

ExWoSt-Forschungsfeld Stadtumbau West



Öffentlich-private Partnerschaften im Stadtumbau

Standort- und Immobilienmanagement Gesellschaft
Gelsenkirchen-City

Bearbeitung:

STADTUMBAUBÜRO

Stefan Kemper

Bahnhofstr. 26
45879 Gelsenkirchen

Tel.: 0209 / 925645-3
Fax: 0209 / 925645-7

Email: stadtumbaubuero@gelsenet.de

1 Vorgeschichte zur Gründung der SIG

Zu Beginn des Stadtumbauprozesses City im Jahr 2004 war die Stadt Gelsenkirchen angetreten, gemeinsam mit lokalen Einzelhändlern und Eigentümern eine Immobilien- und Standortgemeinschaft (ISG) in der Bahnhofstraße zu gründen.

Die Idee der Immobilien- und Standortgemeinschaft basiert auf dem in den USA und Kanada seit über 20 Jahren bekannten Modell des "Business Improvement Districts". Ziel dieses Stadtmarketingansatzes ist die Bildung von Gemeinschaften, in denen sich Grund- und Immobilienbesitzer sowie Geschäftsinhaber eines begrenzten städtischen Gebiets mit den öffentlichen Planungsträgern zusammenschließen, um diese städtischen Gebiete nachhaltig zu stabilisieren und aufzuwerten. Dies soll z. B. durch die Gestaltung eines attraktiven Branchenmixes, die Umsetzung strategischer Verkehrskonzepte oder den Aufbau einer Corporate-Identity – immer vor dem Hintergrund der gemeinsamen Ideenentwicklung und eines gemeinsamen Finanzierungsmodells – geschehen. Das Modell der ISG wird dabei als Kooperations- und Konsensbildungsinstrument verstanden, um öffentliche und private Aktivitäten und Investitionen im Sinne einer Public-Private-Partnership zu koordinieren und wirkungsvoller zu machen. Das Land NRW fördert momentan (Stand: Dezember 2006) im Rahmen einer Modellphase ISG's in insgesamt 20 Modellstädten.

Auch die Stadt Gelsenkirchen hatte sich für die Gründung einer ISG an der Bahnhofstraße beworben. Aufgrund der Überschneidungen mit dem Programm Stadtumbau West wurde mit dem Land die Vereinbarung getroffen, dass die Gründung einer Standortgemeinschaft und die Maßnahmenentwicklung über das Stadtumbauprogramm zu finanzieren ist. Die Stadt Gelsenkirchen war somit zwar nicht offizielle „Modellstadt“ für eine Immobilien- und Standortgemeinschaft, sollte aber vom Wissenstransfer und vom Erfahrungsaustausch innerhalb des Gesamtprogramms und der anderen Modellstädte profitieren.

Seit Oktober 2004 arbeitet ein Projekt- und Standortentwickler (sog. „Kümmerer“) an der Initiierung einer ISG. Er war von Anfang an organisatorisch in das kommunale Stadtumbauteam eingebunden und hatte auch seinen Arbeitsplatz in dem vor Ort eingerichteten Stadtumbaubüro. Als Auftraggeberin fungierte zunächst die Stadtmarketinggesellschaft, die mit der Stadt und Vertretern der Einzelhändler eine Kooperationsvereinbarung geschlossen hatten, um den privaten und städtischen Eigenanteil an der Maßnahme abzusichern. Der „Kümmerer“ entwickelte mit den Beteiligten zunächst eine Konzeptlinie für die Umsetzung der Immobilien- und Standortgemeinschaft. Dabei wurden räumliche Handlungsschwerpunkte sowie Inhalte und Ziele einer ISG festgelegt. Schwerpunkte darüber hinaus waren das Aufzeigen von Entwicklungsperspektiven einzelner Immobilien, das Führen vieler Einzelgespräche mit Immobilieneigentümern und das Einwerben neuer Investoren und Interessenten für die Einzelhandelsimmobilien in der City.

Im Laufe des ersten Projektjahres hatte der Projekt- und Standortentwickler verschiedene organisatorische Lösungen für eine „Standortgemeinschaft Gelsenkirchen-City“ erarbeitet und zur Diskussion gestellt. Insbesondere unter dem Gesichtspunkt des hohen Finanzbedarfes für ein professionelles Management der modernisierungsbedürftigen Gelsenkirchener Innenstadtimmobilien hatte sich der im Rahmen des vorgeschalteten Leitplanverfahrens gegründete Lenkungskreis mit Vertretern aus Einzelhandel, Immobilieneigentümern, Finanzwirtschaft, Stadt Gelsenkirchen und SMG für eine durch Dienstleistungen finanzierbare private Gesellschaft in Form einer GmbH & Co. KG entschieden – die grundsätzlich offen ist für weitere Akteure bzw. Gesellschafter.

2 Die Standort- und Immobilienmanagementgesellschaft (SIG)

Die Überlegungen und Arbeitsschritte zu dieser Lösung wurden mit Vertretern der in der Region engagierten Immobilienwirtschaft wie Immobilieneigentümer, professionelle Projektentwickler, Fondsinitiatoren, Kapitalanleger und Facilitymanagement-Unternehmen diskutiert. Die fehlende professionelle sowie bonitätsstarke Betriebs- und Managementkapazität für Bestandsimmobilien im mittleren Ruhrgebiet wurde in diesem Kreis als eine wesentliche Hürde für die Investitionsbereitschaft überregionaler und internationaler Kapitalgeber gesehen.

Die mit den speziellen Erfordernissen der Immobilienentwicklung und des Managements im Revier seit Jahrzehnten erfahrene Freundlieb Immobilien Management GmbH aus Dortmund hatte sich entschieden, als Gründungsgesellschafterin für die Standort- und Immobilienmanagement Gelsenkirchen-City GmbH & Co. KG (SIG) aufzutreten und deren Entwicklungsphase vorzufinanzieren. Weitere

Gesellschafter sind inzwischen hinzugetreten (Sparkasse, Volksbank und Stadtmarketinggesellschaft).

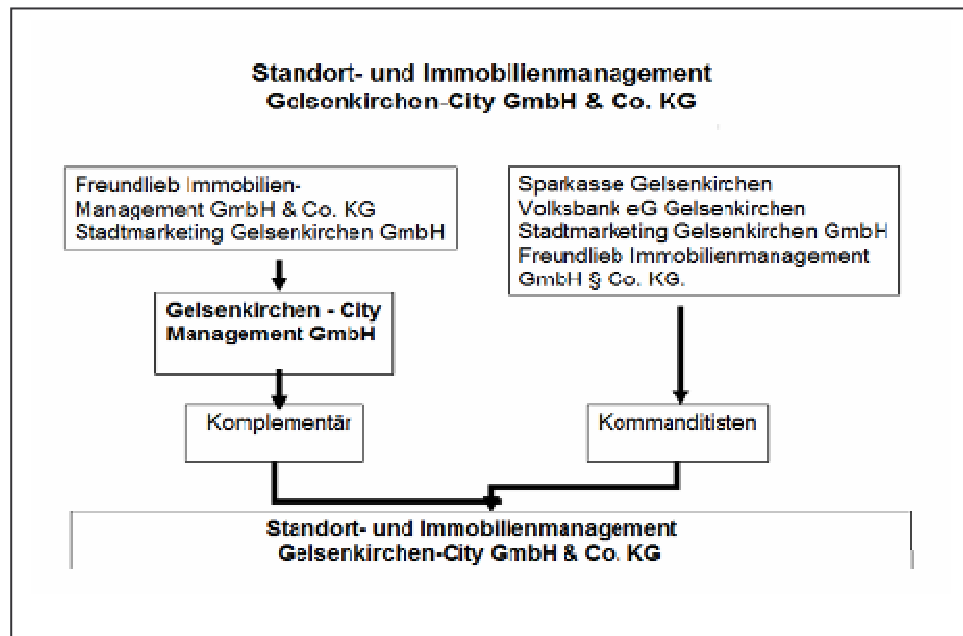
Die Standort- und Immobilienmanagement Gelsenkirchen-City GmbH und Co. KG (SIG) ist eine Kapitalgesellschaft. Gesellschafter sind die örtlichen Banken, ein Bauunternehmen und die Stadtmarketinggesellschaft. Mit einem ganzheitlichen Management- und Marketingansatz unterstützt die SIG insbesondere die privaten Immobilieneigentümer bei der operativen Umsetzung des Stadtumbaus Gelsenkirchen. Dabei steht die zeit- und marktgerechte Entwicklung der Innenstadtimmobilien im Mittelpunkt.

Das Quartier- und projektbezogene Marketing erfolgt in enger Kooperation mit der Stadtplanung, der Wirtschaftsförderung und dem Stadtmarketing Gelsenkirchen.

Mit der Freundlieb Immo GmbH konnte ein etablierter Baudienstleister und Projektentwickler für den Prozess und als geschäftsführender Gesellschafter für die SIG gewonnen werden. Hierdurch wird vermehrt externes Kapital nach Gelsenkirchen gebracht.

Die Anlaufzeit des Projektes vor Gründung der SIG (Oktober 2004 bis Dezember 2005) wurde im Übrigen durch die Werbegemeinschaft City kofinanziert.

Aufbau und Organisation der SIG



Quelle: SIG 2006

3 Aufgaben der SIG

Die SIG agiert eigenständig am Markt, soll aber auch Aufgaben, die im öffentlichen Interesse liegen, übernehmen.

Die Aufgaben sind u. a.:

- ▶ Standortmarketing für die Innenstadt zur Profilierung eines langfristig tragfähigen, positiven Images und einer stabilen Marktposition im regionalen Wettbewerb. Schärfere Profilbildung für Teilquartiere als Grundlage einer gezielten Ansiedlungsstrategie für Einzelhandels- und Dienstleistungsunternehmen.
- ▶ Einbeziehung von Handlungsmöglichkeiten von Grundstücks- und Immobilienbesitzern in die nachhaltige Stabilisierung und Aufwertung der Innenstadt

- ▶ Unterstützung von Investoren und Immobilieneigentümern bei der Entwicklung und Neupositionierung ihrer Gebäude und Teilquartiere. Dazu gehören z. B. tragfähige Nutzungskonzepte, Gestaltung des Branchen- und Nutzungsmixes, Informations- und Wissenstransfer.
- ▶ Entwicklung von Ideen und Plänen für Wiederbelebung von Leerständen und fehl- oder untergenutzten Flächen. Aufbereiten neuer Geschäftsfelder für die Innenstadt wie Gesundheitswirtschaft, Generationenzukunft in der Innenstadt, Unterhaltungswirtschaft und Kulturwirtschaft.
- ▶ Entwicklung von gezielten Ansiedlungsstrategien für am Standort gewünschte Einzelhandels- und Dienstleistungsunternehmen.
- ▶ Aktive Investorensuche für den Standort Innenstadt.
- ▶ Übernahme von Managementaufgaben für Grundstückseigentümer und Immobilienbesitzer bei der Entwicklung oder Revitalisierung ihrer Projekte. Von ganzheitlich konzeptionellen Beratung bis zur schlüsselfertigen Übergabe unter Einschaltung von Fachunternehmen.
- ▶ Anstoßen von Pilotprojekten, Informationen über Märkte, Produkte und Dienstleistungen, Vermittlung erster Ideen und Kontakte, Entwicklung von Flächenlayouts.
- ▶ Kaufmännisches und technisches Projektmanagement.
- ▶ Betrieb von Wochenmärkten und öffentlichen Toilettenanlagen.
- ▶ Immobilienverwaltung.

Die definierten Leistungen und Aufgaben der SIG erfolgen in enger Abstimmung mit den bei der Stadtverwaltung zuständigen Dienststellen, insbesondere dem Referat Stadtplanung. Hierzu wurde eine entsprechende Kooperationsvereinbarung geschlossen, die im Wesentlichen beinhaltet:

- ▶ Alle Projekte, die vom SIG-Projektentwickler beraten und initiiert werden, sind zunächst im Stadtumbaubüro zu kommunizieren und abzustimmen. Die Einschaltung weiterer Referate der Stadt wird vom Stadtumbaubüro koordiniert.
- ▶ Die SIG verpflichtet sich zur Teilnahme an den Jour Fix-Termin des Stadtumbaubüros zur regelmäßigen Abstimmung der Arbeitsschritte, auch über die Zielsetzung zur Entwicklung von Einzelobjekten
- ▶ Die fachliche Einschätzung des Stadtumbaubüros ist beim Beratungsprozess mit Eigentümern/Investoren frühzeitig zu vermitteln und zu kommunizieren.
- ▶ Der SIG-Projektentwickler muss sich in die Arbeitsstruktur des Stadtumbaubüros einfügen.
- ▶ Der SIG-Projektentwickler verpflichtet sich, die Stadt Gelsenkirchen bei relevanten und die Zielrichtung von Einzelmaßnahmen betreffenden Änderungen in Kenntnis zu setzen.
- ▶ Der SIG-Projektentwickler legt über die Fortschritte seiner Arbeit einen regelmäßigen Sachstandsbericht vor.

4 Zum Sachstand der SIG

Die SIG ist seit einem Jahr gegründet. Das erste Jahr war bestimmt von der Aufgabenabstimmung zwischen den einzelnen Akteuren des Stadtumbaus. Im Rahmen der Abstimmung hat die SIG von der Stadt Gelsenkirchen den Betrieb von 10 Wochenmärkten und 10 öffentlichen Toilettenanlage übernommen. Mit attraktiven Wochenmärkten soll die Verweildauer der Stadtbesucher erhöht werden. Bei der SIG steht dafür neben dem Projektentwickler ein Team von Immobilienkaufleuten und Fachleuten aus der Gastronomie- und Freizeitbranche für den Betrieb zur Verfügung.

Zurzeit gibt es Gespräche vor allem mit Immobilieneigentümern, die außerhalb der Stadt wohnen und die die SIG als Berater für die Neupositionierung oder den Verkauf ihrer Immobilien in Anspruch nehmen.

Die enge Abstimmung zwischen Stadtplanung, Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing nimmt Zeit in Anspruch, sorgt aber für tragfähige Entscheidungsgrundlagen bei den Immobilieneigentümern und

Gewerbetreibenden in der Innenstadt. Durch die gesellschaftsrechtliche Beteiligung der Stadtmarketinggesellschaft und der Sparkasse behält die Stadt Einfluss auf die Geschäftspolitik der SIG.

Insgesamt gesehen ist die Partnerschaft noch nicht ausreichend etabliert, um zu wertenden Aussagen zu kommen. Hier fehlen noch Erfahrungen über einen mittelfristigen Zeitraum, die Urteile fundiert begründen. Wie immer ist aber der Erfolg stark von Personen und funktionierenden Netzwerken abhängig, die insbesondere in der Gründungsphase über Erfolg oder Misserfolg entscheiden. Die Entscheidung für die Form einer Kapitalgesellschaft sorgt bei den Beteiligten für Transparenz und fördert bei allen Entscheidungen wirtschaftliches Denken.

Aus Sicht der Stadt Gelsenkirchen ist die Gründung der SIG ein wesentliches Instrument für eine nachhaltige Immobilienentwicklung in der City von Gelsenkirchen. Durch die Anbindung an das Stadtumbaubüro funktioniert die (vertragsrechtlich fixierte) Zusammenarbeit sehr gut. Von der Grundidee der ISG hat sich die SIG zwar entfernt – die professionelle Entwicklung von Bestandsimmobilien sowie die Akquise und Unterstützung neuer Investoren ist aber eine für die Entwicklung der City hervorgehobene Aufgabe. Das Instrument der SIG kann mit dem gebündelten Know-How hier entscheidend mitarbeiten.

5 Förderung „klassischer“ Standortgemeinschaften

Neben der SIG unterstützt die Stadt Gelsenkirchen die Bildung von „klassischen“ Immobilien- und Standortgemeinschaften in weiteren Teilbereichen der Innenstadt. Ein bereits sehr weit gediehenes Projekt läuft seit Anfang 2006 in der Hauptstraße.

Der Fokus auf die Hauptstraße wurde gewählt, um dort den stark quartiersbezogenen Aufwertungsansatz zu unterstützen. Im Rahmen der Projektkonzeptionierung Mitte 2005 war die Situation vor Ort stark durch die Diskussion um den Umbau des Margarethe-Zingler-Platzes und das dort geplante Bauvorhaben zur Errichtung eines Gesundheits- und Dienstleistungszentrums überlagert. Stadt und Akteure standen sich zum Teil in sehr kontrovers geführten, auch politisch motivierten Auseinandersetzungen bzgl. der Parkplatzsituation gegenüber – hier ging es insbesondere um die Nutzung des Marktplatzes als reinen Veranstaltungs- und Marktstandort einschließlich Rücknahme des bislang dort möglichen oberirdischen Parkens.

Durch die Bildung einer Arbeitsgruppe mit Händlern und Eigentümern im Bereich Hauptstraße wurde hier eine neue Gesprächskultur etabliert. In der Arbeitsgruppe zur Hauptstraße wurde sehr schnell deutlich, dass die Vor-Ort-Akteure stark an einer gemeinsamen Entwicklung des Quartiers interessiert sind. Insbesondere wurde der Blick auf einen gemeinsamen Auftritt unter dem Motto „Die Hauptstraße sind wir“ gelenkt. Die Händler der Hauptstraße gingen erstmals gemeinsam in die Offensive. Rund 30 von ihnen hatten sich Mitte 2006 zusammengefunden, um mit einem Gruppenfoto auf die Stärken dieser Einkaufsstraße aufmerksam zu machen: So standen die abgelichteten Händlerinnen und Händler für den persönlichen und individuellen Kundenkontakt in den zahlreichen inhabergeführten Fachgeschäften.

Abbildung: "Die Hauptstraße sind wir"



Quelle: Stadt Gelsenkirchen
2006

Die Poster mit den zu den jeweiligen Geschäften gehörenden Gesichtern und dem selbstbewussten Ausspruch „Die Hauptstraße sind wir!“ begrüßen die Kunden nun in den Schaufenstern rund um den Hauptmarkt.

Dieser erste Schritt zu einem „Wir-Gefühl“ wurde im Laufe des Projektes weiter fortgeführt:

- mit der Gründung einer Interessengemeinschaft Hauptstraße wurde zunächst ein erster loser Zusammenschluss der interessierten Akteure vor Ort realisiert;
- Gespräche mit der Werbegemeinschaft City über eine verstärkte Kooperation wurden geführt;
- Aktionen wie ein gemeinsames Grillfest und die Anbringung eines Seilsystems zur Aufnahme einer Weihnachtsbeleuchtung bzw. von Werbeplakaten wurden entwickelt.

Im Dezember 2006 hat sich ein Verein „Interessengemeinschaft Hauptstraße e.V.“ gegründet, in dem schon zu Beginn 25 Einzelhändler und Eigentümer vertreten waren. Der Verein wird in enger Kooperation mit dem Stadtumbaubüro ein Arbeitsprogramm entwickeln, das die Grundlage für die zukünftige Zusammenarbeit darstellen wird.