

Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung
Abt. Wirtschaftspolitik

Reihe "WIRTSCHAFTSPOLITISCHE DISKURSE"

Nr. 104

Endogene Wirtschafts- und Entwicklungspotentiale in den Zentren und Räumen Berlins

Tagungsserie:
Berlin auf dem Weg zur Metropole?

A 97 - 08547

Eine Tagung
der Friedrich-Ebert-Stiftung
am 23. April 1997
in Berlin



Herausgegeben vom
Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung
Abt. Wirtschaftspolitik
Godesberger Allee 149, D-53170 Bonn
Umschlag: Pellens Kommunikationsdesign Bonn
Druck: Druck Center Meckenheim
September 1997
ISBN 3-86077-653-3

I n h a l t	Seite
Vor- und Nachbemerkenungen	
Zusammenfassung und Schlußfolgerungen	
Einführung in die Berliner Gegebenheiten	1
1 Grundlagen: Rahmenbedingungen der Stadtentwicklung und der regionalen Wirtschaftspolitik in Berlin seit der Vereinigung	3
1.1 Stadtentwicklungsplanung: Siedlungsstruktur, Flächenplanung und das Konzept eines polyzentrischen Stadtaufbaus	3
1.1.1 Verkehrskonzept: Straßenverkehr, Schienenverkehr und regionaler ÖPNV	9
1.1.2 Wirtschaftsförderung durch Gewerbeansiedlung: von der Industrieflächensicherung zur Gewerbeflächenentwicklung	12
1.1.3 Planungskoooperation mit Brandenburg nach der gescheiterten Fusion	15
1.2 Regionale Strukturpolitik und Wirtschaftsförderung: zwischen Hauptstadtstatus und Imagekrise	18
1.3 Technologieförderung als Königsweg: zu Chancen und Problemen einer Gründeroffensive in der BRD und zur Funktion der Technologie/Gründer-Zentren	23
2 Projektentwicklung als Prozeß: zur Rolle privater Investitionen in der berliner Stadtplanungspolitik	27
2.1 Realisierung eines integrierten Entwicklungskonzeptes auf einer innerstädtischen Großfläche: das Projekt „Am Borsigturm“ der Herlitz AG	27
2.2 Entwicklung in der staatlichen Schuldenkrise: Bürgeraktien als Finanzierungsinstrument für lokale Projekte? Das Beispiel BBAG, Marzahn	32
3 Strukturpolitik durch Wirtschaftsförderung: neue Aufgabenstellungen für Bezirke und Verbände	34
3.1 Das Beispiel Marzahn: Die Suche nach einem integrierten Entwicklungskonzept für einen Bezirk auf der grünen Wiese	34
3.2 Perspektiven für Existenzgründer im berliner Handwerk	36
4 Berlin vor dem Umzug: zwischen Einstellungswandel und Strukturkonservierung	39
Tagungsleitung und Referenten	41

Vor- und Nachbemerkenungen

Die Probleme Berlins sind weitgehend bekannt: sie reichen vom „Wegbrechen“ der industriellen Arbeitsplätze im Ost- und Westteil über die Misere der städtischen Finanzen mit ihren vielfältigen Konsequenzen bis zum Wachstum des „Speckgürtels“ mit Einkaufszentren, Agglomerationen von Fachmärkten oder Möbelgiganten auf den Dörfern.

Trotz des brachialen industriellen bzw. ökonomischen Strukturwandels gibt es eine Reihe von „Kompetenzbereichen“ in der Berliner Wirtschaft. Hier sind bei entsprechenden Initiativen günstige Effekte für das Wirtschaftswachstum, die Arbeitsplätze sowie Gewinne und Steuern zu erwarten. Zu diesen Bereichen mit günstigen Perspektiven gehört u.a. die Bahn- bzw. Schienenverkehrstechnik. Die einzelnen Bereiche haben spezifische Standorte innerhalb der Stadt und bilden damit Schwerpunkte in den Berliner Wirtschaftsräumen. Auch sie eröffnen den Unternehmen, den Lieferanten und Dienstleistern sowie den städtischen Zentren besondere Entwicklungsmöglichkeiten

Es stellt sich die Frage, wo außer dem bereits oft angesprochenen „Humankapital“ in Verbindung mit den differenzierten Bildungsmöglichkeiten weitere Entwicklungspotentiale zu sehen sind.

Wenn die Gründungen von Firmen hier noch einmal Erwähnung erfahren, so soll damit deutlich werden, daß sie sich trotz aller Initiativen in diesem Bereich noch in einer frühen Phase der Entwicklung befinden. Die Zahlen des Arbeitsmarktes, der Arbeitsverwaltung, aber auch internationale Vergleiche weisen deutlich darauf hin. Von besonderer Bedeutung für Gründungen sind geeignete Standorte bzw. Flächen und Bauten inmitten des städtischen Lebens mit seinen vielfältigen Anknüpfungspunkten. Der Komplex in Adlershof hat wegen seiner Größe bzw. Differenzierung eine Sonderstellung. Das Gründer- und Technologiezentrum inmitten von Wedding bewährt sich seit vielen Jahren, das gerade fertiggestellte Zentrum „Spreekie“ in Oberschöneeweide hat vorzügliche Standortgegebenheiten. Gründerzentren sollten in oder nahe jedem Stadtteilzentrum präsent sein, während Technologiezentren nur in ausgewählten Stadtteilzentren mit besonderen Gegebenheiten vorhanden sein können.

Die Siedlungsstruktur Berlins - eine doppelte Kernstadt umgeben von eigenständigen Stadtteilen mit markanten Zentren von verschiedener Größe und Bedeutung - erleichtert auch den systematischen Aufbau von Gründer- bzw. Technologiezentren in Anlehnung an das gestufte Gefüge der städtischen Zentren ganz außerordentlich. An diesen Standorten können viele Dienstleistungen optimal in Anspruch genommen werden. Damit ergibt sich zugleich die aus vielen Gründen wünschenswerte Stärkung dieser Zentren, die auch zersplitterten Ansiedlungen in Freiräumen und im Umland der Stadt vorbeugt. Durch diese Konzentration auf eine überschaubare und gegliederte Anzahl städtischer Zentren können vielfältige Synergie-, Agglomerations- und Koppelungsvorteile wahrgenommen werden. Sie lassen sich durch eine behutsame Spezialisierung noch steigern. Ergänzend sei auf die erleichterte Verkehrsbewältigung über die Knotenpunkte des Schienenverkehrs hingewiesen.

Die markanten städtischen Zentren sind auch geeignet als Standorte für Entwicklungspole besonderer Art. Eine beispielhafte Innovation ist der vielseitige Komplex, der auf dem ehemaligen Borsig-Gelände inmitten von Tegel entsteht. Dort sollen ein Einkaufszentrum, Büro- und Wohnbauten, ein Hotel, ein Kinokomplex sowie diverse Sport- und Freizeitanlagen angesiedelt werden. Zahlreiche historische Bauten bzw. Hallen bleiben dabei erhalten. Besonders interessant ist, daß die maßgeblich beteiligte Herlitz AG ein „Coaching“ für die jungen Unternehmen im zugehörigen Gründer- und Technologiezentrum zugesagt hat. Die mehrjährigen Verhandlungen zwischen Bauträger, Verwaltung und Politik zur Abstimmung der vielfältigen Interessen können als Pilotprojekt auch im Sinn von Public-Private-Partnership begriffen werden.

Entwicklungspotential liegt aber ohne Zweifel noch im Tourismus. Über Kultur, Unterhaltung und Messen hinaus können Entwicklungen in vielen anderen Bereichen in Gang kommen. So ist an die interessanten Übergänge von Stadt, Wasser und Landschaft zu denken, ebenso an den historischen und modernen Städtebau sowie die ausgeprägten Eigenheiten der Orts- und Stadtteile von Berlin. Besonderes Interesse dürfte auch für die Zeugnisse der Zeitgeschichte vorhanden sein.

Sicher gehört zu der Erschließung der Entwicklungspotentiale ein Bündel von Voraussetzungen. Es reicht von der nun in Angriff genommenen Bezirks- und Verwaltungsreform im Land Berlin bis hin zu neuen Formen der Finanzierung öffentlicher, gemeinwirtschaftlicher und privater Projekte. Sicher ist es unter den derzeit gegebenen Umständen nicht einfach, Lethargie, Bedrückung und Skepsis zu überwinden. Die Vielfalt der Chancen generell und der Entwicklungspotentiale in besonderen Bereichen könnte und sollte zu einer gewandelten Einschätzung führen. Im Gegensatz zu vielen anderen Städten im In- oder Ausland werden sich die Entfaltungsmöglichkeiten in Berlin sicher verbessern. Wagemut, Ideen und Initiativen können hier einen Nährboden finden. Der Umschlag im Denken scheint nach den Übertreibungen bzw. Fehleinschätzungen der frühen Jahre bevorzustehen.

Einzelheiten zu den behandelten und diskutierten Punkten sind dem Tagungsbericht zu entnehmen. Dieser Bericht wurde von Detleff Jäger vom Institut für Ökonomische Analyse politischer Systeme an der Freien Universität Berlin verfaßt. Die Tagungsreihe zum Thema „Berlin auf dem Weg zur Metropole?“ soll fortgeführt werden.

Bonn, im August 1997

Dr. Hannes Tank

Zusammenfassung und Schlußfolgerungen

In Berlin existieren endogene Entwicklungspotentiale, die aber einer neuen staatlichen Wirtschaftsförderung bedürfen, um marktwirksam zu werden, d.h. sich in neuen Produkten oder Dienstleistungen und damit in zusätzlicher Produktion und Beschäftigung auszuwirken. Diese neue Förderungspolitik muß die mittel- und langfristige Strukturplanung und Entwicklungsprogramme für Existenzgründungen und neue Technologien so miteinander in Einklang bringen, daß die Region Berlin/Brandenburg ein attraktiver Standort gerade für neue High-Tech-Industrien und produktionsnahe Dienstleistungen wird. Eine entscheidende Grundlage für eine solche Realisierung industrieller Entwicklungspotentiale ist die enge Verbindung von öffentlicher Grundlagenforschung und privater Entwicklung / Anwendung über informelle Technologie-Cluster und Mikro-Standorte im Rahmen von Technologie- und Gründerzentren. Dazu ist die Erhaltung und der Ausbau von marktnahen (zu messen z.B. über eingeworbene Drittmittel) universitären Forschungseinrichtungen bei den drastischen Streichungen in der staatlichen Hochschulfinanzierung erforderlich.

Berlin braucht in Wirtschaft, Verwaltung und Verbänden ein neues Selbstverständnis im Sinne einer 'Unternehmer-Kultur'. Eine proporzgerechte Verteilung knapper Ressourcen darf nicht länger das Entscheidungskalkül der politischen Klasse und der mit ihr verbundenen Eliten sein. Was viele Beobachter schmerzlich vermissen, ist eine offene und offensive Debatte über die Zukunft der Stadt, jenseits des Verteilungskampfes um knappe Haushaltsmittel. Eine solche Diskussion scheitert zunächst an der völligen Verkrustung der Berliner Politik (nicht nur der Parteien), die vollständig in ihren Tabus gefangen ist. Diese reichen von der Unmöglichkeit betriebsbedingter Kündigungen im Öffentlichen Dienst bis zur schlichten Realitätsverweigerung der mitregierenden CDU, die so agiert, als ginge sie die bundesweit höchste Landesverschuldung und die absehbare Haushaltskrise nichts an.

Hier ist auch ein personeller Wechsel erforderlich, der sich leider nicht abzeichnet. Die Kontroverse um die Finanzsenatorin Fugmann-Heesing (SPD) zeigt auch, wie ungewöhnlich in Berlin eine Politikerin erscheinen muß, die ihre eigenen Zielsetzungen ernst nimmt. Zu einem neuen Politikverständnis gehört aber genauso eine Neuorientierung der Verwaltungsspitzen, die sich erst in Ansätzen abzeichnet. Die berliner Verwaltung durchläuft einen drastischen Schrumpfungsprozeß, der genutzt werden sollte, um Besitzstände aufzulösen und z.B. Spitzenpositionen auch befristet an externe Experten zu vergeben. Die Verwaltungsreform, die das Ziel hat, Kosten zu senken, Genehmigungszeiten zu verkürzen und die allgemeine Effizienz der Verwaltung zu erhöhen, bietet eine gute Ausgangsposition zu einer Neubestimmung des Förderinstrumentariums für Investoren und die Wirtschaft insgesamt. Notwendig ist eine Straffung der Förderpalette: wenige, umfassende Programme mit einer klaren Beschreibung der Anspruchsberechtigung und vereinfachten Antragsverfahren sparen Zeit und Geld, so daß Investitionsanreize ihre Wirkung rechtzeitig und in der beabsichtigten Weise zeigen. Bei KMU ist zu überlegen, ob bei den oft kleineren Summen auf das strikte Hausbank-Verfahren verzichtet werden kann. Sinnvoll wäre die Einrichtung eines integrierten Antragsverfahrens für Programme verschiedener Senatsverwaltungen, so daß der Unternehmer / Existenzgründer nur mit einem staatlichen Ansprechpartner verhandeln muß. Das setzt aller-

dings umfangreiche interne Absprachen voraus. Zu dieser neuen Art von Förderung gehört allerdings auch eine klare Arbeitsteilung von Staat und privatem Unternehmen. Ein nicht marktfähiges Unternehmenskonzept darf nicht auf Dauer durch öffentliche Subventionen vor dem Scheitern am Markt bewahrt werden. Auch hier gilt oft: lieber ein Ende mit Schrecken, als ein Schrecken ohne Ende.

Der wirtschaftliche Strukturwandel in Berlin dauert an und führt zu einer weiter sinkenden Beschäftigung und weiteren Verlusten von Industriearbeitsplätzen. Ein wichtiges Ziel der Wirtschaftspolitik muß es deshalb sein, Industriearbeitsplätze in der Stadt anzusiedeln bzw. zu halten. Dabei dürfen aber nicht die Fehler der früheren (West-) Berlinförderung wiederholt werden: Ziel kann nicht die Konservierung kapitalintensiver Fertigungsarbeitsplätze über Sonderabschreibungen o.ä. sein, sondern Starthilfen für mittelfristig weltmarktfähige Produkte auf ungesättigten Märkten, die wegen ihrer Qualität und Technologieintensität auch bei dem international hohen deutschen Lohnkostenniveau konkurrenzfähig sind. Dazu ist eine strikte Innovationsorientierung Bedingung. Es geht nicht darum, die Erfolge westdeutscher Regionen zu kopieren sondern ein eigenes wirtschaftliches Profil zu entwickeln und zu vermarkten. Die Politik kann dabei allenfalls gute Startbedingungen schaffen. Zu solchen verlässlichen politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen gehört eine realistische Stadtentwicklungsplanung, die ein klares Gesamtkonzept mit ausreichender Flexibilität in der Einzelentscheidung verbindet.

Berlin wird nur eine international anerkannte Metropole und damit ein wettbewerbsfähiger Standort, wenn die Stadt es schafft, sich ein imageprägendes industrielles Profil zu geben und die besonderen regionalen Standortvorteile gezielt in Angebote für Investoren umzusetzen. Die Fähigkeit in einem globalem Wettbewerb zu bestehen, wird nicht nur definiert durch die Qualität der Produkte, sondern auch durch ein effektives Marketing. Dieses beruht auf der Bereitschaft, sich auf immer schneller verändernde Märkte d.h. Kunden einzustellen. Die Kunden der öffentlichen Verwaltung und im besonderen ihres Planungsbereichs sind die Bürger dieser Stadt, die hier investieren und arbeiten.

Einführung in die Berliner Gegebenheiten

Dieser Bericht faßt die Ergebnisse einer Fachkonferenz zur Wirtschaftspolitik für die Region Berlin zusammen, die das Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung am 23. April 1997 in Berlin durchgeführt hat. Teilnehmer aus Wissenschaft, Politik und Verwaltung und Vertreter der Tarifparteien diskutierten die wirtschaftlichen Probleme und Perspektiven der Stadt. Ausgangspunkt war die Frage nach den endogenen Entwicklungspotentialen der Stadt und in der Region. Diese Potentiale lassen sich nur bei einer genauen Analyse der jetzigen und einer möglichst genauen Prognose der zukünftigen Siedlungsstruktur abschätzen. Diese Tagung hat deshalb versucht einen Abriss der städtischen Entwicklungsplanung auf den Gebieten Verkehr, Wohnungsbau, Gewerbeansiedlung und Technologieförderung zu liefern, um ausgehend von diesem Hintergrund lokale Projekte zu beschreiben, die exemplarisch Chancen und Risiken der wirtschaftlichen Entwicklung in der Region anschaulich machen. Ausgehend von Erfahrungen aus diesen Projekten soll in der Zusammenfassung versucht werden, einige zentrale Forderungen an die politischen und wirtschaftlichen Entscheidungsträger zu formulieren, die Grundlage für eine Zukunft Berlins als Hauptstadt und Wirtschaftsstandort bieten.

Berlin gilt in mehrfacher Hinsicht als strukturpolitischer Sonderfall. Die ausgeprägt dezentrale Siedlungsstruktur der Stadt ist mit dem durch die Teilung forcierten Doppelzentrum von alter Mitte und City-West bestimmende Ausgangslage für alle Konzepte zur Raumordnung und regionalen Wirtschaftspolitik. Die wirtschaftliche Strukturkrise in der Bundesrepublik zeigt sich verschärft in der zukünftigen Hauptstadt. Die Wirtschaftsregion Berlin-Brandenburg ist Teil Ostdeutschlands und unterliegt damit der ökonomischen Transformation und dem anhaltenden Strukturwandel. Dies betrifft auch das ehemalige Westberlin, dessen Industrie eine nachholende Verlagerung und Reorganisation durchläuft. Der früher hohe Anteil von einfachen Fertigungsarbeitsplätzen sinkt kontinuierlich, ohne daß es bisher gelungen wäre, neue Beschäftigungsfelder in technologieintensive neuen Branchen oder qualifizierten produktionsnahen Dienstleistungen aufzubauen. Welche Diskrepanz zwischen den optimistischen Annahmen der frühen 90er Jahre aus der Antizipation des Vereinigungs- und Hauptstadtbooms und der heutigen Lage unter den Bedingungen der anhaltenden Wachstumskrise besteht, zeigen Schätzungen zur Entwicklung der Industriebeschäftigung, die auch 1996 weiter gesunken ist: der Flächennutzungsplan von 1994 ging von einem Industriepotential von 300.000 Arbeitsplätzen für das Ende des Jahrzehnts aus; Anfang Juni 1997 gab es noch ca. 120.000 in der Stadt.

Die Berliner Politik steht vor einer doppelten Aufgabe: Zum einen durch eine angemessene Rahmenplanung die Voraussetzungen für die Ansiedlung von Investoren zu schaffen, die qualifizierte weltmarktfähige Arbeitsplätze in die Stadt bringen. Dies setzt eine integrierte Verkehrs-, Wohnungsbau- und (Gewerbe-)Siedlungsplanung voraus. Ebenso wichtig ist die Förderung eines oft angemahnten wirtschaftsfreundlichen Klimas in der Stadt. Das verlangt eine entschiedene Verwaltungsreform, die kurze Entscheidungswege, die Bereitschaft auf die Bedürfnisse von Investoren einzugehen und eine klare Kompetenzverteilung zwischen den einzelnen Senatsverwaltungen und zwischen der Senatsebene und den Bezirken schafft. Zum anderen erfordert es eine effektive Wirtschaftsförderung, die durch Bündelung knapper Ressourcen auf 'centers of excellence' inner-

halb bestimmter Technologie-Cluster einen maximalen Produktions- und damit Beschäftigungseffekt erzielt. Bis jetzt zeigt sich die Berliner Politik diesen zentralen Aufgaben nicht gewachsen. Die von Wirtschaftsseite so oft geforderte Beständigkeit und Verlässlichkeit politischer Entscheidungen wurde ein ums andere Mal in Frage gestellt. Alle großen Reformvorhaben bleiben auch nach einer formalen Beschlußfassung heftig umstritten. Entscheidendes Entwicklungshemmnis bleibt der fehlende Konsens der Koalitionspartner über die Notwendigkeit einer radikalen Reform der Staatstätigkeit.

Wie die Projekte zeigen, erwies sich die Berliner Verwaltung in Teilbereichen gesprächsbereit, flexibler und vor allem schneller als oft behauptet wird. Manche Vorbehalte der Genehmigungsbehörden erwiesen sich als berechtigt und eine zurückhaltende Marktschätzung als zutreffend: der akute Überhang von Büroimmobilien wäre um einiges größer, wenn alle in der Vereinigungseuphorie entwickelten Bauvorhaben genehmigt worden wären.

Das Einführungskapitel zu den Grundlagen der Stadtplanung beruht wesentlich auf Informationen und Unterlagen der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umweltschutz. Die Darstellung des Projektes „Am Borsigturm“ beruht auf dem Referat von Dr. Birk während der Tagung, Unterlagen der Herlitz Falkenhöh AG und einem Interview mit dem Verfasser, zu dem sich Dr. Birk freundlicherweise bereit erklärt hat. Die Ausführungen von Stadtrat Dr. Paul zur wirtschaftlichen Entwicklung Marzahns in seinem Referat wurden ergänzt durch Informationen aus dem Wirtschaftsbericht 1996, der von seiner Behörde erstellt wurde.

1. Grundlagen: Rahmenbedingungen der Stadtentwicklung und der regionalen Wirtschaftspolitik in Berlin seit der Vereinigung

1.1 Stadtentwicklungsplanung: Siedlungsstruktur, Flächenplanung und das Konzept eines polyzentrischen Stadtaufbaus

Berlin ist erst 1920 mit der Eingemeindung umliegender Dörfer und Städte zu einer zentral verwalteten Einheitsgemeinde geworden, die das damalige Umland umfaßte, und die weitere Siedlungsentwicklung bestimmt hat. Resultat dieser späten Zentralisierung und der Teilung nach 1945/61 ist eine polyzentrische Stadtstruktur mit zwei City-Bereichen und vielen Stadtteilzentren. Auf dieser Struktur muß die Regionalentwicklung und die staatliche Stadtplanung aufbauen.

Mit der Vereinigung endete die Teilung der Stadt und die Isolierung der „Insel Westberlin“ von seinem natürlichen Umland. Berlin wurde wieder die größte deutsche Stadt und gleichzeitig wirtschaftliches Zentrum Nordostdeutschlands, das als Teil der ehemaligen DDR einer vollständigen Systemtransformation unterlag. Für die Planungsinstanzen in Berlin und Brandenburg ergab sich daraus eine hohe Unsicherheit über die wirtschaftlichen und sozialen Rahmendaten, die Grundlage jeder mittel- und langfristigen Prognose bilden. Aus den Ergebnissen der unterschiedlichen Entwicklungskonzepte für die „Frontstadt des Westens“ und für die „Hauptstadt der DDR“ ergab sich eine klare Prioritätenfolge für die neuen Planungsaufgaben:

1. Wiederherstellung der beim Mauerbau unterbrochenen Strukturen, Verkehrs- und Versorgungsnetze
2. Renovierung bzw. Aus- und Umbau öffentlicher Einrichtungen und des kommunalen Wohnungsbestandes in Ostberlin auf westdeutsche Standards
3. Entwicklung eines einheitlichen Stadtplanungs- und Raumordnungskonzeptes für den Großraum Berlin

Die erste Aufgabe wurde im Rahmen der Stadtplanung, des Programms „Verkehrsprojekte Deutsche Einheit“ und der Investitionsplanung öffentlicher Versorgungsträger wie z.B. der Telekom bevorzugt in Angriff genommen, so daß die wichtigsten Verbindungslinien und -netze bis Mitte der 90er Jahre wieder hergestellt waren und bis Ende des Jahrzehnts die Infrastruktur Ostberlins westdeutsches Niveau erreicht oder übertroffen haben wird.

Die zweite Aufgabe wird einen längeren Zeitraum in Anspruch nehmen als ursprünglich gedacht: die Renovierung vor allem des kommunalen Wohnungsbestandes findet unter der Bedingung von z.T. nicht kostendeckenden Mieten und sinkenden öffentlichen Zuschüssen verlangsamt statt, so daß z.Z. nicht absehbar ist, wann die Sanierung und Modernisierung der innerstädtischen Altbausubstanz abgeschlossen sein wird. Großzügige Entwicklungsvorhaben mußten wegen der Finanzkrise des Landeshaushaltes gekürzt bzw. zeitlich gestreckt werden. Die öffentlichen Einrichtungen wie Krankenhäuser, Hochschulen/Schulen, Sportstätten usw. im Ostteil der Stadt wurden nach der Vereinigung bevorzugt instandgesetzt und ausgebaut, ohne daß schon flächendeckend westberliner Standards erreicht wurden. Als Problem erweist sich hier die Trägerstruktur: so-

ziale und kulturelle Angebote werden immer noch überwiegend unmittelbar von kommunalen Stellen erbracht (bzw. im Rahmen von Programmen des Zweiten Arbeitsmarktes finanziert), der Übergang auf freie Träger wie Kirchen und Wohlfahrtsverbände findet nur schleppend statt. Das führt zu hohen fixen Personalkosten, die den Investitionsspielraum des Landeshaushaltes beschränken. Angesichts der akuten Finanzkrise (nach der Steuerschätzung im Mai 97 verhängte die Finanzsenatorin Fugmann-Heesing eine erneute Haushaltssperre für alle nicht durch Gesetz oder Vertrag festgelegten Leistungen bis Ende des laufenden Haushaltsjahres) und des Personalüberhangs im unmittelbaren Landesdienst bezogen auf die mittelfristigen Planungsziele ist eine politische Diskussion über Prioritäten und Umfang öffentlicher Dienstleistungen überfällig.

Das Gesamtkonzept für die Entwicklungsplanung der Region stand nicht nur vor der Aufgabe, Strukturen zusammenzuführen, die in gegensätzlichen Wirtschaftssystemen entstanden waren, sondern auch die absehbare nachholende Verflechtung zwischen Westberlin und dem Umland zu steuern. Darüber hinaus mußte ein Planungsverbund zwischen den gesamtberliner Behörden und der im Aufbau befindlichen Landesregierung des neuen Bundeslandes Brandenburg vereinbart werden. Das Gesamtkonzept unterlag wechselnden politischen Rahmenbedingungen, wobei die wichtigste Entscheidung sicherlich der Beschluß des Bundestages vom Juli 1991 war, den Sitz der Bundesregierung von Bonn nach Berlin zu verlegen. Mit der aus diesem Beschluß resultierenden Hauptstadtplanung gab es neue Vorgaben für die Entwicklung der Stadtmitte.

Bereits vor der staatlichen Vereinigung im Oktober 1990 existierten Kontakte zwischen der westberliner Landesverwaltung (Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umweltschutz) und der ostberliner Stadtverwaltung (Magistratsverwaltung für Stadtentwicklung, Wohnen und Verkehr), mit dem Ziel Planungsgrundlagen für die Wiedervereinigung der beiden Stadthälften zu formulieren. Ein erstes vorläufiges Konzept über die „Räumliche Entwicklung in der Region Berlin - Planungsgrundlagen“ wurde bereits im Oktober 1990 vorgelegt. Dieses Konzept versuchte in zwei Szenarien mögliche Entwicklungslinien für die Stadt bis zum Jahre 2010 aufzuzeigen. Aus heutiger Sicht auffallend ist die schon zu diesem Zeitpunkt eindeutige Bezugnahme auf die Hauptstadtfunktion Berlins, die als eine wichtige Voraussetzung der wirtschaftlichen Umstrukturierung in der Region gewertet wird. Einige Schlußfolgerungen sind dabei zur Grundlage der weiteren Planung geworden. So wird hier das Prinzip der radialen Entwicklungsachsen (der sog. Siedlungssterne) für den engeren Verflechtungsraum formuliert: d.h. Ziel der Flächennutzungsplanung sollte es sein, die weitere Siedlungsentwicklung auf die Verkehrsachsen zu konzentrieren, um Zersiedlungstendenzen zu vermeiden:

„Der engere Verflechtungsraum ist geprägt vom polyzentralen Siedlungskörper Berlins. Dieser besteht aus der Innenstadt mit den beiden Stadtzentren, einem annähernd konzentrischen Ring unterschiedlich ausgeprägter Stadtrandbereiche sowie aus acht vom Stadtgebiet ausgehenden Siedlungsbändern, die sich an den radial zur Innenstadt führenden S-Bahntrassen orientieren.“

Das erste umfassende Konzept zur gesamtberliner Stadtentwicklung, das eine detailliertere Funktionalplanung für das Stadtgebiet formuliert, ist das „Räumliche Strukturkonzept“ aus dem Frühjahr 1992. Es wurde von der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung

und Umweltschutz in Zusammenarbeit mit dem „Stadtforum“, einer informellen Organisation von Vertretern der städtischen Entscheidungseliten, aufgestellt. In einem Zehn-Punkte-Programm werden allgemeine Zielsetzungen der zukünftigen Stadtentwicklung aufgelistet, die die zukünftige Planung leiten sollen. Als übergreifende Aufgaben werden definiert:

- Umgestaltung und Ausbau von Strukturen um den neuen Stadtfunktionen Hauptstadt/ Regierungssitz / europäische Metropole gerecht zu werden.
- Weiterentwicklung der existierenden Flächennutzung mit einer dezentralen und funktionell gemischten Bebauung nach den Zielsetzungen Wirtschaftsförderung und Grünflächenerhalt

Durch das Strukturkonzept werden in der Stadt folgende Gebiete mit besonderem Entwicklungsbedarf unterschieden: der Randbereich der sog. „Stadtspre“, der Regierungsfunktionen und hochentwickelte Dienstleistungen aufnehmen soll, die sog. westberliner „innere Peripherie“ zwischen Lehrter Bahnhof und Schöneberger Kreuz, der „Innenstadtrand“ am S-Bahn-Ring mit Flächen die umgenutzt und für die Neuansiedlung von Gewerbe vorgehalten werden können und die alten ostberliner Industriegebiete an Havel und Oberspre, wo neue technologie-intensive Produktionsstandorte und neue Wohngebiete angesiedelt werden sollen. Als dieses Konzept erstellt wurde, zeichneten sich zwei wichtige Trends in der Stadt ab:

- 1) der Zuschlag für den Regierungssitz und der für Ende der 90er Jahre geplante Regierungsumzug hatten eine beispiellosen Bauboom für Büroflächen ausgelöst, weil z.T. unrealistische Schätzungen für den zukünftigen Bedarf zu Grunde gelegt wurden.
- 2) im Rahmen der Privatisierungsstrategie der Treuhandanstalt schrumpften die ostberliner Industriebetriebe dramatisch: aus Kombinat wurde mittelständische Unternehmen, die vielfach die bisherigen Betriebsgelände nicht mehr nutzen konnten und wollten.

Aus diesen Entwicklungen zeichnete sich eine doppelte Steuerungsaufgabe für staatliche Planungs- und Genehmigungsinstanzen ab: zum einen mußte ein Verdrängungsprozeß im Innenstadtbereich verhindert werden, in dessen Verlauf kleine Gewerbetreibende und einfache, konsumnahe Dienstleister durch zahlungskräftige Nachfrage zentral gelegener Büroraumflächen zur Aufgabe gebracht werden. Dies wurde durch eine restriktive Genehmigungspraxis der Baubehörden und rechtliche Nutzungsvorgaben z.B. durch Erhaltungssatzungen angestrebt, aber nicht immer erreicht. Hier zeigten sich Interessengegensätze zwischen den Bezirken, die oft eher auf eine kurzfristige Nutzung und Steuereinnahmen zielten, und den Senatsverwaltungen, die sich an einer gesamtstädtischen Perspektive orientierten. Zum anderen mußte im Stadtgebiet ausreichend zusammenhängende Flächen in öffentlicher Hand gesichert werden, um für industrielle Investoren attraktive Standorte vorzuhalten. Dieses Ziel sollte mit dem Industrieflächenprogramm erreicht werden, daß ebenfalls im Jahr 1992 beschlossen wurde. Darüber hinaus sollten über eine staatliche Bodenbevorratung Flächen für industrielle Produktion gesichert werden, um zu verhindern, daß über zu hohe Bodenpreise Neuansiedlungen nur im brandenburger „Speckgürtel“ (engerer Verflechtungsraum) erfolgen würden. Dieses Ziel wurde vorrangig mit dem Scheitern der Fusion der Länder Berlin und Brandenburg im Mai 1996. Zwar war Umfang und Konditionen dieser Flächensicherung im Rahmen des Programmes heftig umstritten, vor allem über die Frage, welche Art von Gewerbe unter die bevorrechtigte „Industrie“ fällt, aber letztlich hat das Programm ausreichend Flächen im Stadtgebiet vorgehalten, die für eine innovationsorientierte An-

siedlungspolitik genutzt werden können. Diese ist gekennzeichnet durch folgende Aufgabenstellungen:

- Neben der parallelen Entwicklung der alten Mitte um das erneute politische Zentrum Alexanderplatz und die City-West mit dem Zentrum Kurfürstendamm / Bahnhof Zoo besteht die Aufgabe die Stadtteilzentren als Kerne eigener Entwicklungsgebiete zu erhalten und eine abgestufte Funktionszuweisung im Rahmen einer Gesamtplanung für die Region Berlin (Stadt und engerer Verflechtungsraum) durchzusetzen. Dazu hat die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umweltschutz eine Zentrenhierarchie formuliert, die Grundlage für das Flächenkonzept der berliner Raumordnungspolitik ist.
- Die Hauptstadt Berlin wird sich durch eine soziale Mischung der Wohnbevölkerung auszeichnen, die sich von westdeutschen Ballungsgebieten unterscheidet. Die Stadtteile mit einer typischen Bevölkerung und soziokulturellem Milieu sollen erhalten bleiben und in ihrer Vielfalt weiterhin den Reiz der Stadt ausmachen. Dazu ist eine kleinteilige Bauleitplanung mit klaren Umnutzungsbeschränkungen notwendig, die unmittelbar auf die Baugenehmigungsverfahren wirkt.
- Sicherlich wird sich wegen des mittelfristig steigenden Preisniveaus in den City-Lagen mehrheitlich eine tertiäre (Dienstleistungs-)Nutzung ergeben, aber vorhandene Gewerbesiedlungen sollen erhalten und für kleine, innovative Firmen modernisiert werden, die gerade auf Kontakte und kurze Wege angewiesen sind.

Ziel muß eine nachhaltige Stadtentwicklung sein, die von den endogenen Potentialen der existierenden Siedlungs- und Bebauungsstrukturen ausgeht. Nach vorbereitenden sektoralen und funktionalen Teilstudien wurde als entscheidendes Planungsdokument für das Stadtgebiet Berlin der **Flächennutzungsplan 94** aufgestellt, im Rahmen der Bürgerbeteiligung kontrovers diskutiert und in seiner endgültigen Fassung im Juli 1994 beschlossen und veröffentlicht. Er bildet für die zuständigen Senatsbehörden, d.h. Planungs- und Genehmigungsinstanzen, die intern verbindliche Grundlage für Detailpläne im Rahmen der Bauleitplanung bis hin zu den Bebauungsplänen für Einzelprojekte. Der FNP 94 weist allen Flächen eine Nutzungsbestimmung zu und entwickelt ein Zentrenkonzept, das wiederum die Grundlage der sektoralen Konzepte Verkehr, Ver- und Entsorgung, Öffentliche Einrichtungen, Wohnen und Gewerbeansiedlung bildet. Dieses Konzept sieht vor, Einzelhandelsverkaufsfläche und damit auch nicht standardisierte Dienstleistungen funktional auf bestimmte Straßen/Plätze in der Stadt zu konzentrieren. Dabei soll das Prinzip kurzer Wege beachtet werden, so daß der Nutzer alle regelmäßig genutzten Dienstleistungen bzw. nachgefragten Waren möglichst in der Nähe bzw. Nahbereich seiner Wohnung findet. Andererseits soll durch die Konzentration bestimmter Angebote (z.B. Dienstleistungen freier Berufe in der City-Lage) an einem Orte eine Ambiente erzeugt oder verstärkt werden, wodurch sich Attraktivität dieser Adresse erhöht. Die beiden Hauptzentren, besonders die neue Mitte mit dem Sitz der Bundesregierung sollen so imagebildend für Berlin und die ganze Region wirken. Dazu ist nicht nur bestimmtes Profil der Leistungsangebote, sondern auch eine adäquate Ausgestaltung der Infrastruktur und der öffentlichen Dienstleistungsangebote (Kultur). Aus diesem Ansatz wurde folgende funktionale Zuordnung für Gebiete in der Stadt zur Grundlage der weiteren Ausbau- und Ansiedlungsplanung gemacht:

- 1) **Hauptzentren** mit Regierungssitz, Landesverwaltung und Parlament, Konzentration hochwertiger Dienstleistungen; (Ausbau der Verkaufsfläche im Einzelhandel bis 2010 geschätzt auf ca. 570.000 m²):
 - City West Bahnhof Zoologischer Garten / Kurfürstendamm
 - City Ost Stadtmitte / Alexanderplatz
- 2) **Sonstige Hauptzentren** innerhalb des S-Bahn-Rings mit lokalen spezialisiertem Einzelhandel und öffentlichen Dienstleistungsangeboten für ein Stadtteilgebiet im Einzugsbereich mehrerer Bezirke (Verkaufsfläche 2010 ca. 480.000 m²):

– Müllerstraße (Wedding)	– Karl-Marx-Straße (Neukölln)
– Frankfurter Allee (Friedrichshain)	– Altstadt Köpenick
– Altstadt Spandau	– Berliner Straße (Pankow)
– Schloßstraße Spandau	
- 3) **Besondere Mittelzentren** mit kommunalen Dienstleistungen und Einzelhandelsangeboten für den Bezirk (Verkaufsfläche 2010 ca. 265.000 m²)

– Turmstraße (Tiergarten)	– Tegel, Gorkistraße (Reinickendorf)
– Zehlendorf Mitte	– Marzahner Promenade (Marzahn)
– Tempelhofer Damm (Tempelhof)	– Prerower Platz (Hohenschönhausen)
– Berliner Allee (Weißensee)	– Zentrum Hellersdorf
– Schönhauser Allee, Prenzlauer Berg	
- 4) **Sonstige Mittelzentren** für eine wohnungsnahe Versorgung mit Standarddienstleistungen und Einzelhandel für ein lokales Einzugsgebiet / Kiez; (21 im gesamten Stadtgebiet, Verkaufsfläche 2010 ca. 460.000 m²)
- 5) **Unterzentren** in Stadtrandgebieten für die Nahversorgung mit Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs; (38 im gesamten Stadtgebiet, Verkaufsfläche 2010 ca. 460.000 m²)

Der FNP 94 umfaßt einen Planungszeitraum von fünfzehn Jahren, d.h. er entwickelt eine Rahmenplanung bis zum Jahr 2010, die regelmäßig fortgeschrieben bzw. angepaßt werden soll. Bei diesem langen Planungshorizont hängt jede quantitative Aussage von Annahmen zur längerfristigen Entwicklung ab. Der FNP 94 geht dabei von folgenden Basistrends aus:

- Als Resultat des Geburten/Sterbesaldos, der Zuwanderung aus dem Bundesgebiet auf Grund der Funktion Berlins als Regierungssitz und ostdeutsches Oberzentrum, der sich abzeichnenden Suburbanisierung der Wohnbevölkerung und der Migration aus dem (vor allem osteuropäischen) Ausland schätzt der FNP 94 eine Bevölkerungszunahme von maximal 300.000 Einwohnern für das Stadtgebiet Berlin und ca. 600.000 für die Region d.h. einschließlich des engeren Verflechtungsraums. Das würde bedeuten, daß die Bevölkerung Berlins von aktuell 3,4 auf 3,7 Millionen Einwohner wachsen würde.
- Nach Abschluß des Privatisierungsprozesses in der ostberliner und dem nachholenden Strukturwandel in der westberliner Industrie soll durch eine Strategie gezielter Reindustrialisierung und Gewerbeansiedlung ein Ansteigen des Beschäftigungsniveaus im produzierenden Gewerbe erreicht werden. Diese neue Industrie bildet den Kern für neue produktionsnahe Dienstleistungen, die die weitere Tertiärisierung der berliner Wirtschaft tragen. Insgesamt soll die Zahl der Arbeitsplätze bis 2010 auf 1,8 Millionen steigen, wovon 300.000 auf die Industrie (weite Definition: produzierendes Gewerbe) und auf den Dienstleistungssektor ca. 1,35 Millionen entfallen.

Tabelle 1: Mengengerüst des FNP 94 Annahmen zur längerfristigen Bedarfsentwicklung			
Sachgebiet	Bestand 1990	Entwicklung bis 2010	
		Eigen- entwicklung	Wachstums- annahme
Bevölkerung	3,4 Mio.	3,4 Mio.	3,7 Mio.
Wohnungen insgesamt::	1,7 Mio.	1,9 Mio.	2,0 Mio.
Neubau von WE, davon:		+ 250.000	+ 400.000
Dachausbau			+ 45.000
Baulücken			+ 95.000
Verdichtung v. Gebieten offene Bauweise			+ 100.000
Ergänzung von Nachkriegssiedlungen			+ 30.000
Stadtumbau			+ 90.000
Stadterweiterung			+ 40.000
Arbeitsplätze davon:		1,65 Mio.	1,80 Mio.
Primärsektor (Landw., Bergbau, Energie)		0,02 Mio.	0,02 Mio.
Baugewerbe		0,11 Mio.	0,13 Mio.
Verarbeitendes Gewerbe		0,27 Mio.	0,30 Mio.
Dienstleistungssektor		1,25 Mio.	1,35 Mio.
Büroarbeitsplätze (alle Sektoren)		0,80 Mio.	0,85 Mio.
Gewerbliche Bauflächen davon:	3.750 ha	4.000 ha	4.300 ha
innere Reserve	1.300 ha		
zusätzl. Gewerblich zu bebauende Flächen davon:		+ 500 ha	+ 1.000 ha
Aktivierung der inneren Reserve		+ 300 ha	+ 500 ha
Wachstumsreserve		+ 200 ha	+ 500 ha
zusätzliche Büroflächen (BGF) davon:		+ 8,2 Mio. ha	+ 11,0 Mio. ha
in eigenständigen Bürogebäuden (BGF)		+ 3,2 Mio. ha	+ 4,4 Mio. ha
zusätzliche Einzelhandelsflächen (nach Verkaufsflächen)		+ 1,1 Mio. ha	+ 1,4 Mio. ha
Quelle: Erläuterungsbericht zum FNP 94, S. 26 Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umweltschutz 1994			

Diese Annahmen sind angesichts der aktuellen Wirtschaftslage Berlin im April/Mai 1997 und der absehbaren mittelfristigen Entwicklung von Arbeitsmarkt und Landeshaushalt als sehr optimistisch einzuschätzen und relativieren deshalb auch die Planungsvorgaben des FNP. Hier zeigt sich die Problematik quantitativer Prognosen unter der Bedingung eines raschen Strukturwandels. Gleichwohl liegen sie auch der Schätzung zur Entwicklung des Flächenbedarfs im FNP 94 zugrunde. Dieser wird geschätzt einmal unter der Annahme einer stagnierenden Bevölkerung von 3,4 Mio. EW und unter der Annahme eines Wachstums um 300.000 auf 3,7 Mio. EW:

1.1.1 Verkehrskonzept: Straßenverkehr, Schienenverkehr, regionaler ÖPNV

Im geteilten Berlin existierten bis 1990 zwei getrennte Verkehrssysteme, die sich der besonderen Bedingungen beider deutscher Staaten mit einem unterschiedlichen Verkehrsträgermix entwickelt hatten:

Westberlin war eine autarke Insel, die nur über einige wenige Transit-Linien mit dem restlichen Bundesgebiet verbunden war. Die westberliner S-Bahn stand bis Mitte der achtziger Jahre unter der Verwaltung der DDR-Reichsbahn. Diese hatte natürlich kein Interesse in die Infrastruktur der „Selbständigen Politischen Einheit Westberlin“ zu investieren, so daß sich Gleiskörper und rollendes Material bei der Übernahme durch die Berliner Verkehrsgesellschaft (BVG) in einem schlechten Zustand befanden. Bis 1989 hatte man gerade die wichtigsten Instandsetzungsmaßnahmen durchgeführt. Anstelle des S-Bahnnetzes war in den sechziger und siebziger Jahren die U-Bahn gezielt als wichtigstes öffentliches Verkehrsmittel in der Innenstadt ausgebaut worden. Zusammen mit dem umfangreichen Busliniennetz in die Randbezirke verfügte Westberlin über einen Verkehrsverbund, der denen der meisten westdeutschen Ballungsräume überlegen war. Es existierte eine gut ausgebaute Stadtautobahn als Halbring, der die Transitstrecken nach Hannover/München über Dreilinden im Süden und nach Hamburg über Stolpe im Norden verband, und gleichzeitig den Berufsverkehr um die City(-West) herumleitete. Das Straßennetz war großzügig ausgebaut und gitterförmig angelegt, so daß die Umgehung von Engpässen jederzeit möglich war. Trotzdem kam es bei einer stetig zunehmenden PKW-Dichte immer häufiger zum Stau auf den Zufahrtsstraßen ins Zentrum, so daß ab Mitte der achtziger Jahre auch in Berlin eine politische Debatte um eine Reform des ÖPNV und ein Zurückdrängen des motorisierten Individualverkehrs einsetzte.

In Ostberlin wurden nach dem Mauerbau die Verkehrsnetze um Westberlin herum ausgebaut. Der äußere Reichsbahnring über Oranienburg, Nauen und Potsdam war die einzige Nahverkehrs-Verbindung für die Einwohner in den Bezirken westlich der Stadt ins Zentrum von Ostberlin. Die S-Bahn und der Regionalverkehr der Reichsbahn trugen die Hauptlast der innerstädtischen Personentransporte, wobei es in den Stoßzeiten regelmäßig zu Überlastungen kam. Dazu kommt, daß ein erheblicher Teil des Frachtaufkommens über die Schiene abgewickelt wurde, so daß das Gleisnetz zusätzlich beansprucht wurde. Alle großen Industriekombinate in den Innenstadtbezirken hatten einen eigenen Schienenanschluß. Das Hauptstraßennetz war in Ringstraßen um das Zentrum (Alexanderplatz) angelegt, so daß ein Teil des Durchgangsverkehrs in Nord-Süd-Richtung die City durchqueren mußte. Es fehlte an radialen Verbindungsstraßen die kurze Querverbindungen ermöglicht hätten. Da der kleinere PKW-Bestand zu einem gerin-

gen Individualverkehr führte, kam es trotz dieser Strukturschwächen vor allem an den Ausfallstraßen in die südlichen Randgebiete (Adlergestell/Schöneweide, Schönefeld) zu Staus. Die einzige U-Bahnlinie Richtung Hönow hatte die Aufgabe, die neuen Plattenbau-Siedlungen Marzahn und Hellersdorf an das Zentrum anzubinden. Im Gegensatz zum Westteil der Stadt verfügt Ostberlin über ein gut ausgebautes flächendeckendes Straßenbahnnetz, das in der Innenstadt die Buslinien ergänzt und in den Außenbezirken einen Ersatz für das nicht vorhandene U-Bahn-Netz bietet.

Nach der Vereinigung stand die staatliche Verkehrsplanung vor der Aufgabe:

- die beiden unterschiedlichen Verkehrssysteme zusammenzuführen,
- die Ost-West-Lücken zu schließen und
- schrittweise das Gesamtsystem so um/auszubauen, daß es den Anforderungen der Metropole Berlin an ein modernes öffentliches Verkehrswesen gewachsen ist.

Dies alles muß während des laufenden Betriebes geschehen, da sonst die Versorgung der 3,5 Mio.-Stadt zusammenbrechen würde. Rückblickend läßt sich sagen, daß es in einer hektischen Anfangsphase gelang, kurzfristig die Betriebssysteme zusammenzuführen und in wenigen Jahren die wichtigsten Verbindungslinien wieder herzustellen. Wenn 1998 der nördliche S-Bahn-Ring an das ostberliner Netz angeschlossen wird, und damit die alte Ringstrecke wieder in Betrieb gehen kann, dann sind wesentliche Teile des S-Bahn-Netzes wieder funktionsfähig. Allerdings müssen die Lücken zwischen dem Westteil und dem Regionalring durch die *Radiallinien*:

- Spandau - Falkensee/Staaken
- Tegel - Henningsdorf,
- Lichtenfelde/Süd - Teltow

noch geschlossen werden. Nach neuesten Aussagen der Deutsche Bahn AG wird sich die Wiederinbetriebnahme dieser Strecken entgegen der Planungsvorgaben bis nach 2002 verzögern, so daß die endgültige Wiederherstellung des S-Bahn-Netzes von 1961 bis 2010 dauern wird (Tagesspiegel vom 24. Mai 1997). Wenn die Planungsausführung sich nicht auf Grund der Haushaltslage verzögert, sollte dies bis Ende des Jahrzehnts der Fall sein. Trotz dieser Erfolge ist die Bilanz nicht durchgehend positiv. Es besteht auch weiterhin ein erheblicher Modernisierungs- und Ergänzungsbedarf. Die Übergangspunkte zwischen S- und U-Bahn sind unzureichend, das gesamte Bahnnetz im Osten muß schrittweise renoviert und z.T. modernisiert werden. Der Abschluß dieser Aufgabe ist noch nicht absehbar. Während das westliche Stadtgebiet in einigen Jahren gut an das Umland angeschlossen sein wird, sind Teile Ostberlins noch unzureichend an das öffentliche Nahverkehrsnetz angeschlossen. Das gilt besonders für den Nordosten der Stadt, wo zur Zeit neue Wohngebiete mit langfristig mehreren zehntausend Einwohnern entstehen. Doch einen vollständigen Streckenneubau läßt die Haushaltslage des Landes kaum zu. Ähnliche Probleme haben die Verkehrsplaner bei der Einrichtung eines integrierten Regionalverkehrssystems, das über einen Ring von Park-and-Ride - Anschlußstellen den motorisierten Individualverkehr ins Stadtgebiet zu Gunsten des ÖPNV zurückdrängen soll. Hier zeigen sich die Grenzen der Kooperation zwischen Berlin und Brandenburg. Kurz vor der Gründung eines Verkehrsverbundes der wichtigsten regionalen Verkehrsdienstleister, wie es ihn in westdeutschen Ballungsräumen schon länger gibt, ersetzte die BVG als größter Teilnehmer den bisherigen Einheitstarif im regionalen ÖPNV durch einen Zonentarifvertrag. Dieser teilt die Region in drei Zonen: A Innenstadt, B Stadtrand und C brandenburger Umland. Diese Einteilung hat zur Folge, daß bran-

denburger Einpendler nun mehr für die Fahrt in die Innenstadt bezahlen müssen. Wahrscheinlich keine Entscheidung, die den Umstieg vom privaten PKW in die S-Bahn fördert. Das erklärte Ziel des Senats ca. 80% der Verkehrsleistungen im engeren Innenstadtbereich über den ÖPNV abzuwickeln, mutet da eher utopisch an.

Ebenfalls problematisch bleibt die Zusammenführung von ÖPNV und dem Schienenfernverkehr. Nach langwierigen Verhandlungen haben sich Planungsbehörden und Investoren d.h. vor allem die Deutsche Bahn AG auf das sog. Pilz-Konzept für die zukünftigen Bahnverbindungen in die Hauptstadt geeinigt. Es sieht den Neubau einer Nord-Süd-Trasse durch die Stadt für den Fernverkehr vor. Darüber hinaus sollen dezentral Fernbahnhöfe für die wichtigsten Linien ins Bundesgebiet ausgebaut werden: Zoologischer Garten, Wannsee, Spandau, Papestraße, Ostbahnhof (heutiger Hauptbahnhof), Gesundbrunnen, Lichtenberg. Zentraler Knotenpunkt dieses Konzepts wird der neue Lehrter Bahnhof, der U-Bahn, S-Bahn, Regionalbahn und Fernbahn mit einander verbindet. Wie die geplante Transrapid-Strecke Berlin-Hamburg an das Schienennetz angeschlossen wird, ist zur Zeit noch nicht endgültig geklärt. Ziel dieses Ausbaus ist es, den Übergang vom ÖPNV zum Fernverkehr zu dezentralisieren und Umsteigezeiten zu verkürzen. Langfristig will die Bahn alle innerdeutschen Flugstrecken unter 500 km durch Bahnverbindungen ersetzen. Die Erweiterung dieses Schienennetzes in Richtung Osteuropa befindet sich noch in einer frühen Planungsphase, nicht zuletzt, weil die Finanzierung von Streckenführungen nach den technischen Standards von Westeuropa noch völlig ungeklärt sind.

Das innerstädtische Straßenwegenetz kann und soll nur in einigen wichtigen Teilstrecken ausgebaut werden. Die wichtigste Trassenführung ist der Anschluß des südlichen Stadtautobahnringes an den Zubringer zum Autobahnkreuz Berliner Ring / Dresden, über den alten Mauerstreifen zwischen Neukölln und Treptow. Mit diesem Teilstück wird auch der Flughafen Schönefeld über die Stadtautobahn erreichbar, was die Anfahrt für Berliner aus dem Westen und Süden erheblich verkürzt. Um den Durchgangsverkehr vom Stadtzentrum fernzuhalten, wird der sog. kleine Innenstadtring von ausgebauten Hauptverkehrsstraßen um das neue Doppel-Zentrum herum ausgebaut bzw. im Ostteil (zwischen Bernauer und Invalidenstraße) geschlossen. Ob es dadurch gelingt den Individualverkehr im City-Bereich auf den Quell-/Zielverkehr zu begrenzen, bleibt abzuwarten. Das Ringstraßensystem im Ostteil soll durch einige Radialtrassen durchlässiger werden. Hier stößt die Stadtplanung wegen der dichten Bebauung an Grenzen. Auch ist die Finanzierung neuer Trassen allenfalls langfristig möglich, da die Bauvorhaben in der neuen Stadtmitte, (vor allem im Regierungsviertel: Tiergarten-Tunnel und Kanzler-U-Bahn) einen erheblichen Teil der Investitionsmittel binden. Auch für das Straßennetz gibt es einen Ausbaufizit im Nordosten (Pankow / Weißensee / Karow). Hier ist der Ausbau der B 2 zur sog. Nordtangente geplant. Generell besteht ein Ausbaubedarf beim Übergang der Ausfallstraßen vom Stadtgebiet auf brandenburger Territorium. Ob es Berlin gelingt, die Verkehrsprobleme anderer Metropolen zu vermeiden, darf vor allem angesichts der knappen Investitionsmittel bezweifelt werden. Bisher hat zwar der Ausbau von Mitte und Regierungssitz nicht zu dem befürchteten Kollaps geführt, allerdings haben sich auch die ehrgeizigen Vorgaben zur Veränderung des Verkehrsträgermix nicht realisieren lassen. Die **Ziele der Verkehrspolitik gemäß FNP 94** lassen sich wie folgt zusammenfassen:

1. Die Verkehrsplanung unterstützt das Konzept einer dezentralen Stadtentwicklung über Stadtteilzentren und neue Siedlungsschwerpunkte am S-Bahn-Ring.
2. Ziel der Stadtentwicklung ist die Verkehrsvermeidung über eine dezentrale Mischung von Wohnen, Arbeiten und Freizeit im Kiez.
3. Der innerstädtische Verkehr soll über Trassenführung, Anbindung der Netze und Nutzungsanreize über attraktive Tarife möglichst als ÖPNV abgewickelt werden. Zielgröße ist ein Anteil von 80 % der Wege im City-Bereich.
4. Der Fernverkehr soll so gestaltet werden, daß der Standort Berlin zeitgünstig über die gesamtdeutschen Netze erreichbar ist. Berlin soll zum Ost-West-Knotenpunkt für das gesamteuropäische Hochgeschwindigkeits - Schienennetz ausgebaut werden.
5. Der Güterverkehr soll zunehmend auf Schiene und Wasserstraße verlagert werden. Intelligente Logistik-Konzepte für den Kombi-Verkehr setzen moderne Umschlagtechnik voraus. Diese flächenintensiven Standorte sollen ins brandenburger Umland verlegt werden.

1.1.2 Wirtschaftsförderung durch Gewerbeansiedlung: von der Industrieflächensicherung zu Gewerbeflächenentwicklung

Nach der Vereinigung unterliegt Berlin als zukünftiger Regierungssitz einem rasanten Strukturwandel, der das gesamte Stadtbild verändern wird. Die gesamte bisherige Siedlungsstruktur, besonders aber die räumliche Verteilung von industriellen Fertigungsstätten im Stadtgebiet, paßt sich den veränderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen an. Als das wichtigste Problem zeichnet sich die Gefahr einer weitgehenden Verdrängung von Industriestandorten aus dem inneren Stadtgebiet durch preistreibenden Büroflächenbau für höherwertige Dienstleistungen ab, sowohl für zentrale administrative Aufgaben wie private spezialisierte Dienstleister in den Bereichen Finanzierung/Versicherung, Politik- und Rechtsberatung, Marketing/Werbung/Medien, Forschung und Entwicklung. Obwohl diese produktionsnahen Dienstleistungen z.T. auf einen ausreichenden Industriebesatz angewiesen sind, kann eine unregelmäßige Ansiedlung zur Zerstörung der kleinräumigen „Berliner Mischung“ von Arbeiten und Wohnen führen.

Begünstigt durch die Insellage während der Teilung hatten sich im Westteil der Stadt zahlreiche größere Gewerbeflächen innenstadtnah angesiedelt. In Ostberlin lag zwischen den Wohnvierteln um den Citybereich und den Plattenbausiedlungen auf der grünen Wiese (Marzahn, Hellersdorf, Hohenschönhausen) ein Industriegürtel von großflächigen Produktionsstandorten der in Berlin ansässigen Kombinate. Mit dem Fall der Mauer kam es zu einer Abwanderung von westberliner Fertigungsstätten in das brandenburger Umland. Als Folge der forcierten Privatisierung in der ostberliner Industrie durch die Treuhandanstalt kam es zu Betriebsstillegungen und Aufgabe von Fertigungsstandorten. Beide Entwicklungen führten dazu, daß während des Baubooms in zentralen Lagen Industriebrachen oder untergenutzte Gewerbeflächen entstanden. Diese Flächen waren und sind für Investoren attraktiv. Schon früh gab es deshalb von Seite der Planungs- und Genehmigungsbehörden Überlegungen, wie man die bewährte Mischung erhalten könne: denn von den insgesamt 1,58 Mio. Arbeitsplätzen 1993

im Stadtgebiet entfielen ca. 600.000 auf die Bereiche produzierendes Gewerbe (Verarbeitendes Gewerbe, Energiewirtschaft, Baugewerbe) Land- und Forstwirtschaft und Verkehr und Nachrichten d.h. sog. produktionsgeprägte Arbeitsplätze (SenStadtUm 1997, S. 5 ff.). Von diesen sind zwei Drittel in Streulagen angesiedelt. Lediglich 200.000 Arbeitsplätze konzentrieren sich auf Standorte in großflächigen Gewerbegebieten. Trotzdem haben diese Produktionseinheiten eine entscheidende Funktion für die zukünftige Wirtschaftsförderung, weil überwiegend sie die technologischen Kerne für neue Verbundstrukturen und informelle Netze zwischen Forschungseinrichtungen, Dienstleistern und industriellen Produzenten bilden. Das von der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umweltschutz 1996 in Auftrag gegebene Gutachten „Stadträumliches Konzept der gewerblichen Entwicklung Berlins“ sieht eine Aufteilung des Stadtgebietes in die Innenstadt und sechs angrenzende Stadträume, die sich bis an die Stadt-/Landesgrenze erstrecken. In jedem dieser Räume soll ein bestimmtes Technologie-Cluster bevorzugt angesiedelt werden. So entstehen die Voraussetzungen für kleinräumige Vernetzungen zwischen Forschungseinrichtungen, industriellen Entwicklungsabteilungen und Produzenten von Bauteilen und Komponenten. Neben dieser Blaupause für die High-Tech-Förderung in der Stadt ist es aber auch notwendig die vorhandenen gewerblichen Produzenten am Standort zu halten und zu fördern. Aus diesen Überlegungen heraus beschloß der Senat 1992 nach Vorarbeiten der Senatsverwaltungen für Wirtschaft und Stadtentwicklung die Aufstellung des „Konzept(es) zur Sicherung von Gewerbe- und Industrieflächen in den wichtigen Bereichen Berlins“ (Industrieflächensicherungskonzept, IFK). Mit ihm wurde erstmals ein landesweites Programm zur Flächenbewirtschaftung formuliert, das in das Sektorale Konzept Produzierendes Gewerbe einging und damit eine wichtige Grundlage für die Erstellung des Flächennutzungsplans 94 bildete. Das IFK legt 21 Gewerbegebiete, sog. Schwerpunkte, im Stadtgebiet mit einer Gesamtfläche von 3300 ha fest, die durch das Konzept einen besonderen planungsrechtlichen Status erhalten: Vorgesehen sind „... die (Neu-) Aufstellung von Bebauungsplänen, bei denen ggf. selbständige Geschäfts-, Büro- und Verwaltungsgebäude auszuschließen sind, sowie die Durchführung von städtebaulichen Entwicklungsmaßnahmen.“ (IFK, S. 22). Darüber hinaus sollte für ostberliner Brachflächen in Zusammenarbeit mit der Treuhandanstalt ein Verfahren der „integrierten Standortentwicklung“ angewandt werden, um nicht mehr genutzte Flächen zu sanieren und im Rahmen eines Gesamtnutzungskonzeptes zu vermarkten. Der wichtigste Standort an dem dieses Verfahren erprobt wurde ist das sog. „Spreekie“ in Oberschöneweide. Das IFK listet die 21 Schwerpunkte auf und kommt damit zu einer Grobaufteilung der Industrieansiedlung im Stadtgebiet:

- ♦ Die Innenstadt (innerhalb des S-Bahn-Rings) wird zur weitgehenden industriefreien Zone, wo nur im Südosten (Kreuzberg/Treptow-Stadtpree) und im Norden (Tiergarten/Wedding, Westhafen/Schering) kleinere zusammenhängende Gewerbegebiete erhalten bleiben, die für eine kleinteilige Nutzung d.h. Zulieferer, Handwerk, Existenzgründungen vorgesehen sind.
- ♦ In den Stadtrandgebieten außerhalb des S-Bahn-Rings kommt es zu einer Achsenbildung von z.T. zusammenhängenden Gewerbegebieten mit Industrieflächen über 100 ha, die sich entlang der Bahntrassen und Ausfallstraßen erstrecken und mittlerweile in das brandenburger Umland hinein wachsen:
 - Tempelhof / Mariendorf / Marienfelde

- Neukölln / Schöneeweide / Adlershof
- Lichtenberg-Marzahn / Hohenschönhausen /Marzahn-Nord
- Charlottenburg, Spandau-Mitte, Spandau-West

Ausdrückliches Ziel des IFK war die Vorhaltung geeigneter Gewerbeflächen für Investoren durch eine Bodenvorratspolitik des Landes und die Verhinderung von Umnutzung und Verdrängung. Darüber hinaus sollten Gebiete wie z.B. das alte Spandauer Industriegebiet innerhalb einer integrierten Gesamtplanung (hier: Rahmenplanung Wasserstadt Oberhavel) saniert und entwickelt werden, wobei durchaus eine Mischnutzung von Wohnbereichen und moderner, emissionsarmer Industrieproduktion angestrebt wurde.

Diese vorhandene räumliche Struktur bildet auch den Ausgangspunkt für Konzepte einer gezielten Gewerbeflächenentwicklung. Dabei fordert der FNP 94 und die nachfolgenden Planungen neue Gewerbeansiedlungen vorrangig auf Flächen der sog. Inneren Reserve (weitgehend identisch mit den vom IFK ausgewiesenen Gebieten) und der 'Wachstumsreserve' vorzunehmen. Vor allem in der Nachbarschaft der großen Wohngebiete im Nordosten zwischen Marzahn und Hohenschönhausen sollen Arbeitsplätze entstehen. Im Erläuterungsbericht zum Flächennutzungsplan 94 (Seite 57) werden Grundsätze aufgestellt, wie aus den Vorgaben des FNP Bebauungspläne zu entwickeln sind. Bezogen auf Gewerbeflächen wird in Punkt 10 die Vorgabe formuliert: „Aus gewerblichen Bauflächen sind grundsätzlich nur Gewerbe- und Industriegebiete zu entwickeln (davon ausgenommen sind untergeordnete Grenzkorrekturen); in besonders begründeten Einzelfällen können auch Mischnutzungen oder Sondergebiete für Ver- und Entsorgung oder großflächige Einzelhandelsbetriebe entwickelt werden.“

Der Planungs- und Steuerungsbedarf wird ermittelt über eine mittelfristige Schätzung der Bevölkerungs-, Arbeitsstätten- und Arbeitsplatzbedarfsentwicklung. Dabei geht die SenStadtUm vom Prinzip der kleinräumigen Mischnutzung aus, um kurze Wege für regelmäßige Strecken zu erreichen und das Verkehrsaufkommen zu minimieren. Dazu müssen Gewerbestandorte gezielt dort angesiedelt werden, wo eine Unterversorgung mit Arbeitsplätzen vorliegt (Arbeitsplatzbesatz < 0,3 AP/EW). Dies ist mittelfristig vor allem im Nordosten und in Wohnsiedlungen am Stadtrand der Fall. Allerdings verzögert sich der Ausbau der geplanten Siedlungsprojekte wegen der stagnierenden Nachfrage angesichts des Überangebots von Neubauten in attraktiven Wohnlagen im Umland. Wann die ausgewiesenen Siedlungen Buchholz-Ost und Parkstadt Süd in Weißensee errichtet sein werden, läßt sich noch nicht abschätzen. Zu der stagnierenden Nachfrage kommt die unzureichende bzw. verspätete Erschließung vor allem bei der Abwasserentsorgung durch kommunale Leistungsträger. Wieviele von den ca. 40.000 in den Stadtteilen Buchholz, Blankenburg und Karow gemäß FNP 94 ausgewiesenen Wohneinheiten in den nächsten Jahren wirklich fertiggestellt sein werden, bleibt abzuwarten. (vgl. Tagesspiegel, 24. Mai 1997). Für die geschätzten 100.000 Einwohner dieser neuen Stadtlandsiedlungen würden ca. 30.000 neue Arbeitsplätze benötigt. Ob es auch mit einer gezielten Ansiedlungspolitik möglich sein wird, in diesem Umfang industrielle Produzenten und Dienstleister auf diese Standorte festzulegen, darf bezweifelt werden. Andererseits hängt die Lebensqualität dieser neuen Stadtgebiete und damit die Belegung der

Wohnungen von einer ausgewogenen Mischnutzung ab, besonders wenn man die Zielgruppe Familien mit mittlerem und höheren Einkommen ansprechen will.

Die zukünftige Gewerbeförderung steht vor der Aufgabe über Investoren neue Produktionsstätten und damit Arbeitsplätze und Steueraufkommen in die Stadt zu holen. Angesichts der scharfen Konkurrenz, in der Berlin mit dem Umland, aber auch westdeutschen Ballungsregionen steht, wird man dabei nicht immer die Vorgaben einer ausgleichenden Stadtentwicklungsplanung durchsetzen können.

1.1.3 Planungsk Kooperation mit Brandenburg nach der gescheiterten Fusion

Als Rahmenbedingung für die Kooperation Berlins mit dem neuen Bundesland Brandenburg nach den deutschen Vereinigung galt von Beginn an die Perspektive einer zukünftigen Fusion beider Länder. Diese politische Orientierung mündete in den Vertragsentwurf zur Fusion, der bekanntlich bei der Abstimmung im Mai 1996 an der Ablehnung durch die brandenburger Wähler gescheitert ist. Schon vorher war zwischen beiden Ländern ein Rechtsrahmen über die Zusammenarbeit bei der Raumordnungs- und Landesentwicklungsplanung vereinbart worden. Angesichts der Tatsache, daß der Stadtstaat Berlin vollständig von brandenburger Territorium umgeben ist, eine logische Sachentscheidung. Das heißt allerdings nicht, daß es bei der Neugestaltung der Region Berlin (Land Berlin und engerer Verflechtungsraum) keine widerstreitenden Interessen beider Länder gibt, was nach dem Scheitern der Fusion durch die getrennte Finanzhoheit verstärkt wird. Ungeklärt ist, in welchem Umfang Berlin die Abwanderung von Unternehmen und Einwohnern und damit von Arbeitsplätzen und Steueraufkommen in den brandenburger „Speckgürtel“ hinnimmt. Zwar ist es erklärter politischer Wille beider Regierungen eine Subventionskonkurrenz um die Neuansiedlung von Investoren zu verhindern. Aber da die Neuen Bundesländer besondere Privilegien durch das deutsche Steuerrecht erfahren und als sog. Ziel-1-Gebiete in die höchste Förderstufe fallen, ergibt sich schon oberhalb der Landesebene ein Fördergefälle. Eine Arbeitsteilung in der Region nach der flächenintensive Unternehmensbereiche ins Umland verlagert werden, während die Verwaltungssitze mit den produktionsnahen Dienstleistungen in der Stadt bleiben, wurde von verschiedener Seite gefordert, zeichnet sich aber bei den Investitionsentscheidungen nicht ab. Die beabsichtigte Formulierung einer gemeinsamen Wohnungsbauförderung hat bis jetzt kaum greifbare Ergebnisse erbracht. Dies ist nicht verwunderlich, da selbst innerhalb der berliner Regierungskoalition Umfang und Finanzierungsformen der öffentlichen Wohnungsbauförderung, vor allem die Beteiligungen des Landes an den Trägern des sozialen Wohnungsbaus, heftig umstritten ist. Die Sanierung der vorhandenen Altbausubstanz in den an Berlin grenzenden Kommunen soll Vorrang vor dem Siedlungsneubau haben, was allerdings angesichts der leeren Landeskassen und der Präferenz privater Investoren für (über Sonderabschreibung finanzierte) Großprojekte kaum durchzusetzen ist. Hier besteht die reale Gefahr, daß über ein Ausfransen der Erschließungsachsen entlang der Schienentrassen das Konzept der sternförmigen Stadtentwicklung mit einer Zentrenbildung an den Endpunkten des ÖPNV unterlaufen wird.

Die beschlossene Kooperation bei der Regionalplanung und der Siedlungspolitik richtet sich besonders auf den engeren Verflechtungsraum: Der engere Verflechtungsraum umfaßt ein Gebiet, daß durch die angrenzenden Regionalzentren: Oranienburg, Bernau, Strausberg, Fürstenwalde, Königs-Wusterhausen, Ludwigsfelde, Potsdam und Nauen beschrieben wird, also ein Gebietsstreifen ca. 35-50 km um die berliner Landesgrenze.

In Brandenburg wurde mit der Gebietsreform 1994 eine Aufteilung des Landes in Regionale Planungsgemeinschaften vorgenommen, die mehrere der neu geschaffenen Landkreise umfassen und analog zu diesen radial auf Berlin zugeschnitten sind, d.h. sie erstrecken sich über ein Gebiet von der berliner Stadtgrenze bis an die Außengrenze Brandenburgs. Damit umfassen sie einen Teil des (1) Raums für kommunale Abstimmung (unmittelbar an Berlin grenzende Nachbargemeinden, die direkt an der Berliner Stadtplanung beteiligt werden), des (2) engeren Verflechtungsraums und (3) des sog. äußeren Entwicklungsraums. Dieser Zuschnitt soll auch die Planungsinstanzen auf das räumliche Leitbild der „dezentralen Konzentration“ für die Region Berlin-Brandenburg orientieren. Dieses Konzept sieht zwei konzentrische Kreise um Berlin vor:

- die Regionalzentren des engeren Verflechtungsraumes
- die regionalen Entwicklungszentren für die brandenburger Peripherie: Neuruppin, Eberswalde-Finow, Frankfurt/O., Cottbus, Luckenwalde/Jüterborg, Brandenburg

In den Zentren des äußeren Rings sollen durch gezielte Wirtschaftsförderung sog. industrielle Kerne erhalten bzw. entwickelt werden, die die Ausgangsbasis für eine teilweise Reindustrialisierung des ländlichen Raums in Brandenburg bilden und so den Sog der Metropole Berlin verringern. Darüber hinaus sollen sie Verwaltungs- und Dienstleistungsangebote für das dünn besiedelte Umland vorhalten. Angesichts der gespannten Finanzlage der meisten brandenburger Kommunen können sie diesen Aufgaben nur begrenzt gerecht werden.

Die von den Planungsgemeinschaften erstellten Regionalpläne und Teilpläne zur Siedlungsstruktur bilden die Grundlage für das Landesentwicklungsprogramm bzw. die einzelnen Landesentwicklungspläne Brandenburgs. Besonders wichtig ist hier der Landesentwicklungsplan für den engeren Verflechtungsraum (LEPeV). Aus berliner Sicht geht es um ein integriertes Konzept für der gesamten Spree-Havel-Raum, als dessen Kern der engere Verflechtungsraum eine Aufgabenteilung zwischen Kernland und Umland sichern soll. Das bereits 1990 entwickelte Leitbild für die Gliederung der Region wurde vom LEPeV im wesentlichen übernommen. Seine wichtigsten Zielsetzungen sind:

- die Orientierung der Siedlungsentwicklung an den Achsen des Schienenverkehrs,
- die Freihaltung radialer, bis in den inneren Stadtraum hineingreifender Grünkeile,
- die Dezentralisierung der Entwicklung durch Aufbau städtischer Funktionen in ausgewählten Siedlungsschwerpunkten des Umlandes, insbesondere durch Stärkung der Zentren an den Endpunkten der Entwicklungsachsen,
- die Ergänzung der vor allem infrastrukturell vorgezeichneten Radialen durch stärker tangential Elemente, einschließlich verbesserter tangentialer Verkehrsverbindungen,
- die zielgerichtete Entwicklung eines Grüngürtelsystems im Süden und Nordosten Berlins als Ergänzung des bestehenden landwirtschaftlichen Grundgrüstes, mit besonde-

rer Bedeutung für den Schutz der natürlichen Ressourcen, sowie mit Freiraum und Erholungsfunktionen.

(zitiert nach dem Erläuterungsbericht zum FNP 94, Seite 17)

Für den Stadtstaat Berlin werden die Aufgaben der Raumordnungsplanung in den gesamtbörliner FNP 94 integriert. Dabei ist die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Umwelt und Technologie der Verhandlungspartner für die brandenburger Regionalplanungsbehörden. Die rechtliche Grundlage für diese Zusammenarbeit bildet der Landesplanungsvertrag vom 6. April 1995. In ihm ist die Einrichtung eines Regionalen Planungsrates, bestehend aus den beiden Regierungschefs, Mitgliedern der Landesregierungen Vertretern der Planungsbehörden und der Berliner Bezirke vorgesehen. Die gemeinsame Landesplanung umfaßt die Erstellung integraler Regionalpläne zur Siedlungs-, Freiraum- und Verkehrsentwicklung, eine Koordinierung bei der Festlegung von Flächennutzungskonzepten und Absprachen zwischen den Berliner Außenbezirken und den brandenburgischen Nachbargemeinden über eine kompatible Bauleitplanung. Seit 1996 arbeitet die durch Staatsvertrag festgelegte gemeinsame Landesplanungsabteilung (GL). Sie organisiert Planungsabläufe und bereitet strittige Fragen zur Entscheidung durch die Landesplanungskonferenz vor, wobei es bei Großprojekten einen generellen Entscheidungsvorbehalt auf Ministerebene gibt. Die GL ist als oberste Landesbehörde verantwortlich für:

- Aufstellung des Landesentwicklungsprogramms / der Landesentwicklungspläne
- Genehmigung von Regionalplänen
- Anpassung von Bauleitplänen an die Ziele der Raumordnung und Landesplanung
- Abwicklung von Raumordnungsverfahren.

Für die weitere Zusammenarbeit mit Brandenburg wird entscheidend sein, ob Berlin zu einer klaren Entscheidung darüber kommt, inwieweit die Stadt bereit ist Infrastruktur und zentrale Dienstleistungen (Bildung/Wissenschaft, Kultur, Gesundheit, ÖPNV) für das Umland mit vorzuhalten und zu finanzieren. Mittlerweile gibt es politische Debatte um die Versorgung von brandenburger Patienten in berliner Krankenhäusern und die Aufnahme brandenburger Schülern in berliner weiterführende Schulen. Solche Querelen könnten die bis jetzt weitgehend reibungslose Zusammenarbeit im Bereich der Verkehrsplanung und der technischen Infrastruktur für Ver/Entsorgung belasten. Bis jetzt besteht Konsens darüber, daß flächenintensive Großanlagen wie Flughäfen, Güterversorgungszentren oder Rangierbahnhöfe auf brandenburger Territorium angesiedelt werden. Beispielsweise wird die gesamte Paketfracht von und nach Berlin über zwei neue Frachtverkehrszentren der Bundespost abgewickelt, die außerhalb der Stadtgrenzen am Berliner Autobahnring errichtet wurden.

Die Zukunft der gemeinsamen Landesplanung hängt vom politischen Willen der beiden Landesregierungen ab. Bis sich ein neues Gleichgewicht zwischen Metropole und Umland herausbildet, werden noch einige Jahre vergehen.

1.2 Regionale Strukturpolitik und Wirtschaftsförderung: zwischen Hauptstadtstatus und Imagekrise

Die aktuelle Entwicklung der Wirtschaftsregion Berlin/Brandenburg läßt sich beschreiben als eine Wachstumskrise während eines anhaltenden Strukturwandels. Die Vereinigung beider Stadthälften lösten einen nachholenden Strukturwandel aus, der die konjunkturelle Wachstumskrise verstärkt. Die Folgen dieses Strukturwandels zeigen sich deutlich in einem Vergleich der Daten für die Region und der Durchschnittswerte in der gesamtdeutschen Entwicklung. Die strukturellen Defizite lassen sich durch folgende Indikatoren abbilden:

- Die Wirtschaftsleistung ist seit 1994 schwächer als der Durchschnitt der alten BL
- Die Arbeitslosenrate ist die höher als im Bundesdurchschnitt
- Die Landesverschuldung ist die bundesweit höchste
- Der Industrieanteil an Wertschöpfung und Beschäftigung ist niedriger als in westdeutschen Ballungsgebieten.
- Der Anteil von hochqualifizierten Arbeitsplätzen (z.B. bei produktionsnahen Dienstleistungen) liegt unter der Rate westdeutscher Großstädte.

Die so skizzierte Gesamtentwicklung Berlins läßt sich im wesentlichen auf drei politische Handlungsfelder: Arbeitsmarkt, Landesfinanzen und Industrieansiedlung zurückführen. In allen dreien löst die nachholende Entwicklung einen Problemdruck aus, der durch die anhaltende Rezession verschärft wurde. Für alle Bereiche gilt, daß es keine akzeptierten, einfachen politischen Rezepte gibt, sondern eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen allenfalls Teillösungen bringen werden. Dies gilt vor allem dar, wo schon der Mitteleinsatz und die Instrumente umstritten sind. Zu den Problemfeldern im einzelnen:

Der Arbeitsmarkt zeichnet sich durch einen anhaltenden Beschäftigungsrückgang aus, da mittlerweile der Einbruch der Industriebeschäftigung nicht mehr durch die Schaffung neuer Arbeitsplätze im (konsumnahen) Dienstleistungssektor ausgeglichen werden kann. Erstmals ist auch die Beschäftigung im Handwerk rückläufig (die Zahl der Beschäftigten sank 1996 um 3,3 Prozent auf 250.861), was besonders beunruhigend ist, da dieser Sektor in der Vergangenheit eine große Anzahl (oft zusätzlich qualifizierter) Industriefacharbeiter aufgenommen hat. Zwar hat sich Lage auf dem Arbeitsmarkt im Frühjahr 97 saisonal bedingt etwas entspannt, aber vor allem die Zurückhaltung mittlerer und großer Unternehmen trotz z.T. guter Auftragslage neues Personal einzustellen, stimmt bedenklich. Darüber hinaus hat sich in Berlin wie in allen deutschen Ballungsgebieten eine verfestigte Dauerarbeitslosigkeit entwickelt: Arbeitssuchende mit Vermittlungseinschränkungen und Leistungsminderungen haben auf dem angespannten Arbeitsmarkt kaum noch eine Chance ein reguläres Beschäftigungsverhältnis auf dem Ersten Arbeitsmarkt zu erlangen. Hier zeigt sich, daß aktive Arbeitsmarktpolitik nur erfolgreich sein kann, wenn die makroökonomischen Rahmenbedingungen stimmen, d.h. bei ausreichender Arbeitsnachfrage. Eine erfolgreiche Strukturpolitik steht deshalb auch vor der Aufgabe, über Sekundäreffekte (sog. trickle-down-Prinzip) auch die Schaffung gering qualifizierter Arbeitsplätze zu bewirken.

Die Landesfinanzen Berlins werden durch den Strukturwandel (Kürzung der Berlin-Förderung, Abwanderung/Rationalisierung der Industrie) und die Wachstumskrise belastet. Darüber hinaus erweist sich der Abbau des Personalüberhangs und damit Reduzierung des Personalkosten-blocks als politisch schwer durchsetzbar. Der Senat hat bei der Sanierung nur begrenzte Kompetenzen: die notwendigen Entscheidungen zur Belegung der Wirtschaftstätigkeit und zur Verbesserung der Finanzausstattung werden überwiegend nicht auf Landesebene getroffen. Die Maßnahmen, die auf Landesebene möglich sind: Vermögensveräußerungen, Personalabbau im öffentlichen Dienst, Leistungseinschränkungen und kostendeckende Gebühren verbessern zwar kurzfristig die Staatseinnahmen, drohen aber mittelfristig die Lage auf dem regionalen Arbeitsmarkt zu verschlimmern und damit über die Warteschleife Bundesanstalt für Arbeit die Staatsausgaben (Sozialhilfe, Sonderförderung) wieder zu erhöhen, bzw. das Lohnsteueraufkommen zu senken. Hier würde die Verlagerung des Verwaltungssitzes großer Unternehmen nach Berlin einen Ausgleich schaffen können, aber dafür müßten erst einmal attraktive Rahmenbedingungen geschaffen werden.

Die Berliner Industrie hatte traditionell die Struktur 'verlängerter Werkbänke', d.h. mit einem hohen Anteil arbeitsintensiver, wertschöpfungsschwacher Fertigungsbereiche. Der Anteil zentraler Unternehmensbereiche wie F&E, Finanzierung/Unternehmensführung, Marketing war dagegen im Vergleich zu Westdeutschland gering. Die Industrieförderung über Umsatzsteuerpräferenzen führte zu dem Aufbau dieser arbeitsintensiven Fertigungskapazitäten für den westdeutschen Markt, die nach Öffnung der Grenzen und dem schnellen Wegfall der steuerlichen Sonderförderung nicht konkurrenzfähig waren. Zusammen mit der nachholenden Verlagerung von Industrieunternehmen ins (nun geförderte) brandenburger Umland führte dies zu einem Einbruch der industriellen Beschäftigung in der Stadt und zum Sinken des Industriebesatzes unter das Niveau westdeutscher Ballungsräume (vgl. Geppert 1997, S. 4ff.). Alle diese Entwicklungen haben dazu geführt, daß sich Berlin sechs Jahre nach der Vereinigung in einer schweren Strukturkrise befindet:

Mit dem Wegfall der Umsatzsteuerpräferenz rechneten sich viele solche Produktionsbetriebe nicht mehr und wurden geschlossen, bzw. nach Westdeutschland rückverlagert. Das industrielle Profil Berlins ist immer noch zu stark bestimmt durch Fertigung markteingeführter Produkte mittlerer Technologieintensität mit etablierten Produktionsverfahren. Bei solchen Produkten sind keine drastischen Kostensenkungen durch technologischen Fortschritt mehr möglich. Hier werden die standortspezifischen hohen Personalgemeinkosten (Bruttolohn, Sozialversicherungsabgaben, hohe Beschäftigungssicherheit usw.) eine Verlagerung solcher Produktionsbereiche in die konkurrierenden Länder Ostmitteleuropas bewirken, vor allem wenn diese Vollmitglieder der EU werden sollten.

Eine vorausschauende Wirtschaftsförderung steht vor der Aufgabe, für solche Produkte/Branchen eine überregionale Arbeitsteilung zu organisieren, in der über Kooperation und Konzentration die Fertigungs- und Montageleistungen von einem osteuropäischen Partnerunternehmen übernommen werden, Entwicklung, Vermarktung und Verwaltung aber zumindest teilweise am Standort Berlin angesiedelt wird bzw. bleibt. Darüber hinaus ist es erforderlich, Unternehmen und Existenzgründer, die neue innovative Verfahren und Produkte bis zur Marktreife entwickeln, mit ihrer Produktion am Standort anzusiedeln. Regionale Wirtschaftsförderung kann dies durch zwei Strategien anstreben:

⇒ Zum einen durch eine allgemeine Verbesserung der Ansiedlungsbedingungen für Unternehmen. Dazu gehören Maßnahmen zur Verbesserung der Infrastruktur, zu Finanzierungsförderung, zu Gründungsberatung, zur Verkürzung und Vereinfachung von Genehmigungsverfahren, Bereitstellung von Betriebsgelände, Einrichtung von Gewerbehöfen und Gründerzentren, Beratung beim Absatzmarketing für KMU usw.

⇒ Das wichtigere Instrument ist jedoch eine **innovationsorientierte Technologiepolitik**, die neben verbesserten Rahmenbedingungen für Techniker und Unternehmer ein spezifisches technologisches Profil für die Wirtschaftsregion formuliert und öffentlich macht. Nur wenn sich Anbieter aus dem gleichen Produktionsfeld ansiedeln, kommt es zu Synergie-Effekten durch regionale Vernetzung. Berlin bietet mit seiner umfassenden Forschungslandschaft Voraussetzungen für solche technologischen Cluster vor allem in folgenden Technikfeldern:

- Schienenfahrzeugbau und Bahntechnik (DWA, ABB, adtrans, Sitz DB-Standpunkt)
- Biotechnologie und Medizintechnik
- Software-Erstellung mit Schwerpunkt Multi-Media
- innovative Bautechnologien / -fertigung und Logistik

In diesen Feldern sind bereits international führende Forschungseinrichtungen vorhanden; es existieren am Markt erfolgreiche Produktionsunternehmen. Ziel eines Technologiemarketings muß es sein den Standort Berlin zu einer „Adresse“ in diesen Feldern zu machen, d.h. bei der Entscheidung über eine Investition auf diesem Gebiet muß die Option Berlin immer „mitgedacht“ werden. Auch bei Nicht-Fachleuten muß es zu einer Assoziation von Ort und Technik kommen, so wie man beim deutschen Werkzeugmaschinenbau an Schwaben und bei Leverkusen an Chemieindustrie denkt. Bei den entscheidenden informellen Netzen von Forschungsk Kooperationen und Investitionsentscheidungen muß ein berliner Teilnehmer als Ansprechpartner und Interessenvertreter der Region vorhanden sein.

Berlin steht vor einem doppelten Imageproblem: Neben der oben geschilderten Abhängigkeit seiner Industrie und damit seiner gesamten Wirtschaftsleistung von den Entscheidungen westdeutscher Eliten, ist es eine Tatsache, daß Berlin nicht die Entwicklung der bundesdeutschen Wirtschaft lenkt und ihr Impulse verleiht, sondern Gefahr läuft zum Freiluft-Industriemuseum zu werden. Darüber hinaus gilt innerhalb der Bundesrepublik die größte deutsche Stadt und einzige deutsche Metropole als provinziell und proletarisch. Im Ausland wird sie zumeist mit ihren politischen Funktionen identifiziert, sei es als Reichshauptstadt während der Weimarer Republik und des Dritten Reichs, als (geteilte) Frontstadt des Westens während des Kalten Krieges, oder als Hauptstadt des (wieder-)vereinigten Deutschlands nach dem Fall der Mauer. Trotz der nicht nur in Deutschland einmaligen Kulturszene, gilt bei vielen die Stadt immer noch als ein Überbleibsel des Kalten Krieges und des Ost/West-Konflikts.

Von den politischen Entscheidungen und der wirtschaftlichen Entwicklung der alten Bundesrepublik abgekoppelt, führte West-Berlin über Jahrzehnten ein beschauliches und subventioniertes Dasein im Schatten der Mauer. Zwar wurde sie auch von den innenpolitischen Auseinandersetzungen der Bonner Republik geprägt, sei es die Studentenrevolte der späten sechziger oder die Häuserkampf-Szene der frühen achtziger Jahre, aber Berlin diente dabei eher als Rückzugsgebiet für Randgruppen und Experimentierfeld für neue soziale Konzepte. Daneben entwickelte sich die Stadt stetig zur größten türkischen Gemeinde außerhalb der Türkei, was die Stadt kulturell bereicherte, aber auch Probleme hervorrief und Vorurteile offen zu Tage treten ließ.

Das politische System der Stadt war bestimmt durch den prowestlichen, anti-kommunistischen Konsens aller Entscheidungsträger, die sich dabei auf eine solide Mehrheit in der Bevölkerung stützen konnten, sowie ein striktes Proporz-System nach dem Pfründe verteilt und die jeweiligen Klientel-Gruppen bedient wurden. Dies wurde erreicht bei einer hohen Fremdfinanzierung (1989 wurde ca. 50% des Landeshaushaltes durch Bundeszuschüsse finanziert), die Ausstattungsniveaus und -ansprüche z.T. erheblich über dem westdeutschen Durchschnitt ermöglichte. Deutlich wird das in der Personalausstattung der öffentlichen Verwaltung sowohl auf Senats- als auch Bezirksebene. Aber auch die sozialen und kulturellen Dienstleistungen erreichten in Berlin einen Umfang, der in der Bundesrepublik sonst unbekannt war. Nach der Vereinigung 1990 sicherte der einsetzende Vereinigungs-Boom in Westberlin kurzfristig die Übernahme dieses Modells eines bezuschußten Interessenausgleichs auf den Ostteil der Stadt. Die Gelegenheit für einen grundlegenden Wandel in Politik, Verwaltung und Wirtschaft wurde nicht genutzt. Nachdem die erste Euphorie, in der viele Berlin schon als Konkurrenten für Paris und London um die Rolle der führenden europäischen Metropole sahen, einer ernüchternden Realität gewichen ist, steht die politische Führung in der Stadt vor der Aufgabe, eine Neubestimmung der Zielsetzungen ihrer Wirtschaftspolitik durchzuführen. Diese muß unter der Bedingung stattfinden, daß die Leistungen des Staates für den Einzelnen vielfach sinken werden, ohne daß kurzfristig eine Besserung der Lage eintritt. Die von beiden großen Koalitionsparteien im Senat propagierte Wirtschaftsstrategie läßt sich zusammenfassen auf:

1. Wachstum durch erhöhte Konkurrenzfähigkeit. Diese soll erreicht werden durch technologische Innovationen, Kostensenkungen und weniger Bürokratie.
2. Staatliche Planungen und Entscheidungsabläufe müssen 'schlanker' d.h. billiger, schneller und effizienter werden. Dazu ist eine umfassende Verwaltungsreform erforderlich.
3. Die Politik setzt Rahmenbedingungen. Der Strukturwandel muß von allen Beteiligten, besonders den Tarifpartner, gewollt und getragen werden.

Schlüsselpunkt einer solchen Strategie ist eine innovationsorientierte Technologiepolitik. Die oft geforderte Vernetzung von universitärer Forschung, privater Entwicklung, industrieller Anwendung, staatlicher Technologieförderung und Kapitalgebern findet erst in Ansätzen statt. Über die notwendigen rechtlichen und finanziellen Rahmenbedingungen hinaus, muß in der Gesellschaft eine Debatte geführt werden, über den Stellenwert neuer Technologien und Produkte für die Konkurrenzfähigkeit und Lebensfähigkeit unserer Volkswirtschaft. Solange qualifizierte technische Hochschulabsolventen ihr Berufs-

ziel eher in der Beamtenlaufbahn und nicht in der wirtschaftlichen Selbständigkeit sehen, solange die Träger innovativer Ideen eher Formulare ausfüllen (können) müssen, als Blaupausen zu entwickeln, solange es keinen funktionierenden Markt für Risikokapital in diesem Land gibt, solange wird es in Deutschland zu wenig neue Unternehmen mit neuen Produkten / Dienstleistungen geben. Für den Wirtschaftsstandort Berlin heißt das u.a.:

- Bündelung und Vereinfachung der Institutionen und Förderprogramme zur Technologieförderung.
- Bau und Erweiterung von Technologie- und Gründerzentren mit guten Arbeitsbedingungen für Existenzgründer mit High-Tech-Innovationen.
- Auflegung eines Kapitalfonds für Risiko-Kapital durch lokale Finanzinstitute
- Gründungsberatung an den Universitäten und Fachhochschulen
- Existenzgründer-Börsen um Kontakte mit industriellen Anwendern / Lizenznehmern, Zulieferern, Kooperationspartnern herzustellen

Alle diese Maßnahmen laufen ins Leere, wenn sie nicht von den wirtschaftlichen Entscheidungsträgern d.h. den Unternehmen angenommen werden. Doch das entscheidende Problem einer solchen Wirtschaftspolitik ist ihre Verteilungswirkung: die Modernisierungsverlierer des Strukturwandels in den letzten Jahren werden von dieser Innovationsorientierung allenfalls mittelbar profitieren, da diese neuen Produkte weniger auf arbeitsintensiver Massenfertigung beruhen, sondern in hochspezialisierten, teilautomatisierten Fertigungsabläufen in kleinen Losgrößen hergestellt werden. Marktgerechte Produkte müssen laufend wechselnden Kundenwünschen und besonderen Anforderungen angepaßt werden. Dies erfordert flexible, vielfach akademisch qualifizierte Mitarbeiter. Die neuen Anforderungen führen dazu, daß immer größere Gruppen von Arbeitslosen aus der industriellen Produktion dauerhaft ausscheiden. Schon liegt in vielen Branchen die Einstiegsanforderung bei einem guten Facharbeiterabschluß mit Zusatzqualifikationen. Wenn diese Technologieförderung nicht durch umfassende öffentliche Qualifizierungsangebote ergänzt wird, besteht die Gefahr, daß sich der Arbeitsmarkt in einen Sektor hochqualifizierter Spezialisten, die gut bezahlt in gesicherten Arbeitsverhältnissen arbeiten, und in die Masse der gering qualifizierten einfachen Dienstleister in prekären Beschäftigungsverhältnissen spaltet.

1.3 Technologieförderung als Königsweg: zu Chancen und Risiken einer Gründeroffensive in der BRD und zur Funktion der Technologie/Gründer-Zentren

Seit Anfang der achtziger Jahre versucht die staatliche Wirtschaftsförderung mit neuen Instrumenten auf den technologischen Strukturwandel zu reagieren, der zuerst vor allem in Gebieten mit sogenannten „alten Industrien“ zu Betriebsstillegungen und Arbeitsplatzabbau geführt hat. Eines dieser Instrumente war die Gründung von Technologiezentren mit dem Ziel, junge Unternehmen, die versuchen technologische Innovationen zu vermarkten, in der Aufbauphase zu unterstützen. Diese Zentren wurden gegründet, weil man erkannt hatte, daß in der Bundesrepublik ein Widerspruch zwischen der erfolgreichen Forschungstätigkeit an Instituten und Universitäten bis hin zur Anmeldung von Rechten und Patenten bestand/besteht und der unzureichenden Entwicklung dieser Innovationen zu marktfähigen Produkten, die in die Produktpalette etablierter Unternehmen eingehen. Für diese Innovationsträgheit der deutschen Unternehmen gibt es eine Reihe von Gründen:

- Die eingeführten Produkte ließen sich auf ungesättigten Exportmärkten gut absetzen.
- Deutsche Produkte hatten einen Qualitätsvorsprung in Verarbeitung und Service oder wurden so wahrgenommen. Dies galt besonders für hochwertige Investitionsgüter bis hin zu schlüsselfertigen Großanlagen, so daß deutsche Anbieter selbst bei höheren Preisen oft den Zuschlag erhielten.
- Die interne Organisation vieler großer Unternehmen war bürokratisiert, was zur Folge hatte, daß neue Produkte mit Skepsis betrachtet wurden, da sie Marktrisiken beinhalten und oft etablierte Entscheidungsabläufe und Machtstrukturen gefährden.
- Die Kommunikation zwischen (staatlichen) Forschungsinstituten, jungen Hochschulabsolventen und den Entwicklungsabteilungen war unterentwickelt. Es existierten kaum Strukturen für informelle Kontakte, so daß industrielle Produzenten oft erst durch den Patentantrag von Produktinnovationen in ihrem Bereich erfuhren.

Diese Strukturen und ein generell technologieskeptisches Umfeld führten zu einer Zurückhaltung der Industrie neue Ideen und Forschungsergebnisse aufzugreifen. Gegen Ende der achtziger Jahre und besonders nach dem Strukturbruch 1989/91 änderten sich die Rahmenbedingungen für die bundesdeutsche Industrie radikal: neue industrielle Anbieter (vor allem die südostasiatischen NICs) produzierten gezielt für den Weltmarkt industrielle Fertigwaren erst einfacher, dann mittlerer Qualität (Fahrzeuge, consumer electronics, Computer, Maschinen) bei niedrigen Lohnkosten, was bedeutet zu günstigeren Preisen als deutsche Konkurrenten. Dabei erreichten sie bald Qualitätsstandards, die deutschen nicht, oder nur geringfügig nachstanden. Daneben begannen ostmitteleuropäische Länder mit zwar veralteter Produktionstechnologie, aber gut ausgebildeten Belegschaften gezielt für den westeuropäischen Markt (EU-Binnenmarkt) zu produzieren, wobei sie sich auf arbeitsintensive und damit lohnkostensensitive Branchen und Produktsegmente konzentrierten. Dies führte zu einer Verdrängung bundesdeutscher Hersteller auf angestammten Exportmärkten und sogar auf dem eigenen Binnenmarkt. Unter dem Druck sinkender Marktanteile setzte eine Debatte über Strategien zur Eroberung neuer Märkte ein, wobei man auf Erfahrungen aus der japanischen Fertigungs-

technik und amerikanischer Marketingkonzepte zurückgriff. Der internationale Vergleich zeigte als eine entscheidende Schwachstelle der deutschen Anbieter zu lange und zu komplizierte Einführungsprotokolle für neue Produkte. Dazu setzte das Marketing traditionell erst nach der Entwicklung der Produkte ein, so daß besondere Kundenspezifikationen oft nicht berücksichtigt werden konnten. In dieser Situation wurde als vorrangiges Wirtschaftsförderungskonzept eine Technologieoffensive propagiert, zu deren Instrumenten ein flächendeckendes Netz von Technologie- und Gründerzentren gehört.

Nach der Entwicklung eines ersten Konzeptes unter der Federführung der TU Aachen kam es Anfang der achtziger Jahre zur Gründung des BIG (Berliner Innovations- und Gründerzentrum) in Berlin-Wedding. Seitdem haben sich in der ganzen Bundesrepublik Technologieparks und Gründerzentren etabliert, wobei die ursprüngliche Orientierung auf technologieintensive und innovative Unternehmensgründungen nicht immer durchgehalten werden konnte, so daß die Übergänge zu bloßen Gewerbehöfen manchmal fließend sind. Trotz dieser Ansätze ist der Anteil von Existenzgründern an der gesamten deutschen Volkswirtschaft rückläufig: waren 1960 noch 22% der Beschäftigten in neu gegründeten Unternehmen tätig, so sind es 1995 gerade einmal 8% der Beschäftigten gewesen. Der Gesamtsaldo der Unternehmensgründungen (Differenz von Gründungen und Liquidationen) ist zwar immer noch positiv, aber seit Jahren rückläufig:

im Jahr 1993:	+ 147.000 Unternehmen
im Jahr 1995:	+ 121.000 Unternehmen

Im internationalen Vergleich liegt Deutschland drei Prozent unter dem OECD-Durchschnitt von knapp 11% der Beschäftigten, die bei Neugründungen tätig sind. Allein um diesen Durchschnitt zu erreichen, wären zusätzlich ca. eine Million Existenzgründungen notwendig. Technologieförderer der ersten Stunde wie das Technologiezentrum Dortmund (TZD) fordern deshalb die Einleitung einer Gründungs-offensive als vordringliche Aufgabe staatlicher Wirtschaftspolitik, um darüber eine Innovationsfreundliche Einstellung in Wirtschaft und Gesellschaft zu fördern.

Dies gilt gerade für die Berufsgruppe der Hochschulabsolventen, die immer noch zu über fünfzig Prozent eine Beschäftigung im Öffentlichen Dienst anstreben. Bei einer Quote von durchschnittlich vier Arbeitsplätzen und einer (geschätzten) Insolvenzrate von 25% ließe sich mit den oben genannten Gründungen ca. drei Millionen Arbeitsplätze schaffen. Dazu wäre allerdings eine achtfache Steigerung der Zahlen von 95 und damit ein neues Bewußtsein vor allem bei der jungen technischen Intelligenz erforderlich. Doch es ist vielfach nicht ein fehlendes unternehmerisches Selbstverständnis, sondern die objektiv schlechten Rahmenbedingungen, die eine Gründung zur Verwertung einer technischen Idee verhindern, oder in einem frühen Stadium scheitern lassen. Die wichtigsten Hemmnisse für technologieorientierte Existenzgründungen in der Bundesrepublik sind:

- 1) *die unzureichende Eigenkapitalausstattung vieler Gründer wegen:*
 - beschränkter Risikobereitschaft bei Kreditgebern
 - ein unterentwickelter Kapitalmarkt für Risikokapital (venture / seed capital funds)
 - fehlende öffentliche Förderung z.B. über Sonderabschreibungen

- 2) *eine unzureichende Angebotslage für Existenzgründer durch staatliche Förderungs-politik*
 - zu viele und zu komplizierte und zu starre Förderprogramme
 - zu langsames und zu bürokratisches Anmelde- und Genehmigungsverfahren
- 3) *unzureichende Standortbedingungen und fehlende Vernetzung der gründungsbezo-genen Infrastruktur*

Um diese Situation zu verbessern, muß ein Bündel von Maßnahmen Strukturen auf verschiedenen Ebenen ändern: die Bereitschaft zur Selbständigkeit kann nur erhöht werden, wenn dem technischen Spezialisten attraktive Rahmenbedingungen geboten werden, um seine Ideen in eine industrielle Produktion umzusetzen. Dazu gehört es, Technikern bereits während der Ausbildungsphase betriebswirtschaftliches Grundwissen und unternehmerisches Denken zu vermitteln. Viele Gründungen scheitern an einem unzu-reichenden Marketingkonzept, da der Bedarf entweder falsch eingeschätzt oder schlicht vorausgesetzt wird. Selbst ein marktreif entwickeltes Produkt muß nicht nur gefertigt sondern auch vertrieben, d.h. auf umkämpften Märkten durchgesetzt werden. Die Schwierigkeiten auf diesen Gebieten werden von vielen Gründern unterschätzt. Hier setzt die Funktion der Technologie- und Gründerzentren ein, die den Existenzgründer von der Innovationsidee bis zur Etablierung seines Unternehmens auf dem Markt begleiten. Da-zu gehört:

1. Unterstützung des Gründers bei der Ausarbeitung eines Geschäftsplanes und eines Unternehmenskonzeptes für die Gründungsphase
2. Prüfung des Finanzierungskonzeptes vor I der Antragstellung bei der Hausbank
3. Beratung bei der Entwicklung einer Marketingstrategie
4. Stellung von Büroräumen und Serviceleistungen (Sekretariatsarbeiten, Buchhaltung, Vertrieb) zu niedrigen Preisen
5. Informelle Vernetzung und/oder Kooperation mit Gründern im TGZ
6. Beratung und Hilfestellung bei der Kontaktaufnahme mit Kooperationspartnern (Kapitalgeber, Produzenten von Prototypen und Nullserien, Lizenznehmer)

Die Dienstleistungen der TGZ sind je nach Ausstattung und dem Produktprofil der angesiedelten Unternehmen unterschiedlich. Sie alle unterliegen jedoch den staatlichen Rahmenbedingungen, die in der allgemeinen Wirtschaftspolitik und in den speziellen Programmen zur Technologieförderung zum Ausdruck kommen. Die oben dargestellten schlechten Ausgangsbedingungen könnten durch eine qualifizierte Förderung mit staat-lichen Kreditbürgschaften, befristeten, degressiv gestalteten Lohnsubventionen, Teilfi-nanzierung von Markteinführungsaktivitäten und dem Ausbau des Eigenkapitalhilfepro-gramms entscheidend verbessert werden.

Die 200 TGZ im Bundesgebiet betreuen 5.130 Unternehmen, die Ende 1996 fast 43.000 Mitarbeiter beschäftigten. Experten des Technologiezentrums Dortmund schät-zen, daß die Anzahl bis Ende des Jahrzehnts auf ca. 260 TGZ ansteigen wird. So wichtig die TGZ für technologieorientierte Unternehmensgründungen auch sind, so bedeutet das nicht, daß das Servicepaket nicht noch ausbaufähig ist. Neben einer intensiver Bera-tung, dem sog. Existenzgründercoaching mit Checklisten für den Gründungsablauf und

Dienstleistungen im Bereich betriebswirtschaftlicher Standardaufgaben, wird es zunehmend wichtig, erfolgreiche Firmen auf das Verlassen der TGZ vorzubereiten. Die angestrebte Verweildauer von fünf Jahren wird vielfach überschritten. Die Wirkung der günstigen Startbedingungen in den TGZ läßt sich anhand zweier Indikatoren zeigen:

- 50% der Unternehmensgründungen außerhalb eines TGZ gehen in den ersten drei Geschäftsjahren in Konkurs.
- Bei Unternehmen, die an ein TGZ angebunden sind, beenden nur 5% in ersten drei Jahren ihre Existenz.

Zusammenfassend lassen sich aus dieser Zustandsbeschreibung folgende Forderungen für die Wirtschaftspolitik und Technologieförderung ableiten:

1. In Deutschland besteht ein Defizit an Existenzgründungen, das auf ungünstige Rahmenbedingungen und verbreitete Technologieskepsis zurückzuführen ist.
2. Deshalb muß staatliche Wirtschafts- und Technologiepolitik die Voraussetzungen für eine **Gründungsoffensive** schaffen.
3. Dazu sollte das bewährte System der Technologie- und Gründerzentren erhalten und ausgebaut werden.
4. Damit in TGZ aus Ideen Innovationen werden und aus Innovationen neue Industrien entstehen können, müssen nicht nur Unternehmensgründungen gefördert werden, sondern auch verbesserte Startbedingungen für junge Unternehmen in der Aufbauphase geschaffen werden.
5. Dafür muß vor allem die Finanzierung von Existenzgründungen über Beschaffung von Risikokapital erleichtert und Genehmigungsverfahren müssen vereinfacht werden.
6. TGZ können zu Ausgangspunkten neuer Produktionsstandorte werden, wenn es gelingt, in der Region eine Verflechtung von Forschungseinrichtungen, produzierendem Gewerbe und Förderinstitutionen (Technologieagenturen, Banken u.ä.) zu schaffen.

2. Projektentwicklung als Prozeß: zur Rolle privater Investitionen in der Berliner Stadtplanungspolitik

2.1 Realisierung eines integrierten Entwicklungskonzeptes auf einer innerstädtischen Großfläche: das Projekt „Am Borsigturm“ der Herlitz AG

Das Projekt 'Am Borsigturm' der Herlitz AG in Berlin-Tegel zeigt beispielhaft, wie auch unter den schwierigen aktuellen Rahmenbedingungen in Berlin die Realisierung integrierter Entwicklungskonzepte möglich ist. Grundlage für diese Realisierung ist eine ungewöhnliche Vorgehensweise der Herlitz Falkenhöh AG als dem Projektträger für die Gesamtentwicklung des Geländes. Im Gegensatz zur üblichen Trennung von privater Planung und öffentlichem Genehmigungsverfahren entwickelte die HF-AG in einem ständigen Diskurs mit allen Akteuren und unabhängigen Gutachtern ein integriertes Nutzungskonzept für das Gelände, welches Grundlage der statusändernden Baugenehmigungen wurde.

Ausgangslage:

Die Herlitz AG ist einer der führenden Hersteller von Büromaterial und Schreibwaren in Europa. Nach der Vereinigung wurde im brandenburgischen Falkensee unmittelbar an der Stadtgrenze ein neues Herstellungs- und Logistikzentrum errichtet und die Produktion des Berliner Stammsitzes in Berlin-Spandau dorthin verlagert. Die Herlitz AG und die Familie Herlitz fühlen sich aber weiterhin mit Berlin verbunden und beschlossen den Unternehmenssitz und die Hauptverwaltung in Berlin zu belassen. Schon vor der Maueröffnung hatte die Herlitz AG ein Teilgrundstück auf dem Borsiggelände unmittelbar am Ufer des Tegeler Sees erworben und dort ihre neue Unternehmenszentrale errichtet, die 1990 in Betrieb genommen wurde. Als die Deutsche Babcock AG die Produktion auf dem Restgelände zwischen Herlitz und der Berliner Straße aufgab, ergab sich im Sommer 1992 die Möglichkeit das gesamte Gelände, zu diesem Zeitpunkt eine nicht genutzte Industriebrache mitten in einem erschlossenen und dicht bebauten Wohngebiet, zu erwerben. Zu diesem Zeitpunkt befanden sich auf dem Gelände die zuletzt von Thyssen genutzten historischen Produktionshallen aus der legendären Lokomotivproduktion der ehemaligen Borsig-Werke, der Borsigturm als Wahrzeichen des Geländes und andere stillgelegte Produktionsanlagen. Der Turm und Teile der Hallen stehen als Baudenkmale unter Denkmalschutz. Das Gelände „Am Borsigturm“ liegt im Nordwesten Berlins im Stadtteil Tegel als Ufergrundstück am östlichen Ufer des Tegeler Sees. Das Gelände liegt zwischen dem Seeufer und der Berliner Straße als lokale Verkehrsachse. Im Norden und Süden grenzt es an dicht bebaute Wohngebiete. Die intensive industrielle Nutzung des Geländes seit der Jahrhundertwende ließ eine erhebliche Bodenkontamination vermuten, die zu erheblichen Sanierungskosten führt. Abgesehen davon, handelt es sich um einen attraktiven Standort für eine gewerbliche Mischnutzung mit hervorragenden Verkehrsverbindungen und einem erschlossenen Umfeld.

Durch das Industrieflächensicherungskonzept wurde das gesamte Gelände Ende 1992 als Schwerpunkt 02a Borsigdamms ausgewiesen, mit der planungsrechtlichen Konsequenz, daß das Grundstück ausschließlich für eine gewerblich-industrielle Nutzung vorgesehen wurde. Darüber hinaus war das Gelände als Industriefläche ausgewiesen durch den alten westberliner Flächennutzungsplan 84 und dem darauf beruhenden Bereichsentwicklungsplan. Der Status wurde im IFSK definiert als „Standort mit besonderer

Standortgunst, (für den der) Intensitätsgrad der Ausnutzung mit produzierendem Gewerbe noch zu klären (war und) eine höherwertige Qualifizierung angestrebt" wurde.

Die Herlitz AG stand nun vor der Aufgabe, innerhalb dieser Vorgaben ein Gesamtkonzept für eine sinnvolle und wirtschaftlich akzeptable Nutzung für das Gelände zu entwickeln. Angesichts der günstigen Ansiedlungsbedingungen im Umland erwies sich die industrielle Nutzung durch einen Großinvestor als nicht marktfähig. Die Unternehmensleitung der Herlitz AG engagierte einen erfahrenen Entwicklungsspezialisten für derartige Projekte, Dr. Birk, und stellte ihm die Aufgabe, zusammen mit einem kleinen Team ein vorläufiges Nutzungskonzept für das Gelände zu formulieren. Die Projektentwicklungsgesellschaft Herlitz-Falkenhöh AG (HF), ursprünglich gegründet für die Durchführung des Bauvorhabens in Falkensee, wurde zur neuen Unternehmenssparte von Herlitz, um die in diesem Projekt gewonnenen Erfahrungen in weiteren Projekten in der Region, zunehmend auch in Brandenburg, einzusetzen. Im Frühjahr / Sommer 1993 entstand so das Konzept einer integrierten Entwicklung mit einer abgestimmten Mischnutzung, das Ausgangslage für den späteren Diskurs wurde und gleichzeitig schon alle wichtigen Elemente enthielt, die die spätere Planung prägte:

- Einbindung des Geländes in die innerstädtische Umgebung
- räumliche Aufteilung des Geländes in Funktionsbereiche
- Schaffung von Kooperationsmöglichkeiten zwischen traditioneller Produktion und neuen Industrien in einem Gewerbe- und Innovationspark
- Industrieflächen für KMU auf ca. einem Fünftel des Gesamtgeländes
- Wohnungsbauprojekte zur Schließung von Bebauungslücken
- ein in die Umgebung integriertes Einzelhandelszentrum
- ein Bürozentrum mit dem Schwerpunkt produktionsnahe Dienstleistungen

Mit diesem vorläufigen Nutzungskonzept nahm die HF einen intensiven und kontinuierlichen Dialog mit den staatlichen Stellen sowohl auf der Ebene der Senatsverwaltungen, als auch mit den Bezirksämtern als den kommunalen Genehmigungsbehörden auf. Grundlage dieses Dialoges war die Bereitschaft seitens HF sich auf eine Konzeptdiskussion ohne jegliche Vorbedingungen einzulassen. Dabei ging es zunächst um die Herstellung einer Vertrauensbasis für eine weitere Zusammenarbeit. In vielen Einzelgesprächen versuchte die HF alle Beteiligten für ein abgestimmtes und für alle tragbares Konzept zu gewinnen. Am Anfang gab es große Vorbehalte, die vor allem darin bestanden, von einmal beschlossenen Nutzungsfestlegungen abzuweichen. Hier erwies sich das Prinzip des unabhängigen Dritten als erfolgreiche Verhandlungsstrategie. Die beteiligten Stellen brachten ihre Vorstellungen für die endgültige Planung ein. Dabei mußten Vorgaben des Denkmalschutzes, der Verkehrsanbindung und der Stadtentwicklungsplanung, des Umweltschutzes und der Wirtschaftsstruktur berücksichtigt werden. So gab es zu Anfang von kommunaler Seite, aber auch durch die Senatsverwaltung für Wirtschaft Vorbehalte für eine großflächige Ansiedlung von Einzelhandelsangeboten, da man einen Verdrängungsprozeß gegenüber dem etablierten Fachhandel im angrenzenden Tegel befürchtete. Die Forschungsstelle für den Handel erstellte als unabhängiges Institut eine Prognose über die zukünftige Kaufkraftentwicklung und das Einzelhandelsangebot in der näheren Umgebung. Zuvor war vereinbart worden, das Ergebnis zum Ausgangspunkt von Planungsentscheidungen zu machen. Das Gutachtende Institut wurde von der Senatsverwaltung ausgesucht, das Gutachten von HF bezahlt. Es kam zu dem Ergebnis, daß ohne Errichtung zusätzlicher EH-Kapazitäten ein Fehlbedarf von ca. 40.000 m² bis

zum Jahre 2010 entsteht, so daß lokale Kaufkraft abfließen würde. Da vorhandene Einzelhändler in einer Umfrage angaben im Gesamtumfang von ca. 15.000 m² ihr Angebot erweitern zu wollen, ergab sich ein Restbedarf von ca. 20-25.000 m² neu u errichtender EH-Angebote für ein EH-Zentrum. Darüber hinaus entwickelte die FdH detaillierte Vorgaben für den Standort des Neubedarfs:

Um das Gelände des Projektes „Am Borsigturm“ an die Einkaufszeile auf der Berliner Straße anzubinden, wurde eine Feuerwache und eine Tankstelle auf Kosten von HF umgesetzt.

- Zur Anbindung an die angrenzenden Wohngebiete wurden Wohnungsbauvorhaben zur Lückenschließung eingeplant.
- Um die Durchlässigkeit des Geländes in Nord-Süd-Richtung zu erhöhen, werden existierende Straßen auf dem Gelände weitergeführt. Die Finanzierung erfolgt durch HF, die diese Privatstraßen dem Bezirk schenkt, wonach sie in öffentliche Straßen umgewidmet werden.
- Das Gelände wird in Ost-West-Richtung an den vorhandenen Grünzug im östlich angrenzenden Gebiet angeschlossen, so daß ein mikroklimatisch wichtiger Grünkeil bis zum Tegeler See entsteht.

Mit der Denkmalsbehörde wurden in einem kleinteiligen Planungsverfahren für jedes einzelne historische Gebäude Mindestanforderungen festgelegt, so daß ein Kompromiß zwischen den Anforderungen für den Erhalt des geschützten Gebäudekerns und der beabsichtigten neuen Nutzung erzielt werden konnte. Dabei blieben die Fassaden fast vollständig erhalten, womit der ursprüngliche Charakter des Geländes auch in der neuen Nutzung deutlich wird. So entsteht in einer Halle ein sogenanntes Kreativ-Haus mit Büros und Service-Angeboten für junge Unternehmen in der Medien-/Werbebranche.

Zur Koordinierung des Planungsprozesses wurde zwischen den Senatsverwaltung eine sog. Steuerungsrunde eingerichtet. Unter der Federführung der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umweltschutz beschloß diese Runde Ende 1993 einen städtebaulichen Rahmenplan „mit kurz- und langfristigen Empfehlungen für die weitere Entwicklung des ehemaligen Borsiggeländes“. Diese Empfehlungen lehnten sich eng an die oben geschilderten Bedingungen an d.h. sie sahen eine räumliche Gliederung des Geländes um den Zentralen Bereich mit dem Borsigturm und eine ausgewogene Mischnutzung vor. Entsprechend der Vorgaben wurden zusätzliche Gutachten für weitere Bereiche erstellt:

- ein Gutachten über regional- und betriebswirtschaftliche Kriterien für die Nutzung des Borsiggeländes
- ein Verkehrsgutachten
- eine Untersuchung zu neuen Industrien
- alternative Stadtplanungsszenarien

Im Rahmen dieser Szenarien wurden Nutzungsvorgaben für folgende Gebäude auf dem Gelände entwickelt: der Borsigturm wird nach Anforderungen des Denkmalschutzes instandgesetzt, zum Verwaltungsgebäude ausgebaut und als Verwaltungssitz der HF genutzt. Damit ist eine sichtbare Identifikation der HF mit dem Projekt und dem Gelände

auf Dauer angelegt. Ein Hallenstumpf wird als Kreativhaus ausgebaut, die alte Schmiedepresse wird ebenfalls instandgesetzt und alle Haupthallen der Lokomotivproduktion werden in die weitere Projektentwicklung einbezogen. Auf Grund der Ergebnisse dieser wissenschaftlichen Studien zu einer optimalen Standortnutzung führte die HF zusammen mit der IHK Berlin eine Reihe von Workshops zum Thema „Entwicklungsstrategien für Industriestandorte in der Region Berlin-Brandenburg“ durch. Ziel dieser Veranstaltungen war es „neue Wege von der Industrieflächensicherung zu neuen Konzepten der Standortqualifizierung“ zu finden. Das Resultat dieses Diskussions- und Planungsprozesses der ca. ein Jahr bis Ende 1994 dauerte, war ein Nutzungskonzept mit einer quantitativen Funktionsaufteilung. Die Flächenaufteilung wurde in enger Zusammenarbeit mit der Senatsverwaltung für Wirtschaft und Technologie entwickelt und sah wie folgt aus:

- ♦ ein Gewerbe- und Innovationspark auf ca. 36.000 m² Fläche Baugrundstück
- ♦ Büroflächen für produktionsnahe Dienstleister und ein Hotel (Schwerpunkt Geschäftsreisende) im Zentralen Bereich auf ca. 23.000 m² FBG
- ♦ Traditionelle Industrien auf ca. 30.000 m² FBG
- ♦ Wohnbebauung mit 207 Wohneinheiten (Eigentumswohnungen) auf der Veitstraße
- ♦ ein Einzelhandelszentrum auf ca. 30.100 m² FBG als neues Anziehungspunkt für die südliche Tegeler Innenstadt

Alle Beteiligten akzeptierten dieses Nutzungskonzept als Grundlage der weiteren Planung, was bedeutet, daß keine damit nicht übereinstimmenden Vorgaben mehr gemacht wurde. Die Festlegungen des Konzeptes wurden im Gegenteil verbindliche Vorgaben für den von der HF gemeinsam mit der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umweltschutz ausgelobten städtebaulichen Wettbewerb. In einem mehrstufigen Verfahren erarbeiteten renommierte Architektenbüros aus Berlin, Paris, Mailand und München Entwürfe für eine städtebauliche Lösung entsprechend des Nutzungskonzeptes. Eine Jury aus Architekten, Stadtplanern, Vertretern des Senats und des Bezirkes zeichnete den Entwurf von Claude Vasconi und Dagmar Groß mit dem ersten Preis aus und empfahlen eine weitere Planung auf dieser Grundlage. Den zweiten Platz belegte die Arbeit von Walter Rolfes, den dritten die von Axel Schultes. Als Ergebnis des Wettbewerbs wurde das Gelände in vier Baufelder für die Vor- und Genehmigungsplanung aufgeteilt:

- Wohnungsbau an der Veitstraße
- der Gewerbe- und Innovationspark mit 45.000 m² Bruttogeschoßfläche für Unternehmen aus neuen und technologieintensiven Branchen. Im Konzept des Gewerbeparks enthalten ist das PHÖNIX Gründerzentrum mit 10.000 m² BGF, das am 30. Mai 97 im Beisein des Regierenden Bürgermeisters feierlich eingeweiht wurde. Es bietet günstige Mieten (12,80 DM Kaltmiete), Bürodienstleistungen und einen ungewöhnlichen Service der Herlitz AG: die im Gründerzentrum angesiedelten jungen Unternehmen können kostenlos auf Beratungsleistungen durch Führungskräfte der Herlitz AG zurückgreifen. Dies reicht vom Coaching in Unternehmensbereichen wie Finanzierung, Marketing und Controlling bis zur Mitarbeiterschulung. Eine Ausdehnung des Unternehmens in den Gewerbepark ist möglich.

- ein Einzelhandelszentrum mit ca. 22.000 m² BGF mit einem integrierten Freizeit- und Gastronomieangebot wird in den renovierten und für die neue Nutzung umgebauten Borsig-Hallen eingerichtet.
- Büroflächen für produktionsnahe Dienstleister im Zentralen Bereich um den Borsigturm im Umfang von 36.000 m² BGF incl. eines Hotels mit 105 Zimmern

Nach der einvernehmlichen Entwicklung des oben skizzierten Erschließungs- und Nutzungskonzeptes war es für die weitere Planung und Beantragung der Baugenehmigungen notwendig, den Flächennutzungsplan und die bisherige Bereichsplanung entsprechend abzuändern. Im September 1996 beschloß das Abgeordnetenhaus die Planreife der angepaßten Darstellung im FNP. Rechtliche Voraussetzung für die weitere Erschließung des Geländes war der Beschluß über drei B-Planverfahren, in denen die bezirklichen Genehmigungsbehörden auf dem Gelände ein Wohngebiet, ein Sondergebiet (EH-Zentrum) und ein Gewerbegebiet festlegten.

Die formale Grundlage für die Zusammenarbeit der Behörden und der HF bildeten zwei städtebauliche Verträge, mit denen sich HF zur Übernahme umfangreicher Erschließungsaufgaben verpflichtete. Mit dem ersten wurde das Wohnungsbauprojekt an der Veitstraße mit einem Gesamtumfang von mindestens 200 Wohneinheiten geregelt. Die Bauplanung durch HF sah die Errichtung einer Kindertagesstätte vor, an deren Baukosten HF sich beteiligte. Von den Wohnungen werden mindestens zwölf Einheiten seniorengerechte und behindertengerecht ausgebaut. Im zweiten Vertrag wird die Verkehrserschließung und -anbindung des gesamten Geländes geregelt. Alle Straßen, Fuß- und Radwege auf dem Gelände werden von dem Projektentwickler auf seine Kosten gebaut, was die Einrichtung umfangreicher Grünanlagen einschließt. Insgesamt übernimmt HF die vollständige Erschließung des Geländes an die öffentlichen Netze und stellt diese Installationen dem Bezirk kostenlos zur Verfügung, so daß die bauliche und funktionale Integration des Projektes in die Umgebung gesichert ist. Der Wohnwert der angrenzenden Gebiete wird zum Teil erheblich verbessert und zusätzliche Infrastruktur für den Bezirk geschaffen. Darüber hinaus verpflichtet sich HF zur besonders schonenden Sanierung der historischen Bausubstanz, was sich am bereits vollständig restaurierten Borsigturm zeigt. Dieses erste Hochhaus Berlins entspricht sowohl den Anforderungen eines bewahrenden Denkmalschutzes, als auch den moderner Bürokommunikation. Der Bezirk Reinickendorf zeichnete die Restaurierungsarbeiten 1996 mit seinem Bauherrenpreis aus. Die städtebaulichen Verträge sehen eine mehrfache öffentliche Förderung vor, aus denen sich wiederum Verpflichtungen der HF z. B. zu langjährigen Mietgarantien ergeben.

Die Herlitz Falkenhöh AG hat mit dem Projekt 'Am Borsigturm' bewiesen, daß die private Entwicklung innerstädtischen Flächen und staatliche Regionalplanung kein Widerspruch sein müssen. Der von HF initiierte und konsequent umgesetzte Dialog mit allen an der Entscheidung über das Gelände Beteiligten, führte zu einem Planungsverfahren, das alle Anforderungen in ein geschlossenes Gesamtkonzept integrierte. Dabei blieb die angestrebte Mischnutzung der ersten vorläufigen Projektskizze erhalten, so daß funktional abgestimmt Wohnen, Industrie, Dienstleistungen und Freizeitangebote auf dem Gelände miteinander verbunden werden konnten. Der Bezirk hat erreicht, daß das Projekt nicht nur einen Zuwachs an Wohnungen, Gewerbe und Einzelhandelsangeboten

bietet, sondern auch einen Verdrängungswettbewerb mit existierenden Strukturen verhindert. Gleichzeitig wurde Wohnwert, Verkehrsanbindung und Grünflächenausstattung der näheren Umgebung verbessert.

Als Pilotprojekt für andere innerstädtische Flächen zeigt das Projekt 'Am Borsigturm' aber auch, daß die oft als langsam und unflexibel gescholtene berliner Verwaltung zu neuen Lösungen bereit und fähig ist, wenn der private Investor bereit ist, auf die Rahmenbedingungen einer solchen Investition einzugehen und besondere Anforderungen beachtet. Es bleibt zu hoffen, daß das in diesem Dialog und Planungsprozeß auf allen Seiten erworbene Know-how und Kooperationsfähigkeit noch bei weiteren Projekten in der Stadt und der Region Anwendung findet.

2.2 Entwicklung in der staatlichen Schuldenkrise: Bürgeraktien als Finanzierungsinstrument für lokale Projekte? Das Konzept der BBAG Berlin-Marzahn

Die Entwicklung in der laufenden Legislaturperiode der Großen Koalition hat eines deutlich gezeigt: Senat und Abgeordnetenhaus müssen bald eine grundsätzliche Entscheidung darüber treffen, wieviel Staat d.h. vor allem welche sozialen und kulturellen Dienstleistungen für den Bürger sich das Land in Zukunft noch leisten kann. Unter der Bedingung einer stagnierenden Wirtschaftsleistung und einer permanenten Haushaltskrise wird das Niveau von nicht-investiven Ausgaben weiter sinken müssen. Da die Pflichtleistungen (z.B. Sozialhilfe) eher noch steigen werden, trifft das besonders die Angebote für finanzschwache Gruppen, wie Kinder, Jugendliche und Ältere. Gerade in den unterversorgten Stadtrandbezirken sinkt das öffentliche Freizeitangebot drastisch. Alternative private Angebote scheitern oft an der ungesicherten Finanzierung. Um dieses Hemmnis zu überwinden, haben sich die Initiatoren der Bürgerbeteiligungs-Aktiengesellschaft für Immobilienprojekte (BBAG), Berlin, eine ungewöhnliche Form der Projektfinanzierung ausgedacht. Der alleinige Vorstand, Herr Barth, argumentiert in seiner Selbstdarstellung wie folgt:

Nicht zuletzt wegen der Folgen des Strukturbruchs im Osten mit hoher Arbeitslosigkeit, Unterbeschäftigung und Frühverrentung besteht ein wachsender Bedarf an Freizeitangeboten. Dazu kommt, daß öffentliche / staatliche Angebote auch für Kinder und Jugendliche zunehmend gekürzt werden. Dem Bezirk Marzahn mit seiner dichten Wohnbesiedlung fehlen zentrale Anlaufstellen für Freizeitangebote. Die vorhandenen Räumlichkeiten sind überlastet bzw. können wegen Personalmangel nicht genutzt werden, da (oft über ABM finanziertes) Betreuungspersonal abgebaut wurde. In dieser Situation plant die BBAG in Marzahn ein multifunktionales Freizeitzentrum für Sport- und Kulturveranstaltungen zu bauen. Dieses Zentrum umfaßt nach der Planung drei Hallen mit diversen Einrichtungen, wie Fitneß-Center, Diskothek und eine Außenanlage für Trendsportarten. Das Objekt soll von einer Betreibergesellschaft bewirtschaftet werden, die von der BBAG und den Pächtern gebildet wird und aus den laufenden Einnahmen die Finanzierungslasten der BBAG übernimmt. Zur Errichtung des Zentrums ist nach ersten Vorplanungen ein Eigenkapital von 5 Mio. DM erforderlich. Um dieses Eigenkapital aufzubringen, das für die Bewilligung weiterer Bankkredite zwingend erforderlich ist, hat sich die BBAG ein ungewöhnliches Finanzierungskonzept ausgedacht:

Die BBAG wurde 1996 als kleine AG gegründet. Die AG gibt Aktien an lokale Kleinsparer in einer Stückelung von DM 500.- aus. Ein von einer Unternehmensberatung geprüfter Business-Plan verspricht den Anlegern eine Rendite von 7% p.a. aus den laufenden Erträgen des Freizeitentrums. Darüber hinaus sollen die Eigenkapitalgeber jedoch nicht nur passiv das Geld investieren, sondern im Rahmen eines Aktionärs-Clubs aktiv an den Unternehmensaktivitäten teilnehmen und das Zentrum auch bevorzugt selbst nutzen. So soll eine hohe lokale Identifikation zwischen Freizeitzentrum und Anwohnern entstehen. Über gestaffelte Tarife ähnlich wie in öffentlichen Einrichtungen, soll die soziale Lage der Nutzer berücksichtigt werden.

Als Nebeneffekt will die BBAG über dieses Finanzierungsmodell die Akzeptanz breiter Bevölkerungskreise für Wertpapieranlage und Aktien-Sparen erhöhen; der Slogan lautet: „Bürger investieren mit Gewinn.“ Sollte es möglich sein über solche Unternehmenskonzepte das Vertrauen der Bürger zu gewinnen, so könnte das vorhandene private Geldvermögen in der Bundesrepublik in einer Größenordnung von 5-10 Billionen DM genutzt werden, um solche kommunale Infrastruktur-Investitionen über den Markt zu finanzieren. Um das Vertrauen der potentiellen Anleger in die Geschäftstätigkeit der BBAG zu erhöhen, hat sich die Geschäftsführung auf die strikte Einhaltung folgender Grundsätze verpflichtet:

1. Realisierung infrastruktureller Immobilien-Projekte mit einer Nutzung vorwiegend im Freizeit- und Sportbereich
2. Bürgerbeteiligung in finanzieller, ideeller, tätiger, mitentscheidender Hinsicht
3. Förderung der Selbstverantwortung der Bürger
4. Förderung sozialer Mitverantwortung für die Gemeinschaft
5. Förderung des gemeinnützig orientierten Unternehmertums
6. Förderung der Wirtschaftsentwicklung
7. Sozialverträgliche Nutzung der Projekte
8. Umweltverträglichkeit des der Errichtung und des Betriebs der Projekte.

Durch Einhaltung dieses Regelwerk soll ein nachhaltiger Unternehmenserfolg über einen Interessenausgleich zwischen Arbeitnehmer, Arbeitgeber/Betreiber, Vermögensbesitzer und Nutzer des Projektes gesichert werden.

In der anschließenden Diskussion wurde von verschiedenen Tagungsteilnehmern erhebliche Vorbehalte gegenüber der Glaubwürdigkeit und der inneren Logik des Projektkonzeptes geäußert. Staatssekretär a.D. Hoyer meldete als Tagungsleiter Zweifel daran, ob es den Betreibern in erster Linie darum geht, Ersatz für fehlende „kommunale Infrastruktur“ zu leisten. Er wertete das Finanzierungskonzept als eine pfiffige Marketingidee, um das fehlende Eigenkapital aufzutreiben. Andere Diskussionsteilnehmer wiesen darauf hin, daß die potentiellen Anleger ein hohes (wenn auch bei der kleinen Stückelung begrenztes) Risiko eingehen, weil der Erfolg d.h. die Auslastung des Freizeitentrums angesichts mangelnder Vergleichsmöglichkeiten völlig ungewiß sei. Außerdem sei nicht einzusehen, warum die Anleger dauerhaft auf eine höhere Rendite verzichten sollten, um höhere Umweltstandards und eine sozial begründete Preisstaffelung mit zu finanzieren. Die Aussichten aus dem BBAG-Konzept ein allgemein anwendbares Beteiligungs-Modell zu entwickeln, das fehlende öffentliche Angebote ausgleicht, wurden allgemein skeptisch beurteilt.

3. Strukturpolitik durch Wirtschaftsförderung: neue Aufgabenstellungen für Bezirke und Verbände

3.1 Das Beispiel Marzahn: Die Suche nach einem integrierten Entwicklungskonzept für einen Bezirk auf der grünen Wiese

Marzahn ist der klassische Fall eines Stadtteils, der am Reißbrett entstanden ist. Auf Grund der schleppenden Sanierung der innerstädtischen Altbauviertel und dem laufenden Zuzug junger, qualifizierter Arbeitskräfte in die Hauptstadt der DDR als dem Verwaltungs- und Entscheidungszentrum, herrschte in Ostberlin ein permanenter Wohnungsmangel, der durch eine rigide Wohnraumbewirtschaftung begrenzt wurde. Mit dem ausdrücklichen Ziel, den Mangel an Wohnraum als sozialem Problem zu lösen, errichtete die DDR in den siebziger und achtziger Jahren gigantische Plattenbausiedlungen an den Rändern der Großstädte und in den Industrieschwerpunkten. Diese zeichneten sich nicht nur durch eine uniforme Bebauung, sondern auch durch ein unzureichendes Dienstleistungsangebot und schlechte Anbindung an die gewachsenen Innenstädte aus. Am nordöstlichen Standrand Ostberlins wurden ganze Stadtteile aus dem Boden gestampft: Hohenschönhausen, Marzahn, Hellersdorf. Dabei handelt es sich um reine Wohnsiedlungen („Schlafstädte“), die von den Innenstadtbezirken durch einen monostrukturierten Industrie(flächen)gürtel abgetrennt sind. Die Verkehrsanbindung wurde in Ostberlin vergleichsweise gut durch ein dichtes Straßenbahnnetz erreicht. Es existieren keine älteren Siedlungskerne, die Zentrumsfunktionen übernehmen könnten, da der gesamte Stadtteil in wenigen Jahren aus vorgefertigten Standardbauteilen hochgezogen wurde. So entstand ab 1979 am Rande des Dorfes Marzahn ein neuer Stadtteil mit über 100.000 Einwohnern. Im Rahmen des stadtplanerischen Zentrenkonzeptes der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umweltschutz werden in Marzahn zwei Mittelzentren ausgewiesen: die Marzahner Promenade und der Elsterwerder Platz.

Die Bevölkerung zeichnet sich durch einen hohen Anteil von Zuwanderern aus allen Teilen der DDR mit vielfach akademischer Qualifikation aus. Das Durchschnittsalter liegt sehr niedrig (in Marzahn 33 Jahre), was auch auf die hohe Anzahl von Familien mit Kindern zurückzuführen ist. Entgegen der Erwartungen kam es nicht zu einer größeren Abwanderung von Mietern, auch nachdem sich der Berliner Mietwohnungsmarkt in Folge der Neubauten merklich entspannt hat. Nicht zuletzt weil es kurzfristig gelang, das Dienstleistungsangebot, vor allem die Einkaufsmöglichkeiten erheblich zu verbessern, fühlen sich die meisten Bewohner offensichtlich wohl in ihrer „Platte“ und identifizieren sich mit ihrem Stadtteil. Wie sich die Anpassung des ostdeutschen Mietrechts an das Vergleichsmietensystem der alten Bundesländer zum 1.1.98 hierbei auswirkt, bleibt abzuwarten.

Gerade die neuen ostberliner Bezirke bieten attraktive Randlagen für die Ansiedlung von gewerblichen Unternehmen aus dem Innenstadtbereich. In seiner Flächenpolitik stehen die Bezirke vor der Entscheidung, entweder eine gezielte Ansiedlungspolitik zu betreiben, um z.B. Industriebrachen wieder einer gewerblichen Nutzung zuzuführen, oder über Immobiliengeschäfte vorrangig Erlöse für die leeren Bezirkskassen zu erzielen. In der Regel sind Investoren eher an Neugründungen „auf der grünen Wiese“, d.h. auf neu erschlossenen Flächen mit guter Verkehrsanbindung interessiert, als sich mit dem

Risiko von schwer kalkulierbaren Sanierungsaufgaben und eventuellen Altlasten herumzuschlagen. Insgesamt hebt sich die Entwicklung der gewerblichen Wirtschaft in Marzahn positiv vom allgemeinen berliner Trend ab. Im Jahr 1996 stieg die Anzahl der Gewerbetreibenden von 7.305 Registrierungen auf 7.740. In den 435 neuen gewerblichen Unternehmen sind schätzungsweise 2.200 neue Arbeitsplätze entstanden. Hier fällt besonders der überdurchschnittliche Zuwachs von Handwerksbetrieben um 127 Unternehmen auf, was einer Quote von 16,2 % entspricht. Bei der Stagnation im berliner Handwerk mit einer insgesamt leicht rückläufiger Beschäftigung ist das ein erstaunliches Ergebnis. Dies ist nicht zuletzt auf die guten informellen Kontakte der Bezirksbehörden zu den lokalen KMU zurückzuführen. Darüber hinaus spiegeln sich darin besondere lokale Siedlungsstrukturen, vor allem im Stadtteil Biesdorf-Süd. Die Voraussetzungen für die Ansiedlung von Unternehmen des produzierenden Gewerbes wurde durch gezielte Wirtschaftsförderung gerade auch auf Bezirksebene in den letzten Jahren entscheidend verbessert. Die günstigen Bedingungen, die Marzahn als günstigen Industriestandort innerhalb Berlins auszeichnen, sind:

- periphere Lage
- vorhandenes Planungs- und Baurecht
- ständig wachsendes Angebot nachfragegerechter Gewerbegrundstücke und -räume
- Gewährung des Förderhöchstsatzes an Investitionszuschüssen für das Gebiet Marzahn (35 bis max. 50 % der Investitionen können gefördert werden)
- gut ausgebauter ÖPNV
- gute verkehrstechnische Anbindung der Industrie- und Gewerbegebiete (Anschluß an das Schienen- und Straßenverkehrsnetz, Autobahnzufahrt)
- schrittweise Reduzierung der Bodenpreise und Gewerberaummieten (vgl. Wirtschaftsbericht 96, S. 12)

Das heißt nicht, daß es keine Möglichkeiten mehr gibt, das Verfahren zur Ansiedlung neuer Unternehmen zu verbessern. Von Bezirksseite wird vor allem gefordert, die Prüf- und Genehmigungsverfahren zu verkürzen und für den Investor überschaubarer zu gestalten. Besonders wichtig dabei ist die Ermittlung von Verkehrswerten für Grundstücke und eine Überarbeitung der Förderkriterien des Landes bei der Vergabe landeseigener Grundstücke zugunsten des nichtproduzierenden Handwerks und KMU der Baubranche. Gerade in diesen Betrieben entstehen bezogen auf die Investitionssumme viele neue Arbeitsplätze.

Marzahn ist zwar mit acht Gewerbeparks auf dem Bezirksgebiet hervorragend ausgestattet, aber mit der vorgesehenen Eröffnung eines zweiten Gewerbehofes in der Wolfener Straße wird das Angebot weiter ausgebaut. Darüber hinaus ist der Bezirk engagiert bei der Förderung von Existenzgründern. Neben den regelmäßig durchgeführten und ausgebuchten Seminaren ist vorgesehen Workshops zu speziellen Themen wie Vertragsrecht, Marketing oder Steuerfragen anzubieten. Dies alles beruht auf einer kontinuierlichen Beratungstätigkeit in Einzelgesprächen, die nicht nur entscheidende informelle Kontakte herstellen, sondern auch kurze Kommunikationswege schaffen. Diese Serviceleistungen sollen durch die Einrichtung eines Marzahner Gründerzentrums an einem Standort konzentriert und damit zu einem dauerhaften Angebot werden. Der Bezirk begleitet die Existenzgründer in der Startphase, um die sozialen Risiken, besonders bei Firmengründungen aus der Arbeitslosigkeit heraus, zu begrenzen.

Über diese Förderpolitik hinaus unterhält der Bezirk den Kontakt mit den Unternehmen über den Wirtschaftsausschuß, in dem auch der Vorsitzende des Marzahner Wirtschaftskreis vertreten ist. Im Wirtschaftskreis sind die meisten wichtigen Marzahner Unternehmen vertreten. So ist die laufende Zusammenarbeit von Wirtschaft und Bezirksversammlung gewährleistet.

Von der Siedlungsstruktur teilt sich der Bezirk Marzahn auf in die Wohngebiete und das Industriegebiet Marzahn-West / Wolfener Straße. An ihm soll exemplarisch die Entwicklungsarbeit der Bezirksverwaltung dargestellt werden:

1996 wurden die Erschließungsarbeiten für das Gebiet mit einer Ausdehnung von 90 ha über GA-Fördermittel in Höhe von 141 Mio. DM durchgeführt. Bis Ende 1996 wurden acht selbständige Unternehmen und 35 Firmen als Untermieter der Gewerbesiedlungsgesellschaft aus den Branchen Metall, Fahrzeugausrüstung, Druck u.ä. auf einer Fläche von ca. 200.000 m² neu angesiedelt. Mit weiteren zwölf Unternehmen laufen Ansiedlungsverhandlungen. Im laufenden Jahr 97 sollen der Anschluß des Gebietes an das öffentliche Straßennetz und die Errichtung von Gewerbegebäuden vollendet werden. Bei vollständiger Auslastung des Gewerbegebietes entstehen mehrere hundert Arbeitsplätze. Das durchschnittliche Wachstum in den Gewerbeparks beträgt ca. 5 % p.a., was angesichts der Stagnation in Berlin ein beachtlicher Wert ist. Er liegt allerdings erheblich unter dem Zuwachs des Handwerks von ca. 16 %.

Eine ungewöhnliche Wirtschaftsentwicklung zeichnet den Stadtteil Biesdorf-Süd aus, die zeigt, daß nicht alle Entscheidungen im voraus berechenbar sind. Biesdorf war ein reines Wohngebiet, indem sich nach der Vereinigung zunehmend kleine Handwerksbetriebe angesiedelt haben, weil Inhaber und/oder Beschäftigte dort wohnen. So entstand ohne besondere Förderung ein Netzwerk kleiner Produzenten, die füreinander Komponenten erstellen, oder gemeinsam Werkaufträge übernehmen. Der Bezirk unterstützt diese Entwicklung durch die Einrichtung eines Handwerkerhofes mit kostengünstig nutzbarer Infrastruktur für Handwerksbetriebe.

Das Beispiel Marzahn zeigt, daß im Ostteil der Stadt Wachstumsinseln entstanden sind, in denen eine selbsttragende Wirtschaftsentwicklung stattfindet, obwohl der Strukturwandel in Industrie und Gewerbe auch in den nächsten Jahren anhalten wird. Lokale Wirtschaftsförderung sollte diese Wachstumsansätze unterstützen, indem man im Dialog gerade mit den KMU Angebote schafft, die auf die besonderen Anforderungen der zumeist jungen Firmen zugeschnitten sind.

3.2 Perspektiven für Existenzgründer im Berliner Handwerk

Das Handwerk in Berlin durchlief seit 1990 einen drastischen Strukturwandel. Zunächst gab es eine Welle von Neugründungen im Ostteil, die den erheblichen Nachholbedarf deckten, der aus der Vernachlässigung handwerklicher Dienstleistungen in der Zentralverwaltungswirtschaft der DDR entstanden war. In dieser stürmischen Aufbauphase kam es zu einem erheblich positiven Saldo von Existenzgründungen. Aber viele Firmengrün-

dungen scheiterten an der unzureichenden Eigenkapitalausstattung und der unternehmerischen Unerfahrenheit der Inhaber. Trotzdem war die Gesamtentwicklung günstig; eine wachsende Nachfrage nach Reparatur- und Ausbaudienstleistungen bescherte vielen jungen Unternehmen eine gute Auftragslage. Wegen des gleichzeitigen stattfindenden Strukturwandels in der ostberliner Industrie wirkten diese neuen Handwerksbetriebe als wichtiger Puffer auf dem Arbeitsmarkt, da sie vielen Facharbeitern, die in der industriellen Produktion abgebaut wurden, eine Perspektive boten. Mittlerweile zeichnet sich in vielen Branchen eine Marktsättigung ab, nicht zuletzt weil die private Kaufkraft in den östlichen Bezirken noch eine Weile unter der Westberlins bleiben wird und viele handwerklichen Dienstleistungen lokal d.h. in der Nähe des Wohnsitzes konsumiert werden. Trotz dieser Einschränkung war das Handwerk der produzierende oder produktionsnahe Bereich in Berlin, der bis 1996 Zuwächse in der Beschäftigung verzeichnete. Der leichte Rückgang um 3,3 Prozent auf ca. 250.000 Beschäftigte Ende 1996 bedeutet, daß in Berlin mittlerweile mehr als doppelt so viele Menschen im Handwerk arbeiten als in der Industrie.

Nach dieser Anpassungsphase, die zu einer weitgehenden Anpassung des Angebotes und zu einer Marktsättigung auch in den östlichen Bezirken geführt hat, durchläuft das Handwerk einen anhaltenden Strukturwandel, wie er auch in den alten Bundesländern zu beobachten ist. Der Anteil der traditionellen Berufe an der wirtschaftlichen Gesamtleistung sinkt kontinuierlich und neue Wachstumsbranchen z.B. im Bereich Neue Medien führen zu Neugründungen von Handwerksbetrieben. Die Grenzen zwischen Dienstleistungsgewerbe und Handwerk werden zunehmend unscharf. Das bringt neue Aufgaben für Handwerkskammer und Behörden bei der Definition neuer Berufsbilder und entsprechender Ausbildungs- und Prüfungsordnungen. Es gibt eine heftige Debatte über die Funktion des Großen Befähigungsnachweises (Meisterbrief), der von den Handwerksorganisationen mit Zähnen und Klauen verteidigt wird, vielen Wirtschaftspolitikern aber als zu hohe Hürde für den Marktzugang gilt. Dies gilt um so mehr als sich auch im Berliner Handwerk ein Generationenwechsel abzeichnet. 40 - 45 Prozent der Betriebsinhaber sind älter als 50 Jahre. Die HK versucht durch Vorbereitungs- und Unterstützungsangebote den Inhaberübergang zu erleichtern, um zu verhindern, daß das Ausscheiden des alten Inhabers zur Aufgabe des Unternehmens führt. Hier sind viele komplizierte Rechtsfragen zu beachten, die den neuen Betriebsinhaber in der Regel genauso überfordern, wie den Existenzgründer.

Dies gilt auch für den Dschungel öffentlicher Förderprogramme, die zu einem wesentlichen Teil zur Eigenkapitalausstattung des neuen Inhabers beitragen (können). Damit haben diese Programme eine erhebliche Wirkung auf den Arbeitsmarkt. Aus Befragungen der Handwerkskammer ergab sich, daß jeder Gründer, der eine Prämie aus dem Meistergründungsprogramm erhielt, in den folgenden drei Jahren im Durchschnitt sechs zusätzliche Arbeitsplätze einrichtete. In vielen Betrieben wird noch mit einer technisch überholten Maschinenausstattung oder veralteter Bürotechnik gearbeitet. Hier könnte eine erweiterte Investitionsförderung ansetzen, die nicht nur die geförderten Firmen dauerhaft konkurrenzfähiger machen würde, sondern auch eine zumeist lokale gedeckte Nachfrage nach Investitionsgütern auslösen würde. Die HK bietet ein umfangreiches Angebot an praxisnahen Qualifizierungsmaßnahmen, die gerade auch von Existenzgründern angenommen werden und solche Innovationen begleiten. Beispiele dafür sind Kurse zum Qualitätsmanagement, zum Öko-Audit und ähnliches.

Die für Berlin typische Mischnutzung von Wohnen, Handel und Gewerbe im Innenstadtbereich ist durch eine zunehmende Entmietung von Gewerberäumen gefährdet. Ladenlokale für Dienstleistungshandwerker und Werkstätten werden in die Außenbezirke abgedrängt. Dadurch kommt es zu einer Verlagerung von Verkehrsströmen aus den City-Lagen oder zu einem Verlust des alten Kundenstamms, was in der Regel erheblich Umsatzverluste mit sich bringt. Wenn das Handwerk weiterhin einen hohen Beschäftigungstand und eine hohe Ausbildungsquote sichern soll, muß die berliner Wirtschafts- und Finanzpolitik ihre Interessen berücksichtigen. Die drastischen Kürzungen des Landes bei den Sachinvestitionen haben zu entsprechenden Umsatzrückgängen im Handwerk geführt. Diese könnten zumindest teilweise durch eine handwerkfreundliche Neugestaltung der Arbeitsmarktpolitik ausgeglichen werden. Ein vereinfachtes Genehmigungsverfahren für Lohnkostenzuschüsse könnte die Bereitschaft der Betriebe neue Arbeitsplätze einzurichten erhöhen und gleichzeitig die durchschnittlichen Lohnkosten zumindest befristet senken.

4. Berlin vor dem Umzug: zwischen Einstellungswandel und Strukturkonservierung

Der Berliner Senat hat in den letzten Jahren seine Wirtschaftsförderung und Eigenwerbung mit dem Ziel neu organisiert, durch eine Zusammenfassung von Stellen und Agenturen einen effizienteren Einsatz von Fördermitteln zu gewährleisten und die Resonanz der eigenen Außendarstellung zu verbessern. Spätestens seit der gescheiterten Olympia-Bewerbung und dem dubiosen Finanzgebaren der zuständigen Berliner Olympia GmbH ist die Kritik an diesem Politikbereich nicht abgerissen. Doch das eigentliche Problem ist das Selbstverständnis dieser Institutionen und die von ihnen verfolgte Politik. Gesucht wurde der spektakuläre, medienwirksame Einzelerfolg, das Großprojekt mit dessen Hilfe Berlin seine Bedeutung als Bundeshauptstadt und Metropole erlangt und seine wirtschaftlichen Probleme löst.

Die anhaltende Strukturkrise hat diese hochfliegenden Träume auf den Boden der berliner Realität heruntergeholt. Mittlerweile zeichnet sich eine notwendige Neuorientierung ab: statt auf die Lösung von außen d.h. durch den Hauptstadturnzug zu hoffen, beginnt man sich auf die endogenen Potentiale zu besinnen. Was erst in Ansätzen geleistet wird, ist eine ehrliche und deutliche Kritik der eigenen Schwächen und Defizite. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit sei hier genannt:

- Eine politische Debatte über Art und Umfang der notwendigen Staatsaufgaben in der Wirtschafts- und Finanzkrise findet nicht statt.
- Ein überbesetzter und überorganisierter Verwaltungsapparat vor allem auf Senatsebene, dessen Mittelbau durch einen umfassenden Bestandsschutz von dem Reformdruck im westdeutschen Öffentlichen Dienst bis vor kurzem abgekoppelt war, unterläuft die Verwaltungsreform. Das Verständnis der eigenen Tätigkeit als Serviceleistung Dienst für den Bürger / Kunden ist unterentwickelt.
- Keine Partei im Abgeordnetenhaus verfügt über ein in sich schlüssiges und realistisches Gesamtkonzept für das Land Berlin jenseits der Wunschzettel in den Wahlprogrammen.
- Die Wirtschaftseliten sind immer noch auf den stagnierenden lokalen Markt und die Verteilung des Bestehenden orientiert. Risiko- und Innovationsbereitschaft fehlt fast völlig.
- Große Bevölkerungsgruppen befürworten die Beibehaltung des status quo, aus der nicht unberechtigten Angst heraus, zu Verlierern einer Modernisierung von Staat und Wirtschaft zu werden.

Diese Strukturdefizite lassen sich auch durch eine noch so geschickte Werbekampagne oder ein modernes Marketingkonzept nicht wegdefinieren. Der letzte Punkt ist dabei der alles bestimmende: jede erfolgreiche Modernisierungsstrategie setzt einen Konsens, zumindest eine passive Zustimmung, in den betroffenen Gruppen voraus. Diese Bereitschaft die eigene Position und auch die eigenen Privilegien in Frage zu stellen, erfordert einen *nachhaltigen Einstellungswandel in der Bevölkerung*. Dieser zeichnet sich jedoch nicht ab. Die Politik kann hier dadurch eingreifen, daß sie:



- ⇒ deutlich sagt, was eine mittelfristige Beibehaltung des status quo kostet
- ⇒ Teilkonzepte wie die Bezirks- und Verwaltungsreform in der Finanzplanung, Investitionsförderung usw. diskutiert und durchgesetzt

Darüber hinaus bedarf es einer Debatte über die Rolle Berlins im vereinigten Deutschland und im Europa des nächsten Jahrhunderts d.h. besonders gegenüber Ostmitteleuropa, das in die EU und die NATO drängt. Hier gilt es Konzepte zu entwickeln, um Berlin auf seine Funktion als Drehscheibe und Dienstleistungszentrum für diese neuen Märkte im Osten vorzubereiten. Dazu gehört auch, daß Berlin eine gesamtdeutsche Diskussion über die Zukunft der Neuen Bundesländer durchsetzt, die auch das westdeutsch geprägte Europa-Bild der Bonner Republik revidiert. Die Entwicklung der EU darf sich nicht auf die „blaue Banane“ konzentrieren, sondern muß Achsen in Richtung Osten ausbilden. Ein Knotenpunkt in diesen neuen Struktur bildet Berlin.

Letztendlich kann die Politik Anstöße geben und Konzepte entwickeln, Grundlage eines solchen Wertewandels bleiben jedoch die gesellschaftlichen Eliten und die von ihnen repräsentierten Bevölkerungsgruppen. Nur ihre Initiative sichert in einem dezentralen politischen und wirtschaftlichen System wie dem der Bundesrepublik einen nachhaltigen Modernisierungsschub. Berlin kann dabei zu einer Art Trainings-Camp für neue Ideen werden. Die Stadt bildet das ideale Terrain für Initiativen und unkonventionelle Projekte. Hier muß die Gelegenheit entstehen, aus technologischen Innovationen neue Arbeitsplätze zu schaffen. Berlin wird seine Rolle als (mittel)europäische Metropole nur wahrnehmen können, wenn Bevölkerung und politische Klasse bereit sind, sich den damit verbundenen Herausforderungen zu stellen. Dazu gehört auch die Erkenntnis, daß vieles nicht so bleiben kann wie es war und neue Lösungen oft nur aus einer neuen Generation kommen.

Tagungsleitung

Dr. Hans Heuer

Staatssekretär a.D., Geschäftsführer Büro für Investorenberatung GmbH, Berlin

Referenten

Guido Baranowski

Vorstandsvorsitzender der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Technologie- und Gründerzentren / Geschäftsführer TGZ Dortmund

Dr. Wolfgang Barth

Bürgerbeteiligungs AG für Immobilienprojekte, Berlin

Dr. Manfred Birk

Vorstandsmitglied Herlitz Falkenhöh AG, Berlin

Wolfgang Branoner

Staatssekretär beim Senator für Wirtschaft und Betriebe, Berlin

Dr. Helmut Bunge

Institutsleiter Forschungsstelle für den Handel, Berlin

Dr. Volker Hassemer

Geschäftsführer Partner für Berlin GmbH

Dr. Harald Paul

Bezirksstadtrat für Wirtschaft und Finanzen, Berlin

Julian Wékel

Senatsdirigent beim Senator für Stadtentwicklung, Umweltschutz und Technologie, Berlin

Konferenzplanung und -organisation

Dr. Hannes Tank, Ilona Reuter

Friedrich-Ebert-Stiftung, Abt. Wirtschaftspolitik, Bonn

Literaturliste

- | | |
|---|---|
| <i>Wirtschaftsamt des Bezirks Berlin-Marzahn</i> | Wirtschaftsbericht 1996, Bezirkstadtrat für Wirtschaft, unveröffentlichtes Manuskript, Berlin 1996 |
| <i>Brunn, G., Reulecke, J.</i> | Metropolis Berlin, Bonn/Berlin 1992 |
| <i>Eickelpasch, Alexander u. Pfeiffer, Ingo</i> | Flächenbedarf der Industrie in Berlin, Wochenbericht des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) 14/92 |
| <i>Franke, Thomas</i> | Wirtschaftlicher Strukturwandel, Globalisierung und Stadtentwicklung, (Hrg. Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung, Abt. Wirtschaftspolitik), Reihe Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 95, Bonn 1996 |
| <i>Geppert, Kurt (DIW)</i> | Wirtschaftliche Entwicklungsperspektiven Berlins, ein Überblick über einige vorhandene Studien, (Hrg. Forschungsinstitut der Friedrich Ebert-Stiftung, Abt. Wirtschaftspolitik), Bonn März 1997 |
| <i>IHK Berlin</i> | Wirtschaftsentwicklung und Raumplanung in der Region Berlin-Brandenburg, Berlin 1995, Edition StadtWirtschaft |
| <i>IHK Berlin und SenStadtUm</i> | Büroflächenmarkt Berlin, Tendenzen von Nachfrage und Angebot bis zum Jahr 2005, Berlin 1996, RegioVerlag Dr. Peter Ring |
| <i>Prognos, Europäisches Zentrum für Wirtschaftsforschung und Strategieberatung</i> | Operationalisierung der strategischen Stadtentwicklungsplanung in Berlin - am Beispiel des Südostraums, Berlin Juli 1994, im Auftrag der SenStadtUm, II C |
| <i>Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Umweltschutz und Technologie (Hrg)</i> | Räumliche Entwicklung in der Region Berlin - Planungsgrundlagen, Berlin Oktober 1990, SenStadtUm, Ref. II A und Magistratsverwaltung für Stadtentwicklung, Wohnen und Verkehr, Ref. II C |
| <i>SenVerwStadtUm (Hrg)</i> | Räumliches Strukturkonzept, Grundlagen für die Flächennutzungsplanung, Berlin Februar 1992, SenStadtUm II A+III A |
| <i>SenVerwStadtUm (Hrg)</i> | Projekte der Räumlichen Planung in Berlin, Fortschreibung, Berlin November 1994, Bearbeitung: SenStadtUm II |
| <i>SenVerwStadtUm (Hrg)</i> | Flächennutzungsplan Berlin 94, Berlin Juli 1994, Bearbeitung: SenStadtUm II |
| <i>SenVerwStadtUm (Hrg)</i> | Erläuterungsbericht zum FNP 94, Berlin Juli 1994, SenStadtUm II |

- SenVerwStadtUm (Hrg)* Gewerbeflächenentwicklung, Stadträumliches Konzept, Berlin
Januar 1997, Bearbeitung: SenStadtUm II C
- SenVerwStadtUm (Hrg)* Stadt und Nachbarn, Kommunale und regionale Zusammenarbeit im
Sprée-Havel-Raum, Berlin Dezember 1996, Bearb.: SenStadtUm II
- Senatsverwaltung für
Wirtschaft und
Technologie* Konzept zur Sicherung von Gewerbe- und Industrieflächen in
wichtigen Bereichen Berlins (Industrieflächensicherungskonzept),
Berlin 1992
- SenVerWiTech* Auf dem Weg zur Wirtschaftsmetropole Berlin, Empfehlungen der
Strukturpolitischen Expertenkommission, Berlin 1992

Friedrich-Ebert-Stiftung
Forschungsinstitut
Abt. Wirtschaftspolitik
Godesberger Allee 149
D-53170 Bonn
Telefax: 0228/883 625

Reihe "Wirtschaftspolitische Diskurse"

Bisher erschienen

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 1
Ökologische Modernisierung der Energieversorgung der DDR
Ziele, Instrumente, Kooperationsmöglichkeiten
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 2
Das neue Steuersystem für die DDR
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 3
Modernisierung der Wirtschaft in der DDR am Beispiel des alten Industrieraumes Chemnitz
Erfordernisse und Möglichkeiten
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 4
Mecklenburg-Vorpommern - Wege in eine bessere wirtschaftliche Zukunft

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 5
Strukturwandel und Beschäftigungskrise in den neuen Bundesländern
Wirtschaftspolitische Perspektiven nach der Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 6
Kommunale Finanzen und kommunale Wirtschaftsförderung - Grundlagen kommunaler
Selbstverwaltung in den neuen Bundesländern
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 7
Die Sanierung der Elbe als Aufgabe deutscher und europäischer Umweltpolitik
Programme, Instrumente und Kooperationen im Gewässerschutz

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 8
Wohnungsnot - Eine unendliche Geschichte?
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 9
Modernisierung der Telekommunikation in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 10
Die Zukunft der Landwirtschaft in Brandenburg

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 11
Die Zukunft selbst gestalten: Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften in der
Phase der wirtschaftlichen Neuordnung

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 12
Grundlinien künftiger Tarifpolitik in den neuen Bundesländern
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 13
Arbeitsmarktprobleme und Qualifizierungserfordernisse in den fünf neuen Bundesländern
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 14
Zukunft des Stadtverkehrs in den neuen Bundesländern
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 15
Wirtschaftsförderungsprogramme und -Instrumente von EG, Bund, Ländern und Kommunen
Umsetzung in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 16
Zwischen Müllfluten und Altlasten
Probleme und Perspektiven der Abfallwirtschaft in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 17
Qualifizierungsoffensive Ost
Kein Allheilmittel, aber wichtige Weichenstellung für eine neue berufliche Zukunft

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 18
Von der Kommandowirtschaft zur sozialen Marktwirtschaft
Transformations- und Integrationsprobleme in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 19
Chemiestandort Ostdeutschland
Struktur- und industriepolitischer Handlungsbedarf zur wirtschaftlichen und ökologischen Sanierung

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 20
Tourismus an der Ostseeküste Mecklenburg-Vorpommerns
Wirtschaftliche, beschäftigungspolitische und ökologische Aspekte
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 21
Wege zum Aufschwung am Arbeitsmarkt
Berufliche Neuorientierung durch Weiterbildung, Umschulung und Arbeitsbeschaffung in Mecklenburg-Vorpommern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 22
Investitionsförderung in Ostdeutschland

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 23
Dezentrale Energieversorgung in Ostdeutschland - Entwicklungsstand und Perspektiven

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 24
Zwischen Markt und Sozialer Frage - Wohnen in den neuen Ländern
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 25
Rettungsanker Osthandel?
Zur Bedeutung der osteuropäischen Exportmärkte für die Unternehmen in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 26
Finanzierung der deutschen Einheit
Ansätze zur Neuordnung des Finanzausgleichs und zur Verbesserung der Politik der Treuhandanstalt

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 27
Qualifizierungsangebote in Ostdeutschland
Strukturen - Qualität - Bedarf - Wirksamkeit

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 28
Euroregion Neisse
Grenzüberschreitende Kooperation im deutsch-polnisch-tschechischen Dreiländereck
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 29
Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen - Brücke zu neuen Arbeitsplätzen in Ostdeutschland?

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 30
Der Wirtschaftsstandort "Neue Bundesländer"
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 31
Wismut und die Folgen des Uranbergbaus

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 32
Auswirkungen der Wiedervereinigung auf den Industriestandort Deutschland

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 33
Chancen und Gefahren der Europäischen Wirtschafts- und Währungsunion
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 34
Stadtentwicklung in den Neuen Bundesländern
Entwicklungspotential, Investitionsprojekte und Flächennutzung

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 35
Innovationsstandort Deutschland
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 36
Umweltschutz als Standortfaktor

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 37
25 Jahre Stabilitätsgesetz: Überlegungen zu einer zeitgerechten Ausgestaltung der Stabilitäts- und Wachstumspolitik

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 38
Kommunale Wirtschafts- und Technologieförderung in ostdeutschen Grenzregionen: das Beispiel Vorpommern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 39
Textilstandort Ostdeutschland
Zukunftsperspektiven für die Textil- und Bekleidungsindustrie in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 40
Sanierung und Aufbau der ostdeutschen Industrie: Die Verantwortung der Treuhandanstalt

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 41
Chancen und Grenzen der Wohneigentumsbildung in den neuen Bundesländern
Bestandspolitik und Neubauförderung
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 42
Trendwende im Güterverkehr?
Perspektiven für eine neue Arbeitsteilung zwischen den Verkehrsträgern
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 43
Die Zukunft des Tourismus in Thüringen

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 44
Aktivierung und Umnutzung ehemaliger Industrie- und Gewerbeflächen
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 45
Sozialverträgliche Sanierung ostdeutscher Innenstädte
 Konsequenzen für die Versorgung mit Wohnraum und Gewerbeflächen
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 46
Wohnungspolitik für Ostdeutschland
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 47
Die Kontroverse um Maastricht: Eine neue Wirtschaftsverfassung für Europa?
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 48
Die deutschen Eisenbahnen vor einem Neubeginn
 Gelöste Sanierungsaufgaben und notwendige Ergänzungen der Bahnstrukturreform
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 49
Zwischen kommunaler Energiewirtschaft und Braunkohlenverstromung
 Entwicklungslinien für die Energieversorgung in Ostdeutschland
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 50
Was wird aus den Plattenbausiedlungen?
 Chancen für die Entwicklung großer Neubaugebiete in Ostdeutschland

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 51
Tourismus in ländlichen Regionen Brandenburgs
 Konzepte und Perspektiven zwischen regionaler Wirtschaftsentwicklung, Umwelt- und Sozialverträglichkeit

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 52
Neue und innovative Formen der Flächen- und Raumerschließung in den Städten der neuen Bundesländer
 Nutzungsintensivierungen auf kommunalen Flächen

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 53
Privatisierung von Wohnungen in den neuen Bundesländern
 Potentiale, Konflikte und Modellvorhaben
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 54
Ökologisierung - Güterverkehr im Spannungsfeld von Ökonomie und Ökologie

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 55
Technologie- und Gründerzentren in der Bundesrepublik Deutschland
 Eine Zwischenbilanz
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 56
Industrieforschung in den neuen Bundesländern - Perspektiven, Herausforderungen und Förderungsmöglichkeiten
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 57
Wohnungspolitische Konzepte für Ostdeutschland auf dem Prüfstand
 Umsetzungsstrategien und Erfahrungen vor Ort
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 58
Freie Fahrt für freie Bürger?
 Elemente einer rationalen Autonutzung in den neuen Bundesländern
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 59
Mieten in Ostdeutschland
 Zwischen Instandsetzungsskandal und Mieterinteressen

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 60
Sanierung und Rekultivierung im Lausitzer Braunkohlenrevier
 Ökologische Ziele und wirtschaftliche Chancen
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 61
Strategische Wettbewerbs- und Technologiepolitik in einer globalen Marktwirtschaft
 Skizze für ein neues Modell Deutschland
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 62
Eine Region im Umbruch
 Perspektiven für Beschäftigung, Wachstum und Strukturpolitik im Raum Stuttgart

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 63
Städtebauliche Investitionsmöglichkeiten auf ehemaligen Militärflächen in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 64
Produktionsverlagerungen in mittel- und osteuropäische Staaten
 Chancen und Gefahren
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 65
Innovative Technologien für den ruhenden Verkehr in Stadtzentren und verdichteten Wohngebieten
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 66
Ökologische Steuerreform
 Konzepte, Rahmenbedingungen, Konfliktfelder und Auswirkungen einer ökologischen Ausgestaltung des Steuersystems
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 67
Regionalisierung des Nahverkehrs
 Eine Herausforderung an Verkehrsunternehmen und Gebietskörperschaften
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 68
Langzeitarbeitslosigkeit und ihre Bekämpfung
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 69
Herausforderung Technologietransfer
 Schwerpunkt Neue Bundesländer

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 70
Wirtschaftliche Chance Umweltschutz
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 71
Hoffnungsträger Mittelstand
 Entwicklung und Perspektiven in den neuen Bundesländern
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 72
Risikokapital für junge Technologieunternehmen - Erfahrungen und neue Möglichkeiten
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 73
Entwicklungsprobleme junger technologieorientierter Unternehmen
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 74
Wege zur Reform der Kommunalverwaltung
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 75
Europäische Einheitswährung - Maastricht fehlt die ökonomische Dimension

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 76
Konversionsmanagement - Abrüstungsfolgen und Bewältigungsstrategien

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 77
Reform der Wohneigentumsförderung

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 78
Macht der Banken
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 79
Stärkung der Kernstädte - Stadtverkehr und Cityhandel-
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 80
Beschäftigungsmöglichkeiten für niedrig Qualifizierte

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 81
Neue Akzente in der Arbeitszeitdebatte
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 82
Die fahrradfreundliche Stadt: Eine lösbare Aufgabe der Kommunalpolitik
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 83
Gemeinden in der Finanzkrise
 Ursachen, Reformkonzepte, Konflikte
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 84
5 Jahre Tourismusentwicklung in den neuen Bundesländern
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 85
Magnetschnellbahn Transrapid: Die Fakten und ihre Bewertung
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 86
Beschäftigungspolitik im internationalen Vergleich
 Strategien, Instrumente, Erfolge
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 87
Produktionsintegrierter Umweltschutz
 Wettbewerbschancen durch ökologische Umorientierung
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 88
Telematik im Verkehr
 Probleme und Perspektiven

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 89
Keine Wende am Arbeitsmarkt in Ostdeutschland
 Eine Zwischenbilanz im Jahre 1996

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 90
Neue Wege im sozialen Wohnungsbau
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 91
Firmengründungen in ihrem lokalen und regionalen Umfeld

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 92
Prekäre Beschäftigungsverhältnisse - Die Bundesrepublik Deutschland auf dem Wege in die Tagelöhnergemeinschaft?
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 93
Arbeitsplätze, Produktivität und Einkommen
 Wege zu mehr Beschäftigung im deutsch-amerikanischen Vergleich

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 94
Berlin auf dem Weg zur Metropole?
 Die Frage nach tragfähigen und konsistenten Zielen für die Wirtschaftspolitik

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 95
Wirtschaftlicher Strukturwandel, Globalisierung und Stadtentwicklung

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 96
Innovative Kommunalverwaltung
 Wege zu mehr Effizienz und Bürgernähe

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 97
Zukunftsfähige Mobilität - alternative Verkehrskonzepte auf dem Prüfstand

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 98
Einführung des Vergleichsmietensystems in Ostdeutschland

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 99
Aufsichtsräte und Banken
 Kontrolldefizite und Einflussumulation in der deutschen Wirtschaft
 Vorschläge der politischen Parteien zur Unternehmensrechtsreform

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 100
Unterwegs in die digitale Arbeitswelt

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 101
Ohnmacht der Verbraucher gegenüber Banken und Versicherungen?

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 102
Neufassung des Energiewirtschaftsrechts - Umweltbelange und Effizienzsteigerungen

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 103
Zukunftsverträgliche Bau- und Wohnungswirtschaft

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 104
Endogene Wirtschafts- und Entwicklungspotentiale in den Zentren und Räumen Berlins
Tagungsserie: Berlin auf dem Weg zur Metropole?