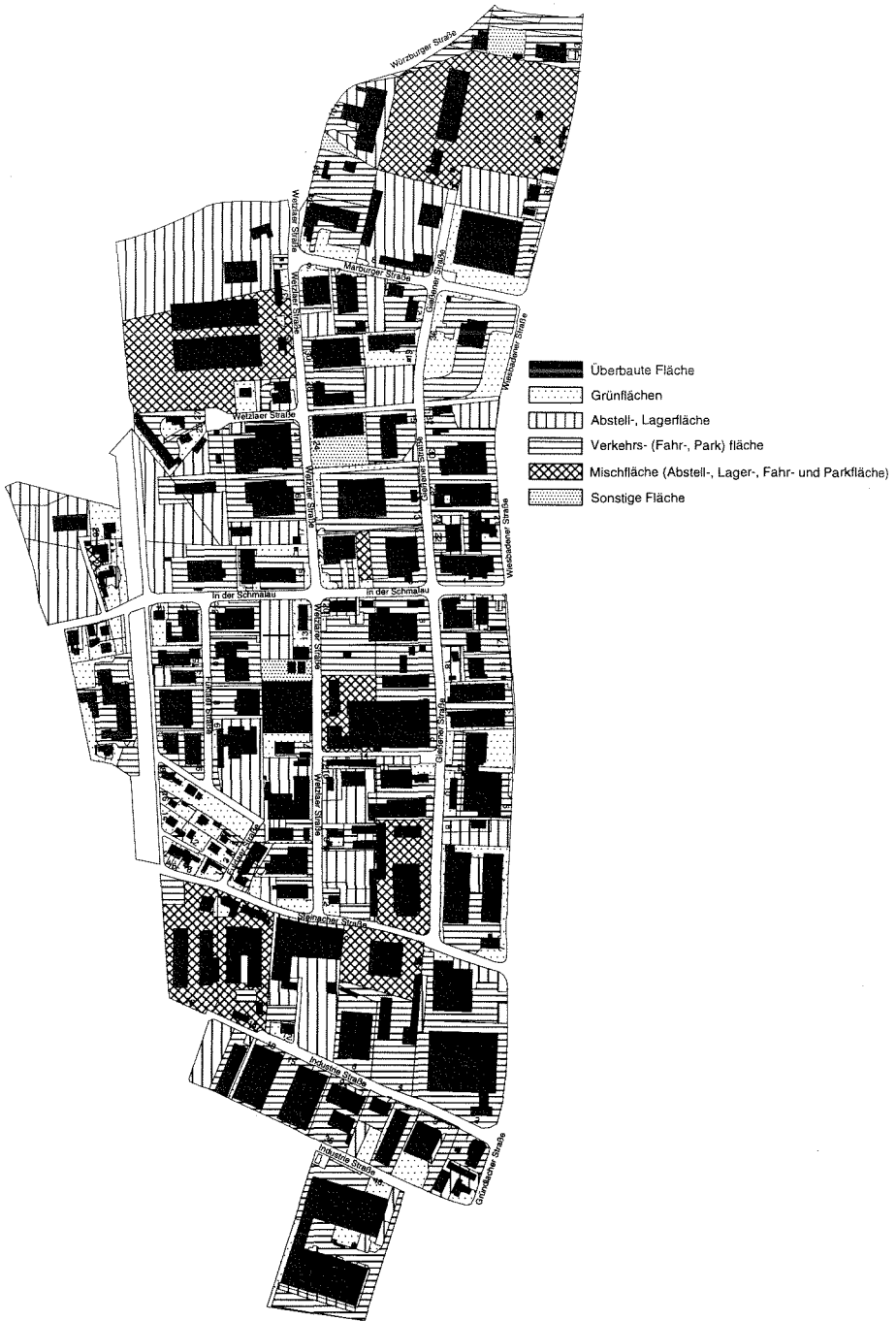


Abb. 2: Flächennutzung des Untersuchungsgebietes Schmalau-Bislohe

Anpassungsfähigkeit des Bestandsgebietes Schmalau-Bischo

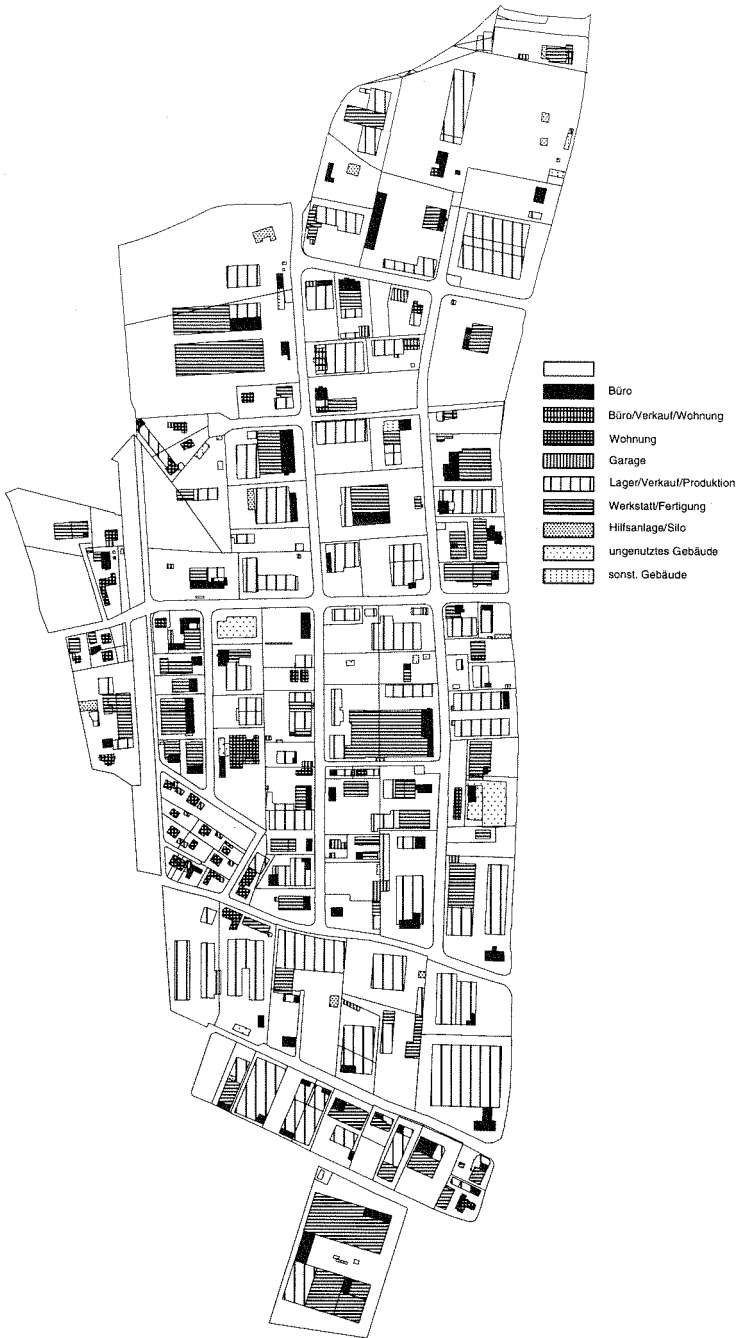


Abb. 3: Gebäudenutzung des Untersuchungsgebietes Schmalau-Bischo

ger Baukörper. Nur wenige Betriebsareale lassen eine städtebauliche Konzeption und architektonische Qualität erkennen, die nicht nur Flächensparnis erbringt, sondern auch funktionsfähige Arbeitswelten schafft.

Das Untersuchungsgebiet umfaßt – ohne öffentliche Verkehrsflächen – eine Fläche von insgesamt 61,2 ha. Die Flächennutzung zeigt, daß der Anteil der überbauten Fläche mit 30,6 % gering ist. Er liegt damit deutlich unter dem entsprechenden Wert (50 %) selbst von Gewerbeparks aus der Gründerphase, in denen sich im Gegensatz zu den modernen Parks der heutigen Zeit fast ausschließlich noch Unternehmen mit Schwerpunkt Lagerhaltung/Vertrieb ansiedelten. Der geringe Überbauungsgrad ist ein deutlicher Hinweis auf den großzügigen Umgang mit den frei verfügbaren Freiflächen (nicht überbaute Flächen) und erklärt die ausgesprochen niedrige Arbeitsplatzdichte des Untersuchungsgebietes.

Die große Zahl von Betrieben mit den Funktionen Lagerhaltung, Vertrieb und Transport spiegelt sich in den hohen Verkehrs- und Lagerflächenanteilen wider. Auf sie entfallen ein Viertel (25,8 %) bzw. ein Fünftel (19,4 %) der gesamten Grundstücksflächen. Ein wesentliches Kennzeichen für die ungeordnete Nutzung der Freiflächen durch die meisten Betriebe ist der überdimensionierte Anteil der sogenannten Mischflächen, die je nach Bedarf sowohl als Abstell- und Lagerflächen wie auch als Fahr- und Parkflächen dienen. Dagegen beträgt der Grünflächenanteil nur 9,9 % der Gesamtfläche, wobei ein großer Teil davon auf die Wohnbauflächen entfällt.

Ein weiteres typisches Merkmal des Untersuchungsgebietes ist die extensive Nutzung der nicht überbauten Flächen. Die Kartierung hat ergeben, daß eine Fläche von insgesamt 12,9 ha z.T. sogar äußerst extensiv genutzt wird. Das sind 30,2 % der im Gebiet vorhandenen Freiflächen, ihr Anteil an der Gesamtfläche beträgt 21 %. Dazu kommen noch ausgesprochene Gewerbebrachen; sie umfassen 0,56 ha (1,3 % der Freiflächen). Im deutlichen Kontrast zur extensiven Nutzung steht der hohe Versiegelungsgrad der Freiflächen. Insgesamt 25,9 ha oder 60,9 % der Freiflächen sind versiegelt.

Die gesamte Geschoßnutzfläche (GFN) des Untersuchungsgebietes beträgt 209 851 qm, davon dienen 5,1 % der Wohnnutzung und 94,9 % der gewerblichen Nutzung. Die Verteilung auf die einzelnen Nutzungsarten, insbesondere das Verhältnis von Produktions-, Lager- und Verkaufsflächen und Büroflächen, das bei den gewerblichen Geschoßflächen (insgesamt 199 058 qm) 76,2 % und bei den Produktions-, Lager- und Verkaufsflächen und 13,6 % Büroflächen beträgt, läßt die einseitige Ausrichtung der Gewerbebetriebe auf Produktion sowie Lager/Vertrieb erkennen. 5,9 % der gesamten Geschoßnutzfläche werden zur Zeit nicht genutzt.

Das Ergebnis der Kartierung belegt, daß völlig unabhängig von den Anforderungen, die sich aus dem geplanten Gewerbepark für das Untersuchungsgebiet ergeben, die dringende Notwendigkeit besteht, das Untersuchungsgebiet und die dort vorhandenen Betriebe neu zu ordnen.

Anpassungsfähigkeit des Bestandsgebietes Schmalau-Bischole

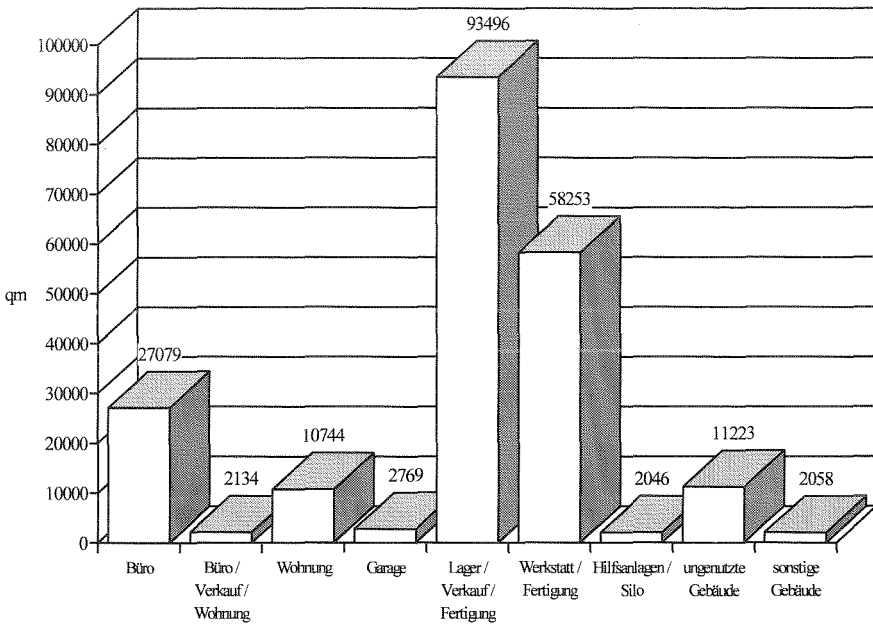


Abb. 4: Gebäudenutzung

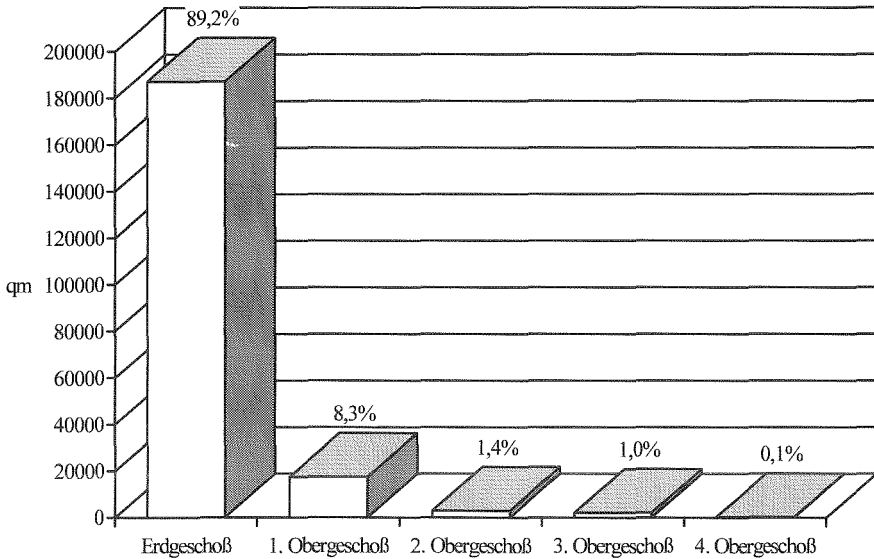


Abb. 5: Verteilung der Geschoßnutzflächen

4 Analyse der Betriebsstrukturen

4.1 Art der Niederlassung und Rechtsform der befragten Betriebe

Von den befragten 94 Betrieben sind 38 Hauptbetriebe und 18 Einzelbetriebe. Die Stammbetriebe der 27 Zweigbetriebe und 7 Betriebsteile haben ihren Sitz jeweils zur Hälfte in Bayern und im übrigen Bundesgebiet. Ein Zweigbetrieb hat seinen Hauptsitz im Ausland. Die Mehrzahl der Unternehmen (60 %) sind GmbHs. Ansonsten handelt es sich um Einzelgesellschaften (18 %) und GmbH & Co. KGs (10 %). Der Rest verteilt sich auf andere Rechtsformen (von 1 bis 3 % Anteil).

4.2 Branchen- und Güterstruktur

Das verarbeitende Gewerbe mit einem hohen Anteil produzierender Betriebe, das Transportgewerbe und das Baugewerbe bestimmen die Nutzungsstruktur des Gewerbegebietes (Abb. 6). Eine Reihe von Betrieben ist in mehreren Wirtschaftsbereichen tätig (108 Nennungen für 94 Betriebe). Nahezu die Hälfte der Betriebe (42) zählt zum verarbeitenden Gewerbe. Mit 24 Betrieben ist der Handel zahlenmäßig zwar stark vertreten, der Flächenanteil dieser Betriebe macht sich gegenüber denen des verarbeitenden Gewerbes insgesamt jedoch wenig bedeutend aus. Dies gilt auch gegenüber den Betrieben des Transportgewerbes (14) und des Baugewerbes (12). Dem Dienstleistungssektor gehören 13 Betriebe an. Ein Drittel aller Betriebe sind Handwerksbetriebe. - Die Struktur der erstellten Güter zeigt einen deutlichen Schwerpunkt auf Gewerbeprodukten.

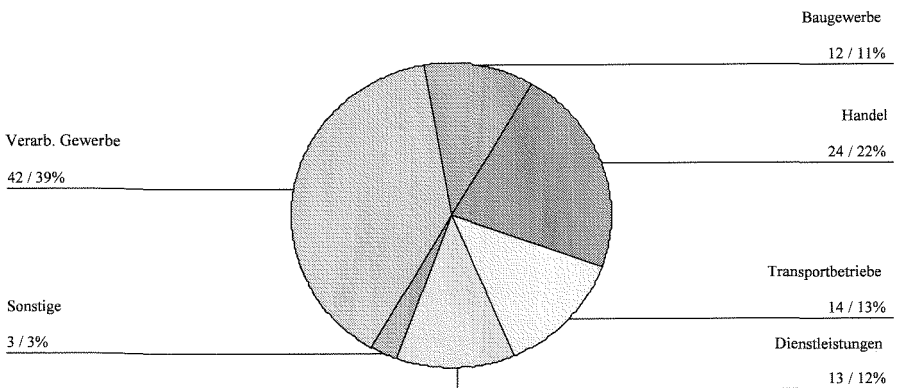


Abb. 6: Verteilung der Wirtschaftszweige
(Mehrfachnennungen waren möglich)

4.3 Arbeitsstätten und Beschäftigte

In den 94 Betrieben sind 2 452 Personen tätig. 33 Arbeitsstätten (35 %) zählen zum Produktionsbereich. Sie beschäftigen 1 423 Personen und stellen damit mehr als die Hälfte (58 %) aller Arbeitsplätze im Industrie- und Gewerbegebiet. Gegenüber dem Produktionsbereich treten die anderen Bereiche stark zurück. Größeres Gewicht haben lediglich der Großhandel mit 16 Arbeitsstätten und 325 Beschäftigten und der „sonstige Bereich“, in dem eine Reihe von Betrieben vertreten sind, die auch produzierend tätig sind, mit 17 Arbeitsstätten und 174 Beschäftigten. Diese beiden Bereiche stellen somit noch 17 bzw. 18 % aller Arbeitsstätten, ihre Anteile an der Gesamtzahl der Beschäftigten sind jedoch deutlich niedriger und betragen lediglich 13,3 bzw. 7,1 %.

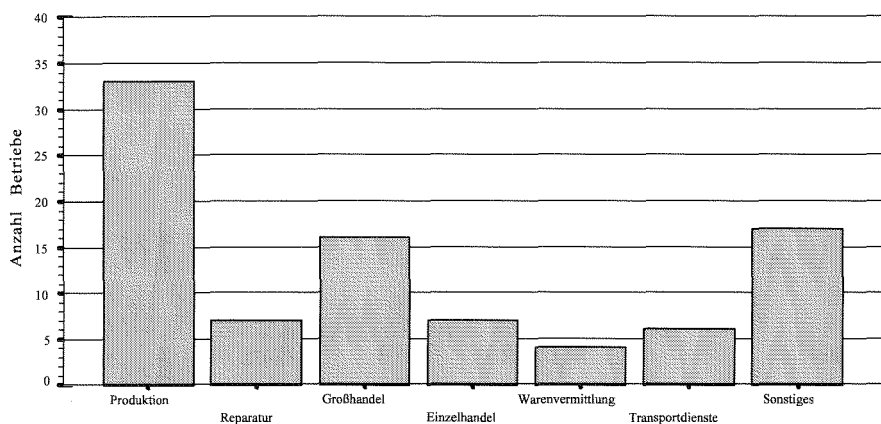


Abb. 7: Verteilung der Schwerpunkttätigkeit

4.4 Größe der Betriebe nach Zahl der Beschäftigten

Es herrschen Klein- und kleinere Mittelbetriebe vor. Die durchschnittliche Betriebsgröße beträgt 26 Beschäftigte je Betrieb. Wie Abb. 8 zeigt, sind in knapp zwei Drittel (62 %) aller Betriebe weniger als 20 Personen beschäftigt; Betriebe mit 20 bis 49 Beschäftigten machen ein Viertel (24 %) der Arbeitsstätten aus. Entsprechend gering sind Betriebe mit 50 und mehr Beschäftigten vertreten. Die drei größten Betriebe beschäftigen 107, 150 und 290 Personen, sie stellen ein Viertel (24 %) aller Arbeitsplätze.

Faßt man die zwei oberen Beschäftigtengrößenklassen zusammen, so zeigt sich, daß in den Arbeitsstätten mit 50 und mehr Beschäftigten – das sind 13 % aller Arbeitsstätten – über die Hälfte der Beschäftigten tätig ist (Abb. 9). Den größten Anteil an den Arbeitsstätten insgesamt haben mit 35 % jedoch die Betriebe mit weniger als 10 Beschäftigten. Bei 11 der insgesamt 33 Kleinbetriebe handelt es sich um Ein-Mann-Frau-Betriebe.

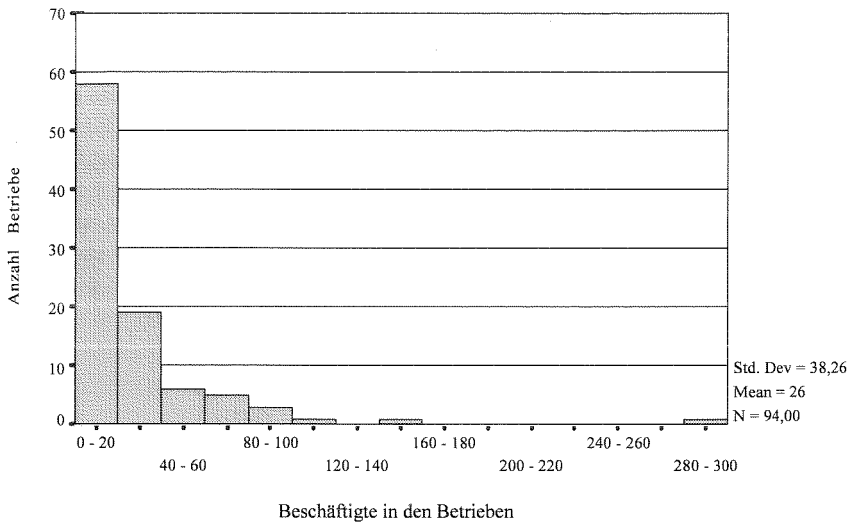


Abb. 8: Beschäftigte in den Betrieben

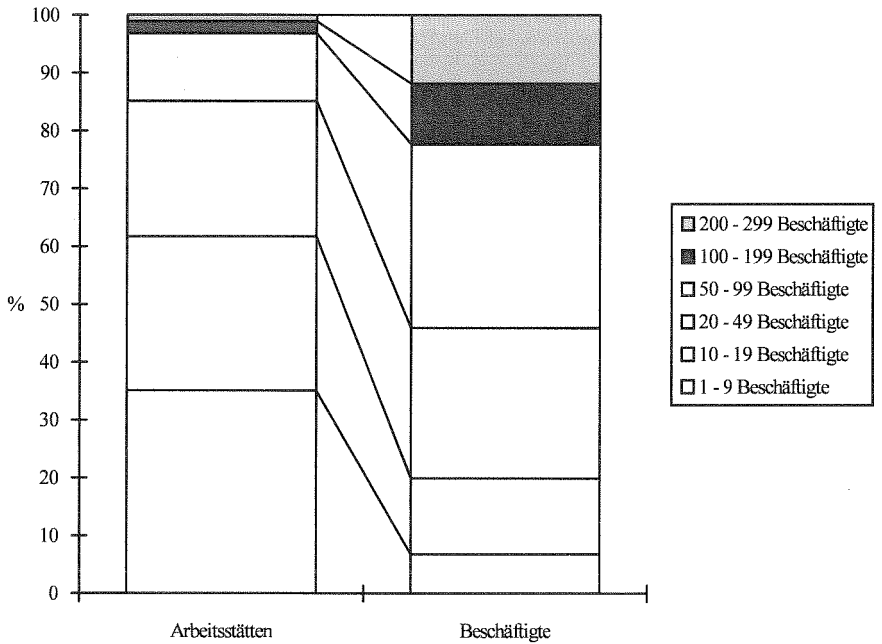


Abb. 9: Arbeitsstätten und Beschäftigte nach Beschäftigtengrößenklassen

Anpassungsfähigkeit des Bestandsgebietes Schmalau-Bislohe

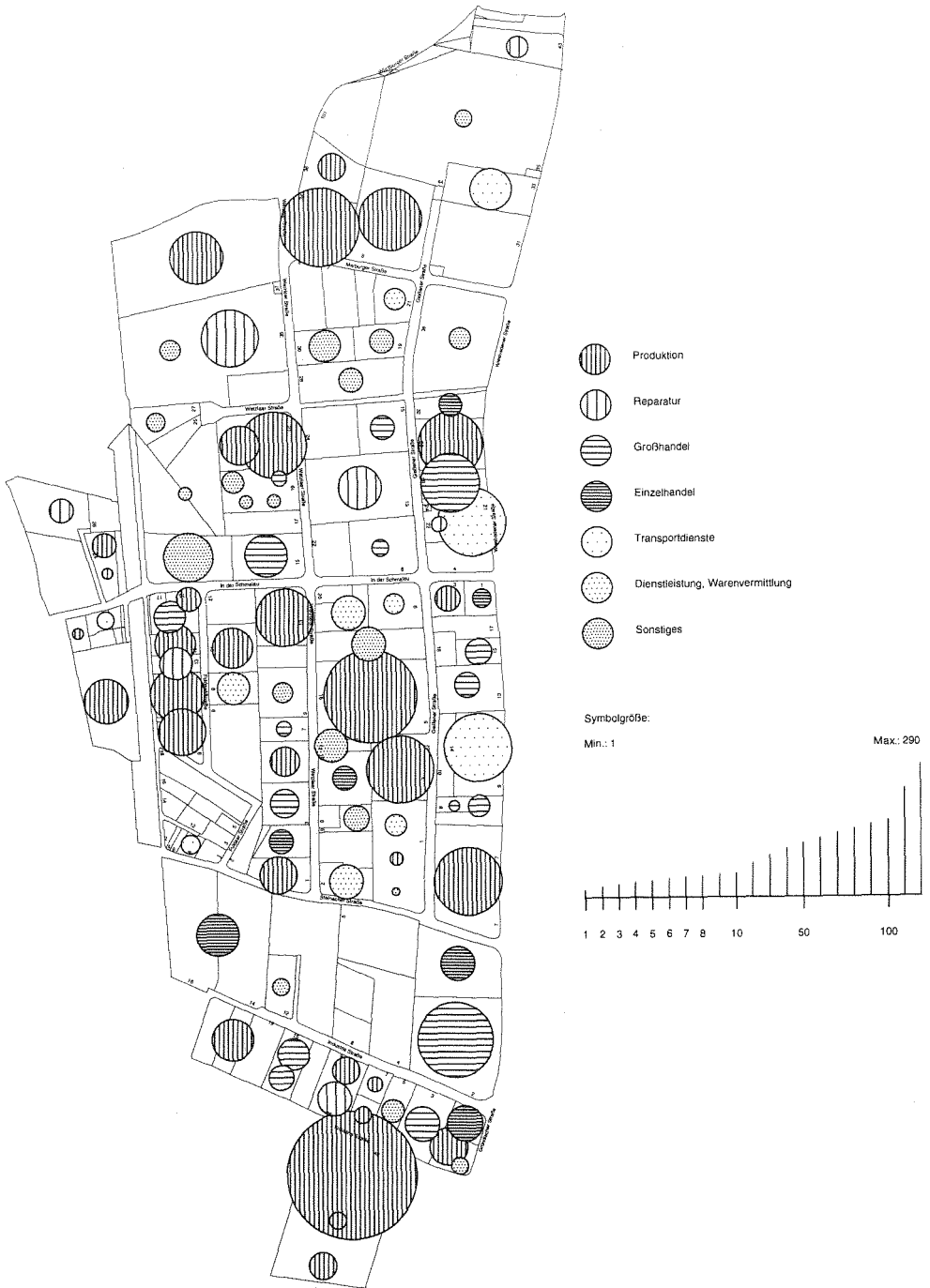


Abb.: 10: Schwerpunkttätigkeit der Betriebe nach Zahl der Beschäftigten

4.5 Beschäftigte nach der Stellung im Beruf

Aufgrund der Branchenstruktur der Betriebe, insbesondere der hohen Zahl produktionsorientierter Betriebe, stellen die im Industrie- und Gewerbegebiet vorhandenen Arbeitsplätze keine hohen Ansprüche an die Ausbildungsqualität der Arbeitskräfte. Die Arbeiter sind mit Abstand die stärkste Berufsgruppe, auf sie entfallen 59,5 % aller Beschäftigten (vgl. Abb. 11).

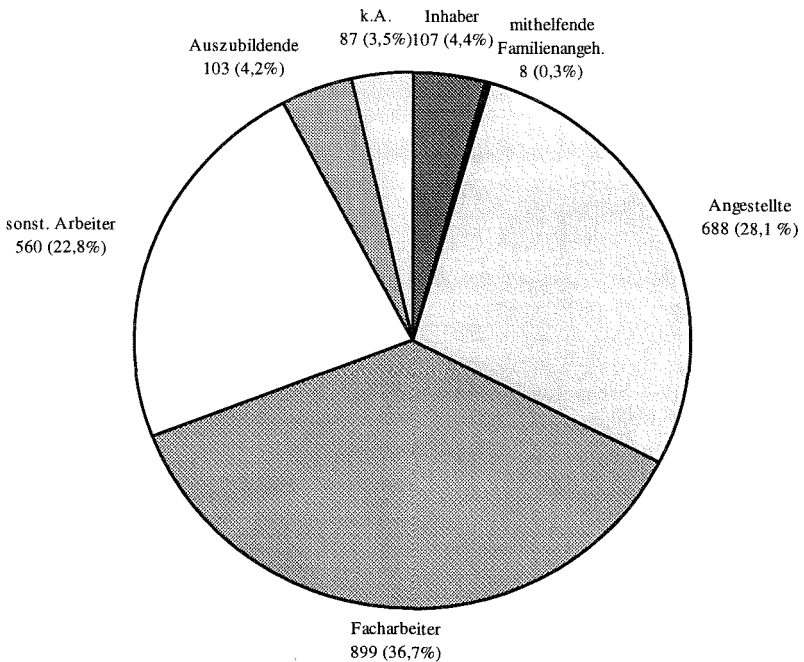


Abb. 11: Beschäftigte nach der Stellung im Beruf

Umgekehrt zeigt sich das Fehlen höherwertiger Arbeitsplätze daran, daß nur 6,4 % aller Beschäftigten über einen Hochschul- oder Fachhochschulabschluß verfügen.

4.6 Betriebliche Nutzflächen

Die einseitige Ausrichtung des Gewerbegebietes auf Produktion/Lager spiegelt sich in Art und Umfang der betrieblichen Nutzflächen wider. Ausnahmslos alle

Branchen sind durch überproportionale Anteile an Lager- und Freiflächen gekennzeichnet. Insgesamt verfügen die 94 Betriebe über eine betriebliche Nutzfläche von 442 837 qm, davon entfallen

- 54,6% auf offene Freiflächen
- 12,9% auf Werkstatt-, Fertigungsflächen
- 11,5% auf sonstige Freiflächen
- 8,7 % auf Lager- und Verkaufsflächen
- 6,3 % auf sonstige Lagerflächen in Gebäuden
- 4,3 % auf Büroflächen
- 1,7 % auf überdachte Freiflächen.

Von der gesamten Nutzfläche der Betriebe sind 32,2 % Geschoßnutzflächen und 67,8 % Freiflächen (betriebliche Nutzflächen außerhalb von Gebäuden). Die Zahlen verdeutlichen die insgesamt sehr extensive Flächennutzung des Gebietes. Sie kommt auch in den geringen Beschäftigtendichten zum Ausdruck. Im Mittel liegt die Gesamtnutzfläche pro Beschäftigtem bei 181 qm (Median 101 qm).

Tabelle 1: Mittlere Nutzfläche pro Beschäftigtem (in qm)

Nutzungskategorie	arithmetisches Mittel	Median
Geschoßnutzfläche	58	54
Freifläche	122	50
Gesamtbetriebsfläche	181	101

Tabelle 2: Mittlere Nutzfläche der Betriebe (in qm)

Flächenkategorie	arithmetisches Mittel	Median
Geschoßnutzfläche	1 534	890
Freifläche	3 227	1 500
Gesamtbetriebsfläche	4 762	2 660

4.7 Büroflächenanteile

Kennzeichnend für die insgesamt geringe Qualität der Arbeitsplätze wie auch für die extensive Flächennutzung ist neben dem hohen Anteil an freien Lagerflächen vor allem auch der geringe Büroflächenanteil an den reinen Geschoßnutzflächen. Er liegt im Mittel bei nur 13,2 % – mit einer Spannweite von 6,2 % im Einzelhandel

bis hin zu 19 % im Bereich Waren- und Dienstleistungsvermittlung und 21,4 % bei den Transportdiensten.

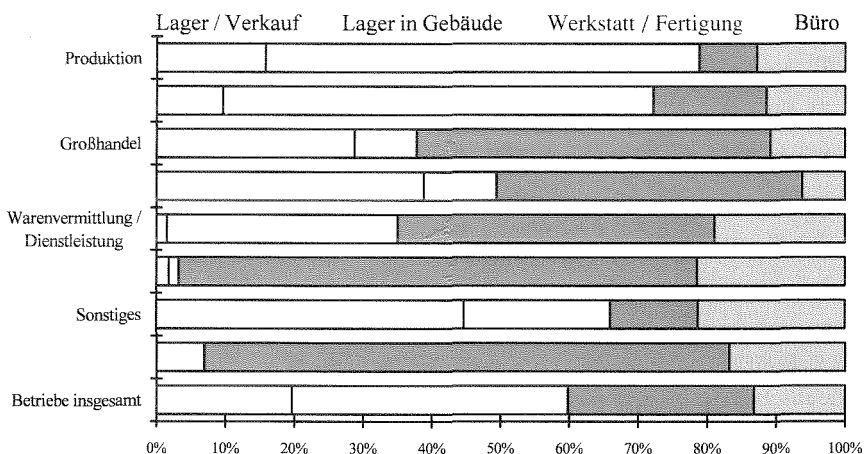


Abb. 12: Verhältnis der genutzten Geschosßfläche in %

4.8 Verdichtungspotential

Das Verhältnis der überbauten Flächen zu den insgesamt zur Verfügung stehenden Flächen zeigt ein großes Potential an überbaubaren Flächen für eine höhere Verdichtung innerhalb des Industrie- und Gewerbegebietes. Hierfür sprechen auch die Zahlen zur Beschäftigungsdichte: Mit nur 56 Beschäftigten pro ha liegt das Gebiet weit unter dem Durchschnitt vergleichbarer Gewerbeansiedlungen. Die unterste Grenze der Beschäftigungsdichte eines Produktions- und Handwerksparcs beträgt 100 Beschäftigte pro ha. In einem Technologiepark geht man von einem Wert von 180 Beschäftigten pro ha aus.

4.9 Anlage- und Umlaufvermögen

Im Hinblick auf den Wert des Anlagevermögens sind z.T. deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Betrieben festzustellen, ohne daß eine bestimmte Größenordnung oder Struktur erkennbar ist. Von den Betrieben, die hierzu Angaben gemacht haben, besitzen

- 55 Betriebe Grundstücke und Bauten,
- 66 Betriebe technische Anlagen und Maschinen,
- 57 Betriebe andere Anlagen der Betriebs- und Geschäftsausstattung und

- 5 Betriebe haben Anlagen im Bau, die in der Bilanz gesondert aufgeführt werden müssen.

Hierin spiegelt sich die heterogene Struktur der im Industrie- und Gewerbegebiet ansässigen Betriebe wider, die auch in den Zahlen zum Wert des Umlaufvermögens zum Ausdruck kommt. Es lagern

- 45 Betriebe Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, davon 22 im Wert von weniger als 100 000 DM und vier Betriebe im Wert von mehr als 1 Mio. DM,
- 27 Betriebe unfertige Erzeugnisse (darunter 13 Betriebe im Wert von weniger als 100 000 DM) und
- 40 Betriebe fertige Erzeugnisse und Waren, wobei der Wert in 11 Fällen z.T. weit mehr als 1 Mio. DM beträgt.

Hinsichtlich des Umlaufvermögens ist zu ergänzen, daß 21 Betriebe keine Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, 37 keine unfertigen Erzeugnisse und Leistungen und 26 Betriebe keine fertigen Erzeugnisse und Waren lagern. Alle anderen Betriebe haben keine Angaben gemacht.

4.10 Umsatz und Bilanzsumme

Die linksschiefe Verteilung der Umsatzwerte weist auf die Vielzahl kleinerer, wenig umsatzstarker Betriebe im Gewerbegebiet hin.

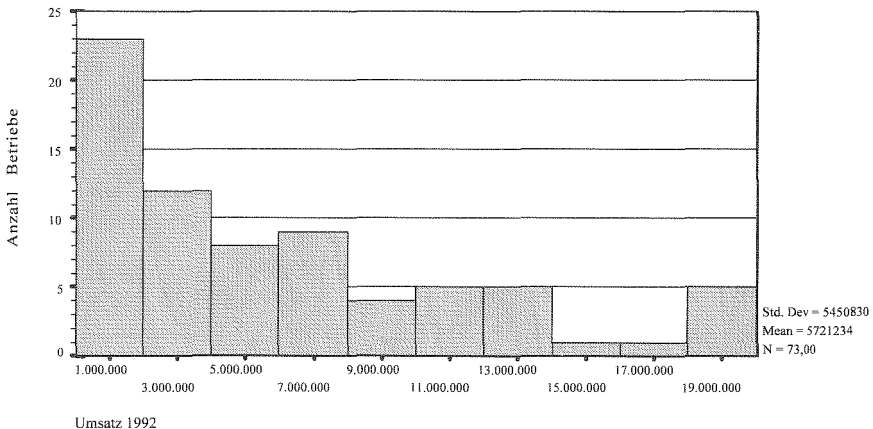


Abb. 13: Umsatzverteilung

Der Umsatz pro Mitarbeiter variiert in einer großen Spannweite. Einen Umsatz pro Mitarbeiter von bis 100 000 DM haben 20 % der Unternehmen. Weitere 60 % bewegen sich zwischen 100 000 DM und 400 000 DM. Die restlichen Unternehmen haben größere Umsätze pro Mitarbeiter.

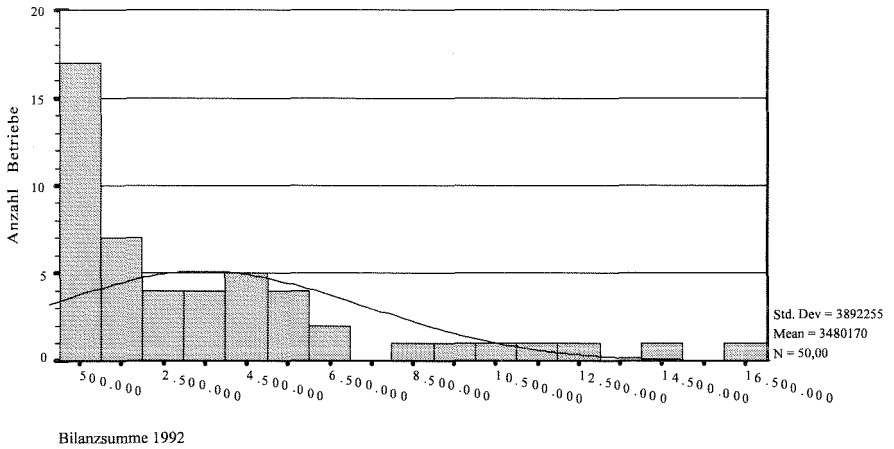


Abb. 14: Bilanzsummenverteilung

In den Abbildungen 13 und 14 wurden Extremfälle nicht berücksichtigt. Im Falle der Umsatzzahlen gingen fünf Werte zwischen 37 Mio. DM und 150 Mio. DM und bei den Bilanzwerten vier Werte zwischen 29 Mio. DM und 80 Mio. DM nicht in die Verteilung ein, weil sie das Ergebnis zu stark verzerrt hätten. Der durchschnittliche Umsatz liegt bei 5,5 Mio. DM und die durchschnittliche Bilanzsumme bei 3,9 Mio. DM.

4.11 Beurteilung der Situation durch die Betriebe

Die Mehrzahl der Betriebe schätzt ihre derzeitige betriebswirtschaftliche Lage im Industrie- und Gewerbegebiet insgesamt befriedigend ein. Dies ergeben die Antworten auf die Fragen nach der Kostensituation und der Ertragslage. Die Kostensituation beurteilen von den 91 Betrieben, die hierzu entsprechende Angaben gemacht haben,

- 19 (20 %) als gut
- 52 (55 %) als befriedigend
- 14 (15 %) als schlecht
- 6 (6 %) als unwichtig.

Die Einschätzung der Kostensituation deckt sich genau mit der Beurteilung der Ertragslage. Hinsichtlich der Erreichbarkeit und Nähe zu Lieferanten und Kunden ergibt sich ein anderes Bild. Die Unternehmen sehen ihre Situation zu vor- und nachgelagerten Unternehmen eher positiv. Trotzdem ist nicht zu verkennen, daß sehr viele Unternehmen die Lage nur als befriedigend sehen, also noch erhebliches Handlungspotential vonnöten ist.

Auch die übrigen Standortfaktoren werden überwiegend mit befriedigend beurteilt, insgesamt aber eher positiv eingeschätzt. So bezeichnen nur 10 bzw. 13 Betriebe die Umweltqualität und die Art der Nachbarbetriebe als schlecht. Daß Flächenknappheit für die Mehrzahl der Betriebe kein Problem ist, ergibt sich auch daraus, daß 19 Betriebe die Möglichkeiten einer Erweiterung als gut und weitere 21 als befriedigend einstufen. Diesen stehen allerdings 20 Betriebe gegenüber, die diesen Faktor negativ beurteilen. Im Hinblick auf eine möglicherweise notwendig werdende Verlagerung aufschlußreich ist die Zahl der Betriebe, für die die einzelnen Standortfaktoren keine Bedeutung haben. Als unwichtig bezeichnen von den 94 Betrieben

- 38 (40 %) die Nähe zum Lieferanten,
- 29 (31 %) die Erweiterungsmöglichkeiten,
- 26 (28 %) die Art der Nachbarbetriebe,
- 22 (23 %) die Erreichbarkeit für Lieferanten,
- 17 (18 %) die Erreichbarkeit für Kunden,
- 17 (18 %) die Nähe zum Kunden.

Bei den sechs Betrieben, die sowohl die Kostensituation als auch die Ertragslage als unwichtig bezeichnen, handelt es sich ausschließlich um Firmen, die die Fläche im Gewerbegebiet – z.T. langfristig, z.T. aber auch nur kurzfristig – als Abstell- und Lagerflächen nutzen.

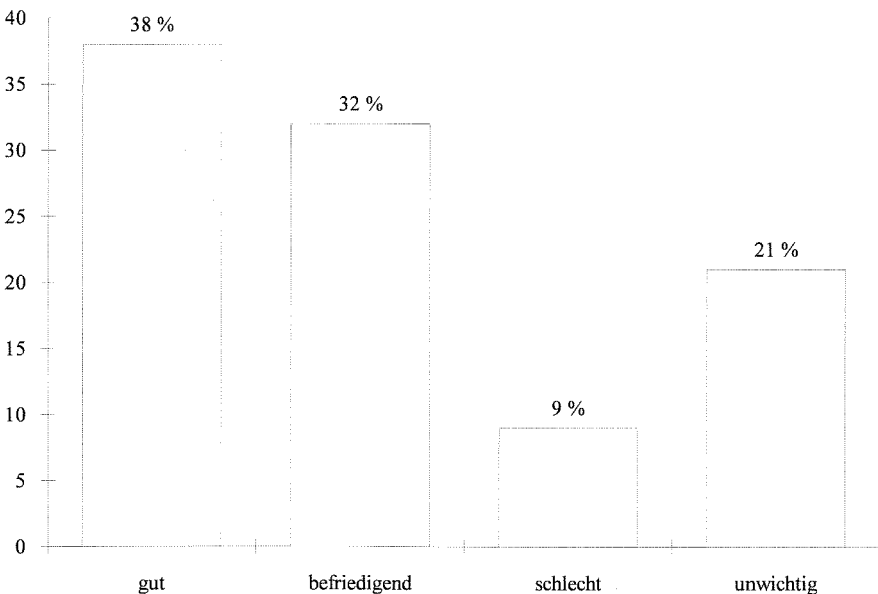


Abb. 15: Gesamtbeurteilung der Betriebssituation

5 Einstellung der Betriebe zur Einrichtung des Gewerbeparks

Die Mehrzahl der Betriebe (53) steht der Einrichtung eines Gewerbeparks östlich und westlich des bestehenden Industriegebietes Schmalau-Bislohe eindeutig positiv gegenüber. Gegen den Gewerbepark an diesem Standort sprechen sich ausdrücklich 13 Betriebe (13,8 %) aus. Z.T. auf Informationsdefizite, aber z.T. auch auf schlichtes Desinteresse zurückzuführen ist der hohe Anteil (28,7 %) von Betrieben (27), die angeben, diese Frage nicht beantworten zu können. Ein Betrieb machte keine Angaben.

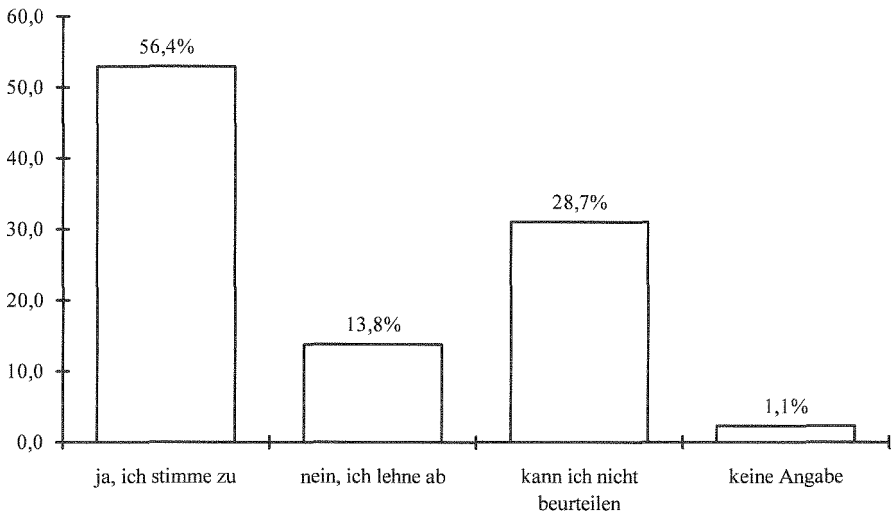


Abb. 16: Einstellung der Betriebe zum Gewerbepark

5.1 Beurteilung der geplanten städtebaulichen Maßnahmen

Die Betriebsinhaber wurden nicht nur nach ihrer grundsätzlichen Einstellung zum Gewerbepark gefragt, sondern auch um eine Beurteilung der städtebaulichen Maßnahmen gebeten, die nach dem städtebaulichen Rahmenplan im bestehenden Gewerbegebiet vorgesehen sind. Angestrebt werden eine bauliche Verdichtung, die Verbesserung des Erscheinungsbildes der Gebäude, ferner eine Verbesserung der Grünausstattung sowie die Neuordnung des Verkehrs. Die Betriebe hatten die Möglichkeit, jede einzelne dieser städtebaulichen Maßnahmen danach zu beurteilen, ob sie sie für notwendig, wünschenswert oder unnötig halten.

Bei der Beurteilung der Verbesserung des Erscheinungsbildes, der Verbesserung der Grünausstattung und der Neuordnung des Verkehrs gelangen die Betriebe zu einem insgesamt positiven Urteil (s. Abb. 17). Der Grad der Zustimmung zu den einzelnen Maßnahmen differiert jedoch z.T. erheblich. Am höchsten ist er bei der

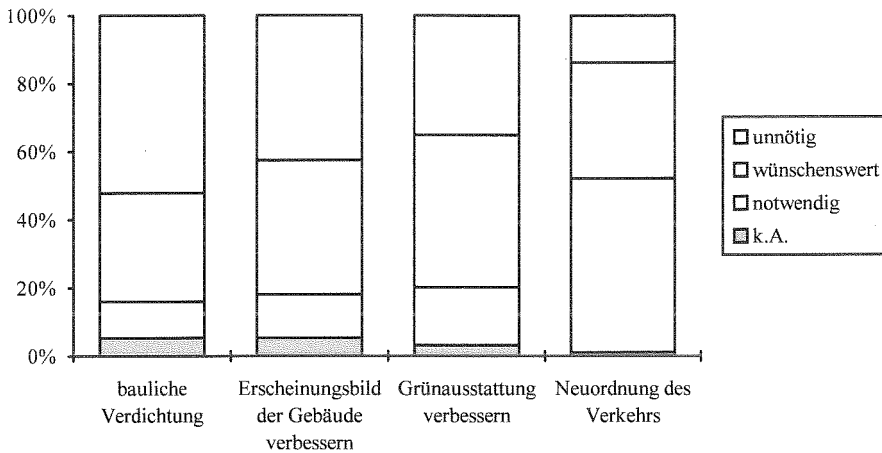


Abb. 17: Beurteilung der geplanten städtebaulichen Maßnahmen

Neuordnung des Verkehrs: 51,1 % halten eine solche Maßnahme für notwendig und weitere 34,0 % für wünschenswert, nur 13,8 % lehnen sie ab. Deutlich geringer ist die Zustimmung zur Verbesserung der Grünausstattung (notwendig: 16,0 %; wünschenswert: 45,7 %) und zur Verbesserung des Erscheinungsbildes der Gebäude (notwendig: 12,8 %; wünschenswert: 39,4 %), wobei die Ablehnung zur Verbesserung des Erscheinungsbildes (42,6 %) deutlich höher ausfällt als zur Verbesserung der Grünausstattung (35,1 %). Eindeutig negativ fällt dagegen das Votum für die bauliche Verdichtung der Gebäude aus. 53,2 % lehnen diese Maßnahme ab, nur 10,6 % halten sie für notwendig.

5.2 Mitwirkungsbereitschaft der Betriebe

Der Grad der Zustimmung zu den einzelnen städtebaulichen Maßnahmen spiegelt sich auch in den Ergebnissen zur Frage nach der Bereitschaft der Betriebe, sich an deren Durchführung zu beteiligen, wider. Die Ablehnung zur baulichen Verdichtung (62,8 %) fällt sehr viel deutlicher aus, als das negative Votum für die Verbesserung des Erscheinungsbildes der Gebäude (52,1 %).

Trotz der mehrheitlich ablehnenden Haltung gibt es eine Reihe von Betrieben, die bereit sind, sich an Maßnahmen zur städtebaulichen Verdichtung wie auch zur Verbesserung des Erscheinungsbildes der Gebäude zu beteiligen. Hierbei sind Betriebe, die selbst bereits entsprechende Maßnahmen planen, von jenen zu unterscheiden, die zwar eine grundsätzliche Bereitschaft erkennen lassen, aus Kostengründen bislang aber nicht aktiv geworden sind. So geben 20,2 % der Betriebe an, daß sie Maßnahmen zur städtebaulichen Verdichtung deshalb mittragen wollen, weil eine höhere Ausnutzung der Grundstücke in ihrem eigenen Interesse liegt.

Weitere 5,3 % signalisieren grundsätzliche Bereitschaft, machen aber geltend, daß eine Verdichtung einen hohen finanziellen Aufwand erfordern würde. 12,8 % der Betriebe haben bereits Verbesserungen des Erscheinungsbildes ihrer Betriebsgebäude geplant und wollen sie in absehbarer Zukunft auch ausführen. Ein noch höherer Prozentsatz, nämlich 22,3 %, hat solche Maßnahmen bereits ins Auge gefaßt, sie aus Kostengründen aber nicht realisiert. - An der Neuordnung des Verkehrs würden sich dagegen 78,7 % der Betriebe beteiligen wollen.

5.3 Bereitschaft zur Erfüllung der Planungsvorgaben

Befragt wurden die Betriebe schließlich danach, ob sie bereit wären, im Falle einer Anpassung des bestehenden Gewerbegebietes Anforderungen der Planungen zu erfüllen, wenn der Maßnahmenträger ihnen hierfür einen finanziellen Ausgleich zahlen würde. Die Frage bezog sich dabei auf Anforderungen hinsichtlich des Grundstücks, der baulichen Anlagen, der Betriebsausgaben sowie der Betriebskosten. Aus Abb. 18 ist ersichtlich, daß zwar zu allen Punkten durchgängig eine negative Haltung überwiegt, die negativen Voten fallen allerdings weit geringer aus, als im Lichte der Antworten auf andere, in diesem Zusammenhang gestellte Fragen zu erwarten wäre. Die relativ hohe Zustimmung zu den Anforderungen an die Betriebsausgaben (37,2 %), an die Betriebskosten (35,1 %) sowie an die baulichen Anlagen (24,5 %) spricht dafür, daß bei den Betrieben durchaus ein Interesse an einer Zusammenarbeit besteht, und die Bereitschaft, Anforderungen der Planung zu erfüllen, wachsen wird, sofern die Betriebe umfassend informiert werden und gemeinsam mit ihnen nach einzelfallbezogenen Lösungen gesucht wird.

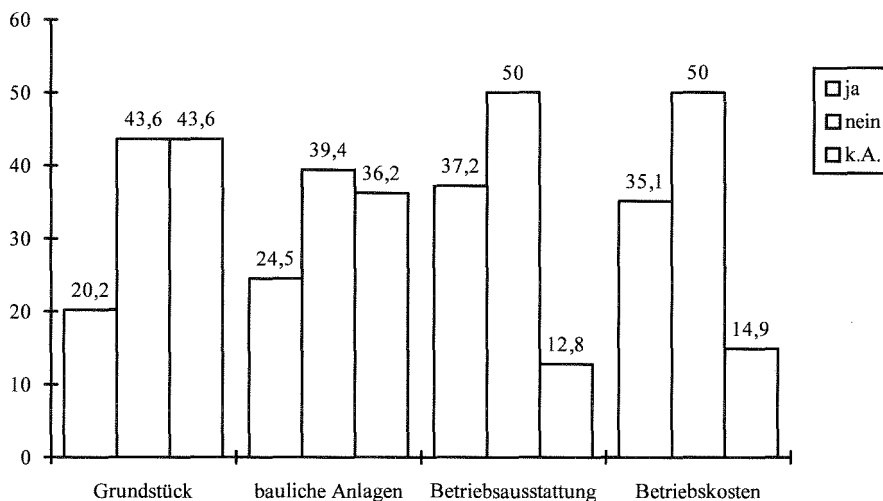
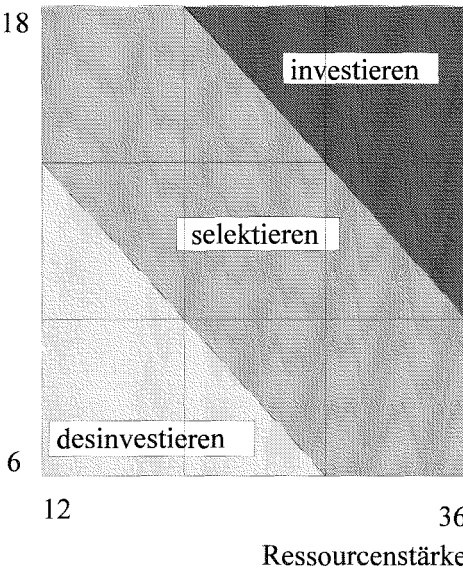


Abb. 18: Bereitschaft, Anforderungen der Planung zu erfüllen

6 Das Technologie(park)-Portfolio zur Beurteilung der Anpassungsfähigkeit der Betriebe

Die Ergebnisse der Befragung haben ergeben, daß die Anpassungsfähigkeit des Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe an die Erfordernisse des Gemeinsamen Gewerbeparks – trotz schwerwiegender Hemmnisse – grundsätzlich gegeben ist, sie lassen jedoch noch keine Aussagen darüber zu, an welches Niveau die einzelnen Betriebe angepaßt werden können. Um diese Frage zu beantworten, wurde zusätzlich zu der reinen Status-quo-Analyse des Gewerbegebietes eine relative, an der Innovationskraft der einzelnen Betriebe orientierte Bewertung vorgenommen. Zu diesem Zweck wurden die Betriebe des Industrie- und Gewerbegebietes in einem Technologie(park)-Portfolio positioniert. Die Methode des Technologie-Portfolios³ ist von der Forschungsgruppe für Innovation und Technologische Voraussage am Lehrstuhl für Industriebetriebslehre, Prof. Dr. W. PFEIFFER, entwickelt und im Rahmen dieses Projektes den besonderen Anforderungen angepaßt worden.⁴

Technologie- 18
Attraktivität






-  Bereich, in dem in Unternehmen investiert werden soll
-  Bereich, in dem individuell entschieden werden muß
-  Bereich, in dem Unternehmen in der Regel nicht zukunftsweisend sind

Abb. 19: Aufbau eines Technologie(park)-Portfolios (TpPF)

Das Technologie(park)-Portfolio hat zwei Dimensionen. Die Dimension „Technologieattraktivität“ (TA) gibt die Wertigkeit eines Betriebes in bezug auf dessen Weiterentwicklungsmöglichkeiten, dessen Stand im Wettbewerb und der Affinität zu einem Technologie- oder Dienstleistungsbetrieb an. Die Dimension „Ressourcenstärke“ (RS) kennzeichnet die Wertigkeit eines Betriebes in bezug auf dessen finanzielle, technische und personelle Potentiale. Da das Technologie-(park)-Portfolio in einen Investitions-, einen Desinvestitions- und einen Selektionsbereich aufgeteilt ist, fällt ein Betrieb im Rahmen der Analyse zwingend in einen der drei Bereiche. Liegt ein Betrieb auf der Grenze zwischen zwei Bereichen, wird er stets dem höherwertigen Bereich zugeordnet. Durch die Positionierung aller Betriebe kann ein Eindruck des Industrie- und Gewerbegebietes im Hinblick auf seine Gesamtattraktivität und seine Gesamt-Ressourcenstärke gewonnen werden.⁵

Die Positionierung der Betriebe ergibt folgendes Bild im Technologie(park)-Portfolio, wobei einzelne Positionen auch Doppel- und Mehrfachpositionierungen von Betrieben sein können (s. Abb. 20).

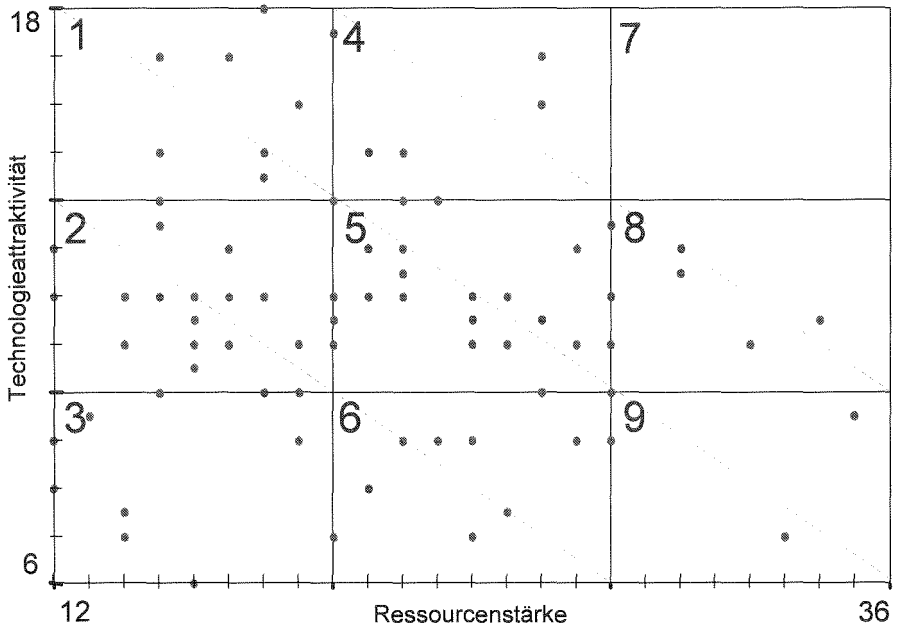


Abb. 20: TpPF des Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe

Bei der Analyse des Technologie(park)-Portfolios kann eine Einordnung des jeweiligen Betriebes in den Gesamtkontext erstens anhand der neun Felder vorgenommen werden. Zum zweiten kann anhand der drei Felder Investitions-, Desinvestitions- und Selektionsbereich oder zum dritten nach der Hauptdiagonalen (von oben links nach unten rechts) analysiert werden.

Bei der Verteilung der Positionierungen fällt insbesondere auf, daß nur vier Betriebe im Investitionsfeld liegen. Selbst bei Betrachtung der Hauptdiagonalen liegen zwei Drittel der Betriebe in der linken unteren Hälfte des Technologie(park)-Portfolios. Wie aus dem Technologie(park)-Portfolio weiter abzuleiten ist, entsprechen die im Industrie- und Gewerbegebiet angesiedelten Betriebe bei weitem nicht den Vorstellungen eines modernen Technologiestandortes. Im Portfolio ist deutlich erkennbar, daß die Mehrzahl der Betriebe – positiv formuliert – sehr durchschnittlich in Bezug auf Technologie-Attraktivität und Ressourcenstärke zu beurteilen sind. Fast alle Betriebe arbeiten mit Technologien, die bereits bekannt sind. Der Schwerpunkt liegt damit in der Anwendung von Technologien, nicht in der Erforschung neuer Technologien. Allein die Tatsache, daß ein Drittel der Betriebe Handwerksbetriebe sind, zeigt deutlich, daß es fast keine Anzeichen dafür gibt, das Industrie- und Gewerbegebiet als Technologiepark einzustufen. Genausowenig ist das Industrie- und Gewerbegebiet als Dienstleistungspark anzusehen. Vielmehr stellt es eine Mischung aus Handwerkspark und Produktionspark dar, wobei die Struktur des Industrie- und Gewerbegebietes sich von seinen Ausprägungen her derart heterogen darstellt, daß ein Beurteilungsmaßstab die vorhandene Heterogenität nicht zu erfassen vermag. Die Positionierung der Betriebe im Technologie(park)-Portfolio vermittelt einen Eindruck von der Unterschiedlichkeit der Betriebe.

Ungeachtet der durch das Portfolio-Ergebnis gegebenen methodischen Hilfe bleibt für den Zweckverband und die Städte die Notwendigkeit bestehen, die geplante höherwertige Gewerbenutzung des Gemeinsamen Gewerbeparks zu quantifizieren, um einen Maßstab für die zu schaffenden Teilparks zu erhalten. Denn die Planungsmaßnahmen dürfen sich nicht am Status quo orientieren, sondern müssen auch aus den Zielen des geplanten Gemeinsamen Gewerbeparks abgeleitet werden.

Hingewiesen werden muß in diesem Zusammenhang darauf, daß die bisherige Behandlung des Gebietes als Ausweichfläche für die in den Städten unwillkommenen Betriebe zu erheblichen Friktionen in der praktischen Umsetzung des Gemeinsamen Gewerbeparks führen kann. Insbesondere dadurch, daß keine integrierenden, das gesamte Gebiet strukturierenden Bebauungspläne vorlagen, hat sich das Erscheinungsbild des Industrie- und Gewerbegebietes völlig ungeordnet und bar jeglicher Systematik entwickelt. Die jetzigen Planungen des Zweckverbandes zur Neuordnung des Gebietes sind somit eine äußerst wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung der Konzeption, die dem Gemeinsamen Gewerbepark zugrunde liegt.

7 Wirtschaftliche Gestaltungsmöglichkeiten und -grenzen

Der Ist-Zustand des Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe sollte grundsätzlich in Verbindung mit den beabsichtigten Veränderungen hinsichtlich des geplanten Gewerbeparks Nürnberg-Fürth-Erlangen gesehen werden. Aufgrund der

bestehenden Struktur ist eine kurz- oder auch mittelfristige Umwandlung des Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe in einen Technologie- oder Dienstleistungspark nur unter unverhältnismäßig hohen finanziellen und personellen Anstrengungen möglich.⁶

Erfahrungen haben gezeigt, daß eine „wirtschaftliche Monokultur“ nur von Nachteil ist. Dementsprechend könnte der momentane Nachteil des Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe in einen Vorteil umgewandelt werden, wenn in diesem Gebiet vorrangig hochwertige Produktionsbetriebe angesiedelt werden und die bestehende starke Handwerksstruktur bewußt als unterstützender Faktor für den Technologie- und/oder Dienstleistungspark in den anderen Gebieten des gesamten Gewerbeparks verstanden wird.⁷

7.1 Gefahren eines zu hohen Anspruchsniveaus

Für die Betriebe im Industrie- und Gewerbegebiet Schmalau-Bislohe kann eine unerwartete Änderung der Verhältnisse zu einer Verschlechterung ihrer wirtschaftlichen Situation führen. Das gilt auch für den Fall, daß Betriebe nicht verlagern müssen, denn Umbauten in den Betrieben können je nach Sensibilität der Maßnahmen erhebliche Auswirkungen auf die Geschäftslage haben. Zudem muß insbesondere bei Saisonauftragsarbeit der Zeitpunkt der Maßnahmendurchführung abgesprochen werden. Andernfalls "kannibalisieren" die Maßnahmen des Zweckverbandes auch die Betriebe, die erhalten werden sollen. Zu hohe Ansprüche bei den Betriebsarten werden unweigerlich – siehe Technologie(park)-Portfolio – zu einer unverhältnismäßig hohen Anzahl von Betrieben führen, die verlagert werden müssen. Dies ist zum einen von der Kostenseite her nicht diskutabel und zum anderen stehen in der Region zur Zeit keine Ausweichflächen zur Verfügung.

Das Anspruchsniveau des gesamten Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe von einer Ausweichmöglichkeit oder Notlösung hin zu einem Technologie- oder Dienstleistungspark anzuheben, ist ebenfalls – insbesondere auch vor dem Hintergrund der Ergebnisse des Technologie(park)-Portfolios – nicht diskutabel. Gerade die Situation in den neuen Bundesländern zeigt eindrücklich, wie schwer man sich trotz massiver Unterstützung mit der Umstellung von Betrieben auf andere (innovativere) Produkte tut. Hier sollte das anfängliche Anspruchsniveau deutlich gesenkt und aus den vielen Beispielen der Treuhand gelernt werden.⁸

Das Anspruchsniveau des gesamten Gewerbeparks sollte daher nicht unisono auf Technologiepark abgestimmt werden. Wie bereits erwähnt, stehen auch hier Erfahrungen aus anderen Projekten dieser Absicht entgegen. Eine sektorale Differenzierung des gesamten Gewerbegebietes in einen Produktions- und Handwerks-park in Schmalau-Bislohe und in Technologie- und Dienstleistungsparks in den anderen Bereichen des geplanten Gewerbeparks dürfte die besten Zukunftsperspektiven haben.

Neben diesen Argumenten spricht sicherlich auch die finanzielle Situation der Städte und des Zweckverbandes für eine schrittweise Verbesserung des Status Quo. So ist bisher kein Investitionsplan vorhanden, der neben der Verbesserung der Infrastruktur auch die notwendigen Zuschüsse zu den Veränderungen bei den Betrieben und die Entschädigungen berücksichtigt. Allein aus der Wertsteigerung der Bodenpreise ist die Konversion des Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe sicherlich nicht zu finanzieren, zumal der Großteil dieses Geländes nicht Eigentum der Städte oder des Zweckverbandes ist. Die Ziele der Städte und des Zweckverbandes sollten daher auch den realen finanziellen Möglichkeiten angepaßt werden.

7.2 Finanzierungslücke bei der Neuorganisation der Betriebsstruktur

Neben der notwendigen Neuordnung des Bestandsgebietes führt der Zweckverband z.Zt. noch Vorarbeiten durch, deren Ergebnisse das weitere Vorgehen im Bestandsgebiet Schmalau-Bislohe wesentlich beeinflussen werden. Zu diesen Vorarbeiten gehört die Aktualisierung der Kosten- und Finanzierungsabsicht, die Vorlage eines Zeit- und Maßnahmenplanes für eine wirksame Termin- und Kostenkontrolle sowie für die mittelfristige Finanzplanung und schließlich die Prüfung der Frage der Einbeziehung externer Entwicklungsträger. Die Forschungsgruppe befürwortet die absolute Notwendigkeit dieser Vorarbeiten nachdrücklich. Zugleich sei jedoch noch auf eine andere Notwendigkeit hingewiesen, die in den bisherigen Arbeiten des Zweckverbandes nicht so deutlich wurde, wie es der Forschungsgruppe nötig erscheint.

Der bisherige Investitionsrahmen scheint seinen Schwerpunkt weitgehend in den Kostenaufstellungen für Autobahnanschlüsse, S-Bahn-Anschlüsse und ähnliche Infrastrukturmaßnahmen zu haben. Es fehlt jedoch ein konkreter Investitionsplan bzw. selbst ein Ausgabenrahmen, der zur Neuorganisation der Betriebsstruktur (hier ist nicht die Neuordnung des Gebietes gemeint) dient. Die Ausgaben, die auf den Zweckverband hinsichtlich der Verlagerung, Umsiedlung und Aufwertung von Betrieben zukommen, sind damit – wenn überhaupt – nur am Rande kalkuliert. Hier zeigt sich bei der Frage des notwendigen Anpassungsmaßstabes die Gefahr eines *circulus vitiosus*, denn für eine definitive Empfehlung der Anpassungshöhe müßte geklärt sein, in welcher Höhe hierfür Mittel zur Verfügung stehen. Andererseits ist das Ergebnis der vorbereitenden Untersuchungen eine Grundlage für eine generelle Ausgabenentscheidung, die die Frage des Anpassungsniveaus klärt.

Daß bei den bisherigen Planungen städtebauliche Aspekte gegenüber wirtschaftlichen Überlegungen eindeutig im Vordergrund stehen, zeigt sich auch daran, daß es keinen auf die Betriebe ausgerichteten Investitionsplan gibt. Weder konnte durch den Zweckverband bislang geklärt werden, welche Kosten anfallen werden, wenn die Betrieben zu Anpassungsmaßnahmen aufgefordert werden, noch gibt es

generelle Erfahrungswerte über Betriebsumsiedlungen. Die von den drei Städten allenfalls in Einzelfällen gemachten Erfahrungen übertrafen letztendlich meist die Kostenschätzungen. Gerade im Industrie- und Gewerbegebiet Schmalau-Bislohe wird aber ein größerer Teil der Betriebe in diesem Sinn einzuschätzen sein.

Neben der Planungsnotwendigkeit auf der Ausgabenseite ist die Einnahmenseite mindestens ebenso ungeplant. Die Schätzungen, wieviel Geld die zum 17. Mai 1990 eingefrorenen Bodenpreise bei Veräußerung zum Zeitpunkt der Funktionsfähigkeit des Gemeinsamen Gewerbeparks Erlösen können, gründen auf der Annahme, daß aus der Differenz zwischen Verkaufspreis der Grundstücke und dem Ankaufspreis der Grundstücke alle Einzelmaßnahmen des Gewerbeparkprojekts finanziert werden können bzw. sollen. Hier ist nach Ansicht der Forschungsgruppe große Gefahr im Verzug. Denn die in der Diskussion stehenden Zahlen sind nichts weiter als Schätzungen und werden zur Makulatur, wenn die Betriebe die Preise nicht in der erhofften Höhe zahlen oder ganz von einem Kauf und damit einer Ansiedlung absehen. Hier sei noch einmal auf die vielen leerstehenden Gewerbeflächen in Deutschland hingewiesen. Selbst die günstigen Investitions- und Finanzierungshilfen im Osten Deutschlands haben das dortige ökonomische Brachland nicht verhindern können. Es sei daran erinnert, daß die Planungsidee des Gemeinsamen Gewerbeparks vor dem deutschen Mauerfall am 9. November 1989 entstanden ist. Ganz vorsichtig sollten daher auch einige Planungsprämissen überprüft werden, damit nicht die Gefahr entsteht, eine von der Realität losgelöste Entwicklung voranzutreiben. Insbesondere im Raum Nürnberg ergeben sich – ebenfalls als Konsequenz des Mauerfalls – durch den (Teil-)Abzug der amerikanischen Streitkräfte weitere Flächenkapazitäten, deren zukünftige Nutzung noch unklar ist. Die Situation im Großraum Nürnberg hat sich seit Anfang 1989 also deutlich gewandelt.

Mit Hilfe des Gemeinsamen Gewerbeparks wollen die drei Städte Nürnberg, Fürth und Erlangen eine zukunftsweisende Infrastruktur schaffen, die als Grundrahmenbedingung für eine prosperierende Wirtschaft im Großraum Nürnberg zu verstehen ist. Der Zweckverband hat dabei die Aufgabe, den Voraussetzungenzusammenhang für die Entfaltung des Wirtschaftspotentials zu gestalten. Es darf nicht die Gefahr übersehen werden, daß durch die Maßnahmen des Zweckverbandes nur Bedingungen geschaffen werden können, das Wirtschaften und Innovieren selbst jedoch von den angesiedelten und anzusiedelnden Betrieben in Gang gesetzt werden muß.

Aus diesem Grund sollte bei allen Überlegungen davon ausgegangen werden, daß der Gemeinsame Gewerbepark nicht Selbstzweck ist, sondern die Plattform für eine wirtschaftliche Belebung der Industrieregion Mittelfranken darstellt. Damit steht gleichzeitig fest, daß die Hauptbedingung für den Erfolg des Gemeinsamen Gewerbeparks die Ansiedlung und Förderung der Betriebe ist. Ökologische Aufwertungen, Neuordnung der Agrarstruktur, städtebauliche Rahmenplanungen mit Verkehrsneuordnungen, architektonische Prinzipstudien und Flächenausgleichsmaßnahmen sind dabei notwendige, aber nicht hinreichende Bedingungen einer

erfolgreichen Inangsetzung des Wirtschaftsbetriebes im geplanten Gemeinsamen Gewerbepark.

Gerade in einer Zeit steigender Gewerbeflächenkonkurrenz in Deutschland sollte man sich nicht nur auf die Erstellung einer möglichst optimalen Infrastruktur konzentrieren, sondern vor allem Überlegungen hinsichtlich der anzusiedelnden Betriebe anstellen. Denn letztlich ist der Gemeinsame Gewerbepark ein durch den Dienstleister Zweckverband zu initiierendes Rahmengerüste. Mit wirtschaftlichem Leben muß der Gemeinsame Gewerbepark jedoch von Betrieben gefüllt werden. Der Schwerpunkt der vorbereitenden Untersuchungen für das Industriegebiet Schmalau-Bislohe durch die Forschungsgruppe liegt daher auch in der Evaluierung der existierenden Betriebe und der Einschätzung ihres wirtschaftlichen Potentials.

Die Empfehlung bezüglich des untersuchten Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe kann folgerichtig nur lauten: „langfristige und einzelfallbezogene Anpassung des Industrie- und Gewerbegebietes“.

7.3 Durchführung von Aufwertungsmaßnahmen

Für die Anpassung des Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe an die zukünftigen Erfordernisse des gesamten Gewerbeparks sind nach Überzeugung der Forschungsgruppe drei Gesichtspunkte besonders wesentlich, die in ihrer Einfachheit vielleicht überraschen mögen.

7.3.1 Schaffung einer gegenseitigen Vertrauensbasis

Zunächst sollte versucht werden, das Vertrauen der Betriebe zu gewinnen, denn diese sind mehrheitlich grundsätzlich bereit, bei der zukünftigen Entwicklung mitzuarbeiten, wenn eine auf das gegenseitiges Vertrauen gerichtete Zusammenarbeit angeboten würde. Diese Vorgehensweise bedeutet nur auf den ersten Blick mehr Arbeit, Kosten und Zeit, denn beim Fehlschlag einer Maßnahme ist – wie bereits geschehen – der Aufwand an Gerichtsverfahren, Wiederaufnahme von Verfahren etc. weitaus arbeits-, kosten- und zeitintensiver. Hier sollte insbesondere nicht der Aufwand in einem Referat einer Stadt als Beurteilungsmaßstab herangezogen werden, denn die gesamten negativen Wirkungen eines Fehlschlages multiplizieren sich im Staatsapparat.

Der Aufbau eines solchen besonderen Verhältnisses ist in drei Stufen denkbar: Eine stufenweise Einbeziehung der Betriebe in den Entscheidungsprozeß der Städte beginnt im ersten Schritt bei der ausführlichen Information der Betriebe.⁹ Ein zweiter Schritt besteht in der Kommunikation mit den Betrieben über die jeweiligen Probleme von Städten und Betrieben.¹⁰ Im dritten Schritt setzen sich Städte und Betriebe einzelfallbezogen an einen Tisch und diskutieren die Probleme bis zur

Lösung. Gerade dieser dritte Schritt wird leider viel zu wenig gewagt. Mitverantwortlich ist hierbei sicher die unverhältnismäßig hoch bewertete Bedeutung der Stadtplanung im Gegensatz zu der zu wenig unterstützten Arbeit der drei Wirtschaftsreferate, die allein kräftemäßig dieser Aufgabe nicht gerecht werden können.¹¹

7.3.2 Erstellung eines Investitionsplans

Im Zuge der Anpassungsmaßnahmen wäre es besonders sinnvoll, einen Investitionsplan aufzustellen, der nicht nur die Infrastrukturverbesserungen berücksichtigt. Hier sollten im Sinne einer Einnahmen-/Ausgabenrechnung die steuerlichen Einnahmen der Städte und die Ausgaben der Städte für die betrieblichen Veränderungen, Entschädigungen etc. aufgeführt werden.¹² Dieses Verfahren sollte nicht nur im Sinne einer Ist-Rechnung angewendet werden, sondern planerisch ausgeweitet werden. Um eine Planungsrechnung überhaupt erstellen zu können, sollten im direkten Kontakt mit den Betrieben eventuelle Veränderungen besprochen und der Aufwand gemeinsam abgeschätzt werden. Dabei geht es nicht um die exakten Kosten einer Veränderung, sondern vielmehr um Anhaltspunkte für die Planung.

Für Fragen des Bauinvestitionscontrollings hat die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt) in Köln bereits ein beeindruckendes und fundiertes Konzept entwickelt, das sich in der Praxis bewährt hat.¹³ Das darin enthaltene Gedankengut läßt sich ohne Schwierigkeiten auch auf andere Controlling-Fragen des Zweckverbandes analog anwenden. Für die Situationsanalyse eines Objektes nennt die KGSt „sieben Todsünden kommunaler Bauplanung“, beschreibt die Phasen eines Projektablaufs spezifisch auf die Erfordernisse einer städtischen Verwaltung ausgerichtet, nennt Möglichkeiten zur Kostenermittlung und Kostenplanung und stellt Beispiele für ein Bauinvestitionscontrolling vor. Alle Instrumente sind auf die Planung und Durchführung der Anpassung des Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe übertragbar. Über eine Anwendung dieses Controlling-Konzeptes durch den Zweckverband ist der Forschungsgruppe nichts bekannt.

7.3.3 Einsatz eines Industriepark-Beraters

Ein weiterer sinnvoller Ansatz zur möglichst reibungslosen Anpassung des Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe ist der Einsatz eines sogenannten Industriepark-Beraters, der quasi als Mittler zwischen den Städten und den Betrieben auftritt. Der Industriepark-Berater müßte im Zweckverband organisiert und nicht einem Referat der jeweiligen Stadt zugeordnet sein. Hierdurch könnte das notwendige ressortübergreifende Vorgehen gewährleistet werden.

Der Aufwand für einen Industriepark-Berater rechnet sich allein dadurch, daß nicht mehr viele Stadtangestellte und -Beamte an vielen Entscheidungen beteiligt

wären, sondern daß sich eine Person auf die jeweiligen Fragestellungen konzentrieren kann. Dabei ist hier nicht von Spezialisierung die Rede, sondern der Industriepark-Berater sollte ressortübergreifend koordinieren, um die Belange der Betriebe besser berücksichtigen zu können. Die Betriebe erhielten dadurch einen konkreten Ansprechpartner, die Städte sparten erheblich an Kosten und würden langfristig deutlich dazugewinnen.¹⁴

Die Arbeit eines Industriepark-Beraters wäre stark einzelfallbezogen, wobei dieser die Rahmenplanung der Städte kennen muß. Eine langfristige und intelligente Entwicklung des Industrie- und Gewerbegebietes bedarf eines permanenten Abwägens zwischen städtischen Zielen und betrieblichen Zielen. Die vordringlichsten Aufgaben eines Industriepark-Beraters wären zum einen, das verlorene Vertrauen der Betriebe zurückzugewinnen, und zum anderen, einen kohärenten Investitionsplan aufzustellen.

8 Empfehlungen: Planungsrechtliche Abwägungen und Vorschlag für die Abgrenzung des Anpassungsgebietes

Die Kernfrage der Untersuchung lautet: Soll das Industrie- und Gewerbegebiet Schmalau-Bislohe als Anpassungsgebiet ausgewiesen oder in die städtebauliche Entwicklungsmaßnahme einbezogen werden? In diesem Zusammenhang ist zu klären, welches Anpassungsniveau angestrebt werden soll.

Die betriebswirtschaftliche Auswertung ergibt dabei folgendes Ergebnis einer Klassifizierung der Betriebe (im Technologie(park)-Portfolio):

1. Betriebe, die den Anforderungen eines (Hoch-)Technologieparks bzw. modernen Dienstleistungsparks entsprechen: 4
2. Betriebe mit mittleren, zum großen Teil sogar nur mäßigen Wettbewerbspositionen: 64
3. Betriebe, deren Struktur an höhere Anforderungen kaum oder gar nicht anpassungsfähig sind: 26

Ausgehend von dieser Dreigliederung der Betriebe erweist sich die Frage nach dem anzustrebenden Anpassungsniveau des Industrie- und Gewerbegebietes als sehr bedeutsam: Je niedriger das Anpassungsniveau angesetzt wird, desto größer ist die Zahl derjenigen Betriebe, die im Gebiet geduldet werden können. Diese Frage läßt sich abschließend aber erst dann klären, wenn konkrete Vorstellungen über das zukünftige Konzept der Gewerbeparkteile Schmalau-West und -Ost vorliegen (z.B. ob Multifunktionspark oder Technologiepark). Dies ist bislang nicht der Fall. Wegen der betrieblichen Struktur im bestehenden Industrie- und Gewerbegebiet bietet sich ein Multifunktionspark auch mit produzierenden Betrieben an.

Aufgrund des z. Zt. bestehenden geringen qualitativen Niveaus der Betriebe bezüglich ihrer technologischen und dienstleistungsorientierten Leistungsfähigkeit und der Notwendigkeit langfristiger und behutsamer sowie sozial verträglicher Entwicklungsmaßnahmen sollte das Industrie- und Gewerbegebiet nur als Sanierungsgebiet im vereinfachten Verfahren (gemäß §§ 136, 152 BauGB) ausgewiesen werden. Eine Einbeziehung des gesamten Bestandsgebietes in die städtebauliche Entwicklungsmaßnahme scheidet aus. Dies wäre finanziell nicht realisierbar, dagegen sprechen auch Gründe der politischen Durchsetzbarkeit und nicht zuletzt auch die Notwendigkeit der Bestandssicherung der Gewerbebetriebe im Untersuchungsgebiet. Hinzuweisen ist in diesem Zusammenhang darauf, daß einerseits die Nichteinbeziehung des Industrie- und Gewerbegebietes in die städtebauliche Entwicklungsmaßnahme die Realisierung des Gesamtprojekts Gewerbepark, hier insbesondere die der Parkteile Schmalau-West und -Ost, nicht in Frage stellt, andererseits das geringe Niveau des Industrie- und Gewerbegebietes einschließlich seiner ungeordneten städtebaulichen Struktur jedoch durchaus ein Risikofaktor für die Parkteile Schmalau-West und -Ost ist.

Die sich darüber hinaus ergebende Frage, ob das gesamte Industrie- und Gewerbegebiet Schmalau-Bislohe oder nur Teile davon als Sanierungsgebiet ausgewiesen werden sollen, muß dahingehend beantwortet werden, daß wichtige Gründe für eine Ausweisung des gesamten Industrie- und Gewerbegebietes als Sanierungsgebiet im vereinfachten Verfahren sprechen. Zu nennen ist hier neben den städtebaulichen Mißständen die gewerbliche und nutzungsmäßige Heterogenität des gesamten Industrie- und Gewerbegebietes, die eine punktuelle/teilweise Behandlung in Teilbereichen nicht sinnvoll erscheinen läßt. Denn es lassen sich – sieht man einmal von der besonders ungünstigen Situation im Norden, an der Würzburger Straße, im Bereich der Straße „In der Schmalau“, der zukünftigen Entwicklungsachse zwischen den geplanten Parkteilen Schmalau-West und Schmalau-Ost, sowie im Bereich der Industriestraße im Süden ab – keine deutlich abgrenzbaren Problembe- reiche in städtebaulicher, gewerblicher oder nutzungsmäßiger Sicht identifizieren. Punktuelle/teilweise Eingriffe führen nur zu einer Ungleichbehandlung der Betriebe, die nur für eine erhebliche Unruhe sorgen und die Anpassungsmaßnahmen insgesamt erschweren.

Die Festlegung des gesamten Industrie- und Gewerbegebietes primär als Sanierungsgebiet aufgrund gravierender Funktionsschwächen schließt Maßnahme- prioritäten, z.T. mit weitergehendem Satzungsrecht nicht aus; letzteres ist in Teilbereichen sogar unumgänglich. Um die angestrebte Entwicklung der Gewerbe- parkteile Schmalau-West und -Ost zu unterstützen, sind insbesondere folgende Maßnahmen erforderlich:

1. Der Bau der S-Bahn im Westen des Gebietes. Er bietet die Chance, einen begrünten Damm als Sichtschwelle zum bestehenden Industrie- und Gewerbe- gebiet zu errichten.

2. Anlage eines breiten Grünstreifens zwischen dem Industrie- und Gewerbegebiet und dem Parkteil Schmalau-Ost mit gleicher Funktion.
3. Aufstellung eines B-Plans für das bestehende Industrie- und Gewerbegebiet (Möglichkeit und Notwendigkeit, einerseits die zukünftige Entwicklung zu lenken und von den Betrieben geplante Veränderungen zu kontrollieren, andererseits den Betrieben eine Planungssicherheit zu bieten).
4. Aufkauf der Grundstücke von Betrieben, die verlagern oder aufgeben wollen, um die Entwicklung von diesen Standorten aus sukzessive voranzutreiben.
5. Ausbau der Straße „In der Schmalau“ als Entwicklungsachse zwischen den beiden Parkteilen (entsprechende Eingriffsmöglichkeiten bietet das Straßen- und Wegenetzgesetz).
6. Schneller Zugriff auf Betriebsflächen im Falle des Auslaufens von Miet- und Pachtverhältnissen.
7. Massive Verstärkung der Informationspolitik, darüber hinaus Durchführung von Einzelgesprächen vor allem mit denjenigen Betrieben, die derzeit noch eine ambivalente Haltung zu den geplanten Maßnahmen einnehmen.
8. Individuelles Ansprechen der Betriebe vor Ort.

Aufgrund der u.a. in den Punkten 1 und 5 genannten Voraussetzungen ist es erforderlich, zumindest in fünf Teilbereichen des Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe weitergehende Festlegungen zu treffen; wobei zwischen Anpassungs- und Entwicklungsbereich zu entscheiden ist (s. Abb. 21).

Im Vergleich zur städtebaulichen Entwicklungsmaßnahme dürften die Anpassungsmaßnahmen zwar weniger einschneidende Folgen für die Wohn- und Arbeitsbevölkerung sowie für die Betriebe und Eigentümer haben, erforderlich sind aber auch hier Überlegungen und Vorkehrungen, um die sozialen und wirtschaftlichen Auswirkungen auf die Betroffenen zu bewältigen.

Alle übrigen Bereiche des Untersuchungsgebietes sollten als Sanierungsgebiet im vereinfachten Verfahren festgelegt werden. Nur so kann langfristig die notwendige städtebauliche Neuordnung und niveausteigernde Entwicklung erreicht werden. Ganz abgesehen davon, daß ohne entsprechende Maßnahmen das bestehende Industrie- und Gewerbegebiet wegen seines in weiten Teilen wenig ansprechenden äußeren Erscheinungsbildes durchaus einen Risikofaktor für die geplanten Parkteile darstellt, wäre es unverantwortlich, einerseits zwar neue Gewerbegebiete flächensparend, landschaftsschonend und städtebaulich attraktiv zu planen, andererseits aber die Möglichkeiten für eine bessere und intensivere und zugleich umweltverträglichere Nutzung des vorhandenen Gewerbegebietes nicht auszuschöpfen.

Für die Ausweisung der übrigen Teile des Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe als Sanierungsgebiet sprechen somit nicht allein optische Gründe, sondern vor allem auch Erfordernisse der Flächenökonomie und Funktions-

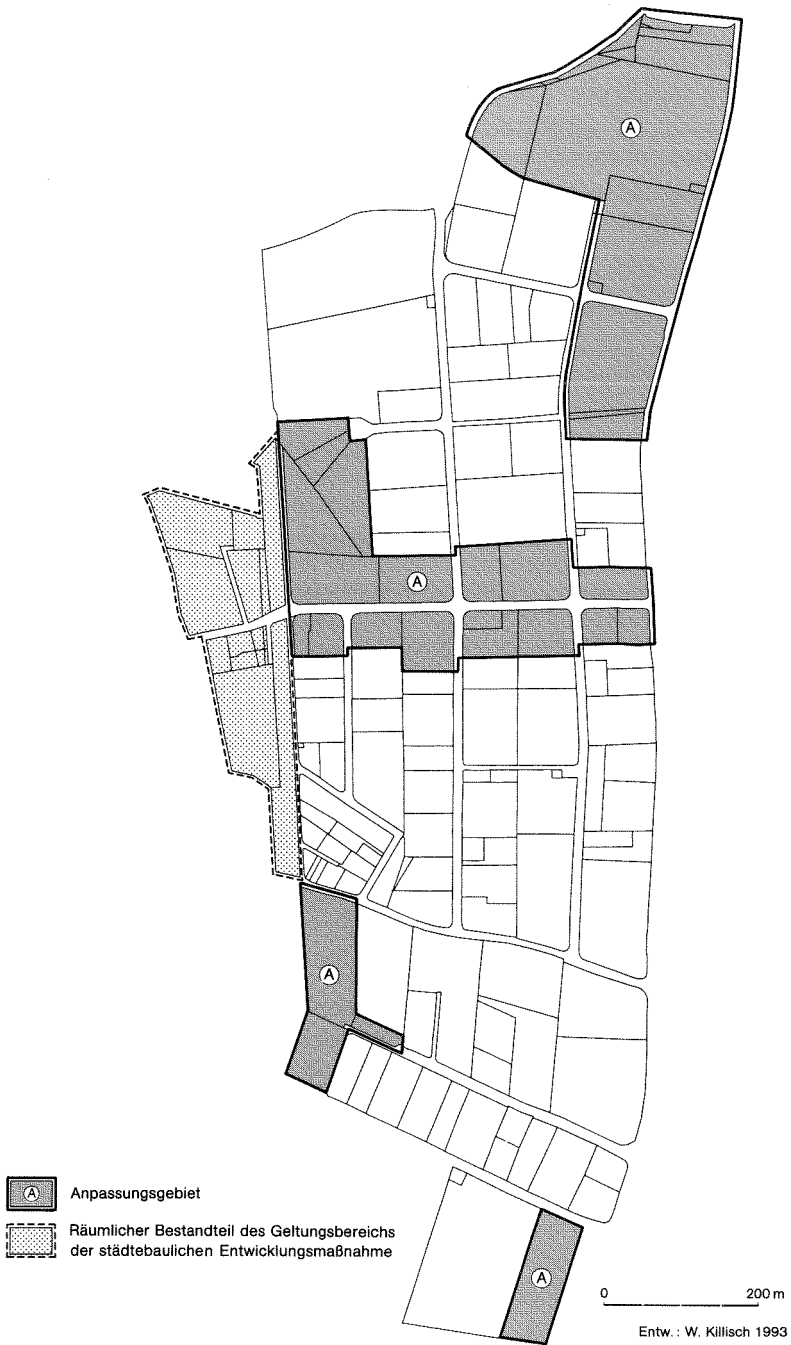


Abb. 21: Vorschlag für die Abgrenzung des Anpassungsgebietes

verbesserung, Planung, Gestaltung und Nutzung des Industrie- und Gewerbegebietes müssen längerfristig stadtökologischen Anforderungen gerecht werden. Insgesamt sollte es Ziel sein, das Gebiet umweltverträglicher zu gestalten. Dies ergibt sich nicht nur mit Blick auf die geplanten Gewerbeparkteile Schmalau-West und -Ost, sondern liegt auch im Interesse vieler Betriebe im Untersuchungsgebiet selbst. Die Notwendigkeit zur Sanierung – das sei abschließend noch einmal betont – besteht unabhängig von der Einrichtung des Gewerbeparks.

Sollte aus städtebaurechtlichen Gründen oder aus Gründen der Finanzierbarkeit (nicht kalkulierbares finanzielles Risiko) selbst das vereinfachte Sanierungsverfahren nicht anwendbar sein, dann besteht die Notwendigkeit zur konsequenten Ausschöpfung des allgemeinen Städtebaurechts (Bebauungsplan, Vorkaufsrecht, Veränderungssperre). Um eine Ansiedlung weiterer niederwertiger Betriebe zu verhindern und insgesamt einer unkontrollierten Entwicklung entgegenzuwirken, gilt dies kurzfristig auch für den Fall, daß einzelne Teile erst später als Anpassungsgebiete ausgewiesen werden. Vor Durchführung des vorgesehenen städtebaulichen Wettbewerbs ist neben einer Altlastenuntersuchung ein Emissionskataster der Betriebe notwendig. Nach Abschluß des städtebaulichen Wettbewerbs ist die Aufstellung eines Bebauungsplans auf jeden Fall erforderlich.

9 Nachtrag

Der Zweckverband hat sich mittlerweile (Stand Juli 1994) mit einer Ausnahme die o.a. planungsrechtlichen Empfehlungen zueigen gemacht. Nicht gefolgt ist er der Empfehlung, auf die Flächen, die nicht als Entwicklungsgebiet oder als Anpassungsgebiet vorgeschlagen wurden, das Sanierungsrecht anzuwenden.

Anmerkungen:

- 1) Vgl. das Entwicklungsgutachten „Großraum Nürnberg“ der Bayerischen Staatsregierung. München 1991.
- 2) Zu einer ausführlichen Darstellung vgl. KILLISCH, W., HARTMANN, M. 1994: Gemeinsamer Gewerbepark Nürnberg-Fürth-Erlangen: Wirtschaftsgeographische und betriebswirtschaftliche Studie zur Anpassung des Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe. Vorbereitende Untersuchungen gemäß § 141 BauGB. Nürnberg, Fürth, Erlangen.
- 3) Vgl. PFEIFFER, W., METZE, G., SCHNEIDER, W., AMLER, R. 1991: Technologie-Portfolio zum Management strategischer Zukunftsgeschäftsfelder. Göttingen, 6. Auflage.
- 4) Im Technologie(park)-Portfolio werden die Betriebe des Industrie- und Gewerbegebietes Schmalau-Bislohe positioniert und nicht wie im Technologie-Portfolio, die Technologien. Letztlich stellt das Technologie(park)-Portfolio eine Positionierung der Technologieträger, nämlich der Betriebe dar. Da es im Rahmen des gesamten Gewerbeparks auch um die Errichtung von Technologieparks als die anspruchsvollste Variante

eines Gewerbeparks geht, ist das Technologie(park)-Portfolio als ein Maximalrahmen zu verstehen, der die Konzepte des Handwerks-, Produktions- und Dienstleistungsparks zu integrieren vermag.

- 5) Zur Ableitung der Dimensionen „Technologieattraktivität“ und „Ressourcenstärke“ vgl. KILLISCH, W., HARTMANN, M. 1994 a.a.O.
- 6) Vgl. dazu die Studie von SCHMANDT, J., WILSON, R. 1987: Promoting High-Technology Industry. Initiatives and Politics for State Governments. Boulder, London.
- 7) Die Ergebnisse einer Studie von HENNICKE/TENGLER legen den Schluß nahe, hinsichtlich der weiteren Eröffnung von Technologieparks zukünftig stärker Mischkonzeptionen zwischen traditionellen Industrieparks und reinen Forschungsparks zu bevorzugen. Vgl. HENNICKE, M., TENGLER, H. 1986: Industrie- und Gewerbeparks als Instrument der Kommunalen Wirtschaftsförderung. Eine empirische Analyse in der Bundesrepublik Deutschland. Stuttgart.
- 8) Zu einem bisher gelungenen Beispiel der Konversion des früheren Kombinats für Dieselmotoren und Industrieanlagen SKL Magdeburg von einer Sanierungsgesellschaft hin zu einem Industriepark (!) vgl. MODES, L. 1992: Industriepark, ein Reorganisationsprojekt zur Verringerung der Leistungstiefe, dargestellt am Beispiel der SKL Motoren- und Systemtechnik AG Magdeburg - vorm. Buckau-Wolf. in: REICHWALD, R. (Hg.), Marktnahe Produktion. Wiesbaden: S. 125-139.
- 9) Einer der wenigen Ansätze war die Informationsveranstaltung am 3.3.1993 in Großgründlach, zu der der Zweckverband alle Betriebsinhaber eingeladen hatte.
- 10) Die Zeitung „Der Park Aktuell“ mag hier ein Ansatz sein. Allerdings kam die erste Ausgabe erst im Mai 1994 heraus, also lange nach Projektbeschluß.
- 11) Kommunikation zwischen Unternehmen und Öffentlichkeit sowie die unterschiedlichen Reaktionsmuster der Öffentlichkeit bei Industrieansiedlungen ist Thema einer empirischen Untersuchung gewesen, die in Kiel und Rostock durchgeführt wurde. Zu den Ergebnissen vgl. BURGEMEISTER, J., WEBER, M. 1993: Risiko und Akzeptanz von Industrieansiedlungen. Eine empirische Analyse. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft Heft 2: S. 147-169.
- 12) Sicherlich gibt es bis dato nur wenige Ansätze für Kosten-Nutzen-Rechnungen für Industrieparks. Allerdings können einige interessante Anregungen dem Buch von HÜTTERMAN, A. 1985: Industrieparks. Attraktive industrielle Standortgemeinschaften, Stuttgart, entnommen werden. Auf den S. 77ff. sind Beispiel(investitions)rechnungen für sechs Industrieparks angegeben!
- 13) Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung 1985: Bauinvestitionscontrolling zur Vermeidung von Baukostenüberschreitungen und unwirtschaftlichen Bauten. Bericht Nr. 12/1985, Köln.
- 14) Vgl. den hochinteressanten Erfahrungsbericht eines erfahrenen Verwaltungs-Managers als Chef der Bonneville Power Administration in Portland, Oregon: „... by involving the public in the decision-making process itself, we gained authority and legitimacy, avoided costly lawsuits and political challenges, and arrived at creative solutions to seemingly intractable problems. Overall, our policy-making improved.“ JOHNSON, P.T. 1993: How I Turned a Critical Public into Useful Consultant. In: Harvard Business Review January-February, S. 56-66, hier: S. 56.