

Brandt, Martina; Gärtner, Stefan

**Research Report**

## Lokale Ökonomie: Was, wer, wie, auf welchen Ebenen?

Forschung Aktuell, No. 08/2016

**Provided in Cooperation with:**

Institute for Work and Technology (IAT), Westfälische Hochschule, University of Applied Sciences

*Suggested Citation:* Brandt, Martina; Gärtner, Stefan (2016) : Lokale Ökonomie: Was, wer, wie, auf welchen Ebenen?, Forschung Aktuell, No. 08/2016, Institut Arbeit und Technik (IAT), Gelsenkirchen, <https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0176-201608018>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/144873>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Lokale Ökonomie:

Was, wer, wie,  
auf welchen Ebenen?

Autoren

Martina Brand  
Stefan Gärtner

**Auf den Punkt**

- Hohe Disparitäten auf Ebene der Quartiere brauchen eine zur regionalen Strukturpolitik ergänzende Politik auf der Quartiersebene.
- Im Rahmen der Stadterneuerung wird dies durch die Förderung der Lokalen Ökonomie seit rund zwei Jahrzehnten verfolgt.
- Lokale-Ökonomie-Maßnahmen sollten die gesamte wirtschaftliche Aktivität in einem Quartier und die damit verbundenen Austauschprozesse und Vernetzungen in den Blick nehmen.
- Da die erzielten Erfolge immer noch mäßig sind, wurden die in strukturschwachen Quartieren wirksamen Ebenen betrachtet und Lerneffekte identifiziert.  
Dabei stellte sich heraus, dass
- diese Formen des Wirtschaftens vor Ort auf ein (halbstaatliches) Unterstützungssystem stoßen, das diesen speziellen Akteuren nicht gerecht wird,
- dass Lokale Ökonomie oder auch eine „verortete“ Wirtschaftsförderung noch immer zu wenig von der kommunalen Wirtschaftsförderung betrieben wird,
- dass es an einer Vernetzung der verschiedenen Akteure mangelt, die an der lokalökonomischen Revitalisierung beteiligt sind.

Zentrale Einrichtung der  
Westfälischen Hochschule  
Gelsenkirchen Bocholt  
Recklinghausen in  
Kooperation mit der  
Ruhr-Universität Bochum

 **Westfälische  
Hochschule**

**RUHR  
UNIVERSITÄT  
BOCHUM** **RUB**

## 1. Von der Strukturpolitik zur lokalökonomischen Revitalisierung

Die Entwicklung einer Volkswirtschaft ist „durch dauernden strukturellen Wandel gekennzeichnet“ (Thoss/Ritzmann 1984: 1). Allerdings kann dieser Automatismus – sei es aufgrund externer Schocks, nicht rechtzeitig erkannter struktureller (technologischer) Veränderungen bzw. Brüche oder aufgrund gesellschaftlicher bzw. politischer Veränderungen – zu unerwünschten sozialpolitischen, regionalen bzw. lokalen sowie gesamtwirtschaftlichen Ergebnissen führen. Der Staat versucht daher, durch gezielte Maßnahmen zu intervenieren. Die Erfolge der regionalen Strukturpolitik sind auf der großräumigen Ebene keinesfalls von der Hand zu weisen. Doch Entwicklungsdefizite zeigen sich auf der kleinräumigen Ebene innerhalb von Städten. Ist man früher noch davon ausgegangen, dass Entwicklungsschübe als sogenannte Trickle-Down-Effekte auf der Quartiersebene quasi automatisch ankommen und damit auch die strukturschwachen Quartiere profitieren, zeigt sich heute innerhalb von Städten eine Aufteilung in gutsituierte bildungsbürgerorientierte Quartiere auf der einen Seite und Straßenzüge und Nachbarschaften mit besonderen, sich verschärfenden Problemlagen auf der anderen Seite. Die dort lebenden Menschen verfügen häufig über ein geringes Ausbildungsniveau und sind nicht immer in der Lage in den im Rahmen des Strukturwandels geschaffenen wissensbasierten Sektoren Arbeitsplätze zu finden. So fehlt es häufig an sogenannten „Einfacharbeitsplätzen“. Dies wird ersichtlich, wenn man beispielsweise die Varianz der SGB-II-Quoten auf Ebene der Gemeinden (Städte) und Bezirke (Quartiere) vergleicht. Zwar ist es ein folgerichtiger statistischer Effekt, dass die Varianz durch kleine Einheiten und mehr Fälle größer wird; ein Verhältnis zwischen der Gemeindeebene-Varianz für 2013 zwischen 1,7 % und 22,0 % zu 0,7 % und 96,3 % (Sozialbericht NRW 2016: 405) für die Ebene der Bezirke überrascht dann aber doch und bestätigt die These der hohen Disparitäten auf Ebene der Quartiere. Diese Problematik kann nicht alleine durch regionale Strukturpolitik gelöst werden, sondern muss im Sinne einer Mehrebenenpolitik durch ergänzende kommunale Politik auf der Quartiersebene überwunden werden.

So ist Stadterneuerung eine wichtige Ergänzung zur regionalen Strukturpolitik. Diverse eher an sozialen und städtebaulichen Entwicklungen orientierte Stadterneuerungsprogramme wurden seit den 1990er Jahren durch stadtteilökonomische Ansätze bzw. Lokale-Ökonomie-Maßnahmen in Bezug auf die Revitalisierung strukturschwacher Stadtteile ergänzt. Die staatliche Intervention soll dabei an den vor Ort vorhandenen endogenen Potenzialen ansetzen, eigendynamische Prozesse in Gang setzen und ökonomische Abwärtsspiralen durchbrechen. Trotz der seit vielen Jahren laufenden Stadterneuerungsprogramme und Lokaler-Ökonomie-Maßnahmen sind die Erfolge allerdings zumindest nicht überwältigend. So zeigt der aktuelle Sozialbericht für NRW (2016: 406) auf, dass sozial benachteiligte Bezirke mit geringer Kaufkraft, einem hohen Anteil an SGB-II-Beziehern sowie an Haushalten von Personen mit Migrationshintergrund zwischen 2009 und 2013 erhebliche Zuwächse bei den SGB-II-Anteilen zu verzeichnen hatten.

Wir wollen in diesem Beitrag ein breites Verständnis von Lokaler Ökonomie aufzeigen. Dies bezieht sich sowohl auf das Feld selbst, wie wir in Kapitel 2 beschreiben, als auch auf die Akteure und Interventionsebenen (Kap.3). So beziehen wir uns nicht nur auf die staatliche Intervention, sondern wir adressieren auch die Interventionen, die von „alleine“ oder mit geringer staatlicher Unterstützung erfolgen. Oft können bestimmte Unternehmen gerade in vermeintlich schwachen/benachteiligten Räumen wirtschaftliche Vorteile und unternehmerischen Erfolg erzielen. An diesem Punkt setzen beispielsweise experimentelle Unternehmungen wie Sozialunternehmen, Raumunternehmen (Flögel/ Gärtner 2011, Buttenberg et al. 2014) oder Raumpioniere (z. B. Christmann 2013) an. Diese Formen des Wirtschaftens, aber auch andere Formen der Lokalen Ökonomie, stoßen vor Ort auf ein (halbstaatliches) Unterstützungsregime. Dazu gehören neben dem Quartiersmanagement teilweise auf Lokale Ökonomie ausgerichtete Einrichtungen und Stellen sowie die klassischen Akteure wie Arbeitsagenturen, IHKs, Wirtschaftsförderungen und Banken. Wie diese Erfahrungen zusammengebracht werden und daraus Handlungsempfehlungen generiert werden können, betrachten wir abschließend.

## 2. Lokale Ökonomie – kein Versuch einer Definition

Der Begriff «Lokale Ökonomie» ist – trotz seiner mittlerweile häufigen Verwendung – nicht eindeutig definiert. Es lassen sich zwar verschiedene Aspekte zusammenfassen, die allgemein Anerkennung finden, aber die einzelnen Ansätze unterscheiden sich noch stark. Im Folgenden soll auf Ursprung und Entwicklung des Begriffs und seine jeweilige Auslegung eingegangen werden, um schlussendlich das eigene Verständnis darzustellen.

Ursprünglich wurde der Begriff im Rahmen kommunal- und regionalpolitischer Initiativen in Großbritannien geprägt und fand seinen Einzug in die wissenschaftliche Debatte in Deutschland Mitte der 80er Jahre (Birkhölzer 2000: 3). Zu diesem Zeitpunkt wurden lokalökonomische Ansätze allerdings mehr im Kontext von europäischen Krisengebieten als „praktische Versuche ökonomischer Selbsthilfe“ empirisch untersucht (ibid.). Im Sinne des von James Robertson geäußerten Ausspruchs „local work for local people using local resources“ (Wirtschaftsgipfel in London, 1985) wurden die Schaffung neuer Beschäftigungsmöglichkeiten, das Erkennen und Aktivieren von endogenen Potenzialen der lokalen Bevölkerung und des jeweiligen Raums und die Aktivierung von Wirtschaftskreisläufen vor Ort als grundlegende Aspekte lokalökonomischer Strategien erkannt. Gemäß Karl Birkhölzer kann als Ausgangslage ergänzend gesagt werden, dass Lokale Ökonomie sich auf „die Gesamtheit aller auf den Ort (die Region) bezogenen wirtschaftlichen Aktivitäten – die formellen wie informellen, die produktiven wie reproduktiven“ (2000: 4) bezieht und das Ziel adressiert, vor Ort Wirtschaftsstrukturen zu schaffen, die nachhaltig sind. Im Folgenden ergab sich schnell die Tendenz, Lokale Ökonomie als ein interdisziplinäres Forschungsfeld zu begreifen, das zwar primär ökonomische Prozesse untersucht, aber auch soziale und ökologische Aspekte einbezieht und entsprechend verschiedenste Ausprägungen zeitigen kann (ibid.).

Politisch bzw. interventionistisch ist das Thema Lokale Ökonomie nicht oder nur selten, obwohl es vielleicht naheliegend erscheint, von der kommunalen Wirtschaftsförderung, sondern vielmehr von der Stadtentwicklung bzw. der Stadterneuerung aufgenommen worden. Diese hat sich instrumentell seit den 1970er-Jahren von einer rein auf bauliche Erneuerung ausgerichteten hin zu einer integrierten, soziale, ökologische und ökonomische Aspekte stärker berücksichtigenden Politik weitentwickelt. Seit den 1990er-Jahren ist Lokale Ökonomie in Deutschland und Europa ein wichtiger Bestandteil der Städtebauförderung (z.B. Urban II, ExWoSt, Soziale Stadt). Im Rahmen einer integrierten Stadtteilpolitik wird Lokale Ökonomie mehr und mehr zu einem kommunalen Handlungsfeld (Weck 2012: 8).

So lässt sich im Kern sagen, dass Lokale Ökonomie in besonderer Weise eine lokale Nachfrage bedient und dabei auf lokale Ressourcen (Arbeitskräfte, Begabungen, Leerstand etc.) zurückgreift. Dies kann zu einer verbesserten Lebensqualität und zu einem verbesserten Image im Stadtteil führen sowie die Chancen der ökonomischen Teilhabe für die Bewohnerinnen und Bewohner erhöhen. Aber was bedeutet das jetzt konkret? Wer gehört dazu und wer nicht? Sollen die Kreativen dazu gerechnet werden, die zwar lokale Ressourcen (z.B. Leerstand und günstige Gebäudekosten) nutzen, deren Absatzmarkt aber vielleicht gar nicht lokal ist? Oder was machen wir mit den altingesessenen Handwerksbetrieben, die sich hier und da in den „Gemengelagen“ der Hinterhöfe befinden, deren Besitzer aber schon längst außerhalb der Quartiere wohnen? Was ist mit den Telefon- und Kopiershops oder den Sonnenstudios? Wenn wir die alle dazu rechnen, können wir doch auch den Franchise-SB-Backshop, der die Rohlinge geliefert bekommt, dazu zählen. Vor allem dann, wenn dadurch eine lokale Nachfrage nach günstigen Backwaren gedeckt wird und vielleicht auch noch der eine oder andere Arbeitsplatz – sei es auch nur auf 450,-€-Basis – entsteht. Uns geht es gar nicht darum, etwas zu exkludieren, sondern vielmehr etwas zu inkludieren, was gemeinhin übersehen wird. Dabei geht es uns um das Sowohl-Als-Auch, was sich aus einer prozesshaften Perspektive an den drei folgenden Spannungsverhältnissen aufzeigen lässt:

### **Lokale Ökonomie und Wirtschaftsförderung**

Lokale Ökonomie wurde auch immer wieder aus einer Kritik an der Praxis der Wirtschaftsförderung und Regionalpolitik heraus postuliert, die sich in der Regel auf die sogenannte Mainstreamökonomie bezieht und - auch wenn sich kommunale Wirtschaftsförderung heute z.B. im Rahmen von Cluster- und Leitmarktansätzen deutlich strategischer als früher positioniert - noch immer ein großes Interesse an Unternehmensansiedlungen zeigt. Dadurch werden bestimmte Ressourcen wie Segmente des Arbeitsmarktes, handwerkliche Fähigkeiten, Traditionen sowie kulturelle und ökologische Potenziale nicht effizient und innovativ eingesetzt (Hahne 1985; Hahne/von Stackelberg 1994; Gärtner 2008). Entwicklung sollte „nicht in erster Linie aus externen Impulsen erwartet werden (Ansiedlungspolitik, Mobilität von Arbeit und Kapital) und nicht als Wirtschaftswachstum, sondern vielmehr als eine qualitative Verbesserung der Lebensqualität und der Wirtschaftsstruktur vor Ort“ (Weck 2005: 14) verstanden werden. Folglich gilt es, „Wirt-

schaftsförderung vor Ort“ (Groschek 2012: 6) zu betreiben, welche die Potenziale, Kenntnisse und Fähigkeiten der vor Ort aktiven Unternehmen, Dienstleistungen und Menschen im Blick hat (lokale Experten), um so eigendynamische Prozesse in Gang setzen und ökonomische Abwärtsspiralen durchbrechen zu können. Auch wenn dabei ein Fokus auf sogenannte strukturschwache Quartiere gelegt werden sollte, sind eine räumlich fokussierte Wirtschaftsförderung und eine Betrachtung aller Branchen und Unternehmen für das gesamte Stadtgebiet sinnvoll (Gärtner 2004). Ergänzend spricht Dieter Läßle von „lokal eingebetteten Ökonomien“ und weist damit auf die Tatsache hin, dass Unternehmen, die der lokalen Ökonomie zuzuordnen sind, zwar eine stark lokale Orientierung haben, aber gleichzeitig auch immer von globalen Wirtschaftsverflechtungen beeinflusst werden und vom globalen Handel nicht abzugrenzen sind (Läßle 2013: 135). Weiterhin deutet er auf die Wechselbeziehung zwischen dem Stadtteil und den lokalen Ökonomien hin, welche in einem starken Abhängigkeitsverhältnis stehen und speziell für benachteiligte Stadtteile zu berücksichtigen sind (ibid.). Einerseits sind lokal eingebettete Unternehmen wichtig für die wirtschaftliche Entwicklung eines Stadtteils, für die Lebensqualität der Bewohnerinnen und Bewohner und die Arbeitsqualität der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Andererseits beeinflusst ein Stadtteil den Werdegang der ansässigen Unternehmen mit vielfältigen Synergien oder auch möglichen Entwicklungsblockaden (ibid.).

### **Lokale Ökonomie und die Kreativen, Hippen, Weltverbesserer etc.**

Im Rahmen des Struktur- und Siedlungswandels ergeben sich insbesondere in altindustriellen Räumen immer wieder Leerstände, die für kulturelle oder ökonomische Aktivitäten genutzt werden können. Verstanden als „Möglichkeitsräume“ könnten solche Flächen- und Gebäudebrachen städtebauliche und durchaus auch ökonomische Potenziale bedingen. Günstige Mieten und Raum könnten Chancen bieten, die lokale Versorgungssituation und Produktionslage zu verbessern. Unter Möglichkeitsräumen sind in diesem Kontext Raumlabor zu verstehen, in denen neue Nutzungskonzepte ausprobiert und ihre Funktionalität unter ökonomischen Gesichtspunkten getestet werden können. Solche Möglichkeitsräume sind besonders geeignet für das „kreative Milieu“, das zunehmend im Fokus der Wirtschaftsförderungen und der Stadtplaner steht. Auch wenn es sich bei den sogenannten Pionieren nicht immer um Personen aus dem Quartier handelt und auch nicht immer für eine lokale Nachfrage produziert wird, sollten diese Aktivitäten im Fokus der lokalökonomischen Strategie stehen. Allerdings wurden die Hoffnungen, die in den vergangenen Jahren an die Kreativwirtschaft gestellt wurden, gerade in altindustriellen Regionen nur bedingt – und auch nur an den eher urbanen Standorten – erfüllt (siehe dazu Flögel et. al. 2011) und die dadurch entstandenen Arbeitsplätze sind aufgrund des hohen Anforderungsprofils auch nur bedingt für die lokale Bevölkerung geeignet. Die Kreativwirtschaft hat nichtsdestotrotz hier und da zu einer Stabilisierung der bedürftigen Quartiere beigetragen. Neuerdings wird eine besondere Hoffnung in neue Entwicklungen, wie Urbane Landwirtschaft oder Urbane Produktion, gelegt. Auch wenn dieses Thema nicht überbewertet werden sollte, sehen wir hier eine Möglichkeit so-

genannte im Strukturwandel weggefallene Einfacharbeitsplätze in strukturschwachen Quartieren bereit zu stellen (Gärtner, Stegmann 2015).

### **Lokale Ökonomie und alternatives Wirtschaften**

Gerade wenn es um die Schaffung von Einfacharbeitsplätzen geht, können alternative, nicht auf Gewinnmaximierung ausgerichtete Wirtschaftsformen eine wichtige Rolle spielen. Inwieweit es sich dabei um ausschließlich gemeinwohlorientierte Ansätze handelt, um Träger der freien Wohlfahrtspflege oder um Unternehmen, die zwar soziale Ziele verfolgen, einen Teil der Gewinne aber an ihre Eigentümer ausschütten, ist aus unserer Perspektive für eine lokalökonomische Revitalisierung und für die Möglichkeiten der ökonomischen Teilhabe nicht relevant. Damit gehören sowohl die traditionellen Anbieter der Sozial- und Gemeinwirtschaft wie auch die Pioniere der Social-Entrepreneurship-Bewegung zur Lokalen Ökonomie.

Einschränkend ist anzumerken, dass unser prozessorientiertes Verständnis von Lokaler Ökonomie nicht hilft, wenn man das Feld statistisch messen will und seine Bedeutung aufzeigen möchte. Henn (2013) schlägt Indikatoren vor, wie den Anteil der Kunden aus dem Quartier, Anteil der aus dem Quartier stammenden Beschäftigten oder auch den Anteil quartiersbezogener Zuliefererbeziehungen, um die Größe bzw. den Anteil der Lokalen Ökonomie zu bemessen. Läßle (1996: 137) hat darüber hinaus die hohe und sogar wachsende Bedeutung der Stadtteil- und Quartiersbetriebe für Hamburg quantitativ ermittelt. Hierbei handelt es sich um „Dienstleistungen und Handwerksbetriebe, die lokal eingebunden sind durch den örtlichen Absatz, den Wohnsitz der Erwerbstätigen oder den bestehenden preisgünstigen Gewerberaum“ (Läßle 1996: 139).

Aufbauend auf diesen Erkenntnissen wollen wir den Blick nicht weiter fokussieren, sondern erweitern und daran appellieren, die gesamte wirtschaftliche Aktivität in einem Quartier in den Blick zu nehmen und dabei auch die Austauschprozesse und Vernetzungen zwischen privat/gewerblichem, öffentlich/kommunalem, dem Kreativsektor, den Pionieren und Weltverbessern sowie informellem/nicht-staatlichem Sektor zu (unter-)suchen und diese zu fördern oder anzustoßen. Im Rahmen einer Quartiersentwicklung sind Interessenkoalitionen bzw. -konflikte unausweichlich, können aber auch – wenn diese moderiert werden – Lerneffekte nach sich ziehen. Wenn wir an dieser Stelle schon von Interessenskonflikten sprechen, wollen wir zum Schluss doch noch normativ werden und etwas ausschließen, und zwar die wirtschaftliche Aktivität, die bestehende Lokale Ökonomie schädigt und zur Aufgabe zwingt. So kann z.B. eine Aldi-Filiale die lokale Nachfrage nach günstigen Lebensmitteln decken. Wenn aber dadurch bestehende Geschäfte nicht mehr wettbewerbsfähig sind, keine Arbeitsplätze für die Menschen im Quartier entstehen und die Gewinne ohnehin abfließen, würden wir dies nicht mehr zur Lokalen Ökonomie dazu rechnen.

### 3. Übertragbarkeit von Erfolgs- und Lernfaktoren zwischen verschiedenen Interventionsebenen der Lokalen Ökonomie

Verschiedenste Akteure tragen implizit und explizit zur lokalökonomischen Revitalisierung bei. Um die Funktionsweisen dieser Akteure verstehen zu lernen, haben wir unterschiedliche Projekte untersucht. Im folgenden Kapitel wollen wir zum einen kurz die Unterscheidung in Interventionsebenen der verschiedenen Akteure vorstellen. Dazu unterscheiden wir die folgenden drei Ebenen: Erstens die Programmebene, wie z.B. Soziale Stadt, BIWAQ oder auch speziell aufgelegte einzelne Strukturförderprogramme. Zweitens die Ebene der Einzelprojekte, die z.B. durch eine Stiftung (z.B. Montag Stiftung Urbane Räume) oder bürgerschaftliches Engagement (z.B. Tripple Z) entstehen. Und drittens die Ebene der Einzelunternehmungen, welche spezielle Formen wie Sozial- und Raumunternehmen darstellen, aber im Zweifel auch ganz „normale“ Unternehmen sein können. Entscheidende Untersuchungskriterien, an denen die Erfolgs- und Lernfaktoren gemessen werden können, sind u.a. die Einbeziehung von vorhandenen Strukturen, die Nutzung von spezifischen lokalen Potenzialen, die spezifischen Maßnahmen für die Stabilisierung eines Quartiers, das Maß an Eigeninitiative der Anwohnerschaft und der Grad der Verstetigung und Weiterführung der geschaffenen Strukturen.

#### Programmebene – Büro Wirtschaft für Mülheim (MÜLHEIM 2020)

Im Rahmen des Strukturförderprogramms MÜLHEIM 2020 wurden seit 2009 gezielte Interventionen in den Handlungsfeldern Lokale Ökonomie, Städtebau und Bildung in den Stadtteilen Köln-Buchforst, -Buchheim und -Mülheim durchgeführt. Letztere waren auch bereits Teil des Programms „Soziale Stadt“. Bis 2014 ermöglichte ein Gesamtfinanzvolumen von 40 Mio. € insgesamt 34 Projekte, gefördert durch den Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE), das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, die Ministerien für Bauen, Wohnen, Stadtentwicklung und Verkehr sowie für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk des Landes NRW und die Stadt Köln. Die Koordination der Projekte übernahm das Amt für Stadtentwicklung und Statistik der Stadt Köln. In diesem Zusammenhang entstand Anfang 2013 am Wiener Platz in Köln-Mülheim das „Büro Wirtschaft für Mülheim“<sup>1</sup>, welches seine thematische Einbettung im Programmschwerpunkt „Lokale Ökonomie“ findet und die koordinierende Verantwortung für den Schwerpunkt trug. Da der Start des Büros zeitlich erst relativ spät erfolgte, verkürzte sich der tatsächliche Aktionszeitraum von geplanten 27 Monaten auf 21 Monate. Die rosenbaum nagy unternehmensberatung GmbH, ein Beratungsunternehmen aus Köln-Braunsfeld, leitete das Büro in Kooperation mit Konzept Consulting Ramazan Tastekin. Die Kooperation zielte insbesondere auf die Förderung der ethnischen Ökonomie und auf ein besseres Verständnis kultureller Perspektiven der Ausgestaltung Lokaler Ökonomie ab. Außerdem war und ist das Amt für Wirt-

<sup>1</sup> Die Ausführungen zum „Büro Wirtschaft für Mülheim“ beziehen sich u.a. auf die Abschlussdokumentation der Stadt Köln: Oster, Hans (2014). MÜLHEIM 2020 Abschlussdokumentation. Stadt Köln. [http://muelheim2020.koeln/fileadmin/user\\_upload/pdf/M2020\\_Abschlussdokumentation.pdf](http://muelheim2020.koeln/fileadmin/user_upload/pdf/M2020_Abschlussdokumentation.pdf), zuletzt geprüft am 27.07.2016.



schaftsförderung das zuständige Fachamt. Bis 2014 bestanden Handlungsfelder in den folgenden vier Bereichen: Klassische Unternehmens- und Gründungsberatung im Sinne von „Unterstützer vor Ort“, Aktivierung von neuen Kooperationen bzw. Interessenskoalitionen in Bezug auf die Geschäftsstraßen, die Bereitstellung eines Beratungsschecks für bereits gegründete Unternehmen und die Durchführung einer Geschäftsraumkampagne zur Reduktion von Leerstand. Mit dem Ende des Programms im November 2014 beschloss die Stadt, das Büro bis Ende 2016 in kleinerem Umfang und eingeschränktem Aufgabenfeld weiterzuführen.

Der gemeinsame integrierte Handlungsrahmen im Programm MÜLHEIM 2020, in den die verschiedenen Projekte eingebettet waren, kann als ein Erfolgsfaktor der Programmebene erkannt werden. Zum einen gab es so eine frühzeitige grobe Vernetzung der relevanten Akteure in Stadt und Region, welche das schnelle Einfinden und Vorankommen in den einzelnen Projekten unterstützte. Zum anderen führte es konkret zu einer guten internen Vernetzung im Sinne einer Zusammenarbeit mit dem Stadtteil- und Programmmarketing und dem Bildungsbüro im Zuge der vom Büro Wirtschaft für Mülheim übernommenen Aufgabe der Schwerpunktkoordination im Handlungsfeld „Lokale Ökonomie“. Außerdem arbeitete das Büro für Wirtschaft innerhalb des Handlungsfelds konkret vor allem mit den Teilprojekten „Frau und Beruf“ und „Jobfactory“ zusammen. Anknüpfungspunkte waren hier insbesondere die Kontaktvermittlung zwischen Unternehmen und Arbeitssuchenden und die beratende Unterstützung von gründungswilligen Arbeitssuchenden.

Die frühzeitige Einbindung von bestehenden Strukturen war dadurch gewährleistet, dass im Rahmen der Konzeptionierung des Strukturförderprogramms ein Integriertes Handlungskonzept (IHK) erstellt wurde, welches viele relevante Aspekte und Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche Quartiersentwicklung darlegte. Ein weiterer förderlicher Aspekt, der wahrscheinlich allen Projekten zugutekam, war die Entscheidung, das Wirken im Stadtteil symbolisch darzustellen. So wurde auf dem zentralen Platz im Viertel eine überdimensionale leuchtendrote „2020“ aufgestellt, die aktiv von den Bewohnerinnen und Bewohnern des Viertels für Fotos genutzt wird und so zu einer deutlichen Aufwertung beitrug.



Quelle: IAT, Kampagnenskulptur von MÜLHEIM 2020 auf dem Wiener Platz

Trotz der verkürzten Projektlaufzeit konnten wesentliche Ziele erreicht werden. Allerdings stellte sich teilweise die zugrunde liegende Förderlogik als hinderlich für die Erreichung einiger Ziele heraus, da ein prozessorientiertes Vorgehen und damit eine flexible Umgestaltung einzelner Arbeitspakete nicht vorgesehen waren. Die weit im Voraus zum Start des Projekts konzipierten Einzelmaßnahmen konnten nicht im „Trial-and-Error“-Verfahren ausprobiert und ggf. umstrukturiert werden, sondern mussten in ihrer Ursprungsannahme und -darstellung umgesetzt werden. Dies führte einerseits zu Einschränkungen aufgrund struktureller Vorgaben, was konkret am Beispiel des „Beratungsschecks“ deutlich gemacht werden kann: Aus fördertechnischen Gründen wurde das Programmgebiet so begrenzt, dass das Industriegebiet Buchheim außen vor blieb. Dadurch fiel die Zielgruppe dieser Maßnahme nachweislich kleiner aus als erwartet und es konnten nur gut die Hälfte der ursprünglich kalkulierten Mittel verwendet werden. Eine Umnutzung der Mittel und damit Anpassung der Zielgruppe war nicht möglich, so dass – trotz der erkannten Bedarfslage – keine Unterstützungsinstrumente angeboten werden konnten.

Andererseits gab es Einschränkungen aufgrund der sich ändernden äußeren Umstände. Eine generelle wirtschaftliche Erholung nach der Finanzkrise und eine damit einhergehende höhere Wirtschaftsleistung führten dazu, dass im Bereich des Leerstandmanagements weniger Bedarf bestand. Im Quartier herrschte eine weitaus geringere Leerstandquote, weshalb eine Verschiebung der Mittel bzw. Arbeitspakete sinnvoll gewesen wäre. Eine solche Änderung war nicht möglich. Dieser Aspekt könnte eng damit verbunden sein, dass entscheidende Akteure bei der Konzeption und Bewilligung von Projekten innerhalb solcher Programme die spezifischen Anforderungen vor Ort und die teilweise sehr kurzfristig ausgerichtete Funktionsweise von Wirtschaft nicht immer kennen und somit die praktische Umsetzung nicht zwingend richtig einschätzen können, so unsere

Gesprächspartner vor Ort. Anknüpfend kann noch darauf hingewiesen werden, dass bezüglich der geplanten Aufgaben und Zielstellung und vor dem Hintergrund der verkürzten Projektlaufzeit teilweise Zielzahlen von der Stadt formuliert wurden, die nach realistischer Einschätzung des Marktes bzw. Handlungsfeldes (z.B. die Anzahl der zu schaffenden Ausbildungsplätze und Gründungen) nicht zu erreichen waren, wie in den Interviews mitgeteilt.

Abschließend soll noch erwähnt werden, dass die Betreiber des Büros für Wirtschaft darauf hinwiesen, wie wichtig es für die tägliche Arbeit und die Kontaktaufnahme ist, für die Bewohnerinnen und Bewohner des Viertels sichtbar und damit erreichbar zu sein. Aus diesem Grund wurde entschieden, sich mitten im Stadtteil anzusiedeln. Dies ermöglichte es, kleinteilige, niedrigschwellige Wirtschaftsförderung vor Ort zu betreiben – eine Grundvoraussetzung für einen nachhaltigen Beitrag zur Lokalen Ökonomie.

### **Ebene Einzelprojekt - „Alte Samtweberei“ (Montag Stiftung Urbane Räume)**

Die Montag Stiftung Urbane Räume versucht mit dem Ansatz „Initialkapital für eine chancengerechte Stadtteilentwicklung“ seit 2013, durch eine Investition in die „Steine“ einer charakteristischen und zentralen Immobilie (oder mehrerer Immobilien), dauerhafte Renditen für einen Stadtteil zu erwirtschaften. In der Folge sollen diese dem Stadtteil zugutekommen und ein lebendiges Gemeinwesen schaffen und unterstützen. Das Engagement ist langfristig (5 - 10 Jahre) ausgerichtet und sollte auch nach Rückzug der Stiftung im Stadtteil nachhaltige Effekte erzielt haben. Im Falle des Pilotprojekts wurde die Immobilie „Alte Samtweberei“<sup>2</sup>, die sich in der Südweststadt Krefelds befindet, in einem etwa einjährigen Suchprozess ausgewählt. Sie gehört zum Stadtbezirk Stadtmitte, befindet sich also in nächster Nähe zur Innenstadt und zum Hauptbahnhof sowie auch zur Hochschule Niederrhein. Die zu fördernde Immobilie ist eine in den 1890er Jahren erbaute Textilfabrik, die bis Anfang der 1960er Jahre mehrfach erweitert wurde und bis ca. 1970 diesem Geschäftszweck diente. Nach Bankrott übernahm die Stadt und nutzte die Räumlichkeiten bis 2007/08 für städtische Ämter. Danach fiel die Immobilie brach. Nach intensiven Verhandlungen mit der Stadt Krefeld konnte man sich auf eine Nachnutzung einigen. Das gemeinsam mit verschiedenen Akteuren entwickelte Handlungsprogramm der Samtweberei basiert auf der eigens für dieses Projekt gegründeten gemeinnützigen Projektgesellschaft „Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH“ (UNS), einer 100%igen Tochter der Carl Richard Montag Förderstiftung, und einem Erbbaurechtsvertrag, der 60 Jahre gültig ist. Ein wichtiger Bestandteil in diesem Zusammenhang ist der Beschluss, dass der Erbbauzins entfällt, solange die Projektgesellschaft gemeinnützig agiert und die erwirtschaftete Rendite aus der Samtweberei mindestens in Höhe des Zinses in die Gemeinwesenarbeit des Stadtteils investiert. Mittlerweile befinden sich im sog. Pionierhaus 25 Unternehmen (u.a. viele Kreativunternehmen) und zwei Coworking-Plätze für Frei-

<sup>2</sup> Wesentliche Ausführungen zum Projekt „Alte Samtweberei“ beziehen sich auf den folgenden Artikel: Brandt, M. / Gärtner, S.: Die Perspektiven des Schwerpunkts „Raumkapital“ am Beispiel der „Nachbarschaft Samtweberei“ in Krefeld (2016). In: Institut Arbeit und Technik: Geschäftsbericht 2014/2015. Gelsenkirchen, S. 80-87.

berufler, Kreative und kleinere Startups, die tage- oder monataweise gemietet werden können. Das Torhaus befindet sich am Ende einer weitaus aufwendigeren Sanierungsphase und eröffnet weitere 630 m<sup>2</sup> Bürofläche, welche teilweise bereits belegt ist. Geplant ist neben einem Wohnprojekt mit 37 Wohneinheiten im denkmalgeschützten Gebäudetrakt ein Nachbarschaftswohnzimmer.

Grundlegend wird klar, dass die zentrale Immobilie als Kristallisations- und Identifikationspunkt einen der wichtigsten Erfolgsfaktoren dieses Projekts darstellt. Die „Alte Samtweberei“ ist jetzt schon zum Symbol für eine im Viertel verankerte, engagierte Stadtteilpolitik geworden, die dann einerseits in den Stadtteil ausstrahlen, sprich die Nachbarschaft einbinden und andererseits nach innen für eine Quartiersidentität bzw. nach außen für ein entsprechendes Branding sorgen kann. Weiterhin kann das prozessorientierte Vorgehen der Projektgesellschaft als ein großer Erfolgsfaktor des Projekts angesehen werden. So können nach und nach die einzelnen Gebäudetrakte saniert, umgebaut und mit neuen Nutzungskonzepten versehen werden. Das Gesamtziel steht zwar fest, aber der Weg dahin kann inkrementell beschrritten werden. Zeitigt eine Maßnahme nicht den erwünschten Erfolg oder ergeben sich ungeahnte bzw. unerwartete Hindernisse, kann die verfolgte Strategie geändert und eine passgenaue und kurzfristige Lösung gefunden werden.

Außerdem laufen in diesem Projekt drei zentrale Einflussgrößen für die Durchführung eines Vorhabens zusammen: zentrale Entscheidungsgewalt, Verwaltung der finanziellen Mittel und ein Pool an Know how (Fördergelder, Projekterfahrung, etc.). So übernehmen soziale Unternehmen zwar häufig einzelne Aufgabengebiete – z.B. das Quartiersmanagement –, dass aber die Gesamtverantwortung mit Investitionen übernommen wird, ist eine Besonderheit und führt dazu, dass die Projektbetreiber über alle wichtigen Aspekte eigenverantwortlich und reaktionsschnell bestimmen können. Die Montag Stiftung agiert dabei unternehmerisch. Nicht die Gewinnmaximierung steht im Vordergrund, sondern es geht um eine gesellschaftliche Rendite. Auch wenn diese Art des Wirtschaftens nicht neu ist, halten wir das beschriebene Vorgehen für besonders. Einerseits vor dem Hintergrund, dass hier nicht nur in einen großen Immobilienkomplex investiert und Verantwortung für einen Stadtteil übernommen wurde, sondern dass dies zwar teilweise klassisch ökonomisch und gewinnorientiert geschieht, dabei aber gleichzeitig experimentiert und die Rendite für die Stadtteilarbeit verwendet wird.

(Zivilgesellschaftliches) Engagement ist ein Kernaspekt des Projekts. Sowohl die Mieterinnen und Mieter der Immobilie Samtweberei (Unternehmen und Bewohnerinnen und Bewohner) als auch die Bewohnerinnen und Bewohner des Samtweberviertels sollen sich mit dem Projekt identifizieren und im Rahmen ihrer Möglichkeiten Verantwortung für die Nachbarschaft übernehmen. Infolge einer sehr geringen Grundmiete im Pionierhaus verpflichten sich die Unternehmen zu „Viertelstunden“. Entsprechend ihrer gemieteten Büroflächen (jährlich eine Stunde pro m<sup>2</sup>) müssen die Mieterinnen und Mieter im Sinne ihrer Möglichkeiten und Kompetenzen Zeit für das Gemeinwesen bzw. die Nachbarschaft aufbringen. Die eingebrachte Zeit kann beispielsweise eine Beteiligung an der Stadtteilzeitung bedeuten oder die Erstellung eines hochwertigen Flyers, Deutschun-

terricht für Flüchtlinge oder die Planung eines Stadtteilfestes. Neben diesem „internen“ Engagement existiert für die Bewohnerinnen und Bewohner des gesamten Viertels ein Anreiz bzw. eine Belohnung für gute Ideen. Mithilfe eines Verfügungsfonds, der in Höhe von 5.000 Euro von der Projektgesellschaft bereitgestellt wird, werden jährlich mehrere Projekte ausgewählt und unterstützt. Ebenso bezieht die Projektgesellschaft die bestehenden Netzwerke mit ein, strebt nach Kooperationen mit alteingesessenen lokalen Einrichtungen und würdigt so das Engagement vor Ort. Sie setzt damit auf das vorhandene Wissen, bestehende Beziehungen und lokale Identifikationsprozesse. Beispielsweise wurde gemeinsam mit den Bewohnerinnen und Bewohnern des Viertels darüber diskutiert und anhand des geäußerten Mangels an überdachten öffentlichen Flächen entschieden, dass die Shedhalle nicht komplett abgerissen wird, sondern in Teilen und vor allem ihre großflächige Überdachung erhalten bleibt. Was konkret mit dem überdachten Freiraum geschehen soll, bleibt noch offen, was erneut das prozesshafte Vorgehen deutlich macht. Dafür wird es weitere Planungswerkstätten und Beteiligungsmöglichkeiten geben.



Quelle: IAT, Shedhalle der „Alten Samtweberei“

Die Tatsache, dass sich bereits seit Jahrzehnten im Quartier eine kleine sogenannte kreative Klasse herausgebildet hat, die Fachhochschule Niederrhein mit einem eigenen Designschwerpunkt beteiligt und das Samtweberviertel kein benachteiligter Stadtteil im klassischen Sinne ist, beschränkt die Übertragbarkeit des Projekts. Ebenso lässt sich fragen, inwiefern es möglich sein wird, die initiierten Maßnahmen in den Regelbetrieb überführen zu können. Zwar besteht eine sehr gute Zusammenarbeit zwischen Stadt und Projektgesellschaft, aber es besteht keine Reihe an unterschiedlichen Maßnahmen, die sich ergänzen, bzw. einen übergeordneten Handlungsrahmen, der die Stärkung der Lokalen Ökonomie in diesem Stadtteil vorsieht.

Die Montag Stiftung beherrscht aber auch die Klaviatur der Fördermittel, indem sie über gute Kontakte verfügt und in der Lage ist, das Projekt adäquat zu kommunizieren. Allerdings muss darauf hingewiesen werden, dass auch diese Faktoren teilweise personenabhängig und somit nur eingeschränkt zu nutzen sind.

### **Ebene Einzelunternehmungen „Robert-Schumann Haus“ (Il Yun) und „URB Clothing“ (Sara und Johanna Urbais) in Gelsenkirchen-Ückendorf**

2009 gründete der Sänger Il Yun das „Schumann Haus“<sup>3</sup>, ein Musikinternat für koreanische Studierende, im Stadtteil Gelsenkirchen-Ückendorf. Das Internat soll jungen Musikerinnen und Musikern die Gelegenheit bieten, durch eine intensive Betreuung (Unterkunft, Verpflegung, ein Intensivkurs an Sprachschulen sowie täglicher Musikunterricht) auf die Aufnahmeprüfung an deutschen Musikhochschulen vorbereitet zu werden. Eine Besonderheit dieses Unternehmens bestand darin, dass das Internat in Teilen der Heilig-Kreuz-Kirche (u.a. Sakristei, Kirchturm und den Nebengebäude/Pfarrhaus) Platz gefunden hatte und die entweihte Kirche so eine Nachnutzung bekam. Mittlerweile ist eine Nachnutzung für das Gebäudeensemble geplant und Herr Yun musste die Kirchengebäude verlassen, hat aber in der Nachbarschaft Ersatz gefunden und betreibt dort weiterhin das Robert-Schumann Haus.

Wiederum 2012 gründeten die Jungdesignerinnen Sara und Johanna Urbais (damals erst 22 und 19 Jahre alt) ihr Online-Label „URB Clothing“, worüber sie zunächst ihr berühmtestes Produkt, die „Melting tights“ („schmelzende“ Strumpfhosen bedruckt mit neonfarbenem Latex) vertrieben. Diese waren über den eigenen Blog und diverse Fashionmedien weltweit verbreitet worden. In der Folge und mit steigendem Erfolg bezogen sie ein Atelier - eine alte Apotheke - im Stadtteil Ückendorf in Gelsenkirchen. Das Ladenlokal fungiert als Showroom und Produktionsstätte, wobei sich der Hauptabsatzmarkt für ihre Modeprodukte eher in Asien, gefolgt von den USA befindet.

Es versteht sich von selbst, dass beide Unternehmungen Wirtschaftlichkeit und unternehmerische Ziele vordergründig verfolgen und in allen Belangen, die die unternehmerische Entwicklung betreffen, die zentrale Entscheidungs- und Verfügungsgewalt haben. Somit kann auch ihnen als ein förderlicher Faktor zugeschrieben werden, dass sie nach dem Trial-and-Error-Verfahren vorgehen und Entscheidungen selbstständig und schnell treffen, verändern und neue Wege einschlagen können. Beispielsweise mietete Il Yun anfangs nur so viele Räumlichkeiten, wie es das Budget einräumte bzw. sich eine Nutzung fand. Mit der Zeit dehnte sich dieser Raum aus.

Allerdings geht es nicht nur darum, wirtschaftlich erfolgreich zu sein und Rendite zu erzielen. So suchte Il Yun auch aufgrund seiner persönlichen Bindung zu der nicht mehr genutzten Kirche nach Nachnutzungskonzepten, um die Kirche vor dem Verfall zu schützen (Flögel und Gärtner 2001). Neben seiner Gesangstätigkeit am Musiktheater in Gelsenkirchen und dem Internat, das er ge-

<sup>3</sup> Wesentliche Ausführungen zum „Schumann Haus“ basieren auf dem folgenden Bericht: Flögel, Franz / Gärtner, Stefan / Harm, Lena (Mitarb.) / Kölpin, Ronald (Mitarb.) / Strenger, Natascha (Mitarb.) (2012): Raumunternehmen und die Aktivierung von Nachbarschaften. Bonn: Montag Stiftung Urbane Räume.

meinsam mit seiner Frau führt, ist er auch im Vorstand des von ihm mitgegründeten Kulturvereins „EURASIA“. Um die sozioökonomische Situation im Stadtteil zu verbessern, engagiert er sich im Rahmen seines Kulturvereins sowie mit zahlreichen künstlerischen und kulturellen Projekten. Einerseits ist er so stark im Stadtteil vernetzt und kann auf etablierte persönliche Netzwerke zurückgreifen. Andererseits animiert er die Bewohnerinnen und Bewohner im Stadtteil auch mitzumachen. So spielen seine Studenten oft auf Veranstaltungen des Kulturvereins und anderen Events im Stadtteil, die Yun musikalisch begleitet. Bei seinen Künstlerkollegen finden seine Ausstellungen und Konzerte großen Anklang. Auch die Schwestern Sara und Johanna Urbais konnten immer auf starke persönliche Netzwerke zurückgreifen – insbesondere im familiären Kontext – und haben auch aus diesem Grund den Heimatort als Standort gewählt.

Beide Unternehmungen erkannten die vermeintliche Strukturschwäche des Standorts Ückendorf auch als Ressource. Dort konnten sie sich die passenden Immobilien für günstige Mieten leisten und ihre Unternehmensideen verwirklichen. Obwohl sich die Modeszene sicherlich mehr in Düsseldorf abspielt und die Kundschaft der Urbais-Schwestern eher in Übersee zu finden ist, entschieden sie sich bewusst für den strukturschwachen Stadtteil. Dort ist es ihnen mit einem relativ geringen Budget möglich, aufwendig und spektakulär inszenierte Modeshows in leerstehenden Wohnungen und Ladenlokalen zu veranstalten.

Hinderliche Faktoren im Zusammenhang mit diesen Unternehmungen lassen sich darin sehen, dass das Engagement von Seiten der Stadt häufig nicht als Ressource für lokale Entwicklung gesehen wird und entsprechend wenig gefördert und mitgedacht wird. Anfangs wurde Il Yun wenig in seinem Vorhaben, das für den gesamten Stadtteil Wirkung erzielen sollte, unterstützt.

Äußerst schwierig gestaltete es sich insbesondere bei Il Yun hinsichtlich der Finanzierung und Genehmigung seiner Geschäftsidee. So ist er mit seiner Geschäftsidee vor allem auf Skepsis und Unverständnis von Seiten der Banken sowie von Seiten öffentlicher Institutionen wie der Ausländerbehörde oder dem Finanzamt gestoßen. Nachdem ihm die Möglichkeit einer gewerblichen Finanzierung versagt wurde, musste er einen privaten, deutlich höher verzinsten Konsumentenkredit in Anspruch nehmen. Außerdem wurden sowohl die Idee als abwegig als auch die Lage als äußerst schwierig eingestuft. Ebenso wenig bot ihm die IHK sinnvolle Hilfestellungen oder Beratungsleistungen, da man seine Geschäftsidee wenig nachvollziehen konnte. Klassische Unterstützungsstrukturen tun sich schwer darin, andersartige Unternehmen zu verstehen und die darin versteckten Potenziale (rechtzeitig) zu erkennen.

Die Fokussierung der wissenschaftlichen und politischen Debatte auf Venture-Capital und kreative und High-Tech-Gründungen wird dem tatsächlichen Gründungsgeschehen, wie die beiden Beispiele zeigen, nicht gerecht. In Deutschland machten 2011 technologieorientierte Gründungen nur etwa 7 % des Gründungsgeschehens aus (vgl. KfW 2012). Die einschlägigen Konzepte und Förderprogramme laufen daher Gefahr, andere Branchen und Unternehmen und ihre Kulturen zu vernachlässigen.

#### 4. Fazit und Handlungsempfehlungen

Narrationen laufen immer Gefahr episodisch und damit wenig vergleich- bzw. übertragbar zu sein. Dies gilt selbstverständlich auch für die hier erzählten Geschichten. Hinzu kommt, dass auf der einen Seite einzelne Unternehmungen kein integriertes Handlungskonzept für einen Stadtteil erstellen können und auf der anderen Seite die öffentliche Förderlogik nicht komplett über Bord geworfen werden kann, um eine höhere Flexibilität zu erreichen. Trotzdem lassen sich Anregungen identifizieren:

So sind Sozialunternehmen oder „ungewöhnliche pionierhafte“ Unternehmen, wie sie aufgrund der günstigen Ressource Raum oft in strukturschwachen Quartieren anzutreffen sind, häufig aufgrund von zwei Aspekten von einem fehlendem Zugang zu Finanzinstrumenten betroffen. Unternehmungen, wie sie häufig in strukturschwachen Stadtteilen vorkommen, haben aber mitunter nicht nur Schwierigkeiten an Fremdfinanzierung zu kommen, sondern sie profitieren insgesamt nur sehr eingeschränkt von den örtlichen ökonomischen Unterstützungssystemen – z.B. bestehend aus Wirtschaftsförderung, IHK, Arbeitsagentur und lokalen Banken. Die bestehenden Methoden und Instrumente greifen häufig zu kurz und sind zu wenig zielgruppenspezifisch. Akteure und Programme (IHK, Wirtschaftsförderung, Gründercoaching etc.) gehen dabei i.d.R. implizit von einer professionellen Gründung aus und knüpfen an ein klassisches ökonomisches, d.h. auf Gewinnmaximierung gerichtetes Verständnis an (z.B. Geschäftsidee, Standortsuche, Businessplan, Finanzierung, Gründung, „break-even-point“). Solche linearen Gründungsverläufe sind jedoch meist nicht auf die von uns adressierten Unternehmungen übertragbar. Hier wäre beispielweise eine biographische, an den Motiven ansetzende Begleitung notwendig. Dies fängt bei der Ideenentwicklung bzw. Geschäftsfeldausrichtung an, geht über die Ermutigung und endet beim Coaching bzw. bei der Moderation der Akteure. Die bestehenden Unterstützungssysteme anzupassen und die Akteure bzw. Institutionen für die besondere Funktionsweise der Lokalen Ökonomie zu sensibilisieren, ist auch im Rahmen der Programme möglich bzw. dringend geboten.

Die Chance, dass eine spontan entstandene Unternehmung erfolgreich ist, hängt – so zeigen unsere Beispiele – auch davon ab, ob vor Ort etablierte Formen der Zusammenarbeit vorhanden sind. Hier sind auch die Projekte und einzelnen Unternehmungen gefragt, sich einzubringen und die Gesamtstrategie (z.B. integrierte Handlungskonzepte) zu unterstützen. Es gilt aber auch auf Seiten der Programmdurchführenden, die unterschiedlichen Akteure zusammenzubringen. So übernehmen in diesen Stadtteilen häufig die „etablierten“ Akteure der Sozial- bzw. Gemeinwirtschaft (z.B. dritter Arbeitsmarkt) eine wichtige stabilisierende Funktion. Auf der anderen Seite finden sich neue Akteure und Akteurskonstellationen, die Lösungen versuchen, für die die „Etablierten“ anscheinend keine hinreichende Antworten finden. Eine große Chance und Herausforderung liegt darin, vor Ort Lerneffekte zwischen den etablierten und neuen Akteuren zu organisieren.



Sowohl die Instandsetzung der Samtweberei in Krefeld als auch das Programm Köln-Mülheim demonstrieren die Bedeutung von gebauten Symbolen als Identifikations- und Kristallisationsort. Auch wenn nicht alle benachteiligten Quartiere über markante nutzbare Gebäude verfügen, finden sich in einigen benachteiligten Quartieren ebenfalls zentrale charakteristische Immobilien, die nicht mehr oder kaum noch in ihrer herkömmlichen Form genutzt werden. Dies können leergefallene sakrale Gebäude sein, ehemalige Geschäfts- bzw. Versorgungszentren, Sporthallen, ehemalige Kaufhäuser und Gewerbebetriebe oder vieles mehr. Solche Immobilien als zentrale Kristallisationspunkte zu verwenden, die dann einerseits in den Stadtteil ausstrahlen und andererseits nach innen für eine Quartiersidentität bzw. nach außen für ein entsprechendes Branding sorgen, ist sicherlich auch auf andere Quartiere übertragbar. Zwei weitere essentielle Aspekte von Lokaler Ökonomie werden in den Beispielen adressiert: Erstens wurden hier Möglichkeiten, infolge von Gebäudeleerständen für neue, auch experimentelle, Fertigungs-, Arbeits-, Wirtschafts- und Lebensformen auszuprobieren, genutzt. Zweitens gibt es teilweise offene Raumbezüge, die eine positive Entwicklung der Unternehmung begünstigen können. Beispielweise beziehen sich Branding und Marketing nicht auf ein administrativ definiertes Quartier, sondern auf einen funktionalen Raum, der je nach Thema verschiedene Ausgestaltungen annehmen und verschiedenste Akteure einbeziehen kann.

Damit die bestehende Förderpolitik zukünftig stärker prozessorientiertes Vorgehen und Trial-and-Error zulassen kann, muss sie neue Kontroll- und Evaluierungsverfahren zulassen. Denn es geht nicht darum, Fördermittel ohne Kontrolle zu vergeben, sondern im Gegenteil den Erfolg (Output) viel stärker als die Verwendung (Input) zu kontrollieren. Dafür ist eine deutlich kleinteiligere Zusammenarbeit zwischen den Akteuren vor Ort und der Programmebene notwendig. Auch wenn es politisch nur schwer durchsetzbar ist, wenn ein nicht unerheblicher Teil der Fördersumme in Begleitung, Kontrolle und Beratung fließen, kann damit ein wichtiger Effekt erzielt werden.

Ferner geht es darum, dass Lokale Ökonomie nicht nur die Aufgabe der Stadt sein kann und die anderen Institutionen nur beteiligt werden, weil es die Förderprogramme im Rahmen der integrierten Ansätze so vorsehen, sondern gerade die kommunale Wirtschaftsförderung ist dabei gefragt. Diese muss sich viel stärker als früher in den einzelnen Stadtteilen an den endogenen Potenzialen orientieren und zwar nicht nur deshalb, um dort die Lebensbedingungen zu verbessern und ökonomische Teilhabe zu ermöglichen, sondern auch um im Sinne der gesamtstädtischen Entwicklung diese Potenziale nutzbar zu machen.

## Literatur

Birkhölzer, Karl (2000): Formen und Reichweite Lokaler Ökonomien. In: Ihmig, Harald (Hrsg.): Wochenmarkt und Weltmarkt: kommunale Alternativen zum globalen Kapital. Bielefeld: Kleine Verlag. S. 1-44.

Brandt, Martina / Gärtner, Stefan: Die Perspektiven des Schwerpunkts „Raumkapital“ am Beispiel der „Nachbarschaft Sarntweberei“ in Krefeld (2016). In: Institut Arbeit und Technik: Geschäftsbericht 2014/2015. Gelsenkirchen, S. 80-87.

Buttenberg, Lisa / Müller, Anja. Raumunternehmen (2014): Nutzerbasierte Stadtentwicklung als neue Form der Beteiligung. Nimmis sportlich - Planung als Hindernislauf: 16. Junges Forum der ARL 29. bis 31. Mai 2013 in Kaiserslautern/ Grotheer, Swantje (ed.); Schwöbel, Arne (ed.); Stepper, Martina (ed.). Hannover: Verl. d. ARL. S. 18-30.

Christmann, Gabriela B/ Mahnken, Gerhard (2013): Raumpioniere, stadtteilbezogene Diskurse und Raumentwicklung. Über kommunikative und diskursive Raum(re)konstruktionen In: Truschkat, Inga (Hg.) Methodologie und Praxis der Wissenssoziologischen Diskursanalyse. Springer VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden. S. 91-112.

Rögel, Franz / Gärtner, Stefan / Ham, Lena (Mitarb.) / Kölpin, Ronald (Mitarb.) / Strenger, Natasha (Mitarb.) (2012): Raumunternehmen und die Aktivierung von Nachbarschaften. Bonn: Montag Stiftung Urbane Räume.

Rögel, Franz / Gärtner, Stefan / Nordhause-Janz, Jürgen (2011): Kultur- und Kreativwirtschaft und noch eine Prise Florida: Rettung für altindustrielle Städte und Regionen? In: RegioPol. Zeitschrift für Regionalwirtschaft, Nr. 1/2, S. 79-97.

Hahne, Ulf (1985): Regionalentwicklung durch Aktivierung intraregionaler Potentiale: zu den Chancen "endogener" Entwicklungsstrategien. München: Florentz.

Hahne, Ulf / Stackelberg, Klaus von (1994): Regionale Entwicklungstheorien: konkurrierende Ansätze zur Erklärung der wirtschaftlichen Entwicklung in Regionen. Ein Überblick. Freiburg.

Henn, Sebastian (2013): Die Rolle der lokalen Ökonomie für Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf. Vorgetragen beim 2. Fachtag „Arbeitsläden Leipzig - Lokale Ökonomie in Großwohnsiedlungen im Kontext der Stadterneuerung“. Leipzig. [http://www.neue-arbeit-leipzig.de/pdf/1384440602\\_2\\_Fachtag\\_Ifl\\_Lokale\\_Oekonomie\\_fuer\\_Stadteile\\_ntbE\\_web.pdf](http://www.neue-arbeit-leipzig.de/pdf/1384440602_2_Fachtag_Ifl_Lokale_Oekonomie_fuer_Stadteile_ntbE_web.pdf), zuletzt geprüft am 16.07.2016.

Gärtner, Stefan (2008): Ausgewogene Strukturpolitik: Sparkassen aus regionalökonomischer Perspektive. Beiträge zur Europäischen Stadt- und Regionalforschung. Herausgegeben von Prof. Dr. Stefan Krätke. Europa-Universität Viadrina. Frankfurt/Oder. LIT Verlag Dr. W. Hopf. Berlin.

Gärtner, Stefan (2008): Entgrenzung der kommunalen Wirtschaftsförderung. Regionale Wirtschaftspolitik in der wissensintensiven Ökonomie. RegioPol: Zeitschrift für Regionalwirtschaft.

S. 83–93.

Gärtner, Stefan/Stegmann, Tim (2015): Beschäftigungsentwicklung im Finanzsektor – ein internationaler Vergleich. In: Forschung Aktuell 04/2015. Gelsenkirchen.

Groschek, Michael (2012): Vorwort. In: MBWSV NRW (Hrsg.): Lokale Ökonomie in Nordrhein-Westfalen: Wirtschaft – Beschäftigung – Qualifizierung – Image / Local Economy – Employment – Qualification – Image. Düsseldorf, S.6.

KfW Bankengruppe (Hg.) (2012): KfW-Gründungsmonitor 2012. Boom auf dem Arbeitsmarkt Dämpft Gründungsaktivität. Jährliche Analyse von Struktur und Dynamik des Gründungsgeschehens in Deutschland. Frankfurt am Main.

Läpple, Dieter (1996): Ökonomische Perspektiven der Städte : zwischen Globalisierung und Lokalisierung. Die Alte Stadt, Jg. 23 (1996), H. 2, S. 128-140.

Läpple, Dieter (2013): Produktion zurück in die Stadt? In: Kronauer, M.; Siebel, W. (Hrsg.): Polariserte Städte. Soziale Ungleichheiten als Herausforderung für die Stadtpolitik, S. 129–150.

Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (Hg.). (2016): Sozialbericht NRW 2016. Armuts- und Reichtumsbericht, Düsseldorf.

Oster, Hans (2014): MÜLHEIM 2020 Abschlussdokumentation. Stadt Köln.  
[http://muelheim2020.koeln/fileadmin/user\\_upload/pdf/M2020\\_Abschlussdokumentation.pdf](http://muelheim2020.koeln/fileadmin/user_upload/pdf/M2020_Abschlussdokumentation.pdf), zuletzt geprüft am 27.07.2016.

Thoss, R./Ritzmann, P. (1984): Informationsgrundlagen für die vorausschauende Strukturpolitik. Münster: Institut für Siedlungs- und Wohnungswesen.

Weck, Sabine (2005): Quartiersökonomie im Spiegel unterschiedlicher Diskurse: Standpunkte und theoretische Grundlagen zur Revitalisierung erneuerungsbedürftiger Stadtteile. (Dortmunder Beiträge zur Raumplanung). IRPUD.

Weck, Sabine (2012): Lokale Ökonomie: Ein lohnendes Handlungsfeld / The Local Economy. A Productive Focus on Activity. In: MBWSV NRW (Hrsg.): Lokale Ökonomie in Nordrhein-Westfalen: Wirtschaft – Beschäftigung – Qualifizierung – Image / Local Economy – Employment – Qualification – Image. Düsseldorf, S. 8–13.

**Autoren:**

Martina Brandt ist wissenschaftliche Mitarbeiterin, Dr. Stefan Gärtner ist Direktor des Forschungsschwerpunkts Raumkapital am Institut Arbeit und Technik.

Kontakt: [brandt@iat.eu](mailto:brandt@iat.eu); [gaertner@iat.eu](mailto:gaertner@iat.eu)

**Forschung Aktuell**

ISSN 1866 – 0835

Institut Arbeit und Technik der Westfälischen Hochschule

Gelsenkirchen, Bocholt, Recklinghausen

Redaktionsschluss: 02.08.2016

<http://www.iat.eu/forschung-und-beratung/publikationen/forschung-aktuell.html>

**Redaktion**

Claudia Braczko

Tel.: 0209 - 1707 176

Institut Arbeit und Technik

Fax: 0209 - 1707 110

Munscheidstr. 14

E-Mail: [braczko@iat.eu](mailto:braczko@iat.eu)

45886 Gelsenkirchen

IAT im Internet: <http://www.iat.eu>