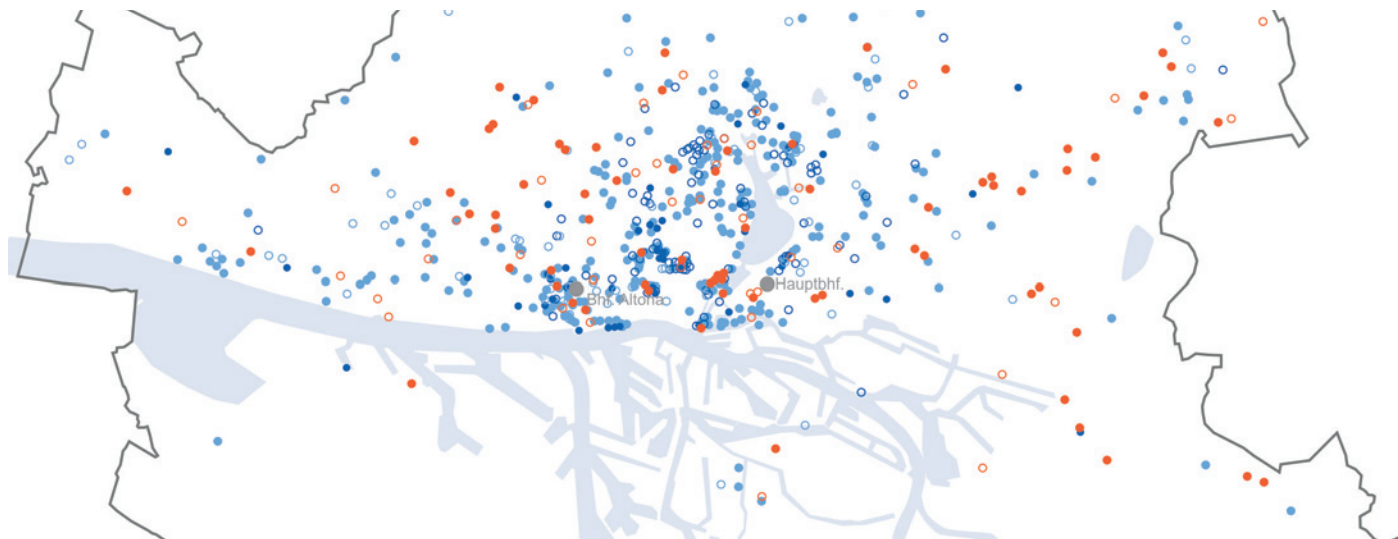


# Ko-produktive Stadt

Standorte und Kooperationen kreativer Kleinunternehmen als Handlungsfeld für Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung in Hamburg

Sarah C. Schreiner







# Ko-produktive Stadt

Standorte und Kooperationen kreativer Kleinstunternehmen als  
Handlungsfeld für Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung in Hamburg

Von der Fakultät für Architektur und Landschaft der Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover  
zur Erlangung des Grades einer Doktorin der Ingenieurwissenschaften (Dr.-Ing.) genehmigte Dissertation von

Dipl.-Ing. Sarah C. Schreiner, geboren am 13.09.1979 in Hamburg

Erscheinungs- bzw. Druckjahr: 2018

Referent: Prof. Dr. Frank Othengrafen, Leibniz Universität Hannover

Korreferent: Prof. Dr. Rainer Danielzyk, Leibniz Universität Hannover

Tag der Promotion: 16. Mai 2018

# Vorwort

Ein Seminar an der TU Wien brachte mich im Jahr 2005 erstmals zum Nachdenken über Raumwirkungen der Kreativwirtschaft und damit verbundene Steuerungsprobleme gängiger Stadtplanungspraxis. Zu dieser Zeit begann auch die Hamburger Stadtpolitik und -verwaltung die Förderung kreativer Ökonomien zu forcieren. Das äußerte sich unter anderem in der Erstellung von städtischen Kulturwirtschaftsberichten, der Einrichtung einer stadteigenen „Kreativgesellschaft“, eines entsprechenden Themenschwerpunkts im Rahmen der Internationalen Bauausstellung (IBA) Hamburg 2013 und Flächenentwicklungskonzepten für „Kreativimmobilien“.

So beauftragte auch die Hafencity Hamburg GmbH im Jahr 2008 ein wissenschaftliches Gutachten, an dessen Erstellung ich als freiberufliche Stadtplanerin beteiligt war.<sup>1</sup> Die Studie hatte das Ziel, sozialräumliche Perspektiven kreativer Ökonomien im Oberhafenareal für die Integration sowie Entwicklung der östlichen Hafencity zu ermitteln. Ein Ergebnis war, dass die bestehenden Logistik-, Lager- und Werkstattflächen des Oberhafenareals erhalten und im Rahmen eines Beteiligungsverfahrens auch für „kreative“ Nutzungen erschlossen werden sollen. Die Art der Durchführung einer entsprechenden Quartiersentwicklungsstrategie stellt die städtischen Grundstückseigentümer und Verfahrensbetreuer sowie die beteiligten Behörden jedoch vor immense Herausforderungen und ist meines Wissens bis heute bei diversen Interessenvertretern in der Stadt umstritten.

In diesem Kontext wurde mir deutlich, dass kreative Unternehmen in Hamburg in vielfältiger Weise mit Handwerks-, Freizeit- und Handelsunternehmen, staatlichen Kulturbetrieben, Künstlerinitiativen, Baugenossenschaften und Berufsverbänden kooperieren.

Dabei haben die unterschiedlichen Tätigkeitsbereiche oftmals ähnliche Lage- und Immobilienanforderungen, so dass sie teilweise um bestimmte Gewerbestandorte konkurrieren oder diese gemeinschaftlich entwickeln und nutzen möchten. Andererseits fand ich, dass die Ziele und Strategien von diversen Organisationen der Hamburger Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung diese Anforderungen und Wechselwirkungen bislang noch nicht genügend beachten. Aus den zahlreichen Konflikten zwischen Gewerbegemeinschaften und Vertretern der Stadt um Nutzungsmöglichkeiten städtischer Immobilien schloss ich zudem, dass die vorhandenen Instrumente und Kompetenzen der öffentlichen Verwaltung und stadteigenen Betriebe in Hamburg teilweise noch nicht ausreichen, um solche Prozesse zu steuern.

Meine Verwunderung über die vorgefundene Situation des Oberhafenareals und die Beobachtung des sich anschließenden Gestaltungsprozesses bildeten den Ausgangspunkt der vorliegenden Dissertation. Mit dieser Arbeit ergänze ich somit bestimmte Inhalte des Gutachtens „Kreativer Archipel“ mit weiteren Thesen und Erkenntnissen. Die detaillierten Aktivitäten und Diskussionen zu Raumwirkungen kreativer Ökonomien, die im Rahmen der IBA Hamburg 2013 entstanden, sind dagegen nicht Gegenstand dieser Dissertation. Sie fanden nach Abschluss meiner empirischen Datenerhebung und -auswertung statt; daher konnten sie nicht mehr von mir integriert werden. Hierzu liegen jedoch Studien anderer Autoren vor.

Die Fortschreibung von Daten hätte sicherlich zu einer Erweiterung meiner Arbeitsergebnisse und zu einem veränderten Bild geführt. Das betrifft insbesondere die Verteilung von Design- und Architekturbüros in der Stadt Hamburg oder kooperative Steuerungsformen von Vertreterinnen und Vertretern städtischer Entwicklungsgesellschaften. Meine Dissertation ist daher nicht als abschließend zu verstehen. Vielmehr soll sie als Baustein im Ringen um ein kooperatives Verhältnis zwischen kreativen Kleinunternehmen, Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung zu weiteren Diskussionen und kritischen Betrachtungen des Themenfelds anregen.

<sup>1</sup> Die Studie wurde im Jahr 2015 überarbeitet sowie mit weiteren Materialien zur Oberhafenentwicklung ergänzt und anschließend publiziert: Läßle, D., Kröger, S., Peters, B. und Schreiner, S. C. (2015): Kreativer Archipel. Orte der Kreativen in Hamburg und in der Hafencity. Materialien zur Hafencity. Hamburg: Junius.

# Danke!

Eine solche Forschungsarbeit, die sich über mehrere Jahre erstreckt, lässt sich nicht ohne die tatkräftige Hilfe zahlreicher Personen realisieren. Ich bedanke mich herzlich bei allen, die hierzu beigetragen haben.

Insbesondere gilt mein Dank

- Prof. Dr. Frank Othengrafen, der den gesamten Forschungsprozess äußerst konstruktiv unterstützt hat. Der inhaltlich-methodische Austausch, die motivierende Betreuung und die Hilfe bei formalen Fragen haben den Abschluss der Dissertation ermöglicht.
- Prof. Dr. Rainer Danielzyk (Leibniz Universität Hannover) und Prof. Dr. Thomas Krüger (HafenCity Universität Hamburg) für ihre fachlichen Impulse und hilfreichen Kontakte sowie dem Institut für Umweltplanung an der Leibniz Universität Hannover für die akademische Heimat.
- allen Interviewpartnerinnen und -partnern, die mich über die gemeinsamen Gespräche an ihrem Arbeitsalltag teilhaben ließen. Ohne diese Informationen und das gegenseitige Vertrauen wäre die Dissertation nicht in der geplanten Form möglich gewesen.
- dem Bundesministerium für Bildung und Forschung, ProExzellenzia und dem KompetenzNetzwerk von Hamburg Wasser, die verschiedene Dissertationsphasen finanziell unterstützt haben und somit zeitaufwendige Datenerhebungen, Analysen und Experimente ermöglichten.
- Dr.-Ing. Hanns Werner Bonny (Planquadrat Dortmund), Dr.-Ing. Gesa Witthöft (TU Wien) und Dr. Oliver Frey (TU Wien) für die thematischen Anregungen und wissenschaftlichen Diskussionen zum stadtplanerischen Umgang mit der Kreativwirtschaft sowie urbanen Gewerbeflächen.
- Dr.-Ing. Elke Kruse und Dr. phil. Jana Wallrath für ihre unermüdliche Auseinandersetzung und Rückmeldungen zu Inhalten und Struktur der Arbeit.
- Bernd Homrighausen, Svenja Hansen, Marion Jarchow, Matthias Wendt und Ivy Gumprecht (alle: SBH Schulbau Hamburg) für den stets lösungsorientierten und kollegialen Austausch zu allen möglichen Themen der Projektsteuerung, des Planungs- und Vergaberechts, des Brandschutzes und der Baukonstruktion.
- Dr.-Ing. Lucia Grosse-Bächle, Jan Müller-Wiefel (Gudberg Neger), Ralf Weißleder und Dr.-Ing. Sonja Schelbach (Stückgut) für ihre redaktionellen Vorschläge für den Umgang mit Sprache, Grammatik und Layout sowie Frank Rogge und Annette Buschermöhle (beide: HafenCity Universität Hamburg) für die Bereitstellung von Kartengrundlagen bzw. Kooperation in Angelegenheiten der forschungsbezogenen Öffentlichkeitsarbeit.
- allen Freunden und meiner Familie für ihre Geduld, Aufmunterungen und Verständnis.

# Kurzfassung

Viele Stadtplanungsämter und städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften setzen den Hype um die „kreative Klasse“ und die „Räume für kreative Szenen“ kaum in Beziehung zu der Frage nach adäquaten Formen der räumlichen Planung oder Steuerung. Wissenschaftliche Diskussionen über die „Kulturalisierung der Ökonomie“ oder „Kreativquartiere“ deuten jedoch darauf hin, dass Eigenlogiken und Diversität kreativer Unternehmen von grundlegender Bedeutung für raumgestaltende Aushandlungsprozesse sind.

Diesem Phänomen geht die vorliegende Dissertation auf Grundlage eines sozialräumlichen Forschungsansatzes nach. Die Arbeit untersucht städtebauliche Anforderungen und kommunikative Interaktionen von Architektur und Produktdesignunternehmen als Teilbereich der „Kreativwirtschaft“. Eingriffsmöglichkeiten für die Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung werden empirisch anhand beispielhafter Gewerbestandorte und Kooperationsformen kreativer Kleinunternehmen erörtert.

Eine Auseinandersetzung mit internationalen Referenzbeispielen dient zunächst dazu, flächennutzungsbezogene und dialogorientierte Strategien für die Standort- und Quartiersentwicklung abzuleiten. „Kreative Orte“ und kreativwirtschaftliche Kooperationsprozesse finden sich beispielsweise auf dem Gelände der ehemaligen NDSM-Werft in Amsterdam ebenso wie im Berliner Wedding, in Brooklyn/New York City oder in Şişhane/Istanbul. Dabei handelt es sich um unterschiedlich regulierte und genutzte Gewerbestandorte sowie um Formen der Erwerbsarbeit, die in bestimmten Phasen oder auch themenbezogen Unterstützung benötigen, um sich lokal zu etablieren.

Anschließend zeigt eine detaillierte Untersuchung von Produktdesign- und Architekturunternehmen in der Stadt Hamburg vielfältige Formen kreativwirtschaftlicher Alltagsgestaltung sowie darauf ausgerichtete Steuerungsansätze von Organisationen der lokalen Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung. Die Studie arbeitet heraus, dass bei vielen Unternehmensgründern und etablierten Büros, bei Einzelselbständigen und Partnerschaften Probleme damit auftreten, adäquate Gewerbeflächen, Kooperationspartner oder Absatzmöglichkeiten in Hamburg zu finden.

Das ist zum Teil der fehlenden oder unzureichenden Steuerung durch unterschiedliche Akteure der Stadtentwicklung geschuldet. Bestehende Instrumente und Umgangsformen der Hamburger Behörden, der städtischen Wirtschaftsförderungs-, Quartiersentwicklungs- und Immobiliengesellschaften sowie der Kammern und Fachverbände reichen nicht aus, um den Anforderungen der Kleinunternehmen aus den exemplarisch ausgewählten Tätigkeitsfeldern gerecht zu werden.

Hilfreich wären sowohl eine Abstimmung der derzeitigen Gewerbeflächen- und Wohnungsbauprogramme der Hamburger Bezirksämter als auch die Bereitstellung passender Grundstücke für kleinteilige Gewerbenutzungen durch die städtischen Liegenschaftsverwaltungen. Branchenübergreifende Dialogformate, die vielfältige Interessen sowie ko-produktive Tätigkeiten von Produktdesign- und Architekturbüros anerkennen, sind dazu geeignet, Informationsaustausch und Kooperationsanbahnungen zu fördern. Außerdem kann eine größere öffentliche Wahrnehmung kreativer Kleinunternehmen in oder aus Hamburg über die Stadtgrenzen hinaus helfen, lokale Erwerbstätigkeiten in diesen Bereichen zu sichern. Hierzu sind vielfältige Fachkenntnisse zu spezifischen Wertschöpfungsprozessen, soziale Kompetenz, gegenseitiges Vertrauen und Offenheit für Neues notwendig.

Abschließend konkretisiert die Dissertation beispielhaft drei konzeptionelle Handlungsansätze zur Unterstützung kleiner Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg: Ein Flächenentwicklungskonzept beschreibt die preisgünstige Vergabe und Nutzungskonversion eines stadteigenen Grundstücks für den Bau eines Gewerbehofs zur langfristigen Nutzung durch eine Unternahmergemeinschaft. Ein Veranstaltungskonzept illustriert, wie Informationsaustausch und Kooperationsanbahnung für kreative und andere Kleinunternehmen mit speziellen Veranstaltungen verbessert werden können. Ein Öffentlichkeitskonzept zeigt einen Ansatz für Medienarbeit, um die beispielhaft ausgewählten Tätigkeitsfelder einem breiteren Publikum zugänglich zu machen und so auch Absatzbeziehungen von lokalen Ökonomien zu erweitern.

Schlagnworte: Ko-Produktion, Steuerung, Kreativwirtschaft, Gewerbeflächen, Hamburg

# Abstract

Current scientific debates on the culturalisation of economy and creative cities indicate that there are interfaces between culture-based business activities and spatial planning practices which specifically take shape in urban space. Urban planning authorities and municipal business development agencies, however, still tend to oversee the relations between the hype around the “creative class“ and “culturepreneurs“, and the need for collaborative urban development processes in today’s major cities. The present dissertation investigates this phenomenon with a socio-spatial research approach. Here, urban requirements and dynamic interactions of certain sections of creative economy are focused. Fields of action for spatial planning and business development are empirically assessed on the basis of local requirements to business locations and cooperations between creative companies, craft workshops, industrial units and trade partners.

With its productive force, culture-based value creation chains contribute to the economic power of urban areas and attract businesses, residents, and tourists. Corresponding micro-enterprises can be found, for example, on the site of the former NDSM-shipyard in Amsterdam, in Berlin Wedding, in Brooklyn/New York City and the European centre of Istanbul. Yet, some of them still need support from both urban planning and business development in order to establish locally. The present thesis considers how to further this process deriving appropriate strategies for local planning authorities and/or business development agencies from these international references. Both construction and planning, and communication interventions were identified.

Hereafter, the diverse requirements relevant businesses have for locally establishing their activities are determined through a detailed analysis of product design and architectural firms in the City of Hamburg. Further, the study identifies related collaborative planning and urban management activities in Hamburg. As a result, creative micro-enterprises experience problems in finding adequate commercial areas, cooperation partners and markets regardless of company age or size.

The services offered by Hamburg’s urban planning authorities, business development agencies, chambers and other trade organisations are rather insufficient to address the problem. A coordination between the districts’ business development and housing programmes appears just as necessary as the allocation of premises to small-scale occupancy by the municipal property administrations. There are public business development agencies who are specialised in consolidating creative businesses. They provide information, offer consulting services and engage in public relations for this purpose. But their measures focus on individual sectors and hence do hardly meet the need of product designers and architects.

Dialogue-oriented formats, which take account of the diverse interests and professional activities of such creative enterprises, are urgently required. So far, there is also no suitable promotion of cooperation, which would further information exchange among a wide range of stakeholders comprising start-ups and established companies, small craft enterprises, architects, product designers, media and marketing agencies and professional associations. Apart from that, specific creative work processes in Hamburg need a greater public awareness – also beyond the city’s boundaries – in order to ensure employment in that field.

Based on above findings, three concepts have been created to support architectural and product design in the City of Hamburg: First, a real estate development concept describes the cost-effective allocation and conversion of a city-owned property for the construction of an office and production building in an urban area of Hamburg destined for shared use by micro-enterprises. Second, an event concept illustrates how personal exchange of information and cooperation among creative and traditional companies can be improved. Third, a public relations concept shows how ideal media activities could bring such economic processes to a wider audience and thus broaden the supplier-buyer-relationships of local enterprises.

Key words: Collaborative urban development, creative economy, micro-enterprises, value creation chains, Hamburg

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	5	2.2.2 Qualifikation der Erwerbstätigen .....	46
Danksagung.....	6	2.2.3 Arbeitsalltag.....	46
Kurzfassung.....	7	2.2.4 Organisationsformen der Unternehmen .....	48
Abstract .....	8	2.3 Design und Architektur in Deutschland – ein Überblick .....	51
<b>1 Einführung in das Themenfeld .....</b>	<b>13</b>	2.3.1 Umsatz- und Unternehmensentwicklung im Vergleich .....	51
1.1 Wandel zur wissens- und kulturbasierten Ökonomie .....	14	2.3.2 Qualifikation als Eintrittsvoraussetzung in den Arbeitsmarkt .....	53
1.1.1 Kreativität als Wirtschaftsfaktor .....	14	2.3.3 Entwicklung der Erwerbstätigkeit .....	54
1.1.2 Kreative Unternehmen.....	15	2.3.4 Kleinunternehmen als dominante Organisationsform .....	55
1.1.3 Spezifische Raumpprägungen.....	17	2.3.5 Abgrenzung spezifischer Tätigkeitsbereiche .....	56
1.2 Kreative Ökonomien und kreative Orte im Fokus der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung .....	18	2.4 Produktdesign- und Architekturbüros als Zielgruppe der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung .....	57
1.2.1 Kreative Unternehmen in der Stadt .....	18	2.4.1 Place matters! .....	57
1.2.2 Planung kreativer Quartiere und Steuerung der Kreativwirtschaft .....	19	2.4.2 Dialog und Ko-Produktion .....	58
1.3 Zielsetzung und Untersuchungsansatz .....	22	<b>3 Kreative Orte und Ökonomien als Teil von Stadtentwicklungsprozessen .....</b>	<b>59</b>
1.3.1 Forschungsansatz .....	23	3.1 Erklärungsmodelle raumbezogener Interaktionen .....	60
1.3.2 Kreatives Hamburg? .....	24	3.1.1 Analyse- und Entwicklungskonzepte .....	60
1.3.3 Design und Architektur als kreative Tätigkeitsbereiche .....	25	3.1.1.1 Milieus.....	61
1.4 Methodisches Vorgehen.....	26	3.1.1.2 Netzwerke.....	63
1.4.1 Qualitative Inhaltsanalyse von Literatur und Internetquellen .....	27	3.1.1.3 Cluster .....	65
1.4.2 Kartierungen und Ortsbegehungen .....	28	3.1.1.4 (Kulturelle) Wertschöpfungsketten .....	67
1.4.3 Experteninterviews .....	32	3.1.1.5 Anwendung in dieser Untersuchung .....	68
1.5 Aufbau der Arbeit .....	35	3.1.2 Steuerung und Planung: Was ist damit gemeint? .....	71
<b>2 Kreativwirtschaft als Hoffnungsträger gesellschaftlicher und städtischer Entwicklung .....</b>	<b>37</b>	3.1.2.1 Steuerung räumlicher Entwicklungen .....	72
2.1 Kreativwirtschaft: Was ist das eigentlich? .....	38	3.1.2.2 Planung als Steuerungsform .....	74
2.1.1 Historische Herleitung des Begriffes .....	38	3.1.2.3 Kontextbezogene und direkte Unterstützung .....	75
2.1.2 Wirtschaftliche Bedeutung heute .....	40	3.1.2.4 Anwendung in dieser Untersuchung .....	75
2.1.3 Umgang mit definitorischen Merkmalen in dieser Studie .....	41	3.1.3 Steuerungsansätze für kreative Orte und Ökonomien .....	77
2.2 Merkmale der Erwerbstätigkeit in der Kreativwirtschaft .....	44	3.1.3.1 Revitalisierung, Gewerbeflächenvermittlung und Immobilienentwicklung .....	77
2.2.1 „Kreative“, „Culturepreneurs“ oder ...? .....	44	3.1.3.2 Kooperationsförderung und Standortmarketing .....	79



3.1.3.3 Probleme und Kritik .....	80	4.3.1 Gewerbeflächenentwicklungskonzepte .....	139
3.1.3.4 Anwendung in dieser Untersuchung .....	82	4.3.1.1 Sicherung urbaner Gewerbeflächen versus Ausweisung von Wohnbauflächen .....	140
3.2 Internationale Beispiele: Kreativwirtschaftliche Restrukturierung urbaner Orte und unterschiedliche Formen der Einflussnahme .....	83	4.3.1.2 Vitalisierung von Stadtgebieten über Entwicklung von „Kreativquartieren“ .....	145
3.2.1 Aneignungsprozess: ExRotaprint, Berlin .....	84	4.3.2 Immobilienmanagement .....	147
3.2.2 Vitalisierungsprozess: Brooklyn Navy Yard, New York City .....	88	4.3.2.1 Vergabe städtischer Gewerbegrundstücke und -immobilien .....	147
3.2.3 Erhaltungsprozess: Şişhane, Istanbul .....	92	4.3.2.2 Entwicklung und Verwaltung städtischer Gewerbeimmobilien .....	149
3.2.4 Lernen aus den internationalen Beispielen .....	96	4.4 Folgerung: Strategien für flächennutzungsbezogene Steuerungsformen .....	154
3.2.4.1 Gemeinwohlorientierung und Projektförderung im Wedding, Berlin ..	96	4.4.1 Vielfältige Flächenausweisungen und Nutzungsfestlegungen .....	155
3.2.4.2 Städtisches Management von Gewerbeflächen in Brooklyn, NYC .....	97	4.4.2 Bedarfsgerechte Immobilien: Handwerker- und Gewerbehöfe entwickeln .....	157
3.2.4.3 Bauleitplanung als Chance oder Bedrohung in Şişhane, Istanbul .....	97		
3.2.4.4 Vorbilder und Abgrenzung stadträumlicher Handlungsansätze .....	98		
3.3 Ableitungen zur Untersuchung des Hamburger Fallbeispiels .....	100		
3.3.1 Flächennutzungsbezogene Aktivitäten .....	101		
3.3.2 Dialogorientierte Aktivitäten .....	102		
4 Unternehmensstandorte von Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg als Handlungsfeld für Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung .....	103	5 Unternehmenskooperationen von Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg als Handlungsfeld für Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung .....	159
4.1 Stadträumliche Situation .....	104	5.1 Kooperationsbeziehungen von Produktdesign- und Architekturbüros .....	160
4.1.1 Überblick: Standorte von Produktdesign- und Architekturbüros im Stadtgebiet .....	106	5.1.1 Überblick: Produktdesign und Architektur als Bestandteil des Hamburger Arbeitsmarkts .....	161
4.1.2 Sechs Beispiele: unterschiedliche Lage- und Immobilientypen .....	111	5.1.2 Sechs Bürotypen: Unterschiedliche betriebliche Entwicklungspfade und Interaktionsräume .....	164
4.1.2.1 Ladenbüro in Ottensen .....	112	5.1.2.1 Der Mikro-Organismus .....	165
4.1.2.2 Loft in Eimsbüttel .....	116	5.1.2.2 Die Hamburgbasierten .....	167
4.1.2.3 Atelier, Neustadt .....	120	5.1.2.3 Die Zentrale .....	169
4.1.2.4 Büroplatz, Sternschanze .....	124	5.1.2.4 Die Bürogemeinschaft .....	171
4.1.2.5 Werkstatt in Hammerbrook .....	128	5.1.2.5 Der Einzelkämpfer .....	173
4.1.2.6 Büroetage in Bahrenfeld .....	132	5.1.2.6 Die Abwandernden .....	175
4.2 Anforderungen von Produktdesign- und Architekturbüros für Nut- zungsmöglichkeiten adäquater Gewerbestandorte und -immobilien ...	136	5.2 Anforderungen von Produktdesign- und Architekturbüros zur Verbesserung lokal verankerter Kooperationsmöglichkeiten .....	177
4.2.1 Sicherung heterogener urbaner Stadtquartiere .....	137	5.2.1 Über den Tellerrand: Kontakte und Kooperationen erweitern .....	178
4.2.2 Langfristige und preisgünstige Vergabe städtischer Gewerbegrundstücke und -immobilien .....	138	5.2.2 In die Öffentlichkeit: Wahrnehmbarkeit verbessern .....	179
4.3 Flächennutzungsbezogene Planung und Steuerung kreativer Kleinstunternehmen .....	139	5.3 Dialogorientierte Steuerungsformen für Produktdesign und Architektur .....	180
		5.3.1 Beratungs- und Veranstaltungsangebote .....	180
		5.3.1.1 Beratungsangebote .....	181



5.3.1.2	Veranstaltungen	183
5.3.2	Öffentlichkeitsarbeit	184
5.3.2.1	Öffentlichkeitsarbeit für kreativwirtschaftliche Tätigkeiten in Hamburg	185
5.3.2.2	Spezifische Öffentlichkeitsarbeit für Produktdesign und Architektur	187
5.4	Folgerung: Strategien für dialogorientierte Steuerungsformen	190
5.4.1	Tätigkeitsübergreifende Kooperationen stärken	191
5.4.2	Spezifische Öffentlichkeitsarbeit verbessern	192
<b>6</b>	<b>Handlungsvorschläge zur Förderung von Produktdesign und Architektur in Hamburg</b>	<b>193</b>
6.1	Flächenentwicklungskonzept: „W26-Gewerbehof Weidenstieg“	195
6.1.1	Städtebauliche Einbindung und Gebäudegestaltung	197
6.1.2	Stadräumliche Nutzungsmischung und Gebäudenutzungen	203
6.1.3	Innere und äußere Erschließungswege	208
6.1.4	Freianlagengestaltung	210
6.1.5	Planungsrechtliche Regelungen	213
6.1.6	Zeit- und Kostenkalkulation	214
6.2	Veranstaltungskonzept: „Handwerk trifft Design“	219
6.2.1	Themen und Zielgruppen	219
6.2.2	Veranstaltungsablauf	220
6.2.3	Veranstaltungsorganisation	222
6.2.4	Zeitaufwand- und Kostenkalkulation	225
6.3	Öffentlichkeitskonzept: „Aus Hamburg“	227
6.3.1	Kommunikationsmittel	227
6.3.2	Organisatorisches	229
6.3.3	Zeit- und Kostenkalkulation	230
6.4	Einschränkungen und Alternativen	232
6.4.1	Politische Aspekte	232
6.4.2	Inhaltliche und organisatorische Aspekte	233
6.4.3	Zeitliche und finanzielle Aspekte	234
<b>7</b>	<b>Fazit und Ausblick</b>	<b>235</b>
7.1	Zusammenfassung	236
7.1.1	Rekapitulierende Zusammenfassung der Forschungsbefunde	236
7.1.2	Konkretisierung der forschungsleitenden Thesen	241

7.2	Erkenntnisse	242
7.2.1	Forschungserkenntnisse zu Standortaspekten	242
7.2.2	Forschungserkenntnisse zu Kooperationsaspekten	244
7.2.3	Kritische Eingrenzung der Forschungsergebnisse	245
7.3	Ausblick	247
7.3.1	Weiterführende Forschungsthemen	247
7.3.2	Schlussbemerkung	248

<b>Quellenverzeichnis</b>	<b>249</b>
Fachliteratur	249
Artikel in Zeitungen und Magazinen	264
Allgemeine Informationen auf Internetseiten	266
Pläne und Geodaten	270
Gesetze und baurechtliche Vorgaben	271
Nachschlagewerke und Datenbanken	272
Experteninterviews	273
Persönliche Auskünfte per E-Mail oder Telefon	274
Vorträge	275

<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>276</b>
<b>Interviewleitfaden – Unternehmen</b>	<b>277</b>
<b>Interviewleitfaden – Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung</b>	<b>278</b>
<b>Anhang – Gegenüberstellung der modellhaften Interaktionsräume der sechs Bürotypen</b>	<b>279</b>
<b>Anhang – Plangrundlagen für das W26-Konzept</b>	<b>281</b>
<b>Gleichstellungshinweis</b>	<b>285</b>



# 1 Einführung in das Themenfeld

Die sogenannte Kultur- und Kreativwirtschaft und ihr Einfluss auf städtische Entwicklungspfade hat in der sozial-ökonomischen Forschung zur Jahrtausendwende einen Boom erlebt.<sup>2</sup> Die Gründe sind vielfältig: Erstens lassen sich an Personen und Unternehmen, die kulturelle/kreative Dienstleistungen erbringen, typische Merkmale post-industrieller Erwerbsarbeit ablesen. Zweitens haben zahlreiche Großstädte mit komplexen Anforderungen an die Bevölkerungs- und Wirtschaftsentwicklung sowie ihre städtebauliche Erneuerung zu kämpfen. Drittens scheinen Wirtschaftsstatistiken und Stadtentwicklungsstudien die ökonomische, städtebauliche und imagegenerierende Bedeutung „kreativer“ Aktivitäten als Motoren städtischer Produktivität und Identität zu belegen.<sup>3</sup>

Daraus resultiert, dass diverse Stadtverwaltungen gezielt eine lokale Verankerung oder Stimulierung „kultureller Ökonomien“ sowie „kreativer Orte“ unterstützen wollen.<sup>4</sup> Hierbei treten immer wieder Fragen nach adäquaten Formen der Planung und Steuerung bzw. der Kooperation und Ko-Produktion für die Gestaltung von Stadtquartieren auf.

Das einführende Kapitel begründet, warum kreative Kleinunternehmen als Handlungsfeld für die Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung eine bedeutende Rolle spielen.

---

2 Wegweisende Arbeiten im deutschen Kontext sind u. a. Thiel 2005, Lange 2007, Frey 2009, Vogelpohl 2012.

3 Zu nennen sind zum Beispiel Richard Floridas Thesen zur „Creative Class“ (Florida 2002) oder Landrys Strategien für die Entwicklung von „creative cities“ (Landry 2000). Den Bedeutungszuwachs von kreativen Ökonomien für die wirtschaftliche und städtebauliche Entwicklung beschreiben u. a. Streich (2011), Roost (2010) und Kunzmann (2006).

4 Vgl. Huttenloher 2011:42, BMWi 2009a, Ebert et al. 2007, Lange 2007, Frey 2009

# 1.1 Wandel zur wissens- und kulturbasierten Ökonomie

In Deutschland ist die Veränderung der Wirtschaftsstruktur (die sogenannte Tertiarisierung) an zwei Entwicklungen erkennbar: Einerseits nimmt die Erwerbstätigkeit in informationsverarbeitenden Tätigkeiten seit Mitte des 20. Jahrhunderts zu. Andererseits nehmen materielle Produktionstätigkeiten seit den 1970er-Jahren ab (vgl. Abb. 1-1).<sup>5</sup> Dieser Prozess des sozial-ökonomischen Strukturwandels geht einher mit veränderten Anforderungen an Erwerbstätige: Die Industriegesellschaft gründete auf Massenproduktion und Verfügbarkeit kostengünstiger fossiler Brennstoffe. Heute sind eher qualitative Fähigkeiten wie Kommunikation und Wissensorganisation relevant, um quantitative Wachstumssteigerungen zu erzielen<sup>6</sup>. Hervorgerufen wurde diese Entwicklung durch die tiefgreifenden Umbrüche, deren Ursachen in der Computerisierung, dem intensiven Ausbau der technischen Infrastrukturen sowie der Internationalisierung des Handels und der Kommunikation liegen<sup>7</sup>.

## 1.1.1 Kreativität als Wirtschaftsfaktor

Der Wandel von der Industriegesellschaft zur wissens- und kulturbasierten Dienstleistungsgesellschaft bildet sich demnach in einer Umkehrung des Verhältnisses von materieller zu immaterieller Produktion ab.<sup>8</sup> Laut Kujath<sup>9</sup> werden Wissen und Kreativität zu Faktoren, die sowohl Produkte als auch Produktionsverfahren verändern und dominieren, indem sie Innovationen generieren. Das bedeutet: Fähigkeiten im Umgang mit Wissen und Kreativität gehören heute zu den maßgeblichen Elementen der Arbeitsleistungen aller Wirtschaftssektoren.

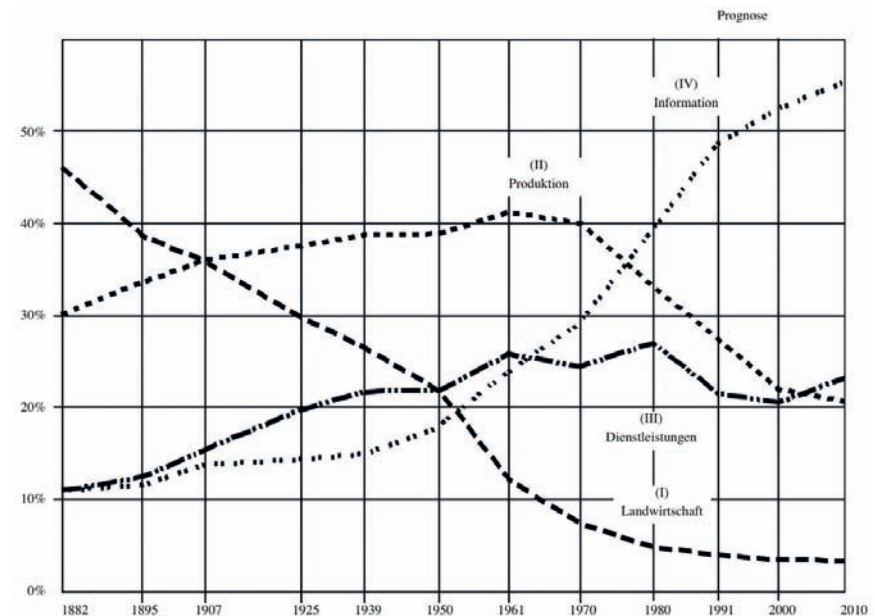


Abb. 1-1: Die Entwicklung der Erwerbstätigkeit von 1882 bis 2010, relative Verteilung (Dostal 1995:529)

5 Vgl. Dostal 1995:527ff., Geißler 2010:16ff., Statistisches Bundesamt 2010:83, Schmidt 1984:18f.

6 Vgl. Kujath 2008:16, Roost 2010:7, European Commission 2005:46, Windeler/Wirth 2010:588, Schumpeter/Röpke 2006

7 Vgl. Jacobsen 2010, Schäfers 2012:264ff., Park et al. 1967:2ff., Scott 2008:VI

8 Vgl. Bender/Graßl 2004, Roost 2010:7. Nach Jacobsen (2010:206) bezeichnet „materielle Produktion“ die handwerkliche oder industrielle Herstellung von physischen Sachgütern im Gegensatz zu (immateriellen) Dienstleistungen.

9 Kujath 2008:16

Qualifikation, Ausbildungsniveaus, Flexibilität und Eigenständigkeit gewinnen sowohl für Dienstleistungen als auch für Handwerk, Industrie, Vertrieb und Handel an Bedeutung.<sup>10</sup> Nicht mehr der Herstellungsprozess oder der produktive Mehrwert eines Produkts, sondern Konsum und Symbolgehalt sowie die damit einhergehenden Anforderungen an Dienstleistungen stehen im Vordergrund. Dies kann nach Klaus<sup>11</sup> als zunehmende „Kulturalisierung der Ökonomie“ bezeichnet werden. Gleichzeitig werden kulturelle Tätigkeiten und Produkte zunehmend unter ökonomischen Gesichtspunkten betrachtet. Die „Ökonomisierung von Kultur“<sup>12</sup> zeigt sich unter anderem in der verstärkten Abhängigkeit staatlicher Kultureinrichtungen von privatwirtschaftlichem Kultursponsoring.<sup>13</sup> Es gibt heutzutage also neuartige Organisations- und Produktionsweisen kultureller und ökonomischer Aktivitäten mit vielfältigen Überschneidungsbereichen.

Über die Flexibilisierung von Erwerbsstrukturen, gestiegene Mobilität und verbesserte Kommunikationsmöglichkeiten differenzieren sich Lebensstile. Freizeit und Arbeit verschmelzen: Es entstehen international und digital vernetzte Formen der Arbeitsorganisation sowie zeitlich und nutzungsbezogen hybride Wohn-Arbeits-Verhältnisse.<sup>14</sup> Das „Normalarbeitsverhältnis“ und rein hierarchisch organisierte Unternehmensstrukturen sind überholt. Selbständigkeit und Mehrfachbeschäftigungen nehmen unter Erwerbstätigen, heterarchische Kooperationen zwischen Unternehmen zu.<sup>15</sup>

10 Vgl. Schmidt 2010:136f., Cirulies/Kuhlmeier 2009:32

11 Klaus 2006:232ff.

12 Läßle et al. 2015:10

13 Vgl. Läßle et al. 2015:9f., Klaus 2006:232ff.

14 Vgl. Dunkel/Wehrich 2010, Krätke 2007, Vogelpohl 2012:55ff.

15 Dass die Flexibilisierung von Erwerbsarbeit nicht nur positive Effekte erzielt, legen u. a. Touraine (1972:20) und Porritt (2006:274ff.) dar: Sie verweisen in diesem Zusammenhang auf die Deregulierung von Arbeitsrechten und die Externalisierung von Herstellungsverfahren, die auch zur sozialen Polarisierung der Bevölkerung beitragen.

## 1.1.2 Kreative Unternehmen

Bei Erwerbstätigen aus kreativen Tätigkeitsbereichen, wie zum Beispiel Designern und Musikern, zeigen sich diese neuen Formen der Arbeitsorganisation besonders deutlich: Einzelselbständigkeit und Kleinstunternehmertum, Projekt abhängiges Arbeiten, zeitlich überlappende Arbeits- und Freizeitorganisation sowie ein großer Anteil IT-basierter Anwendungen sind weit verbreitet.<sup>16</sup> Daher basieren nach Lange et al.<sup>17</sup> die kleinteiligen und vielfältigen Erwerbstätigkeiten von „Culturepreneurs“, also kleinsten Kulturunternehmen<sup>18</sup>, auf einem großen Maß an Selbststeuerungsfähigkeit sowie flexiblen Kooperationen. Allerdings geht ein solcher Alltag laut von Osten<sup>19</sup> oftmals einher mit risikobehafteten Erwerbsbiografien<sup>20</sup>.

Die derzeitigen kultur- und arbeitsmarktpolitischen Wechselbeziehungen zwischen Kultur, Kreativität und Ökonomie werden mit Begriffen wie „kulturelle/kreative Ökonomie“ oder „Kulturwirtschaft“ und „Kreativwirtschaft“ bezeichnet. Sie entstammen der internationalen Diskussion der „creative industries“ bzw. „creative economy“, die Mitte der 1990er-Jahre von der britischen Labour-Regierung eingeführt wurde, um Kreativität und Talent als Kern einer wissensbasierten Wirtschaftsstrategie zu benennen.<sup>21</sup> Mit der Übernahme des Konzepts kreativer Ökonomie in die deutsche kultur- und wirtschaftspolitische Diskussion entstanden die Begriffe der „Kultur- und Kreativwirtschaft“.<sup>22</sup> Sie sind jedoch im deutschen Gebrauch unscharf, das heißt, sie werden vielfältig verwendet und gedeutet.<sup>23</sup>

16 Manske/Schnell 2010:706ff.

17 Lange et al. 2011:13

18 Bei dem Begriff handelt es sich um eine Kombination von „cultural“ und „entrepreneurs“, was mit „kulturelle Unternehmer“ übersetzt werden kann. Damit wird in den Sozial- und Kulturwissenschaften ein neuartiger Sozialtypus beschrieben, der auf Basis kommunikativer Transferleistungen und flexiblerer Alltagsorganisation symbolintensive Dienstleistungen erbringt. Für eine Einordnung von Culturepreneurs als Akteurgruppe der Kultur- und Kreativwirtschaft vgl. Lange (2007:21ff.) und Läßle et al. (2015:27).

19 von Osten 2008

20 Konkrete quantitative Daten über die Wirtschaftskraft von Selbständigen, freien Mitarbeitern oder geringfügig Beschäftigten in diesen Tätigkeitsbereichen sind kaum vorhanden, da sie von der Sozialversicherungs- oder Steuerstatistik nicht erfasst werden (vgl. Läßle et al. 2015:33).

21 Vgl. Kern European Affairs 2006, Canadian Ministry of Industry 2004

22 Vgl. Deutscher Bundestag 2007, BMWi 2009a

23 Vgl. Läßle et al. 2015:21ff., Merkel 2008:15

Der Begriff der Kulturwirtschaft wird oftmals mit kulturellem Erbe als Grundlage regionaler Identität, den darstellenden Künsten sowie staatlicher Kulturfinanzierung assoziiert.<sup>24</sup> Der Begriff der Kreativwirtschaft wird eher herangezogen, um auf einen kulturellen/kreativen Input in wirtschaftlichen Prozessen zu verweisen.<sup>25</sup> Zum Teil werden Kulturwirtschaft und Kreativwirtschaft auch synonym gebraucht.<sup>26</sup>

Die Wirtschaftsministerkonferenz legte im Jahr 2008 die Abgrenzungsmerkmale der Kultur- und Kreativwirtschaft für die deutsche Wirtschaftspolitik fest.<sup>27</sup> Es werden damit nur Unternehmen erfasst, die erwerbswirtschaftlich ausgerichtet sind – künstlerische Tätigkeiten ohne Einkommensabsicht fallen demnach nicht darunter. Wettbewerbsfähigkeit und Arbeitsmarktpotenziale kreativer Wirtschaftsbereiche werden anhand statistisch-quantitativer Abgrenzungen beschrieben und – etwa mit der Automobilindustrie – verglichen.<sup>28</sup> Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie zählt elf Teilmärkte zur Kultur- und Kreativwirtschaft: Musikwirtschaft, Buchmarkt, Kunstmarkt, Filmwirtschaft, Rundfunkwirtschaft, Markt für darstellende Künste, Designwirtschaft, Architektur, Pressemarkt, Werbemarkt und Software/Games-Industrie.<sup>29</sup>

Allerdings lassen sich kulturelle/kreative Tätigkeiten oftmals nicht eindeutig einem der festgelegten Teilmärkte zuordnen; die Überschneidungsbereiche der (Teil-)Branchen und innere Heterogenität von Kultur- und Kreativunternehmen werden so nicht erfasst. Auch sind kreative Aktivitäten, Dienstleistungen und Produkte nicht immer (nur) erwerbswirtschaftlich orientiert – sie können sowohl wirtschaftliche als auch (sozio-)kulturelle Aspekte beinhalten.

In der deutschsprachigen Diskussion wird zur ökonomischen Erfassung kreativer Tätigkeiten teilweise auf das Modell der (erweiterten) kulturellen Wertschöpfungskette verwiesen.<sup>30</sup> Damit können die verschiedenen Stufen der wirtschaftlichen Verwertung kultureller/kreativer Tätigkeiten und Produkte vom schöpferischen Akt (Idee) über die Herstellung, die Verarbeitung, den Vertrieb bis zum Konsum als linearer Prozess dargestellt werden. Hierbei werden jedoch Wechselwirkungen bzw. Kooperationsformen ausgeblendet, die zwischen kreativen und weiteren Unternehmen oder Organisationen vorkommen, die am Entstehungsprozess kreativer Dienstleistungen und symbolintensiver Produkte beteiligt sind.<sup>31</sup> Das kann auch Verflechtungen privatwirtschaftlicher, staatlicher und intermediärer Bereiche betreffen, in denen kreative Unternehmen oftmals agieren.<sup>32</sup>

Mit dem Begriff der Kreativwirtschaft werden daher in dieser Arbeit alle Unternehmen bezeichnet, die gewinnorientiert und in privater Rechtsform kulturelle/kreative Güter oder Dienstleistungen entwickeln, produzieren, medial vermarkten oder damit handeln.<sup>33</sup> Die berufliche Alltagsorganisation der kreativen Selbständigen und anderen Kreativunternehmen kann jedoch phasenweise Tätigkeiten im staatlich geförderten oder intermediären Bereich sowie nicht-gewinnorientierte Elemente enthalten. Zur Kreativökonomie können dieser Abgrenzung nach sowohl kulturelle und kreative Tätigkeiten als auch zugehörige gewerbliche, sozio-kulturelle oder andere Arbeitsfelder gehören.<sup>34</sup>

24 Vgl. Kunzmann 2006:3f., Wiesand 2006:10f.

25 Vgl. Wiesand 2006:11

26 Ebert/Kunzmann 2007:65

27 Vgl. BMWi 2009a:3f.

28 Vgl. BMWi 2009a:4, Deutscher Bundestag 2007:336f.

29 BMWi 2009a:3, vgl. Lange et al. 2011

30 Vgl. ICG Culturplan/STADTart 2006:117, Canadian Ministry of Industry 2004:13ff.; eine ausführlichere Beschreibung dieses Modells findet sich in Kap. 3.1 dieser Arbeit.

31 Die Entwicklungsprozesse kreativer Kooperation – die in dieser Arbeit fokussiert werden – legen zugrunde, dass Innovation und Kreativität in einen dialogorientierten Handlungskontext eingebunden sind (vgl. Reckwitz 2012). Solche Kooperationen können digitale (IT-basierte) und persönliche Austauschbeziehungen (Face-to-Face-Kontakte) beinhalten.

32 Vgl. Weckerle/Söndermann 2003, Weckerle et al. 2008, Grafe 2011:65f.

33 Vgl. Ebert/Kunzmann 2007:65, Hamburg Kreativ Gesellschaft 2016b

34 Der Begriff der „Kreativwirtschaft“ wird anstelle von „Kulturwirtschaft“ oder „Kultur- und Kreativwirtschaft“ ebenso von diversen Stadtverwaltungen verwendet (vgl. Ebert/Kunzmann 2007:65, Stadt Stuttgart 2012, Hamburg Kreativ Gesellschaft 2016b, Stadt Mannheim 2016, Busmann 2017).



### 1.1.3 Spezifische Raumprägungen

Eine zentrale Schwachstelle für die Anwendung der genannten kultur- und wirtschaftspolitischen Ansätze bzw. Modelle in raumplanungsbezogenen Disziplinen ist, dass sie keinen räumlichen Bezug beinhalten. Auf die Verankerung kreativer Ökonomien in bestimmten städtischen Milieus oder ihre Rolle zur Herausbildung kreativer Orte bzw. „creative cities“ wird vor allem in sozial- und politikwissenschaftlichen Studien hingewiesen.<sup>35</sup> Das ist insofern relevant, als dass kreative Unternehmen und Wirtschaftsbereiche spezifische Raumanprüche zeigen<sup>36</sup> und daher vielfach auf urbane Standorte<sup>37</sup> angewiesen sind:

Das trifft erstens auf Einzelselbständige und andere Kleinunternehmen zu, die überwiegend in „kreativen Milieus“<sup>38</sup> agieren und so flexibel projektabhängiges Arbeiten und Freizeitaktivitäten verbinden können.<sup>39</sup> Das trifft zweitens auf Unternehmen derjenigen kreativen Tätigkeitsbereiche zu, die aufgrund ihrer betrieblichen Organisationsstruktur bzw. persönlicher Austauschbeziehungen unmittelbar auf eine räumliche Nähe zu anderen Dienstleistungsunternehmen, materiellen Produktionsunternehmen oder Kunden angewiesen sind, die überwiegend in bestimmten Städten oder Stadtregionen zu finden sind.<sup>40</sup> Drittens trifft das auf diejenigen kreativen Unternehmen zu, deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf eine enge zeitliche und räumliche Verknüpfung von Arbeit und Freizeit angewiesen sind, um ihren Alltag zu organisieren.<sup>41</sup>

In heterogen strukturierten und dichten Stadtgebieten bestehen nach Hesse<sup>42</sup> ideale Möglichkeiten zur „*Verdichtung wenig formalisierter Unternehmens- und Sozialbeziehungen*“<sup>43</sup>. Diejenigen Selbständigen und anderen Unternehmen der Kreativwirtschaft, die auf einen persönlichen Austausch angewiesen sind, benötigen Orte „*außerhalb des herkömmlichen Büroraums oder der eigenen Wohnung, die oft als Arbeitsraum dient*“<sup>44</sup>. Das können Gründerzentren, Gemeinschaftsbüros („Coworking Spaces“), Cafés, Bars, Galerien oder andere Treffpunkte sein, die für Absprachen zwischen Geschäftspartnern, Ideenaustausch oder Akquisegespräche geeignet sind.<sup>45</sup> Außerdem siedeln sich kulturelle Initiativen und kreative Unternehmen oftmals dort an, wo öffentliche Orte oder (Gewerbe-)Flächen – durch die Verlagerung von Gewerbe-, Verwaltungs-, Hafen-, Bahn- oder Verteidigungsstandorten – für experimentelle Nutzungen verfügbar sind.<sup>46</sup>

An solchen Orten zeigen sich demnach Raumcodierungen und periodische Manifestationen kreativer Nutzungen. Das heißt, der (Arbeits-)Alltag kulturbasierter Unternehmen äußert sich immateriell im Stadtraum durch spezifische Nutzungs- und Kooperationsformen sowie materiell durch ihre Standort- und Immobilienwahl. Raumprägungen der Kreativwirtschaft können somit vielfältige Öffentlichkeiten hervorbringen sowie imagebildend, identitätsstiftend oder als Wirtschaftsfaktor für Städte und Regionen wirken.<sup>47</sup>

Entsprechende Prozesse müssen nicht zufällig entstehen und ablaufen. Sie können durch politische Vorgaben und praktische Unterstützungsangebote gezielt beeinflusst werden. Der Umgang institutioneller Akteure mit kreativen Unternehmen ist daher nicht nur aus ökonomischer Sicht, sondern auch für die Umsetzung sozialer und städtebaulicher Entwicklungsziele in urbanen Stadtquartieren relevant.<sup>48</sup> Das begründet, warum der Lebens- und Arbeitsalltag von Erwerbstätigen der kreativen Ökonomien in den letzten Jahren nicht nur in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften erforscht wurde, sondern auch in den Fokus der Stadtentwicklung geriet.

35 Vgl. u. a. Frey 2011, Lange 2007, Florida 2002, Merkel 2008

36 Vgl. Ebert et al. 2008:37ff., ICG Culturplan/STADTart 2006:150f., Ebert 2008, Hesse 2011:36f.

37 Unternehmen der Software/Games-Industrie siedeln sich oftmals gerade nicht in Städten bzw. Metropolen an (vgl. Pratt 2011) – das Silicon Valley ist ein hierfür oft zitiertes Beispiel.

38 Für den Begriff des kreativen Milieu vgl. Kap. 1.2.2 und Kap. 3.1.1.1

39 Vgl. Hesse 2011:40ff., Merkel 2008:77f.

40 Vgl. Pratt 2011, von Streit 2011:21

41 Manske/Schnell 2010:713, von Osten 2008

42 Hesse 2011:40f.

43 Hesse 2011:41

44 Pratt 2011:96

45 Vgl. Läßle et al. 2015:55, Pratt 2011, Lange/Wellmann 2009, Frey 2009:222ff.

46 Vgl. Kunzmann 2006:3ff., Merkel 2009: 28, Ebert 2008:301, Armonat 2012,

47 Kunzmann 2006:3f.

48 Vgl. Merkel 2008:28ff., Hesse 2011

## 1.2 Kreative Ökonomien und kreative Orte im Fokus der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung

Die Stadtentwicklungs- und Wirtschaftspolitik vieler europäischer Städte konzentrierte sich seit Beginn des 21. Jahrhunderts darauf, Standortvoraussetzungen speziell für Unternehmen kreativer Tätigkeitsbereiche zu verbessern.<sup>49</sup> Ein solches Vorgehen folgt im Wesentlichen Richard Floridas These, dass die Attraktivität einer Stadt für die „kreative Klasse“ mit dem wirtschaftlichen Erfolg städtischer Entwicklung zusammenhänge.<sup>50</sup> Demnach können kreative Ökonomien als Motoren urbaner Erneuerungsprozesse in Städten fungieren, indem sie neue Ortsprägungen und Formen des urbanen Wohnens und Arbeitens hervorbringen.<sup>51</sup> Dieser Argumentation nach gelten Unternehmen der „Medien-, Design- oder Werbewirtschaft, die von einer großen Bedeutung der Kreativität geprägt sind, [...] für die Städte als wichtiges [...] Potential“<sup>52</sup>, weil sie zur Vielfalt des urbanen, öffentlichen Lebens beitragen.<sup>53</sup> Solche kreativen Orte helfen Stadtmarketingagenturen, das Image einer dynamischen Stadt zu vermitteln, die im globalen Wettbewerb konkurrenzfähig ist.<sup>54</sup>

In dem Kontext sind jedoch Zuständigkeiten, Steuerungsfunktionen und Raumgestaltungskräfte oftmals nicht eindeutig bestimmten Ressorts zuzuordnen und verlaufen in komplexen Aushandlungsarenen.<sup>55</sup> Denn staatliche Eingriffe und starre hierarchische Planungsverfahren werden zunehmend von kooperativen Ansätzen und dynamischen Bottom-up-Prozessen abgelöst. Dabei gewinnen intermediäre Organisationen an Relevanz, da sie „weder dem Markt noch der Politik einseitig unterworfen sind“<sup>56</sup>.

49 Vgl. Ebert et al. 2008:15ff., Läßle et al. 2015:20f.

50 Vgl. Florida 2002

51 Vgl. Frey 2011:169, Lange 2007, BBSR 2011, Kunzmann 2006:3, Huttenloher 2011:42

52 Roost 2010:10

53 Vgl. Streich 2011:538ff., Overmeyer 2011:67f.

54 Vgl. Brenner/Wachsmuth 2012:181, Busmann 2017

55 Vgl. Grafe 2011:65f., Overmeyer 2011:68

56 Knieling et al. 2003:5

### 1.2.1 Kreative Unternehmen in der Stadt

Die Organisationsformen kreativer Ökonomien sowie – damit einhergehend – die Herausbildung kreativer Orte galten in raumbezogenen Tätigkeitsfeldern lange überwiegend als Chance für sozialökonomische Transformationen von Stadtquartieren. Mittlerweile wird dies auch kritisch betrachtet.<sup>57</sup> Denn ökonomische Wertschöpfungsprozesse kreativer Unternehmen gehen mit Formen kultureller und baulicher Aufwertung einher, das heißt kreativwirtschaftlich basierte Gentrifizierungsprozesse müssen im Spannungsfeld mit einer behutsamen, integrierten Stadtentwicklung betrachtet werden.<sup>58</sup> Beispielhaft können die Entwicklungen im Berliner Stadtteil Prenzlauer Berg, dem Hamburger Schanzenviertel, Williamsburg in New York City oder Shoreditch in London (vgl. Abb. 1–2) herangezogen werden:



Abb. 1–2: Typische Straße in Shoreditch – Aufwertung durch kreative Ökonomien (Foto: S. Schreiner, 2011)

57 Läßle et al. 2015:20

58 Overmeyer 2011:66



Dort haben sich in den letzten Jahrzehnten verstärkt Unternehmen aus kreativen Tätigkeitsfeldern angesiedelt. Einerseits ermöglichen die Nähe und Vielfalt den Unternehmen diverse Gelegenheiten zum Informationsaustausch und zum Aufbau von Kooperationen über persönliche Kontakte. Andererseits trägt die Standortwahl gleichzeitig zu einer Aufwertung des Immobilienbestands, des Tourismus und des Einzelhandels sowie zu einem allgemein gesteigerten Interesse für Wohn- und Gewerbeflächen in diesen Quartieren bei.<sup>59</sup> Folglich verdrängen steigende Mieten und ein verringertes Flächenangebot teilweise alteingesessene Bewohner und Unternehmen aus diesen Stadtgebieten.



Abb. 1–3: Kreative Nutzungen in der ehemaligen NDSM-Werfthalle, Amsterdam (Foto: S. Schreiner, 2013)

## 1.2.2 Planung kreativer Quartiere und Steuerung der Kreativwirtschaft

Diverse Stadtplanungsämter sowie städtische Immobilienentwicklungs- und Wirtschaftsförderungsgesellschaften versuchen mittlerweile gezielt, eine spezifische Attraktivität von Stadtgebieten als Arbeitsorte für kreative Ökonomien, also zum Beispiel für Architekten, Grafiker und Filmproduzenten, zu initiieren oder zu unterstützen.<sup>60</sup>

Das zeigt sich besonders deutlich anhand der Gewerbeflächenutzung und kommunalen Bauleitplanung: Mit der Schließung oder der Auslagerung von Fabrikations-, Lager-, Verwaltungs-, Militär- und Logistik-Standorten aus innerstädtischen Gebieten entstehen Entwicklungspotenziale und neue Qualitäten in Großstädten. Über eine Reaktivierung von Brach- und Konversionsflächen in urbanen Lagen – ehemalige Hafengebiete und Güterbahnhöfe, Post- und Verwaltungszentren, Kasernen oder Produktionsstätten – werden Flächen für andere Nutzungen verfügbar.<sup>61</sup> Solche Gebiete ermöglichen vielfältige und oftmals kostengünstige Flächennutzungen, weshalb sie eine große Attraktivität auf diverse kreative Unternehmen ausüben.<sup>62</sup> So werden unter anderem städtebauliche Konversionen von Hafen- und Industrieflächen zu „Kreativquartieren“<sup>63</sup> auf dem Gelände der NDSM-Werft in Amsterdam (vgl. Abb. 1–3), der Linzer Tabakfabrik und im Oberhafenquartier der Hamburger HafenCity durchgeführt.<sup>64</sup>

Die Fokussierung städtischer Akteure auf kreative Ökonomien zeigt sich ebenso an kommunikativen Strategien der Vernetzung kreativer Unternehmen, Beratungsangeboten und Öffentlichkeitsarbeit. Das Medienboard Berlin-Brandenburg GmbH und die Wirtschaftsförderungsgesellschaft der Stadt Stuttgart<sup>65</sup> unterstützen beispielsweise lokale Kreativunternehmen bei der Suche nach Kooperationspartnern, organisieren Informationsveranstaltungen zu Themen der betrieblichen Entwicklung und werben kreative Betriebe mit ihrer Standortattraktivität.

<sup>60</sup> Vgl. Streich 2011:539, Kunzmann 2011:166, Zukin 2010:56f., Holm 2010:64f., Ebert 2008:293f., Busmann 2017

<sup>61</sup> Vgl. Kloten 2009:35, Armonat 2012:25, Huttenloher 2011:43

<sup>62</sup> Vgl. Schneider 1997, Frey 2011, Der Urbanist 2012, Frey 2009:44, Kaiser 2000:17

<sup>63</sup> Armonat 2012, HafenCity Hamburg GmbH 2011

<sup>64</sup> Vgl. Overmeyer et al. 2010:68f., Meinhart 2012, HafenCity Hamburg GmbH 2011, Ebert et al. 2008:16

<sup>65</sup> Vgl. Ziegler 2012:42, Stadt Stuttgart 2012

<sup>59</sup> Vgl. Zukin 2010:56f., Klaus 2011:191

Das heißt, die Formierung kreativer Ökonomien und Herausbildung kreativer Orte vollzieht sich im Zusammenspiel kreativer Unternehmen mit staatlichen und/oder intermediären Akteuren der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung. Das verläuft in jeder Stadt etwas anders, da es dafür keine einheitlichen Vorgehensweisen oder Zuständigkeiten gibt.<sup>66</sup> Es kann jedoch davon ausgegangen werden, dass Motive, Ziele und Strategien der lokalen Unternehmen, Behörden, städtischen Gesellschaften, Verbände, Stiftungen oder Genossenschaften – die in diesen Bereichen raumwirksam handeln – unterschiedlich sind, sich ergänzen oder überlagern können.<sup>67</sup>

Der Begriff der Stadtentwicklung wird in dieser Dissertation auf unterschiedliche Aspekte urbaner Systeme bezogen:

– Auf die Komplexität und Dynamik von Städten, die sich als prozessuale Entfaltung von bestimmten strukturellen, räumlichen, sozialen, ökonomischen oder ökologischen Gegebenheiten darstellt.<sup>68</sup> In Hinblick auf das Forschungsthema der Arbeit betrifft das vorrangig die Auswirkungen von kreativen Ökonomien und kreativen Orten für die gesamtstädtische Entwicklung.<sup>69</sup>

– Auf das interaktive und organisatorische Verwaltungshandeln, das ressortübergreifend unterschiedliche politische Handlungsfelder und Fachressorts berücksichtigt sowie Akteure außerhalb von Politik und Verwaltung einbezieht, um bestimmte Gebiete (Quartier, Stadtteil, Stadt o.ä.) räumlich zu verändern.<sup>70</sup> Entsprechende Projekte, Programme oder Verfahren werden mit hierarchischen oder heterarchischen Formen der Steuerung sowie formellen oder informellen Instrumenten umgesetzt.<sup>71</sup>

Diese Arbeit fokussiert dabei die kommunikativen und kooperativen Aktivitäten der lokalen Stadtplanungsbehörden, städtischen Quartiersentwicklungsgesellschaften, Kammern, Verbände etc., die auf Veränderungsprozesse von Stadtgebieten anhand kreativer Ökonomien oder Kreativquartiere abzielen.<sup>72</sup>

66 Vgl. Grafe 2011:65

67 Vgl. Scharpf/Schnabel 1979: 18, Beck/Meyer2014:46ff.

68 Streich 2011:515, vgl. Strubelt 2000

69 Vgl. Streich 2011:538ff.

70 Vgl. BMVBS/BBSR 2009:21, Sinning 2008, Ebert 2003

71 Vgl. BMVBS/BBSR 2009:21ff., Selle 2007

72 Vgl. Overmeyer 2011:67

Mit „Wirtschaftsförderung“ werden hier die Steuerungsaktivitäten von staatlichen oder intermediären Organisationen bezeichnet, die primär auf die ökonomische Wertschöpfung (Einkommen, Arbeitsplätze, Investitionen etc.) von privatwirtschaftlichen Wirtschaftsbereichen (Unternehmen, Branchen) in einer spezifischen Region (Stadt, Kommune, Region etc.) ausgerichtet sind. Sie bietet sektorale Unterstützungsleistungen. Das heißt in diesem Fall: Vernetzungsforen, Gründungsförderung oder Gewerberaumvermittlung durch Wirtschaftsdezernate der Stadtverwaltungen, kommunale Kreativagenturen, Kammern oder gemeinnützige Branchenverbände konzentrieren sich auf eine Ansiedlung und Etablierung von Unternehmen der Kreativwirtschaft (oder deren Teilmärkten) an bestimmten Standorten.<sup>73</sup>

Für den Fokus dieser Arbeit ist relevant, dass kreative Unternehmen „nicht mehr nur als Konsumenten, sondern zunehmend als Raumproduzenten und als Partner der Stadtentwicklung verstanden werden wollen“<sup>74</sup>. Somit sind in dem Kontext horizontale und flexible Formen der Steuerung zwischen staatlichen, intermediären und privatwirtschaftlichen Akteuren den „klassischen“ bzw. eher hierarchischen und starren Planungsaktivitäten vorzuziehen.<sup>75</sup> Das kann sich bspw. in dynamischen städtebaulichen Verfahren oder kooperativer Verhandlung kreativer Raumeinigungen ausdrücken.<sup>76</sup>

Sowohl Ziele für bestimmte Stadtentwicklungsvorhaben als auch der Wirtschaftsförderung können mit Instrumenten des Flächenmanagements<sup>77</sup>, des Stadtmarketings<sup>78</sup> oder der Projektplanung<sup>79</sup> umgesetzt werden. Territoriale und ressortorientierte Perspektiven sind dabei kaum voneinander zu trennen.<sup>80</sup> Das erklärt, warum eine raumbezogene Beschäftigung mit kreativen Ökonomien und deren Standorten nicht entweder als Feld der Wirtschaftsförderung oder der Stadtentwicklung betrachtet werden kann.

73 Vgl. Beck/Meyer 2014:45f., Overmeyer 2011:66f.; somit wirkt sich Wirtschaftsförderung auch auf die sozio-ökonomische und räumliche Entwicklung von Städten aus.

74 Overmeyer 2011:68

75 Vgl. Lange et al. 2011:11ff., Grafe 2011:66; daher erscheint auch die Verwendung des Begriffs der „Stadtentwicklungsplanung“ in dieser Arbeit nicht geeignet (vgl. Selle 2000c:89).

76 Vgl. Overmeyer 2011:68ff.

77 Zum Beispiel das Management von „Business Improvement Districts (BID)“

78 Zum Beispiel in Form von Stadtmarketingkampagnen

79 Zum Beispiel die Entwicklung von Gründerzentren oder „Kreativquartieren“

80 Vgl. Scharpf/Schnabel 1979:18

Räumliche Entwicklungskonzepte, die eine „kreative Stadt“ fokussieren, können auf Analysen von Netzwerken, Clustern oder Milieus basieren: Mit Netzwerkanalysen kann ein definierbares System von Firmen und/oder Organisationen betrachtet werden.<sup>81</sup> Ortsgebundene Netzwerke lassen sich beschreiben anhand der Anzahl und Art der Akteure, der internen Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen, ihrer Ressourcen sowie ihrer geographischen Ausdehnung.<sup>82</sup> Vernetzungsaktivitäten zielen demnach auf Informationsaustausch und strukturierten Kooperationsaufbau bestimmter Akteure ab. Cluster bestehen aus arbeitsteilig organisierten Unternehmen bestimmter Wertschöpfungsketten, die mit Forschungs-, Bildungs- und Managementinstituten kooperieren.<sup>83</sup> Die Clustermitglieder konzentrieren sich in einer spezifischen Region. Clusteranalysen fokussieren regionalökonomische Standortvorteile bzw. Konkurrenz-, Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit, die durch überwiegend formelle und hierarchische Geschäftsbeziehungen entstehen. Stadtentwicklungsstrategien, die auf einer Clusterpolitik aufbauen, fördern einen institutionalisierten Austausch von Wissen für dauerhafte Forschungs- und Entwicklungskooperationen zwischen privatwirtschaftlichen, staatlichen und intermediären Akteuren.<sup>84</sup>

Gegenüber formalisierten Netzwerken oder strukturierten Clustern zeichnen sich kreative Milieus durch ihre Offenheit und Unschärfen aus, was zu ihrer stetigen Veränderung, kollektiven Lernprozessen und somit Innovationsfähigkeit beiträgt. Sie haben kein Macht- oder Entscheidungszentrum und können somit auch niemanden ausschließen.<sup>85</sup> Kreative Milieus sind stets lokal verankert und zeichnen sich durch eine gemeinsame Kultur der Kommunikation, der Kooperation, des Vertrauens sowie bestimmte Lebensstile und Werthaltungen aus. Mit Milieuanalysen lassen sich daher informelle, heterarchische und temporäre Interaktionen von Individuen und sozialen Gruppen an urbanen Standorten erörtern.<sup>86</sup>

81 In der Wirtschaftsgeographie und Regionalökonomie werden Netzwerkanalysen bspw. zur sektoralen Differenzierung von Arbeitsmarktprozessen verwendet; vgl. Kropp 2010, Glückler 2010:885f., Windeler/Wirth 2010: 569f., Håkansson/Johanson 2004; vgl. Kap. 3.1.1.2

82 Vgl. Granovetter 1973, Boudieu 1983, Lin 2011, Windeler/Wirth 2010:573ff.

83 Vgl. Porter 2000; vgl. Kap. 3.1.1.3

84 Beispiele für Kreativcluster finden sich in MWME (Hrsg.) 2007, Ziegler 2012, Stadt Heidelberg (Hrsg.) 2010

85 Overmeyer et al. 2010:23

86 Vgl. Camagni 1991:3; vgl. Kap. 3.1.1.1

Der konkrete Ort dient als Ressource sowie als Ausdruck für spezifische kulturelle Praktiken kreativer Milieus.<sup>87</sup> Entsprechende Handlungsansätze der Stadtentwicklung beinhalten bspw. die Bereitstellung geeigneter Immobilien für kreative Kleinstunternehmen als „Raumpioniere“<sup>88</sup> zur Herausbildung oder Etablierung solcher Milieus.

In jüngster Zeit sind vor allem die flexiblen (Selbst-)Organisationsformen kreativer Kleinstunternehmen und ihrer Milieus in der Stadtforschung diskutiert worden.<sup>89</sup> Denn an deren temporären Interaktionen lassen sich sozialräumliche Voraussetzungen und Effekte deregulierter wissensbasierter Erwerbsarbeit, von Kreativität und Innovation in urbanen Stadtquartieren zeigen. Außerdem lassen sich anhand ihrer prozessualen sowie sozio-kulturell basierten Kooperationen veränderte Anforderungen an die Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklung sowie die „Schnittstelle zwischen informeller Praxis und formeller Planung“<sup>90</sup> ergründen.

In dem Kontext treten immer wieder Fragen nach Formen der Steuerung sowie Zweifel an der Steuerbarkeit der Kreativwirtschaft auf.<sup>91</sup> Ebert und Kunzmann<sup>92</sup> schreiben dazu: „*Kreative Räume lassen sich nicht planen oder gar «machen»*“. Die Eigenlogiken und die Diversität kreativer Unternehmen, Branchen und Milieus stellen Städte vor Herausforderungen und verursachen Verständigungsprobleme. Allerdings können kreative Ökonomien durch bedarfsgerechte Angebote unterstützt werden. Hierzu ist es jedoch notwendig, die „*jeweiligen räumlichen Bedingungen und die spezifischen räumlichen Standortanforderungen der einzelnen Teilmärkte der Branche*“<sup>93</sup> zu kennen, bestehende Instrumente ggf. anzupassen, Selbstverständnisse und Zuschreibungen zu überdenken sowie (neuartige) Formen kooperativer Planungspraktiken auszuprobieren. Das bedeutet, entsprechende raumgestaltende Aushandlungsprozesse sind letztendlich fallspezifisch zu betrachten, um die jeweiligen Alltagsstrukturen und Akteurkonstellationen zu berücksichtigen.<sup>94</sup>

87 Vgl. Hesse 2011:40f., Merkel 2008:69ff., Frey 2009:117ff.; für Beispiele von Analysen kreativer Milieus vgl. Stadt Leipzig/Dezernat Stadtentwicklung und Bau (Hrsg.) 2008, Overmeyer et al. 2010, Merkel 2008

88 Overmeyer et al. 2010:127; vgl. Ebert/Kunzmann 2007:74f.

89 U. a. Frey 2009, Lange 2007, Merkel 2008

90 Overmeyer 2011:68

91 Vgl. Kunzmann 2011:165ff., Lange et al. 2011:12ff.

92 Ebert/Kunzmann 2007:66f.

93 Ebert/Kunzmann 2007:66f.

94 Vgl. Werner 2010:165



## 1.3 Zielsetzung und Untersuchungsansatz

Ziel des Dissertationsvorhabens ist, zu untersuchen, welchen Beitrag Aktivitäten staatlicher oder intermediärer Akteure der Stadtentwicklung oder Wirtschaftsförderung zur Herausbildung kreativer Orte und kreativwirtschaftlicher Wertschöpfungsprozesse in Großstädten leisten können.

Im Rahmen urbaner Restrukturierungsprozesse – einhergehend mit Umnutzung, Aneignung und Inwertsetzung von Flächen sowie Stadtquartieren – treten häufig Fragen nach städtebaulichen Anforderungen und Organisationsformen kreativer Unternehmen auf. Bislang ist jedoch nur wenig Wissen darüber vorhanden, wie sich solche Unternehmen in einer Großstadt stadträumlich konstituieren und etablieren.

Neue Strategien und modifizierte Instrumente sind notwendig, um kreative Branchen, Cluster oder Milieus in den Städten zu steuern.<sup>95</sup> Unzureichend erforscht ist allerdings, wie sich Schnittstellen bzw. kooperative Beziehungen zwischen privatwirtschaftlichen Kreativunternehmen und staatlichen sowie intermediären Organisationen der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung gestalten lassen.

Hier setzt die vorliegende Dissertation an, indem sie speziell Standorte und betriebliche Interaktionen kreativer Kleinstunternehmen betrachtet. Sie thematisiert kreative Ökonomien und kreative Orte als Aktivitätsfeld kooperativer Stadtgestaltung, u. a. für Stadtplanungsbehörden, städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Kammern und Fachverbände.

Daraus resultieren folgende Forschungsfragen:

Wie können Standorte und Organisationsformen kreativer Ökonomien charakterisiert werden?

Wie werden kreative Ökonomien und Orte in Prozessen räumlicher Steuerung durch die Stadtentwicklung oder Wirtschaftsförderung berücksichtigt?

Die vorliegende Dissertation orientiert sich zur Operationalisierung der Forschungsfragen an folgenden forschungsleitenden Fragen:

1. Welche Standortanforderungen haben kreative Unternehmen in Großstädten?
2. Wie gestalten sich Kooperationen kreativer Unternehmen?
3. Wie agieren lokale Planungsbehörden, städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Kammern oder Verbände in Prozessen der Standort- oder Quartiersentwicklung mit kreativen Unternehmen?

<sup>95</sup> Vgl. Hesse 2011, Ebert/Kunzmann 2007, Frey 2009

### 1.3.1 Forschungsansatz

Die Untersuchung der Forschungsfragen kann einerseits anhand genereller Standortanforderungen und Organisationsmerkmale kreativer Unternehmen, andererseits anhand konkreter, ortsspezifischer Manifestationen kreativer Erwerbstätigkeiten in einer Großstadt erfolgen. Von daher wende ich in dieser Dissertation ein komplementäres, mehrdimensionales Verfahren an, wobei stadträumliche und sektorale Ansätze ergänzt werden. Das bedeutet konkret:

Der stadträumliche Fokus ist ausgerichtet auf kreative Orte. Hiermit werden die Lage im Stadtraum, Standortanforderungen kreativer Ökonomien und Nutzungsmuster der entsprechenden Stadtquartiere ermittelt. Außerdem können so Maßnahmen der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung dargestellt werden, die solche Nutzungen bei einer Entwicklung von baulichen Infrastrukturen oder Projektentwicklungen beachten.

Der sektorale Fokus konzentriert sich auf Organisationsformen und raumbezogene Interaktionen der Kreativwirtschaft. Hierzu gehört eine Untersuchung allgemeiner Merkmale der Erwerbsarbeit und der Kooperationsprozesse kreativer Unternehmen. Auch hierbei werden Planungs- und Steuerungsaktivitäten der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung dargestellt, die auf kreative Ökonomien für das Standortmarketing oder Quartiersentwicklungskonzepte abzielen.

Für beide Ansätze wird zunächst auf theoriebasierte Erklärungsmodelle zurückgegriffen. Kreativwirtschaftliche Typologien urbaner Orte und unterschiedliche raumbezogene Formen der Einflussnahme seitens staatlicher und intermediärer Organisationen werden zusätzlich durch internationale Beispiele dargestellt. Daraus leite ich Ansätze zur empirischen Untersuchung eines konkreten Fallbeispiels ab.<sup>96</sup>

Da es sich sowohl bei der Kreativwirtschaft insgesamt als auch bei den einzelnen kreativen Branchen um sehr diverse Tätigkeitsbereiche mit unterschiedlichen Standortbedingungen und -organisationsformen handelt<sup>97</sup>, wähle ich beispielhaft die (Teil-)Branchen des Designs und der Architektur aus, um eine detaillierte Exploration spezifischer Standortanforderungen von kreativen Unternehmen und Handlungsmöglichkeiten räumlicher Steuerung anhand eines konkreten Fallbeispiels durchführen zu können.<sup>98</sup> Grundlage für eine konkrete, qualitative und explorative Erforschung der Raumwirkung von Unternehmen dieser zwei Tätigkeitsbereiche bilden Branchenmerkmale für Design und Architektur in Deutschland. Diese werden mit sektoralen (statistischen) Wirtschaftsdaten sowie literaturbasierten Auswertungen ermittelt.

Auf Basis der Theorie und Empirie generiere und diskutiere ich im Rahmen dieser Dissertation beispielhafte Lösungen der kooperativen Stadtgestaltung in Form von konzeptionellen Handlungsansätzen.

<sup>96</sup> Die Auswahl der Freien und Hansestadt Hamburg als fokussiertes Handlungsfeld wird im nächsten Kapitel ausführlicher begründet (vgl. Kap. 1.3.2).

<sup>97</sup> Vgl. Ebert/Kunzmann 2007:66, von Streit 2011:20f.

<sup>98</sup> Für die Auswahl von Produktdesign und Architektur als fokussierte Teilmärkte der Kreativwirtschaft vgl. Kap. 1.3.3 und Kap. 2.3.5.

### 1.3.2 Kreatives Hamburg?

Als Fallbeispiel für eine detaillierte, ortsspezifische Untersuchung von Standortanforderungen und Kooperationsformen von Kreativunternehmen aus den Bereichen Design und Architektur wähle ich die Stadt Hamburg aus. An diesem Beispiel lassen sich auch konkrete Handlungsansätze der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung evaluieren.

Auch die Hamburger Stadtpolitik zielt mit ihrer Programmatik einer „gezielte[n] Wirtschaftsförderung der Kultur- und Kreativwirtschaft“<sup>99</sup> sowie Ansätzen der Stadtentwicklung zur „Stimulierung kreativer Milieus“<sup>100</sup> auf die Konstruktion einer „kreativen Stadt“.<sup>101</sup> Die lokalen Wirtschaftsförderungs- und Quartiersentwicklungsgesellschaften, Stadtplanungsämter und Liegenschaftsverwaltungen fördern in Kooperation mit Kammern und Verbänden die Ansiedlung, Konsolidierung und öffentliche Wahrnehmung kreativer Ökonomien. Außerdem unterstützt die Stadt kulturelle Events wie das ADC-Festival, das seit 2013 im Oberhafenquartier stattfindet (vgl. Abb. 1–4), um ein kreatives Stadtimage zu generieren und gleichzeitig zur städtebaulichen Revitalisierung beizutragen.<sup>102</sup>

Zahlreiche kreative Erwerbstätige und Dienstleistungsunternehmen sind in der Stadt Hamburg ansässig. Insbesondere Werbung und Verlagswesen sowie Design und Software-/Spiele-Entwicklung können hervorgehoben werden.<sup>103</sup> Die lokale Kulturszene trägt mit zahlreichen Clubs, Bars und Veranstaltungshäusern zur Attraktivität der Hansestadt für Arbeitnehmer, Touristen und Unternehmen bei.<sup>104</sup> Zwar wurden Orte kreativer Milieus in der Stadt durch die Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt identifiziert und eine städtische Organisation speziell zur Unterstützung der Kultur- und Kreativwirtschaft eingerichtet.<sup>105</sup>

99 Overmeyer et al. 2010:4; vgl. FHH/Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation 2016:16f.

100 Overmeyer et al. 2010:5

101 Vgl. Bürgerschaft der FHH 2010:2f., Barthelmes 2008, Lange et al. 2011:7

102 Vgl. Polkowski et al. 2010:70f., Binde 2017

103 Bezogen auf deren Anteil im nationalen Städtevergleich; vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2012b, Thiel 2005, Krätke 2002:201ff, Hafencity Hamburg GmbH 2015

104 Vgl. FHH 2003, FHH/Kulturbehörde 2006:106, Bürgerschaft der FHH 2010:2f., Hamburg Marketing GmbH 2006:12

105 Vgl. Overmeyer et al. 2010, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2011

Wenig bekannt ist bislang jedoch über die spezifischen Standortanforderungen und Kooperationsbeziehungen kreativer Unternehmen und Ökonomien in der Stadt. Fraglich ist außerdem, inwiefern die derzeitigen Angebote bzw. Aktivitäten der staatlichen und intermediären Organisationen den Anforderungen der kreativen Ökonomien in Hamburg entsprechen und welche stadträumlichen Entwicklungen hierüber entstehen.

Mit dem Ansatz unterscheidet sich die Dissertation von neueren sozialwissenschaftliche Studien zu Kreativquartieren und kreativen Milieus, die individuelle Ressourcen, das soziale Netzwerk sowie die Orts-Ressourcen der Nachbarschaft erörtern und damit kulturelle Praktiken, städtische Identitäten und ortsbezogene Lebensstile erklären.<sup>106</sup>



Abb. 1–4: Werbung für das ADC-Festival 2013 in Hamburg (Foto: S. Schreiner, 2013)

106 Vgl. Merkel 2008, Frey 2009, Lange 2007, Kirchberg 2010:30ff.

### 1.3.3 Design und Architektur als kreative Tätigkeitsbereiche

Die Auswahl von Design und Architektur – als Teilbereiche der Kreativwirtschaft – zur Untersuchung spezifischer räumlicher Bedingungen und kooperativer Raumgestaltungspraktiken hat folgende Gründe:

Gemäß Wirtschaftsstatistik des BMWi<sup>107</sup> waren, im Vergleich mit anderen kreativen Branchen in Deutschland, am meisten Unternehmen im Designmarkt und Architekturmarkt vorhanden. Beide Branchen gelten als Wachstumsmärkte. Auch wenn die Unternehmen der zwei Branchen im Vergleich zum Werbemarkt und der Software-/Games-Industrie geringere Umsätze erwirtschafteten, macht die insgesamt große Anzahl der Unternehmen und Erwerbstätigen die beiden Wirtschaftsbereiche zu relevanten Ökonomien innerhalb der Kreativwirtschaft.<sup>108</sup>

Der Design- und der Architekturmarkt bestanden im Jahr 2006 jeweils zu 99 % aus Kleinunternehmen.<sup>109</sup> Daher kann davon ausgegangen werden, dass diese Unternehmen auf heterogene Gewerbestandorte mit Möglichkeiten für persönliche Austauschprozesse sowie vielfältige Kooperationen und Kontakte angewiesen sind.<sup>110</sup> Daraus kann abgeleitet werden, dass Design- und Architekturunternehmen tendenziell urbane Standorte bevorzugen und benötigen – und somit auch prägen.<sup>111</sup>

Hierin unterscheiden sie sich wiederum von Unternehmen anderer kreativer Wirtschaftsbereiche wie dem Pressemarkt, dem Werbemarkt oder der Rundfunkwirtschaft. Die drei Branchen bestehen eher aus großen und mittleren Unternehmen, die nicht so sehr auf eine sozial-räumliche und lokale Verankerung in urbanen Gebieten angewiesen sind. Betriebe solcher Branchen greifen eher auf städtische Infrastrukturen als Basis für überregionale Kooperationen zurück.<sup>112</sup>

Neben den genannten Gemeinsamkeiten weisen die gewählten Untersuchungsgruppen auch Heterogenitäten auf: Im Gegensatz zu den anderen Branchen der Kultur- und Kreativwirtschaft sind Architekten in einem stark regulierten Berufsfeld tätig, die Berufsbezeichnung ist gesetzlich geschützt.<sup>113</sup> Architekturbüros müssen berufsständische Regulierungen einhalten, indem sie u. a. formalisierte Berufsabschlüsse und Kammerzugehörigkeiten nachweisen.<sup>114</sup> Von daher haben sie zwangsläufig Berührungspunkte mit Architektenkammern, Bildungsinstitutionen oder anderen fachspezifischen Organisationen innerhalb ihres Berufsalltags. Für den Tätigkeitsbereich des Designs treffen solche rechtlichen Vorgaben kaum zu.<sup>115</sup> Die Berufsbezeichnung ist nicht geschützt, die Gründung eines Büros auch ohne entsprechende formale Bildungsabschlüsse oder Berufserfahrungen rechtlich gestattet. Austauschprozesse mit staatlichen oder intermediären Organisationen, wie Fachverbänden oder anderen Interessenvertretungen, sind jedoch auch für Designbüros möglich. Daher lassen sich ggf. Unterschiede hinsichtlich der Steuerungsmöglichkeiten staatlicher und/oder intermediärer Akteure für diese beiden Tätigkeitsbereiche darstellen.

107 BMWi 2009a:18f., BMWi 2015a:24; Bezugsjahre: 2008–2014

108 Vgl. BMWi 2009a:20ff.; einschränkend sei hier jedoch angemerkt, dass nur ca. 25 % der Erwerbstätigen der Designwirtschaft gem. der zitierten Statistik im Bereich Industrie-, Mode-, Produkt- und Grafikdesign tätig sind, der Rest im Bereich Kommunikationsdesign/Werbegestaltung. Allerdings ergeben sich dabei Unschärfen, da Letztere nicht konkret von der Werbebranche abgegrenzt werden können.

109 Im Vergleich zu Klein-, Mittel- und Großunternehmen; vgl. BMWi 2009a:24f.

110 Vgl. Frey 2009

111 Vgl. Läßle et al. 2015:51ff.

112 Vgl. BMWi 2009a:24f., Krätke 2002, Thiel 2005

113 BAK 2016b

114 Vgl. BAK 2016

115 Vgl. Schleufe 2009, Hörr 2012



## 1.4 Methodisches Vorgehen

Das methodische Vorgehen folgt einem integrativen Untersuchungsansatz: Wissenschaftliches und praktisches Wissen wird zur Bearbeitung der stadtplanerischen Problemstellung angewendet. Diesem Ansatz entspricht eine mehrdimensionale Gliederung des Themenfelds mit einer entsprechenden Methodenmischung. Wissenschaftliche und stadtplanerische Instrumente ergänzen sich und tragen gleichwertig zum Forschungsergebnis bei, indem sie kombiniert und getestet werden.<sup>116</sup>

Die Forschungsfrage führt zu einem überwiegend explorativen und experimentellen Vorgehen, um stadträumliche Anforderungen und Möglichkeiten der Steuerung kreativer Kleinstunternehmen aufzudecken.<sup>117</sup> Dieses erforschende Vorgehen ist auch deshalb notwendig, da in Bezug auf Unternehmensstandorte und Kooperationsbeziehungen von Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg bislang keine systematisch aufbereiteten Ergebnisse vorliegen. Die Fragestellung impliziert somit eine Abduktion als Schlusslogik.<sup>118</sup> Das Abduktionsverfahren zielt laut Sturm<sup>119</sup> darauf ab, bestimmte Strukturen, Regeln oder Gesetzmäßigkeiten aus einem vorhandenen Fall herzuleiten und zu erklären.

Bei der Abduktion werden Begriffe, Sachverhalte und Handlungsfolgen anhand einer experimentellen Auseinandersetzung erschlossen. Aufgrund von beobachtbaren Ereignissen und Zusammenhängen wird versucht, das Thema fallspezifisch zu erklären. Im Forschungsverlauf werden Erklärungen für neue Tatsachen (Erkenntnisse) gegeben und nachvollziehbare Hypothesen aufgestellt. Dieses Vorgehen basiert somit nicht auf einer Überprüfung formaler Logiken, sondern auf Assoziationen und einer kritischen Auseinandersetzung mit gewonnenen Daten und Erkenntnissen.<sup>120</sup>

Gleichwohl ist die Fragestellung dieser Arbeit in Teilen deskriptiv angelegt. Charakteristika von kreativen Kleinstunternehmen und Branchen sowie Steuerungsmöglichkeiten öffentlicher Akteure werden zunächst anhand von Fachliteratur, Wirtschaftsdaten und internationaler Referenzbeispiele hergeleitet. Darauf aufbauend werden sie am Hamburger Fallbeispiel ausführlich beschrieben.

Da das Themenfeld bislang nur wenig erforscht ist und das Forschungsziel auf die Untersuchung menschlichen Handelns (Stadtentwicklungsmaßnahmen, Wirtschaftsförderungsaktivitäten, Unternehmensorganisation etc.) ausgerichtet ist, werden Methoden qualitativer Sozialforschung angewendet.<sup>121</sup>

Die Methodik dieser Arbeit integriert daher für den wissenschaftlichen Grundlagenteil vorrangig qualitative Inhaltsanalysen von Literatur und Internetquellen. Für die empirische Erforschung des Hamburger Fallbeispiels werden Experteninterviews sowie Ortsbegehungen mit Kartierungen durchgeführt. Die Analysemethoden und ihre Anwendung im Rahmen dieser Untersuchung sind im Folgenden konkreter erläutert. Der konzeptionelle Teil basiert auf handlungsorientierten gestalterischen Methoden, die teilweise experimentell erprobt wurden.<sup>122</sup>

116 Vgl. Balsiger 2005

117 Vgl. Lamnek 2005:90ff.

118 Sturm 2006:28ff.

119 Sturm 2006

120 Vgl. Sturm 2006

121 Vgl. Helfferich 2011:21ff., Gläser/Laudel 2010:24f., Healey 2006:72ff.

122 Vgl. Karow-Kluge 2010:23ff., Groß et al. 2005:13ff., Vogelpohl/Baumheier 2010:184ff.



## 1.4.1 Qualitative Inhaltsanalyse von Literatur und Internetquellen

Qualitative Inhaltsanalysen von Literatur und Internetquellen bilden die Basis, um theoretische (Sach-)Informationen zum Forschungsfeld zu gewinnen und diese hinsichtlich einer Beschreibung der konkreten, sozialräumlichen Gegebenheiten zu rekonstruieren. Die qualitative Inhaltsanalyse ist gemäß Gläser und Laudel<sup>123</sup> eine Auswertungsmethode, mit der Informationen verschiedenen Quellen entnommen und getrennt von Text oder Internetseite weiterverarbeitet werden können (vgl. Abb. 1–5). So werden Sachverhalte extrahiert; sie müssen jedoch nicht gemeinsam mit den in den Quellen enthaltenen Konstruktionen wie Sinnstrukturen oder biografischen Kontexten analysiert werden. Gemäß Mayring<sup>124</sup> sind dabei eine systematische Überprüfung und Interpretation von Kommunikationsinhalten relevant. Ein Ordnungsschema sollte daher für die zu entnehmenden Informationen vor der Analyse und Interpretation der Extraktionsergebnisse feststehen.<sup>125</sup> Es kann jedoch im Verlauf der Analyse an das Material angepasst werden, indem etwa Kategorien hinzugefügt werden. Die qualitative Inhaltsanalyse unterscheidet sich hierin von Auswertungsmethoden wie freier Interpretation oder Sequenzanalyse.<sup>126</sup>

Die qualitative Inhaltsanalyse diente in der vorliegenden Dissertation dazu, Informationen aus Primär- und Sekundärliteratur sowie Internetquellen unter anderem für folgende Aspekte zu sammeln: die wirtschaftliche Bedeutung der Kultur- und Kreativwirtschaft, Aspekte für die Herausbildung kreativer Orte, Charakteristika von Kreativunternehmen sowie stadtplanerische Instrumente zur Steuerung kreativer Ökonomien. Im Verlauf der Untersuchung wurden so spezifische Steuerungsaktivitäten öffentlicher Akteure hinsichtlich Design und Architektur in Hamburg ergänzt. Anschließend erfolgte eine Sortierung aller Extraktionsergebnisse nach sachlichen, zeitlichen und örtlichen Aspekten. Bedeutungsgleiche Informationen wurden zusammengefasst, die Quellenangabe jedoch mitgeführt.<sup>127</sup>

123 Gläser/Laudel 2010:37ff.

124 Mayring 2010:11ff.

125 Vgl. Mayring 2010:48ff.

126 Gläser/Laudel 2010:37ff.

127 Vgl. Gläser/Laudel 2010:197ff., Mayring 2010:63ff.

Für die Auswertung wurden fallübergreifende und ortsspezifische Zusammenhänge herausgearbeitet. Dies betrifft zum Beispiel baulich-planerische und/oder kommunikative Aktivitäten der Stadtplanungsbehörden oder Wirtschaftsförderungsgesellschaften zur Förderung kreativer Kleinunternehmen. In einem weiteren Schritt wurden die so gewonnenen Ergebnisse der qualitativen Inhaltsanalyse von Literatur und Internetquellen auf die Untersuchungs- und forschungsleitenden Fragen bezogen und interpretiert. Diese Interpretationen konnten im Verlauf der Untersuchung mit Analyseergebnissen von Kartierungen, Ortsbegehungen, Experteninterviews etc. erweitert werden.

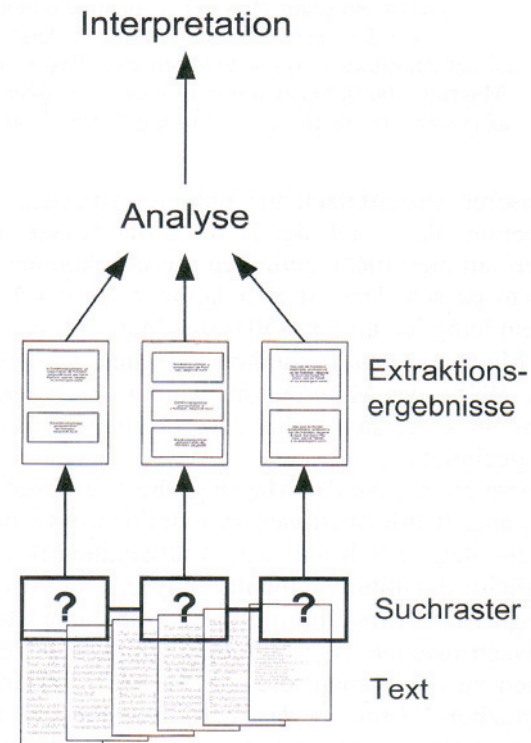


Abb. 1–5: Prinzip der qualitativen Inhaltsanalyse (Gläser/Laudel 2010:200)

## 1.4.2 Kartierungen und Ortsbegehungen

Mit Kartierungen und Ortsbegehungen lassen sich einerseits die fokussierten Untersuchungsgruppen lokalisieren und andererseits, laut Riege und Schubert<sup>128</sup>, die städtebaulichen Strukturen sowie Funktionen bestimmter Gebiete ermitteln. Das bedeutet, dass hierüber (bevorzugte) Standorte kreativer Unternehmen sowie die stadträumliche Gestalt kreativer Orte erhoben und dargestellt werden können. Räumliche Potenziale und Probleme können so sichtbar gemacht und für stadtplanerische Interventionen genutzt werden.

Kartierungen und Ortsbegehungen können demnach als qualitative Methoden angewendet werden, mit denen fallspezifische Informationen in Form von Grafiken, Texten, Fotografien oder Tönen in einem bestimmten Gebiet gesammelt werden.<sup>129</sup> Die Auswahl und Darstellung dieser Informationen unterliegt der Wahrnehmung und Bewertung des Forschers oder der Forscherin. Entsprechend zeigen die Inhalte bzw. Analyseergebnisse von Kartierungen und Ortsbegehungen nur einen spezifischen Ausschnitt. Sie vermitteln die Interpretation und/oder beschreiben Entwicklungsmöglichkeiten eines Stadtraums.<sup>130</sup> Dieses Vorgehen unterscheidet sich von solchen Kartierungen und Ortsbegehungen, die dem human-ökologischen Modell der Sozialraumanalyse im klassischen Sinne („social area analysis“) folgen: Denn Letzteres basiert auf sozialökonomischen Indikatoren und Statistikauswertungen, um eine vergleichende Perspektive oder tiefenscharfe Profilierung von Stadtbezirken darzustellen.<sup>131</sup>

Persönliche Ortsbegehungen mit teilstrukturierten Kartierungen habe ich im Rahmen dieser Arbeit umfangreich für das Hamburger Fallbeispiel durchgeführt, sowie als ergänzende Methode in Berlin und Istanbul angewendet.

Die textliche und grafische Darstellung der drei internationalen Referenzbeispiele basiert überwiegend auf einer qualitativen Auswertung von Primär- und Sekundärliteratur sowie Internetquellen. Dafür wurden neben wissenschaftlicher Fachliteratur auch Firmendatenbanken, Satellitenbilder, digitale Karten von Google Maps und öffentlich verfügbare Fotoarchive im Internet (Flickr, Picture Alliance) herangezogen. Für das Berliner und das Istanbul Beispiel wurden lediglich mit persönlichen Ortsbegehungen und teilstrukturierten Kartierungen relevante Informationen zu kreativen Orten bzw. Nutzungen ergänzt, die nicht aus den Literatur- und Internetquellen hervorgingen.<sup>132</sup> Da für das New Yorker Beispiel ausreichend Informationen in Hinblick auf das Forschungsinteresse dieser Arbeit (u.a. zu ansässigen Unternehmen) in vorhandenen Quellen dokumentiert waren, wurden dort keine persönlichen Ortsbegehungen durchgeführt.

Wichtige Analysemethoden waren Kartierungen und teilstrukturierte Ortsbegehungen für das Hamburger Fallbeispiel. Dabei lag der Fokus auf Orten, die mit Literatur- und Internetrecherchen als etablierte oder potenzielle Orte kreativer Milieus sowie als Standorte von Produktdesign- und Architekturbüros identifiziert werden konnten. Die Lokalisation von Produktdesign- und Architekturbüros stellte eine Grundlage zur Auswahl und vertieften Untersuchung der strukturellen und funktionalen Gestaltung von Stadtgebieten an exemplarisch ausgewählten Standorten der kreativen Kleinstunternehmen dar. Die Ortsbegehungen fanden zwischen August 2011 und März 2012 sowie im April 2013 statt.

Die Untersuchung des Hamburger Fallbeispiels setzt an bei einer umfassenden Recherche von Unternehmensadressen, um Kartierungen und Ortsbegehungen durchführen zu können. Bis dato waren keine konkreten Informationen zu Standorten und Standortcharakteristika von Produktdesign- und Architekturfirmer im Hamburger Stadtgebiet vorhanden.<sup>133</sup>

128 Riege/Schubert 2005

129 Vgl. Riege/Schubert 2005

130 Vgl. Riege/Schubert 2005, Willms/Treger 2007

131 Riege/Schubert 2005:44f.

132 Persönliche Ortsbegehungen mit teilstrukturierten Kartierungen führte ich in Berlin im April 2011, in Istanbul im Mai 2011 durch.

133 Zur Eingrenzung des Design- und Architekturmarkts auf bestimmte Tätigkeitsbereiche für die ortsspezifische Untersuchung des Hamburger Fallbeispiels siehe Kap. 2.3.5.

Die Erhebung der Unternehmensadressen von Produkt-design- und Architekturbüros ist darauf ausgelegt, einen repräsentativen Überblick zu bieten und daraus beispielhaft verschiedene Büros auszuwählen.<sup>134</sup> Die Datenbasis habe ich begrenzt auf Büros selbständiger Mode- und Möbeldesigner sowie auf freischaffende Hochbau- und Landschaftsarchitekten, die ihren (Haupt-)Unternehmenssitz in Hamburg haben.<sup>135</sup>

Im Jahr 2010 konnten 94 Unternehmen von Modedesignern, 53 Unternehmen von Möbeldesignern und 78 Unternehmen von freischaffenden Landschaftsarchitekten recherchiert werden. Von den insgesamt 1.723 freischaffenden Hochbauarchitekten in Hamburg<sup>136</sup> wählte ich 20 % (344 Unternehmen) aus Gründen der Repräsentativität anhand der alphabetisch aufgeführten Nachnamen der Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer aus.<sup>137</sup> Die Adressen erhielt ich über digitale sowie analoge Datenbanken und Firmenverzeichnisse.

Als wichtigste Quellen sind die Publikationen „Design made in Hamburg“<sup>138</sup> und „RedBox“<sup>139</sup> zu nennen. Zudem waren Datenbanken von der Hamburger Brancheninitiative hamburgunddesign, der Hamburgischen Architektenkammer und des Bundes Deutscher Landschaftsarchitekten (BDLA) relevante Informationsquellen.<sup>140</sup> Diese Daten können somit für andere quantitativ oder qualitativ angelegte Studien in Hamburg herangezogen werden.

---

134 Vgl. Mayring 2010:52f.

135 Bei diesen Tätigkeitsbereichen ist es aufgrund der (materiellen) Endprodukteigenschaften unmöglich, dass die Entwicklungs- und Herstellungsphasen allein über digitale Kommunikationsformen durchgeführt werden (können). Persönliche, örtlich verankerte Kooperationen mit vielfältigen Beteiligten sind jedoch wahrscheinlich.

136 BAK 2010

137 Es handelt sich bei der Stichprobe damit um eine Zufallsauswahl (vgl. Mayring 2010:53).

138 Peters/Strahlendorf 2010

139 New Business Verlag GmbH & Co. KG 2008, New Business Verlag GmbH & Co. KG 2011, New Business Verlag GmbH & Co. KG 2012

140 Peters 2012, HAK 2010, BDLA 2012

Für eine vergleichende Übersicht über Gewerbestandorte potenzieller Kooperationspartner von Möbel- und Modedesignern sowie Hochbau- und Landschaftsarchitekten wählte ich stichprobenartig 155 Kleinbetriebe im Hamburger Stadtgebiet aus. Darunter sind Modellbau-, Tischlerei-, Ausbau-, Möbelbau-, Garten- und Landschaftsbaufirmen sowie Bekleidungs- und Stoffhersteller. Die Unternehmensadressen habe ich über digitale Datenbanken der Handelskammer Hamburg sowie Hamburger Handwerksinnungen erhoben.<sup>141</sup>

Mit dem Computerprogramm CorelDraw habe ich die gewonnenen Adressen mit einer georeferenzierten, digitalen Stadtkarte verknüpft. Die so entstandenen Karten zeigen, welche Unternehmensstandorte in Hamburg für die Betriebe attraktiv sind. Anhand eines Suchrasters von 500 x 500 Metern (0,25 Quadratkilometern)<sup>142</sup>, konnte ich diejenigen Stadtquartiere Hamburgs identifizieren, die eine große (15 bis 29 Adressen), mittlere (5 bis 14 Adressen) oder geringe (2 bis 4 Adressen) Anzahl von Bürostandorten selbständiger Produktdesigner und freischaffender Architekten aufweisen (vgl. Abb. 1–6). Gleichzeitig kann so überprüft werden, ob sich dort eventuell auch einige der recherchierten Produktions- und Verarbeitungsbetriebe befinden.

Die Größe des Suchrasters lässt einerseits eine große Nutzungsmischung zu, entspricht andererseits aber auch einer Umgebung, die persönliche Kontakte in der Nähe des Unternehmens über Fuß- oder Radwege ermöglicht. Diese Herangehensweise ergab neun Stadtquartiere mit unterschiedlicher Attraktivität für Produktdesign- und Architekturbüros. Dort habe ich die teilstrukturierten Ortsbegehungen durchgeführt, um die Adressdaten hinsichtlich kontrastierender und vergleichbarer stadträumlicher Charakteristika zu überprüfen.

---

141 HKH 2012, Innung.org Hamburg e. V. 2010

142 Vgl. Frey 2009:178f.

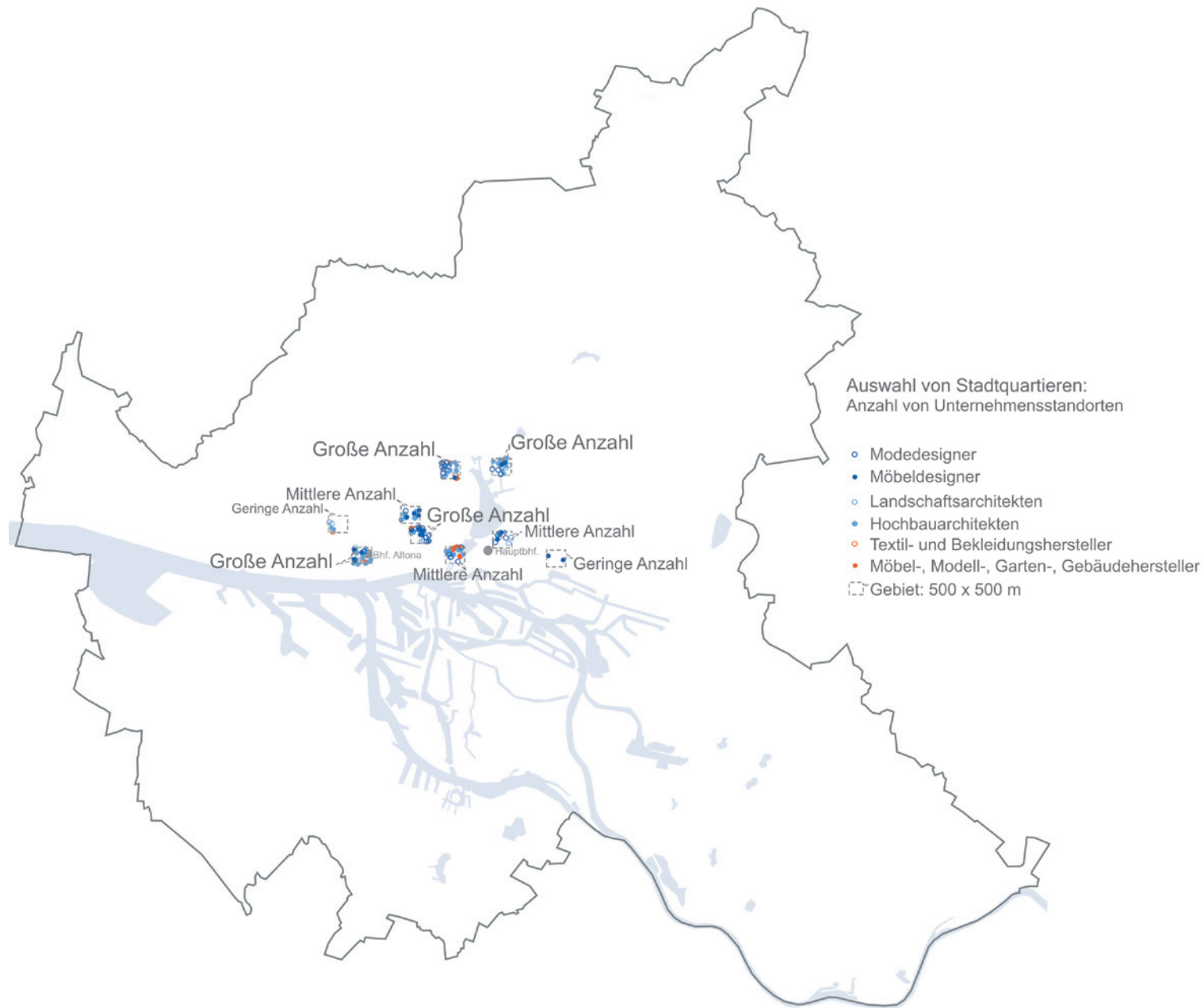


Abb. 1-6: Auswahl von Stadtquartieren anhand unterschiedlich attraktiver Bürostandorte von Produktdesignern und Architekten in Hamburg (eigene Darstellung)

Kriterien für diese Kartierungen und Ortsbegehungen in Hamburg waren:

- die städtebauliche Gestalt,
- Immobilien- und Flächennutzungen,
- Adressen von kreativen Dienstleistungsunternehmen,
- Zeichen für Kreativität im Stadtraum (Graffiti, Plakate),
- kulturelle Aktivitäten im Stadtraum,
- Nahversorgungsmöglichkeiten und
- Anbindung mit öffentlichen Verkehrsmitteln.

Hinweise auf diese Aspekte habe ich vor Ort jeweils handschriftlich skizziert und fotografisch dokumentiert. Die so erhobenen Informationen verglich ich anschließend miteinander anhand der genannten Kriterien und visualisierte die Ergebnisse.

Eine exakte Vollerhebung selbständiger Produktdesigner und freischaffender Architekten in Hamburg, oder kooperierender Branchen, ist für die vorliegende Untersuchung nicht notwendig. Die erhobenen Adressen bieten ausreichend Informationen, um Hinweise auf Standortprioritäten der fokussierten Unternehmen im Hamburger Stadtgebiet zu erhalten, welche mit Kartierungen und Ortsbegehungen (sowie Experteninterviews, vgl. Kapitel 1.4.3) ergänzt werden. Daher ist es in dem Fall nicht relevant, dass sich zwangsläufig Lücken in der Adressenerhebung ergeben.

Bei den Produktdesignbüros kommt es zu Ungenauigkeiten, da diese Berufsgruppe von Einzelselbständigen und prekären Beschäftigungsarten sowie geringer Regulierung des Berufsfelds gekennzeichnet ist. Nicht jeder Produktdesigner hat eine entsprechende Berufsbezeichnung oder eine Internetpräsenz. Die Anzahl der Firmen variiert gegebenenfalls zeitlich je nach Auftragssituation und Beschäftigungsstatus. Über die Nennung von Produktdesignern auf Internetseiten von Hamburger Designveranstaltungen<sup>143</sup> und in Zeitungsberichten<sup>144</sup> konnte die Datenrecherche der Designerverzeichnisse jedoch ergänzt werden.

Bei den Architektenadressen kann es Lücken geben, da nur Daten von Personen in der Architektenliste der Hamburgischen Architektenkammer veröffentlicht werden, die der Veröffentlichung zugestimmt haben. Da eine solche Veröffentlichung ebenfalls der Firmenwerbung dient kann angenommen werden, dass die Lücke sehr klein ist. Die Adressen, die von der Hamburgischen Architektenkammer veröffentlicht werden, sind jedoch unter Umständen veraltet; denn Architekten müssen sie proaktiv aktualisieren. Um eine größtmögliche Genauigkeit zu erhalten, wurden die Kammerangaben über die Webseiten der Unternehmen abgeglichen.

143 Inferno Events GmbH & Co.KG 2011, Blickfang GmbH 2012

144 Manduzio et al. 2010, Altröck 2009b, Altröck 2009a, Altröck/John 2011, Mester 2011



### 1.4.3 Experteninterviews

Mit Experteninterviews konnte ich einerseits Auskünfte über die Standortanforderungen und Organisationsformen von Produktdesign- und Architekturunternehmen in Hamburg sowie deren Interaktionen mit anderen Unternehmen gewinnen. Andererseits konnte ich dadurch Ziele und Steuerungsansätze in der Hamburger Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung hinsichtlich dieser Zielgruppen erheben und hinterfragen.

Experteninterviews eignen sich nach Bogner et al.<sup>145</sup>, um sowohl Fakten (Sachinformationen) als auch Kontextinformationen eines Themenfelds zu erschließen. Mittels dieser Interviewform soll das Wissen von Personen zugänglich gemacht werden, die an bestimmten sozialen Prozessen beteiligt sind.<sup>146</sup> Im Allgemeinen werden Menschen als „Experten“ bezeichnet, die spezielles Wissen haben. Das heißt, es ist das besondere Wissen über einen bestimmten sozialen Sachverhalt, welches jeden Menschen zu einem Experten machen kann. Gläser und Laudel<sup>147</sup> unterscheiden wissenschaftliches und technisches Wissen, institutionelles oder vielmehr kontextuelles Wissen, Anwenderwissen und soziales Wissen von Experten. Auch Bogner und Menz<sup>148</sup> unterscheiden nicht zwischen Experten- und Alltagswissen, wenn sie den wissenssoziologisch geprägten Begriff des Expertenwissens als analytische Konstruktion präzisieren. Sie differenzieren technisches Wissen, Prozesswissen und Deutungswissen als Dimensionen von Expertenwissen.<sup>149</sup> So verstanden können neben Wissenschaftlern und Fachgutachten auch Unternehmer oder Vertreter von Organisationen als Experten gelten.

Experten sind bei diesen Interviews nicht die Objekte des Forschungsbegehrens, sondern Zeugen des zu untersuchenden Prozesses, über den sie Auskunft geben. Sie werden aufgrund ihres spezifischen Wissens über den sozialen Kontext, der untersucht wird, ausgewählt und befragt. Hervorzuheben ist, dass der Expertenstatus immer von der erforschenden Person festgelegt wird und somit eine thematisch und zeitlich begrenzte Zuordnung ist.<sup>150</sup>

Da Experteninterviews nicht standardisiert sind und nicht quantifizierbar ausgewertet werden können, sind sie zwangsläufig an das Instrument des Leitfadens gebunden.<sup>151</sup> Von daher eignen sich leitfadengestützte Experteninterviews, um vielfältige Informationen zum Forschungsfeld durch Mitarbeiter von kreativen Unternehmen sowie Vertreter staatlicher und städtischer Organisationen in Hamburg zu erhalten.

Mit einem einheitlichen Leitfaden befragte ich als erste Expertengruppe selbständige Hamburger Produktdesigner und Architekten. Die Auswahl dieser Gesprächspartner fand über die Büroadresse statt: Die Bürostandorte der Kleinstbetriebe aus Mode- und Möbeldesign sowie Hochbau- und Landschaftsarchitektur befinden sich in den Stadtquartieren, die eine kleine, mittlere oder große Anzahl von Produktdesign- und Architekturfirmen aufweisen. Die genauen Standorte habe ich über die Adressenerhebung, aus Kartierungen und Ortsbegehungen (siehe oben) generiert. Ziel war es, sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede hinsichtlich der Standortanforderungen der kreativen Unternehmen in den für diese Tätigkeitsgruppen relevanten Stadtgebieten aufzudecken.

Auskunft als Experten gaben Geschäftsführer von zwölf Produktdesignbüros und zehn Architekturbüros. Drei dieser Experteninterviews fanden als Gruppeninterviews statt; mehrere Geschäftsführer waren daran beteiligt. Die Einzel- und Gruppeninterviews spiegelten die Organisationsform der ausgewählten Kleinstunternehmen wieder: Einzelselbständige, Partnerschaften und Unternehmen mit mehreren Geschäftsführern.

145 Bogner et al. 2009:14

146 Gläser/Laudel 2010:13

147 Gläser/Laudel 2010:14

148 Bogner/Menz 2009

149 Bogner/Menz 2009:70f.

150 Vgl. Gläser/Laudel 2010:11ff., Helfferich 2011:162f., Bogner et al. 2009

151 Helfferich 2011:164ff.

Zum Zweiten wurden Geschäftsführer und Mitarbeiter von fünf Hamburger Produktions- bzw. Verarbeitungsbetrieben (Tischlereien, Restaurations-, Bühnenbau-, Garten- und Landschaftsbau- sowie Maschinenbauunternehmen) sowie einer Handwerkeragentur mit Einzelinterviews zu Standortansprüchen und Kooperationsbeziehungen mit Produktdesignern oder Architekten befragt. Die Ergebnisse lieferten wichtige Hinweise zur stadträumlichen Verankerung der kreativwirtschaftlichen Tätigkeiten aus weiteren Perspektiven des kulturellen Wertschöpfungsprozesses.

Zum Dritten habe ich leitfadengestützte Experteninterviews mit Gesprächspartnern durchgeführt, die an Hamburgs Stadtentwicklung beteiligt sind, indem sie gezielt kreative (Kleinst-) Unternehmen bzw. deren Kooperationspartner beraten oder Flächennutzungskonzepte für Kreativquartiere gestalten. Dies sind Experten für Gewerbeflächenmanagement oder Betriebsberatung für Design-, Architektur- und Handwerksunternehmen:

Vertreter von hamburgunddesign, der Handwerkskammer Hamburg, der Hamburg Kreativ Gesellschaft sowie des Kompetenzzentrum Kreativwirtschaft des Bundes. Bei einem dieser Experteninterviews wurden drei Personen befragt und ein anderes Experteninterview erstreckte sich über zwei Termine. So konnten Informationen zu aktuellen Aktivitäten, Möglichkeiten und Restriktionen für eine Steuerung von Standorten und Kooperationen von Produktdesignern und Architekten in Hamburg durch staatliche bzw. intermediäre Organisationen gesammelt werden.

Für alle Experteninterviews entwickelte ich teilstrukturierte Interviewleitfäden, die sowohl auf Sachinformationen als auch auf Kontextinformationen des jeweiligen Berufsfelds der Experten abzielen.<sup>152</sup> Die Experteninterviews mit Vertretern von Produktdesign-, Architektur- und Produktionsunternehmen basieren auf einem einheitlichen Leitfaden, der auf die Organisationsformen, Kooperationen und Anforderungen der Unternehmen abzielt.<sup>153</sup> Für die Experteninterviews mit den Vertretern staatlicher und intermediärer Organisationen habe ich einen Leitfaden verwendet, der auf die Ziele, Maßnahmen und Strategien der befragten Personen und ihrer Tätigkeitsbereiche zugeschnitten ist.<sup>154</sup> So konnten unterschiedliche und spezifische Informationen zum Themenfeld generiert werden. Außerdem gewährleistet dieses Vorgehen eine große Vergleichbarkeit der Informationen.

Die Interviews wurden persönlich („Face to Face“) durchgeführt und fanden am jeweiligen Arbeitsplatz der Interviewpartner statt. Bei den persönlichen Gesprächen konnten wichtige zusätzliche Informationen gesammelt werden. So wurden interne Dokumente mit Zusatz- oder Produktinformationen übergeben, Gestik und Mimik konnte unmittelbar wahrgenommen werden, die Ausstattung des Arbeitsplatzes konnte betrachtet und teilweise fotografisch dokumentiert werden.<sup>155</sup> Die Dokumentation der Gespräche erfolgte über ein digitales Aufnahmegerät und/oder Gesprächsnotizen, sodass ich Informationen zu einem späteren Zeitpunkt auswerten konnte.<sup>156</sup>

<sup>152</sup> Vgl. Gläser/Laudel 2010:142ff.

<sup>153</sup> Vgl. Leitfaden im Anhang

<sup>154</sup> Vgl. Leitfaden im Anhang

<sup>155</sup> Vgl. Gläser/Laudel 2010:153f.

<sup>156</sup> Vgl. Gläser/Laudel 2010:157f.

Die Auswertung der Experteninterviews erfolgte mit der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel<sup>157</sup>: Zunächst habe ich alle Tonaufnahmen der Interviews schriftlich dokumentiert. Anschließend überprüfte ich die Interviewprotokolle zusammen mit den ergänzend gesammelten Daten in Hinblick auf Informationen, die sich auf die Untersuchungsfragen dieser Arbeit beziehen.

Kriterien für das Suchraster, das auf die Dokumentationen von Expertengesprächen mit Unternehmern angewendet wurde, sind: Unternehmensorganisation und -entwicklung (unter anderem berufliches Selbstverständnis der Interviewpartner, Anzahl der Mitarbeiter des Unternehmens, betriebliche Kooperationsbeziehungen, Absatz- und Vertriebsarten, Charakteristika der angebotenen Produkte, Probleme) sowie Ansprüche an Lage und Baustruktur der genutzten Gewerbeimmobilie. Im Verlauf der Analyse wurden diese Kriterien ergänzt um Einflussfaktoren auf die Unternehmensentwicklung und geplante Betriebsveränderungen.

Die Dokumentationen der Expertengespräche mit den Vertretern staatlicher und intermediärer Organisationen wurden auf folgende Kriterien untersucht: Instrumente, Vorgehensweisen, Einschätzungen, Selbstverständnis, Kommunikationsformen, Strategien, politische Ziele und Schwerpunkte der Unterstützung von Unternehmensansiedlungen und -entwicklung Hamburger Produktdesign- und Architekturunternehmen, vor allem hinsichtlich deren Interaktionen mit anderen Unternehmen.

Die so erhaltenen Ergebnisse habe ich mit den Interpretationen aus der qualitativen Inhaltsanalyse von Literatur und Internetquellen, Kartierungen und Ortsbegehungen kombiniert.

---

157 Gläser/Laudel 2010



## 1.5 Aufbau der Arbeit

Das einführende Kapitel eins hat den Stand der Forschung umrissen sowie den Anlass, das Ziel, das inhaltliche und methodische Vorgehen der Untersuchung beschrieben.

Anschließend erörtert Kapitel zwei zunächst anhand einer theoriebasierten Annäherung den Umgang mit dem Begriff der Kultur- und Kreativwirtschaft in dieser Arbeit (vgl. Abb. 1–7). Es erläutert relevante Merkmale der Erwerbsarbeit, die den Alltag kreativer Unternehmen prägen. Außerdem gibt es einen Überblick über Branchencharakteristika speziell in den Tätigkeitsbereichen des Designs und der Architektur in Deutschland sowie thematische Ansatzpunkte zum Umgang mit Unternehmen dieser beiden (Teil-)Ökonomien im Rahmen der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung.

Kapitel drei beschreibt Möglichkeiten zur Steuerung kreativer Ökonomien und deren Standorte. Das geschieht zunächst mit einer Diskussion sozial- und regionalwissenschaftlicher Theorien raumbezogener Interaktionen – Milieus, Netzwerke, Cluster und kulturelle Wertschöpfungsketten. Außerdem beschreibt und diskutiert es die Begriffe sowie Instrumente der Steuerung räumlicher Entwicklungen sowie der (raumbezogenen) Planung als Steuerungsform in Bezug auf den Kontext der Arbeit. Anschließend stellt das Kapitel anhand internationaler Beispiele unterschiedliche Kreativquartiere sowie unterschiedliche Formen der Einflussnahme durch staatliche oder intermediäre Organisationen dar. So werden Untersuchungs- und Steuerungsmöglichkeiten für kreative Orte und – auf kreativen Ökonomien basierende – urbane Entwicklungsprozesse in einer Großstadt abgeleitet.

Kapitel vier und Kapitel fünf beantworten die Forschungsfrage und die forschungsleitenden Fragen anhand einer konkreten Untersuchung von Unternehmensstandorten und Kooperationsbeziehungen von Produktdesign- und Architekturbüros in der Stadt Hamburg.

In Kapitel vier stehen die baulich-räumlichen Aspekte im Zentrum. Es zeigt Standorte von Unternehmen der ausgewählten kreativen Ökonomien anhand einer stadtweiten Verortung. So werden unterschiedlich attraktive Stadtgebiete für diese Büros herausgearbeitet. Außerdem stellt es diverse Lagen und Immobilien vor, die für heterogene Arbeits- und Organisationsweisen kleiner Produktdesign- oder Architekturbüros geeignet sind. So werden auch Anforderungen der Kleinstunternehmen an Gewerbegrundstücke und -immobilien dargestellt und mit den derzeit existierenden, flächennutzungsbezogenen Planungs- und Steuerungsaktivitäten öffentlicher und intermediärer Akteure abgeglichen. Dadurch werden Anpassungsmöglichkeiten herausgearbeitet.

In Kapitel fünf stehen Kooperationsbeziehungen im Mittelpunkt. Zunächst beschreibt es Grundzüge des Hamburger Arbeitsmarkts für Produktdesign und Architektur. Anhand von sechs Unternehmensbeispielen stellt es unterschiedliche betriebliche Entwicklungspfade und räumliche Interaktionssysteme dar, die wiederum mit den in Kapitel vier dargestellten Gewerbeflächentypen korrespondieren. Anschließend werden Anforderungen für verbesserte Kooperations- und Absatzmöglichkeiten der betrachteten Unternehmen beschrieben sowie mit den bestehenden, dialogorientierten Steuerungsaktivitäten öffentlicher und intermediärer Akteure verglichen. Hieraus resultieren Strategien für dialogorientierte Steuerungsformen.

Die Erkenntnisse über notwendige Qualifizierungen der lokalen Steuerungsaktivitäten hinsichtlich Produktdesign und Architektur in Hamburg münden in drei konzeptionellen Handlungsansätzen: Kapitel sechs beschreibt ein Flächenentwicklungskonzept, ein Veranstaltungskonzept und ein Konzept für Öffentlichkeitsarbeit.

Die Arbeit endet mit einem Fazit in Kapitel sieben, welches die theoretische Herleitung des Themas mit den exemplarischen Darstellungen in Beziehung setzt und weiteren Forschungsbedarf erläutert.

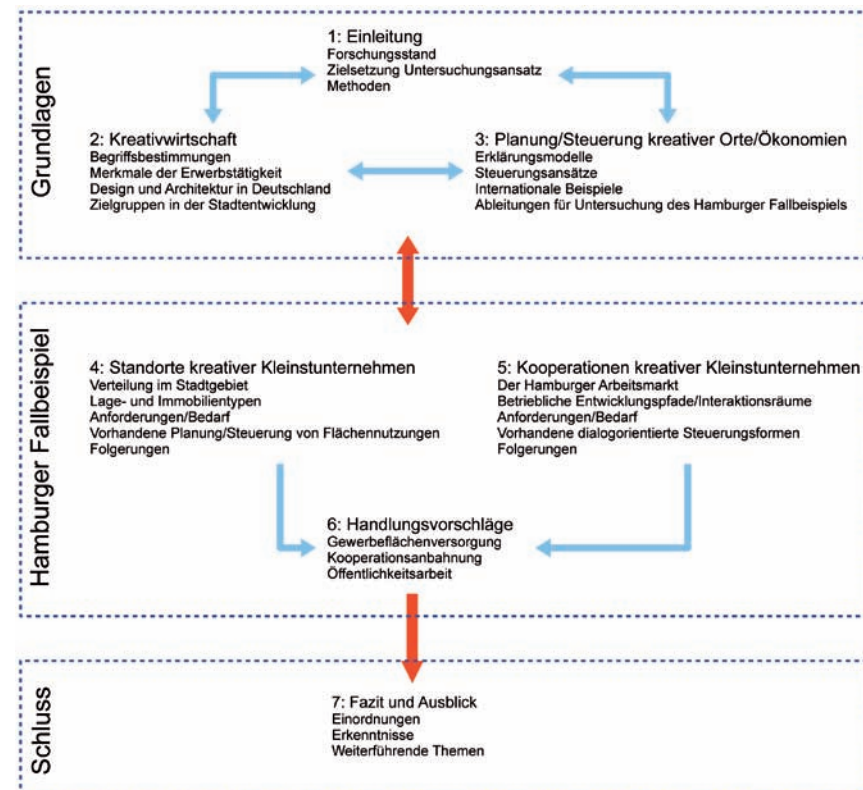


Abb. 1–7: Schematische Darstellung der Gliederung dieser Dissertation (eigene Darstellung)

## 2 Kreativwirtschaft als Hoffnungsträger gesellschaftlicher und städtischer Entwicklung

Seit einigen Jahren gelten „Culturepreneurs“<sup>158</sup> und „neue Kulturunternehmer“<sup>159</sup> als Hoffnungsträger gesellschaftlicher und städtischer Entwicklung.<sup>160</sup> Denn bei diesen Akteuren zeigen sich, so die Diskussionen der sozialwissenschaftlich ausgerichteten Stadtforschung<sup>161</sup>, neue Formen kulturbasierter Arbeit, die oftmals in urbanen Milieus<sup>162</sup> oder „Kreativszenen“<sup>163</sup> verankert sind und somit neue stadträumliche Konstellationen hervorbringen.<sup>164</sup>

Kapitel zwei erklärt und kritisiert die Verwendung des Begriffes der „Kultur- und Kreativwirtschaft“ für stadtgestaltende Aktivitäten von lokalen Behörden, städtischen Gesellschaften, Kammern und Verbänden. Es stellt Merkmale der Erwerbstätigkeit für den gesamten Wirtschaftsbereich der kreativen Ökonomien und speziell für die Teilbereiche des Designs und der Architektur vor. Abschließend erläutert es, inwiefern spezifische Kommunikations- und Kooperationsformen sowie Arbeitsorte von Design- und Architekturbüros zu Handlungsfeldern der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung werden können.

---

158 Davies/Ford 1999:9ff., in Anlehnung an Bourdieus Sozialtypuskonzept (u. a. Bourdieu 1983)

159 Mandel 2007

160 Vgl. Rode 2011:53, Kaiser 2000:16, Kunzmann 2006:3f., Mundelius 2009:4

161 Vgl. u. a. Lange 2007:21f., Frey 2009:142ff.

162 Merkel 2008:74ff.

163 Lange 2007:21

164 Vgl. Streich 2011:538ff.

## 2.1 Kreativwirtschaft: Was ist das eigentlich?

„Kultur- und Kreativwirtschaft“ ist ein Begriffskonstrukt, dessen Interpretation je nach Interessen und politischen Implikationen variieren kann. Es gibt daher diverse Beschreibungen und Unterscheidungsmerkmale künstlerischer, kultureller und kreativer Tätigkeitsbereiche.<sup>165</sup> Ob in diesem Rahmen nun „Kreativsektor“, „Kulturindustrie“, „Kreativwirtschaft“ oder andere Begriffe verwendet werden: Allen gemeinsam ist, dass sie sich auf kultur- und wissensbasierte Aktivitäten sowie Produkte beziehen, die sich unter anderem in neuartigen Erwerbstätigkeiten und Berufen niederschlagen.<sup>166</sup>

### 2.1.1 Historische Herleitung des Begriffes

Die deutsche Definition der Kultur- und Kreativwirtschaft geht aus der europäischen und nordamerikanischen Diskussion über die Bestimmung von „culture economy“ und „creative industries“ hervor.<sup>167</sup> In Großbritannien, Kanada, den USA, bei der UNESCO und innerhalb der Europäischen Union gelten die kreativen und wissensintensiven Branchen seit den 1990er-Jahren als ökonomische Wachstumsmotoren, da sie Wertschöpfung generieren und zu Leistungen anderer Wirtschaftssektoren beitragen.<sup>168</sup> Zur Bestimmung der Wirtschaftskraft und Begründung einer wirtschaftspolitischen und kulturpolitischen Förderung bedurfte es einheitlicher Abgrenzungsmerkmale.<sup>169</sup> Daher wurde versucht, die Wirtschaftsleistung kreativer Tätigkeiten auf Basis der amtlichen Statistiken zu messen und anhand von Bezugsgrößen wie bestimmten Regionen oder Zeitintervallen zu vergleichen.

Mittlerweile wurde im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie eine einheitliche Definition erarbeitet: Kultur- und Kreativwirtschaft wird demnach in der deutschen Wirtschafts- und Regionalpolitik<sup>170</sup> für die Bezeichnung einer Branche verwendet, die aus Unternehmen besteht, „welche überwiegend erwerbswirtschaftlich orientiert sind und sich mit der Schaffung, Produktion, Verteilung und/oder medialen Verbreitung von kulturellen/kreativen Gütern und Dienstleistungen befassen“<sup>171</sup>.

<sup>165</sup> Vgl. Kern European Affairs 2006, Mundelius 2009, Wiesand 2006, Ebert/Kunzmann 2007

<sup>166</sup> Mundelius 2009:8

<sup>167</sup> Vgl. Deutscher Bundestag 2007:340, Söndermann et al. 2009:XII, Mundelius 2009:10  
<sup>168</sup> Söndermann et al. (2009:1) weisen in diesem Zusammenhang auch auf Technologie und technologische Veränderungen als Treiber für die Produktion kultureller und kreativer Inhalte hin.

<sup>169</sup> Vgl. Kern European Affairs 2006, Canadian Ministry of Industry 2004, Weckerle/Söndermann 2003, Mandl et al. 2006, Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlin 2008

<sup>170</sup> U. a. Mundelius 2009:10, BBSR 2011:20

<sup>171</sup> Söndermann et al. 2009:22

Die Gesamtheit der neun Teilbranchen der Kulturwirtschaft und der zwei Teilbranchen der Kreativwirtschaft (vgl. Tab. 2–1) wird gemäß Beschluss der Wirtschaftsministerkonferenz im Jahr 2008 als Kultur- und Kreativwirtschaft bezeichnet.<sup>172</sup> Wird der Begriff der „Kultur- und Kreativwirtschaft“ in dieser Arbeit verwendet, bezieht er sich auf diese Definition der Wirtschaftsministerkonferenz.

Neben der sektoralen Eingrenzung wird dabei Bezug genommen auf kunstaffine Aspekte der kultur- und kreativwirtschaftlichen Tätigkeitsbereiche:<sup>173</sup> Das verbindende Element von kulturbasierten Aktivitäten ist nach Bestimmung der Wirtschaftsministerkonferenz der „*schöpferische Akt von künstlerischen, literarischen, kulturellen, musischen, architektonischen oder kreativen Inhalten, Werken, Produkten, Produktionen oder Dienstleistungen*“<sup>174</sup>. Dieser schöpferische Akt kann sich als Unikat oder Serienproduktion, als materielles Werk oder Dienstleistung ausprägen. Ein solcher wirtschaftlicher Prozess muss jedoch „*einen ästhetischen Kern oder Bezug aufweisen*“<sup>175</sup>. Das macht deutlich, dass es bei kultur- und/oder kreativwirtschaftlichen Produkten nicht allein um materielle (Kultur-)Güter geht, sondern es sich auch um kreative Dienstleistungen handeln kann.

Kulturwirtschaft	Kreativwirtschaft
Musikwirtschaft	Werbemarkt
Buchmarkt	Software-/Games-Industrie
Kunstmarkt	
Filmwirtschaft	
Rundfunkwirtschaft	
Markt für darstellende Künste	
Designwirtschaft	
Architekturmarkt	
Pressemarkt	

Tab. 2–1: Die elf Teilbranchen der Kultur- und Kreativwirtschaft gem. BMWi, zu denen auch Produktdesigner und Architekten gehören (eigene Darstellung)

<sup>172</sup> BMWi 2009a:3, vgl. Söndermann et al. 2009:22ff.

<sup>173</sup> Vgl. Mundelius 2009:10

<sup>174</sup> Söndermann et al. 2009:25

<sup>175</sup> Söndermann et al. 2009:25

Abweichend zur Definition des Bundes verwenden allerdings verschiedene Bundesländer, Kommunen und wissenschaftliche Autoren andere Bestimmungen zur Abgrenzung der Kulturwirtschaft und/oder der Kreativwirtschaft.<sup>176</sup> So definiert die Senatsverwaltung der Stadt Berlin mit dem „Kultursektor“ den erwerbswirtschaftlichen, öffentlich geförderten und gemeinnützigen Kulturbereich. Die „Kreativwirtschaft“ umfasst für die Berliner Senatsverwaltung nur den erwerbswirtschaftlichen Anteil kultureller Tätigkeiten, Unternehmen und Institutionen.<sup>177</sup> Auch Abgrenzungen eines „kreativen Kernbereichs“<sup>178</sup> aus selbständigen und angestellten Künstlern sowie Medienschaffenden von kunsthandwerklichen, bildungsvermittelnden, soziokulturellen oder serviceorientierten Erwerbsfeldern des Kultur- und Kreativbereichs sind möglich.

Das verdeutlicht, dass der Begriff der Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes argumentatorische und anwendungsbezogene Schwachstellen aufweist. Zunächst gebe ich im folgenden Kapitel kurz einige Argumente wieder, mit denen die heutige Relevanz der Kultur- und Kreativwirtschaft für die Wirtschaftspolitik in Deutschland begründet wird. Anschließend beschreibe ich anhand einiger Kritikpunkte meinen Umgang mit den hier dargelegten definitorischen Merkmalen innerhalb dieser Arbeit.

<sup>176</sup> Vgl. Ebert/Kunzmann 2007:65, Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung et al. (Hrsg.) 2008:22f.

<sup>177</sup> Vgl. Ebert/Kunzmann 2007:65

<sup>178</sup> Wiesand 2006:15f., vgl. Zimmermann 2006



## 2.1.2 Wirtschaftliche Bedeutung heute

Die Wirtschaftsleistung der Musikwirtschaft, des Buchmarkts, des Werbemarkts und der anderen Teilmärkte der Kultur- und Kreativwirtschaft wird, sofern man den deskriptiv-sektoralen Abgrenzungsmerkmalen der Wirtschaftsministerkonferenz folgt, anhand des Umsatzes, der Anzahl von Selbständigen und Unternehmen sowie der Erwerbstätigkeit in Unternehmen erhoben, die anhand der Wirtschaftszweig-Klassifikation diesen Branchen zugeordnet werden.<sup>179</sup> Im Jahr 2013 gab es, so das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie<sup>180</sup>, in der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland etwa 246.000 steuerpflichtige Unternehmen und Selbständige sowie ca. 203.000 Freiberufler und Selbständige mit weniger als 17.500 Euro Jahresumsatz. Die fast 1,6 Millionen Erwerbstätigen<sup>181</sup> erwirtschafteten 2013 ungefähr 143 Milliarden Euro Umsatz.<sup>182</sup>

Aktuell wird der Kultur- und Kreativwirtschaft in der Bundesrepublik ein recht großer Anteil an der gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung zugesprochen: Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie gibt deren Bruttowertschöpfung im Branchenvergleich mit 2,3 % des deutschen Bruttoinlandsprodukt für das Jahr 2013 an, an dritter Stelle hinter der Maschinenbau- und Automobilindustrie.<sup>183</sup> Damit sei ihre Bruttowertschöpfung größer als die Wertschöpfung klassischer Wirtschaftsbereiche wie der chemischen Industrie oder der Energieversorgung (vgl. Tab 2–2).<sup>184</sup> So erscheint der Zuwachs in kreativen Ökonomien untrennbar verbunden zu sein mit dem Rückgang der traditionellen Industrieproduktion. Diese Berechnung der Wirtschaftsleistung als Grundlage der wirtschaftlichen Bedeutung der Kultur- und Kreativwirtschaft wird jedoch von anderen Autoren angezweifelt.<sup>185</sup> Gründe werden im folgenden Kapitel ausgeführt.

179 Vgl. Statistisches Bundesamt 2007. Als Anwendungsbeispiele können betrachtet werden: Statistisches Bundesamt 2010, Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein 2010, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2012c.

180 BMWi 2015a:5

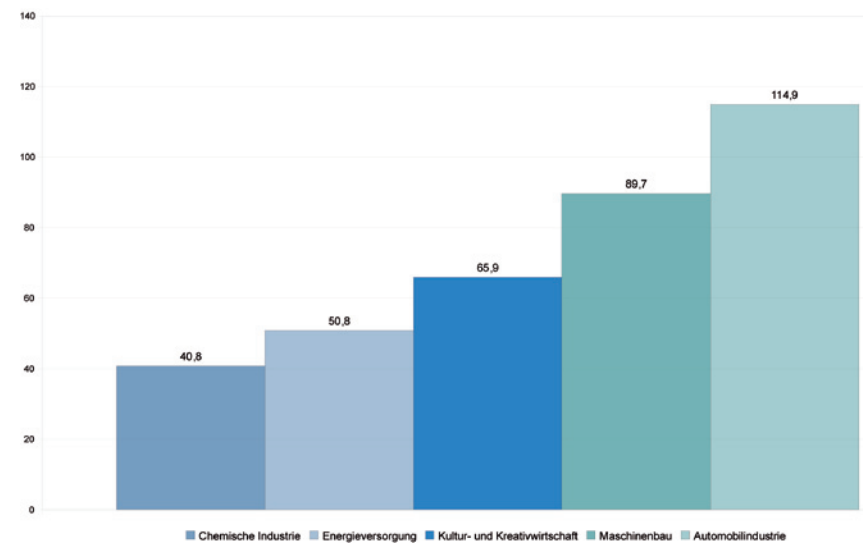
181 Alle Selbständigen und abhängig Beschäftigten einschließlich geringfügig Beschäftigter und Tätiger.

182 Zum Vergleich: Für das Jahr 2008 gehen Söndermann et al. (2009:XV) von etwa 238.000 Unternehmen und Selbständigen mit ca. 1 Million Erwerbstätigen aus, die fast 131 Milliarden Euro Umsatz erwirtschafteten.

183 BMWi 2015a:5f.; der Anteil blieb damit seit 2006 stabil (vgl. BMWi 2009a:4).

184 Söndermann et al. 2009:XII, BMWi 2015a:6

185 U. a. Läßle et al. 2015:29ff., Müller et al. 2011



Tab. 2–2: Bruttowertschöpfung der Kultur- und Kreativwirtschaft in Mrd. Euro im Branchenvergleich 2013 in Deutschland (eigene Darstellung; Daten: BMWi 2015a:6)

### 2.1.3 Umgang mit definitorischen Merkmalen in dieser Studie

Die für die deutschen Bundesländer einheitliche Definition der Kultur- und Kreativwirtschaft durch die Bundesregierung ist als Ansatzpunkt zur Untersuchung der Forschungsfrage dieser Studie aus folgenden Gründen problematisch:

Erstens ist die sektorale Gliederung in neun Teilbranchen der Kulturwirtschaft und zwei Teilbranchen der Kreativwirtschaft in Hinblick auf eine statistische Abgrenzung definitorisch unscharf. Sie blendet zahlreiche kulturelle/kreative Tätigkeiten aus, die in anderen Wirtschaftssektoren erbracht werden. Als Beispiel kann das Industriedesign in der Automobilindustrie genannt werden. Gleichzeitig werden anhand dieser sektoralen Unterteilung zahlreiche Tätigkeiten in Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft einbezogen, die keine kultur-basierten oder kreativen Tätigkeiten sind, zum Beispiel die Buchhaltung in einer Werbeagentur.

Daher geben derart erfasste Daten keine genaue Auskunft über die wirtschaftliche Leistung von kultur- und kreativwirtschaftlichen Aktivitäten, sondern über Wirtschaftsleistungen von bestimmten Unternehmen, die anhand der aktuellen Wirtschaftszweig-Klassifikation dazugerechnet werden. Außerdem bilden die Wertschöpfungsstatistiken nur solche Unternehmen ab, die einen Jahresumsatz oberhalb der Grenze zur Umsatzsteuerpflicht erwirtschaften. Einzelselbständige und sehr kleine Betriebe mit geringerem Umsatz erreichen diese oftmals nicht und werden daher nicht erfasst.

Aufgrund der definitorisch-statistischen Unschärfe ist es nicht verwunderlich, dass trotz der bestehenden Branchenfestlegung aktuelle Diskussionen über deren Änderung bestehen, beispielsweise hinsichtlich der Zugehörigkeit von Handwerksberufen zur Kultur- und Kreativwirtschaft.<sup>186</sup>

Um Aktionsräume und Anforderungen kreativer Unternehmen in einer konkreten Stadt zu erforschen, können sektorale Daten daher nur den Ausgangspunkt darstellen für vertiefte, funktionale und tätigkeitsspezifische Informationen. Ein solches Vorgehen gibt es bereits in britischen und australischen Studien zur Analyse bestimmter Gruppen kulturbasierter Branchen.<sup>187</sup>

<sup>186</sup> Vgl. Müller et al. 2011

<sup>187</sup> Vgl. Higgs et al. 2008, Söndermann et al. 2009:23

Zweitens werden Kultur und Kreativität mit dem Begriffskonstrukt oder vielmehr der Definition der Kultur- und Kreativwirtschaft auf ökonomisch erfassbare Produkte reduziert. So werden vielfältige Aspekte von kultur- und kreativwirtschaftlichen Aktivitäten nicht erfasst, die ebenfalls Teil von ökonomischen wie auch sozialräumlichen Restrukturierungen sind (vgl. Abb. 2-1). Zu nennen wären Initiativen wie die „Fusion“, ein Musikfestival in Mecklenburg-Vorpommern, das als ehrenamtlich organisiertes und am Gemeinwohl orientiertes Projekt startete. Mittlerweile wird es als professionelles Unternehmen für Kulturveranstaltungen in einer strukturschwachen Region betrieben – weiterhin mit Beteiligung gemeinnütziger Initiativen.



Abb. 2-1: StreetArt als ggf. ökonomisch nicht meßbarer Aspekt sozialräumlicher Restrukturierung (Foto: S. Schreiner, 2013)

Laut Reckwitz<sup>188</sup> und Wagner<sup>189</sup> können sich Kultur und Kreativität immateriell und abstrakt in sozialen Prozessen entfalten oder materiell und konkret in Produkten enthalten sein. Kreativität wird im Allgemeinen auf die Fähigkeit bezogen, originelle oder neuartige Problemlösungen hervorzubringen.<sup>190</sup> Kreativität muss aber nicht notwendigerweise mit einem schöpferischen Akt zusammenhängen. Sie kann auch als methodisch-analytische Kompetenz interpretiert und eingesetzt werden.<sup>191</sup> Funke<sup>192</sup> betont jedoch, dass Kreativität immer an ein gewisses Umfeld gekoppelt ist; das heißt, dass erst soziokulturelle Einflüsse kreatives Denken, Handeln und Produkte hervorbringen.<sup>193</sup> Entsprechend muss der Begriff der Kultur- und Kreativwirtschaft nicht allein als ökonomische, sondern auch als soziokulturelle Kategorie verstanden werden.

Das begründet, warum kreative Aktivitäten sich auch im Stadtbild zeigen, immaterielle Ortsprägungen und soziale Effekte hervorbringen. Somit spielen auch Möglichkeitsräume und Nutzungsmischungen eine wichtige Rolle für Orte, an denen kreative Unternehmen agieren. Zur Untersuchung des Hamburger Fallbeispiels werden daher auch Aspekte wie Treffpunkte und Nutzungen im Umfeld der Unternehmensstandorte erhoben.

Das zeigt außerdem, dass kulturelle und kreativwirtschaftliche Tätigkeiten im Spannungsfeld von privatwirtschaftlichen, staatlichen und gemeinnützigen Bereichen zu verorten sind (vgl. Abb. 2-2): Es bestehen einzelne oder wiederkehrende Austauschprozesse zwischen dem öffentlichen Kulturbetrieb, intermediären Organisationen und privatwirtschaftlichen Kreativunternehmen, die ideelle oder materielle Kulturprodukte hervorbringen.<sup>194</sup> Im Rahmen der ortsspezifischen Erhebung kreativwirtschaftlicher Kooperationen werden demnach in dieser Arbeit die unterschiedlichen Tätigkeitsbereiche und Produkte beachtet.

188 Reckwitz 2012

189 Wagner 2008

190 Reckwitz 2012, Frey 2009:37ff.

191 Reckwitz 2012:20ff., Mareis 2011

192 Funke 2005

193 Vgl. neben Funke 2000:292f. auch Klaus 2006:43ff., Reckwitz 2012, BBSR 2011:20f.

194 Vgl. Grafe 2011:65f., Wiesand 2006:13; die Komplementaritäten zwischen den drei dargestellten Bereichen gehen (modifiziert) aus dem Drei-Sektoren-Modell hervor, das zuerst im 1. Schweizer Kulturwirtschaftsbericht dargestellt wurde (vgl. Weckerle/Söndermann 2003).

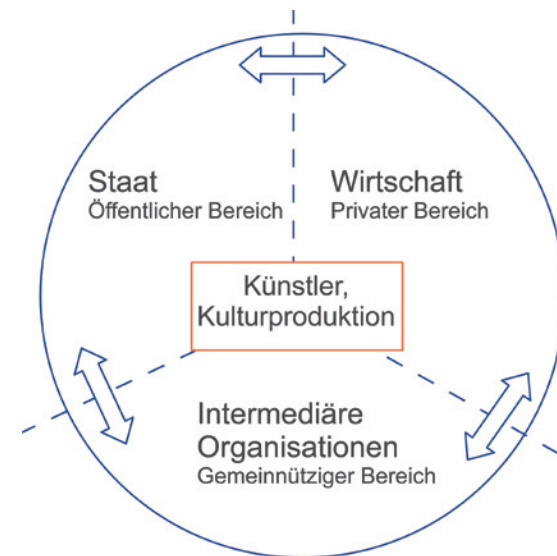


Abb. 2-2: „Drei-Bereiche-Modell“ – Spannungsfeld kreativer Tätigkeiten (eigene Darstellung; in Anlehnung an Weckerle/Söndermann 2003)

Drittens ästhetisiert die Definition der Wirtschaftsministerkonferenz kultur- und kreativwirtschaftliche Produktionsformen. Um solche Aktivitäten von allen möglichen technischen oder kulturellen Wirtschaftsaktivitäten abzugrenzen, was nach Söndermann et al.<sup>195</sup> nicht bei den Begriffen der „kreativen Klasse“<sup>196</sup> und der „kreativen Ökonomie“ geschieht, wird auf den ästhetischen Kern des schöpferischen Aktes verwiesen. Das darin enthaltene „Kreativitätsdispositiv“<sup>197</sup>, eine Ästhetisierung des Neuen als „*perzeptiv-affektiv wahrgenommener und positiv empfundener Reiz*“<sup>198</sup>, ist an ein Produktionsethos „des Kreativen“ gekoppelt. Demnach würde ein Individuum oder eine Gruppe neue Inhalte oder Produkte hervorbringen, weil sie kreative Fähigkeiten besitzt. Dies impliziert nach Reckwitz<sup>199</sup> ein Produzenten-Rezipienten-Verhältnis: Das Publikum erkennt das Neue, ist jedoch nicht an der Herstellung beteiligt.<sup>200</sup> Die Ästhetisierung von kulturbasierten Inhalten und Produktionsprozessen, wie es in der Definition der Kultur- und Kreativwirtschaft angelegt ist, reduziert Erwerbstätige somit auf die Figur des kreativen Unternehmers<sup>201</sup>. Über diese Dualisierung von Produktion und Konsumtion werden Formen gemeinschaftlicher Produktion und Konsumtion, also „Ko-Produktion“ und „Ko-Konsumtion“, unberücksichtigt gelassen. An denen sind nicht nur „Kreative“, sondern auch Techniker, Informatiker, Zwischenhändler, Kunden und andere beteiligt. Es handelt sich also um einen gemeinschaftlichen Prozess mit wechselseitigen Austauschbeziehungen und/oder der Zulieferung an Informationen, Technologien sowie (Zwischen-)Produkten, die den Entwurfs- und Herstellungsprozess und/oder den Konsum kreativer Güter beeinflussen.<sup>202</sup> Ein Beispiel für ein solches ko-produktives Verfahren zur Herstellung kreativer Güter ist das Filmprojekt „Iron Sky“. An dessen Drehbuchentwicklung und Finanzierung waren verschiedenste Personen weltweit beteiligt.

---

195 Söndermann et al. 2009:25

196 Vgl. Florida 2002

197 Vgl. Reckwitz 2012

198 Reckwitz 2012:40

199 Reckwitz 2012

200 Reckwitz 2012:40f.

201 Vgl. Falk 2008, Osten 2008:44, Wiesand 2006:11f.

202 Kap. 3 beschreibt konkreter einen Untersuchungsansatz kooperativer Prozesse kreativer Unternehmen für diese Arbeit.

Das trifft jedoch nicht nur auf kulturelle/kreative Produkte und Prozesse, sondern auch auf Stadträume zu. Frey<sup>203</sup> geht davon aus, dass Kreativität als Fähigkeit schöpferischen Denkens und Handelns auf individuellen, kollektiven und städtebaulichen (urbanen) Ressourcen basiert. Overmeyer<sup>204</sup> weist darauf hin, dass kreative Raumnutzer auch als Raumproduzenten gesehen werden müssen und somit zu Kooperationspartnern für die Stadtplanungsbehörden, Immobilieneigentümer etc. werden.

Die Betrachtung entsprechender Formen gemeinschaftlicher Produktion und Konsumtion spricht für eine sachliche statt ästhetisierende Herangehensweise an kulturelle und kreativwirtschaftliche Tätigkeiten. Dem schließe ich mich an und evaluiere in dieser Studie neben der individuellen Gestaltung des Arbeitsalltags auch organisatorisch-kooperierende sowie baulich-örtliche Ausprägungen kreativer (Erwerbs-)Tätigkeiten in Hamburg. Solche räumlich verankerten Handlungen werden in der Dissertation als „ko-produktive Wertschöpfungsprozesse kreativer Unternehmen“ bezeichnet.

Aufgrund der genannten Argumente erscheint die Definition der Kultur- und Kreativwirtschaft für den Forschungsansatz der Dissertation nicht geeignet. Stattdessen werden in Anlehnung an Ebert und Kunzmann<sup>205</sup> im Rahmen dieser Arbeit mit „Kreativwirtschaft“ alle Unternehmen und Selbständigen bezeichnet, die gewinnorientiert und in privater Rechtsform kulturelle Güter entwickeln, produzieren, vermarkten, verbreiten oder damit handeln. Das schließt temporäre Tätigkeiten ein, die in staatlichen Institutionen oder gemeinwohlorientierten Projekten stattfinden. Die kreativen Ökonomien können auch nicht-gewinnorientierte Elemente enthalten. Außerdem gehe ich davon aus, dass Entstehungsprozesse kreativer Dienstleistungen und symbolintensiver Produkte auf Informationsaustausch und Interaktionen kreativer Unternehmen mit anderen Unternehmen, intermediären oder staatlichen Organisationen basieren (können).

---

203 Frey 2009:36ff.

204 Overmeyer 2011: 68

205 Ebert/Kunzmann 2007:64



## 2.2 Merkmale der Erwerbstätigkeit in der Kreativwirtschaft

Erwerbstätigkeit in der Kreativwirtschaft gilt für zahlreiche Wissenschaftler<sup>206</sup> als „Wegweiser hin zu einer Ökonomie, in der Wissen die wichtigste Ressource ist“<sup>207</sup>. In diesem Zusammenhang wird immer wieder verwiesen auf die Herausbildung innovativer und neuartiger Berufe innerhalb der Kreativwirtschaft, das allgemein hohe Qualifikationsniveau von Erwerbstätigen dieser Wirtschaftsbereiche sowie die Relevanz informations- und kommunikationsbasierter Arbeitsorganisation kreativer Unternehmen. Anhand einer Auswertung wissenschaftlicher Literatur stellt dieses Kapitel dar, mit welchen Merkmalen die Arbeits- und Alltagsbewältigung von Erwerbstätigen in kreativen Tätigkeitsfeldern beschrieben und analysiert werden kann.

### 2.2.1 „Kreative“, „Culturepreneurs“ oder ...?

Das Selbstverständnis von Personen, die in Tätigkeitsfeldern der Kreativwirtschaft agieren, kann sich unterscheiden von Fremddefinitionen durch Wirtschaftspolitik, Stadtplanung und Wirtschaftsförderung, die kulturbasierte Arbeit oftmals anhand normativer Zuordnungen beschreiben und beeinflussen. Das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes konstatiert beispielsweise, dass das Selbstverständnis von Akteuren der Kultur- und Kreativwirtschaft dem Bedeutungszuwachs ihrer Wirtschaftskraft hinterherhinkt.<sup>208</sup> Die Wirtschaftsförderungsagentur begründet das zum einen in der Nähe dieses Wirtschaftsbereichs zu den „*per se dem Gewinnstreben fernen Künsten*“<sup>209</sup>. Zum anderen bemängelt es ein unzureichendes Verständnis für die Notwendigkeit wirtschaftlicher Professionalisierung seitens der fokussierten Erwerbstätigen und eine hiermit zusammenhängende „*unterdurchschnittliche Inanspruchnahme von Angeboten der Wirtschaftsförderung*“<sup>210</sup>. An diesen Aussagen ist ersichtlich, dass es vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten, wirtschaftspolitische Erwartungen und somit Zuschreibungen an das Handeln von Personen zu geben scheint, die in kreativen Ökonomien tätig sind.

206 Vgl. u. a. Kujath 2008:17f., Hesse 2011, Kaiser 2000, von Streit 2011  
207 Samietz 2013:1

208 Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes 2011b:1ff.  
209 Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes 2011b:3  
210 Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes 2011b:3



Selbstbezeichnungen oder Zuschreibungen als „Kreative“, „Culturepreneurs“<sup>211</sup>, „Kulturdienstleister“ oder „Künstler“ verweisen jeweils auf zentrale Merkmale oder Sichtweisen auf den Arbeitsalltag (vgl. Abb. 2-3). Der Begriff der Kreativen verweist zuallererst auf die Fähigkeit und den Akt schöpferischen Denkens und Handelns sowie innovativer Problemlösungen.<sup>212</sup> Der Begriff der Culturepreneurs fokussiert vor allem die heutige Hybridität der vormals eher getrennten Handlungsfelder der Kultur und des Unternehmertums.<sup>213</sup> Entsprechend deutet die Bezeichnung der Kulturdienstleister auf eine kundenorientierte Dienstleistungsfunktion kulturbasierter Arbeit, während Künstlern zugeschrieben wird, dass sie „ihre selbstständige Erwerbsarbeit [nutzen], um ihren künstlerischen Neigungen nachgehen zu können“<sup>214</sup>. Verallgemeinerungen werden jedoch oftmals nicht den vielfältigen Segmenten kreativer Arbeit gerecht: Sie kann aus Nischen und Mainstream, Underground-, Pop- oder anerkannter Hochkultur bestehen sowie auf spezialisierte oder massenhafte Nachfrage ausgerichtet sein.<sup>215</sup>

Daher ist aus meiner Sicht für eine qualitative Untersuchung einer ko-produktiven Stadtgestaltung mit kreativen Kleinunternehmen entscheidend: Die Ambivalenzen verschiedener Erwerbsformen und Selbstverständnisse von Erwerbstätigen der Kreativwirtschaft sowie deren Fremddefinition seitens Akteuren aus Behörden, städtischen Gesellschaften, Kammern o. a. Organisationen der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung sollten sichtbar gemacht werden. Hierfür ist es notwendig, den Blick zu öffnen, um die unterschiedlichen Rollen, Handlungsweisen und Durchsetzungsfähigkeiten aufzudecken. So können Manifestationen der Standorte und Kooperationen kreativer Kleinunternehmen sowie darauf ausgerichtete Steuerungsansätze in einer Großstadt deutlich hervortreten und verglichen werden.

211 Lange 2007

212 Vgl. auch die Kritik dieser Arbeit am „Kreativitätsdispositiv“ in Kapitel 2.1.3

213 Lange 2007:2070ff.

214 Merkel 2008:111

215 Vgl. Bürkner 2009:247



Abb. 2–3: Kreative, Culturepreneurs oder in diesem Moment schlicht Straßenmusikerinnen? (Foto: S. Schreiner, 2012)

## 2.2.2 Qualifikation der Erwerbstätigen

Bei Erwerbstätigen in kreativen Ökonomien sind hohe formale Bildungsgrade weitverbreitet: Mindestens 37 % sollen eine Fachhochschul- oder Hochschulausbildung haben.<sup>216</sup> Über solche Studienabschlüsse werden Kernqualifikationen für eine Berufsausübung in der Kreativwirtschaft vermittelt. Das stellt jedoch keineswegs eine Garantie für ein gesichertes Einkommen in diesen Beschäftigungsfeldern dar. Denn marktspezifische Kenntnisse sind ebenso von großer Bedeutung; deren Vermittlung findet jedoch bislang kaum über die relevanten Studiengänge statt, sondern eher im Berufsalltag.<sup>217</sup>

Branchenanalytische Studien<sup>218</sup> weisen darauf hin, dass viele kreative Tätigkeiten aufgrund ihres Images sowie flexibler Erwerbsformen attraktiv und auch geeignet sind für akademisch gebildete Quereinsteiger. Weiterbildung ist jedoch trotz des hohen formalen und oftmals praxisbasierten Qualifikationsniveaus der Erwerbstätigen in kreativen Branchen äußerst wichtig. Insbesondere interdisziplinäre und angewandte Kenntnisse sind für Kompetenzgewinne und vor allem für Selbständige relevant, da diese von der Akquise von Aufträgen bis hin zur Erstellung von Dienstleistungen oder Produkten meistens alles allein erledigen. Netzwerke und Milieus erfüllen für Weiterbildung wichtige Funktionen, da sie Informationsaustausch fördern. Unterstützende Angebote für Weiterbildung und Professionalisierung von Unternehmern der Kreativwirtschaft werden auch von der Wirtschaftsförderung des Bundes oder der Länder als notwendig erachtet.<sup>219</sup>

Es kann somit davon ausgegangen werden, dass diejenigen Unternehmerinnen und Unternehmer, die im Rahmen dieser Untersuchung befragt werden, tendenziell unterschiedliche Fachstudien- und Ausbildungsabschlüsse sowie praxisbasierte Qualifikationen besitzen. Die Erweiterung von Kompetenzgewinnen auf lokaler Ebene kann ein Ansatzpunkt für unterstützende Maßnahmen sein, damit sich kreative Unternehmen an Standorten besser etablieren und langfristig Erwerbstätigkeiten sichern können.

216 von Streit 2011:32, Läßle et al. 2015:31

217 Vgl. von Streit 2011:32f.

218 Zum Beispiel Söndermann et al. 2009:39ff., Dapp/Ehmer 2011:5, BBSR 2011:19

219 Vgl. Manske 2008:49, von Streit 2011:22ff., Dapp/Ehmer 2011:6f.

## 2.2.3 Arbeitsalltag

Wie sich der jeweilige Arbeits- oder besser gesagt der Unternehmeralltag von Kreativen, Culturepreneurs oder Kulturdienstleistern gestaltet, hängt davon ab, welche übergeordneten Unternehmensziele, Tätigkeitsschwerpunkte, fachliche Fähigkeiten, Organisationsformen und Unternehmensgrößen vorhanden sind. Sofern kulturbasierte Tätigkeiten als Erwerbsarbeit dienen und daher auf langfristigen unternehmerischen Erfolg ausgerichtet sind, müssen sowohl Einzelselbständige als auch Geschäftsführer kleiner, mittlerer und großer Unternehmen notwendigerweise betriebswirtschaftliche Funktionen übernehmen.

Bei Einzelselbständigen, die in der Kreativwirtschaft tätig sind, verbinden sich tendenziell stärker die Freizeit- und die Arbeitswelt (vgl. Abb. 2–4). Sie werden aufgrund ihres scheinbar unabhängig und flexibel gestalteten Arbeitsalltags oftmals als „Arbeitskraftunternehmer“<sup>220</sup> bezeichnet. Aufgrund ihrer Schnittstellenkompetenzen gehören sie zu den wichtigsten Motoren wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Entwicklung.<sup>221</sup> Sie sind jedoch nach Manske und Schnell<sup>222</sup> mit der besonderen Herausforderung konfrontiert, ihr Privatleben aufgrund der selbstverantwortlichen Organisation des Alltags gegen Ökonomisierung zu schützen. Gleichzeitig müssen diese Einzelselbständigen in ihrem Arbeitsalltag auch stets Fachinhalte mit Aufgaben der Unternehmensorganisation verknüpfen.<sup>223</sup> Das heißt, ihre Erwerbsarbeit konstituiert sich, so wiederum Manske und Schnell, als „individuelle Zerreißprobe zwischen ökonomisch induzierten Gestaltungszwängen und eher kulturell motivierten Selbstverwirklichungsansprüchen“<sup>224</sup>.

220 von Osten 2008:44

221 Wellmann 2009:187

222 Manske/Schnell 2010:713

223 Handwerkskammer Hamburg 2009:66

224 Manske/Schnell 2010:713

Aus der großen Attraktivität und den einfachen Einstiegsmöglichkeiten in die kreativwirtschaftlichen Arbeitsmärkte resultiert ein Überangebot an Arbeitskräften in diesen Ökonomien. Die Möglichkeit zur flexiblen Gestaltung des Arbeitens erklärt, warum es einen überproportionalen und steigenden Anteil an weiblichen Erwerbstätigen in der Kreativwirtschaft gibt.<sup>225</sup> Außerdem ist der Anteil an Freiberuflern und geringfügig Beschäftigten mit geringen Umsätzen oder niedrigen Einkommen in den kreativen Tätigkeitsfeldern recht hoch.<sup>226</sup> Insbesondere selbständige Einzelunternehmer sind von sequenzieller Arbeitslosigkeit bedroht und betroffen.<sup>227</sup> Das deutet auf diskontinuierliche Erwerbskarrieren und Prekariisierung der Erwerbsarbeit hin. Anzeichen dafür sind, wenn parallel Mehrfachbeschäftigungen, nicht existenzsichernde Teilzeitarbeit oder befristete Beschäftigungen ausgeübt werden.<sup>228</sup> Teilweise muss Erwerbsarbeit außerhalb kreativen Ökonomien ausgeführt werden, um den individuellen Lebensstandard zu sichern.

Es kann daher angenommen werden, dass der Anteil an Selbständigen und Freiberuflern unter Designern und Architekten recht groß ist. Das legt außerdem nahe, dass es auch bei Hamburgs Design- und Architekturbüros eine große Anzahl an Erwerbstätigen gibt, die vielfältige bezahlte und unbezahlte Aufgaben in ihrem Arbeitsalltag übernehmen, nur geringe Umsätze erwirtschaften und teilweise Nebenbeschäftigungen ausführen.<sup>229</sup>

Lebenswelt	Handlungsfeld	Rolle
Freizeitwelt	Privatleben	“Privatmann/-frau”
Arbeitswelt	Unternehmensorganisation	“Kaufmann/-frau” und “Dienstleister/-in”
	Fachinhalte	“Fachmann/-frau”: Akademiker/-in, Handwerker/-in, Künstler/-in

Abb. 2–4: Sphären von Freizeit und Arbeit (eigene Darstellung auf Grundlage von Handwerkskammer Hamburg 2009:66)

225 Vgl. Manske 2008, Manske/Schnell 2010:713f., Vogelpohl 2012:55ff.

226 ICG Kulturplan/STADTart 2006:88ff., Söndermann et al. 2009:52ff., vgl. BMWi 2015a:7

227 Manske 2008:52

228 Vgl. Manske/Schnell 2010:713f.

229 Das gilt ausdrücklich auch für weibliche Erwerbstätige dieser Arbeitsmärkte.

## 2.2.4 Organisationsformen der Unternehmen

Im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbereichen sind Kleinstunternehmen in kreativen Tätigkeitsbereichen überproportional vertreten.<sup>230</sup> Nach Definition der Europäischen Kommission gelten als Kleinstbetriebe alle selbständigen Unternehmen, die weniger als zehn Mitarbeiter haben und deren Jahresumsatz oder Jahresbilanzsumme maximal zwei Millionen Euro beträgt.<sup>231</sup> 97,2 % aller Unternehmen, die im Wirtschaftssektor der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland im Jahr 2006 statistisch erhoben wurden, waren Kleinstbetriebe (vgl. Tab. 2–3).<sup>232</sup>

Die Firmen agieren oftmals experimentell in losen Netzwerken oder horizontalen Kooperationen, die vorrangig in lokale und regionale Märkte eingebunden sind (vgl. Abb. 2–5).<sup>233</sup> Sie sind üblicherweise als Freiberufler oder besser gesagt als Einzelunternehmen strukturiert, zum Beispiel in Form einer GbR.<sup>234</sup>

Für Kleinstunternehmen der Kreativwirtschaft erlangen auch gemeinschaftliche Geschäftsmodelle wie eingetragene Genossenschaften wieder Attraktivität. Sie bieten den Mitgliedern rechtliche Selbständigkeit, Kostenvorteile sowie erhöhte Sichtbarkeit und Interessenvertretung gegenüber Außenstehenden.<sup>235</sup> Somit können sie Gefahren prekärer Selbständigkeit mindern und Chancen vernetzter Wettbewerbsfähigkeit offerieren, ohne die individuelle Autonomie kreativer Selbständigkeit aufgeben zu müssen.

Branche	Unternehmenstyp	Größenklasse (Umsatz p. a. in Mio. €)	Anzahl (Unternehmen)	Umsatz (in Mio. €)	Anteil Unternehmen (in %)	Anteil Umsatz (in %)
Kultur- und Kreativwirtschaft (gesamt)	Kleinstunternehmen (< 10 Mitarbeiter)	max. 2,0	213.225	34.275	97,2	27,1
	Kleinunternehmen (10 – 49 Mitarbeiter)	max. 10,0	4.839	19.726	2,2	15,6
	Mittlere Unternehmen (50 – 249 Mitarbeiter)	max. 50,0	1.041	21.600	0,5	17,1
	Großunternehmen (≥ 250 Mitarbeiter)	ab 50	271	50.776	0,1	40,2
	Gesamt	Insgesamt		219.376	126.378	100

Tab. 2–3: Abgrenzung von Kleinstunternehmen gegenüber kleinen, mittleren und großen Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland im Jahr 2006 (eigene Darstellung auf Grundlage von Europäische Kommission 2006:14, BMWi 2009a:21ff., Söndermann et al. 2009:63ff.)

230 Dapp/Ehmer 2011:4, Deutscher Bundestag 2007:338, BBSR 2011:31, Manske 2008:49, BMWi 2009a:24f.

231 Europäische Kommission 2006:14

232 Vgl. Söndermann et al. 2009:64

233 Vgl. Manske 2008:52f., Manske/Schnell 2010, von Osten 2008:44, BBSR 2011:22

234 Weckerle et al. 2008:30f.; vgl. auch Manske 2008:52

235 Vgl. Wellmann 2009:190ff.

Solche Formen der Unternehmensorganisation sind flexibel genug für Team- und Projektkonstellationen, die oftmals zu sehr unterschiedlichen Arbeitszeiten und nicht mehr in klassischen Büros, sondern an unterschiedlichen Orten tätig sind.<sup>236</sup> Für diejenigen Einzelselbständigen oder andere Kleinstunternehmen bzw. Unternehmerrgemeinschaften der Kreativwirtschaft, die auf vielfältige Begegnungen über lokale Plattformen für persönliche Information, face-to-face-Interaktionen und individualisierte Produktion angewiesen sind, eignen sich insbesondere urbane Standorte und kreative Milieus.<sup>237</sup>

Hingegen sind Weckerle et al.<sup>238</sup> zufolge kleine und mittlere Unternehmen in kulturellen und kreativen Tätigkeitsfeldern eher als GmbH organisiert sowie strategisch und langfristig ausgerichtet. Oft sind sie in einem Wirtschaftsverband organisiert, regional und national aufgestellt. Großunternehmen – wie etwa die in Hamburg ansässige Werbeagentur Jung-VonMatt – sind diesen Autoren nach am Markt etabliert und dominieren den Vertrieb. Entscheidungen werden auch auf nationaler oder globaler Ebene getroffen. Sie sind überwiegend hierarchisch, also vertikal organisiert (vgl. Abb. 2–5). Tendenziell steigen, so Müller et al.<sup>239</sup>, die Kapitalintensität und die vertikalen Organisationsformen mit dem Etablierungsgrad und der Größe des Unternehmens.



Abb. 2–5: Schema horizontaler Kooperation und vertikaler Unternehmensorganisation auf lokaler, regionaler, staatlicher und internationaler Ebene (eigene Darstellung)

236 BBSR 2011:19, vgl. Wellmann 2009:187ff.

237 Vgl. BBSR 2011:19, Frey 2009:111ff.

238 Weckerle et al. 2008:30f.

239 Müller et al. 2011:21f.



Die vorgestellten Formen der Unternehmensorganisation können also in folgende drei Typen unterschieden werden, deren Grenzen als fließend zu betrachten sind:<sup>240</sup>

- Kleinstunternehmen, die überwiegend in horizontalen Kooperationen agieren
- Konsolidierte kleine und mittlere Unternehmen, die in horizontalen und/oder vertikalen Kooperationen agieren
- Etablierte große Unternehmen, die überwiegend in vertikalen Kooperationen agieren

Obwohl Kleinstbetriebe, wie Tabelle 2–3 verdeutlicht, nicht den größten Anteil am Umsatz der Kultur- und Kreativwirtschaft haben, so stellen sie doch den deutlich überwiegenden Anteil an Unternehmen innerhalb dieser Ökonomien.<sup>241</sup> Läßle et al.<sup>242</sup> weisen außerdem darauf hin, dass sie in flexiblen Allianzen agieren und in unterschiedlichen Bereichen verankert sind: Der Privatwirtschaft, dem öffentlichen Kulturbetrieb oder zivilgesellschaftlichen Aktivitätsfeldern wie kulturellen Vereinen und Stiftungen. Die vielfältigen, kleinteiligen, anpassungsfähigen und horizontalen Organisationsformen scheinen für kreative Kleinstunternehmen passender zu sein als die starren und hierarchischen Strukturen von Großunternehmen, die eher im Industriesektor vorzufinden sind.<sup>243</sup>

Daher sind Einzelselbständige oder andere Kleinstunternehmen als typische Formen der Unternehmensorganisation geeignet, um städtische Manifestationen kreativer Ökonomien zu untersuchen. Bei der Untersuchung des Hamburger Fallbeispiels fokussiert diese Dissertation daher die Anforderungen und Steuerungsmöglichkeiten von Kleinstunternehmen. Die beispielhafte Auswahl der kreativen Tätigkeitsbereiche des Designs und der Architektur für die Untersuchung des Hamburger Kontexts wird im nächsten Kapitel begründet.

---

240 Vgl. Weckerle/Söndermann 2008:30f.

---

241 Einzelselbständige sind als Ein-Personen-Unternehmen hier explizit einbezogen.

242 Läßle et al. 2015:27

243 Vgl. Welmann 2009:195

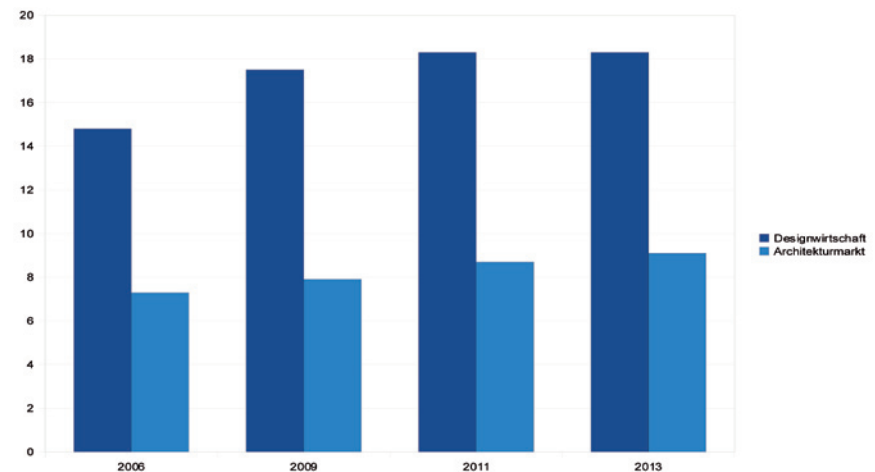
## 2.3 Design und Architektur in Deutschland – ein Überblick

Zur Designwirtschaft werden laut der Branchendefinition der Kultur- und Kreativwirtschaft die Büros für Industrie-, Produkt-/Mode-/Grafik- und Kommunikationsdesign sowie für Werbegestaltung gezählt. Zum Architekturmarkt gehören dieser Einordnung zufolge Büros für Hochbau- und Innenarchitektur, für Orts-, Regional- und Landesplanung sowie für Garten- und Landschaftsgestaltung.<sup>244</sup>

Eine exakte Beschreibung und detaillierte Abgrenzung von Umsatz-, Unternehmens- und Erwerbstätigkeitszahlen der unterschiedlichen Teilökonomien von Design und Architektur ist anhand der vorhandenen Wirtschaftsstatistiken nicht möglich. Daten sind teilweise noch nicht erhoben worden, können aufgrund der ungenauen Wirtschaftszweigklassifikation nicht einzelnen Tätigkeiten zugeordnet werden oder sind aufgrund unterschiedlicher Berechnungsgrundlagen nicht miteinander vergleichbar. Daher wird hier ein allgemeiner Überblick über diese zwei Märkte gegeben, damit die entsprechenden regionalökonomischen Informationen fallspezifisch eingeordnet werden können.

### 2.3.1 Umsatz- und Unternehmensentwicklung im Vergleich

Die Designwirtschaft umfasste gemäß BMWi im Jahr 2013 etwa 54.500 umsatzsteuerpflichtige Unternehmen, die ca. 18,3 Milliarden Euro Umsatz erwirtschaftet haben (vgl. Tab. 2-4 und Tab. 2-5).<sup>245</sup> Fast die Hälfte der Unternehmen und zwei Drittel des Umsatzes entfallen dabei auf Tätigkeiten der Werbegestaltung und des Kommunikationsdesigns.<sup>246</sup> Insgesamt gibt es einen Umsatzanstieg in der Designwirtschaft zwischen 2006 und 2009 von 18,2 %; zwischen 2009 und 2013 wuchs der Umsatz der Designwirtschaft um 4,6 %.<sup>247</sup> Obwohl die Anzahl der Unternehmen in diesem Wirtschaftsbereich seit 2006 kontinuierlich zunahm (vgl. Tab. 2-5), stagnierte der Umsatz seit 2011 (vgl. Tab. 2-4).



Tab. 2-4: Umsatz in Mrd. Euro 2006 bis 2013 in der Designwirtschaft und im Architekturmarkt in Deutschland (eigene Darstellung; Daten: Söndermann et al. 2009:100ff., BMWi 2015a:24)

<sup>245</sup> BMWi 2015a:24; vgl. auch BMWi 2009a:19, Söndermann et al. 2009:100ff.

<sup>246</sup> Vgl. BMWi 2015a:28ff., Söndermann et al. 2009:100ff.

<sup>247</sup> Eigene Berechnung auf Basis von BMWi 2015a:24, Söndermann et al. 2009:100ff.

<sup>244</sup> Söndermann et al. 2009:100ff.

Der Architekturmarkt bestand laut Wirtschaftsstatistik im Jahr 2013 aus etwa 40.200 Selbständigen und steuerpflichtigen Unternehmen, die ca. 9,1 Milliarden Euro Umsatz erwirtschaftet haben (vgl. Tab. 2-4 und Tab. 2-5).<sup>248</sup> Fast zwei Drittel der Unternehmen sind Büros für Hochbauarchitektur, die für fast 70 % des Umsatzes im Architekturmarkt verantwortlich sind.<sup>249</sup> Nach Berechnungen von Söndermann et al.<sup>250</sup> gab es einen leichten Umsatzrückgang zwischen 2003 und 2004, der sich anschließend als positive Entwicklung fortsetzte. Dieser Trend wird auch durch Erhebungen der Bundesarchitektenkammer bestätigt.<sup>251</sup> Der Umsatz stieg im Architekturmarkt seit 2006 kontinuierlich (vgl. Tab. 2-4).<sup>252</sup> Die Anzahl der umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen ist dagegen seit 2011 leicht rückläufig (vgl. Tab. 2-5).

Aus den Tabellen ist ersichtlich, dass im Jahr 2006 in der Designwirtschaft mit einer ähnlichen Anzahl an Unternehmen fast doppelt so viel Umsatz erwirtschaftet wurde wie im Architekturmarkt. Anschließend erhöhten sich bis 2011 die Anzahl der Unternehmen im Designmarkt stark, im Architekturmarkt nur leicht. Das bedeutet einerseits, dass der Jahresumsatz eines Designunternehmens im Mittel zwar weitaus höher liegen müsste als der eines Architekturunternehmens. Andererseits verteilt sich aber der Gesamtumsatz im Designmarkt ab 2006 auf mehr Unternehmen, so dass sich der durchschnittliche Umsatz pro Unternehmen verringerte.<sup>253</sup>

Allerdings blenden die dargestellten Zahlen diejenigen Design- oder Architekturunternehmen sowie deren Umsätze aus, die nicht von den entsprechenden Statistiken bzw. in den Wirtschaftszweigen der Kultur- und Kreativwirtschaft erfasst sind.

248 BMWi 2015a:24, Söndermann et al. 2009:106ff.; vgl. auch BMWi 2009a:17

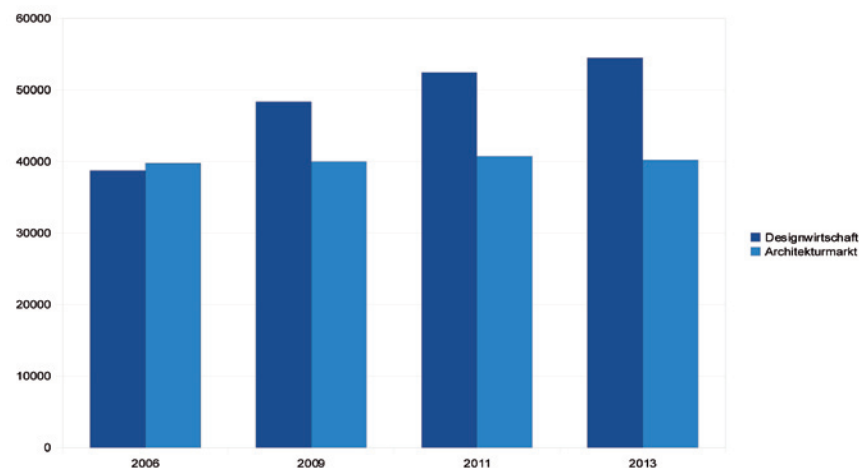
249 BMWi 2015a:28ff.

250 Söndermann et al. 2009:109

251 Bundesarchitektenkammer e.V. 2009:10

252 Zum Vergleich: Zwischen 2006 und 2009 gab es im Architekturmarkt einen Umsatzanstieg von 8,2 %, zwischen 2009 und 2013 von 15,2 % (eigene Berechnung auf Basis von BMWi 2015a:24, Söndermann et al. 2009:100ff.).

253 Söndermann et al. 2009:103ff.



Tab. 2-5: Anzahl der umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen 2006 bis 2013 in der Designwirtschaft und im Architekturmarkt in Deutschland (eigene Darstellung; Daten: Söndermann et al. 2009:100ff., BMWi 2015a:24)

### 2.3.2 Qualifikation als Eintrittsvoraussetzung in den Arbeitsmarkt

„Designer/-in“ ist in Deutschland kein geschützter Berufstitel. Jeder kann sich Designer nennen und als solcher tätig werden, gleich welche Qualifikation er besitzt. Dies öffnet den Designmarkt gegenüber Personen, die als Quereinsteiger zum Beispiel eine Ausbildung oder ein Studium einer anderen Fachrichtung absolviert haben. Neben allgemeinen betriebswirtschaftlichen Anforderungen gibt es, bezogen auf die Qualifikation, keine besonderen Anforderungen an den Arbeitsalltag als (selbständiger) Designer.

Das Berufsfeld der Architektur ist stärker reguliert: Wer in Deutschland als Architekt tätig sein und sich so nennen will, muss bei der zuständigen Landesarchitektenkammer eingetragen sein. Außerdem müssen ein entsprechendes Studium und Praxiserfahrungen in einem Berufsfeld der Architektur nachgewiesen werden. Mit der Kammereintragung verbunden sind Verpflichtungen hinsichtlich der Sozial- und der Berufshaftpflichtversicherung.<sup>254</sup>

Einige Gemeinsamkeiten gibt es bei der heutigen Berufsausbildung und den Studiengängen für Design und Architektur in Deutschland: Sie sind zumeist disziplinär ausgerichtet, um spezifische Arbeitsweisen, Denkmuster und Techniken problemlösungsorientierter Gestaltung zu vermitteln.<sup>255</sup> So gibt es etwa separate Studienangebote für Kommunikationsdesign, Grafikdesign, Industrial Design, Packaging Design, Hochbauarchitektur oder Innenarchitektur. Schnittstellen zwischen Design- und Architekturqualifikationen gibt es beispielsweise mit neueren Studiengängen wie „Urban Design“ an der HafenCity Universität Hamburg.

Zumeist verschränken sich Theorie und Praxis in den Studiengängen für Design und Architektur, indem wissenschaftliche, handwerklich-technische und künstlerische Aspekte zu fachspezifischen Inhalten zusammengefügt werden (vgl. Abb. 2–6). Dies deutet darauf hin, dass Qualifikationen als Designer oder Architekt auf einer Überlagerung aus implizitem und explizitem Wissen basieren, also einer Austauschbeziehung von Erfahrungswissen und theoretischem Wissen.<sup>256</sup>

254 Vgl. zum Beispiel § 2 und 4 HmbArchTG  
255 Vgl. Mareis 2011:9ff.  
256 Vgl. Polanyi 2010

Das kann jedoch aufgrund der steigenden Bedeutung wissensbasierter und technologiegestützter Kompetenzen seit der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts nicht mehr verglichen werden mit den holistisch und (kunst-)gewerblich ausgerichteten Design- und Architekturausbildungen der klassischen Moderne, deren bekannteste Vertreter das staatliche Bauhaus und der Deutsche Werkbund waren.<sup>257</sup>

Mareis<sup>258</sup> weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass heute insbesondere über normierte Zertifikate wie Abschlusszeugnisse, zum Beispiel als diplomierter Kommunikationsdesigner oder Innenarchitekt, solche disziplinär erlangten Qualifikationen marktauglich gemacht werden. Gleichzeitig sind praktische oder vielmehr anwendungsbezogene Kompetenzen notwendig, um auf dem Arbeitsmarkt zu bestehen.<sup>259</sup> Insofern wird anhand des Hamburger Fallbeispiels untersucht, welche formalen Qualifikationen sowie praktischen und theoretischen Wissensressourcen dazu verhelfen, dass Designer und Architekten sich auf dem Arbeitsmarkt etablieren können.

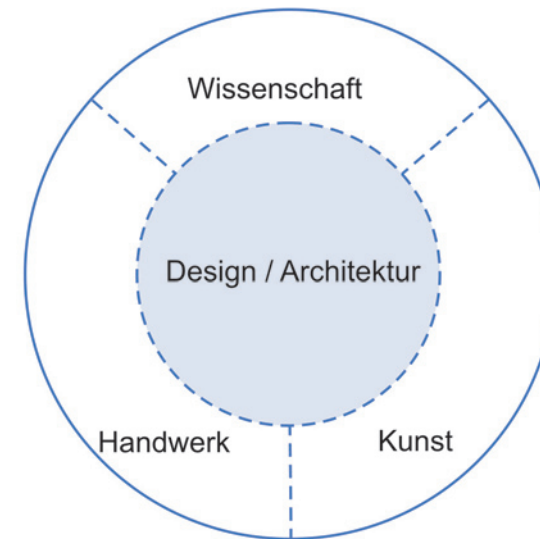


Abb. 2–6: Handwerk, Kunst und Wissenschaft als durchlässige Grundlagenfelder von Design und Architektur heute (eigene Darstellung)

257 Vgl. Deutscher Werkbund 1912:31ff., Mareis 2011:27ff.  
258 Mareis 2011:15  
259 Vgl. Kap. 2.2.2.

### 2.3.3 Entwicklung der Erwerbstätigkeit

Die offiziellen Statistiken zeigen folgendes Bild:

In der Designwirtschaft gab es gemäß BMWi im Jahr 2013 ca. 134.000 Erwerbstätige. Davon waren fast 80.000 Personen sozialversicherungspflichtig beschäftigt.<sup>260</sup> Nach Söndermann et al.<sup>261</sup> gab es einen leichten Rückgang der Erwerbstätigkeit in der Designwirtschaft zwischen 2003 und 2005. Anschließend nahm die Erwerbstätigkeit – entsprechend der steigenden Anzahl an Unternehmen – in diesem Wirtschaftsbereich zu (vgl. Tab. 2-6).<sup>262</sup> Etwa die Hälfte der ermittelten Erwerbstätigen der Designwirtschaft beschäftigen sich mit Werbegestaltung, allerdings mit leicht sinkender Tendenz. Fast 12 % der Erwerbstätigen arbeiten im Bereich des Grafik- und Kommunikationsdesigns, mit steigender Tendenz. Den stärksten Zuwachs an Erwerbstätigen gab es zwischen 2009 und 2013 jedoch im Bereich des Industrie-, Produkt- und Modedesigns.<sup>263</sup>

Im Architekturmarkt waren den Berechnungen von Söndermann et al.<sup>264</sup> zufolge ca. 100.000 Erwerbstätige im Jahr 2006 und Angaben des BMWi<sup>265</sup> gemäß fast 110.000 Erwerbstätige im Jahr 2013 aktiv (vgl. Tab. 2–6). Davon waren 73,8 % der Erwerbstätigen im Jahr 2013 in Büros für Hochbauarchitektur tätig.<sup>266</sup> Obwohl es eine von 2003 bis 2011 stetig steigende Anzahl von Unternehmen und seit 2004 auch eine steigende Umsatzentwicklung bei Architekturbüros gab, wird für die Anzahl der Erwerbstätigen erst nach 2006 ein leichter Aufwärtstrend festgestellt. Die Lage auf dem Arbeitsmarkt der Architektur erscheint bis 2008 eher problematisch. Diese Entwicklung spiegelt sich auch in den Mitgliederstatistiken der Bundesarchitektenkammer wider.<sup>267</sup> Die seit einigen Jahren positive Lage auf dem Immobilienmarkt scheint jedoch zu einer anhaltenden Verbesserung der Erwerbstätigkeit im Architekturmarkt geführt zu haben.

260 BMWi 2015a:25

261 Söndermann et al. 2009:100ff.

262 Vgl. BMWi 2009a:21ff., BMWi 2015a:24ff.

263 Vgl. BMWi 2015a:34, Söndermann et al. 2009:100ff.

264 Söndermann et al. 2009:106ff., vgl. auch BMWi 2009a:19

265 BMWi 2015:34

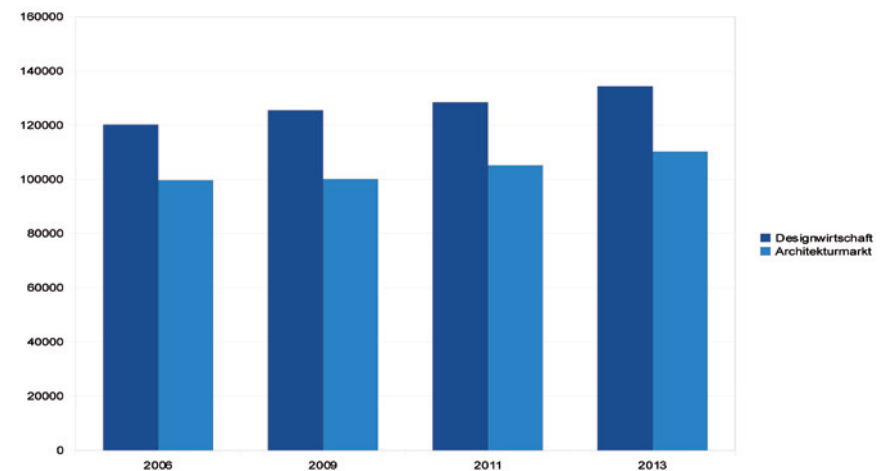
266 BMWi 2015a:34

267 Bundesarchitektenkammer e.V. 2011

Tabelle 2–6 zeigt, dass die Erwerbstätigkeit in der Designwirtschaft zwischen 2006 und 2013 nur geringfügig stärker ansteigt als die Erwerbstätigkeit im Architekturmarkt. Die Entwicklung der Erwerbstätigkeit erscheint in beiden Teilmärkten positiv und stabil.

Aufgrund dieser Arbeitsmarktentwicklungen gelten die Designwirtschaft und der Architekturmarkt in Deutschland als sehr dynamische Bereiche und als wichtige Teilökonomien der Kultur- und Kreativwirtschaft.<sup>268</sup>

Insgesamt betrachtet kann allerdings davon ausgegangen werden, dass es einen erheblichen Anteil von versteckter Arbeitslosigkeit und prekären Arbeitsverhältnissen unter Designern und Architekten gibt, da Selbständigkeit und Scheinselbständigkeit in diesen Ökonomien zunehmen.<sup>269</sup>



Tab. 2–6: Anzahl der Erwerbstätigen 2006 bis 2013 in der Designwirtschaft und im Architekturmarkt in Deutschland (eigene Darstellung; Daten: Söndermann et al. 2009:100ff., BMWi 2015a:25)

268 Dies gilt laut Hamburger Kreativwirtschaftsbericht auch für Hamburg (vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016:77ff., Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2012c:38ff.).

269 Vgl. Welter 2010:2



### 2.3.4 Kleinstunternehmen als dominante Organisationsform

Die Designwirtschaft ist in Deutschland von einer hohen Anzahl von Kleinstunternehmen und Selbständigen geprägt: Im Jahr 2006 galten 99 % der über die Wirtschaftsstatistiken erhobenen Designunternehmen als Kleinstunternehmen, die 75 % des Umsatzes des Designmarktes erwirtschafteten (vgl. Tab. 2–7).<sup>270</sup> Der durchschnittliche Jahresumsatz eines solchen Kleinstunternehmens betrug nach Söndermann et al.<sup>271</sup> 102.000 Euro, der eines mittleren Designunternehmens 20 Millionen Euro. Designgroßunternehmen wurden für diesen Erhebungszeitpunkt statistisch nicht erfasst.

Der Architekturmarkt ist ebenso wie die Designwirtschaft in Deutschland von einer großen Zahl von Kleinstunternehmen und Selbständigen geprägt.<sup>272</sup> Hier gab es ebenfalls 99 % Kleinstunternehmen, die 78 % des Umsatzes des Architekturmarktes erwirtschafteten (vgl. Tab. 2–7). Der durchschnittliche Jahresumsatz lag bei Kleinstunternehmen von Architekten mit 145.000 Euro jedoch deutlich höher als der vergleichbare Jahresumsatz von Designkleinstunternehmen. Für mittlere Architekturunternehmen kann davon ausgegangen werden, dass sie einen vergleichsweise geringeren Umsatz von durchschnittlich 17 Millionen Euro erwirtschaften.<sup>273</sup> Auch für den Architekturmarkt konnten Großunternehmen statistisch nicht registriert werden.

Kleinstunternehmen inklusive selbständige Einzelunternehmer überwiegen somit deutlich innerhalb der Designwirtschaft und des Architekturmarkts bezogen auf den Anteil dieses Unternehmenstyps an dem entsprechenden Wirtschaftsbereich. Außerdem scheinen mittlere und Großunternehmen weder in der Designwirtschaft noch im Architekturmarkt eine relevante Rolle zu spielen. Sie kommen nur in sehr geringer Anzahl vor und erwirtschaften weniger als 10 % des Umsatzes in der jeweiligen Teilökonomie.<sup>274</sup>

Deshalb kann gefolgert werden, dass Kleinstunterunternehmen eine typische Organisationsform in der Designwirtschaft und im Architekturmarkt darstellen. Aufgrund der Erkenntnisse aus Kapitel 2.2.4 stellen kooperative Aktivitäten in flexiblen und überwiegend horizontalen Projektkonstellationen – und in urbanen Milieus verankert – für die meisten Designer und Architekten eine wichtige Grundlage ihrer Erwerbstätigkeit dar.<sup>275</sup>

Teilbranche	Unternehmenstyp	Durchschnittlicher Umsatz je Unternehmen (p. a. in €)	Anteil Unternehmen (in %)	Anteil Umsatz (in %)
Design	Kleinstunternehmen	102.000	99	75
	Kleine Unternehmen	3.622.000	0,9	16
	Mittlere Unternehmen	20.265.000	0,1	9
Architektur	Kleinstunternehmen	145.000	99	78
	Kleine Unternehmen	3.551.000	0,9	14
	Mittlere Unternehmen	17.202.000	0,1	8

Tab. 2–7: Kleinstunternehmen, kleine und mittlere Unternehmen des Design- und Architekturmarkts im Jahr 2006 im Vergleich (eigene Darstellung; Daten: BMWi 2009a:24f.)

270 Aktuellere Daten zur Verteilung von Unternehmensgrößen in der deutschen Kreativwirtschaft wurden nicht aufgefunden. Es kann gemäß BMWi (2015a:8) jedoch davon ausgegangen werden, dass der Wirtschaftsbereich nach wie vor von Kleinstunternehmen dominiert ist.

271 Söndermann et al. 2009:100ff.

272 Vgl. Söndermann et al. 2009:106ff.

273 Vgl. Söndermann et al. 2009:106ff.

274 Vgl. Dapp/Ehmer 2011:5

275 Vgl. Kapitel 2.2.3 und 2.2.4; die Experteninterviews im Rahmen der empirischen Erforschung des Hamburger Fallbeispiels sind daher mit Vertretern von Kleinstunternehmen geführt worden (vgl. Kap. 1.4.3).

### 2.3.5 Abgrenzung spezifischer Tätigkeitsbereiche

Die Erläuterungen auf Basis der Wirtschaftszweigklassifikation zeigen, dass eine Darstellung der Arbeitsmarktentwicklung und Abgrenzung von Unternehmensgrößen nicht ausreichen, um städtebauliche Anforderungen und Organisationsformen kreativer Kleinstunternehmen auch räumlich erklären zu können. Daher ist eine Binnendifferenzierung der Designwirtschaft und des Architekturmarkts anhand weiterer Merkmale notwendig, die für funktionale Verflechtungen der entsprechenden Wertschöpfungsprozesse relevant sind:

Den Wirtschaftsbereichen des Designs sowie der Architektur ist zwar gemeinsam, dass sie eine „doppelte Dienstleistungsfunktion“<sup>276</sup> enthalten. Damit ist gemeint, dass die Dienstleistungen von Designern und Architekten auf gemischte Absatzmärkte und Geschäftsfelder ausgerichtet sind. Also werden sie im Allgemeinen für Unternehmen anderer Branchen und für private Konsumenten als Endverbraucher erbracht.

Allerdings lassen sich Tätigkeitsfelder innerhalb beider Wirtschaftsbereiche unterscheiden, die auf unterschiedliche funktionale und örtliche Bindungen für Unternehmen hindeuten. Selbständige und andere Kleinstunternehmen, die überwiegend digital arbeiten bzw. digitale Produkte herstellen, können eher ortsunabhängig agieren.<sup>277</sup> Sie sind hinsichtlich ihrer Standortanforderungen und Art der Austauschbeziehungen kaum zu vergleichen mit denjenigen, die auf persönliche Interaktionen an urbanen Standorten angewiesen sind, um materielle (End-)Produkte herzustellen.<sup>278</sup> Außerdem ist für den Wertschöpfungsprozess relevant, ob Massenprodukte<sup>279</sup> oder Unikate bzw. Kleinserien hergestellt werden, da das unterschiedliche Kooperationspartner und (räumliche) Organisationsformen erfordert.<sup>280</sup>

276 Vgl. Söndermann et al. 2009:105

277 Das trifft z. B. auf Erwerbstätigkeiten des Kommunikationsdesigns, der Musikwirtschaft, der Software-/Games-Industrie oder der Werbung zu; vgl. Pratt 2011, Söndermann et al. 2009:72ff.

278 Diese materiellen Sachgüter zeichnen sich daher nicht nur durch ihre Gestalt, sondern auch durch einen spezifischen Bedeutungsgehalt (Symbolfunktion) aus, der durch den kreativen Entwicklungsprozess entsteht (vgl. Mareis 2011:30f.).

279 Gemäß Läßle et al. (2015:49) werden Produktdesigns, die seriell als Massengüter hergestellt werden, Industriedesigns genannt. Dieser Unterscheidung wird sich in dieser Arbeit angeschlossen.

280 Vgl. Kap. 2.2.4; einen Überblick über die Segmente der Wertschöpfungsketten von Produktdesignern und Architekten bietet die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlin (2008:62ff.) anhand der Kreativwirtschaft in der Stadt Berlin.

Eine ortsspezifische Untersuchung der Standorte und Kooperationen von kreativen Kleinstunternehmen ist daher beispielhaft anhand von Mode- und Möbeldesign sowie anhand von Hochbau- und Landschaftsarchitektur möglich. Denn in diesen spezifischen Tätigkeitsbereichen und Unternehmensformen des Produktdesigns und der Architektur kommen kleinteilige Kooperationsprozesse mit Herstellern und anderen Dienstleistern zur Entwicklung, Produktion und Verbreitung materieller und kundenspezifischer Produkte vor.<sup>281</sup> Endprodukte in der Hochbau- und Landschaftsarchitektur unterscheiden sich dabei nur insofern von Endprodukten des Mode- und Möbeldesigns, als dass Gebäude und Gärten überwiegend standortgebundene Anfertigungen sind. Die Ergebnisse von Prozessen des Mode- und Möbeldesigns sowie der Hochbau- und Landschaftsgestaltung können über digitale Verkaufsplattformen gehandelt bzw. vertrieben werden (vgl. Abb. 2–7). Da die Herstellung und Distribution von Endprodukten der Hochbau- und Landschaftsarchitektur über digitale Technologien jedoch äußerst begrenzt ist, kommt es in diesen Tätigkeitsfeldern, so eine These der Arbeit, kaum zur Herausbildung neuartiger Märkte, Geschäftsmodelle und Interaktionsbeziehungen. Eher kann das für Mode- und Möbeldesignertätigkeiten zutreffen.<sup>282</sup>

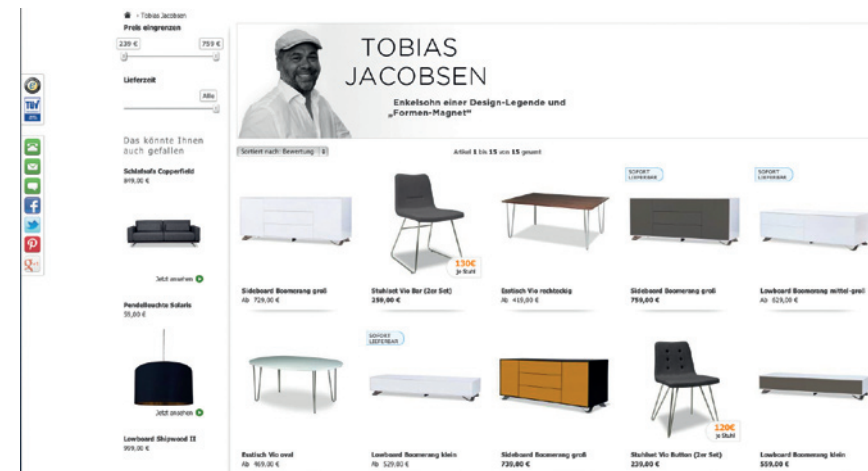


Abb. 2–7: Designermöbel im Online-Shop (Fashion4home GmbH 2013)

281 Vgl. Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlin 2008:62ff.

282 Zur Innovationsfähigkeit kreativwirtschaftlicher Tätigkeitsbereiche vgl. BBSR 2011:19ff., BMWi 2015a:12ff.

## 2.4 Produktdesign- und Architekturbüros als Zielgruppe der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung

Die vorigen Ausführungen zur Erwerbstätigkeit und Unternehmensorganisation innerhalb der Kreativwirtschaft im Allgemeinen sowie der von Designern und Architekten im Speziellen zeigen:

Kreative Ökonomien stellen einen spezifischen Ausschnitt städtischer Produktivität dar. Sie manifestieren sich anhand des Standorts (Lage und Art des Gewerbestandorts in der Stadt) und anhand der Interaktionen (Unternehmensorganisation und -größe, Kontakte, Kooperationen, Produktionsart) von kreativen Unternehmen. Sowohl die Standorte als auch die Interaktionen können variieren.

Die betriebliche Etablierung von Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur basiert auf deren stadträumlicher Einbettung. Standortanforderungen und Kooperationsbeziehungen dieser Unternehmen stellen somit einen Ansatz für Akteure der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung in denjenigen Kommunen dar, in denen die regionale Entwicklung über eine Förderung der Kreativwirtschaft und/oder urbaner Räume für kreative Ökonomien forciert wird.

### 2.4.1 Place matters!

Verschiedene Studien belegen dass die Eigenschaften von Orten, die in Tabelle 2–8 dargestellt sind, eine große Attraktivität auf Erwerbstätige ausüben, die in kreativen Kleinstunternehmen tätig sind.<sup>283</sup> Daher wird angenommen, dass solche Lagen und Immobilien auch von Einzelselbständigen und anderen Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur nachgefragt werden. Bestätigt wird diese Annahme durch Freys<sup>284</sup> Erhebung kreativer Unternehmen in der Stadt Wien. Darin zeigt er exemplarisch, wie sich Nähe und Austauschprozesse von Architekten und Designern an innerstädtischen Arbeitsorten positiv auf deren Wettbewerbsfähigkeit auswirken.

Lage	Immobilie
Von Mischnutzungen geprägte traditionelle Quartiere in Großstädten, die eine urbane Atmosphäre sowie eine große kulturelle, soziale und ökonomische Diversität aufweisen	Passendes Angebot an attraktiven Wohn- und Gewerbeflächen, deren Bausubstanz eine gewisse Flexibilität aufweist und Aneignungen oder Modifikationen ermöglicht
Nähe von Arbeits- und Wohnorten, um den flexiblen Arbeitsformen zu entsprechen, bei denen Freizeit und berufliche Tätigkeiten eng miteinander verknüpft werden	Qualität und Gestaltung der Immobilien sollten zur Corporate Identity des Unternehmens beitragen
Einbindung in vorhandene urbane Milieus über persönliche Nähe von Personen und Institutionen möglich	Raumaufteilung von Gebäuden sollte auf Bürotätigkeiten ausgerichtet sein, kann auch Produktionsflächen beinhalten sowie kommunikative Arbeitsformen zulassen

Tab. 2–8: Bevorzugte Lage- und Immobilienkriterien kreativer Kleinstunternehmen (eigene Darstellung)

<sup>283</sup> Vgl. Klaus 2011:191, Roost 2010:11, Frey/Hertzsch 2008:69, Lange 2007:100, Schittich 2011:9, Kujath 2008:18f.

<sup>284</sup> Frey 2009

Kleinstunternehmen, die kundenspezifische Unikate oder Kleinserien entwickeln und/oder herstellen, sind in besonderer Weise auf persönliche und informelle Kontakte sowie horizontale Kooperationen zu anderen Unternehmen sowie Kunden angewiesen. Insofern spielen offene, urbane Räume für viele Produktdesigner und Architekten eine wichtige Rolle. Denn sie gewähren solchen Kleinstunternehmen der Kreativwirtschaft (sowie anderer Wirtschaftsbereiche) örtliche Nähe und somit die Möglichkeiten für persönliche Kommunikation und Selbstorganisation, unter anderem als (Zwischen-)Nutzungen altindustrieller Gewerbehöfe.<sup>285</sup> Daher bevorzugen sie tendenziell Gewerbeflächen an innerstädtischen, heterogenen Standorten.

Ein bedarfsorientiertes Flächenmanagement kann auf regionaler, stadtweiter, Bezirks- oder Quartiersebene erfolgen. Die Gestaltung von Flächennutzungen und die Beeinflussung von Immobilienangeboten stellen insbesondere in urbanen Stadtgebieten Möglichkeiten für Stadtplanungsbehörden, öffentliche Immobiliengesellschaften und Baugenossenschaften dar, geeignete Grundstücke und Gebäude für die hier fokussierten Kreativunternehmen bereitzustellen oder zu vermitteln.

## 2.4.2 Dialog und Ko-Produktion

Die theoriebasierten Erläuterungen in diesem Kapitel zeigen: Eine hybride Gestaltung des Arbeitsalltags von Selbständigen und Kleinstunternehmen aus Design und Architektur hängt mit einer eigenverantwortlichen und flexiblen Gestaltung ihres Arbeitsalltags zusammen. Da die Endprodukte des Produktdesigns und der Architektur überwiegend materielle Sachgüter sind, erfordert deren Entwicklungsprozess auch allgemeine Dienstleistungen und materielle Produktionstätigkeiten. Das kann neue Erwerbsformen oder Berufsprofile konstituieren sowie Innovationsprozesse hervorbringen.<sup>286</sup> Es kann darüber hinaus bedeuten, dass die Unternehmensentwicklung von kleinsten Produktdesign- oder Architekturbüros in einer Stadt auf lokalen oder regionalen Kooperationen mit anderen Unternehmen aus diversen Dienstleistungs- und Verarbeitungsbereichen aufbaut. Für das Eingehen solcherart Kooperationen spielen „Push“- und „Pull“-Faktoren eine Rolle, also der Handlungsdruck und der prognostizierte Nutzen.<sup>287</sup> Das vollzieht sich tendenziell über informelle und projektbasierte Kontakte.

Die Dialog- und Kooperationsformen der entsprechenden Wertschöpfungsprozesse bilden einen Ansatzpunkt für Kammern, Verbände oder Wirtschaftsförderungsgesellschaften, um eine Unternehmensansiedlung und -etablierung zu unterstützen. Bei den ausgewählten Tätigkeitsbereichen scheint es relevant, die Eigenlogiken und Interaktionsweisen der Kleinstunternehmen zu verstehen. Das betrifft sowohl Selbstgestaltungskräfte, als auch Formen horizontaler und vertikaler Kooperation bzw. Ko-Produktion. Eine Einflussnahme von städtischen oder intermediären Akteuren der Stadtentwicklung und/oder Wirtschaftsförderung kann sich in dem Kontext auf Moderation oder partnerschaftliche Zusammenarbeit konzentrieren.<sup>288</sup> Das kann auch erfordern, dass Programme und Projekte nicht auf einzelne Branchen der Kreativwirtschaft begrenzt werden, sondern fallspezifisch auch bestimmte Vertreter aus Handwerk, Industrie, Handel und Wissenschaft mit einbeziehen.

<sup>286</sup> Zur Konstituierung neuer kulturbasierter Erwerbsformen siehe Manske/Schnell 2010:709

<sup>287</sup> Vgl. Selle 2000d:65

<sup>288</sup> Frey (2009:330ff.) benennt das im Sinne einer Moderation unterschiedlicher Interessen und einer Anerkennung diverser Lebensstile als „Nicht-Panung“.

<sup>285</sup> Vgl. Frey 2009:327ff., Kunzmann 2009:39f.

### 3 Kreative Orte und Ökonomien als Teil von Stadtentwicklungsprozessen

Kapitel drei stellt die Besonderheiten von kreativen Orten und Ökonomien als Bestandteil von Stadtentwicklungsprozessen dar. Daran diskutiert es praxisorientierte Interaktionsmöglichkeiten und unterschiedliche Akteurskonstellationen bzw. raumbezogene Steuerungsaktivitäten hinsichtlich einer auf kreative Erwerbstätigkeiten ausgerichteten Stadtentwicklungsstrategie. Vor dem Hintergrund der bereits skizzierten Merkmale kreativer Ökonomien und projektbezogener Alltagsgestaltung kreativer Kleinstunternehmen stellt sich jedoch die Frage, inwiefern kreative Orte und Unternehmenskooperationen überhaupt planbar oder steuerbar sind.<sup>289</sup>

---

<sup>289</sup> Vgl. Ebert/Kunzmann 2007:66f., Frey 2009:87ff., Lange et al. 2009a:24f.



## 3.1 Erklärungsmodelle raumbezogener Interaktionen

Das vorangegangene Kapitel ist auf funktionale Aspekte eingegangen, die kreativwirtschaftliche Unternehmensansiedlungen und Alltagsorganisation in Großstädten begründen. Die Erkenntnisse zu Merkmalen der Erwerbstätigkeit in Unternehmen der Kreativwirtschaft<sup>290</sup> haben deutlich gemacht: Im Rahmen dieser Arbeit sind Interaktionen privatwirtschaftlicher (kreativer) Kleinstunternehmen sowie staatlicher und intermediärer Akteure relevant, die

- sich überwiegend informell und flexibel gestalten,
- auf soziokulturellen Gemeinsamkeiten beruhen,
- eine gewisse Offenheit aufweisen und so Neuerungen hervorbringen,
- sich ortsspezifisch konstituieren und Räume auch symbolisch gestalten.<sup>291</sup>

Das deutet daraufhin, dass es der Herausbildung bestimmter urbaner Milieus bedarf, in denen sich die entsprechenden Interaktionszusammenhänge und Raumstrukturen zeigen.<sup>292</sup> Aus stadtplanerischer Perspektive stellen sich daher zwei Fragen: Wie formieren sich solche Unternehmen territorial in Großstädten? Welche Strategien und Instrumente der Stadtentwicklung oder Wirtschaftsförderung können die spezifischen, aber sehr heterogenen Tätigkeitsfelder sowie die vernetzten Tätigkeiten der individuell agierenden Kleinstunternehmen überhaupt beeinflussen oder adäquat unterstützen?

In dem Kapitel werden daher zunächst wissenschaftliche Erklärungsmuster für raumbezogene Interaktionen diskutiert. Außerdem beschreibt es die Verwendung zentraler Begriffe, Modelle und Handlungsansätze, mit denen stadträumlich verankerte Kooperations- und Kommunikationsprozesse kreativer Kleinstunternehmen sichtbar gemacht und beeinflusst werden können. Die internationalen Referenzen und die Untersuchung des Hamburger Fallbeispiels bauen darauf auf.

290 Hier: speziell des Produktdesigns und der Architektur; vgl. Kap. 2

291 Vgl. Bauer 2004:67, Knieling et al. 2003:11, Rösch 1998

292 Vgl. Hesse 2011, Frey 2009:129ff., Lange 2007

### 3.1.1 Analyse- und Entwicklungskonzepte

Um kooperative Formen unternehmerischen Handelns innerhalb einer Region darzustellen und/oder zu entwickeln, wird vielfach auf Milieu-, Netzwerk- und Clusterkonzepte zurückgegriffen. In kulturpolitischen bzw. kreativwirtschaftlichen Diskussionen wird zudem auf Modelle für kulturelle Wertschöpfung verwiesen, um Austauschbeziehungen und Abhängigkeiten kreativwirtschaftlicher und damit verbundener Erwerbstätigkeiten darzustellen.<sup>293</sup> Eine systematische Einordnung dieser Konzepte in der Stadt- und Regionalplanung ist schwierig. Denn sie haben vielfältige Bedeutungen und werden daher auf unterschiedliche Einordnungskriterien bezogen.<sup>294</sup> Dennoch bieten sie Ansatzpunkte, um Interaktionen und Steuerungsfunktionen unterschiedlicher Gruppen an bestimmten Orten systematisch zu erklären. Damit wäre grundsätzlich eine Untersuchung der Standorte und Kooperationsbeziehungen von kreativen Kleinstunternehmen möglich.

Milieu-, Netzwerk- und Clusterkonzepte weisen räumliche Bezüge auf. Die wirtschaftspolitischen Modelle kultureller Wertschöpfung sind jedoch „ortlos“ und werden deshalb in dieser Dissertation modifiziert. Die vier Analyse- und Entwicklungskonzepte sind auf verschiedene Dimensionen städtischer Ökonomien und unternehmerischer Alltagsgestaltung ausgerichtet. Steuerungsaktivitäten, die sich an solchen Konzepten orientieren, können daher ausschließlich oder komplementär angewendet werden.

Kreative Milieus sind im Kontext der Arbeit von besonderer Bedeutung, weil sie in Großstädten verankert sind und sich gegenüber formalisierten Netzwerken oder strukturierten Clustern durch ihre sozio-kulturellen Dynamiken, ihre Offenheit und Unschärfen auszeichnen, wobei insbesondere informelle Interaktionen und Bottom-up-Prozesse vorkommen.<sup>295</sup>

293 Vgl. ICG Culturplan/STADTart 2006:52ff., Mundelius 2009:9ff., Wiesand 2006:15f.

294 Vgl. Bauer 2004:67, Lange 2007, Overmeyer 2010

295 Vgl. Frey 2009:111ff., Overmeyer et al. 2010:23

### 3.1.1.1 Milieus

In den Sozialwissenschaften beschreiben Milieus Personen- gruppen mit ähnlichem Lebensstil, Werten sowie sozialen, kulturellen und ökonomischen Ressourcen (sogenannte Makromilieus).<sup>296</sup> Beispiele sind das „traditionelle Arbeitermilieu“ oder „alternative Milieus“. Entsprechende Analysekonzepte sind vor allem für gesamtgesellschaftliche Debatten über die Pluralisierung von Lebensstilen, Individualisierung und De- regulierung von Erwerbsarbeit sowie für Wahlprognosen und in der Bildungsforschung interessant.<sup>297</sup>

Die raumbezogene Forschung konzentriert sich auf Mikromilieus. Sie illustrieren, wie sich Lebensstilgruppierungen mit gemeinsamen Einstellungen, Orientierungen und Motiven an bestimmten Orten – zumeist einem Stadtquartier oder einem öffentlichen Platz – konstituieren, indem sie „*miteinander im Kontakt stehen oder aber doch kurzfristig miteinander face-to-face Beziehungen aufnehmen können.*“<sup>298</sup> (Raumbezogene) Milieus stellen demnach einen unmittelbaren Zusammenhang zwischen her zwischen der Alltagsgestaltung von Individuen und sozialen Gruppen, kultureller Vergemeinschaftung und spezifischen Orten.

Relevant ist für raumbezogene Milieustudien, welches Raum- verständnis der Milieuanalyse zugrunde gelegt wird. In der Stadtsoziologie lässt sich das Verhältnis von Raum zu Milieu grundsätzlich in zwei unterschiedliche Herangehensweisen unterscheiden: Das Behälterraumkonzept bezieht sich auf eine territoriale Abgrenzung, „die eine geografische Einheit hervorbringt und so die räumliche Verfasstheit von sozialem Handeln und Verhalten von Individuen beschreibt.“<sup>299</sup> Milieus werden demnach als Vergemeinschaftung in bestimmten Gebieten betrachtet, für die der Raum einen „Container“ bildet (vgl. Abb. 3-1).<sup>300</sup> Von einer Einheit zwischen Territorium und Sozialstruktur wird bspw. bei dem planungsrechtlichen Instrument der Erhaltungssatzungen zum Schutz der Wohnbevölkerung vor Veränderungen in spezifischen Quartieren ausgegangen.<sup>301</sup>

296 Vgl. Merkel 2008: 70f., Herlyn 2000:152ff.

297 Vgl. Herlyn 2000:152ff.

298 Herlyn 2000:161

299 Frey 2009:99

300 Der Ansatz wird vor allem von Anhängern der Chicagoer Schule vertreten; vgl. Schreiner 2008:24ff., Frey 2009: 101, Merkel 2008:71, Löw 2001:35ff.

301 Vgl. Frey 2009:101f., Herlyn 2000:156, § 172 BauGB

Das sozialwissenschaftliche Behälterraumkonzept genügt allerdings nicht den territorial entgrenzten und fragmentierten Sozialbeziehungen sowie raumbezogenen Unternehmens- netzwerken, die durch gestiegene Mobilität und globalisierte Konkurrenz entstanden. Um die Bedeutungszunahme von spezifischen Orten für vernetzte, lokal verankerte Beziehungs- gefüge zu erklären, ist ein Raumverständnis notwendig, das sich auf flexible, temporäre und somit wandelbare sozialräum- liche Strukturen bezieht:

Das prozessuale (Sozial-)Raumkonzept geht davon aus, dass Raum sich sozial, physisch, strukturell und historisch kon- tituiert und rekonstruiert. „*Räumliche Strukturen sind*“ laut Löw „*eine Form gesellschaftlicher Strukturen.*“<sup>302</sup> Danach sind (Stadt-)Räume sowohl Resultat als auch Ressource von Milieus, wobei die sozioökonomischen, kulturellen und baulichen Aus- handlungsprozesse miteinander in Beziehung stehen.<sup>303</sup> Die sozialräumliche Zusammensetzung und Verankerung von Milieus ist somit wandelbar; verschiedene Milieus können (zeitgleich) am gleichen Ort agieren und diesen prägen.<sup>304</sup> Sie können sich durch kreative, innovative, produktive, expan- sive, stagnierende oder sklerotische Phasen auszeichnen.<sup>305</sup> Das heißt, Milieus verändern und entwickeln sich in Abhän- gigkeit mit ihren räumlich verankerten Interaktionen und Raumanforderungen.

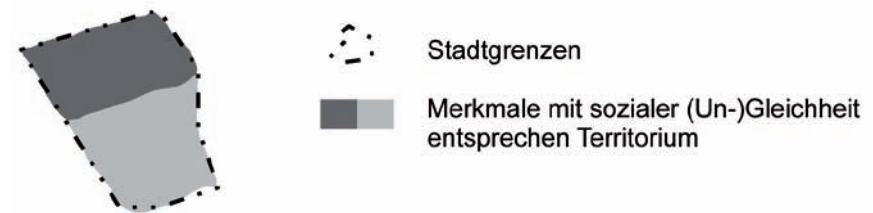


Abb. 3-1: Modell einer gespaltenen Stadt durch eine territorialen Verknüpfung von Sozialstruktur und Stadtgebieten (eigene Darstellung; in Anlehnung an Frey 2009:102)

302 Löw 2001:226

303 Vgl. Löw 2001:224ff.; eine ausführliche Herleitung des prozessualen Sozialraumbegriffs findet sich in Schreiner (2008:26ff.).

304 Vgl. Löw 2001:255, Merkel 2008:72, Frey 2009:103ff.; für die raumzeitlichen Bezüge bzw. temporären Konstituierungen von sozialen Gruppen, die soziokulturelle Beziehungsgefüge bilden, wird auch auf den Begriff der „Szenen“ verwiesen. Die stellen ein flüchtigeres Gebilde und eher performative Erlebnis- und Selbstdarstellungsräume als Milieus dar (vgl. Lange 2007:101ff., Merkel 2008:81).

305 Vgl. Rösch 1998:43ff.

Der Begriff des innovativen bzw. „kreativen Milieus“<sup>306</sup> beschreibt die Innovationskraft städtischer Milieus. Er geht auf die Forschungsgruppe „Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs (GREMI)“ zurück.<sup>307</sup> Demnach kann ein kreatives Milieu als ein „räumlich verankertes Synergiesystem“<sup>308</sup> beschrieben werden. Es besteht aus lokal vernetzten Unternehmen, Privathaushalten, Behörden und/oder zivilgesellschaftlichen Organisationen an einem konkreten Ort (vgl. Abb. 3-2).<sup>309</sup> Mit kreativen Milieus lassen sich also räumlich verankerte Wechselwirkungen von Individuen, Vertretern staatlicher/intermediärer Organisationen sowie sozialen Gruppen mit einer gemeinsamen Kultur der Kommunikation, der Kooperation, des Vertrauens sowie bestimmten Lebensstilen, Ausdrucksweisen und Werthaltungen methodisch erfassen und erörtern.<sup>310</sup> Sie zeichnen sich vor allem durch strukturelle Offenheit, Flexibilität und Eigenwilligkeit aus – was zu ihrer stetigen Veränderung und damit spezifischen Raumprägungen beiträgt.<sup>311</sup> Über persönlichen Informationsaustausch sowie vielfältige Kooperationen bildet sich „tacit knowledge“ und es kommt zu kollektiven Lernprozessen.<sup>312</sup> Im Mittelpunkt stehen dabei informelle und heterarchische Interaktionen, die flexibel und somit anpassungsfähig sind.

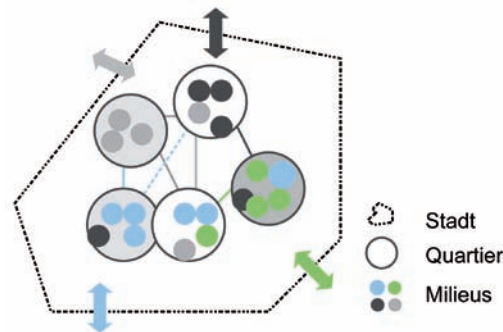


Abb. 3-2: Modell für städtische (kreative) Milieus (eigene Darstellung; in Anlehnung an Frey 2009:103)

306 Camagni 1991:3, vgl. Lange 2007:98ff.

307 Camagni 1991

308 Läßle/Kempff 2001:10

309 Vgl. Camagni 2000:293, Frey 2009:111

310 Vgl. Camagni 1991:3, Frey 2009:99ff, Landry 2000:133, Hesse 2011:40f., Overmeyer et al. 2010

311 Vgl. Hesse 2011:40ff.

312 Schlickewei et al. 2011:44f., vgl. Frey 2009:85

Der konkrete Ort dient als Ressource für die kulturelle, soziale und politische Einbettung sowie als Ausdruck oder „Bühne“ kultureller Praktiken kreativer Milieus.<sup>313</sup> Das heißt, kreative Milieus bestehen aus Personen, die über soziale Beziehungen (Freundschaften, Unternehmenskooperationen etc.) in einem bestimmten baulichen und kulturellen Umfeld so agieren und es prägen, dass sie ein kreatives Image des Ortes hervorbringen. Insbesondere die heterogenen Innenstadtquartiere von Großstädten gelten als ideale Standorte kreativer Milieus, denn dort gibt es flexibel nutzbare Immobilien und vielfältige spontane Begegnungen finden statt.<sup>314</sup> Diese Quartiere wirken als Katalysatoren für Innovationen und Produktivität von Personen, die Teil kreativer Milieus sind.<sup>315</sup> Ein Beispiel hierfür ist das Hamburger Schanzenviertel, das in den 1980er-Jahren vor allem durch linksalternative Gruppen, in den 1990er-Jahren durch Medienunternehmer und in den 2000er-Jahren stark durch Clubkultur geprägt wurde.<sup>316</sup> Somit ist bei kreativen Milieus nicht das Produkt, sondern das Produktionssystem („Input“) der Ansatzpunkt für stadtgestaltende Interventionen.

Kreative Milieus sind, im Unterschied zu Clustern, nicht auf spezifische Teilökonomien oder strukturelle Koordinierungsleistungen eingegrenzt. Sie schließen, insbesondere im Unterschied zu geschlossenen (sozialen) Netzwerken, niemanden per se aus. Entscheidungen und Machtverhältnisse werden in kreativen Milieus stetig neu und kommunikativ verhandelt.<sup>317</sup> So entstehen überwiegend Bottom-up-Prozesse und recht heterogene Interaktionsmuster als komplexe, jedoch diffuse raumbezogene Systeme.<sup>318</sup> Kreative Milieus können daher nicht (hierarchisch) als Top-down-Prozess verordnet oder geplant werden.<sup>319</sup> Denn einerseits ist der Institutionalierungsgrad kreativer Milieus sehr gering und andererseits sind sie stark geprägt durch ihre spezifischen Eigenlogiken sowie -dynamiken.<sup>320</sup> Externer Einfluss auf kreative Milieus hängt vor allem vom gegenseitigen Vertrauen der beteiligten Personen ab, sich auf kontextbasierte Entwicklungen einzulassen.<sup>321</sup>

313 Vgl. Merkel 2008:69ff., Frey 2009:117ff., Overmeyer et al. 2010:23, Hesse 2011:40f.

314 Vgl. Frey 2009:44

315 Vgl. Vogelpohl 2012

316 Vgl. Vogelpohl 2012

317 Vgl. Overmeyer et al. 2010:23

318 Vgl. Lange 2007:98ff.

319 Vgl. Lange 2007:100

320 Vgl. Frey 2011

321 Vgl. Frey 2011, Merkel 2008, Ebert 2003:223f.



### 3.1.1.2 Netzwerke

Als Netzwerke lassen sich allgemein Systeme bezeichnen, die aus einer gewissen Menge an Elementen bestehen, die miteinander agieren und ihre Beziehungen selbst regeln. Das Beziehungsgeflecht von Netzwerken kann aus einem Austausch von Informationen, Gütern, Finanzmitteln o. ä. bestehen.<sup>322</sup> Die Heterogenität und Komplexität von Netzwerken macht es notwendig, sie nach inhaltlichen oder strukturellen bzw. funktionalen oder relationalen Aspekten – zum Beispiel anhand der Kommunikationsstruktur oder der Organisationsform – zu untersuchen und zu beschreiben.<sup>323</sup> Sie können systemtheoretisch oder akteursbezogen betrachtet werden.<sup>324</sup> Netzwerke können außerdem ortsunabhängig dargestellt und diskutiert werden (vgl. Abb. 3-3) oder auf einen spezifischen Ortskontext bezogen sein.

Ortsbezogene Netzwerke beschreiben ein Geflecht von Wirtschafts-, Politik-, Sozial- und/oder Wissenschaftsakteuren innerhalb einer bestimmten Region.<sup>325</sup> Für die Stadtentwicklung sind solche Netzwerke relevant geworden, weil mit ihnen die Anpassungs- und Entwicklungsfähigkeit einer Stadt oder Region als ökonomischer und sozialer Gesamtzusammenhang evaluiert werden kann.<sup>326</sup>

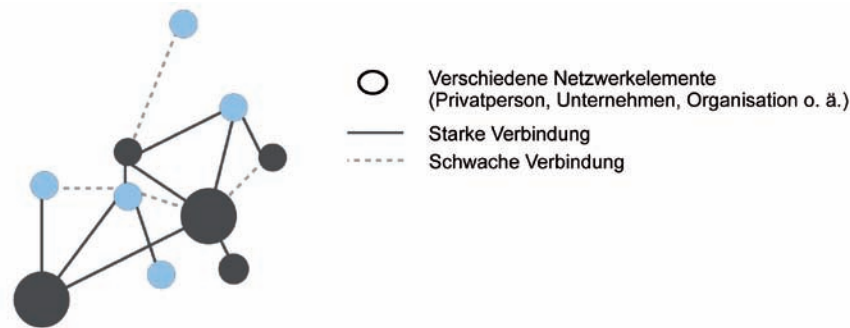


Abb. 3-3: Modell für ein ortsunabhängiges Netzwerk (eigene Darstellung)

322 Vgl. Austermann/Siegmann 1998:9, Bauer 2006:15f., Håkansson/Johanson 1988:372  
 323 Vgl. Bauer 2004:68, Healy 2006:58, Austermann/Siegmann 1998:9, Wellmann 2009:182, Ghoshal/Bartlett 1990  
 324 Vgl. Austermann/Siegmann 1998:9, Bauer 2006:15ff., Bauer 2004:68  
 325 Ortsbezogene Netzwerke können, im Unterschied zu sozioökonomischen Netzwerken, auch aus physischen Netzwerken bestehen. Das sind bspw. Verkehrssysteme oder IT-Infrastruktursysteme. Für diese Arbeit spielen sie keine Rolle und werden daher nicht weiter erläutert. Raumbezogene Netzwerke beziehen sich hier im Weiteren stets auf sozioökonomische Netzwerke.  
 326 Vgl. Austermann/Siegmann 1998:8

Netzwerktheoretische Ansätze der Regionalwissenschaften basieren größtenteils auf der Annahme, dass sich Innovationen und Wettbewerbsvorteile einer Stadt oder Region über strukturelle Verbindungen von Firmen und/oder Organisationen ergeben.<sup>327</sup> Netzwerkartige Interaktionen zwischen verschiedenen Akteuren sollen die Handlungsfähigkeit erhöhen oder (ortsspezifische) Probleme lösen. Ressourcen und Strukturen von sozioökonomischen Netzwerken sollen dazu dienen, den Informationsfluss, Liefer- und Absatzbeziehungen sowie ggf. Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten von Unternehmen zu gewährleisten oder zu verbessern.<sup>328</sup> Agglomerationsvorteile entstehen demnach anhand formeller und hierarchischer sowie informeller und heterarchischer Austauschbeziehungen in verschiedenen Netzwerken.<sup>329</sup> Strukturalistisch betrachtet haben räumliche Bezüge aufgrund globaler Finanz- und Informationsströme („space of flows“) eine abnehmende Bedeutung.<sup>330</sup> Allerdings übernehmen dabei Großstädte bestimmte Funktionen als „Knotenpunkte“ globaler Ströme (Kapital, Waren, Dienstleistungen) innerhalb (inter-)nationaler Städtenetzwerke (vgl. Abb. 3-4).<sup>331</sup> Die lokale und regionale Vernetzung soll in diesem Fall dazu beitragen, die internationale Konkurrenzfähigkeit zu sichern.

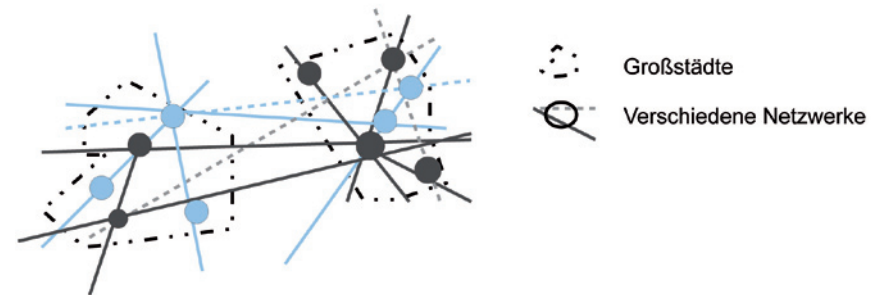


Abb. 3-4: Modell für Städtenetzwerke (eigene Darstellung)

327 Vgl. Porter 2000, Krätke 2002, Rösch 1998:32ff.  
 328 Vgl. Granovetter 1973, Weber 2010, Håkansson/Johanson 1988:372ff.  
 329 Hier sind Unternehmensnetzwerke fokussiert. Es können aber auch soziale Netzwerke oder politisch-institutionelle Netzwerke abgegrenzt werden.  
 330 Vgl. Rösch 1998:40, Knieling 2009:2; auf das Werk von Castells, auf das in diesem Kontext meistens verwiesen wird, wird an dieser Stelle nicht näher eingegangen. Denn in dieser Arbeit sind nicht strukturalistische Ansätze, sondern sozialräumliche Grundlagen urbaner Ökonomien relevant.  
 331 Vgl. Sassen 1994, Knieling/Matern 2009:326f., Healey 2006:57f., Kujath 2010

Sozialräumlich bzw. prozessual betrachtet wird den Ein- bzw. Rückbettungsfunktionen des lokalen oder regionalen Kontextes eine große Bedeutung für lokal, regional, national oder global vernetzte Unternehmen zugewiesen („glocalisation“).<sup>332</sup> Demnach spielt das jeweilige räumliche Umfeld eine große Rolle für die Unternehmen eines Netzwerks. Das kann dazu führen, dass sich ortsgebundene Netzwerke mit spezifischen Quartiereffekten bilden.<sup>333</sup> Besonders günstige Bedingungen bzw. Quartierressourcen in Form harter und weicher Standortfaktoren bieten dafür diejenigen Orte, in denen sich räumliche und soziale Strukturen vielfältig überlagern und somit die Selbstorganisation und -steuerung von Netzwerken begünstigen.<sup>334</sup> Daher werden ortsgebundene Netzwerke in den Sozial- und Raumwissenschaften auch im Kontext mit „Kreativquartieren“ und der „kreativen Stadt“ diskutiert.<sup>335</sup> Instrumente staatlicher Akteure zur Förderung raumbezogener Vernetzung folgen oftmals normativen Maximen, indem sie von bestimmten Vorstellungen über optimale Strukturen (z. B. konstante Technologietransfers) ausgehen und versuchen, diese aufzubauen oder zu verbessern.<sup>336</sup> In der Raumordnung werden Städtenetze als Instrumente für interkommunale Kooperation eingesetzt, um bestimmte Standortqualitäten zu stärken.<sup>337</sup> Dies trifft in der Regionalplanung auch auf institutionalisierte Arten der Zusammenarbeit zu, um Metropolregionen zu organisieren.<sup>338</sup>

Raumbezogene Netzwerke funktionieren jedoch auch durch die informellen, schwachen und somit nicht institutionalisierten Beziehungen. Dadurch bieten sie vielfältige Möglichkeiten zum Informationsaustausch, sind flexibel und können ortsspezifische Problemlösungen hervorbringen. Staatliche oder intermediäre Akteure können in solchen Netzwerken agieren und somit räumliche Entwicklungen beeinflussen. Raumplanerische Maßnahmen zur Vernetzung von Unternehmen und/oder staatlichen sowie intermediären Organisationen sollten daher die Strukturen und Prozesse (Eigenlogiken) von ortsgebundenen Netzwerken beachten. Die Faktoren, die als relevant für die formale und inhaltliche Analyse sowie Entwicklung von räumlich verankerten Netzwerken gezählt werden, stellt Abb. 3-5 dar.<sup>339</sup>

332 Häußermann/Roost 2002:80ff., vgl. Arndt/Pauli 2005:427ff.

333 Vgl. Rösch 1998:33f., Frey 2009:68ff., Blotevogel/Danielzyk 2009:27

334 Vgl. Frey 2009:121ff.

335 Z. B. Frey 2009, Austermann/Siegmann 1998

336 Bauer 2004:71

337 Vgl. Langhagen-Rohrbach 2005:90, ARL 1995:1122ff.; Städtenetze können auf regionaler, nationaler, europäischer oder globaler Ebene existieren (vgl. Krätke 2007).

338 Vgl. Kujath 2010, Blotevogel/Danielzyk 2009:24.

#### Kommunikationsart

- Formell oder informell
- Vertrauensvoll oder misstrauisch
- Direkt oder indirekt

#### Organisationsform

- Vertikal oder horizontal
- Geschlossen oder offen
- Grobmaschig oder kleinteilig

#### Geographische Ausdehnung

- Lokal (Quartier/Stadt)
- Region/Staat
- Europäische Union/Welt

#### Art der Beziehung

- Stark oder schwach
- Dauerhaft oder temporär
- Informationsaustausch (Intensität)

#### Verfügbarkeit von Ressourcen

- Finanziell
- Personell
- Physisch

#### Art und Anzahl der Prozesse

- Kooperationsprozesse
- Teilnehmer (Anzahl und Homogenität)
- Gegenseitigkeit

Abb. 3–5: Faktoren zur Analyse von (räumlichen) Netzwerken (eigene Darstellung)

339 Vgl. Bauer 2004: 72f., Rösch 198:34f.



### 3.1.1.3 Cluster

Als Cluster wird eine „geographische Spezialisierung und Konzentration von Technologien und Branchen“<sup>340</sup> bezeichnet. Cluster stellen also ortsbezogene Netzwerke von kooperierenden und konkurrierenden Unternehmen und Institutionen bestimmter Branchen bzw. Wertschöpfungsketten dar, die arbeitsteilig organisiert sind.

Hervorgegangen sind heutige Clusteransätze aus industriepolitischen Restrukturierungsdebatten Mitte des 20. Jahrhunderts.<sup>341</sup> Die Herausbildung von „Industrieregionen“ bzw. „Produktionsnetzwerken“ als flexible Produktionssysteme anstelle fordristischer Massenproduktionsstandorte geht auf das anglo-amerikanische Konzept der „industrial districts“ zurück.<sup>342</sup> Die räumliche Nähe verschiedener Akteure bestimmter Wertschöpfungsketten innerhalb einer Region dient demnach dazu, eine flexible Spezialisierung von Unternehmen zu gewährleisten und Transaktionskosten zu reduzieren. Außerdem sollen darüber Face-to-Face-Kontakte und Knowledge Spillover-Effekte ermöglicht, somit Kommunikationskosten gesenkt und Synergien erzeugt werden.<sup>343</sup>

Die regional vernetzten und konzentrierten Geschäftsbeziehungen ermöglichen eine Arbeitsteilung über die regionale Ebene hinaus bis zur internationalen Ebene, bieten jedoch gleichzeitig betriebliche Standortvorteile auf lokaler Ebene. Relevant ist dabei, dass vielfältige Verflechtungen aus marktförmigen und nicht-marktförmigen Formen der Zusammenarbeit bestehen – zwischen Unternehmen, Forschungs-, Ausbildungs- und Managementinstituten (vgl. Abb. 3-6).<sup>344</sup> Ökonomische und institutionelle Akteure eines Clusters unterhalten somit neben lokalen und regionalen ggf. auch interregionale und globale Austauschbeziehungen.

340 Glückler 2010:887

341 Vgl. Porter 2000, Frey 2009:83ff.

342 Vgl. Storper 1997, Porter 2000

343 Auf das organisationstheoretische Konzept der „Lernenden Region“ wird an dieser Stelle nicht näher eingegangen. Es ist zwar auf die regionale Entwicklung über Lernprozesse u. a. von Unternehmen innerhalb von Netzwerken ausgerichtet. Der Region kommt dabei jedoch die Funktion der Kontextsteuerung für eine dezentrale Selbstorganisation politischer, sozialer und ökonomischer Netzwerkmitglieder zu. Relevante Faktoren sind demnach Informationen, räumliche Nähe und institutionelle Rahmenbedingungen; vgl. Schaffer 2004, Rösch 1998:41f., Lagendijk 2001

344 Vgl. Glückler 2010:885, Austermann/Siegmann 1998:17f.

Sie agieren in vertikalen Kooperationen, bspw. in Form von Zulieferbeziehungen für einen Hauptbetrieb, oder horizontalen Kooperationen.<sup>345</sup> Der Austausch von Wissen und Innovationen spielt in Clustern eine wichtige Rolle, um die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. Forschungs- und Entwicklungskooperationen sind relevante Quellen zur Erschließung und Verbreitung von Wissen, innovativer Technologien und neuer Produkte. Forschungsinstitute oder Bildungseinrichtungen stellen daher zentrale Anlaufstellen oder „Knotenpunkte“ in Clustern dar.<sup>346</sup>

Der Clusterbegriff beinhaltet somit zwei Ebenen: Einerseits kann er als theoretisches Analysemodell angewendet werden, um Strukturen für unterschiedliche räumliche Entwicklungen bzw. regionale Konkurrenzfähigkeit zu verstehen. Andererseits kann daraus eine entsprechende Clusterpolitik abgeleitet werden, die institutionalisierte Strategien der Stadt- oder Regionalentwicklung hervorbringt. Ein Beispiel ist das „Holzcluster Nord“ in Mecklenburg-Vorpommern: Es wurde eingerichtet, um die Wertschöpfungskette von der Holzerzeugung durch die Forstwirtschaft bis zur Holzverarbeitenden Industrie zu optimieren.<sup>347</sup> Es zielte auf voneinander abhängige Geschäftsbeziehungen und Wissensaustausch zwischen Sägewerken, Holzwerkstoffherstellern, Leimbindern, Rindenmulch- und Pelletherstellern, Logistikdienstleistern, einer Hochschule, Forschungsinstituten, einer Forstbehörde und einem Seehafen.<sup>348</sup>

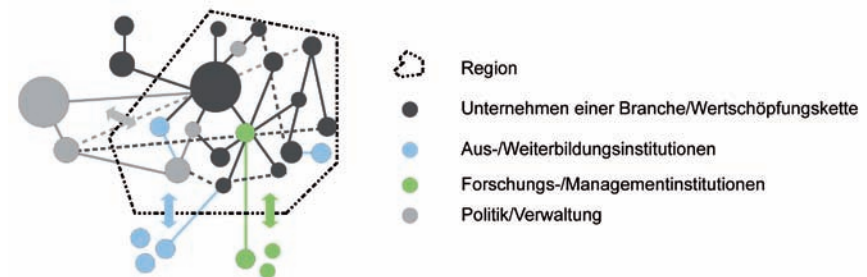


Abb. 3-6: Cluster  
(eigene Darstellung; in Anlehnung an ÖAR Regionalberatung GmbH 2016)

345 Vgl. Krippendorf/Scheuplein 2007:38, Porter 2000:15ff., Glückler 2010:885

346 Vgl. Glückler 2010:885, Austermann/Siegmann 1998:17f.

347 Helmholtz Zentrum für Umweltforschung 2016

348 Vgl. Krippendorf/Scheuplein 2007:38f.

Für Stadtentwicklungsansätze auf Basis von Clustern ist relevant, dass sie ein spezifisches räumliches Umfeld über die Ballung an bestimmten Standorten hervorbringen; die beteiligten Unternehmen und Organisationen sind über ihre ökonomischen, sozialen und technologischen Austauschbeziehungen in das sozialräumliche Umfeld eingebunden.<sup>349</sup> In Clustern bestehen starke institutionelle Abhängigkeiten, klare Entscheidungsstrukturen und Managementfunktionen. Die selektive regionale Konzentration und Clusterbildung führt zu Agglomerationseffekten in Form gesteigerter Produktivität, Leistungs- und Innovationskraft von Unternehmen bestimmter Branchen.<sup>350</sup> Gemäß Krätke<sup>351</sup> konzentrieren sich in Europa wissensintensive Dienstleistungen und forschungsintensive Industrieaktivitäten in Großstädten und urbanen Ballungsräumen. Beispiele sind das Mobilität-Cluster in der Region Stuttgart oder das Filmproduktion-Cluster in der Region Berlin-Brandenburg (Babelsberg).<sup>352</sup>

Grundsätzlich können zwei unterschiedliche Interpretationsweisen von Clustern bzw. Untersuchungs- und Handlungsansätze für ein Cluster-Management unterschieden werden:

- Outputorientierte (Produktions-)Cluster
- Austauschorientierte (Funktions-)Cluster

Der erste Ansatz zielt vor allem auf (regionale, nationale und internationale) Wettbewerbsvorteile bzw. Konkurrenzfähigkeit von outputorientierten Netzwerken bestimmter Wirtschaftssektoren wie Technologie-Industrien (Automobil, Luftfahrt, Maschinenbau etc.) oder wissensintensiven Dienstleistungen (Finanzen, IT, Medien etc.).<sup>353</sup> Damit können Beschäftigungs-, Umsatz- und Imagegewinne für privatwirtschaftliche Unternehmen bestimmter Branchen oder sektoral differenzierter Wertschöpfungsketten in einer spezifischen Region gezeigt und/oder gestärkt werden.

Der austauschorientierte Ansatz fokussiert die Koordinierungsleistungen zwischen gesamtwirtschaftlich (global oder national) orientierten Unternehmen, Organisationen, Hochschulen sowie politischen Einrichtungen einer bestimmten Branche sowie ihrer räumlichen Ausprägung auf lokaler Ebene.<sup>354</sup> Hiermit lassen sich statistisch ausgerichtete Analysekonzepte im Rahmen von makroökonomischen Strukturentwicklungsvorhaben durchführen oder wirtschaftspolitische Leitbilder realisieren.<sup>355</sup> So können gemäß Pratt „Kreativ-Cluster“<sup>356</sup> darstellen, wie Austauschbeziehungen zwischen kreativen und anderen Unternehmen organisiert werden; er verwendet den Begriff des Clusters, um auf räumliche Dimensionen der horizontalen und vertikalen Kooperationen von Unternehmen der Kreativ-Branche hinzuweisen und wirtschaftspolitische Leitbilder zur Förderung der Kreativwirtschaft in Großstädten umzusetzen.

Da Kooperationsaktivitäten in Clustern recht stark institutionalisiert sind, eignen sie sich für hierarchische Formen der Steuerung.<sup>357</sup> So kann im Rahmen regionaler Standortpolitik die Ansiedlung von bestimmten KMU als Zulieferer für große High-Tech-Unternehmen gefördert werden. Allerdings müssen, so Frey<sup>358</sup>, für Unternehmenscluster in einer Region (auch) horizontale Formen der Koordination und Kooperation sowie Partizipationsstrategien eingesetzt werden, um lokale sowie innovative Entwicklungen von Unternehmen und Regionen zu starten und zu nutzen. Clusterstrategien sollten daher für die sozioökonomische Anpassungs- und Entwicklungsfähigkeit einer bestimmten Region sowohl Top-down- als auch Bottom-up-Verflechtungen integrieren, um betriebliche Kompetenzen sowie Beschaffungs- und Absatzwege zu erweitern.<sup>359</sup>

349 Vgl. Austermann/Siegmann 1998:17f.

350 Vgl. Krätke 2007:2ff.

351 Krätke 2007:2ff.

352 Vgl. Stadt Stuttgart 2016, Ziegler 2012:6ff. und 40ff.

353 Vgl. Storper 1997, Krippendorf/Scheuplein 2007

354 Vgl. Porter 2000, Läßle 2000:206

355 Vgl. Porter 2000, Läßle et al. 2015:34, Walter 2006

356 Pratt 2015:96

357 Vgl. Kapitel 3.1.2

358 Frey 2009:84f.

359 Vgl. Walter 2006:8, Krippendorf/Scheuplein 2007

### 3.1.1.4 (Kulturelle) Wertschöpfungsketten

Die kultur- und wirtschaftspolitischen Modelle der einfachen und erweiterten kulturellen Wertschöpfungskette beschreiben die verschiedenen Stufen der Entwicklung und der wirtschaftlichen Verwertung kultureller/kreativer Dienstleistungen und Produkte.<sup>360</sup> Beides sind idealtypische Modelle. Sie stellen kreativwirtschaftliche Erwerbstätigkeiten als linearen Prozess dar.

Das „Modell der einfachen kulturellen Wertschöpfungskette“<sup>361</sup> zeigt den Verlauf vom schöpferischen Akt über die Herstellung und die Weiterverarbeitung bis zum Vertrieb von Kulturgütern und -dienstleistungen (vgl. Abb. 3–7). Es berücksichtigt außer unterstützenden Dienstleistungen für diese Phasen keine weiteren Einflussfaktoren.

Im „Modell der erweiterten kulturellen Wertschöpfungskette“<sup>362</sup> werden einerseits der Absatzmarkt für Kulturgüter und -dienstleistungen sowie andererseits externe Einflussfaktoren der Kultur- und Wirtschaftspolitik integriert (vgl. Abb. 3–8). Es erlaubt damit eine detailliertere Analyse des Entwicklungs-, Produktions- und Vermarktungsprozesses sowie des Konsums.

Mit den Modellen der kulturellen Wertschöpfungsketten können zwar die einzelnen Aktivitäten und Akteure, deren vernetzte Interaktionsbeziehungen sowie deren jeweiliger Input und Output untersucht werden. Folgende Erkenntnisse der Dissertation werden in den beiden Modellen jedoch nicht einbezogen:

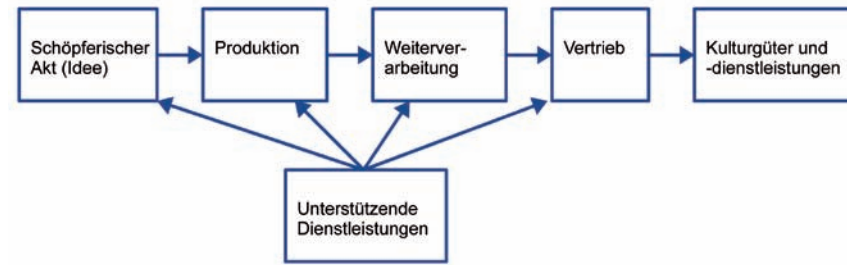


Abb. 3–7: Lineares Modell der (einfachen) kulturellen Wertschöpfungskette (ICG Culturplan/STADTart 2006:55, modifiziert)

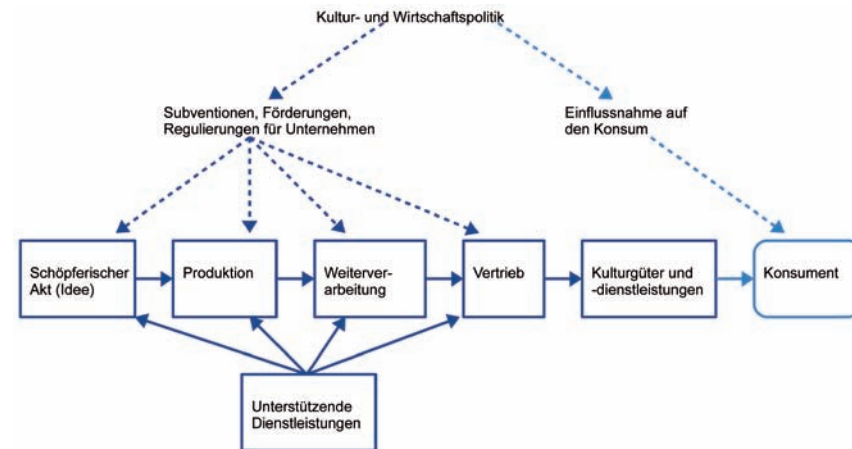


Abb. 3–8: Modell der erweiterten kulturellen Wertschöpfungskette (ICG Culturplan/STADTart 2006:117, modifiziert)

<sup>360</sup> Vgl. ICG Culturplan/STADTart 2006:55ff., Canadian Ministry of Industry 2004:13ff., Deutscher Bundestag 2007:347f.

<sup>361</sup> ICG Culturplan/STADTart 2006:55; vgl. Deutscher Bundestag 2007:347f.

<sup>362</sup> ICG Culturplan/STADTart 2006:117; vgl. Deutscher Bundestag 2007:347f.

Erstens verlaufen kreativwirtschaftliche Aktivitäten nicht immer als linearer Prozess, sondern beinhalten vielfältige Wechselwirkungen bzw. Rückkopplungen. Ideenfindung, Produktentwicklung, Umsetzung der entworfenen Designs bzw. Entwürfe sowie Vertrieb und Konsum beruhen oftmals aus Gedankenaustausch und kooperativer Zusammenarbeit. Die komplexe, arbeitsteilige Wertschöpfung resultiert aus kollektiven und individuellen Aktivitäten, die im Verlauf den Sinngehalt von Produkten und für Konsumenten verändern (können).<sup>363</sup> Insofern sind diese Prozesse als einseitige Zulieferung oder als wechselseitige Austauschbeziehungen möglich.

Zweitens bildet die kulturelle Wertschöpfungskette die Verflechtungen von privatwirtschaftlichen, staatlichen und intermediären Bereichen nicht ab, in denen kreative Unternehmen agieren.<sup>364</sup> Für die Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung erscheint es jedoch relevant, nicht nur Einflüsse durch Regulationen oder Förderprogramme, sondern auch Schnittstellen bzw. Kooperationen zwischen Unternehmen und Organisationen dieser drei unterschiedlichen Bereiche zu erörtern.

Drittens werden räumliche Dimensionen bei den Modellen der kulturellen Wertschöpfungskette ausgeblendet. Das betrifft einerseits die örtliche Verankerung und Reichweite kreativwirtschaftlicher Interaktionen. Andererseits betrifft das die Einflüsse der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung mit ihren raumbezogenen Steuerungsmöglichkeiten. Das heißt, die Modelle beziehen (stadt-)räumliche Strukturen und Rahmenbedingungen für kreativwirtschaftliche Interaktionen nicht als Wirkungskontext mit ein. So werden beispielsweise städtebauliche Eingriffe in Form stadtplanerischer Festsetzungen in Bebauungsplänen nicht integriert. Solche Regulationen können jedoch Auswirkungen auf den Standort der am Wertschöpfungsprozess beteiligten Unternehmen haben und sich somit auch auf den Preis und Absatz der Produkte auswirken.

Daher sind die kreativwirtschaftlichen Modelle der kulturellen Wertschöpfungsketten nur in modifizierter Form zur Untersuchung raumbezogener Kooperationen verwendbar.

363 Vgl. Wellmann 2009:189f. und Abb. 2-2 in dieser Arbeit; zur „kulturellen Durchdringung“ von Produkten und Dienstleistungen der Wissensökonomie siehe Thierstein et al. (2009:69ff.).

364 Vgl. Kap. 2.1 und Weckerle/Söndermann 2003, vgl. Weckerle et al. 2008

### 3.1.1.5 Anwendung in dieser Untersuchung

Zusammenfassend lässt sich feststellen: Kreative Kleinstunternehmen agieren aufgrund ihrer spezifischen Kooperations- und Organisationsformen in bestimmten Interaktionsräumen. Das bedeutet, dass zwischen der Ideengenerierung, dem Entwurf bzw. Design sowie der Herstellung der entwickelten Güter ein Entwicklungszusammenhang besteht, der örtlich verankert ist.

Raumbezogene Interaktionen kreativer Kleinstunternehmen sowie zugehörige Steuerungsformen der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung können anhand innovativer, urbaner Milieus entdeckt, beschrieben oder beeinflusst werden. Denn die sozialräumlichen Milieutheorien integrieren die Idee der prozessorientierten (ortsbezogenen) Netzwerkinteraktionen und erweitern sie um soziokulturelle Komponenten.

Sozioökonomische Erklärungen für kreative Milieus fokussieren gruppenspezifische Lebenswelten in soziokulturellen Netzwerken, die Innovationen über Lerneffekte an bestimmten Orten hervorbringen.<sup>365</sup> Kreative Milieus bieten daher mit ihrem sozialräumlichen Kontext, ihrer Offenheit und dynamischen Prozessen ideale Möglichkeiten zur betrieblichen Entwicklung und Konsolidierung von kreativen Kleinstunternehmen.<sup>366</sup> Solche Mikromilieus können nicht rein strukturell erklärt werden. Entsprechend beziehen sie neben sozioökonomischen Prozessen, baulichen Strukturen und institutionellen Vermittlungsleistungen auch kulturelle Aspekte der Vergemeinschaftung ein. Die Relevanz für Steuerungsaktivitäten auf lokaler Ebene wird hierbei besonders sichtbar.

Mithilfe des prozessualen (Sozial-)Raumkonzepts lassen sich Milieus als komplexe, sozialräumliche Konstituierungen beschreiben. Mit einem solchen Analyseansatz können also Kooperationsformen und Kommunikationsmuster von einzelnen Personen bzw. Unternehmen in Stadtgebieten dargestellt werden, die sich in teilweise diffusen, temporären Flächennutzungen und/oder lokal verankerten Interaktionen äußern. Darüber kann auf die Alltagsgestaltung von Gleichgesinnten bzw. vernetzten Akteure geschlossen werden.<sup>367</sup>

365 Vgl. Frey 2009:111ff., Rösch 1998:35

366 Vgl. Frey 2009:85 und Kap. 2

367 Vgl. Lange 2007:98



So bietet das Erklärungsmodell des kreativen Milieus als lokal verankertes Wirkungsgefüge gleichzeitig einen geeigneten Ansatzpunkt, um kooperative Aktivitäten von lokalen Planungsbehörden, städtischen Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Berufsverbänden o. ä. zu analysieren, die Standorte revitalisieren oder vielfältige Öffentlichkeiten hervorbringen sollen.<sup>368</sup>

Aus den Theorien für ortsbezogene Netzwerke ist für die Dissertation relevant, dass sich raumbezogene Interaktionen sozialer Gruppen bzw. von Unternehmensnetzwerken als selbststeuernde Systeme untersuchen lassen. Gemäß der dargestellten Netzwerktheorien bedingt das jedoch, dass die entsprechenden Strukturen und Prozesse klar identifiziert und beschrieben werden können. Das heißt, das Ausmaß, die Entscheidungsfunktionen und die Grenzen von Netzwerken müssen erkennbar sein. Ortsbezogene Netzwerke können zwar funktional analysiert werden. Solche Netzwerkansätze beziehen jedoch soziokulturelle Dimensionen eher als lokalen Standortfaktor für regionale, überregionale und internationale Kooperationen und nicht als raumbildende Aspekte ein. Insofern sind einzelne Faktoren der Netzwerkanalyse als Ansatz für die empirische Untersuchung, nicht als umfassendes Analysekonzept geeignet.

Die Clustertheorien weisen einerseits darauf hin, dass räumlich konzentrierte Kooperationen zwischen verschiedenen spezialisierten Unternehmen und unterstützenden Organisationen zu Innovationen und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen führen können. Andererseits zeigen sie, dass betriebliche Interaktionen nicht nur anhand einzelner Branchen und Orte, sondern anhand ihrer Wertschöpfungsketten betrachtet werden sollten. Diese Aspekte bieten sinnvolle Ansatzpunkte zur empirischen Untersuchung der Standortanforderungen und raumbezogenen Interaktionen von (kreativen) Unternehmen innerhalb einer bestimmten Stadt oder Region.

Auch Clusteranalysen können funktional angewendet werden und daraus politische Strategien zur räumlichen Entwicklung abgeleitet werden. Die entsprechenden Maßnahmen lassen jedoch durch ihre Fokussierung auf die organisierten Austauschbeziehungen den soziokulturellen Kontext für die (stadt-)räumliche Einbettung von Unternehmen weitgehend außen vor.

Sie eignen sich bedingt zur Unterstützung von kreativen Kleinstunternehmen. Denn Clusteraktivitäten illustrieren aufgrund ihrer Ausrichtung auf makroökonomische Wirtschaftsaspekte nicht die lokal spezifischen Ausprägungen von flexiblen und überwiegend informellen Unternehmenskooperationen bzw. kulturbasierten Teilökonomien im Stadtraum. Daher kommen sie kaum für eine sozialräumlich orientierte Untersuchung in Frage.

Im Rahmen der Arbeit werden somit für die empirische Untersuchung der Raumwirkungen von Kleinstunternehmen bestimmter kreativer Tätigkeitsfelder in Großstädten verschiedene Aspekte des Spannungsfelds zugrunde gelegt (vgl. Abb. 3-9). So können deren Standorte und Kooperationen als komplexe, soziokulturell und räumlich verankerte Systeme betrachtet werden.



Abb. 3-9 Spannungsfeld der Analysefaktoren für Interaktionsräume kreativer Kleinstunternehmen (eigene Darstellung)

368 Vgl. Friedmann 1995:41ff.



Für eine systematische empirische Untersuchung der räumlich verankerten Kooperationen von Kleinunternehmen des Produktdesigns und der Architektur in Hamburg bedarf es allerdings eines konkreteren Analysemodells. Die milieubasierten Erwerbstätigkeiten der kreativen Unternehmen sowie ihre Austauschbeziehungen im privatwirtschaftlichen, staatlichen und intermediären Bereich sollen raumspezifisch in allen Phasen des Wertschöpfungsprozesses betrachtet werden. Daher wird für die Anwendung in dieser Arbeit ein modifiziertes Modell der „kulturellen Wertschöpfungskette“<sup>369</sup> entwickelt und zugrunde gelegt (vgl. Abb. 3–10):

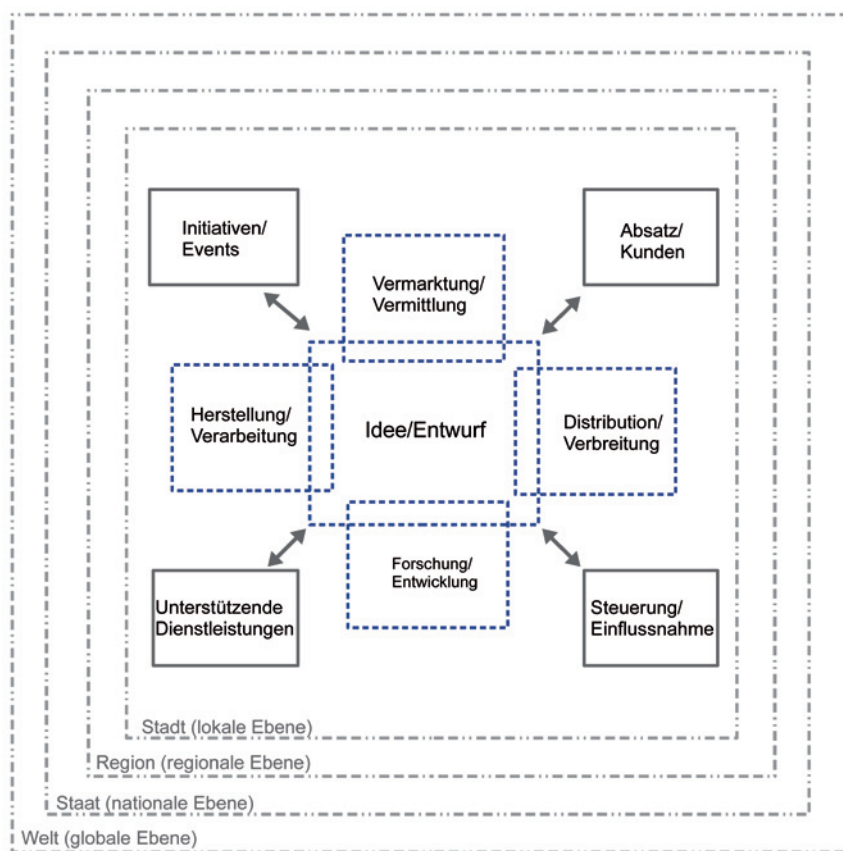


Abb. 3–10: Modell für vernetzte Interaktionsräume kreativer Kleinunternehmen (eigene Darstellung)

Das „Modell für vernetzte Interaktionsräume kreativer Kleinunternehmen“ umfasst Kooperations- und Zulieferbeziehungen zwischen privatwirtschaftlichen Betrieben, staatlichen und intermediären Organisationen als räumlich verankerte Interaktionen. Es bezieht kreative Ideengenerierung und Dienstleistungen ebenso wie materielle Produktions- oder Verarbeitungsschritte, Vermarktung und Vertrieb sowie Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten ein. Es integriert außerdem die Vernetzung von Unternehmen mit zivilgesellschaftlichen Initiativen und unterstützenden Dienstleistungen, Absatzbeziehungen sowie die (mögliche) Einflussnahme durch Wirtschaftsförderung oder Stadtentwicklung.

Anhand der schematischen Darstellung können wechselseitige Austauschprozesse oder einseitige Zulieferbeziehungen auf verschiedenen geografischen Ebenen sichtbar gemacht werden. Die Aktionsräume solcher Kooperations- und Zulieferbeziehungen sowie deren Steuerung können sich, unter geografischen Gesichtspunkten betrachtet, unterschiedlich weit ausdehnen: lokal (Stadt), regional (hier: 100 km Umkreis), national (Staat) oder global (Welt).

Mit dem Analysemodell der Interaktionsräume werden im Rahmen dieser Arbeit kreativwirtschaftliche Tätigkeiten detailliert betrachtet, die auf kundenspezifische Dienstleistungen und materielle Endprodukte ausgerichtet sind. Es stellt dar, wie die Urheberschaft eines Design- oder Architekturkonzepts mit einer Produktionstechnologie und dem Herstellungsprozess des Produkts sowie dem Austausch mit Konsumenten, Agenturen, Hochschulen, (staatlichen) Kultureinrichtungen etc. verbunden sein kann.

Die entsprechenden Interaktionen werden als selbststeuernde und milieubasierte Prozesse betrachtet, die sich – je nach Kommunikations- und Kooperationsverhalten der beteiligten Personen – in stetiger Veränderung befinden. Eine solche Analyse ermöglicht es, relevante Schnittstellen für kreative Kleinunternehmen strategisch zu adressieren.<sup>370</sup>

### 3.1.2 Steuerung und Planung: Was ist damit gemeint?

Die Herausbildung kreativer Milieus oder die Konzentration kreativer (Kleinst-)Unternehmen an bestimmten Standorten vollzieht sich überwiegend spontan und als selbstorganisierte Prozesse.<sup>371</sup> Daher treten Fragen der Steuerungsfähigkeit der Kreativwirtschaft und Planbarkeit kreativer Orte auf.<sup>372</sup> Für die Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung entstehen damit neue Herausforderungen: Herkömmliche Handlungsstrategien sowie Verfahrens- und Regelungsarten müssen modifiziert werden, um Einfluss auf kreative Ökonomien zu erlangen.<sup>373</sup> In dem Kontext bestehen Anforderungen an komplexe Interaktionen in heterogenen Akteurskonstellationen und hybriden Handlungsfeldern, kooperatives Verwaltungshandeln in netzwerkartigen Konstellationen aufgrund geringer hierarchischer Organisation sowie Institutionalisierung kreativer Kleinstunternehmen.<sup>374</sup>

Mit der sozioökonomischen Transformation moderner Gesellschaften wandelten sich das Planungsverständnis, die raumordnerischen Instrumente sowie das raumgestaltende Handeln. Die historische Entwicklung seit Mitte des 20. Jahrhunderts reicht von einer überwiegend staatlich gesteuerten Entwicklungsplanung über inkrementalistische, projektorientierte Ansätze hin zu den Strategien integrierter und kooperativer Stadt- und Regionalentwicklung.<sup>375</sup> In dem Kontext veränderten sich Aufgaben, Entscheidungs- und Durchsetzungsfähigkeiten der öffentlichen Hand: *„Der Bedarf nach neuen Steuerungsmöglichkeiten (...) bedeutet, dass gewohnte Strategien, Instrumente und Vorgehensweisen überdacht und weiterentwickelt werden müssen. Hierarchische Steuerungsformen verlieren an Durchsetzungskraft, während heterarchische und kooperative Steuerungsmodi an Bedeutung gewinnen.“*<sup>376</sup>

371 Vgl. Hesse 2011:45ff., Frey 2009

372 Vgl. Kunzmann 2011:165ff., Lange et al. 2011:12ff.

373 Vgl. Lange 2011, Overmeyer 2011:68, Hesse 2011:46ff.

374 Vgl. Kunzmann 2009, Lange 2011

375 Vgl. Werner 2010:160, Sinning 2008, BMVBS 2009:17ff.; an dieser Stelle wird auf die mögliche Gleichzeitigkeit von Inhalten unterschiedlicher Phasen hingewiesen, da sie sich überlagern und ergänzen können (vgl. Selle 1995:237ff.).

376 Heider 2011:120

Der Begriff der (Raum- bzw. Stadt-)Planung ist ebenso wie der Begriff der (raumbezogenen) Steuerung diffus.<sup>377</sup> Die Bezeichnungen können gegenüber verwandten Thematiken, die sich auf Entscheidungen und/oder Aktivitäten zur räumlichen Gestaltung beziehen, kaum eindeutig abgegrenzt werden. Teilweise werden sie sogar synonym gebraucht.<sup>378</sup> Ihnen gemeinsam ist jedoch, dass sie mit zweckrationalem Handeln, Entscheidungsgewalt staatlicher Organisationen, Koordinationsleistungen und zukunftsorientierten Zielen verbunden werden.<sup>379</sup>

In dieser Dissertation wird der Steuerungsbegriff dafür verwendet, vorrangig dynamische und handlungsbegleitende Aktivitäten dialogbasierter Interaktionen als kooperative Raumproduktionspraktiken zu beschreiben. Planung wird hier als eine Form der Steuerung betrachtet, die zielgerichtete und handlungsvorbereitende Aktivitäten umfasst.<sup>380</sup> Sowohl bei Planungs- als auch bei Steuerungsaktivitäten können heterarchische und hierarchische Koordinationsformen vorkommen und kombiniert werden. Planung wird in der Arbeit jedoch überwiegend als staatlich koordinierte, hierarchische Steuerungsform betrachtet, während raumbezogene Steuerung eher heterarchische Organisations-, Dialog- und Managementprozesse umfasst. Steuerungs- und Planungsbegriff werden im Einzelnen genauer für die weitere Verwendung in dieser Arbeit diskutiert.

377 Um aktuelle Steuerungsmöglichkeiten als kooperative und vernetzte Strategien und Prozesse zwischen staatlichen, privatwirtschaftlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren zu diskutieren, wird in jüngster Zeit auch der Begriff „Governance“ verwendet, u. a. von Frey (2009:46ff.), Benz/Dose (Hrsg.) (2010:11ff.), Fürst (2010:50ff.), Thierstein et al. (2009), Lange (2009:52), Blatter (2007:15). Der Governance-Begriff erscheint für diese Arbeit jedoch nicht geeignet, da er vorrangig auf strukturierte, zielgerichtete oder institutionalisierte Regelungen der Zusammenarbeit sowie den Einfluss von Unternehmen auf staatliche und zivilgesellschaftliche Bereiche anstelle von diskursiven, prozessualen Aushandlungsverfahren ausgerichtet ist.

378 Vgl. Overmeyer 2011:68ff., BMVBS 2009:21f.

379 Vgl. Benz/Dose (Hrsg.) 2010a:11, Healy 2012:334ff.

380 Vgl. Werner 2010:159ff.

### 3.1.2.1 Steuerung räumlicher Entwicklungen

Mit Steuerung können alle kommunikativen Tätigkeiten in der integrierten und kooperativen Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung bezeichnet werden, mit denen privatwirtschaftliche Akteure, staatliche, zivilgesellschaftliche und/oder intermediäre Einrichtungen räumliche Restrukturierungen erreichen oder umsetzen wollen. Im Vordergrund stehen dabei diskursive und prozessuale Aushandlungen des (kollektiven) Denkens und Handelns, in denen raumbezogene Entwicklungsziele über den Austausch von Wissen und Lerneffekten entwickelt, festgelegt und realisiert werden.<sup>381</sup> Entsprechende Kooperationen von staatlichen und nicht-staatlichen Akteuren sind zumeist nicht durch ein Regelwerk normiert, sondern zeichnen sich vor allem durch informelle Zusammenarbeit und Aushandlungen vielfältiger Interessen in Akteursnetzwerken aus.<sup>382</sup>

Nicht hierarchische Steuerung als kommunikativer und vernetzter Prozess ist gemäß Arndt und Pauli<sup>383</sup> relevant für städtische Ökonomien bzw. Großstädte, in denen *„die Zusammenführung von Wissen und Informationen im Vordergrund stehen“* und daher *„Effizienz nicht mehr durch hierarchische Kontrolle in den wirtschaftlichen wie in den politischen Regulationsformen, sondern eher durch kooperative Arrangements und Allianzen“* hergestellt wird. Das trifft auf kreative Milieus zu.

Steuerung kann jedoch auch hierarchisch erfolgen; Top-down-Ansätze können in heterarchischen Koordinationsformen integriert sein, zum Beispiel über die Anwendung von Gesetzesvorgaben. Steuerungsaktivitäten können zudem kontextbezogen ausgeführt oder direkt auf bestimmte Unternehmen, Gruppen, Branchen, Cluster oder Milieus ausgerichtet sein.<sup>384</sup>

Die Steuerungsdebatte entstand in der deutschen Raumplanung aufgrund der Tatsache, dass der Staat als ehemals allein zuständige Instanz für Raumordnungsfunktionen und Planungsbelange nicht mehr ausreichend handlungsfähig erschien. Gründe hierfür sind einerseits die fragmentierten und deregulierten Sozial- und Wirtschaftsverhältnisse, die sich im Zuge des sozioökonomischen Wandels sowie der Globalisierung herausbildeten.<sup>385</sup> Andererseits erwiesen sich traditionelle Praktiken und Instrumente im Rahmen der sozialen Stadtteilentwicklung aufgrund komplexer werdender Konstellationen als nicht mehr zielführend. Das notwendige Wissen sowie die erforderlichen Entscheidungs- und Umsetzungsfähigkeiten konnten oftmals nicht (mehr) durch Vertreter staatlicher Organisationen generiert werden.<sup>386</sup> Aufgrund vielfältiger Wechselwirkungen von sozialräumlichen Restrukturierungsprozessen mit Politik- und Verwaltungsfeldern kam es zu Verständigungs-, Struktur- und Komplexitätsproblemen für die Koordination städtischer Entwicklungsvorhaben.

Als Alternative bildeten sich Formen kollektiver, kooperativer und horizontal vernetzter Raumgestaltung heraus.<sup>387</sup> Klassische, ressortspezifische Planungsverfahren und harte Instrumente – zum Beispiel der Bauleitplanung – werden zunehmend durch dialogorientierte und dynamische Steuerungsaktivitäten sowie weiche Instrumente abgelöst oder ergänzt (vgl. Abb. 3-11).<sup>388</sup> Mit dem Abschied vom eher technokratischen Verständnis hin zu einer Akzeptanz von indirekten und informellen Steuerungsaktivitäten wurden prozessuale und kommunikative Formen räumlicher Gestaltung möglich, was insbesondere für den Umgang mit kreativen Ökonomien und Milieus relevant ist. So können nun gezielt endogene Wachstumspotenziale in ausgesuchten Entwicklungsschwerpunkten gefördert werden.<sup>389</sup> Damit einher ging auch die Verlagerung öffentlicher Aufgaben aus der Stadtverwaltung auf (stadt-)eigene Entwicklungsgesellschaften:<sup>390</sup> Diese sind zwar privatrechtlich organisiert, aber ganz oder teilweise öffentliches Eigentum und können somit flexibler handeln.

381 Vgl. Werner 2010:160ff., Arndt/Pauli 2005:429ff.; die Selbststeuerungsmechanismen privatwirtschaftlicher Akteure werden im Kontext dieser Dissertation nicht dezidiert betrachtet (vgl. Lange 2009, Lange et al. 2009a).

382 Vgl. Arndt/Pauli 2005:429, Hesse 2011:46ff., Franz 1996:47ff.

383 Arndt/Pauli 2005:429

384 Vgl. Lange et al. 2009a:24ff.; vgl. Kap. 3.1.2.3

385 Vgl. Heider 2011:120

386 Vgl. Sinning 2008:194, Werner 2010

387 Vgl. Werner 2010

388 Vgl. Overmeyer 2011:68ff.

389 Vgl. Lange 2011

390 Beispielhaft hierfür sind kommunale Quartiersentwicklungs-, Wirtschaftsförderungs- oder (temporäre) Gartenschauengesellschaften; vgl. Liebmann 2003, ARL 1995:883



Aktuell wird, bezogen auf spezifische territoriale oder inhaltliche Gestaltungsinteressen der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung, vermehrt über Planungskulturen, akteurspezifische Interaktionsweisen oder kommunikationsbasierte Konfliktlösungsansätze diskutiert.<sup>391</sup> So konstatiert Fürst<sup>392</sup>, dass sich über die Art des Umgangs mit gegenseitigen Erwartungen, mit Wegen der Adressierung, mit Teilhabe sowie mit Vertrauensbildung (neue) Formen der Kooperation erproben und Lerneffekte generieren lassen. Vertreterinnen und Vertreter privatwirtschaftlicher, intermediärer und/oder zivilgesellschaftlicher Interessen sind nicht mehr „nur“ Adressaten staatlicher Verfahren, Programme und Projekte. Vielmehr gestalten sie als Ko-Produzenten städtische Räume aktiv mit und werden zu relevanten Kooperationspartnern.<sup>393</sup>

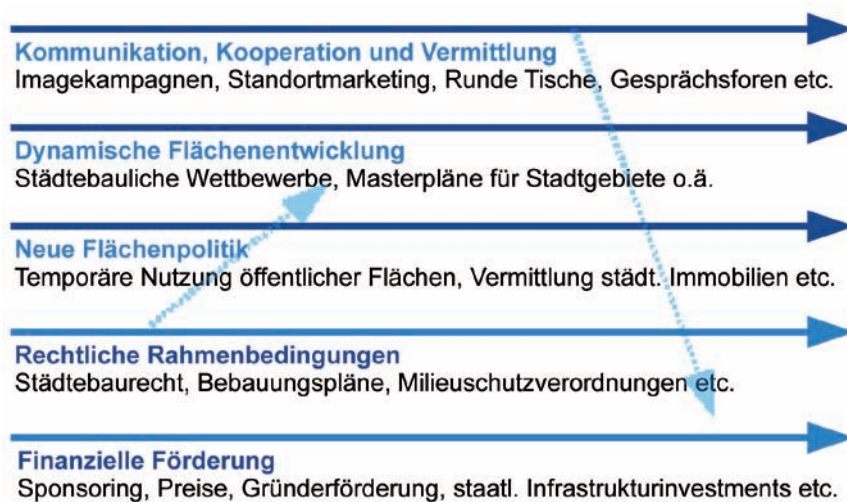


Abb. 3-11: Zusammenspiel aus „harten“ und „weichen“ Steuerungsinstrumenten (eigene Darstellung; in Anlehnung an Overmeyer 2011:70, Ebert/Kunzmann 2007:75)

391 Vgl. Knieling/Othengrafen (Hrsg.) 2009a, Libbe 2014:55ff., Seite 2000d

392 Fürst 2009:23ff.

393 Vgl. Sinning 2008:194, Seite 2007:68; das Handeln von Vertreterinnen und Vertretern staatlicher Organisationen der Stadtentwicklung oder Wirtschaftsförderung, bspw. Stadtplanungsämtern oder Wirtschaftsförderungsreferaten der Ministerien, ist allerdings den Vorgaben der jeweiligen Stadtentwicklungs- oder Wirtschaftspolitik sowie Gesetzen und Verwaltungsvorgaben verpflichtet. Zur Unterscheidung der Ausrichtung, Ziele, Strategien, Instrumente und Programme von Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung siehe Kap. 1.2.2.

Sie übernehmen somit selbst Steuerungsfunktionen und Verantwortung für raumbildende Prozesse.<sup>394</sup> Intermediären Organisationen kommt dabei eine besondere Rolle zu, da sie zwischen verschiedenen Interessen vermitteln (vgl. Abb. 3-12).<sup>395</sup> Steuerungsansätze und -instrumente spielen insofern für diese Arbeit eine wichtige Rolle, da sie sich explizit auf Kommunikation und vernetzte Formen des Austausches unterschiedlicher Wissens- und Ressourcenträger beziehen. Denn darüber sind kooperative und soziokulturell verankerte Handlungsansätze der Raumgestaltung möglich.<sup>396</sup> Raumbezogene Steuerung als vorrangig dialogorientierter Prozess bietet somit eher Möglichkeiten für gemeinschaftliches, temporäres Handeln und für projektorientierte Konsensfindung verschiedener Akteure. So können städtische Entwicklungsvorhaben umgesetzt werden, deren Ziele und Ergebnisse (Produkte) nicht von Anfang an festgelegt sind.



Abb. 3-12: Handlungsfeld kooperativer Interaktionen durch Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung (eigene Darstellung)

394 Vgl. Knieling et al. 2003:4, Overmeyer 2011

395 Vgl. Knieling et al. 2003:5; zivilgesellschaftliche Initiativen gehören zwar zum Handlungsfeld kooperativer Interaktionen der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung, aber nicht zum Fokus dieser Dissertation (vgl. Kap. 1).

396 Vgl. Overmeyer 2011:66ff.; zu den Auswirkungen des Paradigmenwechsels vom physisch geprägten Behälterraumkonzept zum sozialräumlich konstruierten Raumkonzept („spatial turn“) siehe z. B. Löw (2001).

### 3.1.2.2 Planung als Steuerungsform

Mit Planung wird in den Raumwissenschaften im Allgemeinen „ein systematisches Vorgehen zur Entwicklung von Handlungszielen und -abfolgen über einen längeren Zeitraum“<sup>397</sup> verstanden. Konkreter wird in dieser Arbeit der Planungsbegriff gemäß Werner<sup>398</sup> auf eine handlungsvorbereitende Aktivität räumlicher Gestaltung mit klar definierten Entscheidungs- und Verfahrenstrukturen angewendet. Der Zweck der Planung definiert dabei Inhalte, Form und Verfahren des jeweils kontextbezogenen, überwiegend politisch-administrativen Entscheidungsprozesses. Das Ergebnis kann ein Plan(werk) oder Programm sein, das strategisch oder handlungsspezifisch, übergeordnet oder themenspezifisch, kurz-, mittel- oder langfristig umgesetzt werden soll, um räumliche Prozesse zu gestalten. Das hängt ab von der Problemstellung bzw. Anlass, Ansatz, Gegenstand, institutioneller Einbindung und zeitlicher Perspektive.<sup>399</sup>

Räumliche Planung<sup>400</sup> kann verschiedene Funktionen haben, die im Kontext staatlicher Umsetzungsmöglichkeiten betrachtet werden müssen: Sie kann Probleme räumlicher Entwicklung sichtbar machen, zukünftige Zustände prognostizieren, interessenabhängige Ziele und Maßnahmen aushandeln, als Legitimation für übergeordnete Politikentscheidungen dienen oder Verteilungskonflikte moderieren.<sup>401</sup> Diese Funktionen können grob in Ordnungs- und Regelungsstrukturen einerseits sowie (institutionalisierte) Kooperations- und Moderationsformen andererseits unterschieden werden:

Erstere sind im deutschen Planungssystem anhand rechtlicher Regeln (z.B. ROG, BauGB) und entsprechenden Planarten institutionell verankert. Diese Aufgaben sind Raumordnungsministerien oder Stadtplanungsämtern vorbehalten. Sie werden mit „harten“ Planungsinstrumenten wie Raumordnungsverfahren, Bauleitplanungsverfahren oder Erhaltungssatzungen umgesetzt (vgl. Abb. 3-11).<sup>402</sup>

Ordnungs- und Regelungsstrukturen räumlicher Planung gestalten sich somit überwiegend als staatlich kontrollierte, hierarchische bzw. vertikale, aber auch als horizontale Interaktionen auf Ebenen des Bundes, der Länder und Kommunen. Hierin können marktwirtschaftliche und intermediäre Akteure eingebunden sein.<sup>403</sup> Zwar führen raumplanerische Regelungsaktivitäten zu einer hohen Verbindlichkeit und können mittels Restriktionen immense Auswirkungen auf städtische Entwicklungen haben – zum Beispiel über Baulandversorgung bzw. Nutzungsfestlegungen. Problematisch ist allerdings, dass die planerischen Ordnungsfunktionen oftmals als langwierige Strategien für komplexe Probleme eingesetzt werden, aber dabei dem schnellen Wandel und den heterogenen Anforderungen einer zunehmend diversifizierten Gesellschaft nicht gerecht werden.<sup>404</sup>

Zweitere werden mit sogenannten weichen Planungsinstrumenten umgesetzt. Hierzu gehören mehr oder weniger institutionalisierte Formen der Kooperation wie die Einrichtung von Städtenetzwerken und Regionalkonferenzen, regionales Clustermanagement sowie staatliche Beteiligungsangebote in Form von Zukunftswerkstätten oder „Runden Tischen“ (vgl. Abb. 3-11).<sup>405</sup> Solche Kooperations- und Moderationsformen enthalten hierarchische Organisationselemente, sind aber auf dialogorientierte Verfahren zwischen staatlichen, zivilgesellschaftlichen, marktwirtschaftlichen und intermediären Akteursgruppen ausgerichtet (vgl. Abb. 3-12). Solche Planungsformate können sich als „pro forma“-Beteiligung darstellen, indem Entscheidungs- oder Mitbestimmungsmöglichkeiten für privatwirtschaftliche, intermediäre oder zivilgesellschaftliche Interessenvertreter begrenzt sind.<sup>406</sup>

397 ARL 1995:708

398 Werner 2010:160ff.

399 Vgl. BMVI 2017, Overmeyer et al. 2010:86f., ARL 1995:708

400 U. a. Stadtplanung, Regionalplanung und Raumordnung

401 Vgl. Selle 2007, Overmeyer et al. 2010: 86f., ARL 1995: 708f.

402 Vgl. §15 ROG, §§ 5-13 BauGB, § 172 BauGB; z. T. beinhaltet das Möglichkeiten privat-öffentlicher Kooperation. Zu den staatlichen Ordnungs- und Regelungsstrukturen gehören auch öffentliche Finanzinstrumente, die als Wirtschafts- oder Infrastruktur-förderungen bspw. über Gründerkredite angeboten werden.

403 Hierbei handelt es sich oftmals um gesetzlich verankerte Formen der Beteiligung u. a. von „Trägern öffentlicher Belange“ oder „Investoren“, siehe z. B. §§ 3, 4, 137 BauGB

404 Vgl. Werner 2010:165, Overmeyer 2011, Selle 1995:241f.

405 Vgl. Langenhagen-Rohrbach 2005:90ff. und Kap. 3.1.2.1

406 Vgl. Selle 2007:65



### 3.1.2.3 Kontextbezogene und direkte Unterstützung

Es lassen sich somit zwei Ebenen der Steuerung (und Planung) unterscheiden, die für den Umgang mit kreativen Ökonomen und Milieus in Städten relevant sind:

Zum einen gibt es die kontextbezogenen und dauerhaften Angebote, die durch staatliche Gesetzgebung, Bundesinitiativen, kommunale Behörden oder intermediäre Organisationen auf städtischer sowie regionaler Ebene vorgegeben werden. Sie sind eher langfristig umsetzbar. Hierzu gehören die Erhaltung bzw. Entwicklung vielfältiger Flächennutzungsoptionen sowie die Bauleitplanung der Stadtverwaltungen ebenso wie die Programme des Bundes zur Kreditfinanzierung für Unternehmen spezifischer Branchen. Beispiele hierfür sind das „nt/Areal Basel“, der „Fonds Zwischennutzungen städtischer Flächen und Räume“ der Stadt Hamburg oder die KfW-Gründerkredite.<sup>407</sup>

Zum anderen gibt es die direkten und temporären Eingriffe, die insbesondere durch städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Berufsverbände, Vereine und Kammern angeboten werden. Sie haben kurz- oder mittelfristige Realisierungsziele. Hierzu zählen die individuelle Vermittlung von adäquaten Gewerbeflächen, Projektförderungen, Preise, Wettbewerbe oder die Finanzierung von Messen und Festivals für Produktpräsentationen. Beispiele hierfür sind die Zwischennutzungsagentur „ZZZ“ in Bremen oder der Designpreis Rheinland-Pfalz.<sup>408</sup>

Die Eingriffsmöglichkeiten beider Ebenen spielen für eine strategische Restrukturierung urbaner Orte eine wichtige Rolle, wenn kreative Milieus sich herausbilden und konsolidieren sollen. Das heißt, die kontextbezogenen und direkten Unterstützungsinstrumente sollten bedarfsgerecht und komplementär eingesetzt werden.

### 3.1.2.4 Anwendung in dieser Untersuchung

Zusammenfassend kann also konstatiert werden: Die Abkehr von einem technokratischen Planungsverständnis im Zuge des „spatial turn“ hat zur Akzeptanz und Dominanz von prozessualen Verfahren geführt. Außerdem hat diese Entwicklung neue Formen der Steuerung und Ko-Produktion sowie einen größeren Handlungsspielraum von intermediären Organisationen in Stadtentwicklungsprozessen hervorgebracht. Das ist insbesondere für den Umgang mit kreativen Milieus aufgrund von deren heterogenen und heterarchischen Kooperations- und Kommunikationsweisen relevant.

Steuerung raumbezogener Perspektiven für die Kreativwirtschaft muss also im Spannungsfeld von Staat, Ökonomie und intermediären Organisationen kontextualisiert werden.<sup>409</sup> Das geht nur von innen heraus, das heißt als Koordinationsprozess mit oftmals vernetzt agierenden und komplexen Zusammenhängen diverser Interessengruppen sowie Einzelpersonen. Kooperative und kommunikationsbasierte Steuerungsaktivitäten können raumbezogene Gestaltungsvorhaben zeitnah, flexibel und bedarfsorientiert umsetzen. Das wiederum setzt oftmals neue Handlungsweisen und Organisationsformen für Vertreter aus Behörden oder Wirtschaftsverbänden voraus: Entsprechende Kommunikationsfähigkeiten, Vertrauen, Wissensressourcen über das Handlungsfeld, Flexibilität und Offenheit für Neues sind notwendig, damit Lerneffekte und gemeinschaftliche Ergebnisse in projektförmigen Konstellationen entstehen. Für bestimmte Vorhaben der Quartiers- oder Standortentwicklung können fallspezifisch auch traditionelle Planungsinstrumente erforderlich sein; denn sie gewährleisten bestimmte Regelungs-, Ordnungs- und Interessenvertretungsfunktionen.<sup>410</sup>

407 Vgl. Hesse 2011:43ff.

408 Vgl. Hesse 2011:43ff., KfW 2017, Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau des Landes Rheinland-Pfalz 2017

409 Die Zivilgesellschaft, zum Beispiel in Form von Stadtteil- oder Kulturinitiativen, gehört nicht zum Forschungsfokus dieser Dissertation; sie gehört jedoch, insgesamt betrachtet, auch zum Handlungsfeld kooperativer Interaktionen durch Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung.

410 Selle 1995:241f., vgl. Kunzmann 2009

Für adäquate Eingriffe bzw. unterstützende Aktivitäten für kreative Ökonomien durch Stadtplanungsämter, staatlich legitimierte Wirtschaftsförderungsgesellschaften, städtische Agenturen oder Fachverbände spielen somit auch die (orts-)spezifischen, strukturellen Rahmenbedingungen sowie soziokulturellen Charakteristika des Steuerns und Planens eine wichtige Rolle. Eine analytische und sozialräumlich orientierte Sichtweise erfordert es deshalb, die diversen Interessen, Handlungsansätze, Raumanforderungen, Organisations-, Kooperations-, Kommunikations- und Institutionalierungsformen in Projekten stets sichtbar zu machen. So ist es einerseits möglich, bedarfsgerechte Maßnahmen im jeweiligen Kontext zu entwickeln und kooperativ zu praktizieren. Andererseits kann eine größere Akzeptanz und Qualität von Stadtgestaltungsvorhaben erreicht werden, wenn alle Beteiligten die Lebenswelten und Alltagslogiken der raumprägenden Individuen oder Gruppen berücksichtigen.<sup>411</sup>

In dieser Arbeit wird daher der spezifische Kontext bzw. die konkrete Gemengelage aus historischen, physischen, ökonomischen, sozialen und kulturellen Gegebenheiten eines Stadtgebiets sowie der betrachteten Untersuchungsgruppen als Grundlage für konkrete Steuerungsaufgaben der sozialräumlichen Entwicklung betrachtet. Für die empirischen Untersuchungen werden diejenigen Steuerungsinstrumente fokussiert, die sich mit der nutzerorientierten Bereitstellung von Dialog- und Kooperationsformaten sowie Flächen, Gebäuden und technischer Infrastruktur beschäftigen (vgl. Abb. 3-13).

Als Steuerungsinstrumente werden vorrangig die heterarchischen und dynamischen Koordinationsformen betrachtet, die auf prozessuale und kommunikative Formen der räumlichen Ko-Produktion mit kreativen Kleinstunternehmen und ihre Milieus ausgerichtet sind. Insgesamt erscheinen Planungsaktivitäten mit Top-down-Ansätzen sowie kontextbezogene Unterstützung dafür weniger geeignet als Bottom-up-Prozesse und direkte Unterstützungsaktivitäten.



Abb.: 3-13: Bandbreite der Steuerungsdimensionen für räumliche Entwicklungen (eigene Darstellung)

<sup>411</sup> Vgl. Werner 2010:165, Kunzmann 2009:34f.

### 3.1.3 Steuerungsansätze für kreative Orte und Ökonomien

Bei Steuerungsansätzen, die auf eine Herausbildung kreativer Milieus oder eine branchenspezifische Unterstützung der lokalen Kreativwirtschaft abzielen, sind physische, ökonomische, soziale und symbolische Eingriffe oftmals untrennbar miteinander verbunden bzw. überlagern sich.

Das Kapitel erörtert, mit welchen raumbezogenen Steuerungsaktivitäten lokale Planungsbehörden, städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften, lokale Kammern oder Verbände speziell Unternehmen der Kreativwirtschaft sowie die Herausbildung kreativer Orte und Milieus in einer Stadt beeinflussen können. Dafür werden städtebauliche und kommunikative Steuerungsinstrumente vorgestellt.

#### 3.1.3.1 Revitalisierung, Gewerbeflächenvermittlung und Immobilienentwicklung

Seit den 2000er-Jahren gibt es infrastrukturelle und bauliche Restrukturierungsmaßnahmen in europäischen Großstädten, bei denen Kultur und Kreativwirtschaft für sozialräumliche Entwicklungsprozesse eingesetzt werden.<sup>412</sup>

Das geschieht vor allem über die lang- oder mittelfristige Planung „großer Projekte“ oder „Kreativquartiere“ zur Revitalisierung (ehemaliger) Areale der Industrieproduktion, Hafengebiete oder Kasernen. Beispiele sind die IBA Hamburg 2013 oder der Cultuurpark Westergasfabriek in Amsterdam (2006).<sup>413</sup> öffentliche Liegenschaftsverwaltungen oder (städtische) Quartiersentwicklungsgesellschaften steuern solche Vorhaben mit Mitteln der Baulandvergabe, der Flächennutzungsfestlegung, Förderung bestimmter Gewerbe- und Wohnungsbauvorhaben oder der Gestaltung öffentlicher Freiflächen.

Zudem werden an zahlreichen Orten städtische Unterstützungsfonds für „Kreativimmobilien“ eingerichtet oder intermediäre Agenturen bzw. Wirtschaftsförderungsgesellschaften damit beauftragt, stadteigene und/oder private Gewerbeimmobilien an kreative Ökonomien sowie Kulturschaffende zu vermitteln. Das betrifft sowohl temporäre Nutzungen (sogenannte Zwischennutzungen) als auch langfristige Nutzungen von Flächen. So werden bestimmte Grundstücke und Immobilien bevorzugt oder besonders kostengünstig an kreative Unternehmen und/oder deren Kooperationspartner aus anderen Branchen vergeben. Die zentral organisierte Vergabe der Flächen soll dazu beitragen, Leerstand zu verringern oder kreative Unternehmen an bestimmten Orten anzusiedeln, um diese zu transformieren.<sup>414</sup>

<sup>412</sup> Vgl. Ebert et al. 2007:28ff., Ebert et al. 2008:15ff.

<sup>413</sup> Vgl. Lange 2009a, ECCE 2016, Boll 2000, Ebert et al. 2008:18; weitere Projektbeispiele sind u. a. die ehemalige NDSM-Werft in Amsterdam, das Oberhafenquartier in Hamburg oder der ehemalige Brooklyn Navy Yard in New York City. Im Rahmen der IBA Hamburg 2013 wurde versucht, u.a. mit einem Projektschwerpunkt „Kreatives Quartier Elbinsel“, sowohl städtebauliche, als auch wirtschaftliche, soziale und kulturelle Impulse in den Hamburger Stadtteilen Veddel und Wilhelmsburg zu implementieren (vgl. IBA Hamburg 2013 GmbH 2017, Lemloh 2012, Günther/Proseck 2009:261ff).

<sup>414</sup> Vgl. Hesse 2011:43ff., FHH 2009, Stadt Leipzig/Dezernat Stadtentwicklung und Bau (Hrsg.) 2008:12f.



Seit einigen Jahren werden verstärkt auch kurz- bis mittelfristige Entwicklungsprojekte einzelner Objekte durch privatwirtschaftliche Investoren, Genossenschaften, Stiftungen oder Vereine umgesetzt – teilweise mit staatlicher Unterstützung. Das betrifft vor allem Neubauvorhaben für Standortgemeinschaften wie „Gründerzentren“, „Inkubatoren“ oder „Coworking Spaces“ für bestimmte Teilbereiche der Kreativwirtschaft. Das betrifft außerdem Umbauten von Bestandsimmobilien für spezifische Nutzungen durch wissenschaftsbasierte und/oder kreative Unternehmen sowie kulturelle Einrichtungen. Beispiele hierfür sind die neugebaute Themenimmobilie „Designxport“ als Anziehungs- und Vermittlungspunkt für Design in Hamburg sowie das „Dortmunder U“ als Zentrum für Kunst, Kultur, Kreativität und Wissenschaft auf ehemaligen Flächen der Union-Brauerei.<sup>415</sup> Solche Einzelprojekte können als direkte Eingriffe zur Herausbildung von urbanen Milieus kreativer Ökonomien beitragen. Sie ergänzen die strategischen sowie kontextbezogenen Entwicklungsvorhaben von kreativen Orten bzw. Kreativquartieren.

Ein Beispiel für die Kombination solcher städtebaulichen und immobilienwirtschaftlichen Steuerungsaktivitäten ist die gezielte Standortentwicklung und Überlassung von Bestandsflächen der ehemaligen NDSM-Werft im Rahmen des Stadtentwicklungsplans für Amsterdam-Noord sowie des Brutstättenprogramms durch die Stadt Amsterdam.<sup>416</sup> Mittlerweile haben sich am nördlichen Ufer des Flusses IJ – nahe des Amsterdamer Hauptbahnhofes – diverse Unternehmen, Initiativen, Künstler und Vereine etabliert (vgl. Abb. 3-14). Sie nutzen die Werftgebäude, Freiflächen und provisorische Bauten für kreativwirtschaftliche, kunsthandwerkliche, künstlerische und gastronomische Zwecke sowie für Freizeitaktivitäten und Events (vgl. Abb. 3-15). In direkter Umgebung haben sich u. a. wissensintensive Dienstleistungsbetriebe, Hotels und Studentenwohnungen angesiedelt – zum Teil in hochwertigen Neubauten oder temporären Bauten. So hat sich mit Unterstützung städtischer Wirtschaftsförderung und der lokalen Stadtplanungsämter ein kreatives Milieu gebildet, das durch vielfältige lokale wie überregionale Kontakte geprägt ist.<sup>417</sup>

415 Vgl. Frey 2009:178ff., Eichmann/Leitner-Sidl 2009:142ff., Lange/Wellmann 2009, Dortmunder U 2016, Handelskammer Hamburg 2013b, Ebert et al. 2008:28ff.

416 Gemeente Amsterdam/Bureau Broedplaatsen 2016; vgl. Ebert et al. 2008:18f.

417 Vgl. Stichting NDSM-werf 2016, Rothauer 2009; eigene Ortsbegehungen 2011/2012



Abb. 3-14: Der Verein Kinetisch Noord – Pionier bei der Transformation der NDSM-Werft (S. Schreiner, 2011)



Abb. 3-15: Restaurant Noorderlicht in einem provisorischen Gebäude auf dem NDSM-Gelände (S. Schreiner, 2011)

### 3.1.3.2 Kooperationsförderung und Standortmarketing

Zunehmend werden die kulturbasierten Aufwertungsmaßnahmen urbaner Quartiere begleitet von diversen informations- und dialogorientierten Aktivitäten. Dazu gehören Formate zur Kooperationsförderung und Maßnahmen des Standortmarketings.

Diese Aktivitäten können einerseits eine Ansiedlung und lokale Konsolidierung von wissensbasierten und kreativen Ökonomien sowie deren Netzwerke, Cluster oder Milieus unterstützen. Andererseits wird damit aus stadtentwicklungspolitischer Sicht die Hoffnung verbunden, mit einem entsprechenden Image als „erfolgreiche Stadt“ zur sozialen und ökonomischen Transformation von Stadtgebieten und/oder zur Neudefinition regionaler bzw. städtischer Identitäten beizutragen.<sup>418</sup>

Kooperationsförderung und gezielte Öffentlichkeitsarbeit für kreative Ökonomien oder spezifische Stadtgebiete, in denen sich kreative Milieus gebildet haben, können als kommunikationsbasierte Steuerungsformate gelten. Sie werden oftmals von Kammern oder städtischen Wirtschaftsförderungsgesellschaften durchgeführt. Solche Angebote können dauerhaft und langfristig oder temporär und kurzfristig umgesetzt werden.

Die verschiedenen Akteure der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung setzen dafür Instrumente wie Informations-, Beratungs- und Vernetzungsveranstaltungen für kreative Unternehmen sowie mögliche Kooperationspartner ein. Außerdem unterstützen sie die Wirtschaftskraft und Sichtbarkeit kreativer Ökonomien im Rahmen von Imagekampagnen oder Marketingstrategien auch mit Branchenhearings, Messen, Publikationen und Ausstellungen (vgl. Abb. 3-16).

Gleichzeitig können solche kommunikativen Aktivitäten zur Außenwirkung von Städten beitragen. Hierzu werden bspw. die Wirtschaftsaktivitäten der Filmindustrien in Los Angeles und Berlin<sup>419</sup>, der Kunstproduktion in Beijing oder der Modeindustrie in Paris gemessen und veröffentlicht. So versuchen einige Großstädte, in den Rankings zu ökonomischer Aktivität und städtischer Attraktivität seriöser Wirtschaftsjournalen auf den oberen Plätzen gelistet zu werden.

418 Vgl. Heinz 2000:42, Liebmann 2003:134

419 Vgl. Ziegler 2012:6f.

Eine andere Möglichkeit, mithilfe symbolisch vermittelter Interpretation kreativer Orte ein Stadtimage neu zu definieren, sind Label wie die „Kulturhauptstadt Europas“, „City of Design“, „Creative City“ oder ähnliches. Mit der Verleihung eines solchen Titels im Rahmen eines (internationalen) Wettbewerbs oder der Eigenbenennung als kreative Stadt geht wiederum oftmals ein Programm mit diversen Veranstaltungen zur Unterstützung und Kommunikation von Kunst, Kultur und Kreativwirtschaft einher. So kann einerseits die lokale Kreativwirtschaft oder spezifische Teilbereiche – wie zum Beispiel die lokale Designszene – vermarktet werden. Andererseits können hierüber neue Impulse für das lokale Kultur- und Wirtschaftsleben entstehen.<sup>420</sup>



Abb. 3-16: Gemeinschaftsausstellung, organisiert von Designxport, in einem Rohbau in der Hamburger HafenCity (Foto: S. Schreiner, 2012)

420 Vgl. Binde 2017, Lange et al. 2009a:22, Kunzmann 2009:36f., Günther/Prosek 2009:266ff.



Sowohl Steuerungsformen der Kooperationsförderung als auch des Standortmarketings helfen, dass sich Ankerprojekte formieren, die (auch) zu einer Inwertsetzung von Flächen sowie einer stadträumlichen Verknüpfung diverser ökonomischer Aktivitäten führen. Als Folge können sich kulturelle, kreativwirtschaftliche, gastronomische oder sonstige Nutzungen durch weitere Unternehmen sowie Initiativen im Stadtquartier herausbilden. Auf diese Weise können vernetzte Arbeitsprozesse in den Stadtgebieten strategisch gefördert werden, die aus stadtpolitischer Sicht einer sozialen, ökonomischen und/oder baulichen Aufwertung bzw. Transformation bedürfen.<sup>421</sup> Ein solches Vorgehen kann auch im Rahmen von Programmen zur sozialen Stadtteilentwicklung genutzt werden, um in benachteiligten oder stagnierenden Quartieren neue Entwicklungsmöglichkeiten zu implementieren.<sup>422</sup> Die sich in dem Kontext vollziehenden städtebaulichen Entwicklungen und funktionalen Komplementaritäten können wiederum das Image der Stadtgebiete positiv beeinflussen.<sup>423</sup> Zahlreiche Beispiele hierfür sind mittlerweile in europäischen Städten vorhanden – u. a. in Amsterdam, Zürich, London (vgl. Abb. 3-17), Wien, Linz, Berlin oder Hamburg.<sup>424</sup>



Abb. 3-17: Shoreditch, London – Umnutzung von Fabrikflächen und Imagewandel durch die Ansiedlung von Modedesign und -handel (Foto: S. Schreiner, 2011)

421 Vgl. Günther/Prosek 2009:266ff.

422 Vgl. Günther/Prosek 2009:261, Holm 2010, Florida 2002, Liebmann 2003:134f.

423 Vgl. Thierstein et al. 2009:77ff.

424 Vgl. u. a. ECCE GmbH 2016b, BNYDC 2013, Heider 2011, Gemeinde Amsterdam/Bureau Broedplaatsen 2016, BBSR (Hrsg.) 2011, Funken 2011, HafenCity Hamburg GmbH 2011, Ebert et al. 2008:15ff.

### 3.1.3.3 Probleme und Kritik

Problematisch sind in diesem Rahmen folgende Aspekte: Sogenannte kreative Orte benötigen ein gewisses Maß an Offenheit, damit sich kreative Milieus herausbilden können. Sie entstehen, indem Unternehmen, Initiativen und Einzelpersonen bestimmte Gebäude oder Flächen entdecken, aneignen und gestalten können.<sup>425</sup> Unterstützend kann sich auf solche Prozesse auswirken, wenn die Aufenthaltsqualität öffentlicher Räume so attraktiv ist, dass sie den kreativen Kleinstunternehmen als Kontaktbörse und Testfeld für neue Ideen oder Produkte dienen und somit eine ansprechende Standortqualität hervorbringen.<sup>426</sup>

Eine Imageprägung als kreative Orte oder Kreativquartiere durch städtische Wirtschaftsförderungs- oder Stadtentwicklungsaktivitäten geht jedoch oftmals einher mit einer Vermarktung durch die Werbebranche und die Immobilienwirtschaft. Außerdem lösen die professionellen Angebote selbstorganisierte Formen einer kollektiven Aneignung preisgünstiger Immobilien mit schlechtem Bauzustand ab. Folgen sind Preisanstiege und eine höhere Nachfrage nach verfügbaren Flächen. Das führt zu Verteilungskonflikten mit angestammten Bewohnern, Initiativen und Unternehmen.<sup>427</sup> Von daraus resultierenden Abwanderungen können auch diejenigen Betriebe betroffen sein, die für Lerneffekte und Wertschöpfungsprozesse kreativer Milieus relevant sind, ähnliche Standortanforderungen haben und auf eine räumliche Nähe mit kreativen Kleinstbetrieben angewiesen sind. Das berührt wissensarme und -intensive Unternehmensdienstleister, Künstler, kleinere Produktionsunternehmen, Handel und Gastronomie (vgl. Abb. 3-18).<sup>428</sup>

Außerdem ist der Arbeitsalltag von Einzelselbständigen und Kleinstbetrieben der Kreativwirtschaft von einem hohen Maß an Selbstregulierung und Autonomiebestreben gekennzeichnet.<sup>429</sup> Ökonomischen Unsicherheiten der Unternehmensorganisation wird über kulturell und sozial determinierte Arbeitszusammenhänge in temporären Kollektiven und phasenweiser Projektarbeit begegnet.

425 Vgl. Kunzmann 2009:42, Frey 2009:145ff.

426 Vgl. Thierstein et al. 2009:71ff.

427 Vgl. Overmeyer 2011:68

428 Vgl. Kunzmann 2006:6, Klaus 2011:193f., Bonny 2013:13

429 Vgl. Kap. 2.2

Als Grundlage dienen sozialräumlich verankerte Netzwerke und kreative Milieus. Eine (formalisierte) Interessenvertretung ist dabei für einen großen Teil der Erwerbstätigen innerhalb der Kreativwirtschaft nicht üblich. Zwar gibt es diverse Berufsverbände – und im Fall der Architektur auch Kammern auf der Landes- und Bundesebene. Jedoch sind viele Kleinstunternehmen des Designmarkts oder anderer kreativer Tätigkeitsbereiche nicht notwendigerweise in Berufsverbänden organisiert. Daher fehlen „offizielle“ Ansprechpersonen oder Delegierte, wenn gemeinsame Ziele, Programme oder Projekte mit Planungsbehörden oder städtischen Wirtschaftsförderungsgesellschaften ausgearbeitet werden sollen.<sup>430</sup>

Daher treffen immer wieder individuelle Selbstorganisationsformen und Entscheidungen von kreativen Unternehmen auf kooperative Steuerungsformen innerhalb gemeinsamer Projektbearbeitung sowie Aspekten der hierarchischen Steuerung. Beispiele sind Stipendien oder Messefinanzierungen für kreative Unternehmen, die von sektoral organisierten Berufsverbänden, lokalen Wirtschafts- oder Kulturbehörden sowie staatlich eingesetzten Agenturen des Bundes oder Landes vergeben werden. Außerdem sind Förderungsvoraussetzungen bei Kredit- oder Investitionsprogrammen des Bundes für kreative Kleinstunternehmen oftmals inhaltlich unpassend oder die Beantragung kann aufgrund des hohen bürokratischen Aufwands nicht bewältigt werden. Industrie- und Handelskammern sowie privatwirtschaftliche Träger beziehen oftmals in ihren Existenzgründungsberatungen sowie Informationsveranstaltungen für professionelle Unternehmensentwicklung nicht explizit die besonderen Rahmenbedingungen der Kreativwirtschaft oder spezifischer kreativer (Teil-)Branchen ein. Die Praktiken scheinen oftmals kaum zusammen zu passen. Das Phänomen wird als „Steuerungsparadoxon“ der Kreativwirtschaft bezeichnet.<sup>431</sup>



Abb. 3-18: Schnittstellen kreativer Kleinstunternehmen im ökonomischen Bereich (eigene Darstellung)

430 Vgl. Lange et al. 2009a:26f., Lange 2009:47ff.

431 Vgl. Lange et al. 2011:11ff., Overmeyer 2011:68, Frey 2009

### 3.1.3.4 Anwendung in dieser Untersuchung

Die literaturbasierte Diskussion verdeutlicht: Sowohl kontextbezogene als auch direkte Steuerungsaktivitäten können die lokale Kreativwirtschaft, kreative Milieus und entsprechende Quartiersentwicklungen beeinflussen bzw. unterstützen. Hierbei können spezifische städtebauliche und kommunikationsbasierte Steuerungsformen eingesetzt werden (vgl. Abb. 3-19).

Sollen sie erfolgreich sein, sind vor allem prozessuale Formen des kooperativen Umgangs notwendig: Ziele, Strategien sowie Instrumente der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung sollten die ortsspezifischen Kommunikationsarten und temporären (Projekt-)Konstellationen der handelnden Individuen respektieren und als Rahmenbedingungen für gemeinschaftliche Interaktionen akzeptieren.

Ansätze einer strategischen Stadtentwicklung, die kreative Ökonomien und ihre Milieus ins Zentrum stellen, sollten sich außerdem am Bedarf der fokussierten Gruppen orientieren. Daraus folgt, dass stadträumliche Effekte, die durch Unterstützungsmaßnahmen für „Kreativorte“ entstehen, beachtet werden müssen, um negative Auswirkungen auf andere Gruppen ggf. zu mindern.

Das bedeutet für die weitere Anwendung im Rahmen dieser Arbeit, dass Formen der Selbststeuerung mit Formen der Ko-Steuerung und der hierarchischen Steuerung beachtet werden müssen.<sup>432</sup> Dabei stehen die lokale Ebene sowie flexible, direkte und kurzfristige Aktivitäten sowie Instrumente der Kooperation und Raumgestaltung im Fokus. Daneben bildet das gesamte Spektrum der Steuerungsansätze für kreative Orte und Ökonomien sowie der Dimensionen für Steuerung räumlicher Entwicklungen den Kontext für die empirische Untersuchung.



Abb. 3-19: Untersuchungsfokus für prozessuale Steuerung der Kooperationen und Standorte kreativer Kleinunternehmen (eigene Darstellung)

<sup>432</sup> Vgl. Lange et al. 2011:13f.

## 3.2 Internationale Beispiele: Kreativwirtschaftliche Restrukturierung urbaner Orte und unterschiedliche Formen der Einflussnahme

In dem Kapitel wird anhand von drei unterschiedlichen Referenzbeispielen gezeigt, wie sich „kreative Orte“ in einer Stadt herausbilden und charakterisiert werden können. Außerdem wird dargestellt, wie staatliche und intermediäre Akteure diese Prozesse im Rahmen der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung praktisch beeinflussen.

Die Projekte und Orte wurden aufgrund ihrer unterschiedlichen Flächentypen ausgewählt: ein Handwerker- und Gewerbehof (ExRotaprint, Berlin), ein Gewerbe- und Technologiepark (Brooklyn Navy Yard, New York City) sowie ein Mischgebiet (Şişhane, Istanbul).

Außerdem werden die Beispiele aufgrund ihrer verschiedenen Nutzungsschwerpunkte und Mischung der dort ansässigen Unternehmen illustriert.<sup>433</sup> Bei ExRotaprint liegt der Fokus auf kreativen Dienstleistungsbüros und Quartiersbetrieben. Beim Brooklyn Navy Yard sind innovationsorientierte Dienstleistungsbetriebe, (Hightech-)Produktionsunternehmen, Forschungseinrichtungen und Ausstellungshäuser ansässig. In Şişhane sind diverse Kleinstbetriebe der Kreativwirtschaft sowie des Handwerks neben spezialisierten Handelsbetrieben und Freizeiteinrichtungen vorhanden.

Auch die Einflussnahme durch staatliche oder intermediäre Organisationen – u. a. lokale Behörden, städtische Immobilienverwaltungen, gemeinwohlorientierte Stiftungen, Vereine sowie Kultur- und Bildungseinrichtungen – ist bei den drei internationalen Referenzen vielfältig ausgeprägt. Sie zeigt sich als Aushandlung und Zusammenarbeit, Unterstützung und Projektförderung, Flächen- und Immobiliengestaltung oder als Restriktion bzw. Hinderung.

Relevante Steuerungsinstrumente bei dem Berliner Beispiel sind ein Grundstücks- und Immobilientransfer sowie sozial- und wirtschaftspolitische Projektförderungen. Der Brooklyn Navy Yard wird durch städtisches Immobilienmanagement sowie stadtentwicklungspolitische Gremien-Zusammenarbeit gesteuert. Die räumliche Entwicklung von Şişhane wird durch PPP-Projekte und BID-Zonen sowie staatliche Flächennutzungsregulierung beeinflusst.

Im Folgenden werden die Projektbeispiele konkret dargestellt und diskutiert.

<sup>433</sup> Vgl. Brahm/Schliesser 2011, Brooklyn Navy Yard Development Corporation 2014, Dervis 2011b, Google Maps/Aerodata International Surveys 2013; zum methodischen Vorgehen für die Datenerhebung vgl. Kap. 1.4.



### 3.2.1 Aneignungsprozess: ExRotaprint, Berlin

Ein Zentrum kreativer Ökonomie und soziokultureller Aktivitäten hat sich mit der Nutzung des 8.300 qm großen Geländes der ehemaligen Rotaprint-Offsetdruckmaschinenfabrik im Berliner Stadtteil Wedding durch die ExRotaprint gGmbH etabliert. Nahe der U-Bahn-Station Nauener Platz gelegen, beherbergt dieser Handwerker- und Gewerbehof, ein unter Denkmalschutz stehendes Ensemble aus Gründerzeit- und 1950er-Jahre-Architektur, folgende Ökonomien (vgl. Abb. 3–20):

- Künstlerateliers,
- Büros von Kleinunternehmen kreativer Tätigkeitsbereiche (Architekten, Designer, Musiker, Grafiker; vgl. Abb. 3–21),
- Werkstätten (Tischler, Schlosser),
- ein Baugeschäft,
- eine öffentliche Kantine sowie
- Sozial- und Bildungsträger (unter anderem ein Schulverweigerer-Projekt und ein Sprachkursanbieter für Migranten).

Zwar gibt es der Anzahl nach mehr kulturelle Initiativen und kreative Unternehmen auf dem Gelände als Gewerbetreibende. Sie benötigen jedoch kleinere Gewerbeflächen als die ansässigen Produktionsunternehmen oder die Sozial- und Bildungsträger. Die Unternehmen des produzierenden Gewerbes, der Sozial- und Bildungsarbeit sowie der Kultur- und Kreativwirtschaft nutzen anteilig jeweils ein Drittel der Gewerbeflächen. Die Mieten sind allerdings aufgrund der sehr unterschiedlichen Einkommenshöhen je nach Tätigkeitsbereich gestaffelt: Produktionsbetriebe und Bildungsunternehmen zahlen geringere Mieten als die Dienstleistungsunternehmen.<sup>434</sup> Die Einzelselbständigen und Kleinbetriebe unterhalten sowohl untereinander vielfältige Kooperationsbeziehungen als auch mit weiteren Unternehmen und Organisationen im Stadtteil Wedding sowie darüber hinaus.<sup>435</sup>

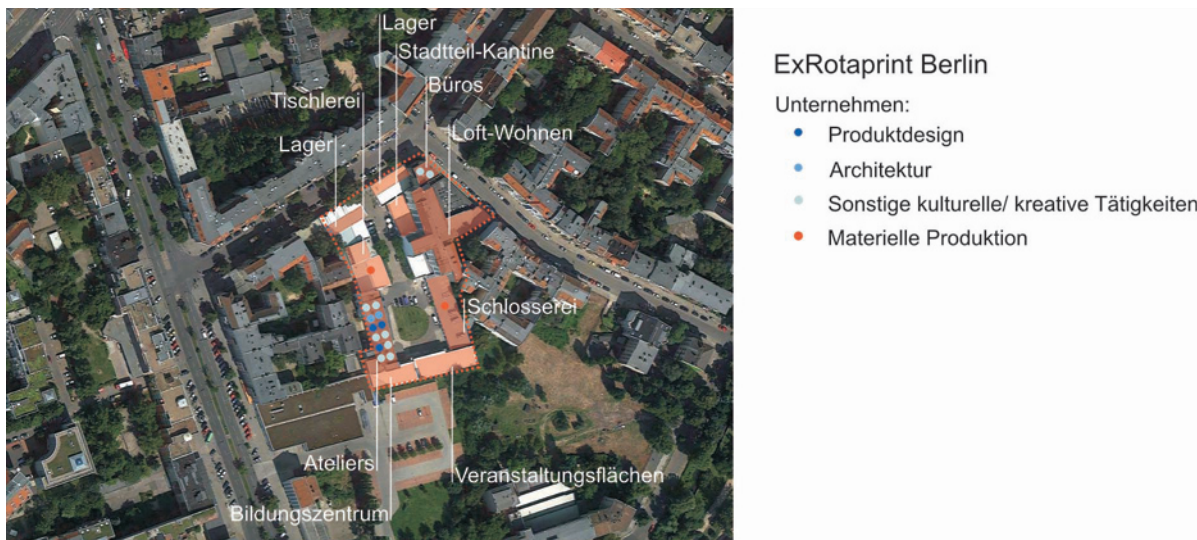


Abb. 3–20: Unternehmen und Organisationen (Beispiele) auf dem ExRotaprint-Gelände (eigene Darstellung; Luftbild: Google Maps/Aerodata International Surveys, 2013)

434 Brahm/Schliesser 2010, Brahm/Schliesser 2011

435 Vgl. ExRotaprint gGmbH 2010, Brahm/Schliesser 2010, Brahm/Schliesser 2011



Der Wedding ist ein industriell geprägter Stadtteil im Westen Berlins (vgl. Abb. 3–22). Seit den 1980er-Jahren mussten zahlreiche dort ansässige Fabriken mit alten Produktionstechnologien Konkurs anmelden. Diese Produktionsstätten wurden neuen Nutzungen zugeführt. In dem traditionellen Arbeiterstadtteil leben heute viele Migranten, Künstler und Selbständige in gründerzeitlichen Wohn- und Fabrikgebäuden (vgl. Abb. 3–23). Kleine Unternehmen kreativer Tätigkeitsbereiche und Amüsierbetriebe siedeln sich verstärkt in diesem Stadtteil an, der aufgrund seines vergleichsweise schlechten Images noch preisgünstige Mieten und ausreichend verfügbare Immobilien bietet.



Abb. 3–22: Lage von ExRotaprint im Wedding, Berlin (eigene Darstellung)



Abb. 3–21: Atelieraufgang (Foto: S. Schreiner, 2011)



Abb. 3–23: Hinterhofbebauung im Wedding (Foto: S. Schreiner, 2011)

Nach dem Konkurs der Rotaprint-Fabrik übernahm der Berliner Liegenschaftsfonds das Gelände. Der Verein ExRotaprint e. V. wollte als Organisation der Gewerbemieter das Gelände seit 2005 kaufen, um die historische Bausubstanz zu erhalten (vgl. Abb. 3-24), vielfältige privatwirtschaftliche und zivilgesellschaftliche Nutzungen zu sichern sowie eine positive Entwicklung im Quartier zu stimulieren. Initiatoren dieses Projektes sind drei Künstler und zwei Architekten, die Atelierflächen schon viele Jahre vor der Vereinsgründung in einem der Gebäude mieteten. Sie motivierten andere Gewerbemieter zur Schaffung eines am Gemeinwohl orientierten Organisationsmodells und zum gemeinschaftlichen Erhalt des Baudenkmals.

Der Berliner Liegenschaftsfonds wollte das Grundstück im Jahr 2007 jedoch als Teil eines größeren Immobilienpakets an einen isländischen Finanzinvestor verkaufen. Daraufhin startete der Verein ExRotaprint zahlreiche öffentlichkeitswirksame Aktivitäten, um dies zu verhindern (vgl. Abb. 3-25). So wurden professionelle Presse- und politische Lobbyarbeit durchgeführt, um künstlerische und soziale Projekte sowie kreativwirtschaftliche Erwerbsarbeit und Handwerk an diesem Standort zu sichern.<sup>436</sup>



Abb. 3-24: Sanierung historischer Manufakturflächen (Foto: S. Schreiner, 2011)



Abb. 3-25: Protest (Postkartendruck) gegen den Verkauf des Gewerbehofs an einen Finanzinvestor (Foto: ExRotaprint e. V., 2007)



Nachdem der Investor sein Kaufinteresse an der Immobilie zurückgezogen hatte, konnte der Mieterverein die Flächen langfristig übernehmen. Der Berliner Liegenschaftsfonds verkaufte das Grundstück an die Stiftungen trias und Edith Maryon. Daraufhin gründete der Mieterverein eine gemeinnützige GmbH und erhielt von den Stiftungen die Gebäude in Erbpacht für 99 Jahre. Seitdem werden alle Sanierungs- und Betriebskosten von dieser gGmbH erwirtschaftet. Für die Denkmalpflege und die Stadtteilsozialarbeit erhalten die Betreiber phasenweise auch Fördergelder der Europäischen Union und des Berliner Senats. Über Festlegungen im Erbbau- und Vereinsvertrag der ExRotaprint gGmbH ist das Gelände der Finanzspekulation entzogen und wird nun schrittweise saniert.<sup>437</sup>

Darüber hinaus hat ExRotaprint positive Effekte für Austauschbeziehungen im Stadtteil: Die Kantine wird nicht nur von den Mietern, sondern auch von vielen Anwohnern und Geschäftsleuten aus der Umgebung besucht. Ein Tagungsraum wird für externe Gruppen zur Durchführung von Seminaren, Kongressen oder Ausstellungen vermietet. Da die Gewerbemieten für die Produktionsbetriebe recht gering sind, sind die Angebote dieser Kleinstbetriebe (und ihre Ausbildungs- und Arbeitsplätze) langfristig im Wedding gesichert. Die kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit von ExRotaprint und dessen Kooperationsprojekte mit Künstlern, Unternehmern, Vereinen und staatlichen Institutionen tragen zur Verbreitung des Wissens über dieses Projekt bei.<sup>438</sup>

Eine Besonderheit an diesem Beispiel ist: Es stellt einen selbst initiierten Prozess mit Aufstellung eines geeigneten Organisationsmodells von Gewerbemietern dar, der gleichzeitig als prägender Teil der Stadtentwicklung im Wedding fungiert. Der Einfluss staatlicher und intermediärer Organisationen beschränkt sich auf den Immobilientransfer über den Berliner Liegenschaftsfonds sowie finanzielle Zuwendungen in Form temporärer Projektförderung.

Die Fakten für dieses Beispiel fasst Tabelle 3–1 zusammen.

	<b>ExRotaprint, Berlin</b>
Gewerbeflächentyp	Handwerker- und Gewerbehof
Größe	0,8 ha
Initiatoren	ExRotaprint e. V.
Entstehung	2005
Förderer	Stiftung trias, Stiftung Edith Maryon, Europäische Union, Berliner Senat
Unternehmen	Kantine, Schlosserei, Tischlerei, Malerwerkstatt, Bildungsträger, Musiker, Architekten, Grafiker und andere
Organisationen	ExRotaprint gGmbH, ExRotaprint e. V.

Tab. 3–1: Fakten: ExRotaprint als „kreativer Ort“ in Berlin (eigene Darstellung)

437 Vgl. ExRotaprint gGmbH 2010:15

438 Vgl. Brahm/Schliesser 2011

### 3.2.2 Vitalisierungsprozess: Brooklyn Navy Yard, New York City

Der Brooklyn Navy Yard zeigt anschaulich, wie die Restrukturierung eines ehemaligen Hafen- und Industriegebiets mithilfe der Ansiedlung kreativer Unternehmen neue Impulse für ein Stadtgebiet geben kann. Das Beispiel macht deutlich, dass produzierendes und verarbeitendes Gewerbe heute in New York City an einem urbanen Standort integriert und als (potenzieller) Kooperationspartner von kreativen sowie innovativen Dienstleistungsunternehmen agieren kann. In diesem Gewerbegebiet arbeiten fast 6.400 Menschen in ca. 330 privatwirtschaftlich agierenden Unternehmen auf vier Millionen Quadratmetern Nutzfläche (vgl. Abb. 3–26).

Die Betriebe produzieren überwiegend für den lokalen Markt. Einige der Unternehmen agieren auch auf nationaler und internationaler Ebene. Zu den Mietern gehören diverse Unternehmen aus der Kunstbranche sowie aus der Kreativwirtschaft: TV-/Film-Produktionsstudios (zum Beispiel Steiner Studios), Fotostudios, Architekten, Produktdesigner, Grafikdesigner, Landschaftsarchitekten sowie eine Ausbildungsstätte für Film und Gesang (Brooklyn College). Außerdem sind zahlreiche Künstlerateliers und Forschungseinrichtungen vorhanden, unter anderem der Luftfahrttechnologie. Die Handelsgeschäfte bieten Bücher, Bürowaren, Wein, Künstler- und Malerbedarf, Gewürze oder Elektroartikel an. Außerdem haben sich zahlreiche produzierende Gewerbebetriebe etabliert: Tischler, Metallbauer, Polsterer, Betonbauer, Möbelrestauratoren, Elektroinstallateure, Druckereien, Verpackungsproduzenten, Maurer, Maler und Tapezierer. Darunter sind viele spezialisierte und auf hohem technologischem Niveau arbeitende Unternehmen.<sup>439</sup>



#### New York Navy Yard

##### Unternehmen:

- Produktdesign
- Architektur
- Sonstige kulturelle/ kreative Tätigkeiten
- Materielle Produktion

Abb. 3–26: Unternehmen und Organisationen (Beispiele) im Brooklyn Navy Yard (eigene Darstellung; Luftbild: Google Maps/Aerodata International Surveys, 2013)



New York City war einst ein wichtiger Standort industrieller Produktion in den USA. Mit der Deindustrialisierung gerieten Finanzindustrien, Unternehmensdienstleister und Kreativökonomien in den Fokus der Stadtpolitik und Quartiersentwicklung. Die Auslagerung industrieller und kleingewerblicher Produktion und die Umwandlung von Produktionsflächen in hochpreisige Büro-, Handels- und Wohnflächen begann in Manhattan und Brooklyn (vgl. Abb. 3–27) mit dem fortschreitenden ökonomischen Strukturwandel in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts. Die Relevanz kleiner und mittlerer Produktionsbetriebe für die Ökonomie von New York City verschwand aus den Stadtentwicklungs- und Wirtschaftsdebatten. Gerade kleine Unternehmen haben in diesem Kontext damit zu kämpfen, aus zentralen Stadtlagen verdrängt zu werden. Denn die Stadtplanung und Wirtschaftsförderung ist stärker auf den Ausbau von Tourismus, Medien, Unterhaltungsindustrien, Finanz-, Versicherungs- und Immobilienwirtschaft ausgerichtet. Mittlerweile erstreckt sich der Umnutzungsdruck für Produktionsflächen auf das gesamte Stadtgebiet. Neue Flächen für kleine Handwerks- und Industriebetriebe wurden nicht ausgewiesen. So verstärken sich nicht nur die Einkommensdisparitäten zwischen Produzenten und Dienstleistern, sondern auch zwischen alteingesessenen New Yorkern und Migranten, da Letztere vergleichsweise stark auf Verarbeitungs- und Herstellungstätigkeiten angewiesen sind.<sup>440</sup>

Studien<sup>441</sup> gehen jedoch davon aus, dass haushalts- und unternehmensbezogenes Kleinst- und Kleingewerbe wie Schlosser oder Textilproduzenten immer noch eine wichtige Rolle für die ökonomische Stabilität innerstädtischer Gebiete von New York City spielen. Daher empfiehlt die „Manufacturing Land Use and Zoning“-Initiative die Sicherung von Industrie-, Gewerbe- und Mischflächen für produzierendes Gewerbe in New York City. Die Handlungsempfehlungen der von ihr aufgestellten Arbeitsgruppe mit Vertretern aus Industrie, Handwerk, Behörden, Planungsagenturen und Umweltschutzorganisationen zielen darauf ab, stabile Quartiere mit diversen Beschäftigungsmöglichkeiten unter Einbezug materiellen Produktionsgewerbes zu erhalten und eine integrierte Stadtentwicklung voranzubringen.<sup>442</sup>



Abb. 3–27: Brooklyn Bridge zwischen Manhattan und Brooklyn (Foto: E. Kruse, 2013)

440 Novy/Johannes 2010:28ff., Shiffman et al. 2001:I, Feinstein 2008:769

441 Zum Beispiel Shiffman et al. 2001; vgl. Novy/Johannes 2010

442 Vgl. Shiffman et al. 2001

Eine solche Stadtentwicklungsstrategie wird im Stadtteil Brooklyn unterstützt, wo es heute wieder zahlreiche Produktionsflächen neben Wohnungs-, Handels- und Dienstleistungsflächen gibt (vgl. Abb. 3–28). Ungefähr ein Zehntel der Flächen standen jedoch im Jahr 2000 leer. Ein Jahr später wurde der Brooklyn Navy Yard, eine ehemalige Kriegsschiffswerft der US Marine am East River (vgl. Abb. 3–29), als Flächenreserve von der Stadtverwaltung entdeckt, nachdem das Gelände 30 Jahre lang dem Verfall preisgegeben wurde. Historisch wertvolle Gebäude waren bereits eingestürzt, als der damalige Bürgermeister Bloomberg fast 250 Millionen US-Dollar in die Gebietsentwicklung investierte, um Arbeitsplätze in das Zentrum von Brooklyn zu bringen. Mit der Renovierung der Gebäude in diesem Gebiet ist es gelungen, Gewerbeflächen sowohl für kreative Ökonomien und materielle Produktionsfirmen als auch für andere wissensintensive Dienstleistungen, Tourismus und Handel zu vitalisieren (vgl. Tab. 3–2).



Abb. 3–29: Lage des Brooklyn Navy Yard in New York City (eigene Darstellung)



Abb. 3–28: Fabriken und Wohnungen in Brooklyn (Foto: E. Kruse, 2013)

Brooklyn Navy Yard, New York City	
Gewerbeflächentyp	Gewerbe- und Technologiepark
Größe	121 ha
Initiatoren	Stadtverwaltung New York City
Entstehung	2001
Förderer	Stadtverwaltung New York City, Brooklyn Borough President's Office, Stadt New York City, Regional Council of the Empire State Development Corporation
Unternehmen	Steiner Studios, Artopia, AMS Press, Fabulux, Ferra Designs, Liza McConnel Studio, RockPaperRobot und andere
Organisationen	BNYDC – Brooklyn Navy Yard Development Corporation, Brooklyn Navy Yard Center, Brooklyn Navy Yard Arts, New Lab, und andere

Tab. 3–2: Fakten: Brooklyn Navy Yard als „kreativer Ort“ in New York City (eigene Darstellung)

Das Grundstück des Brooklyn Navy Yard ist im städtischen Besitz. Verwaltet und entwickelt wird das Gelände von der gemeinnützigen Brooklyn Navy Yard Development Corporation (BNYDC) im Auftrag der Stadt New York.<sup>443</sup> Der Stadtverwaltung von New York City gelang es mit dieser Form von Immobilienmanagement, eine schrittweise Sanierung und Vermietung der Werftgebäude herbeizuführen. Dabei wurde darauf geachtet, dass sich nicht nur Produktionsfirmen in dem innerstädtischen Gewerbe- und Technologiepark ansiedelten. Mit der ebenfalls kreativwirtschaftlich, gastronomisch und touristisch ausgerichteten Strukturentwicklung des Brooklyn Navy Yard findet eine Mischung aus Produktionstätigkeiten mit Freizeit- und Dienstleistungsaktivitäten statt. So gibt es unter anderem ein Ausstellungs- und Besucherzentrum („Brooklyn Navy Yard Center“<sup>444</sup>), welches die Geschichte der Werft dokumentiert und Rundgänge anbietet. Die Öffentlichkeitsarbeit der BNYDC fördert die Zugänglichkeit und Bekanntheit des Gewerbegebiets bei Bewohnern und Touristen.<sup>445</sup>

Problematisch für lokale Kooperationsprozesse ist allerdings, dass die Vitalisierung der Gebäude des Navy Yard mit Renditeerwartungen für Flächennutzungen verknüpft sind. Die Gewerbeflächen sind mittlerweile aufgrund ihrer Lage und Ausstattung sehr attraktiv und werden gewinnbringend vermietet. Dies bedingt, dass Unternehmen oder gemeinnützige Organisationen mit geringen Umsätzen, die kostengünstige Gewerbeflächen benötigen, gegebenenfalls auf andere Standorte ausweichen müssen.<sup>446</sup>

Wohnen ist aufgrund der Nutzungsfestlegung des Brooklyn Navy Yard als Gewerbegebiet derzeit ausgeschlossen. Allerdings unterliegen die umliegenden Stadtteile wie Williamsburg, Bedford-Stuyvesant oder Park Slope einem starken Aufwertungsdruck. Wohnen in unmittelbarer Nähe zum Brooklyn Navy Yard wird bei verschiedenen Bevölkerungsgruppen, vor allem der weißen Mittelschicht, immer beliebter (vgl. Abb. 3–30), wodurch Mieten und Bodenpreise steigen.

443 Brooklyn Navy Yard Development Corporation 2014

444 Brooklyn Navy Yard Development Corporation 2013

445 Vgl. Brooklyn Navy Yard Development Corporation 2014, Lehman 2012, Santora 2010, Ilnytzky 2011

446 Vgl. Brooklyn Navy Yard Development Corporation 2014

Diese widersprüchlichen Tendenzen stellen das Stadtplanungsamt des Brooklyn Borough und die im Auftrag der Stadtverwaltung agierende Immobilienverwaltungsgesellschaft BNYDC vor zwei dringende Planungsaufgaben: Zum einen muss entschieden werden, wie – neben den Dienstleistungs-, Freizeit- und Handelsflächen – auch Produktionsflächen auf dem Brooklyn Navy Yard zukünftig kostengünstig und für emissionsintensive Betriebe angeboten werden können. Zum anderen muss perspektivisch festgelegt werden, wie Gewerbeflächen auf dem Navy Yard aus immobilienwirtschaftlichen Erwägungen als Wohnungsbauflächen umgewidmet werden können.<sup>447</sup>



Abb. 3–30: Wohnungsneubauten in Brooklyn (Foto: E. Kruse, 2013)

447 Vgl. Santora 2010, Kennedy 1987, Feinstein 2008:771f., Resch 2011



### 3.2.3 Erhaltungsprozess: Şişhane, Istanbul

Şişhane ist ein Stadtteil des Bezirks Beyoğlu (vgl. Abb. 3–31), der traditionell aus kleingewerblichen Unternehmen der Handwerksproduktion und des Handels besteht. Vor allem Leuchten, Lampen, Möbel und Metallobjekte werden dort gestaltet und mittels einfachster Produktionsmittel als Prototypen, Unikate und Kleinserien hergestellt (vgl. Abb. 3–32). Es siedeln sich dort immer mehr kreative Kleinunternehmen, insbesondere Produktdesigner an. Staatliche Kultureinrichtungen, private Galerien und die Architektenkammer sind bereits in unmittelbarer Nähe ansässig. Am Goldenen Horn (vgl. Abb. 3–33) sind zahlreiche Geschäfte des hafenbezogenen Handels und Handwerks vorhanden. Da werden Taue, Rohre, Gummiwaren, Hölzer, Motoren, Metallbänder gehandelt. Im Nordosten grenzt der Stadtteil Karaköy (vormals: Galata) an Şişhane, traditionelle Wohn- und Handelsgegend europäischer Einwanderer und heute ein Gebiet der Clubkultur, des Tourismus, des Shoppings von Markenartikeln und Ort hochpreisiger Wohnungen. Unter anderem finden Veranstaltungen der Istanbul Design Week an zahlreichen Orten in Beyoğlu statt.



Abb. 3–31: Lage von Şişhane in Istanbul (eigene Darstellung)



Abb. 3–32: Elektronikwerkstätten in Şişhane (Foto: S. Schreiner, 2012)



Abb. 3–33: Typische Bebauung am Goldenen Horn/Galata-Brücke (Foto: S. Schreiner, 2012)





Nachbarschaftliche Hilfe, etwa bei der Zusammenstellung bestimmter Komponenten für ein Produkt, ist selbstverständlich und Teil der lokalen Vertrauenskultur. Über den Stadtteilkontext hinaus bestehen zahlreiche Unternehmensverflechtungen in andere Stadtteile Istanbul und zu weiteren Produktionsstandorten in der Region. So gibt es zahlreiche Leuchtengeschäfte in Şişhane (vgl. Abb. 3-35), die aufgrund ihres großen Produktionsvolumens in den Industriegebieten am Rand von Istanbul herstellen lassen, aber ihren zentralen Standort aufgrund der Relevanz einer kleinteiligen Stadtstruktur für vielfältige, persönliche Kontakte nicht aufgeben.<sup>449</sup>

Herausragende Ankerunternehmen mit internationaler Bekanntheit sind nicht vorhanden. Jedoch gibt es eine Vielzahl von Kleinstunternehmern der handwerklichen Produktion, Designer, Architekten, Künstler und Wissenschaftler, die auf lokaler und regionaler Ebene zusammenarbeiten. Eine Ausnahme bildet das im Jahr 2006 vom Designer Aslı Kıyak initiierte Projekt „Made in Şişhane“: Über mehrere Jahre vereinte es lokale Handwerker, Produktdesigner, Designorganisationen und Universitäten in temporären Forschungs-, Ausstellungs- und Herstellungskooperationen.<sup>450</sup> In diesem Rahmen wurden die in Şişhane bestehenden lokalen Kooperationen mit Designunternehmen aus den Niederlanden und Australien um internationale Expertise erweitert. Auch wenn dadurch die kreativen Ko-Produktionsprozesse in Şişhane eine verstärkte Aufmerksamkeit bei Istanbulener Universitäten, der Architektenkammer und Ausstellungshäusern erhielten: Sie verlaufen nach wie vor in flexiblen und informellen Arrangements, ohne in staatlichen Quartiersentwicklungsvorhaben beachtet zu werden.<sup>451</sup>

Eine Übersicht zu Akteurskonstellationen in Şişhane bietet Tabelle 3-3.



Abb. 3-35: Leuchtenläden in Şişhane (Foto: S. Schreiner, 2012)

Şişhane, İstanbul	
Gewerbeflächentyp	Einzelne Gewerbeflächen in Mischgebiet
Größe	Ca. 100 ha
Initiatoren	/
Entstehung	Mit Ansiedlung von Designbüros in Beyoğlu ca. 2000
Förderer	Aslı Kıyak, İSMEK – Greater Municipality of İstanbul Education of Arts and Profession Courses, Gerrit Rietveld Academie, Orgacom, Design Academie Eindhoven, De Baak Young Executive Program, Holländisches Konsulat
Unternehmen	Deniz Tunç, Kunter Şekercioğlu, Lara de Greef, Bas van Beek, Gerri Starrenveld und andere
Organisationen	ITU – İstanbul Technical University, Mimar Sinan Fine Arts University, İstanbul Design Week

Tab. 3-3: Fakten: Şişhane als „kreativer Ort“ in Istanbul (eigene Darstellung)

449 Vgl. Dervis 2011b:23ff.

450 Vgl. Dervis 2011b

451 Vgl. Dervis 2011b:251ff.

Kreative Ökonomien oder kulturelle Projekte zivilgesellschaftlichen Engagements werden in Stadtentwicklungskonzepten, zum Beispiel dem Istanbul Metropolitan Plan, zum Zweck des Stadtmarketings und der Förderung des Handels eher in Form privatwirtschaftlich finanzierter Ausstellungs- und Eventflächen berücksichtigt (vgl. Abb. 3–36).

Zunehmend siedelt die Stadtverwaltung zur Förderung des Tourismus kleine Produktionsunternehmen aus Şişhane heraus an den Stadtrand um.<sup>452</sup> Der Flächennutzungsplan sieht eine weitere funktionale Entmischung innerstädtischer Stadtgebiete vor, indem Industriegebiete am Stadtrand als Orte für materielle Produktionsunternehmen ausgewiesen werden.

Zur Finanzierung städtebaulicher Erneuerungsvorhaben wird vonseiten der Stadtentwicklungsbehörden vor allem auf private Investitionen und Public-Private-Partnership-Projekte (PPP) gesetzt. Einzelne Stadtentwicklungsmaßnahmen in Beyoğlu, beispielsweise die Ausweisung privatwirtschaftlich organisierter Business-Improvement-Zonen, führen zum Verlust öffentlichen Stadtraums, der ein wichtiger Kommunikationsort für dortige Kleinunternehmen darstellt.<sup>453</sup>

Durch die Ausrichtung der Stadtentwicklung auf große und vor allem profitable Immobilienprojekte sowie die Missachtung der Qualitäten eines kleinteilig strukturierten Innenstadtkarriers wie Şişhane sind die dort vorhandenen Interaktionsräume kreativer Kleinunternehmen bedroht.

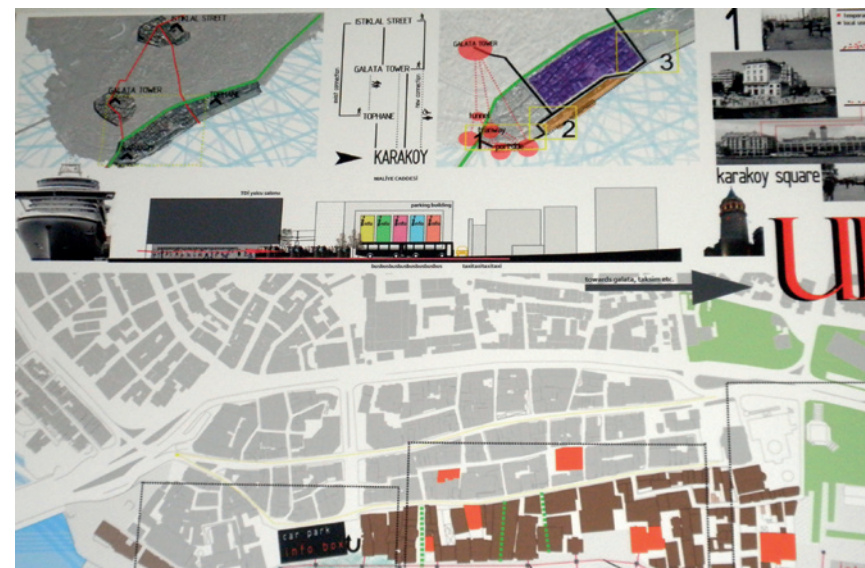


Abb. 3–36: Konzept für den Ausbau von Tourismus und Freizeitwirtschaft in unmittelbarer Nachbarschaft zu Şişhane (Ausstellungsposter in: TMMÖB Mimarlar Odası; Foto: S. Schreiner, 2012)

452 Vgl. Egrikavuk 2009

453 Vgl. Aksoy 2008:223f., Eckardt 2008:15f., Esen/Lanz 2007



### 3.2.4 Lernen aus den internationalen Beispielen

Die dargestellten Referenzprojekte belegen, dass sich spezifische Kooperationszusammenhänge kreativer Unternehmen über „kreative Orte“ bilden und lokal verankern können. Den Standorten ist gemeinsam, dass sie eine heterogene Umgebung und innerstädtische Infrastruktureinrichtungen – zum Beispiel in Form guter Erreichbarkeit – aufweisen. Die internationalen Beispiele visualisieren außerdem, dass urbane Restrukturierungsprozesse kreativer Unternehmen sowohl staatlich initiiert und reguliert, gemeinschaftlich organisiert sowie individuell und informell verlaufen können. Insofern spielen flächennutzungsbezogene und dialogorientierte Aktivitäten der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung eine Rolle, um Standorte und Kooperationen kreativer (Kleinst-) Unternehmen zu beeinflussen.

#### 3.2.4.1 Gemeinwohlorientierung und Projektförderung im Wedding, Berlin

Das Berliner Beispiel ExRotaprint zeigt, dass ein Verkauf oder eine Vergabe städtischer Gewerbegrundstücke durch Erbpacht grundlegend sein kann für eine langfristige Nutzung durch eine Unternehmergruppe. Das trifft entsprechend für Grundstücksgeschäfte von Privateigentümern bzw. privaten Immobilienfirmen zu. Der Betrieb des Handwerker- und Gewerbehofs durch den Mieterverein lässt eigenverantwortliche Entwicklungsoptionen zu. Das hat zur Folge, dass die Immobilien kostengünstig bewirtschaftet werden können. So konnte ExRotaprint nach der preisgünstigen Übernahme des Grundstücks ein Mietenmodell aufstellen, welches den unterschiedlichen Einkommen der ansässigen Unternehmen und sozialen Organisationen gerecht wird. Der Einfluss öffentlicher Einrichtungen bleibt in dem Fall einerseits auf den Verkauf des Grundstücks an die gemeinnützige Stiftungs- und Nutzergesellschaft beschränkt. Städtisches Immobilienmanagement kann in solchen Fällen unterstützen, indem geeignete Grundstücke identifiziert und gegebenenfalls an geeignete Unternehmen, Untermietergemeinschaften, Vereine oder Stiftungen vermittelt oder verkauft werden. Andererseits können zweckgebundene finanzielle Subventionen den gemeinwohlorientierten Gewerbeflächeigentümern helfen, eine Instandsetzung und Vermietung ihrer Gewerbeimmobilien zu gewährleisten. Im Berliner Beispiel ist das für den Erhalt denkmalgeschützter Bausubstanz passiert. Solche finanziellen Hilfen können jedoch auch durch private oder intermediäre Organisationen wie Stiftungen oder Wirtschaftsverbände getätigt werden.



### 3.2.4.2 Städtisches Management von Gewerbeflächen in Brooklyn, New York City

In New York City hat die städtebauliche Aufwertung und Umwandlung eines innerstädtischen Werftgeländes zu einem Gewerbe- und Technologiepark durch die Stadtverwaltung zu einer Belebung der lokalen Ökonomie geführt. Die Beibehaltung des Brooklyn Navy Yard als 121 ha großes Gewerbegebiet in urbaner Lage bietet vielfältige Möglichkeiten für kleinere und größere Unternehmen, mitten in der Stadt tätig zu sein. Der Brooklyn Navy Yard ist in seine Nachbarschaft integriert, die aus Mischgebieten mit hoher Wohnqualität besteht. Denn die im Gewerbegebiet ansässigen Betriebe und publikumsorientierten Organisationen bieten neben vielfältigen Arbeitsplätzen auch Anlaufpunkte für Freizeitaktivitäten. Anhand des New Yorker Beispiels werden zwei Aspekte deutlich: Die Standortentwicklung, Verwaltung und Instandsetzung von Gewerbeimmobilien eines stadteigenen Gewerbegebiets, das auch für kreative Unternehmen attraktiv ist, kann langfristig durch eine städtische Immobiliengesellschaft betrieben werden sowie Wettbewerbsfähigkeit und Innovationen von lokalen Unternehmen fördern.

### 3.2.4.3 Bauleitplanung als Chance oder Bedrohung in Şişhane, Istanbul

Die Gewerbeflächenentwicklungsplanung in Istanbul zeigt gegensätzliche Tendenzen: Mit einer Ausweisung von monofunktionalen Industriegebieten am Stadtrand soll produzierendes (Kleinst-)Gewerbe aus dem Zentrum ausgelagert werden. Gleichzeitig werden die zentralen Stadtgebiete über Flächennutzungsregulierungen als prioritäre Orte für Tourismus, Freizeitwirtschaft, Büronutzungen oder Wohnen entwickelt. Die historisch gewachsene kleinteilige Nutzungsmischung von Stadtgebieten wie Şişhane ist somit bedroht durch eine tendenziell auf Funktionstrennung ausgerichtete Flächenentwicklung durch die Istanbuler Stadtverwaltung. Stadtplanungsbehörden können insofern die Gewerbeflächenentwicklung einer Stadt beeinflussen, um kooperative Wertschöpfungsprozesse kreativer Kleinstunternehmen zu unterstützen, indem sie Gewerbeflächen und zugehörige Infrastruktur in geeigneter Lage, also urbanen Mischgebieten, über Flächennutzungsfestlegungen sichern.

### 3.2.4 Vorbilder und Abgrenzung stadträumlicher Handlungsansätze

Aus den internationalen Referenzen lassen sich demnach bestimmte städtebauliche und immobilienwirtschaftliche Aktivitäten erkennen und unterscheiden, die auf kreative Ökonomien und ihre Milieus im Rahmen der Quartiersentwicklung einwirken (vgl. Tab. 3–4). Instrumente der städtebaulichen Standortentwicklung und des Gewerbeflächenmanagements haben somit eine große Bedeutung für die Steuerung oder Planung kreativer Orte im Aushandlungsfeld kooperativer Interaktionen zwischen privatwirtschaftlichen, intermediären und staatlichen Akteuren der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung.

Auch kommunikative und organisatorische Steuerungsaktivitäten, die Interaktionsmöglichkeiten von kreativen Unternehmen fördern, lassen sich anhand der internationalen Beispiele ablesen. Sie tragen ebenso zur Herausbildung kreativer Orte und Milieus bei.

Aktivitäten	Berlin	New York City	Istanbul
Gewerbeflächenentwicklungskonzepte (Sicherung, Ausweisung, Vitalisierung)	X	X	X
Vergabe von Gewerbegrundstücken und -Immobilien (Verkauf, Vermittlung)	X		
Entwicklung und Verwaltung von Gewerbeimmobilien (Standortentwicklung, Instandsetzung, Vermietung)		X	

Tab. 3–4: Städtebauliche und immobilienwirtschaftliche Aktivitäten zur Steuerung kreativer Ökonomien (eigene Darstellung)

Projekte wie „Made in Şişhane“ entstanden durch die Beratung zu Kooperationsmöglichkeiten von Designern und lokalen Handwerkern durch Wissenschaftler, Künstler und ausländische Unternehmen, unter anderem im Rahmen der Istanbul Design Week. In New York berät die Brooklyn Navy Yard Development Corporation interessierte Unternehmen und Personen über die Verfügbarkeit von Gewerbeflächen und Arbeitsplätzen auf dem Gelände des Brooklyn Navy Yard.<sup>454</sup> Und auch der Verein ExRotaprint konnte sein Vorhaben mithilfe von Beratung zu Finanzierungsmöglichkeiten durch Stiftungen konsolidieren.

Das Berliner Beispiel zeigt zudem, dass eine formale Organisationsstruktur wie die Gründung eines gemeinnützigen Vereins den Betrieb des Handwerker- und Gewerbehofs ermöglichen und Kooperationen zwischen den einzelnen Mietern stärken kann. Hierfür wäre auch ein (bau-)genossenschaftliches Organisationsmodell geeignet. Die Organisationsform ist in diesem Fall auf interne Austauschprozesse innerhalb des Handwerker- und Gewerbehofs mit relativ wenigen Beteiligten ausgerichtet.

Organisationen wie die Brooklyn Navy Yard Arts als Vereinigung von Künstlern auf dem Gelände des Brooklyn Navy Yard schaffen dagegen einen recht offenen Rahmen für Unternehmerkooperationen und die Entwicklung neuer Projekte innerhalb und außerhalb dieses New Yorker Gewerbegebiets. So stellt das Brooklyn Navy Yard Center ebenfalls mit seinen Themenausstellungen und weiteren öffentlichen Veranstaltungen einen Rahmen zur Diskussion und Interaktion für Künstler, Studenten, Unternehmer und sonstige Besucher. Beratungen durch Behördenvertreter, stadteigene Unternehmen, Agenturen oder Beratungszentren können somit einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, dass für die Unternehmensentwicklung relevante Informationen transferiert werden. Kommunikations- und Kooperationsangebote durch Vereine, Kammern oder Agenturen können dementsprechend hilfreich sein, um geeignete Geschäftspartner zu finden oder neue Ideen und Produkte zu generieren.

<sup>454</sup> Brooklyn Navy Yard Development Corporation 2013, Brooklyn Navy Yard Development Corporation 2014

Anhand des Berliner Beispiels wird deutlich, dass Öffentlichkeitsarbeit erfolgreich eingesetzt werden kann, um kreative Orte und lokal verankerte Kooperationspartnerschaften an urbanen Standorten durchzusetzen sowie bekannt zu machen. So verhalf unter anderem eine Postkartenaktion dazu, dass den jetzigen Eigentümern das Grundstück zum Kauf angeboten und somit als Gewerbefläche gesichert wurde.

Vorträge und Geländeführungen durch Vereinsdelegierte sowie die Herausgabe von Broschüren durch den Verein verschaffen dem Projekt ExRotaprint mittlerweile bundesweite Aufmerksamkeit.<sup>455</sup> In Brooklyn sorgt die BNYDC über ihre Webseite, Newsletter, Presseartikel und Geländeführungen für die Bekanntheit von Unternehmen, von Freizeitangeboten und auch von zu vermietenden Gewerbeflächen auf dem Gelände des Brooklyn Navy Yard.<sup>456</sup>

Publikationen und Vorträge dokumentierten ebenfalls die Aktivitäten, die im Rahmen von „Made in Şişhane“ stattfanden. Dies zeigt, dass Öffentlichkeitsarbeit zur Aneignung von Gewerbeflächen für kreative Kleinunternehmen ebenso eingesetzt werden kann wie zur Bekanntmachung ihrer Unternehmen, Projekte oder Produkte.

Aus den internationalen Beispielen können daher folgende dialogorientierte Aktivitäten abgeleitet werden, die sich auf die Entwicklung und Etablierung kreativer Betriebe an bestimmten Standorten auswirken (vgl. Tab. 3–5).

Insgesamt betrachtet wird anhand der drei Referenzen deutlich, dass kreativwirtschaftliche Kooperationen eine stabilisierende Funktion auf den lokalen Arbeitsmarkt und den sozialen Zusammenhalt in Stadtquartieren haben können. Sie zeigen, dass die Unterstützung kreativer Ökonomien und ihrer Standorte bedeutende Auswirkungen auf langfristige Entwicklungspfade eines Stadtteils haben kann. Die Beispiele beziehen sich jedoch alle auf Stadtquartiere, die historische Standorte handwerklicher und/oder industrieller Produktion waren oder noch heute sind. Der sozioökonomische Strukturwandel und die damit einhergehenden Nutzungsanforderungen sowie steigende Immobilienpreise in den innerstädtischen Gebieten führen dazu, dass gerade diese Standorte starken Veränderungen unterliegen. Die zentrale Lage macht die Gewerbeflächen attraktiv für Wohn-, Freizeit- und Handelsnutzungen sowie diverse unternehmensbezogene Dienstleistungen. In unmittelbarer stadträumlicher Nähe zu kreativen Unternehmen kann es auch eine starke Nachfrage nach innerstädtischen Gewerbeflächen von spezifischen wissensbasierten Dienstleistungsunternehmen, Handwerks-, Gastronomie- und kleinen Industriebetrieben sowie Kulturinstitutionen geben. Dies ist vor allem an den Istanbuler und New Yorker Beispielen ersichtlich. Eine Herausbildung kreativer Orte zu fördern führt somit auch zu Nutzungskonflikten.

455 Vgl. Brahm/Schliesser 2011, Brahm/Schliesser 2010, ExRotaprint gGmbH 2010  
 456 Vgl. Brooklyn Navy Yard Development Corporation 2013, Brooklyn Navy Yard Development Corporation 2014

Aktivitäten	Berlin	New York City	Istanbul
Informelle Beratung zu Kooperationsmöglichkeiten von Unternehmen durch Externe	X	X	X
Schaffung einer formalen Organisationsstruktur oder Anlaufstelle für Unternehmen/Projekte	X	X	
Öffentlichkeitsarbeit für Unternehmen/Projekte (z. B. Websites, Broschüren, Postkarten, Vorträge)	X	X	X

Tab. 3–5: Dialogorientierte Aktivitäten zur Steuerung kreativer Ökonomien (eigene Darstellung)

### 3.3 Ableitungen zur Untersuchung des Hamburger Fallbeispiels

Die vorangegangenen Kapitel zeigen:

- Es gibt verschiedene Optionen für die Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung, kreative Orte, Ökonomien und Milieus in Großstädten zu unterstützen – und zu behindern. Welche Eingriffsmöglichkeiten bestehen und welche Rolle dabei staatlichen Organen oder intermediären Organisationen zukommt, hängt von der jeweiligen ortsspezifischen Situation der Kooperations- und Koordinationsformen relevanter Akteursgruppen ab. Wenn kreative Kleinstunternehmen für städtische Gestaltungsprozesse fokussiert werden, sollten die recht spezifischen Umgangsweisen sowie Standortanforderungen in heterogenen Aushandlungsfeldern abgestimmt sein.
- Ansatzpunkte für entsprechende Aktivitäten bilden urbane Stadtquartiere und kleinteilige Austauschbeziehungen der in dieser Arbeit gewählten Arten der Betriebsorganisation und Tätigkeitsfelder. Denn kreative Kleinstunternehmen – zum Beispiel des Produktdesigns und der Architektur – agieren in vielschichtigen Interaktionsräumen. Ihre betrieblichen Aktivitäten basieren auf informeller und persönlicher Kommunikation, die bestimmte Ortsprägungen benötigt. Somit sind sie überwiegend lokal verankert. Sie erwirken damit auch eine sozialräumliche Restrukturierung von Stadtquartieren, wie die internationalen Beispiele dokumentieren.

Das heißt, die Ziele, die Strategien, die Instrumente und die Umgangsformen von Akteuren der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung müssen auf die Koordinations- und Kooperationsformen der fokussierten Einzelselbständigen und Kleinstunternehmen angepasst werden, um erfolgreich zu sein. Das erfordert, dass Steuerungsansätze einerseits auf Schnittstellenkompetenzen aufbauen und andererseits eine teilnehmende sowie bedarfsorientierte Perspektive einnehmen.<sup>457</sup>

Ansonsten drohen Misserfolge über Ausschluss relevanter Akteure oder Vermarktung von Flächen, die nicht für die entsprechenden Unternehmen geeignet sind.<sup>458</sup> Eine besondere Rolle kommt dabei lokalen Stadtplanungsämtern sowie städtischen Wirtschaftsförderungs-, Quartiersentwicklungs- und Immobiliengesellschaften sowie Fachverbänden, Baugenossenschaften und sonstigen intermediären Vermittlern aufgrund ihrer Steuerungs- und Vermittlungskompetenzen zu. Für Vertreterinnen und Vertreter dieser Organisationen ist es jedoch notwendig, Fähigkeiten zur Improvisation, horizontaler Kooperation und argumentativer Auseinandersetzung zu entwickeln oder einzusetzen.

Das entspricht ggf. nicht den üblichen Verfahrenswegen, die oftmals in Behörden, städtischen Gesellschaften oder Großunternehmen dominieren. Denn diese zeichnen sich durch starke Institutionalisierung, hierarchische Koordination oder normative Herangehensweisen aus. In dem hier fokussierten Kontext kreativer Wertschöpfungsprozesse von kreativen Kleinstunternehmen konstituieren sich jedoch eher projektbasierte und daher temporäre Kooperationen unterschiedlicher Disziplinen. Dabei bilden sich immer wieder neue Konstellationen von staatlichen, privatunternehmerischen und gemeinwohlorientierten Akteuren. Eine dauerhafte und allgemein akzeptierte Interessenvertretung ist dabei kaum möglich.<sup>459</sup> Über eine dynamische, prozessuale Zusammenarbeit können jedoch Steuerungsfunktionen ausgeübt werden. So werden situationsabhängige Lösungen für einen flexiblen Umgang von Einzelselbständigen sowie anderen Kleinstunternehmen der Kreativwirtschaft mit stetigem Wandel und Ungewissheit geschaffen.<sup>460</sup>

458 Vgl. Kunzmann 2009:34f.

459 Vgl. Lange et al. 2009a:23f.

460 Vgl. Wellmann 2009:195f.

457 Vgl. Kap. 2



Zusammenfassend werden im weiteren Verlauf dieser Dissertation die Handlungsansätze zur baulichen oder infrastrukturellen Gestaltung, Sicherung, Bereitstellung oder Bewirtschaftung von geeigneten Stadtquartieren oder Immobilien für kreative Kleinstunternehmen sowie ihrer Milieus als flächennutzungsbezogene Aktivitäten der Planung und Steuerung benannt. Die auf kommunikative und kooperative Interaktion, also Beratung, Vernetzung, Vermittlung oder Marketing ausgerichteten Handlungsansätze zur Planung oder Steuerung von kreativen Kleinstbetrieben sowie ihrer Milieus werden als dialogorientierte Aktivitäten bezeichnet. Tabelle 3-6 fasst die geeigneten Aktivitäten zusammen.

Auf dieser Grundlage können raumbezogene Formen der Ausdifferenzierung spezifischer Teilbereiche der Kreativwirtschaft – in diesem Fall des Produktdesigns und der Architektur – beleuchtet werden. Außerdem lässt sich so das (mögliche) Zusammenspiel der privatwirtschaftlichen Betriebe mit staatlichen oder intermediären Akteuren im Rahmen kulturbasierter Stadtentwicklungsprozesse diskutieren. Daher werden die Kategorien zur Evaluierung des Hamburger Fallbeispiels in Kapitel vier und Kapitel fünf dieser Arbeit im Folgenden genauer erläutert.

Flächennutzungsbezogene Aktivitäten	Dialogorientierte Aktivitäten
- Flächennutzungsplanung - Kommunales Immobilienmanagement	- Beratung und Vernetzung - Öffentlichkeitsarbeit

Tab. 3–6: Handlungsansätze zur Unterstützung kreativer Kleinstunternehmen – Zusammenfassung und Unterscheidung der Aktivitäten (eigene Darstellung)

### 3.3.1 Flächennutzungsbezogene Aktivitäten

Stadtplanungsbehörden können mit Mitteln der Bauleitplanung, städtische Immobilienfirmen oder stadteigene Wirtschaftsförderungsgesellschaften mit Instrumenten des Gewerbeflächenmanagements unmittelbar Einfluss nehmen auf das Angebot an attraktiven Grundstücken und adäquaten Bestandsimmobilien für kreative (Kleinst-)Unternehmen.<sup>461</sup> Dabei stehen urbane Standorte im Fokus, um nicht nur persönlichen Austausch zwischen den Kooperationspartnern zu gewährleisten, sondern auch strategisch-logistische Anforderungen der Betriebsorganisation zu bedienen.

Als Unternehmensstandorte für kleine Produktdesign- oder Architekturbüros kommen verschiedene Gewerbeflächen in Stadtgebieten in Frage, sofern sie planungsrechtlich für gemischte oder gewerblich-industrielle Nutzungen zugelassen sind.<sup>462</sup> Dabei wäre für emissionsintensive Gewerbetätigkeiten zu überprüfen, wie dies mit Wohn-, Handels-, Gastronomie- oder Freizeitnutzungen in der Umgebung kombiniert werden kann, ohne den Schutz von Mensch und Umwelt zu missachten.<sup>463</sup>

Auf die Flächennutzung ausgerichtete Steuerungs- und Planungsansätze erhalten auch eine besondere Relevanz in denjenigen Großstädten, in denen eine steigende Attraktivität von urbanen Lagen und Immobilien mit einer Verdrängung von Betrieben und Bewohnern einhergeht.<sup>464</sup> Denn einerseits sind Kleinstunternehmen der Kreativwirtschaft, die auf günstige Fixkosten angewiesen sind, von steigenden Boden- und Immobilienpreisen gleichermaßen betroffen wie Kleinstbetriebe anderer Tätigkeitsfelder. Andererseits kann eine bauliche und ökonomische Aufwertung der Stadtgebiete durch kreative Ökonomien dazu führen, dass jene kleinen Handwerks- oder Handelsbetriebe verdrängt werden, die als Kooperationspartner für kreative Wertschöpfungszusammenhänge relevant sind. Das heißt: Flächennutzungsbezogene Aktivitäten sollten auf einer sozialräumlichen Analyse des Umfelds der (potenziellen) Gewerbestandorte aufbauen, um sozialräumliche Diversität an geeigneten Standorten zu erhalten.

461 Vgl. Tab. 3-4

462 Vgl. Kap. 3.2.1

463 Vgl. u. a. §§ 1 BImSchG, 1a II 3 BauGB, 34 I BauGB

464 Vgl. Heider 2011:121, Behr et al. 1990:12f.

### 3.3.2 Dialogorientierte Aktivitäten

Die zuvor in diesem Kapitel dargelegten theoretischen Ausführungen und empirischen Referenzen zeigen: Dialogorientierte Aktivitäten können Interaktionen kreativer Kleinstunternehmen gezielt unterstützen. Denn stetiger Informationsaustausch sowie Kooperationsbeziehungen mit anderen Unternehmen oder intermediären Organisationen ist für Wertschöpfungsprozesse kreativer Kleinstunternehmen essenziell.

Bedarfsgerechte Angebote können betriebliche Beratung, Vernetzung sowie produktbezogenes Marketing und tätigkeitsspezifische Öffentlichkeitsarbeit beinhalten.<sup>465</sup> Sie bieten wichtige Impulse, um die betriebliche Entwicklung kreativer Kleinstunternehmen zu fördern. Außerdem können sie sowohl einzelnen Projekten und Unternehmen als auch bestimmten Tätigkeitsbereichen und Unternehmergruppen dazu verhelfen, sich an ihrem Standort zu etablieren. Denn über eine größere Bekanntheit kann gegebenenfalls eine Verdichtung von Kooperationen und eine Erweiterung von Absatzmärkten für kreative Kleinstunternehmen erreicht werden.

Solche kommunikativen Formate werden am ehesten durch städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Fachverbände, Kammern, Hochschulen oder Vereine offeriert und durchgeführt. Sie ersetzen jedoch nicht die vielfältigen, oftmals spontanen oder zufälligen Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten am Unternehmensstandort. Ebenso sind die dialogbasierten Unterstützungsmaßnahmen für kreative Kleinstunternehmen im Rahmen der Stadtentwicklung als zusätzliche Angebote neben grundständigen Bildungsangeboten von Universitäten und Fach(hoch)schulen zu sehen.

An die in Kapitel drei skizzierten Modelle, Untersuchungsansätze, Beispiele und Ableitungen schließt sich mit den folgenden Kapiteln vier bis sechs ihre konkrete Anwendung und empirische Auswertung anhand des Hamburger Fallbeispiels an.

---

<sup>465</sup> Vgl. Tab. 3-5

## 4 Unternehmensstandorte von Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg als Handlungsfeld für Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung

Kapitel vier fokussiert städtebauliche Strukturen „kreativer Orte“ in Hamburg. Hierfür stellt es zunächst Standorte von Produktdesign- und Architekturbüros in der gesamten Stadt dar und gibt einen Überblick über deren unterschiedliche Lage- und Immobilientypologien.

Anschließend erläutert es Anforderungen der betrachteten Kleinstunternehmen hinsichtlich der Nutzungsmöglichkeiten adäquater Gewerbestandorte und -immobilien in Hamburg. Diese werden Planungsaktivitäten und Steuerungsformen gegenübergestellt, die das Gewerbeflächenangebot für die fokussierten Unternehmen betreffen.

Aus der Gegenüberstellung resultieren thematische Strategien für flächennutzungsbezogene Steuerungsformen der Hamburger Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung.

## 4.1 Stadträumliche Situation

Entscheidender Standortfaktor für Unternehmen ist das Vorhandensein von Immobilienangeboten, die den jeweiligen Bedürfnissen zur Unternehmensentwicklung entsprechen.<sup>466</sup> Typische Standortanforderungen für Unternehmen können allgemein wie folgt definiert werden:<sup>467</sup>

- Gute Lage und Erreichbarkeit für den spezifischen Betriebszweck
- Günstige Immobilienkosten, Preise und Steuern
- Unbürokratische Handhabung öffentlich-rechtlicher Verfahren (zum Beispiel von Genehmigungen und Umweltschutzauflagen)
- Nähe zu Absatz- und Beschaffungsmärkten

Laut CIMA et al.<sup>468</sup> differenzieren sich in Städten wie Hamburg die Unternehmensstandorte je nach Tätigkeitsbereich aus. Das heißt: Für Gewerbelagen und -immobilien von kreativen Kleinstunternehmen gelten – ebenso wie für Handels-, Industrie- und Handwerksbetriebe – spezifische Nachfrage- und Angebotsfaktoren.<sup>469</sup> Die Lagen von gewerblichen Standorten in der Stadt können daher je Firma und Tätigkeitsbereich sehr unterschiedlich sein.

Allerdings sind aufgrund von Nutzungseinschränkungen viele Gewerbeflächen in Hamburg nicht zu vermarkten. Das ohnehin beschränkte Angebot passt nicht zur Nachfrage.<sup>470</sup> Hinzu kommt, dass im Zuge der städtebaulichen Aufwertung der für Bewohner und viele kleine Unternehmen attraktiven Hamburger Stadtgebiete wie Eimsbüttel, Schanzenviertel, St. Pauli oder Winterhude seit einigen Jahren ein starker Preisanstieg von Gewerbemieten insgesamt und die verstärkte Abwanderungen von vor allem produzierenden und verarbeitenden Kleinstunternehmen aus diesen Gebieten zu verzeichnen ist.<sup>471</sup>

Einen Überblick über derzeitige Standorte von Produktionsbetrieben (Bekleidungshersteller, Möbelbau-, Modellbau-, Garten- und Landschaftsbauunternehmen und andere) und deren Verlagerungsrichtungen bietet Abbildung 4–1<sup>472</sup>. Die Grafik zeigt keine eindeutig bevorzugten Lagen für die in Hamburg ansässigen Produktionsunternehmen aus den beispielhaft erhobenen Textil- und Bautätigkeitsbereichen. Nur wenige dieser Betriebe sind in den innerstädtischen Gewerbe- und Industriegebieten zu finden. Die Abwanderungsrichtungen in periphere städtische Lagen und aus der Stadt Hamburg heraus lassen jedoch darauf schließen, dass diverse Unternehmen dieser Tätigkeitsbereiche nicht unbedingt auf dichte, heterogene Stadtgebiete angewiesen sind.

Eine selektive Nachfrage nach bestimmten Standorten ist jedoch für Produktdesign- und Architekturbüros ebenso anzunehmen wie für Produktionsfirmen.<sup>473</sup> Diese Annahme bestätigt eine adressengenaue Kartierung der Bürostandorte von selbständigen Produktdesignern und freischaffenden Architekten in Hamburg, die im Folgendem detailliert dargestellt wird. Sie bietet den Ausgangspunkt für eine genauere Darstellung der Vielfalt attraktiver Lagen und Immobilien von Kleinstbetrieben aus diesen Tätigkeitsbereichen.

466 Vgl. Freie und Hansestadt Hamburg 2009

467 CIMA et al. 2010:3

468 CIMA et al. 2010

469 CIMA et al. 2010:3ff.

470 Vgl. FHH/Bezirksamt Bergedorf 2012:4f.

471 Vgl. FHH/Bezirksamt Eimsbüttel 2012:14ff.

472 Zum Vorgehen und Quellen für die Erhebung sowie Kartierung der Adressen siehe Kap. 1.

473 Vgl. die Ausführungen zu Standorten kreativer Milieus sowie Standortanforderungen von Produktdesign- und Architekturbüros in Kap. 2 und Kap. 3.



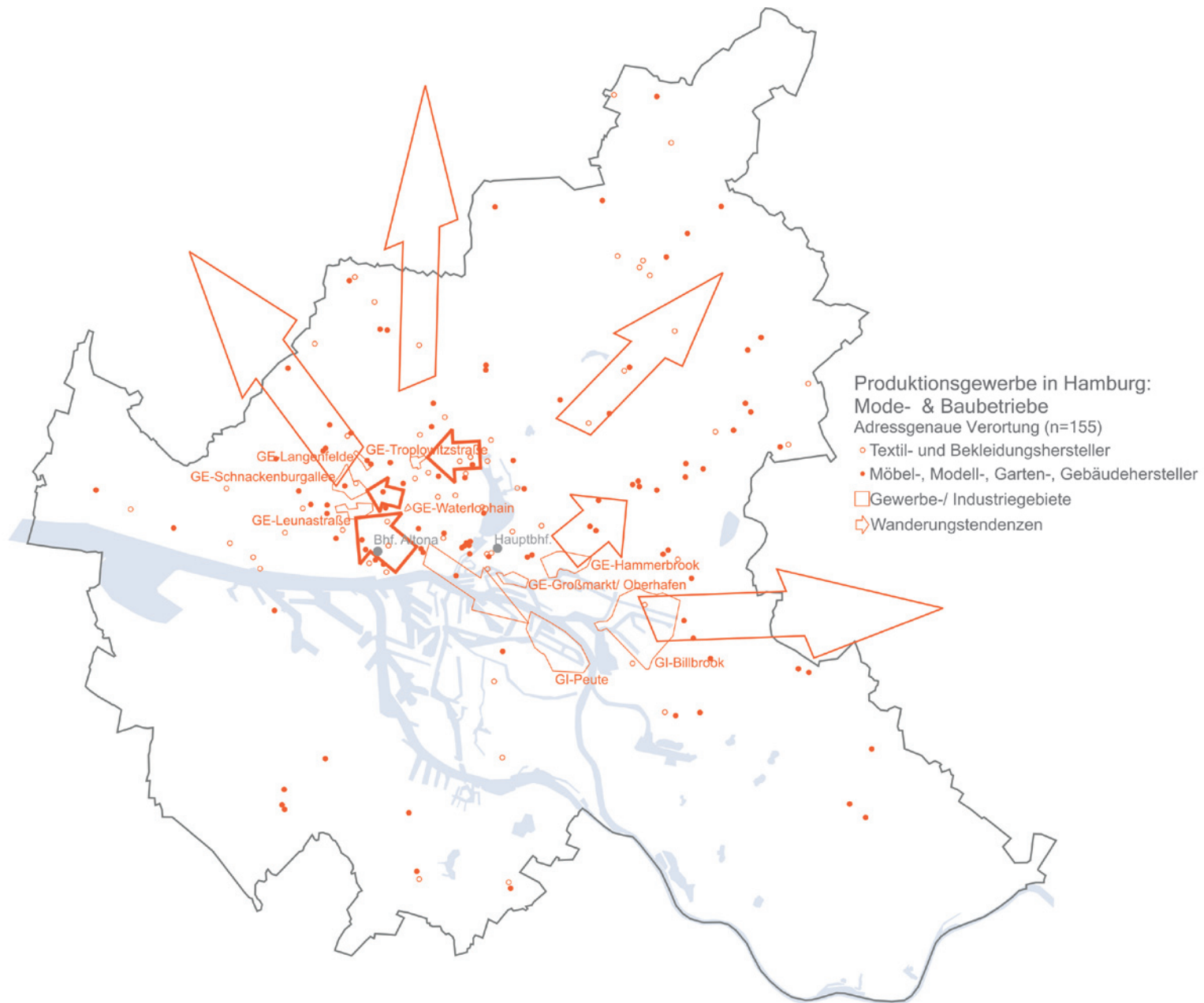


Abb. 4-1: Standorte und Abwanderungsrichtungen von Produktionsfirmen (Beispiele) in Hamburg  
(eigene Darstellung; Daten: HKH 2012, Innung.org Hamburg e. V 2010 und Interviews Nr. 23, 24, 25, 26, 28, 30)

### 4.1.1 Überblick: Standorte von Produktdesign- und Architekturbüros im Stadtgebiet

Um Standorte von kreativen Kleinunternehmen in der Stadt Hamburg ausfindig zu machen, wurden zunächst stadtweit Adressen von Produktdesign- und Architekturbüros erhoben.<sup>474</sup> Bei den 147 beispielhaft für den Tätigkeitsbereich Produktdesign zugrunde gelegten Büroadressen von Kleinbetrieben selbständiger Mode- und Möbeldesigner lassen sich folgende Standortkonfigurationen ausmachen:

Die Unternehmen befinden sich überwiegend in heterogen strukturierten Stadtgebieten im Zentrum Hamburgs, wie aus Abbildung 4–3 hervorgeht. Bis auf eine Ausnahme, ein Möbeldesignunternehmen in Finkenwerder, befinden sich die Produktdesignbüros ausschließlich in Stadtteilen nördlich der Elbe. Nur einzelne Unternehmen sind in den weniger dicht bebauten und eher monofunktional strukturierten Gebieten wie Nienstedten oder Rahlstedt zu finden. Insgesamt betrachtet verteilen sich die Unternehmensstandorte der selbständigen Möbeldesigner etwas stärker als die der selbständigen Modedesigner im Hamburger Stadtgebiet. Urbane Lagen nördlich der Elbe werden also von Hamburgs Produktdesignbüros als Unternehmensstandorte bevorzugt.

Unternehmen von Modedesignern und Möbeldesignern scheinen unterschiedliche Standorte innerhalb des Hauptverbreitungsgebiets attraktiv zu finden. Es gibt Quartiere, in denen sich vor allem Büros von Modedesignern oder von Möbeldesignern befinden (vgl. Abb. 4–2). Besonders attraktive Standorte für Modedesignunternehmen finden sich im Hamburger Karolinenviertel auf St. Pauli und am Eppendorfer Weg in Hoheluft-Ost. Bevorzugte Standorte von Hamburgs selbständigen Möbeldesignern befinden sich in Ottensen und im südlichen Eimsbüttel. Diese Orte liegen ausschließlich westlich der Alster und nördlich der Elbe. Auffallend ist, dass diese Orte spezifische Standortbedingungen für Mode- oder Möbeldesignbüros bereitstellen.

<sup>474</sup> Die Adressenerhebung basiert auf einer Auswertung New Business Verlag GmbH & Co. KG 2008, New Business Verlag GmbH & Co. KG 2011, New Business Verlag GmbH & Co. KG 2012, Peters/Strahlendorf 2010, Peters 2012, Hamburgische Architektenkammer 2010, Bundesarchitektenkammer e. V. 2010, Bund Deutscher Landschaftsarchitekten 2012, Inferno Events GmbH & Co. KG 2011, Blickfang GmbH 2012, Manduzio et al. 2010, Altröck 2009b, Altröck 2009a, Altröck/John 2011, Mester 2011; vgl. Kap. 1



Abb. 4–2: Besonders attraktive Standorte für Mode- und Möbeldesigner im Hamburger Stadtgebiet (eigene Darstellung)



Abb. 4-3: Unternehmensstandorte von Produktdesignern in Hamburg (eigene Darstellung)

Die Standorte der 422 beispielhaft erhobenen Architekturbüros befinden sich, entsprechend denen der Produktdesignunternehmen, hauptsächlich in den dichten und heterogenen Stadtgebieten im Zentrum Hamburgs (vgl. Abb. 4–5). Es gibt eine weite Streuung von Architekturunternehmen im gesamten Hamburger Stadtgebiet, wobei jedoch der Norden Hamburgs deutlich bevorzugt wird. In Stadtteilen mit gehobenen Wohngebieten wie Blankenese, Othmarschen, Niendorf und Ohlstedt sind nur vereinzelt Landschaftsarchitekturbüros zu finden. Im südlichen Hamburg sind nur sehr wenige und vereinzelt Hochbauunternehmen ansässig. Urbane Lagen nahe der Alster werden also auch von Hamburgs Architekturbüros bevorzugt.

Eine fast identische Attraktivität für Unternehmen der Landschafts- und der Hochbauarchitektur hat Ottensen, das sich nahe dem Altonaer Bahnhof befindet (vgl. Abb. 4–4). Außerdem ist Altona-Altstadt ein sehr beliebter Stadtteil für Bürostandorte beider Tätigkeitsbereiche, wobei sich Hochbauarchitekten dort in repräsentativen Lagen am Elbufer häufen. Attraktive Standorte für freischaffende Hochbauarchitekten sind in Hamburg außerdem in Eimsbüttel an der Grenze zur Sternschanze, am westlichen Alsterufer in Rotherbaum und Harvestehude sowie im westlichen Winterhude zu finden. Die südlichen Teile von Eimsbüttel und Ottensen sind somit nicht nur für Produktdesign-, sondern auch für Architekturbüros bevorzugte Standorte.



Abb. 4–4: Besonders attraktive Standorte für Landschafts- und Hochbauarchitekten im Hamburger Stadtgebiet (eigene Darstellung)



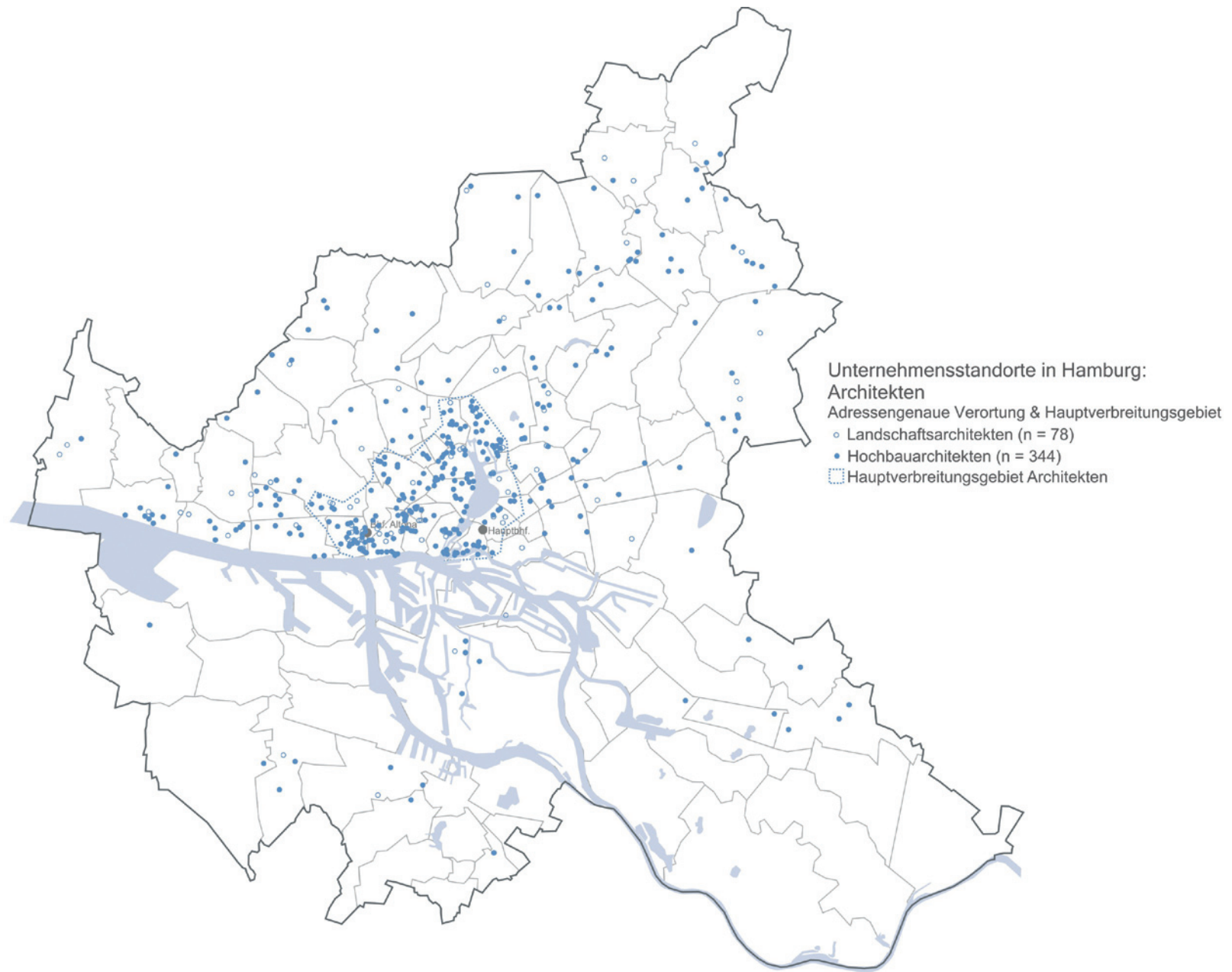


Abb. 4-5: Unternehmensstandorte von Architekten in Hamburg (eigene Darstellung)

Insgesamt zeigt die Unternehmensverortung deutlich bevorzugte Lagen von Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg – im Unterschied zu den zuvor dargestellten Unternehmensstandorten von Produktionsbetrieben aus dem Mode- und Baubereich.<sup>475</sup> Betrachtet man die Verteilung von Produktdesign- und Architekturbüros innerhalb ihrer Hauptverbreitung im Hamburger Stadtgebiet und anhand der dort favorisierten Stadtteile insgesamt<sup>476</sup>, so zeigen sich Lagen mit großer, mittlerer und geringer Attraktivität (vgl. Tab. 4–1). Das heißt, es ergeben sich unterschiedliche Qualitäten und Nutzungsmuster „kreativer Orte“ in Hamburg.

In diesen drei unterschiedlich attraktiven Stadtgebieten für Produktdesign- und Architekturbüros sind teilweise, aber nicht überall, Produktionsbetriebe aus dem Mode- und Baubereich in unmittelbarer Nähe vorhanden. An diesen Orten wurden insgesamt 27 Unternehmen mithilfe qualitativer Experteninterviews zu ihren Standortansprüchen befragt. Das nächste Kapitel zeigt hiervon eine typologische Auswahl von sechs unterschiedlichen Lagen und Immobilien.

<b>Hauptverbreitungsgebiete: Stadtteile</b>				
<b>Unternehmensstandorte</b>		<b>Große Attraktivität</b>	<b>Mittlere Attraktivität</b>	<b>Geringe Attraktivität</b>
Produktdesign	Modedesignbüros	Hoheluft-Ost, St. Pauli	Zum Beispiel Neustadt, Eimsbüttel, Winterhude	Zum Beispiel Dulberg, St. Georg
	Möbeldesignbüros	Ottensen, Eimsbüttel	Zum Beispiel Sternschanze	Hammerbrook, Winterhude, Altona- Altstadt
Architektur	Hochbauarchitekturbüros	Ottensen, Eimsbüttel, Altona- Altstadt, Winterhude	Zum Beispiel Sternschanze, Neustadt, St. Georg	Zum Beispiel St. Pauli, St. Georg
	Landschaftsarchitekturbüros	Ottensen, Altona-Altstadt	Winterhude, St. Georg	Bahrenfeld, Hoheluft-Ost, Sternschanze

Tab. 4–1: Unterschiedliche Attraktivität von Standorten von Produktdesign- und Architekturbüros innerhalb ihres Hauptverbreitungsgebiets in Hamburg (eigene Darstellung)

<sup>475</sup> Die Anzahl der adressgenau erhobenen Produktionsbetriebe entspricht in etwa der Anzahl der adressgenau erhobenen Produktdesignbüros. Somit ist die stadtweite Verteilung der Unternehmensstandorte der beiden unterschiedlichen Tätigkeitsbereiche vergleichbar.

<sup>476</sup> Bemessen anhand eines Gebiets mit 500 x 500 Meter (vgl. Frey 2009:178).

#### 4.1.2 Sechs Beispiele: unterschiedliche Lage- und Immobilientypen

Sechs Beispiele bilden in diesem Kapitel ein möglichst breites Spektrum an Gewerbestandorten von Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur in Hamburg ab. Sie stellen deren Vielfalt und Spezifität dar. Nicht untersucht wurden einerseits rein mobile Arbeitsweisen, die keinen festen Unternehmensstandort haben. Andererseits wurden keine Unternehmensstandorte außerhalb der Hauptverbreitungsgebiete, zum Beispiel in Ausnahmelagen am Stadtrand ausgewählt. Das hätte vielleicht zusätzliche Erkenntnisse, jedoch kaum vergleichbare Ergebnisse generiert.

Alle hier abgebildeten Standorte befinden sich innerhalb der Hauptverbreitungsgebiete von Produktdesign- und Architekturbüros in heterogenen Stadtquartieren Hamburgs (vgl. Abb. 4-3 und 4-5). Es wurden jeweils zwei Standorte mit großer, mittlerer und geringer Attraktivität für Produktdesign- oder Architekturunternehmen ausgewählt (vgl. Tab. 4-1): das östliche Ottensen und südliche Eimsbüttel, die westliche Neustadt und das Schanzenviertel sowie Hammerbrook und Bahrenfeld. Trotz ihrer unterschiedlichen Attraktivität für Hamburgs Produktdesign- und Architekturbüros entsprechen die dargestellten Stadtquartiere überwiegend den allgemeinen Lageanforderungen für kreative Kleinstunternehmen (vgl. Tab. 2-8). Dennoch unterscheidet sich das Umfeld der einzelnen Gewerbestandorte hinsichtlich der städtebaulichen Gestaltung und Nutzungsstruktur teilweise deutlich. Das östliche Ottensen und das Schanzenviertel sind kulturell/kreativ geprägte Szenequartiere, die westliche Neustadt und das südliche Eimsbüttel sind urbane Mischquartiere mit gehobenen Wohnflächen, Hammerbrook und Bahrenfeld sind gewerblich geprägte Stadtteile der inneren Peripherie.<sup>477</sup>

<sup>477</sup> Grundlage dieser Einschätzung sind persönliche Ortsbegehungen der Autorin im Jahr 2011 und 2012. Zum Vergleich kann Overmeyer et al. (2010) herangezogen werden.

In diesen Lagen wurden Gewerbeflächen ausgewählter Unternehmen untersucht, die unterschiedliche Immobilientypen für diverse Formen der Unternehmensorganisation abbilden: ein Ladenbüro und ein Loft, ein Atelier und ein Büroplatz sowie eine Werkstatt und eine Büroetage. Sie befinden sich in Wohn- und Geschäftshäusern in Mischgebieten, in Handwerker- und Gewerbehöfen, in Gewerbegebieten oder im Industriegebiet.<sup>478</sup> Die einzelnen Gewerbeflächen erfüllen insgesamt die allgemeinen Immobilienkriterien für kreative Kleinstunternehmen (vgl. Tab. 2-8). Tabelle 4-2 gibt einen Überblick über die Lage, Immobilien- und Gewerbeflächentypen der im Folgenden beschriebenen Beispiele für Orte kreativer Kleinstunternehmen in Hamburg.

Die Standortbeispiele sind auf Wunsch der befragten Unternehmer anonymisiert worden. Um eine adressengenaue Identifizierung zu vermeiden, wurden die einzelnen Gewerbestandorte in den folgenden Quartiersstruktur- und Nutzungskartierungen nicht markiert. Rückschlüsse auf konkrete Immobilien und Büros sind daher nicht möglich.

Lage: Stadtteil	Immobilientyp	Gewerbeflächentyp
Ottensen	Ladenbüro	Einzelne Gewerbefläche in einem Wohn- und Geschäftshaus (MI)
Eimsbüttel	Loft	Gewerbeimmobilie in einem Gewerbehof (MI)
Neustadt	Atelier	Einzelne Gewerbefläche in Wohn- und Geschäftshaus (MI)
Sternschanze	Büroplatz	Gewerbeimmobilie in einem Gewerbegebiet (GE)/mobiles Arbeiten
Hammerbrook	Werkstatt	Gewerbeimmobilie in einem Handwerker- und Gewerbehof (GI)
Bahrenfeld	Büroetage	Gewerbeimmobilie in einem Gewerbegebiet (GE)

Tab. 4-2: Auswahl verschiedener kreativer (Stand-)Orte in Hamburg im Vergleich (eigene Darstellung)

<sup>478</sup> Vgl. Kap. 3.2

### 4.1.2.1 Ladenbüro in Ottensen

Das Ladenbüro befindet sich in einer ehemaligen Ladenwohnung im Erdgeschoss eines gründerzeitlichen Wohngebäudes im Zentrum Ottensens (vgl. Abb. 4–6). Das Gebäude zeigt eine hohe Gestaltungsqualität, unter anderem durch historischen Deckenstuck und Wandkacheln. Es besteht aus einem Verkaufsraum mit Schaufenster, einer Küche und einem kleinen Lager. Die Räume können jedoch multifunktional genutzt werden: Die Küche und der Verkaufsraum dienen gleichzeitig als Büro- und Besprechungsräume sowie als Ausstellungsflächen (vgl. Abb. 4–7). Die Lage des Ladenbüros im Erdgeschoss an einer belebten Einkaufsstraße ermöglicht Publikumsverkehr und eine gute Erreichbarkeit für Kunden (vgl. Abb. 4–8). Die Miete ist vergleichsweise preisgünstig, da der Hauseigentümer nach Konzept und Vertrauen anstelle von Höchstpreisgebot vermietet. Außerdem ist das Ladenbüro für die Mieter zeit- und verkehrsgünstig zu erreichen.<sup>479</sup>

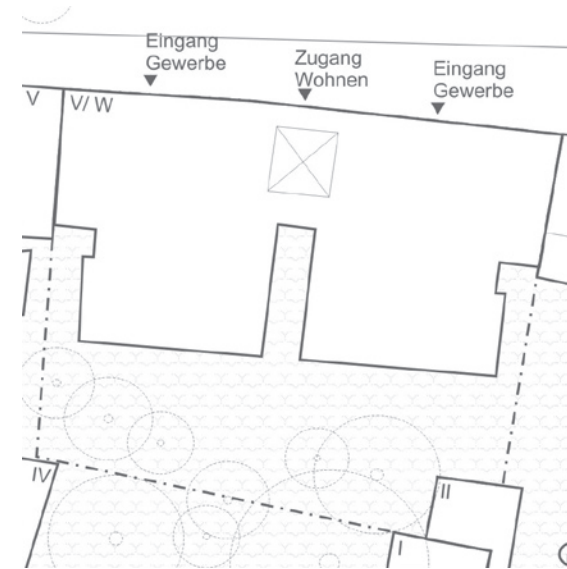


Abb. 4–6: Lageplan des Ladenbüros in Ottensen, M 1:500 (eigene Darstellung; Daten: FHH/Baubehörde 1955c, FHH/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung 2014b, eigene Erhebung 2011)



Abb. 4–7: Referenzbild für die Nutzung eines Ladenbüros (Ausschnitt, Original: D. Zoubek, 2013; dokumentiert in: Zoubek/Märzhäuser 2013)

Abb. 4–8: Publikum in Ottensen (Foto: S. Schreiner, 2013)

<sup>479</sup> Diese Einschätzungen basieren auf einer Auswertung von Interview Nr. 3.



Die Immobilien- und Lagecharakteristika dieses Standorts fasst Tabelle 4-3 zusammen. Das Ladenbüro bietet die Möglichkeit, verschiedenste büro-interne und ko-produktive sowie publikumsbezogene Aktivitäten zu vereinen. Dort können kooperative Entwicklungsprozesse (Ideenentwicklung und Designing) ebenso stattfinden wie Vermarktung und Verkauf von Endprodukten der Design- oder der Architekturtätigkeiten. Über eine solche Hybridität der Flächennutzung wird an die ursprüngliche Konzeption der Erdgeschossfläche als privater wie auch öffentlich zugänglicher Ort angeknüpft. Aufgrund der direkten Nähe zu den umliegenden Wohnungen ist es allerdings nicht für lärm- oder geruchsintensive Tätigkeiten geeignet. Mit insgesamt ca. 70 qm ist die Gewerbefläche recht klein und bietet wenig Platz für Materiallagerung oder für Treffen größerer Gruppen.

<b>Unternehmensstandort</b>	<b>Ladenbüro in Ottensen</b>
Gewerbeflächentyp	Einzelne Gewerbefläche in einem Wohn- und Geschäftshaus (Mischgebiet)
<b>Immobiliencharakteristika</b>	
Gebäudetyp und -alter	Wohn- und Geschäftshaus, erbaut vor 1949
Lage der Gewerbefläche im Gebäude/auf dem Grundstück	Erdgeschoss, Straßenseite
Größe der Gewerbefläche	Ca. 70 qm
Nutzung der Gewerbefläche	Handel, Büro, Showroom, Lager, Events
Gemeinschaftliche Nutzung mit anderen Unternehmen	Nein
<b>Lagecharakteristika</b>	
Gebietsstruktur	Gemischt: Wohnen, Gewerbe, Kunst/Kultur, Bildung
Nähe von Wohnort/Arbeitsort	Im selben Stadtbezirk
Zentren kreativer Milieus	Fabrik, Motte, Frise, Zeisehallen, Borselhöfe, Thalia Theater Gaußstraße, Altonale

Tab. 4-3: Das Ladenbüro – Charakteristika des Unternehmensstandorts (eigene Darstellung)

Der Stadtteil Ottensen besteht aus gründerzeitlichen Quartieren, die von kreativen Szenen seit den 1970er-Jahren stark aufgewertet wurden. Der Stadtteil ist heute als hochwertiger Wohn- und Geschäftsort beliebt. Die historische Bausubstanz der Wohn- und Geschäftshäuser, die fast ausschließlich aus Blockrandbebauungen bestehen, ist großteils erhalten und saniert (vgl. Abb. 4–9 und 4–10). Viele der Innenhöfe sind mit historischen Werkstatt- und Fabrikgebäuden bebaut, die überwiegend umgenutzt wurden (vgl. Abb. 4–11).



Abb. 4–9: Quartiersstruktur von Ottensen (eigene Darstellung)



Abb. 4–10: Typische Bebauung in Ottensen (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4–11: Ottensener Hinterhof (Foto: S. Schreiner, 2013)



Es besteht eine kleinteilige Mischung aus Wohnen, Handel, Gastronomie, Dienstleistungen, Kunst, Kultur- und Bildungseinrichtungen (vgl. Abb. 4–12). Tangenten wie die Bahrenfelder Straße und die Ottenser Hauptstraße sind geprägt von zahlreichen kleinen Cafés, Restaurants und Einkaufsmöglichkeiten (vgl. Abb. 4–13).

Das Veranstaltungszentrum „Fabrik“ bildet unter anderem mit seinem Musik- und Stadtteilkulturprogramm einen kulturellen Anziehungspunkt über die Stadtteilgrenzen hinaus (vgl. Abb. 4–14). Mit dem Bahnhof Altona und verschiedenen Buslinien ist Ottensen gut an den öffentlichen Personennahverkehr angeschlossen. Zahlreiche kleine Plätze und der nahe Elbuferpark (vgl. Abb. 4–15) besitzen eine hohe Aufenthaltsqualität.<sup>480</sup>

Die Lage bietet aufgrund der großen Nutzungsdiversität, dem Vorhandensein urbaner Milieus und relativ kurzen Wegen bzw. einer guten Anbindung von Wohn- und Arbeitsorten hervorragende Standortbedingungen für kreative Kleinstunternehmen. Hier können Arbeits- und Freizeitaktivitäten kleinteilig kombiniert, vielfältige Kooperationsmöglichkeiten und Absatzbeziehungen vorgefunden werden.

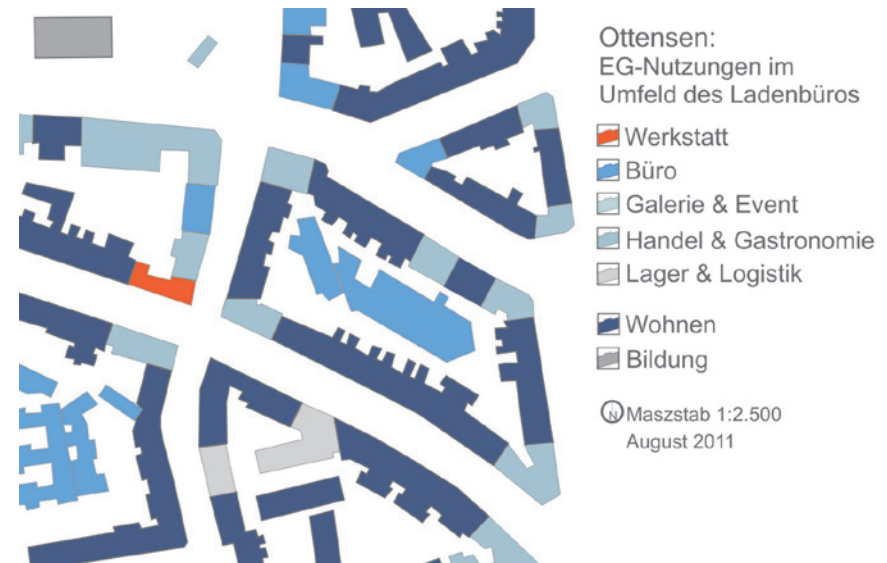


Abb. 4–12: Nutzungsmischung in Ottensen (eigene Darstellung)



Abb. 4–13: Gastronomie und Einzelhandel in der Bahrenfelder Straße (Foto: S. Schreiner, 2013)

Abb. 4–14: Veranstaltungszentrum Fabrik (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4–15: Elbuferpark (Foto: S. Schreiner, 2013)

<sup>480</sup> Die Ortsbeschreibung basiert auf Begehungen und Kartierungen im Jahr 2011.

#### 4.1.2.2 Loft in Eimsbüttel

Als zweiter beliebter Immobilientyp in sehr attraktiver Lage für Kleinunternehmen aus den Tätigkeitsbereichen Produktdesign und Architektur in Hamburg wird exemplarisch ein Loft in einem Eimsbütteler Gewerbehof herangezogen (vgl. Abb. 4–16). Die Fabriketage in einem ehemaligen Manufakturgebäude bietet eine sehr flexible Bausubstanz. Die etwa 240 qm eignen sich insbesondere für kommunikatives Arbeiten, da ursprünglich keine Zwischenwände zwischen Fassade und Treppenhaus vorhanden waren (vgl. Abb. 4–17). Als typisch kann gelten, dass nur wenig in den Räumen ein- und umgebaut wurde, auch wenn die Mieter des Lofts seit vielen Jahren dort ansässig sind.<sup>481</sup> Das Loft besteht aus einem großen Raum als Arbeitsraum für mehrere Mitarbeiter, in dem neben Schreibtischen auch einen großen Besprechungstisch für Kundengespräche untergebracht ist. Kleinere Räume sind durch wenig aufwendige Einbauten abgetrennt: Sie werden, sofern sie nicht zwingend von den Mietern des Lofts benötigt werden, als Büroflächen an Einzelselbständige oder andere Kleinunternehmen untervermietet (vgl. Tab. 4–4). Einzelne Nebenräume beherbergen technische Geräte wie Plotter, Server und Schneidemaschinen, die teilweise gemeinschaftlich mit anderen Unternehmen innerhalb des Gewerbehofs genutzt werden. Einen besonderen Charme erhält das Loft durch seine Größe und die originalen Bodendielen. Der Vermieter sorgt bei diesem Beispiel für die regelmäßige Instandhaltung der Bausubstanz und der technischen Einbauten, zum Beispiel der Heizungsanlagen. Die Gewerbefläche ist sowohl per Pkw wie über öffentliche Verkehrsmittel gut zu erreichen. Stellflächen für Pkw und Lkw sind auf dem Grundstück vorhanden.<sup>482</sup>

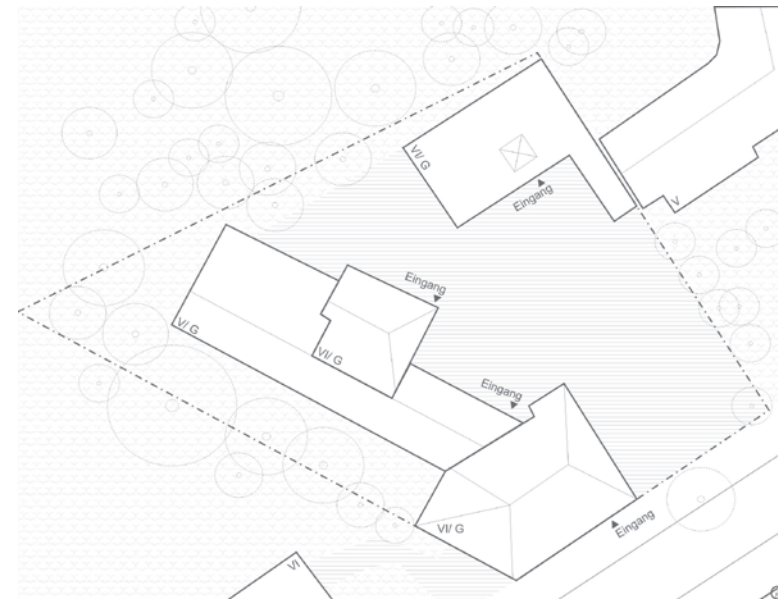


Abb. 4–16: Lageplan des Lofts in Eimsbüttel, M 1:500 (eigene Darstellung; Daten: FHH/Baubehörde 1958, FHH/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung 2014b, eigene Erhebung 2011/2012)



Abb. 4–17: Referenzbild für die Nutzung eines Lofts (Ausschnitt, Original: H. Thul, 2013; dokumentiert in: Thul/Toth 2013)

<sup>481</sup> Diese Einschätzung basiert auf einer Auswertung von Interview Nr. 16.

<sup>482</sup> Die Ortsbeschreibung basiert auf Begehungen und Kartierungen im Jahr 2011 und 2012 sowie Interview Nr. 16.



Die Lage in einem Gewerbehof bietet Nähe zu vielfältigen Unternehmen. Die Größe und Bausubstanz des Lofts eignen sich insbesondere für Unternehmen, die größere Platzansprüche haben oder zusammen mit weiteren Kleinstunternehmen eine größere Fläche nutzen und gestalten wollen. Da die Baukonstruktion älterer Manufakturgebäude auf schwere Lasten und großformatige Maschinen ausgelegt ist, eignen sich solche Lofts grundsätzlich nicht nur für Produktdesign- und Architekturdienstleistungen. Sie können auch für emissionsarme Tätigkeiten der handwerklichen oder industriellen Produktion und Weiterverarbeitung, künstlerische Tätigkeiten, Handel (Lager, Verkauf) oder sonstige Dienstleistungen genutzt werden, die urbane Mischgebiete bevorzugen.

<b>Unternehmensstandort</b>	<b>Loft in Eimsbüttel</b>
Gewerbeflächentyp	Gewerbeimmobilie in einem Gewerbehof (Mischgebiet)
<b>Immobiliencharakteristika</b>	
Gebäudetyp und -alter	Fabrikgebäude, erbaut vor 1945
Lage der Gewerbefläche im Gebäude/auf dem Grundstück	3. OG, Hofseite
Größe der Gewerbefläche	Ca. 240 qm
Nutzung der Gewerbefläche	Büro, Besprechung
Gemeinschaftliche Nutzung mit anderen Unternehmen	Ja (technische Infrastruktur)
<b>Lagecharakteristika</b>	
Gebietsstruktur	Gemischt: überwiegend Wohnen, teilweise Kleingewerbe und Handel; teilweise Leerstand
Nähe von Wohnort/Arbeitsort	Im selben Stadtbezirk
Zentren kreativer Milieus	Delphi Showpalast, Mut! Theater

Tab. 4–4: Das Loft – Charakteristika des Unternehmensstandorts (eigene Darstellung)

Das südliche und zentrale Eimsbüttel besteht aus sogenannten normalen sowie gehobenen Wohn- und Geschäftslagen: ruhige Wohnstraßen (vgl. Abb. 4–18), zahlreiche Grün- und Spielflächen (vgl. Abb. 4–19) sowie gute Nahversorgung in Einkaufsstraßen wie dem Eppendorfer Weg (vgl. Abb. 4–20) oder der Osterstraße. In der Baustruktur sind Kriegsschäden und stadtplanerische Modernisierungsphasen gut zu erkennen. Geschlossene Blockränder aus Gründerzeitbauten wechseln ab mit offenen Blockrandbebauungen, Zeilenbauten der zweiten Nachkriegsmoderne, Punkthochhäusern und anderen Einzelbauten (vgl. Abb. 4–21). Durchzogen werden sie von Bundesstraßen und Autobahnzubringern wie der Fruchtallee (vgl. Abb. 4–22) und dem Doormannsweg. Traditionelles Kleingewerbe ist in diesen Gegenden Eimsbüttels noch sehr präsent. Hierzu tragen die typischen Eckkneipen ebenso bei wie einzelne Lofts und Werkstätten in Hinterhofgebäuden (vgl. Abb. 4–23), Autowerkstätten oder kleinere zusammenhängende Gewerbezentren (vgl. Abb. 4–24 und 4–25). Kleine Varietés und Theater sind Zentren kreativer Milieus.<sup>483</sup>



Abb. 4–18: Gartenhäuser in Eimsbüttel (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4–19: Öffentlicher Spielplatz und öffentliche Grünfläche in Eimsbüttel (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4–20: Läden im Eppendorfer Weg (Foto: S. Schreiner, 2013)



Sonstige kreative Dienstleister finden sich im südlichen und zentralen Eimsbüttel oftmals in Erdgeschossflächen von Jugendstilgebäuden. Sofern sie keine publikumsorientierten Tätigkeiten ausführen, konkurrieren sie auch mit kleinen Handwerksbetrieben um Gewerbeflächen, die in Hinterhöfen liegen. Weil Unternehmen zum Teil jahrzehntelang eine bestimmte Gewerbefläche wie das Loft mieten, können sich langjährige nachbarschaftliche Beziehungen zwischen Unternehmen und Bewohnern bilden, die ein spezifisches urbanes Milieu ergeben. Die heterogene Struktur bietet dennoch Aneignungsmöglichkeiten für Unternehmensansiedlungen, zum Beispiel durch eine Aktivierung von Leerständen über Gebäudesanierungen.<sup>484</sup>



Abb. 4-21: Quartiersstruktur im Stadtteil Eimsbüttel (eigene Darstellung)



Abb. 4-22: Die Fruchtallee – BAB-Zubringer (Foto: S. Schreiner, 2013)

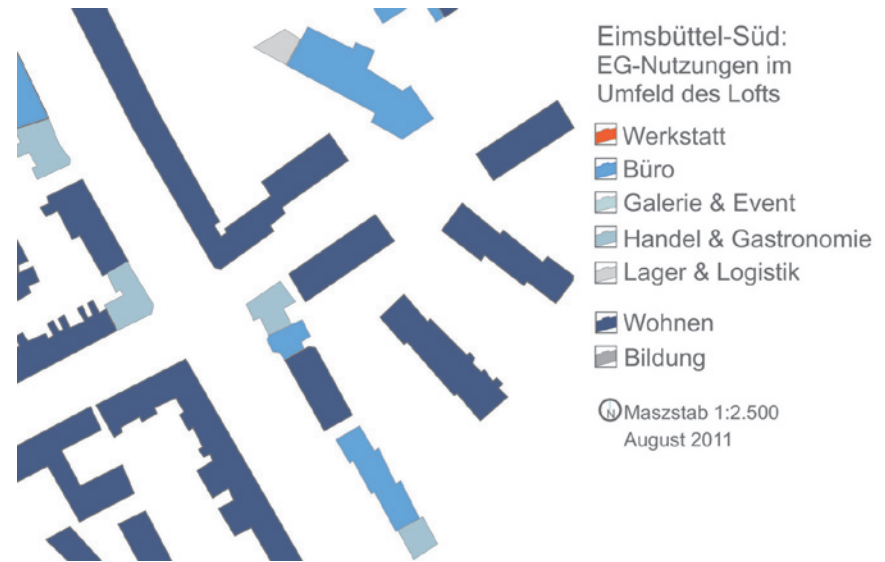


Abb. 4-24: Nutzungsmischung in Eimsbüttel (eigene Darstellung)



Abb. 4-23: Typische Lofts in Hinterhof von Eimsbüttel (Foto: S. Schreiner, 2013)

Abb. 4-25: Gewerbehof mit Schwerpunkt Kfz im südlichen Eimsbüttel (Foto: S. Schreiner, 2013)

484 Diese Einschätzung basiert auf einer Auswertung der Interviews Nr. 2, 11, 16, 23, 27.

### 4.1.2.3 Atelier, Neustadt

Das Atelier im westlichen Teil des Stadtteils Neustadt steht beispielhaft für einen Standort, der sowohl kreative Dienstleistungen als auch emissionsarme Handwerkstätigkeiten innerhalb einer einzelnen Gewerbefläche eines Wohn- und Geschäftshauses im Mischgebiet zulässt. Das Atelier befindet sich im Erdgeschoss eines gründerzeitlichen Hauses und ist ca. 80 qm groß (vgl. Abb. 4–26).

Es besteht aus einem kombinierten Büro mit Showroom in Schaufensterlage, einer kleinen Werkstatt und einem Lager (vgl. Abb. 4–27 und Tab. 4–5). Der Showroom wird bei Bedarf ebenfalls als Werkstatt genutzt, in der eigene Entwürfe als Unikate oder Modelle umgesetzt werden. Das erfordert den temporären Umbau des Showrooms und der Lagerflächen inklusive Transport der notwendigen Maschinen. Teilweise werden Entwurfs- und Herstellungsprozesse gemeinschaftlich und arbeitsteilig mithilfe anderer Kleinunternehmer durchgeführt, indem ein Entwurfslabor und eine Fabrikationsstraße im Atelier eingerichtet werden. Je nach Auftragslage der Atelierbetreiber werden Anteile an den Produktionsflächen und dem Showroom temporär auch an andere Unternehmer abgegeben bzw. untervermietet. Die derzeitigen Mieter wohnen in einer angrenzenden Wohnung im selben Haus. Die kurzen Wege zwischen Wohnung und Atelier sowie zu diversen geschäftlichen und privaten Anlaufstellen im direkten Umfeld ermöglichen ihnen, ihren Alltag besonders zeiteffektiv zu organisieren.<sup>485</sup>

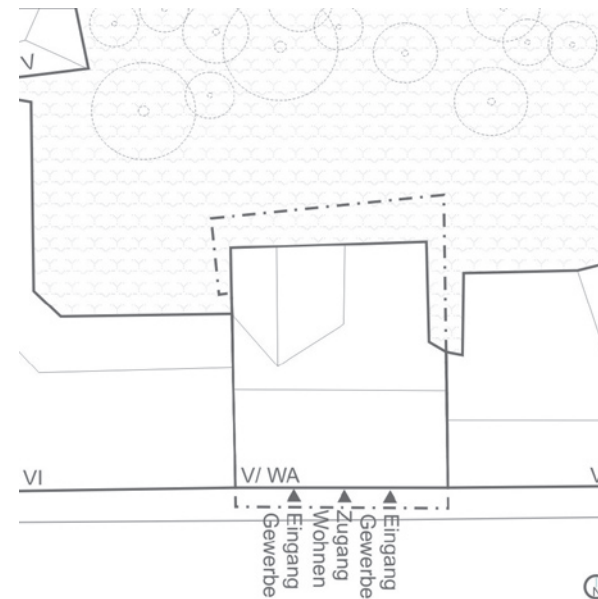


Abb. 4–26: Lageplan des Ateliers in der Neustadt, M 1:500 (eigene Darstellung; Daten: FHH/Bezirk Mitte 1982, FHH/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung 2014b, eigene Erhebung 2011)



Abb. 4–27: Referenzbild für die Nutzung einer Atelierfläche (Ausschnitt, Original: L. Gansterer, 2013; dokumentiert in: Gansterer et al. 2013)



Auf einer solchen Gewerbefläche können nicht nur Entwicklungsprozesse (Designing) sowie Vermarktung und Verkauf von Produkten des Produktdesigns oder der Architektur stattfinden. Sie eignet sich zudem für kooperative Herstellungsprozesse von Architekturmodellen, Designunikate sowie Kleinserien des Möbel- oder Modedesigns. Notwendig sind ausreichend Lagerflächen, Transportmöglichkeiten und eine Ausstattung, die einfach umgebaut werden kann. Außerdem erfordert die Lage eine gewisse Toleranz der Nachbarn gegenüber Lärm- und Staubemissionen, die mit diesen Tätigkeiten zusammenhängen. Über die Verbindung der Gewerbefläche mit einer Wohnung wird eine hybride Flächennutzung ermöglicht, bei der sich Arbeit und Freizeit auch räumlich verbinden lassen, und so Wegezeiten eingespart werden.

<b>Unternehmensstandort</b>	<b>Atelier, Neustadt</b>
Gewerbeflächentyp	Einzelne Gewerbefläche in Wohn- und Geschäftshaus (Mischgebiet)
<b>Immobiliencharakteristika</b>	
Gebäudetyp und -alter	Wohn- und Geschäftshaus, erbaut vor 1945
Lage der Gewerbefläche im Gebäude/auf dem Grundstück	Erdgeschoss, Straßenseite
Größe der Gewerbefläche	Ca. 80 qm
Nutzung der Gewerbefläche	Büro, Werkstatt, Showroom, Lager
Gemeinschaftliche Nutzung mit anderen Unternehmen	Ja (Produktionsfläche, Showroom)
<b>Lagecharakteristika</b>	
Gebietsstruktur	Gemischt: Wohnen, Gewerbe, Kunst/Kultur, Bildung
Nähe von Wohnort/Arbeitsort	Im selben Gebäude
Zentren kreativer Milieus	Gängeviertel, Kellertheater Hamburg, Feinkunst Krüger

Tab. 4–5: Das Atelier – Charakteristika des Unternehmensstandorts (eigene Darstellung)

Die Hamburger Neustadt liegt in zentraler Lage nahe der Alster, dem Hauptbahnhof und den Wallanlagen (vgl. Abb. 4–28). Durch zahlreiche Baumaßnahmen und Nutzungsänderungen hat sich der westliche Teil des Stadtteils in den vergangenen Jahren zu einem urbanen Mischquartier mit gehobenen Wohnflächen gewandelt (vgl. Abb. 4–29). Insbesondere für Familien wird die westliche Neustadt wieder attraktiv, weil zahlreiche Altbauten saniert wurden und hochwertige Neubauten entstanden (vgl. Abb. 4–30). Verschiedene Kindergärten, Spielplätze und Schulen sind vorhanden. Die Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel ist sehr gut ausgebaut. In den Erdgeschossen der Magistralen ist neben kleinteiligem Einzelhandel auch vielfältige Gastronomie vorhanden. Das Gastgewerbe versorgt die zahlreichen Beschäftigten der vorhandenen Büros (vgl. Abb. 4–31). Neben einer Künstlerinitiative, die sich in Gebäuden des Gängeviertels etabliert hat (vgl. Abb. 4–32), gibt es vereinzelt Galerien sowie kleinere Handwerks- und Kunsthandwerksbetriebe.<sup>486</sup>



Abb. 4–28: Quartiersstruktur in der Neustadt (eigene Darstellung)

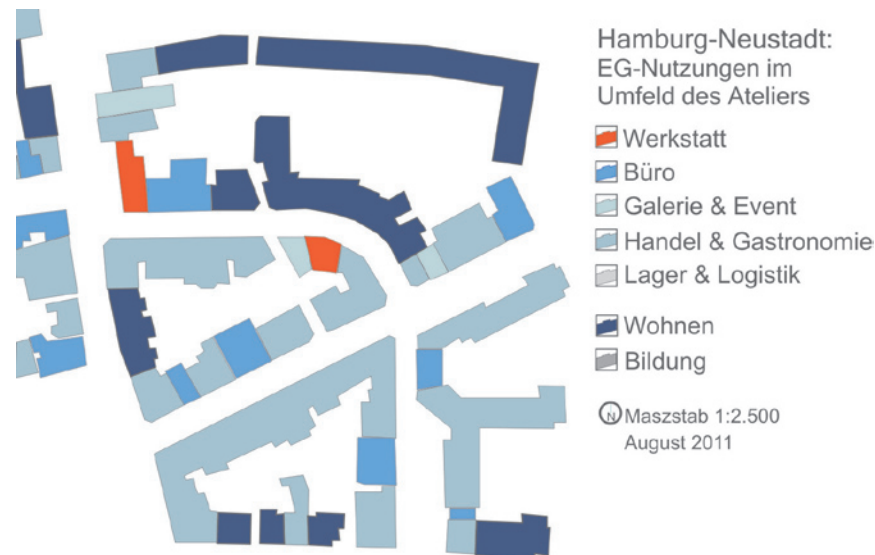


Abb. 4–29: Nutzungsmischung in der Neustadt (eigene Darstellung)

<sup>486</sup> Die Ortsbeschreibung basiert auf Begehungen und Kartierungen im Jahr 2011.

Der Stadtteil bietet als Standort für kreative Ökonomien wie Produktdesign und Architektur zwar Anknüpfungspunkte für Kooperationen in Form von Zentren verschiedener kreativer Milieus und einer diversen Wohn- und Gewerbestruktur. Allerdings scheinen Gewerbeflächen wie das Atelier eine Ausnahme zu sein. Das Angebot an vielfach nutzbaren, kleineren und preisgünstigen Gewerbeflächen ist vermutlich in der westlichen Neustadt äußerst begrenzt.<sup>487</sup>



Abb. 4-31: Gastronomie, Kunst und Design in der Wexstraße (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4-30: Sanierte Altbauten in der westlichen Neustadt (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4-32: Logo der Gängeviertel-Initiative (Foto: S. Schreiner, 2013)

<sup>487</sup> Diese Einschätzung basiert auf einer Auswertung von Interview Nr. 9.



#### 4.1.2.4 Büroplatz, Sternschanze

Der Büroplatz eignet sich für sehr flexible und mobile Formen des Arbeitens. In diesem Fall befindet er sich in einem Verwaltungsgebäude am Rand eines Gewerbegebiets im Stadtteil Sternschanze (vgl. Abb. 4–33). Die Gewerbefläche wird als Gemeinschaftsbüro von mehreren Einzelselbständigen und Partnerschaften genutzt, von denen ein Unternehmen den Hauptmietvertrag besitzt. So bietet die ungefähr 95 qm große Bürofläche ausreichend Platz für vier Kleinstunternehmen aus ähnlichen Tätigkeitsfeldern: Schreibtischarbeits-, Ausstellungs- und Besprechungsflächen sind in einem großen Raum untergebracht (vgl. Abb. 4–34). Der Mieter des Büroplatzes wohnt nur wenige Kilometer entfernt im Nachbarbezirk (vgl. Tab. 4–6). Die Lage und Umgebung der Büroimmobilie spielt für ihn jedoch eine untergeordnete Rolle, da er viel bei Kunden ist, also auch an anderen Orten in der Stadt und Region arbeitet.

Die Bürogemeinschaft ist jedoch relevant, um sich fachlich austauschen zu können und Ressourcen bereitzustellen. So müssen die Kleinstunternehmen bei größeren Aufträgen niemanden einstellen, da Arbeiten an Partner oder Sub-Auftragnehmer innerhalb der Bürogemeinschaft vergeben werden. Außerdem werden Kosten für die IT-Infrastruktur geteilt. Da sich die Bürofläche auf der Hofseite des Grundstücks befindet, ist sie nicht für Straßenpublikum einzusehen. Private Parkplätze können von den Unternehmen auf dem Gelände angemietet werden. Öffentliche Parkplätze in unmittelbarer Büronähe sind aufgrund zahlreicher Unternehmen, Anwohner und Besucher sowohl tagsüber als auch in den Abendstunden schwierig zu finden. Sofern die Unternehmen oder ihre Kunden auf die Pkw-Nutzung angewiesen sind, entstehen für sie entweder zusätzliche Kosten für die Anmietung eines Parkplatzes oder eine teilweise langwierige Parkplatzsuche.<sup>488</sup>

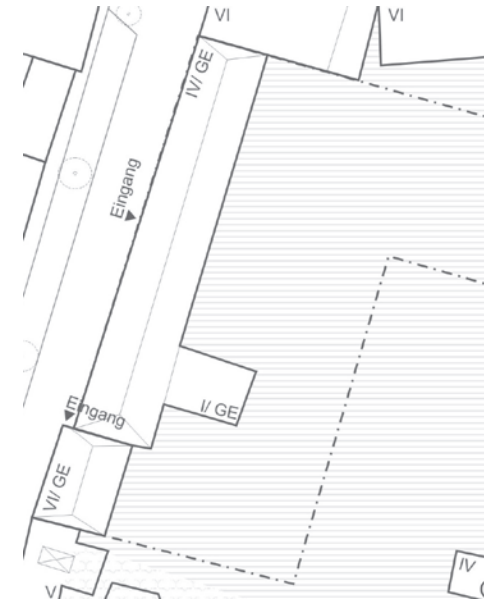


Abb. 4–33: Lageplan des Gemeinschaftsbüros im Schanzenviertel, M 1:500 (eigene Darstellung; Daten: FHH/Baubehörde 1955b, FHH/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung 2014b, eigene Erhebung 2011/2012)



Abb. 4–34: Referenzbild für die Nutzung eines Büroplatzes in einem Gemeinschaftsbüro (Ausschnitt, Original: A. Liefeld, 2010; dokumentiert in: Hartmann/Liefeld 2010)

<sup>488</sup> Basierend auf den Interviews Nr. 5, 12 und 14 sowie persönlichen Begehungen und Kartierungen in den Jahren 2011/2012.



Die Anmietung des Büroplatzes in einer Gewerbefläche, die sich mehrere Kleinstunternehmen teilen, ist insbesondere für Einzelselbständige geeignet. Dadurch kann ein Zugang zu Informationen, Kontakten und Aufträgen erleichtert werden. Allerdings erfordert die gemeinschaftliche Nutzung einer solchen Gewerbefläche auch, dass Absprachen getroffen werden. Arbeitsrhythmen und Organisationsformen der einzelnen Mietparteien bzw. Kleinstunternehmen sollten zusammenpassen oder sich ergänzen, da ansonsten leicht Konflikte entstehen können.

<b>Unternehmensstandort</b>	<b>Büroplatz, Sternschanze</b>
Gewerbeflächentyp	Gewerbeimmobilie in einem Gewerbegebiet (Gewerbegebiet)/ mobiles Arbeiten
<b>Immobiliencharakteristika</b>	
Gebäudetyp und -alter	Bürogebäude, erbaut zwischen 1945 und 1970
Lage der Gewerbefläche im Gebäude/auf dem Grundstück	Erdgeschoss, Hofseite
Größe der Gewerbefläche	Ca. 95 qm
Nutzung der Gewerbefläche	Büro
Gemeinschaftliche Nutzung mit anderen Unternehmen	Ja (Büro)
<b>Lagecharakteristika</b>	
Gebietsstruktur	Gemischt: Wohnen, Gewerbe, Kunst/Kultur, Bildung
Nähe von Wohnort/Arbeitsort	Im Nachbarbezirk
Zentren kreativer Milieus	Rote Flora, OZM Gallery, Astra Stube, Fundbureau, Fools Garden, Haus Illund70, Waagenbau

Tab. 4–6 Der Büroplatz – Charakteristika des Unternehmensstandorts (eigene Darstellung)

Der Stadtteil Sternschanze befindet sich zwischen den gründerzeitlich geprägten Stadtteilen Eimsbüttel, Rotherbaum, St. Pauli und Altona-Altstadt. Der recht kleine Stadtteil wurde, ebenso wie Ottensen, seit den 1970er-Jahren von subkulturellen Szenen geprägt. Heute tragen zahlreiche Cafés, Restaurants, Kunst- und Kulturstätten sowie Dienstleistungsunternehmen der Kreativwirtschaft zu einem Flair als Ausgeh- und Vergnügungsort bei (vgl. Abb. 4-35 und 4-36). Eines der bekanntesten kulturellen Zentren der Stadt Hamburg, die Rote Flora (vgl. Abb. 4-37), befindet sich im Zentrum der Sternschanze.

Die Bau- und Nutzungsstruktur des Stadtteils ist recht heterogen (vgl. Abb. 4-38): Clubs, Bars, Restaurants und überwiegend hochpreisige Einzelhandelsgeschäfte belegen die meisten Erdgeschosse der geschlossenen Blockrandbebauungen (vgl. Abb. 4-39 und 4-40). Ruhige Terrassenbauten in den Innenhöfen sind begehrte Wohnlagen (vgl. Abb. 4-41). Unternehmensbezogene Dienstleister – unter anderem Finanzdienstleister, Unternehmensberater, IT- und Medienbüros – und einige Gastronomen sind in ehemaligen Manufaktur-, Bahn- und Schlachthofgebäuden ansässig. Im Rahmen eines städtebaulichen Sanierungsverfahrens wurden im letzten Jahrzehnt zahlreiche Maßnahmen durchgeführt, um Gebäude zu modernisieren, Parks und Spielflächen umzubauen, Geschäftsansiedlungen zu forcieren und soziale Probleme im öffentlichen Stadtraum zu minimieren. Der Schanzepark (vgl. Abb. 4-42) wird als Grün- und Sportfläche von vielen Anwohnern genutzt.<sup>489</sup>

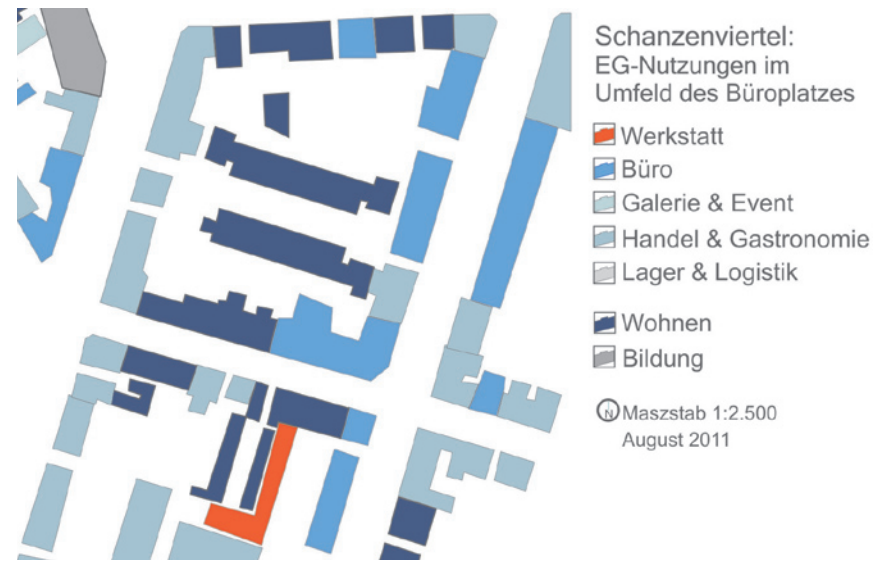


Abb. 4-35: Nutzungsmischung im Stadtteil Sternschanze (eigene Darstellung)



Abb. 4-36: Bar und Hotel an der Sternbrücke  
(Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4-37: Rote Flora – ursprünglich Varieté, heute nicht kommerzielles Zentrum für Kultur und Politik  
(Foto: S. Schreiner, 2013)

<sup>489</sup> Die Ortsbeschreibung basiert auf Begehungen und Kartierungen in den Jahren 2011/2012.

Die mittlere oder geringe Attraktivität des Stadtteils Sternschanze als Standort für Produktdesign- oder Architekturbüros ist einerseits darauf zurückzuführen, dass Gewerbeflächen in der Lage sehr hochpreisig angeboten werden. Gerade für Unternehmen mit eher geringen oder stark schwankenden Einkünften stellen die hohen Fixkosten für diese Gewerbeflächen ein großes Risiko dar. Die Anmietung eines einzelnen Büroplatzes ist eine Möglichkeit, trotz der hohen Gewerbemieten seinen Unternehmenssitz an einer „kreativen Adresse“ in dieser Lage zu haben.<sup>490</sup>



Abb. 4–38: Quartiersstruktur im Stadtteil Sternschanze (eigene Darstellung)



Abb. 4–39: Gastronomie und Einzelhandel im Schulterblatt (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4–40: Gastronomie im Jugendstil-Ambiente am Neuen Pferdemarkt (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4–41: Neue und alte Hinterhofbebauung in der Sternstraße (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4–42: Öffentliche Grünfläche – der Schanzenspark mit historischem Wasserturm (Foto: S. Schreiner, 2013)

<sup>490</sup> Diese Einschätzung basiert auf einer Auswertung der Interviews Nr. 8, 10, 12 und 14.



#### 4.1.2.5 Werkstatt in Hammerbrook

Eine Werkstatt in einem Industriegebiet von Hammerbrook wird als Beispiel herangezogen für einen Standort, an dem auch Emissionen verursachende Nutzungen stattfinden können. Die Werkstatt befindet sich in einem historischen Fabrikgebäude eines Handwerker- und Gewerbehofs am Kanal (vgl. Abb. 4–43). In dem Gebäudeensemble sind kleinere Handwerksbetriebe ebenso ansässig wie kleine Dienstleistungsfirmen der Kreativwirtschaft sowie Künstler und Handelsfirmen. Die Gewerbefläche der Werkstatt bietet mit fast 85 qm ausreichend Platz für Entwurf und Produktion von Unikaten und Kleinserien sowie für die Lagerung notwendiger Materialvorräte (vgl. Tab. 4–7). Die Baukonstruktion des Fabrikgebäudes lässt den Einsatz größerer Maschinen und Materiallasten zu (vgl. Abb. 4–44). Über einen Lastenaufzug und eine Laderampe mit Lieferzone im Hof können großformatige Dinge (Material, Modelle, Maschinen) transportiert werden. Die Miete ist im Vergleich zu Mieten in zentraler gelegenen Lagen günstig. Leitungen und Böden der Gewerbefläche mussten allerdings bei diesem Beispiel vom Mieter selbst ausgebaut werden.<sup>491</sup>

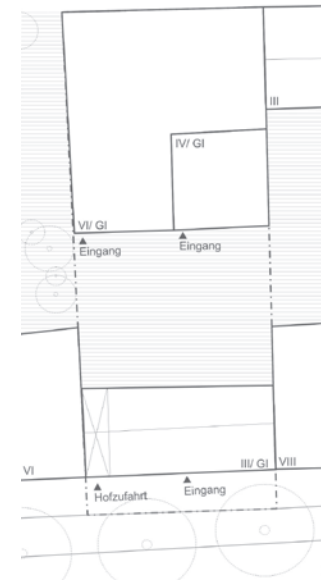


Abb. 4–43: Lageplan der Werkstatt in Hammerbrook, M 1:500 (eigene Darstellung; Daten: FHH/Baubehörde 1955d, FHH/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung 2014b, eigene Erhebung 2013)



Abb. 4–44: Referenzbild für die Nutzung einer Werkstatt (Ausschnitt, Original: J. Huisman, 2013; dokumentiert in: Finke/Huisman 2013)

<sup>491</sup> Basierend auf Interview Nr. 4 sowie persönlichen Begehungen und Kartierungen in den Jahren 2011/2012.



Die Werkstattfläche in einem Handwerker- und Gewerbehof bietet Vorteile wie ausreichende Stellplatz- und Lieferflächen, eine flexible Bausubstanz und ein gewisses Flair aufgrund der Wasserlage. Sie eignet sich insbesondere für Produktionstätigkeiten mit Lärm-, Staub- und/oder Geruchsentwicklungen, die nicht verträglich sind in unmittelbarer Nachbarschaft von Wohnungen oder emissionsarmen Gewerbebetrieben.<sup>492</sup> Sie kann jedoch auch ausschließlich für Dienstleistungstätigkeiten oder andere Nutzungen ausgebaut werden. Es handelt sich allerdings nicht um eine repräsentative Adresse. Als Immobilientyp ist die Werkstatt in einem Handwerker- und Gewerbehof daher vor allem für diejenigen kreativen Kleinstunternehmen gut geeignet, die auch gewerbliche, kleinindustrielle oder kunsthandwerkliche Nutzungsmöglichkeiten benötigen.

Unternehmensstandort	Werkstatt in Hammerbrook
Gewerbeflächentyp	Gewerbeimmobilie in einem Handwerker- und Gewerbehof (Industriegebiet)
<b>Immobiliencharakteristika</b>	
Gebäudetyp und -alter	Fabrikgebäude, erbaut vor 1945
Lage der Gewerbefläche im Gebäude/auf dem Grundstück	3. OG, Hof- und Kanalseite
Größe der Gewerbefläche	Ca. 85 qm
Nutzung der Gewerbefläche	Produktion, Lager, Büro
Gemeinschaftliche Nutzung mit anderen Unternehmen	Ja (Parkplatz- und Lagerflächen)
<b>Lagecharakteristika</b>	
Gebietsstruktur	Gewerblich: überwiegend Gewerbe und Industrie
Nähe von Wohnort/Arbeitsort	Im selben Gebäude
Zentren kreativer Milieus	Künstlerhaus Wendenstraße, Fabrik der Künste

Tab. 4–7: Die Werkstatt – Charakteristika des Unternehmensstandorts (eigene Darstellung)

492 Vgl. § 9 BauNVO

Hammerbrook ist ein gewerblich geprägter Stadtteil, der nordöstlich an den Hamburger Großmarkt und die Hafencity angrenzt. Die Baustruktur besteht aus einer Mischung aus historischen Speichern und Fabriken, modernen Produktionshallen, Bürokomplexen, Tankstellen, Parkflächen, Verkehrsschneisen und Brachflächen entlang der historischen Transportrouten des Süd- und Mittelkanals (vgl. Abb. 4-45 bis 4-48). Im westlichen Teil des Stadtteils dominieren unternehmensbezogene Dienstleistungsunternehmen und Leerstand die Gebäudenutzungen. Es gibt vereinzelt Bistros, deren Angebote auf den Büroalltag von Angestellten großer Firmen zugeschnitten sind. Kleinere Medienbetriebe, Musikproduzenten und ein Künstlerhaus sind in ehemaligen Fabrikgebäuden an den Kanälen zu finden. Der östliche Teil des Stadtteils besteht überwiegend aus Produktions-, Lager-, Logistik- und Handelsbetrieben (vgl. Abb. 4-49). Die großformatigen Werkstattgebäude und Lagerhallen werden unter anderem von Textilfabriken, Tischlereien, metallverarbeitenden Betrieben und Druckereien genutzt (vgl. Abb. 4-50). Unbebaute Flächen und kleine Nachkriegsbauten sind begehrte Standorte von kleineren Pkw-Händlern. Außerdem gibt es ein Gewerbeschulzentrum, eine Kantine, einige Bürokomplexe von Banken und Versicherungen sowie zwei Galerien. Über den Heidenkampsweg und die Eiffestraße ist das Gebiet auf kurzen Distanzen an Schnellstraßen nach Osten und Süden angebunden. Über den Billekanal besteht eine direkte Verbindung in den Hamburger Hafen. Zwischen Eiffestraße und Billekanal, entlang eines Hochwasserbasins im Gewerbe- und Industriegebiet, entsteht derzeit der Grünzug Mitte (vgl. Abb. 4-51).<sup>493</sup>

<sup>493</sup> Die Ortsbeschreibung basiert auf Begehungen und Kartierungen in den Jahren 2011/2012.



Abb. 4-45: Typische Gebäude und Kleingewerbe in Hammerbrook (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4-46: Der Mittelkanal als historische Transportroute (Foto: S. Schreiner, 2013)

Abb. 4-47: Typische Lagerplätze und Produktionsflächen in Hammerbrook (Foto: S. Schreiner, 2013)

Die geringe Attraktivität für Unternehmen aus den Tätigkeitsfeldern Produktdesign und Architektur kann zum Teil mit einer externen Wahrnehmung von Hammerbrook als peripheres Stadtgebiet erklärt werden.<sup>494</sup> Das direkte Umfeld der Werkstatt ist zwar überwiegend von Lager- und Logistik, Handwerk, Handel, Industrie und Büronutzungen geprägt. Allerdings bieten Hammerbrook und benachbarte Stadtteile insgesamt auch ein diversifiziertes Wohnungsangebot sowie zahlreiche Möglichkeiten zur Aneignung oder Umnutzung von Gewerbeflächen zu Wohnungen. Dies zeigt sich auch darin, dass in kreativen Zentren wie dem Künstlerhaus Wendenstraße sowohl gewohnt wie auch gearbeitet wird. Kurze Wege zwischen Wohn- und Arbeitsorten sind also möglich. Bei Ortsbesichtigungen wird außerdem deutlich, dass zahlreiche Nahversorgungsmöglichkeiten im Stadtteil vorhanden sind oder in wenigen Minuten per Pkw, Fahrrad oder ÖPNV zu erreichen sind. Die Lage kann also als zukünftiger Ort für kreative Kleinunternehmen eine größere Bedeutung erhalten, da ein differenziertes Angebot an Gewerbeflächen in der Nähe von Wohn- und Freizeitflächen verfügbar ist.



Abb. 4–48: Quartiersstruktur in Hammerbrook (eigene Darstellung)

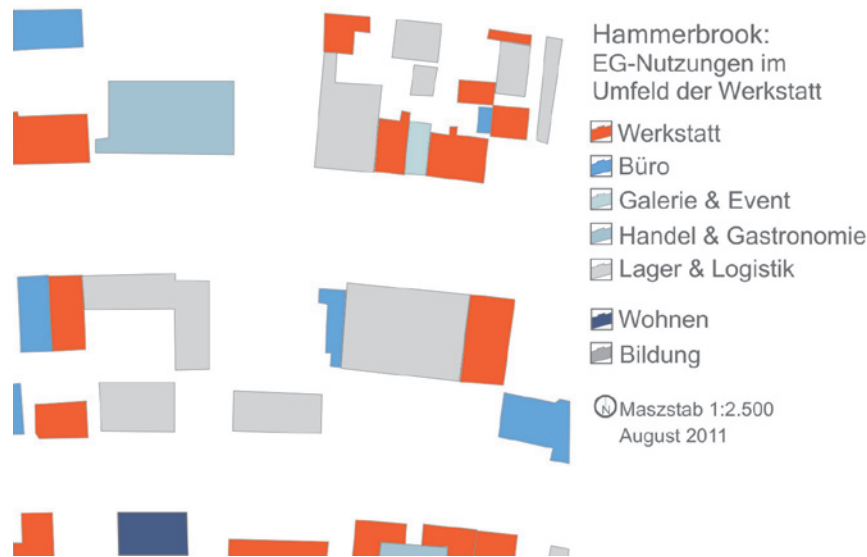


Abb. 4–49: Nutzungsmischung in Hammerbrook (eigene Darstellung)



Abb. 4–50: Werkzeug- und Textilfabrik in Hammerbrook (Foto: S. Schreiner, 2013)

Abb. 4–51: Grünzug Mitte – Grün und Gewerbe (Foto: S. Schreiner, 2013)

<sup>494</sup> Diese Einschätzung basiert auf einer Auswertung von Interview Nr. 4.



#### 4.1.2.6 Büroetage in Bahrenfeld

Die Büroetage steht für eine Form von Gewerbeimmobilien, in der von den Mitarbeitern eines einzelnen Kleinunternehmens reine Entwurfstätigkeiten ausgeführt werden. Die hier exemplarisch herangezogene Büroetage ist etwa 150 qm groß und befindet sich in einem Gewerbegebiet in Bahrenfeld (vgl. Abb. 4–52). Die Bürofläche besteht aus einem Empfangsbereich, einem Großraumbüro mit Arbeitsplätzen für mehrere Angestellte, einem Besprechungsraum sowie einem Büroraum für die Geschäftsführung (vgl. Abb. 4–53).

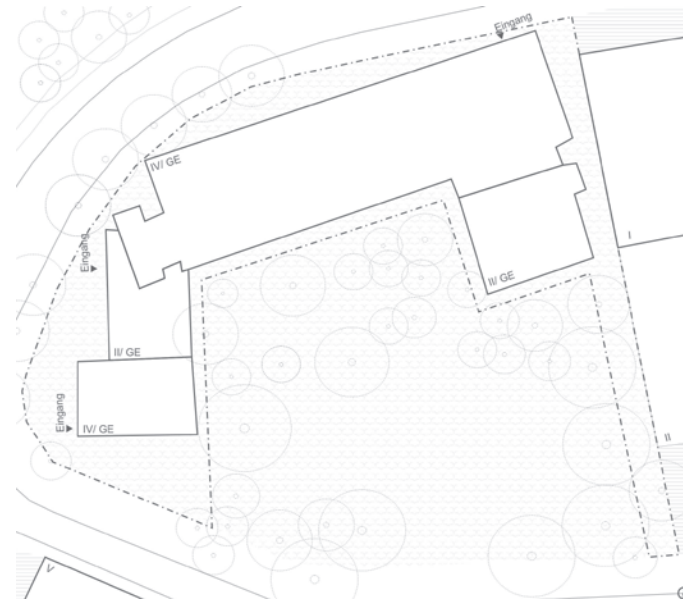


Abb. 4–52: Lageplan der Büroetage in Bahrenfeld, M 1:500 (eigene Darstellung; Daten: FHH/Bezirk Altona 2006, FHH/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung 2014b, eigene Erhebung 2013)

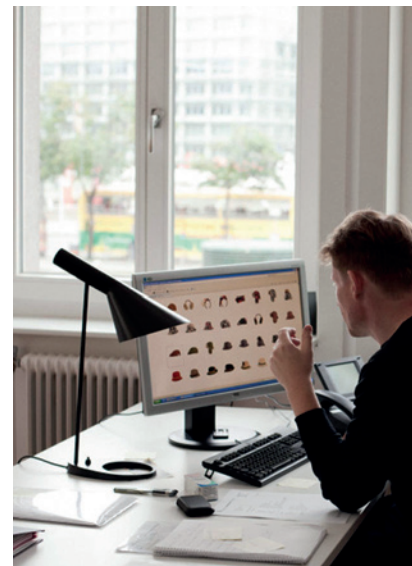


Abb. 4–53: Referenzbild für die Nutzung der Büroetage (Ausschnitt, Original: M. Stöbich, 2013; dokumentiert in: Stöbich et al. 2013)



Die unmittelbare Nachbarschaft im Gebäude und im Umfeld besteht aus Dienstleistungs-, Handels- und Handwerksfirmen, Lager- und Logistikflächen sowie Wohngebieten (vgl. Abb. 4–54). Die Büroetage ist sowohl mit öffentlichen Verkehrsmitteln als auch mit motorisiertem Individualverkehr gut zu erreichen. Öffentliche Parkplätze sind in den Straßen der Umgebung ausreichend vorhanden. Tabelle 4–8 fasst die Charakteristika dieses Unternehmensstandorts zusammen.<sup>495</sup> Die Büroetage bietet ausreichend Platz für ein größeres Kleinunternehmen. Sie eignet sich durch die Aufteilung für kommunikatives und individuelles Arbeiten. Allerdings entspricht die Raumaufteilung eher Anforderungen an hierarchische Arbeitsweisen. Sie ist derzeit allein für monofunktionale Nutzungen hergerichtet. Die Bausubstanz erlaubt es jedoch, dass sie für multiple Nutzungen umgebaut wird.

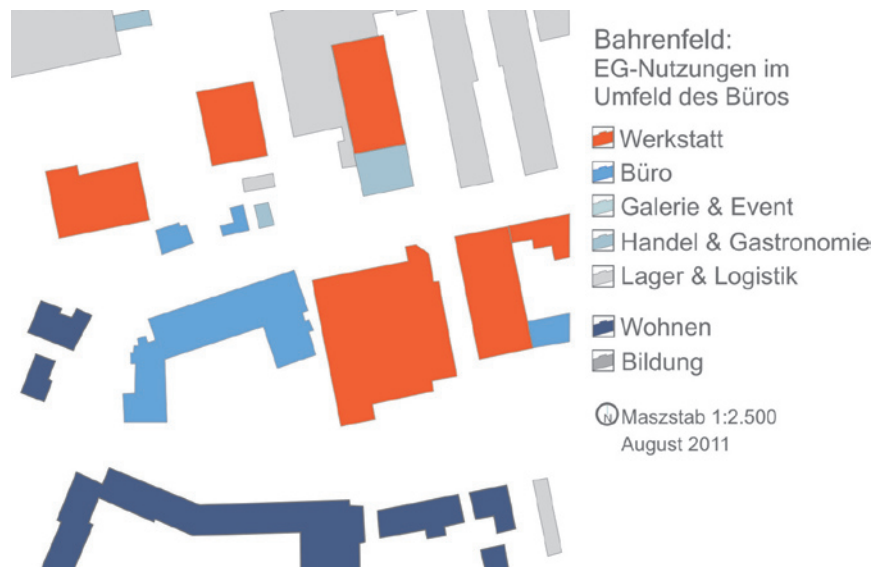


Abb. 4–54: Nutzungsmischung in Bahrenfeld (eigene Darstellung)

<sup>495</sup> Diese Einschätzung basiert auf einer Auswertung von Interview Nr. 22, persönlichen Begehungen und Kartierungen im Jahr 2011.

Unternehmensstandort	Büroetage in Bahrenfeld
Gewerbeflächentyp	Gewerbeimmobilie in einem Gewerbegebiet (Gewerbegebiet)
<b>Immobiliencharakteristika</b>	
Gebäudetyp und -alter	Fabrikgebäude, erbaut vor 1945, Umbau nach 2000
Lage der Gewerbefläche im Gebäude/auf dem Grundstück	2. OG, Straßen- und Hofseite
Größe der Gewerbefläche	Ca. 150 qm
Nutzung der Gewerbefläche	Büro, Besprechung
Gemeinschaftliche Nutzung mit anderen Unternehmen	Nein
<b>Lagecharakteristika</b>	
Gebietsstruktur	Gewerblich: überwiegend Gewerbe
Nähe von Wohnort/Arbeitsort	Im Nachbarbezirk
Zentren kreativer Milieus	Lichthof Theater

Tab. 4–8: Das Büro – Charakteristika des Unternehmensstandorts (eigene Darstellung)

Bahrenfeld ist ein Wohn- und Gewerbestandort in unmittelbarer Nähe zum Altonaer Volkspark und westlich von Ottensen gelegen. Der Stadtteil besteht aus begrünten Wohnsiedlungen der zweiten Nachkriegsmoderne und Gewerbegebieten verschiedener Schwerpunktnutzungen (vgl. Abb. 4-55 bis 4-56): Der Otto-von-Bahrenpark auf dem Gelände des ehemaligen Gaswerks beherbergt überwiegend unternehmensbezogene Dienstleistungen, Medien-, Kommunikations- und IT-Firmen, zum Beispiel die Firma Microsoft (vgl. Abb. 4-57 und 4-58). Forschung und Entwicklung aus dem Bereich der Physik wird auf dem Gelände des Deutschen Elektronen-Synchrotrons (DESY) getätigt. Das Gewerbegebiet an der Leunastraße weist dagegen eine gemischte Nutzung auf: Nahrungsmittelhersteller, Holzbearbeitungsbetriebe (vgl. Abb. 4-59), Theater- und Sportstätten, Unternehmensdienstleister und andere. Die Gewerbelagen in Bahrenfeld sind über den Osdorfer Weg, die Bahrenfelder Chaussee, eine S-Bahn-Station, verschiedene Buslinien und die Autobahn A7 gut erschlossen (vgl. Abb. 4-60). Öffentliche Plätze, Gastronomie und kreative Zentren sind jedoch kaum vorhanden. Die Aufenthaltsqualität der vorhandenen Freiflächen ist gering. Allerdings bestehen gute Möglichkeiten der Nahversorgung in Einzelhandelszentren in der Nähe der Gewerbegebiete (vgl. Abb. 4-61).<sup>496</sup>



Abb. 4-55: Typische Wohnanlage in Bahrenfeld (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4-56: Quartiersstruktur in Bahrenfeld (eigene Darstellung)



Abb. 4-57: Medien/IT-Firmen auf dem Gelände des ehemaligen Gaswerks (Foto: S. Schreiner, 2013)

<sup>496</sup> Die Ortsbeschreibung basiert auf Begehungen und Kartierungen im Jahr 2011.



Bahrenfeld scheint für Produktdesign- und Architekturbüros nur begrenzt attraktiv zu sein, da eine kleinteilige Mischung diverser Nutzungen fehlt. Allerdings eignen sich gewerbliche Lagen in den Bahrenfelder Gewerbegebieten neben reinen Bürotätigkeiten vielfach auch als Ateliers. Außerdem sind ausreichend Angebote an Produktions-, Weiterverarbeitungs- und Vertriebsflächen vorhanden. Es gibt neben einfachen auch viele hochwertige Gewerbeflächen, da Immobilien in den letzten Jahren saniert wurden. Nach Ottensen mit seiner kleinteiligen Quartiersstruktur und Wohnungsangeboten ist es nicht weit. Als Standort für kreativwirtschaftliche Wertschöpfungsprozesse ist Bahrenfeld daher ausbaufähig.



Abb. 4-58: Microsoft im Bahrenfelder Technologie- und Gewerbepark (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4-59: Produktionsbetriebe im Gewerbegebiet an der Leunastraße (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4-60: Hauptverkehrsachse Bahrenfelder Chaussee (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4-61: Bahrenfelder Einzelhandelszentrum (Foto: S. Schreiner, 2013)

## 4.2 Anforderungen von Produktdesign- und Architekturbüros für Nutzungsmöglichkeiten adäquater Gewerbestandorte und -immobilien

Die stadträumliche Situation von Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg zeigt: Es gibt allgemeine sowie spezifische Anforderungen der untersuchten Kleinstunternehmen und Tätigkeitsfelder hinsichtlich der Nutzungsmöglichkeiten adäquater Gewerbestandorte und -immobilien. Zusammen betrachtet fragen die kleinen Kreativbüros – je nach Betriebsfokus – zwar unterschiedliche Gewerbeflächenarten nach, bevorzugen jedoch bestimmte Standorte in einer Stadt. Solche Orte befinden sich eher im Zentrum als an den Rändern von Großstädten. Das resultiert aus den Organisationsformen sowie der konkreten Tätigkeitsausübung in den Kleinstunternehmen.

Geeignet sind gemäß der Auswertung der Experteninterviews und der Gebietskartierungen insbesondere die Gewerbeflächen, die offene Grundrisse, eine preisgünstige Miete und ein historisches Flair besitzen (vgl. Tab. 4-9).<sup>497</sup> Arbeitsstätten in zentraler Lage mit großer Nutzungsmischung sind wichtig.<sup>498</sup> Denn neben den geplanten Terminen in Büros, Ateliers und/oder Werkstätten in der gesamten Stadtregion sowie Telefonaten und digitaler Kommunikation sind Begegnungen für Projektanbahnungen und -entwicklung im Arbeits- und Wohnumfeld für viele der Kleinstbetriebe relevant. Standortnachbarschaften mit Unternehmen diverser Tätigkeitsbereiche bieten zahlreiche Möglichkeiten für (spontanen und geplanten) persönlichen Austausch auf direkten und kurzen Wegen.

<sup>497</sup> Das wird auch in der Wiener Studie von Frey (2009:118) bestätigt. Allerdings konkurrieren damit die hier untersuchten Unternehmen auch mit anderen Unternehmen der Kreativwirtschaft (vgl. Hesse 2011:43).

<sup>498</sup> Die (nicht repräsentative) Befragung von jeweils drei Produktdesign- und Kommunikationsdesignbüros in Hamburg von Läßle et al. (2015:55) kommt ebenfalls zu dem Schluss, dass eine „kreative Umgebung“ – d. h. ein Umfeld mit vielfältigen Kontaktmöglichkeiten mit Kollegen aus ähnlichen Tätigkeitsbereichen sowie Personen aus anderen Bereichen – für die Bürostandortwahl relevant ist. Vgl. hierzu auch Hesse (2011:41ff.)

Insgesamt wird es für diese Kleinstunternehmen jedoch immer schwieriger, geeignete Gewerbeflächen zu nutzen. Das verfügbare Angebot ist nicht vielfältig genug und nur wenige Gewerbeflächen entsprechen dem spezifischen Bedarf. Kurze Mietvertragslaufzeiten und große Mietsteigerungen führen teilweise zum Verlust des Standorts. Tendenziell ist also das Vorhandensein adäquater Gewerbeimmobilien für solche Unternehmen in Hamburg zunehmend problematisch, nicht jedoch die Vermittlung oder Instandsetzung über eigene Investitionen. Denn eine Anmietung geeigneter Flächen erfolgt den Interviews zufolge kaum über städtische Vergabe- oder Verwaltungsaktivitäten, sondern überwiegend über informelle Gespräche mit Kollegen und Freunden – also über persönliche Kontakte innerhalb des beruflichen und privaten Umfelds.

Folgende Themen flächenbezogener Steuerung sind daher in Hamburg von Seiten der untersuchten kreativen Kleinstunternehmen bedeutend:

- die Sicherung heterogener urbaner Stadtquartiere
- die langfristige und preisgünstige Vergabe städtischer Gewerbegrundstücke und -immobilien an Kleinstbetriebe unterschiedlicher Tätigkeitsbereiche

	Lagefaktoren	Immobilienfaktoren
Hauptkriterien	Große Nutzungsdiversität	Vielfältiges Angebot
	Kurze Wege zwischen Wohnort und Arbeitsstätte	Flexible Bausubstanz
	Vorhandensein urbaner Milieus	Flair/Gestaltungsqualität
		Eignung für kommunikatives Arbeiten, z. B. Loft
Ausnahmen	Periphere Lage, z. B. Stadtrand	Eignung für emissionsintensive Gewerbenutzung

Tab. 4-9: Lage- und Immobilienanforderungen von kreativen Kleinstunternehmen (eigene Darstellung)



### 4.2.1 Sicherung heterogener urbaner Stadtquartiere

Die These dieser Arbeit, nach der kreative Kleinstunternehmen einen urbanen Standort in heterogenen Stadtquartieren bevorzugen, ist bewusst weit gefasst. Wie bereits beschrieben, sind offene und kleinteilige Innenstadtquartiere in Großstädten aufgrund ihrer spezifischen Lage- und Immobilieneigenschaften sehr attraktiv für solche Tätigkeitsfelder und solche Formen der Betriebsorganisation. Im Unterschied zu modernen und/oder homogen strukturierten Orten an Stadträndern bieten sie eine große Nutzungsdiversität, kurze Wege zwischen Wohnung und Arbeitsstätte sowie die Einbettung in urbane Milieus. Denn in heterogenen Stadtquartieren gibt es eine hohe Kontaktdichte und damit zahlreiche Möglichkeiten für zufällige Begegnungen mit Bekannten, Geschäftspartnern, Händlern und/oder Kunden.<sup>499</sup> Sofern kreative Dienstleistungsunternehmen auch forschungsintensive Tätigkeiten ausüben oder vielfältige Überschneidungsbereiche mit wissensintensiven Tätigkeiten haben, siedeln sie sich eher in der Nähe von Hochschulen oder Forschungsinstituten an.<sup>500</sup>

Auch in Hamburg favorisieren die untersuchten Kleinstunternehmen aus den Tätigkeitsfeldern des Produktdesigns und der Architektur vorrangig die Stadtgebiete als Unternehmensstandorte, die von einer heterogenen und kleinteiligen Nutzungsmischung geprägt sind. Das südliche Eimsbüttel, Winterhude oder Ottensen sind damit vergleichbar mit Brooklyn (New York City), Wedding (Berlin) und Şişhane (Istanbul). Relevant für die Standortwahl der im Rahmen dieser Arbeit befragten Unternehmerinnen und Unternehmer aus Hamburg ist, dass sie dort ideal Wohnen und Arbeiten verbinden können. Außerdem gibt es in diesen Lagen ein lebendiges Umfeld, das einerseits spannend und inspirierend ist, und andererseits persönliche Austauschbeziehungen mit Kunden und Geschäftspartnern erleichtert. Dabei ist jedoch das lokale Vorhandensein von anderen Dienstleistungsunternehmen als Kooperationspartner für Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg oftmals relevanter als die unmittelbare Nähe von Herstellern oder Verarbeitungsbetrieben, insbesondere wenn Letztere eher als Zulieferer fungieren.

Eine gute Lage und Erreichbarkeit der beispielhaft untersuchten Unternehmen steht im unmittelbaren Zusammenhang mit dem Wohn- und Arbeitsumfeld sowie der Nähe von (potenziellen) Kooperationspartnern. Die Nähe zu Absatz- und Beschaffungsmärkten spielt für die befragten Unternehmen dagegen eine untergeordnete Rolle. Denn die benötigten Zwischen- sowie die entwickelten Endprodukte können recht schnell und unkompliziert distribuiert werden.

In diesem Zusammenhang ist bedeutend, dass die Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg nicht unbedingt branchenspezifisch und/oder allein gewinnorientiert aufgestellt sind. Vielmehr agieren sie oftmals in hybriden Tätigkeitsfeldern und Projekten. Monostrukturierte Bürozentren, reine Industriegebiete oder Technologieparks sind daher für sie als Unternehmensstandorte nicht interessant oder geeignet. Doch die innerstädtischen Quartiere mit kleinteiligen Baustrukturen, großer Nutzungsdiversität und einem gewissen Flair unterliegen in Hamburg starken Homogenisierungstendenzen. Dabei stellt sich jedoch die Frage, inwiefern dort konkurrierende Flächennachfrage und -angebote aufeinandertreffen bzw. nahräumliche Interaktionen für kreative Kleinstunternehmen möglich sind. Denn teilweise entstehen Konflikte in zentralen Lagen zwischen tendenziell „störenden“ und „störungsanfälligen“ Flächennutzungen in unmittelbarer Nachbarschaft: Handwerks- und Industriebetriebe auf der einen Seite sowie Büros, Wohnungen, Einzelhandel und Freizeiteinrichtungen auf der anderen Seite.<sup>501</sup> Allerdings benötigen Kleinstbetriebe des emissionsarmen Produktionsgewerbes gemäß Bonny<sup>502</sup> oftmals nur vergleichsweise kleine Produktionsflächen von ca. 50–250 qm. Auch verursachen moderne Produktionsanlagen über die gestiegenen Umweltschutzaufgaben in Deutschland weniger Belastungen in Form von Lärm, Geruch und Staub in ihrer Umgebung. Daher haben sie ein geringeres Störungspotenzial für Bewohner und Naturhaushalt. Somit sind kleine Handwerks- und Industriebetriebe heute durchaus in der Lage, sich an innerstädtischen Standorten zu behaupten und somit als Kooperationspartner oder Zulieferer in direkter Nähe zu kreativen Dienstleistern zu agieren.<sup>503</sup>

499 Vgl. Kunzmann 2009:39f.

500 Vgl. Thierstein et al. 2009:69ff., Kunzmann 2009:39f.

501 Vgl. Kopatz/Hennicke 2000:230

502 Bonny 2013:14ff., Bonny et al. 2010:22ff.

503 Vgl. Bonny 2013:13, Grabow et al. 1997 und Müller et al. 2011

Über die große Flächennachfrage und Preissteigerungen auf dem Immobilienmarkt transformieren sich die bevorzugten Stadtgebiete. Sofern Kooperationsbeziehungen von Kleinstbetrieben aus Produktdesign und Architektur mit Handwerks- oder Handelsbetrieben bestehen, ähnlich wie in Istanbul-Şişhane, werden sie derzeit in Hamburgs zentralen Lagen fragmentiert. Die deutliche Gewerbeflächennachfrage von Produktdesignern und Architekten in gründerzeitlichen Stadtteilen Hamburgs, vor allem westlich der Alster, führt zur Verknappung von Gewerbeflächen, die sowohl für bestimmte kreative Unternehmen als auch für kleine Handwerksbetriebe, Galerien oder Ladengeschäfte interessant sind. Kreative Orte sind somit auch Standorte konkurrierender Flächennachfrage von kreativen Dienstleistern und anderen Kleinstunternehmen, die für kreativwirtschaftliche Interaktionsprozesse relevant sein können.

Der städtebauliche Aufwertungsprozess bedingt, dass Brachflächen, kulturelle Zentren und eine heterogene Bevölkerung verschwinden – und mit ihnen unter Umständen das inspirierende Umfeld. Dies trifft unter anderem zu für Eimsbüttel, Altona-Altstadt, Ottensen, das Schanzenviertel, St. Pauli, Hamburg-Altstadt, St. Georg und Winterhude. Aufgrund des derzeitigen Preisanstiegs für Gewerbemieten und der großen Attraktivität als Wohnstandorte werden aus diesen Stadtteilen die Kleinstunternehmen verdrängt, die große Flächen benötigen und geringe Umsätze erwirtschaften. Dies betrifft Möbeldesigner eher als Modedesigner, sofern sie ihre Entwürfe als Prototypen oder Kleinserien selbst herstellen. Dies betrifft ebenfalls (ko-produktive) Herstellungsprozesse eher als reine Dienstleistungen, da Zweitere wesentlich kleinere Flächen benötigen. Daher weichen solche Unternehmen zunehmend auf gewerbliche Standorte in Bahrenfeld oder im östlichen Hammerbrook aus. Auch ehemals industrielle Standorte auf der Peute, am Diebsteich oder in Wilhelmsburg fungieren zunehmend als Alternative oder „Auffanggebiet“ für diejenigen, die aufgrund fehlender (geeigneter) Gewerbeflächenangebote ihren Betrieb aus den zentralen Stadtquartieren verlagern müssen. Deshalb entflechten sich Arbeits- und Freizeitaktivitäten, was teilweise ausschlaggebend ist für die Abwanderungen von kreativen Kleinstunternehmen, zum Beispiel nach Berlin.

#### 4.2.2 Langfristige und preisgünstige Vergabe städtischer Gewerbegrundstücke und -immobilien

Die Angebotsmengen, Qualitäten, Nutzungsperspektiven sowie die Diversität der vorhandenen Gewerbeflächen in urbanen Lagen Hamburgs entsprechen nicht der Nachfrage der im Rahmen dieser Studie befragten Betriebe. Das liegt vor allem daran, dass ein ausreichendes Angebot kostengünstiger Gewerbeflächen, die von Mietern oder Käufern mit eigenen Mitteln saniert oder ausgebaut werden können, in den als Wohn- und Bürostandorten begehrten Stadtteilen aufgrund steigender Immobilienpreise kaum noch zu finden ist. Für hybride Büro- und Produktionstätigkeiten oder als Atelierwohnung geeignete Gewerbeflächen werden dort durch homogene Wohn- oder Büronutzungen frequentiert und somit knapper.

Eine temporäre Zwischennutzung oder kurzzeitig befristete Anmietung von Gewerbeflächen erscheint für viele Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg nicht attraktiv.<sup>504</sup> Solche Kurzzeitigen Mietverträge werden höchstens für Marketing- und Verkaufsaktivitäten in Form von Pop-up-Stores für Designprodukte oder in Phasen der Existenzgründung von den befragten Unternehmen eingegangen. Auch eine bis zu fünf Jahre befristete Anmietung von Gewerbeflächen ist für die im Rahmen dieser Arbeit untersuchten Kleinstunternehmen in Hamburg keine Option, sofern sie selbst produzieren. Denn dies hindert die Unternehmen an größeren finanziellen Betriebsinvestitionen und stabilen Nachbarschaftskooperationen. Umzüge sind für sie zudem mit hohem Aufwand und Kosten verbunden, wenn Produktionsmaschinen und konstruktive Einbauten demontiert werden müssen.

## 4.3 Flächennutzungsbezogene Planung und Steuerung kreativer Kleinunternehmen

Kapitel 4.3 stellt dar, mit welchen Aktivitäten der Gewerbeflächenentwicklungsplanung und des Immobilienmanagements die Stadtplanungsämter der Bezirke, städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften und gemeinnützige Immobilienunternehmen in Hamburg eine Ansiedlung und Flächenversorgung für kreative Kleinunternehmen beeinflussen.

### 4.3.1 Gewerbeflächenentwicklungskonzepte

Gewerbeflächenentwicklungskonzepte sind Planungsinstrumente, die Maßnahmen zur Sicherung sowie Entwicklung von Hamburger Gewerbeflächen beinhalten können, die u. a. für Tätigkeiten des Produktdesigns und der Architektur geeignet sind. Fokussiert wird in dem Kontext zum einen die Frage der Sicherung von Gewerbeflächen in Hamburgs urbanen Lagen vor dem Hintergrund der verstärkten Nachfrage nach Wohnungen in diesen Gebieten.<sup>505</sup> So dürfen in Deutschland nach Vorgaben der Baunutzungsverordnung (BauNVO) und des Bundesimmissionsschutzgesetzes (BImSchG) nur „nicht wesentlich störende“<sup>506</sup> Gewerbebetriebe in Mischgebieten vorkommen.<sup>507</sup> Das würde auch diejenigen kreativen Unternehmen sowie deren Kooperationspartner und Zulieferer betreffen, die verarbeitende oder produzierende Tätigkeiten ausführen. Das kann dazu führen, dass aufgrund dieser Einschränkungen die Verarbeitungs- und Produktionsunternehmen, geografisch betrachtet, weiter im Stadtgebiet und dessen Umland verstreut sind, sofern sie nicht unauffällig oder vielmehr störungsarm tätig sind. Folglich entstehen längere Wegstrecken und ein größerer Zeitaufwand für persönliche Austauschprozesse bzw. kooperative Tätigkeiten der betreffenden Firmen.

Zum anderen wird die Entwicklung von sogenannten Kreativquartieren durch städtische Entwicklungsgesellschaften zur Vitalisierung von Hamburger Stadtgebieten diskutiert.

---

<sup>505</sup> Das bezieht sich vorrangig auf die zuvor beschriebenen attraktiven Orte für Produktdesign- und Architekturunternehmen.

<sup>506</sup> Vgl. § 6 I BauNVO

<sup>507</sup> Vgl. Bonny 2013:16f.

#### 4.3.1.1 Sicherung urbaner Gewerbeflächen versus Ausweisung von Wohnbauflächen

Planungsrechtlich betrachtet können sich Dienstleistungsunternehmen wie Produktdesign- und Architekturbüros in einem Großteil des Hamburger Stadtgebiets, in „Allgemeinen Wohngebieten (WA)“, „Mischgebieten (MI)“, „Kerngebieten (MK)“ oder „Gewerbegebieten (GE)“ ansiedeln.<sup>508</sup> Nicht erheblich störende Produktionsbetriebe sind in Mischgebieten, Kerngebieten, Gewerbegebieten und „Industriegebieten (GI)“ zulässig. In Hamburgs gründerzeitlichen Stadtteilen befinden sich kleinere Werkstätten noch häufig in Ladenlokalen oder in Hinterhofgebäuden in unmittelbarer Nachbarschaft zu Wohnungen. Dies wird auch bei einigen der oben beschriebenen Beispiele deutlich, etwa dem Atelier und dem Loft.

Um eine bedarfsgerechte, konkurrenzfähige und flächensparende Gewerbeflächenentwicklung in der Stadt Hamburg zu garantieren, erarbeiten die Hamburger Bezirke im Auftrag des Senats seit dem Jahr 2012 Gewerbeflächenkonzepte.<sup>509</sup> Diese müssen jedoch im Zusammenhang mit den derzeit forcierten städtischen Wohnungsbauprogrammen betrachtet werden.<sup>510</sup> Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern der Hamburg Kreativ Gesellschaft, der Handwerkskammer sowie Unternehmen verdeutlichen, dass die Bau- und Stadtplanungsabteilungen der Bezirksämter eine fortschreitende funktionale Entmischung in innerstädtischen Lagen unterstützen.<sup>511</sup>

Wo Grundstückseigentümer in Wohnungsbauten investieren wollen, werden für zahlreiche Gewerbeflächen derzeit Umnutzungs-, Abriss- und (Neu-)Baugenehmigungen erteilt. Hintergrund dieser Entwicklung ist eine große Nachfrage nach Wohnungen in zentralen Lagen. Dem begegnet die Vereinbarung des Hamburger Senats mit Verbänden der Wohnungswirtschaft und gemeinnützigen Bauträgern, jährlich mehrere Tausend neue Wohneinheiten zu schaffen.<sup>512</sup> Die Abbildung 4–62 zeigt exemplarisch für diese Tendenz einen ehemaligen Gewerbehof in Eimsbüttel, dessen Grundstück private Investoren zwischenzeitlich mit Eigentumswohnungen bebaut haben.



Abb. 4–62: Beispiel für Gewerbehof-Abriss: Eigentumswohnungen statt Büro-, Produktions- und Lagerflächen in Eimsbüttel (Foto: S. Schreiner, 2013)

508 Vgl. §§ 4, 6, 7, 8 und 13 BauNVO

509 Handelskammer Hamburg o. J., Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg 2012:2; vgl. FHH/Bezirksamt Altona 2013, FHH/Bezirksamt Bergedorf 2012, FHH/Bezirksamt Eimsbüttel 2012, FHH/Bezirksamt Hamburg-Nord 2013

510 Vgl. u. a. Verband Norddeutscher Wohnungsunternehmen e. V. et al. 2011, Senat der Freien und Hansestadt Hamburg/Bezirksamtsleiter der Freien und Hansestadt Hamburg 2011, FHH/Bezirksamt Eimsbüttel 2011, FHH/Bezirksamt Altona 2012

511 Diese Einschätzung basiert auf einer Auswertung der Interviews Nr. 12, 23, 24, 28, 30 und 33.

512 Das „Bündnis für das Wohnen in Hamburg“ sieht u. a. vor, 6.000 Wohneinheiten (2011–2014) bzw. 10.000 Wohneinheiten (2015–2020) jährlich durch die Bauprüfungsabteilungen zu genehmigen, dabei den Anteil staatlich geförderter Wohnungen für niedrige Einkommensgruppen zu erhöhen, Innenentwicklung und -verdichtung zu forcieren; vgl. Senat der FHH/Bezirksamtsleiter der FHH 2011, FHH/Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen et al. 2016:6ff.



Bei Flächennutzungsfestlegungen in den für die Wohnimmobilienwirtschaft begehrten Stadtgebieten scheinen Hamburger Bau- und Planungsämter zunehmend intolerant hinsichtlich einer Verträglichkeit von Produktionstätigkeiten mit Aktivitäten wie Wohnen, Freizeit, Dienstleistungen zu sein.<sup>513</sup> So führen rigide stadtplanerische Vorgaben für Flächennutzungen, zum Beispiel hinsichtlich emissionsschutzrechtlicher Regelungen, gerade in den dicht bebauten Hamburger Stadtteilen teilweise zum Verlust von Produktionsflächen. Hinzu kommen steigende Bodenpreise in urbanen Lagen Hamburgs. Dies führt dazu, dass Gewerbeflächen in den für Produktdesign- und Architekturbüros attraktiven Stadtgebieten eher für reine Bürotätigkeiten als für Atelier- oder Werkstattnutzungen zur Verfügung stehen.<sup>514</sup> Hybride Immobiliennutzungen werden so erschwert.

Gewerbeunternehmen, die störende Einflüsse (zum Beispiel Lärm, Gestank, Staub) auf die Umwelt ausüben oder geringere Mieten als Dienstleistungsunternehmen bezahlen wollen/können, müssen daher zunehmend in Gewerbe- oder Industriegebiete ausweichen (vgl. Abb. 4-1).<sup>515</sup> Nur wenige als Gewerbegebiet ausgewiesene Flächen befinden sich jedoch in oder nahe den heterogenen sowie für Produktdesign- und Architekturunternehmen begehrten Stadtteilen. Beispiele sind die Gewerbegebiete Waterloohein in Eimsbüttel, an der Leunastraße in Altona-Nord und an der Troplowitzstraße in Hoheluft-West (vgl. Abb. 4-63). So wird ein spontaner Austausch zwischen kreativen Dienstleistern und lokalen Herstellungs- oder Verarbeitungsbetrieben, der auf kurzen Wegen basiert, schwieriger.

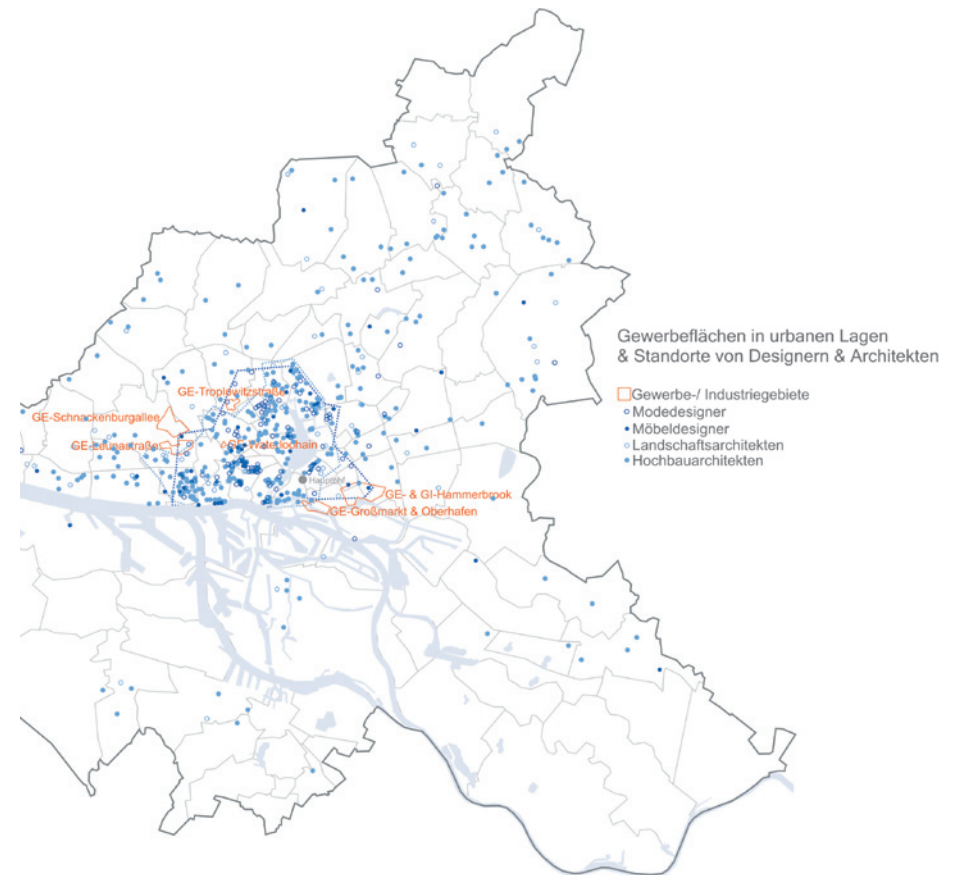


Abb. 4-63: Nur wenige GE- und GI-Gebiete befinden sich in/nah urbanen Mischgebieten Hamburgs (eigene Darstellung; Daten: eigene Erhebung)

513 Fraglich ist der Abwägungsprozess bei der Flächennutzungsfestlegung, bei dem eine gewerbliche Nutzung als möglicherweise erheblich störend für vermeintlich störungsarme Nutzungen wie Wohnen und Freizeit ausgelegt wird. Vorgaben bspw. für Geräuschemissionen helfen dabei mitunter nur bedingt weiter, wie öffentliche Diskussionen über die Ansiedlung von Kindergärten in Hamburger Wohngebieten gezeigt haben (vgl. Sillgitt 2007).

514 Vgl. Bräuninger/Georg 2013

515 Vgl. §§ 8 und 9 BauNVO

Verdeutlicht werden kann der doppelte Verdrängungsdruck über stadtplanerische Interventionen auf emissionsintensivere Betriebe aus innerstädtischen Lagen einerseits und die bevorzugte Flächennutzungsfestlegung für Dienstleistungen andererseits anhand eines Stadtgebiets in Eimsbüttel an der Grenze zu Altona-Nord. An diesem Beispiel zeigt sich, dass eine Abwanderung von Handwerksunternehmen durch derzeitige Planungsentscheidungen des Bezirksamts Eimsbüttel unterstützt wird. Der im Vergleich mit anderen Bezirken hohe Anteil an Gewerbeflächen des Bezirks<sup>516</sup> wird zunehmend von wissensintensiven und kulturbasierten Dienstleistungsbetrieben genutzt oder zu Wohnbauflächen konvertiert<sup>517</sup>:

Das Stadtgebiet umfasst das Gewerbegebiet Waterlooahain und angrenzende Blockrandbebauungen mit kleineren Gewerbehöfen. Das Gewerbegebiet Waterlooahain ist bereits stark von nicht störenden Dienstleistungsunternehmen der Kreativwirtschaft frequentiert. Daneben gibt es einige Handwerksbetriebe im Gewerbegebiet und seiner näheren Umgebung, beispielsweise Möbelhersteller, eine Großbäckerei, ein Fischverarbeitungsbetrieb und Metallverarbeitungsbetriebe. Abbildung 4–64 zeigt Standorte und Tätigkeitsbereiche von ansässigen Unternehmen der Kreativwirtschaft sowie materieller Produktion (Handwerks-, Verarbeitungsbetriebe), die über Ortsbegehungen erhoben wurden.<sup>518</sup>

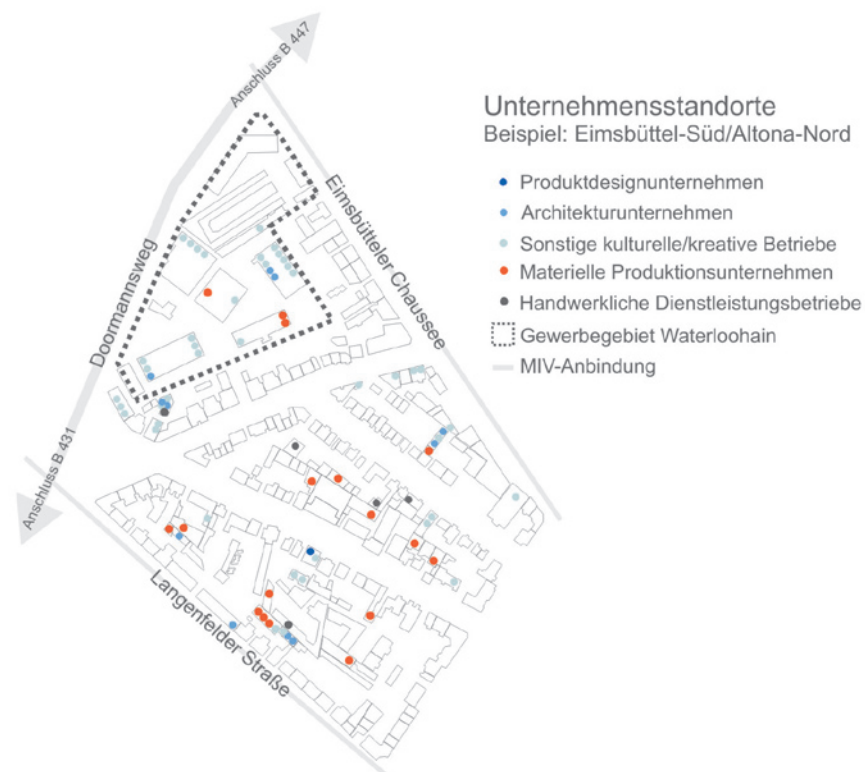


Abb. 4–64: Unternehmensstandorte in Eimsbüttel im Umbruch (eigene Darstellung)

516 Vgl. FHH/Bezirksamt Eimsbüttel 2012:17

517 Vgl. FHH/Bezirksamt Eimsbüttel 2012:13ff., FHH/Bezirksamt Eimsbüttel 2011

518 Die Ortsbegehungen und Kartierungen fanden im April 2013 statt. Eine erneute Begehung wird voraussichtlich weniger Produktionsunternehmen an dem Standort zeigen.

Die Lage in Eimsbüttel-Süd bietet eine gute Verkehrsanbindung über lokale und regionale Zubringerstraßen. Die Aufstellung eines neuen Bebauungsplans („Eimsbüttel 35“) für das Gewerbegebiet und die angrenzende Mischbebauung durch das Bezirksamt Eimsbüttel ermöglicht eine Verdichtung mit Wohn- und Bürobauten.<sup>519</sup> Der Beschluss des Bebauungsplans sorgt dafür, dass eine kreativwirtschaftliche Büronutzung in diesem Quartier ausgeweitet wird, und legt fest, dass Produktionsgewerbe perspektivisch verlagert wird. Dies soll vor allem über die Neuordnung von Grundstücken, Erschließung weiterer Bauflächen und stärkere immissionsschutzrechtliche Vorgaben erreicht werden. Die Sanierung und Aufstockung einiger Gebäude im Gewerbegebiet Waterloohein durch private Eigentümer wurde bereits vor einigen Jahren auf den Bedarf von kreativen Unternehmen wie Werbefirmen und Architekten ausgerichtet (vgl. Abb. 4–65 und 4–66). Langfristige und großflächige Büroflächenleerstände im Bestand und in Neubauten in diesem Gewerbegebiet (vgl. Abb. 4–67) sowie in der Umgebung deuten jedoch darauf hin, dass das Büroflächenangebot bislang nicht der Nachfrage entspricht.



Abb. 4–65: Sanierter und aufgestockter Altbau im Gewerbegebiet Waterloohein als Standort von Architekten und Werbefirmen (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4–66: Kreative Unternehmen im Gewerbegebiet Waterloohein in einem der sanierten Bürogebäude (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 4–67: Leerstand in Büroneubau im Gewerbegebiet Waterloohein (Foto: S. Schreiner, 2013)

<sup>519</sup> FHH/Bezirk Eimsbüttel 2012; vgl. FHH/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung 2010b



Aufgrund der starken Verdichtung mit zumeist exklusiven Wohnungsbauten haben also Hersteller- und Verarbeitungsbetriebe zunehmend Schwierigkeiten, Gewerbeflächen in diesem Stadtgebiet zu nutzen. Aus Ortsbegehungen und dem aktuellen Bebauungsplan wird außerdem deutlich, dass auch südlich des Gewerbegebiets einige Flächenkonversionen von Gewerbe- in Wohnbauten geplant sind. Abbildung 4–68 zeigt, dass zahlreiche weitere Gewerbebestandorte in dem Quartier von einer Umwandlung in Wohnflächen bedroht sind.<sup>520</sup> Dies betrifft vor allem kleine Gewerbehöfe und Werkstätten innerhalb der Blockrandbebauungen. So schwindet die kleinteilige Mischung an urbanen Gewerbe- und Wohnnutzungen, die das Stadtgebiet gerade für viele Bewohner und Betriebe attraktiv macht.



Abb. 4–68: Gewerbeflächen in Eimsbüttel im Jahr 2013 im Umbruch (eigene Darstellung)

An diesem Beispiel lässt sich erkennen, dass Flächenrecycling, Nutzungsintensivierung und Qualifizierung bestehender Gewerbeflächen im südlichen Eimsbüttel auch problematisch sein kann – für diejenigen Kreativ- oder Herstellerunternehmen, die auf eine stadträumliche Nähe mit bestimmten anderen Unternehmen angewiesen sind. Da das übergeordnete Gewerbeflächenmanagement für die Stadt Hamburg bei der Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation (BWVI) angesiedelt ist,<sup>521</sup> die strategische Wohnflächenentwicklung aber bei der Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen,<sup>522</sup> kommt es zwangsläufig auch zu widersprüchlichen Entwicklungen in anderen Hamburger Stadtgebieten.

Das Bestandsmanagement von Hamburger Gewerbeflächen durch die Bezirke und eine kontinuierliche Auswertung der Qualität von Gewerbeflächenpotenzialen schreitet nur langsam voran, während der Wohnungsbau von den Bezirken forciert wird. Insgesamt betrachtet muss derzeit mit einem weiteren Verlust urbaner Gewerbebestandorte für kreative und produzierende Kleinstunternehmen sowie einer Zunahme von hochwertigen Büro- und Wohnflächen in urbanen Lagen gerechnet werden. Allerdings bestehen noch Potenziale in Form einer Aktivierung und Qualifizierung von Gewerbeflächen in der Stadt Hamburg, die für Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur geeignet sind. Aktivitäten zur Potenzialerkennung und -sicherung von Gewerbeflächen müssen dringend stadtweit koordiniert durchgeführt werden.

<sup>520</sup> Vgl. FHH/Bezirksamt Eimsbüttel 2012:18

<sup>521</sup> Bürgerschaft der FHH 2012:2

<sup>522</sup> Senat der FHH/Bezirksamtsleiter der FHH 2011:2



#### 4.3.1.2 Vitalisierung von Stadtgebieten über Entwicklung von „Kreativquartieren“

Ausgehend von den internationalen Diskussionen über den Wettbewerb von „kreativen Städten“<sup>523</sup> wird auch in Hamburg seit einiger Zeit die Entwicklung von sogenannten Kreativquartieren zur Vitalisierung von Stadtgebieten in Betracht gezogen.<sup>524</sup> Dabei versuchen Planungsbehörden und städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften, kreative Aktivitäten und Unternehmen in den Stadtgebieten anzusiedeln, die für Gewerbe, Freizeit- und Wohnnutzungen qualifiziert werden sollen.

Die Studie „Kreativer Archipel“<sup>525</sup> dokumentiert konkret die Entwicklungsmöglichkeiten der HafenCity und speziell des Oberhafenquartiers anhand kultureller und kreativwirtschaftlicher Aktivitäten. Läßle et al.<sup>526</sup> empfehlen die Erhaltung der städtischen Logistik- und Werkstattgebäude in zentraler Lage Hamburgs sowie deren Qualifizierung für neue Nutzungen bzw. die Ansiedlung von kreativen Unternehmen. Auf die Ergebnisse aufbauend begann die HafenCity Hamburg GmbH einen städtebaulichen Planungsprozess, der das Oberhafengelände schrittweise in ein „Kultur- und Kreativquartier“<sup>527</sup> umwandeln soll. Die Hamburg Kreativ Gesellschaft agiert hierfür zusammen mit der HafenCity Hamburg GmbH als hierarchische Planungs- und Entwicklungsinstanz. Sie legen Nutzungsmöglichkeiten fest, vermieten Flächen und sanieren die physische Infrastruktur. Dadurch soll das städtische Gewerbeflächenangebot erweitert, eine heterogene Nutzungsstruktur der HafenCity gefördert sowie die Attraktivität und das Image dieses Stadtgebiets gesteigert werden.<sup>528</sup>

Eine stadtweite Analyse kreativer Milieus sowie stadtplanerische Möglichkeiten zur Entwicklung kreativer Orte hat die Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt (BSU) anfertigen lassen. Das Gutachten „Kreative Milieus und offene Räume in Hamburg“<sup>529</sup> beschreibt Potenziale für eine Ansiedlung kreativer Unternehmen und Bildung kreativer Milieus innerhalb der Stadt Hamburg.

523 Landry 2000; vgl. Landry et al. 2011

524 Vgl. Binde 2017

525 Läßle et al. 2015; die Studie wurde 2015 publiziert, jedoch bereits 2009 für den Auftraggeber fertiggestellt.

526 Läßle et al. 2015:83ff.

527 HafenCity Hamburg GmbH 2011

528 Vgl. Binde 2017

529 Overmeyer et al. 2010; das auftraggebende Amt für Landes- und Landschaftsplanung der BSU gehört mittlerweile zur Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen (BSW).

Demnach bilden sich kreative Milieus in Hamburg in zentralen Lagen ebenso wie in Randlagen der inneren Stadt (u. a. in Altona-Nord, Bahrenfeld, dem Oberhafenquartier und Hamm). Das betrifft dort vor allem die Flächen, die geringe Boden- und Immobilienpreise haben, eine gute Verkehrserschließung aufweisen, Anknüpfungspunkte an bestehende „kreative Nischen“ bieten oder eine sonstige Aneignung des Baubestands aufgrund der Gebäudecharakteristika zulassen: Dazu gehören Lagerhallen und Produktionsstätten in Handwerker- und Gewerbehöfen sowie kleineren Gewerbegebieten.<sup>530</sup> Die Autoren der Studie stellen verschiedene Szenarien für eine sozialräumliche Entwicklung von Stadtquartieren durch kreative Milieus vor, die durch finanzielle, rechtliche, kommunikative oder flächenorganisatorische Eingriffe unterstützt werden sollen.<sup>531</sup> Ziel ist, Orte und Immobilien verstärkt für kreative Ökonomien verfügbar zu machen. Mögliche Auswirkungen dieser Strategie auf bereits ansässige Unternehmen anderer Tätigkeitsfelder, die ggf. in kreative Wertschöpfungsprozesse eingebunden sind, werden dabei nicht thematisiert.

Abbildung 4–69 fasst die fokussierten Gebiete der Gewerbeflächenentwicklung für kreative Unternehmen der beiden Studien zusammen. An der Abbildung ist zu erkennen, dass sich diese Orte vor allem in Gebieten befinden, die bislang von hafenbezogenem Handel und Logistik geprägt sind. Im Vergleich mit Abbildung 4–63 ist außerdem zu sehen, dass sie sich zum Teil mit den Gewerbegebieten in urbanen Lagen überlagern, die wichtige Standortressourcen für emissionsintensivere Tätigkeiten, Handwerks- und Industriebetriebe darstellen. So ist fraglich, welche Entwicklungsmaßnahmen für Kreativquartiere mit besonderen Flächenangeboten für kreative Unternehmen tatsächlich eine langfristig stabile Stadtgestaltung hervorbringen. In dem Zusammenhang sollte auch überlegt werden, über Flächenrecycling und Nutzungsoffenheit vielfältige Entwicklungen zuzulassen, die Gewerbeflächen für eine Aneignung qualifizieren. Das zeigt, dass bestehende Strategien und Konzepte der Hamburger Flächenplanung und -steuerung dringend angepasst werden müssen. Standortanforderungen von kreativen Unternehmen sollten tätigkeitsspezifisch und im Kontext mit deren stadträumlichen Kooperationsbeziehungen integriert betrachtet werden.

530 Vgl. Overmeyer et al. 2010:108ff., Walter 2009:279

531 Vgl. Overmeyer et al. 2010:105ff.

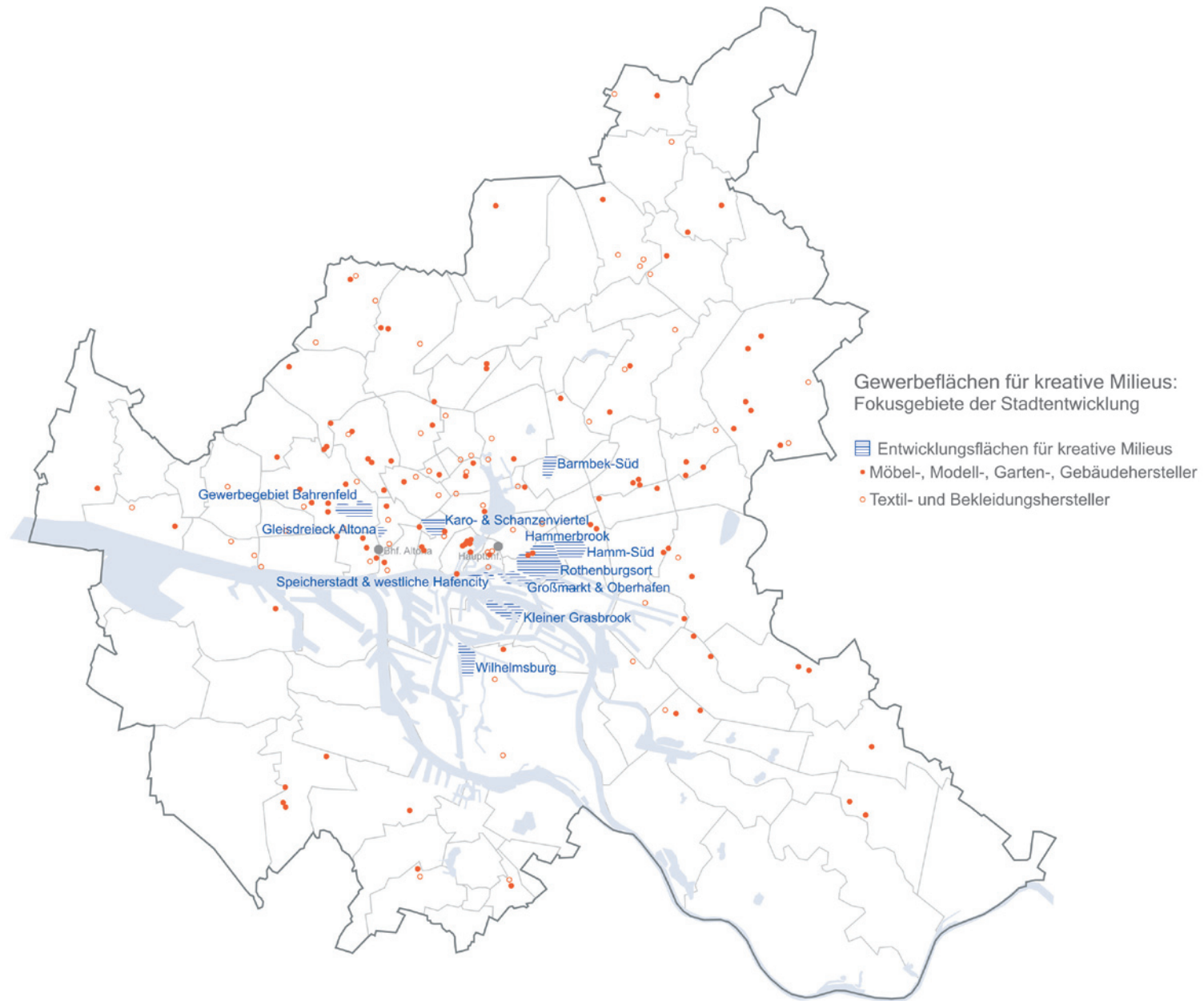


Abb. 4-69: Fokusgebiete der Hamburger Stadtentwicklung für die Ansiedlung kreativer Unternehmen und die Herausbildung kreativer Milieus (eigene Darstellung; Daten: eigene Erhebung, Läßle et al. 2015, Overmeyer et al. 2010)

### 4.3.2 Immobilienmanagement

Aus Angebotssicht sollte das Immobilienangebot für kreative Kleinstunternehmen möglichst vielfältig sein. Es sollte einzelne Gewerbeflächen oder Handwerker- und Gewerbehöfe in Mischgebieten<sup>532</sup>, in Gewerbe- sowie ggf. in Industriegebieten<sup>533</sup> umfassen. Für Einzelselbständige, die mobil arbeiten, kommen auch Arbeitsplätze in einem Coworking Space in Frage.<sup>534</sup> Brachliegende Grundstücke oder ungenutzte Immobilien scheinen nur für diejenigen Kleinstbetriebe interessant zu sein, die temporäre Events veranstalten oder per Selbst(aus)bau ihren Unternehmensstandort gestalten wollen.<sup>535</sup>

Verschiedene Hamburger Behörden und städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften sind an einer Verbesserung des Gewerbeimmobilienangebots beteiligt.<sup>536</sup> Für eine Vergabe von Gewerbegrundstücken und -immobilien kooperieren sie fallspezifisch mit Verbänden, privatwirtschaftlichen und gemeinnützigen Immobilienunternehmen bzw. Baugenossenschaften sowie Einzeleigentümern.

Es gibt branchenübergreifende und branchenspezifische Aktivitäten des städtischen Immobilienmanagements in Hamburg. Die Hamburg Kreativ Gesellschaft, die IBA Hamburg 2013 GmbH, hamburgunddesign und die von der Stadt Hamburg als Sanierungsträger beauftragte Steg Hamburg mbH setzen seit einigen Jahren gezielt ein auf Produktdesign ausgerichtetes Gewerbeimmobilienmanagement um. Konkrete Maßnahmen, die speziell auf Immobilienangebote für Architekturbüros ausgerichtet sind, gibt es dagegen in Hamburg bislang nicht. Gemäß Interview Nr. 32 und Interview Nr. 33 wurde ein entsprechender Bedarf gegenüber der Hamburg Kreativ Gesellschaft auch noch nicht von Architekten oder der Hamburgischen Architektenkammer geäußert.

Die folgenden Ausführungen beleuchten allgemeines und branchenorientiertes Immobilienmanagement in der Stadt Hamburg genauer. Es wird durch städtische Organisationen oder im Auftrag der Stadt Hamburg durchgeführt.

532 Damit sind in Deutschland die Flächen nach § 6 BauNVO gemeint.

533 Damit sind in Deutschland die Flächen nach §§ 8 und 9 BauNVO, zum Beispiel in Form von Technologie- und Industrieparks, gemeint.

534 Vgl. Lange/Wellmann 2009

535 Vgl. Kunzmann 2009:42f.

536 Vgl. Bürgerschaft der FHH 2012

#### 4.3.2.1 Vergabe städtischer Gewerbegrundstücke und -immobilien

Eine Etablierung spezifischer Unternehmen am Standort Hamburg kann über einen nachfrageorientierten Verkauf sowie eine Vermittlung städtischer Gewerbegrundstücke und -immobilien gefördert werden, wie vor allem das Berliner Beispiel ExRotaprint gezeigt hat (vgl. hierzu Kapitel drei). Ein Verkauf oder eine Vergabe von Erbpachten ermöglicht dauerhafte oder zumindest langfristige Nutzungsperspektiven und somit eine gewisse Investitionssicherheit für Unternehmen. Eine Vermittlung von Grundstücken und Immobilien durch städtische Organisationen kann dazu beitragen, Leerstände von Gewerbeimmobilien zu minimieren.

Der städtische Gewerbeimmobilienbestand ist Eigentum der Finanzbehörde Hamburg. In deren Auftrag tätig der Landesbetrieb für Immobilienmanagement und Grundvermögen (LIG) strategische An- und Verkäufe von Gewerbeimmobilien. Eine Vergabe von Gewerbegrundstücken oder -immobilien an privatwirtschaftliche Interessenten kann nur in Abstimmung mit fachlich Zuständigen wie der BWVI und sektoralen Zuständigkeiten in der Stadt sowie den Bezirken stattfinden.<sup>537</sup>

Je nach Lage und Bestimmungszweck können folgende Organisationen in einen Abwägungsprozess für den Verkauf einer Immobilie involviert sein: der Landesbetrieb Immobilienmanagement und Grundvermögen, die Wirtschaftsförderungsbeauftragten des entsprechenden Bezirks, die Hamburgische Gesellschaft für Wirtschaftsförderung, die Sprinkenhof AG, die Hamburger Gesellschaft für Gewerbebauförderung mbH, die HafenCity Hamburg GmbH, die Hamburg Port Authority, SAGA-GWG<sup>538</sup> sowie eventuell Vertreter von Verbänden wie der Hamburgischen Architektenkammer und Sanierungsträgern wie der Steg Hamburg mbH.

537 Vgl. Bürgerschaft der FHH 2012:2f.

538 Die städtische SAGA-GWG hat sich im Verlauf dieser Dissertation umbenannt in „SAGA Unternehmensgruppe“ – die jedoch nach wie vor aus „SAGA“ und „GWG“ besteht. Daher wird hier der erste (bzw. ehemalige) Firmenname beibehalten.

Die Stadt Hamburg versucht eine Vermittlung von Gewerbeflächenangeboten an potenzielle Mieter und Käufer über die Einrichtung einiger Onlineportale zu erleichtern: Seit 2009 ist dies über das digitale Gewerbeflächeninformationsportal (GEFIS) möglich, das im Rahmen des gemeinschaftlichen Gewerbeflächenmanagements in der Metropolregion Hamburg eingeführt wurde.<sup>539</sup> Das städtische Immobilienmanagement der Stadt Hamburg informiert mithilfe eines weiteren Onlineportals über verfügbare Gewerbeflächen im städtischen Besitz.<sup>540</sup> Der Landesbetrieb für Immobilienmanagement und Grundvermögen informiert zudem über einen Newsletter über Möglichkeiten zum Erwerb von Grundstücken.

Außerdem agiert die stadteigene Hamburg Kreativ Gesellschaft als Agent für die Vermittlung städtischer und privater Gewerbeimmobilien speziell an Unternehmen aus Branchen der Kultur- und Kreativwirtschaft. Sie akquiriert attraktive Immobilien gezielt oder bekommt sie von Immobiliengesellschaften und Einzeleigentümern angeboten. Die verfügbaren Gewerbeflächen werden über ihr Internetportal annonciert<sup>541</sup> oder Interessenten sind den Mitarbeitern der Hamburg Kreativ Gesellschaft über persönliche Gespräche bekannt<sup>542</sup>. Dabei handelt es sich überwiegend um die Vermittlung von Mietflächen. Die Hamburg Kreativ Gesellschaft tritt in diesem Rahmen teilweise auch als Hauptmieter von großen Flächen auf, um dann kleine Gewerbeflächen an Einzelmietern zu vermitteln. Bei Bedarf kümmert sie sich auch um die Abwicklung vertraglicher Angelegenheiten mit den Mietern.<sup>543</sup>

539 Vgl. FHH 2013a. Über GEFIS werden neben städtischen auch Gewerbeflächen in Privatbesitz vermittelt. Gemäß Hamburgische Gesellschaft für Wirtschaftsförderung mbH 2013 werden Gewerbeflächen im Privatbesitz zudem über die Hamburger Datenbank für private Gewerbeflächen (HDB) vermittelt, die von der Hamburgischen Gesellschaft für Wirtschaftsförderung betrieben wird.

540 Vgl. FHH 2013b

541 Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2014

542 Interview Nr. 23

543 Interviews Nr. 32 und 33. Diesen beiden Interviews zufolge akquiriert und vermittelt die Hamburg Kreativ Gesellschaft auch private Gewerbeimmobilien und bietet ihren Vermittlungsservice den Eigentümern kostenlos an. Sie hat somit eine Maklerfunktion für branchenspezifische Gewerbeimmobilien inne.

Öffentliche Ausschreibungen für den Verkauf von städtischen Gewerbeflächen in urbanen Lagen sind für den Zeitraum der Bearbeitung dieser Arbeit nicht bekannt.<sup>544</sup> Allerdings konnte eine städtische Gewerbefläche in Ottensen von einer privatwirtschaftlichen Unternehmergemeinschaft erworben werden, um dort gemeinschaftlich einen Gewerbehof für Kleinbetriebe zu realisieren.<sup>545</sup> Dies zeigt, dass de facto bislang kaum städtische Gewerbeflächen und -immobilien zum Erwerb für kleine Unternehmen oder Unternehmergemeinschaften öffentlich zur Verfügung stehen, jedoch ein Bedarf zum Kauf urbaner Gewerbeflächen vorhanden ist. Die vielfältigen Zuständigkeiten für einen Verkauf städtischer Grundstücke und Immobilien machen Abstimmungsprozesse für Interessenten außerdem nicht nur sehr unübersichtlich, sondern auch langwierig. Da es in diesen Organisationsstrukturen zudem keine übergeordneten Schlüsselfiguren gibt, sind Differenzen zwischen den einzelnen Akteuren nicht strukturell, sondern nur fallspezifisch zu lösen.

Die städtischen Bemühungen für die Vermittlung von Gewerbeimmobilien allgemein und speziell für Unternehmen der Kreativwirtschaft wurden demgegenüber stark intensiviert. So werden insbesondere Büroräume und kleinere Ateliers, die sich für Dienstleistungstätigkeiten kreativer Kleinunternehmen eignen, über Internetseiten öffentlich angeboten. Diese Art der Vermittlung fördert die Anmietung von Gewerbeflächen auf unkomplizierte und direkte Weise. Ein solches Vorgehen ist wünschenswert. Es sollte auch auf den spezifischen Bedarf von Kleinunternehmen für hybride bzw. ko-produktive Tätigkeitsbereiche kreativer Dienstleistungen erweitert werden und die Standortanforderungen für Verarbeitungs- und Vermittlungstätigkeiten kreativer Wertschöpfungsprozesse berücksichtigt werden.

544 Bezugszeitraum: 2010 bis 2016.

545 Gemeint ist der „Handwerkerhof Ottensen“ in der Gaußstraße im Bezirk Altona, der mit dem Mietshäusersyndikat realisiert wird. Dort sind neben Handwerksbetrieben auch kleine Architekturbüros sowie andere Dienstleistungsunternehmen ansässig (vgl. Bürgerschaft der FHH 2012:2f., Handwerkerhof Ottensen Verwaltungsgesellschaft mbH 2014, von Bülow 04.04.2012).



#### 4.3.2.2 Entwicklung und Verwaltung städtischer Gewerbeimmobilien

In Hamburg wurden in den letzten Jahren einige Vorhaben der Entwicklung und Verwaltung von Gewerbeimmobilien thematisch auf Mietinteressenten aus kreativen Ökonomien ausgerichtet.<sup>546</sup> Sie können unterschieden werden in die Projektentwicklung von Themenimmobilien, Zwischennutzungsmanagement und die langfristige Vermietung von Gewerbeimmobilien an Unternehmen bestimmter Branchen der Kreativwirtschaft.

Die in Hamburg bislang entstandenen Themenimmobilien bieten entweder Büroarbeitsplätze und/oder Studioflächen für Erwerbstätige aus verschiedenen Bereichen, oder sie sind auf den Bedarf spezifischer Teilbranchen der Kreativwirtschaft ausgerichtet. Bislang gibt es nur wenige Themenimmobilien, die von stadteigenen Organisationen entwickelt und verwaltet werden.<sup>547</sup> In der ehemaligen Victoria-Kaserne in Altona-Altstadt und in den Veringhöfen in Wilhelmsburg gehören beispielsweise Illustratoren, Designer, Fotografen, Choreografen zu den Mietern.<sup>548</sup> In einer Teilfläche der Wilhelmsburger Veringhöfe gibt es außerdem ein Zentrum für Modedesign: Das „Stoffdeck“ ist ein Coworking Space für Mode- und Textildesigner sowie „Hobby-Kreative“<sup>549</sup>. Hervorgegangen ist das Stoffdeck aus dem „Textilen Werkhof“, der als Projekt zur lokalen Vernetzung von Modedesignunternehmen und Näherinnen im Rahmen der Internationalen Bauausstellung IBA Hamburg 2013 initiiert wurde.<sup>550</sup> Das „Clockwork“ (vgl. Abb. 4–70) wurde dagegen von der Hamburg Kreativ Gesellschaft speziell als Zentrum für Film- und Musikproduzenten in Hammerbrook projektiert.<sup>551</sup> Diese drei Themenimmobilien basieren auf Gewerbeflächenaktivierungen ehemaliger Verwaltungs- und Werkstattgebäude.

Vermietet und verwaltet werden die stadteigenen Gewerbeflächen unter anderem von der Sprinkenhof AG oder der Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH.<sup>552</sup> Neben diesen Projekten gibt es einige privatwirtschaftliche Neubauten von Themenimmobilien, die mit öffentlichen Mitteln gefördert wurden: Hierzu gehören beispielsweise der „designxport“, das „Karostar Musikhaus“ und die „Etage 21“.



Abb 4–70: Ehemalige Verwaltungs- und Werkstattgebäude von Hamburg Wasser am Hochwasserbasin in Hammerbrook wurden zu „Clockwork“ (Foto: S. Schreiner, 2014)

<sup>546</sup> Vgl. Handelskammer Hamburg 2013c, Binde 2017

<sup>547</sup> Mit der Entwicklung von Gewerbeflächen im Oberhafenquartier für Nutzungen durch die Kreativwirtschaft könnten weitere Themenimmobilien entstehen. Hier ist der Planungsprozess jedoch noch nicht so weit fortgeschritten, dass dazu Aussagen gemacht werden können.

<sup>548</sup> Vgl. IBA Hamburg 2013 GmbH 2013, Frappant e. V. 2014, IBA Hamburg 2013 GmbH 2008

<sup>549</sup> Stoffdeck Co-Working Wilhelmsburg 2013b

<sup>550</sup> Vgl. IBA Hamburg 2013 GmbH 2013

<sup>551</sup> Vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2012a

<sup>552</sup> Vgl. IBA Hamburg 2013 GmbH 2012, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2012a

Die erste spezifisch auf Design ausgerichtete Themenimmobilie ist im Jahr 2014 in der HafenCity eröffnet worden (vgl. Abb. 4-71). Das Designzentrum designxport beherbergt auf 10.000 qm Bruttogeschossfläche eine öffentlich zugängliche Designbibliothek, das Büro der Wirtschaftsförderungsorganisation designxport, einen Shop für Designartikel sowie Ausstellungs- und Konferenzflächen (vgl. Abb. 4-72).<sup>553</sup> Der Bau und Betrieb wird mit Mitteln der Hamburger Kulturbehörde gefördert.<sup>554</sup>



Abb. 4-71: designxport am Magedeburger Hafen vis-à-vis der HafenCity Hamburg GmbH (Foto: S. Schreiner, 2014)



Abb. 4-72: Ausstellungsflächen im designxport (Foto: S. Schreiner, 2014)

<sup>553</sup> Vgl. Designxport GmbH 2014

<sup>554</sup> Vgl. HafenCity Hamburg GmbH 2013, Manduzio et al. 2010, Handelskammer Hamburg 2013b



Das Karostar Musikhaus auf St. Pauli (vgl. Abb. 4–73) ist auf Mieter aus der Musikwirtschaft fokussiert.<sup>555</sup> Die Etage 21 auf St. Pauli ist wiederum auf den Bedarf von Existenzgründern ausgerichtet und wird stark nachgefragt von Internetdienstleistern und Filmproduzenten.<sup>556</sup> Neben den städtischen und öffentlich geförderten Themenimmobilien für Dienstleistungsunternehmen kreativer Tätigkeitsbereiche gibt es zunehmend frei finanzierte Projekte privatwirtschaftlicher Immobilienentwickler, die auf diese Zielgruppe ausgerichtet sind. Beispiele sind der Borselhof in Ottensen und das Mediafleet in der Neustadt.<sup>557</sup> Die privatwirtschaftlich bewirtschafteten Themenimmobilien befinden sich überwiegend in den urbanen Lagen von Ottensen, Altona-Altstadt, St. Pauli und der Neustadt.<sup>558</sup> Themenimmobilien in stadteigener Verwaltung gibt es außer in Altona-Altstadt mit einer attraktiven Lage ansonsten nur in peripheren Lagen von Wilhelmsburg und Hamm.<sup>559</sup>



Abb. 4–73: Karostar Musikhaus St. Pauli (Foto: S. Schreiner, 2013)

<sup>555</sup> Vgl. Steg Hamburg mbH 2014

<sup>556</sup> Steg Hamburg mbH 2013. Die Etage 21 wurde gemäß Steg Hamburg mbH (2013) zu 40 % mit Mitteln der FHH/Stadtentwicklungsbehörde gefördert.

<sup>557</sup> Vgl. Hamburgische Gesellschaft für Wirtschaftsförderung mbH 2013a

<sup>558</sup> Vgl. Hamburgische Gesellschaft für Wirtschaftsförderung mbH 2013a, Steg Hamburg mbH 2012

<sup>559</sup> Eigene Erhebung und Auswertung 2011 bis 2012.

Neben der skizzierten Gewerbeflächenaktivierung und -nutzung zu Themenimmobilien setzt die Stadt Hamburg verstärkt auf ein Zwischennutzungsmanagement städtischer Liegenschaften. Nach dem Amsterdamer Vorbild des „Brutstättenfonds“ hat der Hamburger Senat im Jahr 2009 einen „Fonds Zwischennutzungen städtischer Flächen und Räume“ aufgelegt. Aus dem Etat können jährlich 300.000 Euro an den „kreativen Nachwuchs“ der Hansestadt verteilt werden, der eine Dringlichkeit seines Bedarfs erklärt und eine Relevanz für den „Kreativstandort Hamburg“ besitzt.<sup>560</sup> Das Auswahlgremium für die Gewährung der staatlichen Mietzuschüsse besteht aus dem Beirat der Hamburg Kreativ Gesellschaft. Ein Beispiel für eine zeitlich begrenzte Vergabe von städtischen Büroflächen an verschiedene Dienstleistungsunternehmen ist die Zwischennutzung des ehemaligen Finanzamtes Altona in der Großen Bergstraße (Altona-Altstadt). Dortige Flächen werden von der Hamburg Kreativ Gesellschaft unter anderem an Modedesigner, bildende Künstler, Fotografen, Theateragenturen so lange vergeben, bis das stadteigene Gebäude verkauft oder anderen Nutzungen zugeführt wird.<sup>561</sup> So können Zwischennutzungen von städtischen Liegenschaften, die perspektivisch einer neuen Nutzung zugeführt werden sollen, temporär das Gewerbeflächenangebot für kreative Unternehmen erweitern.<sup>562</sup>

<sup>560</sup> Bürgerschaft der FHH 2008:8f.

<sup>561</sup> Vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2012b

<sup>562</sup> Vgl. Baum 2011:1131, Overmeyer 2007

Das „Modell Marktstraße“<sup>563</sup> zeigt, dass auch eine langfristige Vermietung von Gewerbeflächen an Unternehmen spezifischer kreativer Tätigkeitsbereiche im Rahmen der Stadterneuerung positive ökonomische, soziale und kulturelle Impulse für ein Stadtgebiet hervorbringen kann. In der Marktstraße im Karolinenviertel auf St. Pauli wurden städtische Gewerbeflächen<sup>564</sup> (Ladenlokale) langfristig zu preisgünstigen Konditionen durch den Sanierungsträger Steg Hamburg mbH gezielt an Modedesign-Kleinstunternehmen im Rahmen einer städtebaulichen Entwicklungsmaßnahme<sup>565</sup> vergeben. So konnten sich die Kleinstunternehmen an diesem Standort etablieren. „Elternhaus“ (vgl. Abb. 4–74) war eines der ersten Designateliers, die sich in der Marktstraße ansiedelten. Die Marktstraße ist mittlerweile aufgrund der dortigen Ballung von Modedesignläden und der Nähe zu den Einzelhandelsgeschäften in der Hamburger Neustadt ein frequentierter Ort zum Shoppen: Für Besucher aus ganz Hamburg und dem Umland sowie Touristen ist sie ein Zentrum des Modedesigns in Hamburg.<sup>566</sup>



Abb. 4–74: Elternhaus, Marktstraße: einer von zahlreichen Modedesignläden im Karolinenviertel (Foto: S. Schreiner, 2013)

563 Interview Nr. 12

564 Eigentum der stadteigenen Immobiliengesellschaft SAGA-GWG

565 Vgl. § 165 BauGB

566 Medienbüro M131, persönliche Ortsbegehungen 2011

Eine spezifische Nachfrage nach Gewerbeimmobilien für Produktdesign- und Architekturbüros wird bei den derzeitigen Angeboten und Qualifizierungen stadteigener Gewerbeflächen nicht beachtet. Die Entwicklung und Verwaltung städtischer Gewerbeimmobilien, die für Kleinstunternehmen dieser Ökonomien geeignet sind, ist aus folgenden Gründen unterentwickelt:

Die Bereitstellung von Mietflächen in Themenimmobilien in Lagen wie Hammerbrook und Wilhelmsburg ist für Selbständige sowie kleine Produktdesign- und der Architekturbüros wenig attraktiv. Dass diese von anderen Unternehmen der Hamburger Kreativwirtschaft nachgefragt werden, spricht dafür, dass es dennoch einen Bedarf nach solchen Immobilien gibt. Dies scheint allerdings weniger an der Attraktivität der angebotenen Themenimmobilien zu liegen als vielmehr mit dem allgemeinen Mangel an kostengünstigen und vielfältig nutzbaren Gewerbeflächen in zentralen Stadtgebieten Hamburgs zusammenzuhängen.<sup>567</sup> Dieser Mangel betrifft vor allem die kreativen Unternehmen, bei denen handwerkliche Tätigkeiten in den Arbeitsalltag integriert sind, also zum Beispiel Modedesigner, die ihr Entwürfe selbst herstellen.<sup>568</sup>

Der Bestandsumbau von Gebäuden des Oberhafenareals könnte das Angebot an zentral gelegenen Gewerbeimmobilien auch für diese Kleinstunternehmen erweitern. Ob dort für solche Mieter ein attraktives Flächenangebot in den nächsten Jahren erhalten bleibt oder sogar ausgebaut wird, hängt von den weiteren Vorgaben der HafenCity GmbH sowie den entsprechenden Steuerungsaktivitäten der Hamburg Kreativ Gesellschaft ab, die diese Entwicklung vorrangig als Top-down-Prozess gestalten.

567 Diese Einschätzung basiert auf FHH/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung 2014c sowie einer Auswertung der Interviews Nr. 4, 6, 8, 10, 24, 26 und 28.

568 Tendenziell kann das ebenso Musikproduzenten oder Technikentwickler betreffen, die kleinere Produktionsanlagen betreiben.



Bislang konzentriert sich die Hamburg Kreativ Gesellschaft als verantwortliche Organisation für das städtische Immobilienmanagement speziell für Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft auf temporäre Zwischennutzungen. Diese Arrangements sind nur für Dienstleistungsunternehmen geeignet, die keine aufwendige technische Infrastrukturanbindung benötigen oder auf großformatige Maschinen (Produktionsanlagen o. ä.) angewiesen sind.

Kostengünstige Gewerbeflächen in urbanen Lagen langfristig von den städtischen Immobiliengesellschaften wie der Sprinkenhof AG oder der SAGA-GWG zu mieten, ist für kreative Kleinstunternehmen aufgrund des geringen Angebots kaum mehr möglich. Dabei haben sich, neben den Ateliers in der Marktstraße, nach Bräuninger und Georg<sup>569</sup> die Hamburger Handwerker- und Gewerbehöfe in gemischten Lagen seit den 1970er-Jahren als langfristig stabile Zentren lokal verankerter Ökonomien erwiesen. Denn sie, so die Autoren weiter, bieten oftmals kostengünstige Flächen für Kleinbetriebe, die an die jeweiligen Betriebsbedürfnisse angepasst werden können (vgl. Abb. 4–75).<sup>570</sup> Die Hamburger Gewerbehöfe befinden sich auf Arealen ehemals großer Produktionsanlagen, nahe Bahnhöfen und entlang von Bahnstrecken, zum Beispiel in Ottensen und Altona-Altstadt.<sup>571</sup> Etwa ein Drittel der Hamburger Gewerbehöfe sind im städtischen Besitz und werden von der Hamburger Gesellschaft für Gewerbebauförderung mbH oder der Sprinkenhof AG verwaltet.<sup>572</sup> Ihre Bewirtschaftung stellt somit einen wichtigen Baustein kommunaler Gewerbeimmobilienangebote dar. Allerdings gibt es bislang kein strategisches Flächenmanagement, dass Nachfrage und Angebot für die verschiedenen städtischen Gewerbeimmobilientypen mit den diversen Beteiligten koordiniert: Dafür sollten die Hamburger Bezirke, die Sprinkenhof AG, die SAGA-GWG, die Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH, private Immobilieneigentümer, Verbände wie die Handwerkskammer Hamburg, designxport und die Hamburgische Architektenkammer sowie die Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation kooperieren.

569 Bräuninger/Georg 2013:106ff.

570 Vgl. Bräuninger/Georg 2013:106ff.

571 Vgl. Bonny et al. 2010:16ff., Baumgart 1988

572 Vgl. Baumgart 2001:101ff.



Abb. 4–75: Eimsbütteler Gewerbehof – Kleinteiliges Hinterhofgewerbe und Wohnungen in zentraler Lage nah beieinander (Foto: S. Schreiner, 2014)

## 4.4 Folgerung: Strategien für flächennutzungsbezogene Steuerungsformen

Städtebauliche und immobilienwirtschaftliche Steuerung für kreative Ökonomien und Milieus sollte, wie Kapitel drei gezeigt hat, bedarfsorientiert ausgerichtet sein. Insbesondere die Ausweisung und Sicherung geeigneter Gewerbeflächen (vgl. Tab. 4-10) oder die Vergabe städtischer Immobilien kann mit Mitteln der Bauleitplanung oder Vermittlungsagenturen umgesetzt werden sowie zur infrastrukturellen Angebotsverbesserung beitragen.

Wie die Ausführungen in Kapitel vier zeigen, schwinden einerseits geeignete Gewerbestandorte für kreativwirtschaftliche Interaktionen von Produktdesign- und Architekturbüros aufgrund von Homogenisierung, Preisanstieg, Flächenknappheit und -konkurrenz mit Wohnnutzungen. Andererseits versuchen städtische Entwicklungsgesellschaften wie die Hafencity Hamburg GmbH, die IBA Hamburg 2013 GmbH oder die Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH, spezifische Areale oder Quartiere mit Planungs- und Steuerungsinstrumenten attraktiver für Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft zu machen, um kreative Milieus im Rahmen bestimmter Stadtentwicklungsvorhaben zu etablieren.

Die flächennutzungsbezogenen Eingriffsmöglichkeiten staatlicher und intermediärer Akteure der Hamburger Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung erscheinen jedoch zu hierarchisch, zu langwierig und begrenzt sowie – in Hinblick auf Standortanforderungen von etablierten Kleinunternehmen des Produktdesigns und der Architektur – nicht bedarfsorientiert zu sein. Neben den internationalen Beispielen belegen auch die Hamburger Typologien in dieser Arbeit, dass sich kreative Orte nicht planen und nur teilweise steuern lassen. Sie entwickeln sich über eine gewisse Nutzungsdiversität – auch durch Ansiedlung von Unternehmen anderer Branchen als der Kreativwirtschaft.

Flexible und kooperative Flächenentwicklungs- und Vergabeverfahren können vielfältige, kurz- bis mittelfristig umsetzbare Möglichkeiten für Grundstücksnutzungen eröffnen oder unterstützen. Eine Diversifizierung der stadteigenen Gewerbeflächenangebote in Hamburg kann zur Standortsicherung für kreative Kleinunternehmen sowie deren Kooperationspartner beitragen.

Es besteht somit Anpassungsbedarf für die derzeitigen Steuerungsformen für Flächennutzungen, die auf eine bauliche Veränderung der stadträumlichen Infrastruktur ausgerichtet sind, die für kreative Kleinunternehmen relevant ist. Auf welche Weise dies geschehen kann, wird im Folgenden ausgeführt.

Gewerbeflächentypen	
Hauptfaktoren	Einzelne Gewerbefläche in Mischgebiet (MI), z. B. Wohn- und Geschäftshaus Gewerbeimmobilie in Handwerker- und Gewerbehof (MI oder GE) Gewerbeimmobilie in Gewerbegebiet (GE), z. B. Technologiepark
Ausnahmen	Gewerbeimmobilie in Industriegebiet (GI) Mobiles Arbeiten, z. B. via Laptop in einem Coworking Space

Tab. 4-10: Steuerung von kreativen Orten über Flächennutzung (eigene Darstellung)

#### 4.4.1 Vielfältige Flächenausweisungen und Nutzungsfestlegungen

Bislang zeigen die Aktivitäten städtischer Gewerbeflächenentwicklung in Hamburg widersprüchliche Tendenzen: Die bezirklichen Gewerbeflächenkonzepte konkurrieren mit den Wohnbauflächenentwicklungsprogrammen. Eine stadtweite Analyse von Gewerbeflächenpotenzialen, die Erstellung von bezirksbezogenen Gewerbeflächenkonzepten<sup>573</sup> sowie der Aufbau einer strategischen, bezirksübergreifenden Gewerbeflächenentwicklung kommt in Hamburg nur sehr langsam voran. Die Inhalte und Maßnahmen der bestehenden Gewerbeflächenkonzepte sind bislang nicht überbezirklich koordiniert. Mit Ausnahme des Altonaer Gewerbeflächenkonzepts sind sie nicht mit dem aktuellen Flächenbedarf von Unternehmen verschiedener Branchen abgestimmt.<sup>574</sup>

Die Bemühungen öffentlicher Gewerbeflächenhaltung, -qualifizierung oder -ausweisung sind in den urbanen Stadtgebieten stärker auf den Bedarf von Dienstleistungsunternehmen ausgerichtet als auf den Bedarf kleiner Handwerksbetriebe oder branchenübergreifender Standortgemeinschaften. Das Gewerbeflächenangebot für Dienstleistungsunternehmen der Kreativwirtschaft wird zurzeit über eine Fokussierung dieses Wirtschaftsbereichs in einigen Stadtentwicklungsstudien öffentlicher Auftraggeber<sup>575</sup>, Bebauungsplänen<sup>576</sup> oder städtebaulichen Entwicklungsmaßnahmen<sup>577</sup> gestärkt. Das bedeutet, dass mehr Büroflächen und weniger Atelier- oder Werkstattflächen zur Verfügung stehen.

In den zentralen Lagen gibt es nur noch wenige Gewerbeflächen in städtischem Eigentum, die für eine strategische Unternehmensentwicklung kleiner Produktdesign- und Architekturbüros genutzt werden können. Außerdem vollzieht sich bereits eine starke Verdrängung von Herstellungs- und Verarbeitungsbetrieben aus kleinteilig strukturierten sowie für Wohn- und Büronutzungen attraktiven Stadtgebieten Hamburgs.

573 Im Juni 2014 lagen die Gewerbeflächenkonzepte der Bezirke Altona, Eimsbüttel, Harburg und Nord vor. Die Bezirke Bergedorf, Mitte und Wandsbek hatten bis zu diesem Zeitpunkt zwar Wohnungsbauentwicklungsprogramme, nicht jedoch Gewerbeflächenkonzepte veröffentlicht.

574 Diese Einschätzung basiert auf einer Auswertung von Interview Nr. 30.

575 Zum Beispiel der HafenCity Hamburg GmbH.

576 Zum Beispiel dem B-Plan „Eimsbüttel 35“.

577 Zum Beispiel der städtebaulichen Sanierung des Karolinenviertels oder aktuell des Oberhafenquartiers.

Vielfältig nutzbare Gewerbeflächen scheinen dort über rechtliche Festsetzungen der Bezirksamter und Planungsentscheidungen städtischer Entwicklungsgesellschaften wie der HafenCity Hamburg GmbH weiterhin verknappt zu werden.

Zentren von Produktdesign- und/oder Architekturbüros in innerstädtischen Gewerbeparks, ähnlich dem Brooklyn Navy Yard, gibt es in Hamburg nicht.<sup>578</sup> Denn entsprechende Gewerbestandorte, wie das Schlachthofgelände im Karolinenviertel oder das Oberhafenquartier in der HafenCity, kommen aufgrund von Nutzungs- oder Preisrestriktionen sowie konzeptionellen Vorgaben von Behörden und städtischen Entwicklungsgesellschaften derzeit kaum für solche Kleinstunternehmen infrage.

Die aktuellen Flächenausweisungen und Nutzungsfestlegungen führen daher eher zu einer Reduzierung kleinteiliger Nutzungsmischung in den Stadtteilen, in denen Produktdesign- und Architekturunternehmen stark verankert sind. Das unterstützt eine weitere Verdrängung von kleinen Handwerks- und Verarbeitungsbetrieben, Galerien o. ä. aus diesen Stadtgebieten. Außerdem erschwert es persönliche Absprachen, gemeinschaftliche Entwicklungsprozesse, eine kundenspezifische Herstellung von Produkten und lokale Vertriebswege für kreative Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur. Das bedeutet, dass sich Interaktionsräume kreativer Kleinstunternehmen verändern (müssen), indem beispielsweise die (Stadt-)Region eine wichtigere Rolle als Unternehmensstandort für Kooperationspartner einnimmt.

578 Bonny et al. 2010 bietet eine Übersicht über Standorte und Branchenschwerpunkte der Gewerbe- und Handwerkerhöfe im Bezirk Hamburg-Altona. Für die anderen Hamburger Bezirke lagen solche Daten zum Zeitpunkt der Erhebung nicht vor.

Sollen Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur über flächennutzungsbezogene Aktivitäten in Hamburg gehalten oder unterstützt werden, müssten erstens Flächen für unterschiedliche Dienstleistungstätigkeiten, für emissionsarme Produktion, für Handel und Wohnen langfristig in Hamburgs zentralen Stadtquartieren mit planungsrechtlichen Festsetzungen gesichert werden. Zweitens müssten weiterhin Stadträume vorhanden sein, die sich kulturelle Initiativen oder kreative Unternehmen aneignen können. Daher sollten Quartiere, die attraktive Standorte für kreative Kleinstunternehmen und Milieus darstellen, möglichst für vielfältige Aktivitäten offen gehalten und dort experimentelle Nutzungen zugelassen werden. Über eine räumliche Nähe würden betriebliche Zulieferer-, Kooperations- und Absatzbeziehungen unterstützt und hochgradig arbeitsteilige Geschäftsprozesse einfacher organisiert werden können.

Hamburgs Stadtplanungsbehörden, städtische Quartiers- und Immobilienentwicklungsgesellschaften, Baugenossenschaften oder Berufsverbände haben jedoch auf die Immobilienmarktentwicklung und die Nutzungsmischung in den für Produktdesign- und Architekturunternehmen bevorzugten Stadtgebieten nur begrenzten Einfluss.

Baulich-technische Infrastruktur kann mit den Instrumenten der verbindlichen Bauleitplanung sowie Entwicklungs- und Erhaltungssatzungen für ortsspezifische Wirkungsgefüge von kreativen Dienstleistungsunternehmen gesichert und entwickelt werden. Zur Deckung des Bedarfs an wohnungsnahen Arbeitsstätten für die Unternehmer ist die Festlegung von städtebaulichen Entwicklungsmaßnahmen nach §165 BauGB möglich. Um einen diversen Wohnungsbestand zu erhalten, eignen sich auch soziale Erhaltungssatzungen. So können zumindest temporär homogenisierende Entwicklungen verlangsamt werden und Spielräume für eine lokale Etablierung von Kleinstunternehmen entstehen. Diese Planungsinstrumente können mittel- bis langfristig umgesetzt werden.

Mit Mitteln der Bauleitplanung können zwar Nutzungsarten und Entwicklungsoptionen festgelegt werden. Allerdings dauern behördliche Bauleitplanungsverfahren aufgrund oftmals widersprüchlicher öffentlicher, privatwirtschaftlicher und zivilgesellschaftlicher Interessen sowie fehlender Bearbeitungskapazitäten in den Stadtplanungsämtern teilweise recht lang. Zur Umsetzung der politischen Interessen greifen die Hamburger Stadtplanungsämter außerdem auf Festlegungen zurück, die sich eher an Nutzungsrestriktionen anstatt Nutzungsoffenheit für Grundstücke orientieren. Hier wäre eine Dynamisierung und Vereinfachung von Entwicklungsverfahren wünschenswert, die privatwirtschaftliche Nutzerinteressen sowie öffentliche Interessen mit den Standortgegebenheiten frühzeitig bewertet und flexible Nutzungen zulässt. Dazu können auch Instrumente wie vorhabenbezogene Bebauungspläne beitragen.

Zudem sollte die derzeitige Gewerbeflächenentwicklung stärker mit anderen thematischen Stadtentwicklungsplanungen koordiniert werden. Damit die städtischen Wohnungsbau- und Gewerbeflächenentwicklungskonzepte inhaltlich besser ineinandergreifen, ist es notwendig, dass sie kontinuierlich zwischen den Abteilungen für übergeordnete Planung der Hamburger Bezirksämter sowie den Wohnungs- und Gewerbebaureferaten in der Landesbehörde für Stadtentwicklung und Wohnen abgestimmt werden.

Die Sicherung heterogener urbaner Stadtquartiere über vielfältige Flächenausweisungen und Nutzungsfestlegungen ist zwar eine hoheitliche Aufgabe. Sie erfordert entsprechende politische und administrative Festlegungen auf Senats- und Bezirksebene, die in Hamburg stark hierarchisch geprägt sind. Für eine Verringerung restriktiver Flächennutzungsvorgaben, zeitintensiver Planungshemmnisse und Top-down-Prozesse raumplanerischer Regelungsaktivitäten sind differenzierte und vielfältige Verfahren mit informellen Absprachen notwendig. Immobilienwirtschaftliche Interessen und gemeinwohlorientierte Akteure können einen stärker prozessorientierten Umgang mit Flächenfestlegungen stimulieren, beeinflussen und mitgestalten. Das führt jedoch zu größerem Koordinierungsaufwand in und mit den entsprechenden Fachabteilungen der Bezirksämter sowie ggf. der Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen Hamburg.



#### 4.4.2 Bedarfsgerechte Immobilien: Handwerker- und Gewerbehöfe entwickeln

Wie die Lage- und Immobilienanforderungen der dargestellten Unternehmen zeigen, kann vor allem mit einer langfristigen Vergabe preisgünstiger Immobilien einer Abwanderung von kreativen Kleinstbetrieben und ihren Kooperationspartnern aus den urbanen Stadtteilen Hamburgs entgegen gewirkt werden. Das städtische Immobilienmanagement wurde in den letzten Jahren verstärkt auf die Versorgung von Gewerbeflächen speziell für Dienstleister der Kreativwirtschaft ausgerichtet. Dabei handelt es sich allerdings kaum um langfristige Nutzungsoptionen. Auch entsprechen die Flächenangebote und -regulierungen überwiegend nicht dem Bedarf der Unternehmen zur Ausübung von hybriden Erwerbstätigkeiten.

Mit Instrumenten des Flächenmanagements kann das (städtische) Immobilienangebot zur Marktdiversifikation für Wohn- und Gewerbeflächen beitragen. Als Schnittstelle von Hamburger Behörden, Liegenschaftsverwaltungen, städtischen Entwicklungsgesellschaften und privaten Grundstückseigentümern agiert mittlerweile die Hamburg Kreativ Gesellschaft. Über die Auswirkungen von deren stadtweiten Projektierungs- und Vermittlungsaktivitäten von „Kreativimmobilien“ sollte in diesem Zusammenhang von den beteiligten stadteigenen Betrieben und Behörden nachgedacht werden. Denn über den kostenlosen Service für Unternehmen der elf Teilbranchen der Kultur- und Kreativwirtschaft werden bislang günstige Atelier-, Werkstatt- und Lagerflächen vielfach in höherpreisige Büroflächen umgewandelt. Orte, die kulturelle Aktivitäten und kreative Erwerbstätigkeiten ermöglichen, werden von dieser Immobilienvermittlung somit nicht nur geschaffen, sondern gleichzeitig auch vernichtet.

Es besteht somit einerseits Handlungsbedarf, die Nachfrage und das Angebot verschiedener städtischer Gewerbeimmobilitypen vor allem in den Stadtgebieten und Bezirken zu evaluieren, die für kreative Dienstleistungen – zum Beispiel des Möbeldesigns – und ggf. zugehörige Hersteller-, Verarbeitungs- und Vertriebstätigkeiten geeignet sind. Der Bezirk Altona hat das mit der von Bonny et al.<sup>579</sup> erstellten Studie „Gewerbe- und Handwerkerhöfe in Altona (Hamburg)“ bereits begonnen.

579 Bonny et al. 2010

Für die attraktiven Lagen in den Bezirken Eimsbüttel, Nord und Mitte ist ein Vergleich des Gewerbeimmobilienbestands mit dem Bedarf und den Potenzialen für eine Aktivierung sowie Qualifizierung von Gewerbeimmobilien für Standortgemeinschaften bestimmter Wertschöpfungsprozesse unbedingt nachzuholen.<sup>580</sup> Eine entsprechende Evaluation mit Konzeptentwicklung sollte im Auftrag einer Behörde oder einer Berufsvereinigung erfolgen und kann effizient durch ein privatwirtschaftliches (Stadtplanungs-)Büro geleistet werden. Hieraus kann eine strategische Gewerbeflächenbewirtschaftung durch die Hamburger Bezirke, die SpriAG und den LIG entstehen, die adäquate Flächenangebote für kreative Dienstleistungsbetriebe und ggf. (Kleinst-)Unternehmen anderer Tätigkeitsbereiche berücksichtigt.

Durch stetige Verkäufe städtischer Liegenschaften schrumpft derweil der vergleichsweise ohnehin recht kleine kommunale Grundstücks- und Immobilienbestand. Hierbei stehen Konzeptvergaben den Höchstpreisverfahren gegenüber, die jeweils von unterschiedlichen Akteuren favorisiert werden (u. a. Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen/Agentur für Baugemeinschaften, Handwerkskammer, Baugenossenschaften, LIG/Finanzbehörde). Die Kriterien für den Verkauf und die Vermietung stadteigener Gewerbeflächen sind für Interessenten oftmals intransparent. Dass bei einer solchen Vergabe städtischer Flächen durchaus unterschiedliche Ziele von der Hamburger Wirtschaftsförderung, Stadtplanung und des städtischen Immobilienmanagements (LIG, SpriAG) zum Tragen kommen, lässt sich am Beispiel des oben beschriebenen Textilen Werkhofs in den Veringhöfen ablesen: Bei diesem Projekt standen eine langfristig profitorientierte Flächenverwertung einer temporären Förderung und Ansiedlung von kreativen Kleinstunternehmen als „kulturelle Keimzellen“<sup>581</sup> gegenüber. Kreative Unternehmen sollten Möglichkeiten zur kostengünstigen Anmietung von Büro- und Werkstattflächen erhalten. Allerdings stellte die Höhe der Mietkosten für die durch die städtische SpriAG verwalteten Gewerbeflächen in den Veringhöfen ein großes Problem für die Betreiber des Textilen Werkhofs dar.<sup>582</sup>

580 Für Eimsbüttel kann hierfür die Standortanalyse in diesem Kapitel zugrunde gelegt werden.

581 Overmeyer 2007

582 Schönemann/Franke 2012

So ist es nicht verwunderlich, dass einige handwerklich arbeitende Unternehmen des Textilen Werkhofs ihre Werkstätten heute in Rahlstedt, Marienthal oder Harburg betreiben und andere ihre Textilproduktion einstellten.<sup>583</sup> Stattdessen werden die Werkstattflächen und -geräte heute stunden-, tage-, wochen- oder monatsweise als Coworking Space an Personen vermietet, die ihre Entwürfe selbst herstellen.<sup>584</sup>

Die Entwicklung von Büroflächen in Themenimmobilien für kreative Dienstleister stellt einen wachsenden Markt – auch für privatwirtschaftliche Immobilienentwickler – in Hamburg dar. Mit dem „Modell Marktstraße“ und dem Textilen Werkhof wurden zwei Projekte von der Steg Hamburg GmbH und der IBA Hamburg 2013 GmbH verwirklicht, mit denen speziell das Angebot an Atelier- und Werkstattflächen für Mode- und Textildesigner in Hamburg erweitert wurde. Planungen für eine flächendeckende Vitalisierung bestehender oder gar eine Neuentwicklung weiterer, stadteigener Handwerker- und Gewerbehöfe für gemischte Nutzungen sind bislang dagegen nicht bekannt.

Handwerker- und Gewerbehöfe in zentralen Stadtgebieten Hamburgs bieten jedoch geeignete Immobilienpotenziale für einzelne Kleinstbetriebe oder Unternehmergemeinschaften, die stadträumlich verankerte Kooperationsbeziehungen bevorzugen. Sie erweisen sich als ideal für kleine Produktdesign- und Architekturbüros, wenn sie sowohl kreative Dienstleistungsökonomien, als auch Handwerks- und ggf. Handelsbetriebe beherbergen. Dafür sollten sie eine gewisse Diversität an Gewerbeflächengrößen und -qualitäten aufweisen. Denn so ermöglichen sie Face-to-Face-Kommunikation und Kooperationen für Entwurfs-, Herstellungs- und Verkaufsprozesse, die Hamburgs Produktdesign- und Architekturbüros überwiegend informell in flexiblen Allianzen eingehen. Die Gewerbeflächen sollten langfristig zu mieten oder zu pachten sein, damit sich finanzielle oder Eigenarbeits-Investitionen der Mieter lohnen. Aktuelle Diskussionen über Nutzungsmöglichkeiten von solchen Gewerbeflächen, beispielsweise des Kolbenschmidtgeländes in Ottensen<sup>585</sup> oder der Zinnwerke in Wilhelmsburg<sup>586</sup>, zeigen:

583 Vgl. Weisswäsche Compagnie 2013, Interview 10

584 Vgl. Stoffdeck Co-Working Wilhelmsburg 2013a

585 Vgl. Wood 2011, Zeuch 2013

586 Vgl. Ulrich/Sulzyk 2013, Briegleb 2013

In Hamburg gibt es auch allgemein großes Interesse an einer gemeinschaftlichen und langfristigen Nutzung in kleinen, gemischten Gewerbearealen. Für Standorte wie Eimsbüttel, Sternschanze oder Ottensen, wo aufgrund der großen Flächenkonkurrenz eine kostengünstige und/oder langfristige Gewerbeflächennutzungen für kreative Kleinstunternehmen schwierig ist, eignet sich die Vergabe von kleinen Grundstücken für kompakte Gewerbehöfe. Um Hamburger Produktdesign- und/oder Architekturbüros zu unterstützen, sollten solche Gewerbeflächen langfristig an Standortgemeinschaften vergeben und entsprechende Nutzungsfestlegungen getroffen werden.

Eine Verbesserung des Immobilienangebots über den Verkauf von Gewerbeflächen für den Bau von Handwerker- und Gewerbehöfen kann zum Beispiel der Landesbetrieb Immobilienmanagement und Grundvermögen (LIG) umsetzen. Denn der hat direkten Zugriff auf entsprechende Grundstücke. Das würde eine bedarfsgerechte Planung und Entwicklung adäquater Gewerbeimmobilien durch privatwirtschaftliche Unternehmergemeinschaften oder Baugenossenschaften ermöglichen. Über langfristiges Flächenmanagement kann der LIG in Absprache mit der SpriAG, der HaGG, den zuständigen Wirtschaftsförderungsbeauftragten und den Stadtplanern der Bezirke kleinere Keimzellen für hybride Entwurfs-, Produktions- und Handelsaktivitäten, Kunst und Kultur sowie eine stabile Quartiersstruktur hervorbringen. Dafür müssten zunächst die städtischen Gewerbeflächen, die für eine kurz- oder mittelfristige Vergabe verfügbar sind, identifiziert werden. Ein Verkauf der identifizierten Flächen sollte über ein Vergabeverfahren abgewickelt werden, das qualitative Aspekte von Bau-, Finanzierungs- und Nutzungskonzepten im Kontrast zur Höchstpreisvergabe in den Mittelpunkt stellt. Die privatwirtschaftliche Planung eines kostengünstigen Gewerbehofs durch eine Unternehmergemeinschaft oder Baugenossenschaft ist eine kurz- bis mittelfristig umzusetzende Maßnahme, die dem dringenden Mangel an flexiblen Büro-, Atelier- und Werkstattflächen für die kreativen Kleinstunternehmen begegnet. Exemplarisch wird für die Entwicklung eines solchen Gewerbehofs im Rahmen dieser Arbeit<sup>587</sup> ein Flächennutzungskonzept für einen geeigneten Standort in Hamburg entworfen.

587 Siehe Kap. 6

## 5 Unternehmenskooperationen von Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg als Handlungsfeld für Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung

Kapitel fünf gibt zunächst einen regionalökonomischen Überblick über Produktdesign und Architektur als Bestandteile des Hamburger Arbeitsmarkts. Zur sozialräumlichen Konkretisierung zeigt es eine exemplarische Auswahl unterschiedlicher Unternehmenstypen mit Interaktionsräumen. In diesem Kontext werden auch betriebliche Entwicklungspfade, aktuelle Betriebsorganisationsformen sowie stadträumliche Entwicklungsperspektiven der ausgewählten Unternehmen beschrieben. Darüber hinaus werden die Anforderungen von Hamburger Kleinstunternehmen aus den Bereichen Produktdesign und Architektur für den Aufbau oder die Stärkung von betrieblichen Kooperationsbeziehungen dargestellt.

Anschließend erläutert Kapitel fünf, wie städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Kammern und Fachverbände mit dialogorientierten Steuerungsformen eine Etablierung dieser kreativen Unternehmen und ihrer Kooperationspartner in Hamburg fördern. Der abschließende Vergleich zeigt Anpassungsfelder dialogorientierter Steuerung für solche Interaktionen in Hamburg.

## 5.1 Kooperationsbeziehungen von Produktdesign- und Architekturbüros

Geschäftliche Kooperationen von kreativen Kleinunternehmen basieren, wie Kapitel zwei und drei schon beschreiben, auf vielfältigen Austauschbeziehungen in kreativen Milieus. Für eine betriebliche Etablierung in der Stadt Hamburg ist also eine „kritische Masse“ von miteinander agierenden (Kleinst-)Unternehmen entscheidend. Die Interaktionsformen können hierarchisch oder heterarchisch verlaufen sowie ggf. Vertreterinnen oder Vertreter von Kammern, städtischen Wirtschaftsförderungsgesellschaften etc. einbinden.

Sowohl der Anteil der Selbständigen als auch der Kleinunternehmen ist in der Hamburger Kultur- und Kreativwirtschaft höher als in anderen Wirtschaftszweigen der Hansestadt.<sup>588</sup> Im Jahr 2013 waren mindestens 73.000 Personen in 13.808 Unternehmen in der Hamburger Kultur- und Kreativwirtschaft erwerbstätig (vgl. Abb. 5–1).<sup>589</sup>

Während die Brancheninitiative hamburgunddesign im Jahr 2013 rund 3.000 Designunternehmen in der Hansestadt Hamburg zählte, gibt der „2. Kreativwirtschaftsbericht für Hamburg“ für das gleiche Jahr rund 4.000 Designunternehmen an.<sup>590</sup>

Im Architekturmarkt waren 2013 gemäß Hamburg Kreativ Gesellschaft 1.383 steuerpflichtige Selbständige und Unternehmen tätig. Zwei Jahre zuvor wurden diesem Teilmarkt nur 307 Unternehmen von der Handelskammer Hamburg zugeordnet.<sup>591</sup> Über die gesetzlich vorgeschriebene Mitgliedschaft in der Landesarchitektenkammer ist allerdings die Anzahl von Hamburgs freischaffenden Architekten recht eindeutig. Für das Jahr 2017 gibt die Bundesarchitektenkammer 1.902 freischaffende Hochbau- und Landschaftsarchitekten an.<sup>592</sup>

Die Zahlen stellen aufgrund der unterschiedlichen Datengrundlagen nur einen Annäherungswert dar.<sup>593</sup> So werden u. a. einzelne Wirtschaftszweige in manchen Statistiken mehreren Teilmärkten zugeordnet. Das trifft auf den Design- und Architekturmarkt zu, indem in den Hamburger Kreativwirtschaftsberichten bspw. Büros für Innenarchitektur sowohl dem Design- als auch dem Architekturmarkt, Büros für Werbegestaltung dem Design- und dem Werbemarkt zugerechnet werden.<sup>594</sup> Kaum Informationen gibt es außerdem über diejenigen Unternehmen, die weniger als 17.500 Euro Jahresumsatz erwirtschaften. Das betrifft jedoch die selbständigen Designer und Architekten, die in prekären Arbeitsverhältnissen agieren.<sup>595</sup> Die vorliegende Studie bezieht über qualitative Erhebungen solche Unternehmen explizit ein, um umfassende Kenntnisse über deren Arbeitsalltag zu erhalten.

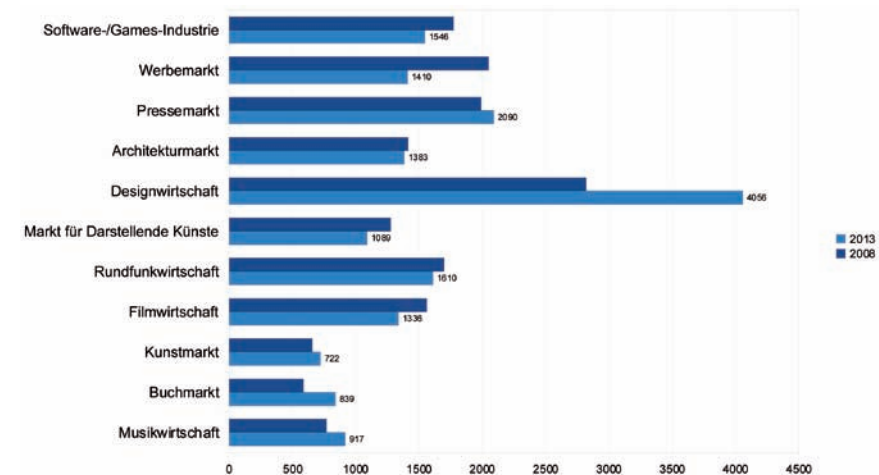


Abb. 5–1: Verteilung von Hamburger Unternehmen der elf Teilmärkte der Kultur- und Kreativwirtschaft im Vergleich 2008 und 2013 (eigene Darstellung; Daten: Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2012c:47, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a:26)

588 Vgl. FHH 2009, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a:25ff.

589 Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a:25ff. Hinzu kommen ca. 14.000 geringfügig tätige Selbständige mit einem Jahresumsatz unter 17.500 Euro (Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a:28f.).

590 Dokumentiert in Peters (Hrsg.) 2013, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a:26

591 Vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a:26, Handelskammer Hamburg 2011b

592 Bundesarchitektenkammer e.V. 2017

593 Vgl. Läßle et al. 2015:33f.

594 Vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a:123ff. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2012c:170f.

595 Vgl. die Ausführungen in Kap. 2.2 und 2.3 dieser Arbeit.



### 5.1.1 Überblick: Produktdesign und Architektur als Bestandteil des Hamburger Arbeitsmarkts

In Interviews mit Hamburger Branchenexperten und Unternehmern wurde deutlich, dass phasenweise unbezahlte oder gering entlohnte Erwerbstätigkeiten für Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg weitverbreitet sind. Produktdesigner und Architekten sind oftmals mit Praktikantenverträgen beschäftigt, als freie Mitarbeiter, als schlecht bezahlte Angestellte oder in nicht ihrer Qualifikation entsprechenden Berufsfeldern tätig.<sup>596</sup>

Beschäftigungsformen wie freie Mitarbeit, Scheinselbständigkeit oder nicht-sozialversicherungspflichtige Gelegenheitsjobs sind einerseits gemäß Läßle et al.<sup>597</sup> auch in anderen Tätigkeitsfeldern bzw. Wirtschaftszweigen der Kreativwirtschaft anzutreffen und wären somit vergleichbar. Die Interviewauswertung wird außerdem dadurch untermauert, dass für den Hamburger Designmarkt zwischen 2008 und 2014 ein starker Anstieg der geringfügig Beschäftigten konstatiert wird, während deren Anzahl (ca. 16 % der Beschäftigten) im Architekturmarkt relativ konstant blieb.<sup>598</sup>

Andererseits zählen laut Hamburg Kreativ Gesellschaft<sup>599</sup> knapp die Hälfte aller Selbständigen der Hamburger Kreativwirtschaft insgesamt zu den geringfügig Tätigen, allerdings mit deutlichen Unterschieden im Detail: Während für Designbüros ein Anteil von fast 51 % aller Selbständigen als geringfügig Tätige mit einem Jahresumsatz bis 17.500 Euro angegeben werden, trifft das dem „2. Kreativwirtschaftsbericht für Hamburg“ nach auf 0 % der Architekturbüros zu.<sup>600</sup> Auf den Architekturmarkt bezogen ergibt die Interviewauswertung hierzu abweichende Befunde.<sup>601</sup> Der Anteil nicht umsatzsteuerpflichtiger Unternehmen scheint im Architekturbereich zwar geringer als im Produktdesignbereich, aber dennoch vorhanden zu sein.

596 Diese Einschätzungen basieren auf einer Auswertung der Interview Nr. 1, 2, 7, 8, 13, 14, 19, 20, 29 und 31.

597 Läßle et al. 2015:38

598 Vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a:33

599 Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a:15

600 Vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a:28; Daten bezogen auf 2009 bis 2011; als Datengrundlagen werden die Umsatzsteuerstatistik und der Mikrozensus angegeben.

601 Die Interviews fanden 2011/2012 statt, der Zeitraum ist somit vergleichbar.

Hamburger Produktdesignbüros sind fast ausschließlich Kleinstbetriebe: Einzelselbständigkeit oder Partnerschaften ohne Angestellte sind übliche Unternehmensformen.<sup>602</sup> Gil Coste etwa ist ein renommierter Hamburger Möbeldesigner, der als Einzelselbständiger seine Entwürfe unter anderem für den westfälischen Möbelhersteller COR erstellt.<sup>603</sup> Das Modelabel FKK besteht aus zwei Partnern, die auch ein Ladengeschäft in Eppendorf betreiben.<sup>604</sup>

Auch Hamburger Hochbau- und Landschaftsarchitekturbüros sind, so zeigt es die Auswertung der Unternehmenserhebung, fast ausschließlich Kleinstunternehmen.<sup>605</sup> Dies gilt auch für etablierte Unternehmen wie Arbos Freiraumplanung oder Akyol Kamps Architekten, die aus Partnerschaften mit einigen Angestellten, aber weniger als insgesamt zehn Mitarbeitern bestehen. Bei den Hochbauarchitekturunternehmen gibt es jedoch einen größeren Anteil an kleinen oder mittleren Unternehmen als bei den Unternehmen der Landschaftsarchitektur. Großunternehmen wie das Büro von Gerkan, Marg und Partner (GMP Architekten) mit 500 Beschäftigten an elf international verteilten Standorten bilden allerdings Ausnahmen.<sup>606</sup>

602 Diese Einschätzung basiert auf einer Auswertung eigener Unternehmenserhebungen von Produktdesignbüros in Hamburg; vgl. hierzu auch Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH (2016:51 und 77ff.); statistische Angaben zu Betriebsgrößen Hamburger Produktdesignbüros lagen für Vergleiche nicht vor.

603 Interview Nr. 29 sowie ergänzende Auswertung von Internetrecherchen

604 Interview Nr. 29 sowie ergänzende Auswertung von Internetrecherchen

605 Vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a:51 und 79f.; statistische Angaben zu Betriebsgrößen Hamburger Architekturbüros lagen für Vergleiche nicht vor.

606 Diese Einschätzung basiert auf einer Auswertung eigener Unternehmenserhebungen von Architekturbüros in Hamburg.

Für die Hamburger Designwirtschaft werden in verschiedenen Statistiken bis zu 14.000 Designer angegeben, die als Selbstständige, als Beschäftigte in Designbüros oder in anderen Unternehmen arbeiten.<sup>607</sup> Amtliche Statistiken gehen davon aus, dass ca. 30 % der Hamburger Designunternehmen dem Bereich „Industrie-, Produkt- und Modedesign“ angehören; die Mehrheit der Designunternehmen ist im Bereich des Kommunikationsdesigns (Grafik-, Corporate-, Markendesign etc.) bzw. der Werbung tätig.<sup>608</sup> Eine genauere Aufschlüsselung von spezifischen Tätigkeitsfeldern Hamburger Produktdesignunternehmen ist anhand amtlicher Statistiken nicht möglich.<sup>609</sup> Auch sind bislang kaum detaillierte Kenntnisse über die Kooperationsbeziehungen von Hamburgs Produktdesignfirmen vorhanden, obwohl das ein innovativer Wirtschaftsbereich mit vielfältigen Verflechtungen zu anderen Wirtschaftsfeldern ist.<sup>610</sup> Deshalb wird in der vorliegenden Arbeit auf eine eigene Erhebung zurückgegriffen: 94 Modedesign- und 53 Möbeldesignunternehmen wurden am Standort Hamburg über eine Adressrecherche erhoben und für vertiefte Untersuchungen herangezogen.<sup>611</sup>

Zur Hamburger Architekturwirtschaft gehörten im Jahr 2017 rund 4.500 Erwerbstätige, die als freischaffende, gewerbliche, beamtete oder angestellte Hochbau- und Landschaftsarchitekten arbeiten – mit steigender Tendenz.<sup>612</sup> Fast 42 % der Hamburger Hochbauarchitekten (1.797 von 4.284) waren als freischaffende Unternehmer tätig.<sup>613</sup> Dieses Verhältnis trifft auch auf die Hamburger Landschaftsarchitekten zu, von denen 105 Personen freischaffend arbeiteten.<sup>614</sup> Die Anzahl der Erwerbstätigen ist in der Hamburger Landschaftsarchitektur mit 258 Landschaftsarchitekten<sup>615</sup> deutlich geringer als in der lokalen Hochbauarchitektur; das Verhältnis ist jedoch in Bremen und Berlin ähnlich. Abbildung 5–2 zeigt, dass in Hamburg mehr freischaffende Hochbau- und Landschaftsarchitekten pro Einwohner vorhanden sind als in Bremen, aber weniger als in Berlin.

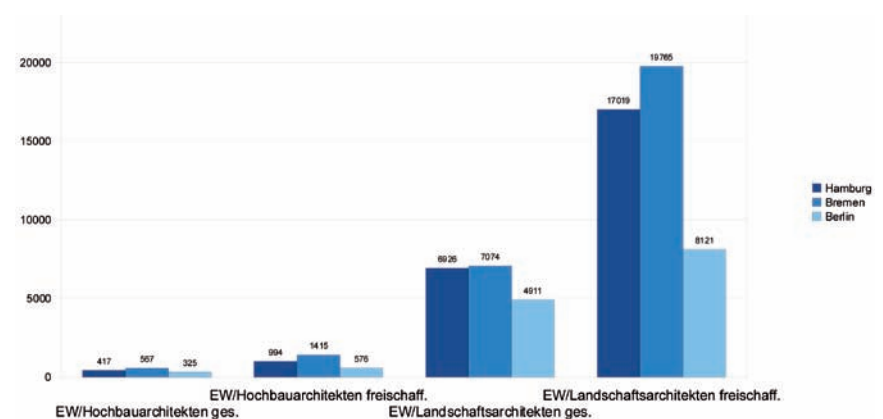


Abb. 5–2: Einwohner (Dezember 2015) pro Hochbau-/Landschaftsarchitekten (Januar 2017) im Städtevergleich (eigene Darstellung, Daten: Bundesarchitektenkammer e.V. 2017, Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2017)

607 Inklusive Erwerbstätige und Unternehmen zum Beispiel der Werbung etc.; vgl. Peters (Hrsg.) 2013, Handelskammer Hamburg 2011a, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2012c:66

608 Vgl. Handelskammer Hamburg 2011a, Peters (Hrsg.) 2013

609 Vgl. BMWi 2010, BMWi 2009a:15f.

610 Vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a:77

611 Zum methodischen Vorgehen für die Datenerhebung vgl. Kap. 1.4.

612 Vgl. Bundesarchitektenkammer e.V. 2017, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a:79, Bundesarchitektenkammer e.V. 2012, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2012c:102f., Welter 2010

613 Stand: 01.01.2017, Daten: Bundesarchitektenkammer e.V. 2017; im Jahr 2012, also zum Zeitpunkt der Adresserhebung und Interviews, waren noch knapp 50% (1.752 von 3.695, Stand 01.01.2012, Daten: Bundesarchitektenkammer e.V. 2012) als freischaffende Hochbauarchitekten tätig.

614 Stand: 01.01.2017, Daten: Bundesarchitektenkammer e.V. 2017; 108 im Jahr 2012 (Bundesarchitektenkammer e.V. 2012); vgl. Welter 2010

615 Stand: 01.01.2017, Daten: Bundesarchitektenkammer e.V. 2017; 216 im Jahr 2012 (Stand 01.01.2012, Daten: Bundesarchitektenkammer e.V. 2012)

Die Wirtschaftsdaten zeigen: Anhand der Art der Erwerbstätigkeit oder des Umsatzes kann nicht eindeutig auf die Organisationsform bzw. den Berufsalltag von Selbständigen und anderen Kleinstbetrieben der beiden Wirtschaftsbereiche geschlossen werden. Eine explorative Auswahl an Unternehmen und ergänzende qualitative Informationen sind daher notwendig, um ausreichend Erkenntnisse über Kooperationsbeziehungen in den Tätigkeitsfeldern des Produktdesigns und der Architektur in Hamburg zu generieren. Dafür wurde die Unternehmensentwicklung und aktuelle betriebliche Situation der befragten Kleinstunternehmen in stabile, prekäre und Umbruchsituationen anhand folgender Unterscheidungsmerkmale eingruppiert (vgl. Tab. 5–1):

Unternehmen/Entwicklungspfade			
Unternehmenssituation	Merkmale		
Stabil	Finanziell und organisatorisch solides Unternehmen	Ausreichend personelle und technische Ressourcen, um Aufträge zu akquirieren und auch komplexe Vorhaben kosteneffektiv abzuwickeln	Kooperationen mit vielfältigen Geschäftspartnern, Subunternehmern und Zulieferern vorhanden
Im Umbruch	Betriebsinterne Faktoren: Geplante Veränderungen in der Unternehmensorganisation und/oder -finanzierung	Betriebsexterne Faktoren: Ungeplante Veränderungen in der Unternehmensorganisation und/oder -finanzierung	Persönliche Faktoren: grundlegende Veränderung des Arbeitsalltags
Prekär	Begrenzte Möglichkeiten für betriebliche Kooperationen	Nebenerwerbstätigkeiten hindern betrieblich-strategische Organisation	Geringe Kosteneffizienz der angebotenen Produkte (Dienstleistungen und/oder Sachgüter)

Tab. 5–1: Unterschiedliche Unternehmenssituationen von Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg (eigene Darstellung)

### 5.1.2 Sechs Bürotypen: Unterschiedliche betriebliche Entwicklungspfade und Interaktionsräume

Die folgenden Beispiele stehen stellvertretend für die Vielfalt betrieblicher Organisationsformen von Produktdesign- und Architekturbüros aus Hamburg. Es werden Kleinstunternehmen dargestellt, die das vorgefundene Spektrum der Alltagsgestaltung abbilden und somit unterschiedliche Bürotypen darstellen. Skizziert sind also Einzelselbständige und andere Kleinstunternehmen, die kundenspezifische Sachgüter entwickeln. Ihre Unternehmensorganisation basiert stark auf informellen Arrangements, persönlichen Kontakten und vielfältigen Kooperationen.

Überprüft wird das mit der Anwendung des im Rahmen dieser Dissertation entwickelten „Modells für Interaktionsräume“ kreativer Kleinstunternehmen. Visualisiert sind die unternehmerischen Kooperationsbeziehungen konkret anhand der dargestellten Analysekatogorien (vgl. Abb. 5-3 bzw. die Gegenüberstellung der Modelle im Anhang dieser Arbeit).<sup>616</sup>

Jedoch variieren bei diesen sechs Unternehmen die betrieblichen Entwicklungspfade. Die ersten beiden Unternehmen sind stabile Unternehmen. Das dritte und vierte Unternehmen befindet sich im Umbruch. Die letzten beiden Unternehmen zeigen eine prekäre Betriebsituation. Die dargestellten Unternehmenstypen haben außerdem unterschiedliche Lageanforderungen: Sie residieren an Standorten mit großer, mittlerer oder geringer Attraktivität für Produktdesign- und Architekturunternehmen, wie sie in Kapitel vier beispielhaft beschrieben sind (vgl. Tab. 4–1 und Tab. 5–2). So können Zusammenhänge der Unternehmenssituation mit unterschiedlichen Gewerbestandorten und Immobilientypen bzw. unterschiedlichen Quartierseffekten hergestellt werden.

Die Beschreibungen sind auf Wunsch der befragten Unternehmer anonymisiert worden. Die verwendeten Typenbezeichnungen stammen von der Autorin. Sie beziehen sich auf zentrale Merkmale der jeweils beschriebenen Unternehmenssituation. Rückschlüsse der Leser auf existierende Personen und Büros sind somit rein zufällig.

<sup>616</sup> Vgl. Abb. 3-10; dargestellt sind hier anhand der Kriterien der Unternehmensgröße, Akteursart, Interaktionsform, Tätigkeit innerhalb des Wertschöpfungsprozesses und Standort/räumliche Ausdehnung jeweils maximal zehn Interaktionspartner desselben Wertschöpfungsbereichs, also z. B. „Herstellung & Verarbeitung“ oder „Konsum“.

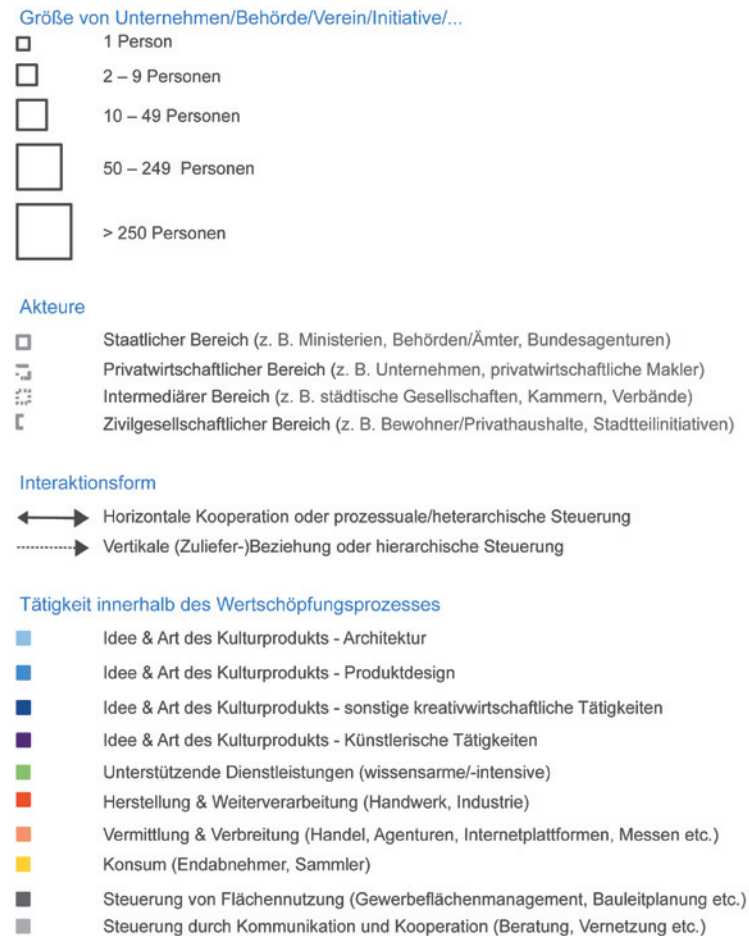


Abb. 5-3: Auflistung detaillierter Analysekatogorien zur Untersuchung der Interaktionsräume kreativer Kleinstunternehmen (eigene Darstellung)

Unternehmenstyp	Lage: Stadtteil	Unternehmenssituation
Der Mikro-Organismus	Ottensen	Stabil
Die Hamburgbasierten	Bahrenfeld	Stabil
Die Zentrale	Eimsbüttel	Im Umbruch/stabil
Die Bürogemeinschaft	Sternschanze	Im Umbruch/prekär
Der Einzelkämpfer	Hammerbrook	Prekär
Die Abwandernden	Neustadt	Prekär

Tab. 5–2: Vergleich der unterschiedlichen Unternehmenstypen (eigene Darstellung)



### 5.1.2.1 Der Mikro-Organismus

Im Mikro-Organismus werden Aktivitäten des Möbeldesigns, des Einzelhandels, der Kunst und der Veranstaltungsorganisation verknüpft.<sup>617</sup> Konzepte, Produkte und Veranstaltungen entstehen durch eine enge und konstante Zusammenarbeit von einigen wenigen und sehr kleinen Produktdesign- und Handwerksunternehmen. Diese haben ihre Standorte überwiegend in urbanen Zentren von Hamburg und Berlin, wobei Herstellertätigkeiten eher außerhalb der Städte stattfinden (vgl. Abb. 5–4 bzw. den Anhang dieser Arbeit). Die Kooperationen der multi-kompetenten Mitarbeiter sowie die sowohl einfache als auch gleichzeitig hoch technisierte Ausstattung sind ausreichend, um komplexe Produkte zu entwickeln und umzusetzen. Dafür wird sowohl auf digitale Kommunikationsformen als auch auf persönliche Treffen zurückgegriffen. Die Unternehmen des Mikro-Organismus sind finanziell solide aufgestellt, da die von ihnen angebotenen individuellen Formate und kundenspezifische Beratungen von Kunden geschätzt werden.<sup>618</sup> Die Zusammenarbeit der verschiedenen Kleinstunternehmen basiert stark auf gegenseitigem Vertrauen und gemeinschaftlichem Verantwortungsgefühl der Unternehmer und ihrer Mitarbeiter für die Umsetzung ihrer Projekte oder Aufträge. Dabei bringen sowohl die eher handwerklich als auch die eher konzeptionell oder beratend arbeitenden Erwerbstätigen ihre Ideen und Kompetenzen ein und tragen damit auch zur Stabilität ihrer Unternehmenssituation bei. Die Geschäftsbeziehungen innerhalb des Mikro-Organismus sind zwar überwiegend informell organisiert, werden jedoch mit großer Verbindlichkeit gegenüber den Kooperationspartnern ausgeführt.

Zum Zusammenhalt des Mikro-Organismus trägt maßgeblich ein Kleinstunternehmen mit einem Geschäftsführer und zwei Angestellten bei. Der Geschäftsführer hat eine kunsthandwerkliche Ausbildung im Ausland und ein Kunststudium in Hamburg absolviert. Bereits während dieser Aus- und Weiterbildungen hat er an künstlerischen Projekten mitgearbeitet und solche auch selbst organisiert. Seit Abschluss seines Studiums ist er als Möbeldesigner und Künstler tätig.

<sup>617</sup> Die Unternehmensbeschreibungen dieses Beispiels basieren auf einer Auswertung von Interview Nr. 3.

<sup>618</sup> Der Umsatz des zugrunde gelegten Unternehmens beträgt deutlich mehr als 17.500 Euro pro Jahr.

Zentrale Motivation des Unternehmers ist es, Spaß an seinem Arbeitsalltag zu haben und gemeinsam mit befreundeten Personen neue Produkte und Formate zu erfinden. Das Geschäftsmodell orientiert sich an heterarchischen Gemeinschaftsmodellen: „*Ich rede schon immer in so einer Wir-Form.*“<sup>619</sup>

Das Unternehmen ist nicht auf Profitmaximierung ausgerichtet, aber unabhängig von Unterstützungsleistungen staatlicher Wirtschafts- und Kulturförderung. Den größten Anteil am Arbeitsalltag dieses Unternehmens nimmt der ko-produktive Entwurfs- und Entwicklungsprozess von Möbelunikaten ein. Die Möbeldesigns entstehen im Auftrag und in enger Abstimmung mit Kunden und Herstellern, aber auch ohne konkreten Anlass und Vorgaben. Neben Entwurfstätigkeiten betreibt das Unternehmen einen eigenen Laden, in dem die selbst entworfenen Möbelunikate und Produkte anderer Designer verkauft werden. Möglichkeiten des Onlinehandels werden nicht genutzt. Vertrieb über digital kommunizierte Bestellungen werden über den Laden abgewickelt. Die Kunden sind hauptsächlich Privatpersonen aus Hamburg. Vereinzelt wird an Kunden in weiteren Regionen Deutschlands und Europas geliefert.

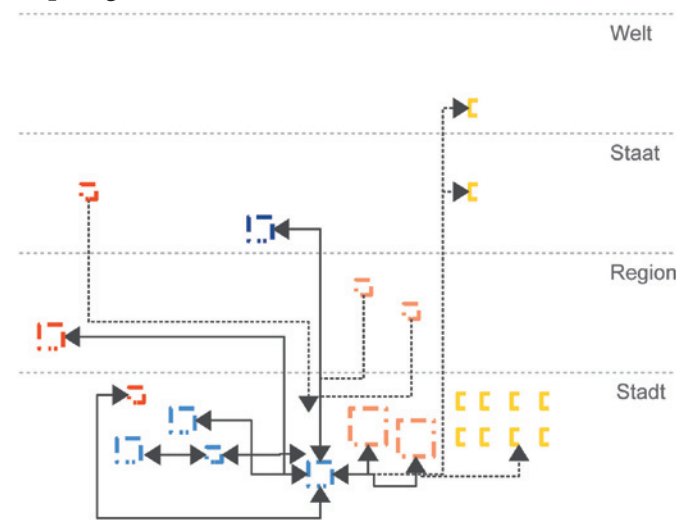


Abb. 5–4 Modell Mikro-Organismus: Lokale Ebene als bevorzugter Ort der Ideengenerierung und der horizontalen Kooperation (eigene Darstellung, Grundlage: Interview 3, Legende: Abb. 5–3)

<sup>619</sup> Interview Nr. 3

Mit den Tätigkeiten als Möbeldesigner und Kaufmann verbindet der Geschäftsführer auch Aktivitäten als bildender Künstler und Veranstalter von Ausstellungen, Vorträgen und sonstigen Events. Diese finden zumeist im eigenen Ladenbüro, zum Teil bei anderen Unternehmern in Hamburg oder bei Kooperationspartnern in Berlin statt.

Der Aufbau vertrauensvoller Kooperationsbeziehungen in einem solchen Mikro-Organismus stellt eine Möglichkeit dar, mit der Arbeit an vielfältigen und auch speziellen Projekten und Produkten den Arbeitsalltag inspirierend zu gestalten. Der vorhandene Pool an personellen und technischen Ressourcen sichert den sehr kleinen Unternehmen eine gewisse finanzielle und organisatorische Stabilität, um Aufträge gemeinschaftlich abwickeln zu können. Gleichzeitig ist der Mikro-Organismus offen gegenüber neuen Partnern und Ideen, sodass Lock-in-Effekte vermieden werden.

Geeignete Immobilien für beteiligte Unternehmen an solch einem Mikro-Organismus sind für die Entwurfs-, Handels- und Veranstaltungsaktivitäten jeweils individuell genutzte Ladenbüros, Showrooms und Ateliers. Die attraktive Lage solcher Einzelgewerbeflächen in einem urbanen Stadtgebiet ist für den Absatz der Produkte über vielfältige und direkte Kundenkontakte sowie für die Durchführung von Events förderlich. Für diejenigen Unternehmen, die eher produzierende oder verarbeitende Tätigkeiten im Mikro-Organismus übernehmen, sind individuell oder gemeinschaftlich genutzte Werkstätten und Lofts in Handwerker- und Gewerbehöfen in gemischten oder gewerblich geprägten Stadtgebieten geeignet, auch in Stadtrandlagen. Eine räumliche Nähe der Partnerunternehmen ist für die gemeinschaftliche Entwicklung neuer Produkte und ko-produktive Herstellungsphasen relevant. Solche Gelegenheiten beruhen jedoch eher auf temporären Verabredungen, sie laufen selten zufällig oder spontan ab.

Als Steuerungsansatz für solche Unternehmenskooperationen eignet sich spezifische Öffentlichkeitsarbeit für dieses Tätigkeitsfeld. Eine Möglichkeit ist, dem Mikro-Organismus die Beteiligung an internationalen Messen für Produktdesign zu vereinfachen oder die Produkte medial zu bewerben. Tabelle 5-3 fasst die Charakteristika der Unternehmen zusammen und zeigt darüber hinaus geeignete Gewerbeflächen und -standorte sowie unterstützende Kommunikationsformate für diesen Unternehmenstyp.

Unternehmenstyp	Der Mirko-Organismus
Aktuelles Hauptgeschäftsfeld	Möbeldesign, Möbelherstellung und Handel mit Designprodukten
Weitere Tätigkeitsbereiche	Bildende Kunst, Organisation diverser Veranstaltungen
Entwicklungspfad/zentrale Aspekte	Gründung der Unternehmen (Einzelselbständige, Partnerschaften, Geschäftsführer mit 1 bis 4 Angestellten) vor 10-15 Jahren nach Ausbildung und/oder Studium der Geschäftsführer, Aufbau von diversen Kooperationen über private und betriebliche Aktivitäten, Mischung aus unterschiedlichen dauerhaften und temporären Kooperationen, Offenheit gegenüber Neuem
Geeignete Gewerbeflächen und -standorte	Je nach Hauptbetriebszweck/ Unternehmen: Einzelgewerbefläche (Ladenbüro, Showroom) in Geschäftshaus in urbaner Lage mit Publikumsverkehr, Einzelgewerbefläche (Atelier) in Wohn-Geschäftshaus (MI) in heterogenen Stadtteilen, individuell oder gemeinschaftlich genutzte Gewerbefläche (Werkstatt oder Loft) in Handwerks-/ Gewerbehof (MI oder GI) in gemischten oder gewerblich geprägten Stadtteilen (auch Stadtrandlage); möglichst: Nähe der vernetzten Kleinstunternehmen über Standorte in gleichem Stadtbezirk/-teil
Ansatz für dialogorientierte Steuerungsformate	Öffentlichkeitsarbeit für Möbeldesign aus Hamburg

Tab. 5-3: Charakteristika des Unternehmenstyps Mikro-Organismus (eigene Darstellung)

### 5.1.2.2 Die Hamburgbasierten

Die Hamburgbasierten entwickeln und implementieren neuartige Ideen, Themen und Technologien verschiedener Disziplinen der Landschaftsgestaltung und des Gartenbaus.<sup>620</sup> Hamburg bildete stets das Zentrum ihrer Aktivitäten. Da in der Region jedoch nicht ausreichend Aufträge für das Unternehmen zustande kommen, arbeiten sie auch für Auftraggeber an diversen Standorten in Deutschland: „Wir sind durch die Republik gezogen, immer ausgehend von Hamburg.“<sup>621</sup>

Das Büro der Hamburgbasierten ist eingebunden in ein vielfältiges Geflecht lokaler, regionaler und bundesweiter Interaktionen. Abbildung 5–5 stellt die derzeitige Situation bzgl. der Projektbearbeitung in Norddeutschland dar (vgl. auch den Anhang dieser Arbeit). Mit kreativwirtschaftlichen Büros bestehen vor allem lokale und horizontale Kooperationen. Gegenseitiger Austausch besteht außerdem mit einer städtischen Beratungsgesellschaft in Hamburg. Handwerksbetriebe agieren überwiegend als Zulieferer auf lokaler und regionaler Ebene, zum Beispiel in Form von Baustellentätigkeiten. Die Hersteller und Verarbeitungsbetriebe sind tendenziell in der Region ansässig, in der die Projekte umgesetzt werden – sie haben jedoch zum Teil lange Anfahrtswege. Kunden sind mittlere oder große Unternehmen, Bezirksämter und Stadtverwaltungen.

Die Kooperationsbeziehungen des Büros erweitern und verändern sich ständig, da bei jedem Auftrag neue Zulieferfirmen und/oder Projektpartner aus allen Teilen Deutschlands hinzukommen und gute Erfahrungen in der Zusammenarbeit zu wiederholten Allianzen führen: „Man hört es, sieht es, und man hat mit denen gebaut; und hat gute Erfahrungen gemacht, schlechte Erfahrungen gemacht.“<sup>622</sup>

Nach Ausstieg des zweiten Partners wird das Büro der Hamburgbasierten seit einigen Jahren nur noch von einem Geschäftsführer geleitet. Anfangs arbeitete der Geschäftsführer, nach seinem Studium der Landschaftsgestaltung, fünf Jahre lang als Angestellter in Architekturbüros. Nach Hamburg zog er aufgrund familiärer Bindungen.

620 Die Unternehmensbeschreibungen dieses Beispiels basieren auf einer Auswertung von Interview Nr. 22.

621 Interview Nr. 22

622 Interview Nr. 22

In der Hansestadt gründete er mit einem Studienkollegen als Partner ein (Landschafts-)Architekturbüro, das zunächst kleinere Aufträge für Privatpersonen ausführte. Experimentierfreude und vielfältige Interessen waren jedoch Gründe, das Leistungsangebot der Firma sehr breit aufzustellen. Die Tätigkeiten umfassen heute Entwürfe und Ausführungspläne für Gärten, Freiflächen von Unternehmensimmobilien und Wohnsiedlungen sowie öffentliche Plätze und Parks. Das Unternehmen hat derzeit acht fest angestellte Mitarbeiter, womit es zu den größeren Kleinstunternehmen der Landschaftsarchitekten in Hamburg gehört.

Mittlerweile ist das Unternehmen am Hamburger Standort etabliert. Eine Betriebsverlagerung ist nicht geplant, obwohl in der Region nicht ausreichend Aufträge für das betriebswirtschaftliche Überleben des Büros mit dieser Größe zustande kommen. Dementsprechend müssen die Angestellten mobil sein, um temporär an bundesweiten Projekten zu arbeiten. Das Büro nimmt zur Generierung größerer Aufträge an Wettbewerben teil, hat hinsichtlich deren Anforderungen aber ein kritisches Verhältnis: „Insbesondere die Politik verlangt schöne, viele Bilder.“<sup>623</sup>

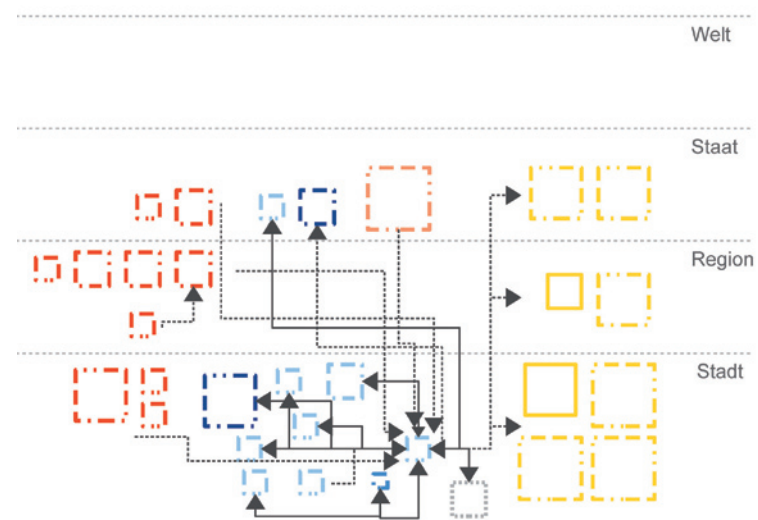


Abb. 5–5 Modell Hamburgbasierte: Verdichtung kreativer Dienstleistungskooperationen in Hamburg, produziert und konsumiert wird lokal, regional und national (eigene Darstellung, Grundlage: Interview Nr. 22, Legende: Abb. 5–3)

623 Interview Nr. 22

Einige Mitarbeiter sind ehrenamtlich in Berufsverbänden aktiv. Dass auch innovative Produkte entwickelt werden, zeigt sich aus der Motivation, dass eines der Büroprojekte einmal größere öffentliche Aufmerksamkeit erreichen soll. Daher wird der Zeitaufwand für Akquise vom Geschäftsführer gezielt begrenzt, um ausreichend Möglichkeiten zum inhaltlichen Arbeiten an verschiedensten Projekten und Orten zu haben.

Das Beispiel zeigt, dass sich ein Architekturunternehmen trotz schwieriger lokaler Einkommensgenerierung über viele Jahre stabil am Standort Hamburg entwickeln kann. In diesem Fall gelingt es durch zunehmende und diversifizierte Austauschbeziehungen, da das Unternehmen bundesweit tätig ist und vielfältige Zulieferer sowie Kooperationspartner aus kreativen und handwerklichen Tätigkeitsbereichen hat.

Das Beispiel zeigt außerdem, dass auch ein Kleinstunternehmen ausreichend leistungsfähig sein kann, um architektonische Projekte räumlich flexibel und professionell für größere Endabnehmer abzuwickeln.

Passende Gewerbeflächen für Unternehmen wie die Hamburgbasierten sind reine Büroflächen in Gewerbeimmobilien (Bürogebäude oder ehemalige Manufaktur-/Speichergebäude) in Misch- oder Gewerbegebieten, die gut an den Verkehr angebunden sind. Die Büroarbeitsfläche sollte ausschließlich für ein Unternehmen wie die Hamburgbasierten zur Verfügung stehen. Die gemeinschaftliche Nutzung eines Konferenzraums mit anderen Unternehmen im Gebäude ist (optional) möglich. Das garantiert kurze Wege für Besprechungen mit Geschäftspartnern.

Unterstützend für eine lokale Stabilisierung von solchen Unternehmen ist die Stärkung interdisziplinärer Kontakte. Dazu können fachübergreifende Themenveranstaltungen wie Diskussionsabende beitragen. Auch eine spezifisch auf das Tätigkeitsfeld der Landschaftsgestaltung ausgerichtete Öffentlichkeitsarbeit unterstützt eine stabile Unternehmensentwicklung dieser Betriebe, da das den Absatz fördern kann. Tabelle 5–4 stellt die Unternehmensmerkmale der Hamburgbasierten zusammen. Außerdem zeigt die Tabelle geeignete Gewerbeflächen und -standorte sowie dialogorientierte Formate, die eine Etablierung dieses Unternehmenstyps fördern.

Unternehmenstyp	Die Hamburgbasierten
Aktuelles Hauptgeschäftsfeld	Landschaftsgestaltung und Gartenbau
Weitere Tätigkeitsbereiche	Wettbewerbsteilnahmen, Berufsverbandsaktivitäten
Entwicklungspfad/zentrale Aspekte	Gründung durch 2 Geschäftspartner vor 20–25 Jahren nach deren Studium und einigen Jahren Angestelltentätigkeiten in verschiedenen Architekturbüros, zeitweise bis zu 10 feste Angestellte, Ausstieg eines Geschäftsführers, mittlerweile ein Geschäftsführer und 8 Angestellte
Geeignete Gewerbeflächen und -standorte	Individuelle Büroflächen in MI- oder GE-Gebieten in Lagen mit geringer oder mittlerer Standortattraktivität und guter Verkehrsanbindung (Autobahn, ÖPNV, Hafen); ggf. gemeinschaftliche Nutzung eines Konferenzraums
Ansatz für dialogorientierte Steuerungsformate	Stärkung transdisziplinärer Kontakte zu diversen Unternehmen, spezifische Öffentlichkeitsarbeit für das Tätigkeitsfeld der Landschaftsgestaltung aus Hamburg als Marketinginstrument

Tab. 5–4: Charakteristika des Unternehmenstyps Hamburgbasierte (eigene Darstellung)



### 5.1.2.3 Die Zentrale

Für die Zentrale wird modellhaft ein Hamburger Architektur- und Designbüro herangezogen, das seit den 1980er-Jahren existiert.<sup>624</sup> Es besteht aus zwei Geschäftsführern und vier fest angestellten Mitarbeitern. Als Zentrale fungiert das Unternehmen, da es durch seine mittlerweile etablierte Unternehmenssituation größere Aufträge generiert, für die es diverse Subaufträge vergibt. So bündelt es unterschiedlichste Architektur- und Designaufträge und organisiert deren Umsetzung.

Das heißt konkret, für die Realisierung von Aufträgen greift das Unternehmen regelmäßig auf Zuliefertätigkeiten und Kooperationen, vor allem mit kleinen Architekturunternehmen in Hamburg zurück (vgl. Abb. 5–6 bzw. den Anhang dieser Arbeit). Zum Teil haben diese Unternehmen ihren Unternehmenssitz im gleichen Gebäude wie das Architektur- und Designbüro. Die stadträumliche Nähe dieser Unternehmen erleichtert also, „*dass man sich austauscht, wenn Kapazitäten fehlen*“<sup>625</sup>.

Eine im Ausland ansässige Architektin, die als Einzelselbständige tätig ist, liefert zudem spezielle digitale Zwischenprodukte an das Hamburger Büro. Außerdem fragt die Zentrale zur Abwicklung ihrer Aufträge diverse Leistungen von produzierenden und verarbeitenden Betrieben nach, die in Hamburg, der Region oder auch bundesweit ansässig sind. Dabei handelt es sich nicht nur um Kleinstunternehmen, sondern auch um mittlere und Großbetriebe. Mit einigen der Handwerks- und Industriebetrieben bestehen die Zulieferbeziehungen seit Jahrzehnten. Große Bauprojekte werden von Generalunternehmen realisiert. Eine stadträumliche Nähe zwischen den Dienstleistungs- und den Produktionsstandorten ist in diesem Fall für die Kooperationsbeziehungen nicht erforderlich: Produkte werden nicht gemeinsam entwickelt; persönlicher Kontakt ist nur auf den Baustellen notwendig, alle anderen Abstimmungen werden telefonisch und digital getätigt.

624 Die Unternehmensbeschreibungen dieses Beispiels basieren auf einer Auswertung von Interview Nr. 16.

625 Interview Nr. 16

Kunden der Zentrale sind vor allem Behörden bzw. Stadtverwaltungen, Baugenossenschaften, städtische Unternehmen und Kirchengemeinden. Abbildung 5–6 zeigt, dass die Zentrale auch mit einem lokalen Fachverband, einer städtischen Kulturinstitution, einer Designfakultät sowie gemeinnützigen Wohnungsbaugesellschaften bzw. -stiftungen kooperiert. Mit einem in der Region ansässigen Spezialisten für Baumaterialien besteht ein Austausch für spezifische Gestaltungsfragen. Insgesamt betrachtet ist die Zentrale in ein vielfältiges Geflecht von kooperierenden oder zuliefernden Betrieben und intermediären Organisationen eingebunden, die je nach Anlass und Aufgabe temporär interagieren.

Die Position als zentrales Unternehmen, welches aufgrund seiner wenigen Angestellten auf andere Betriebe zur Abwicklung eigener Aufträge angewiesen ist und trotzdem wirtschaftlich solide ist, resultiert aus der langjährigen Unternehmenshistorie: Die Geschäftsführer des Unternehmens haben sich während ihres Architektur- und Designstudiums in Hamburg kennengelernt: Sie waren bereits als Studenten in verschiedenen Initiativen und Projekten aktiv, die sich mit Architektur und Städtebau beschäftigten. Aus ihren ehrenamtlichen Aktivitäten entstanden Anfragen für bezahlte Aufträge. So machten sie sich mit mehreren Partnern selbständig.

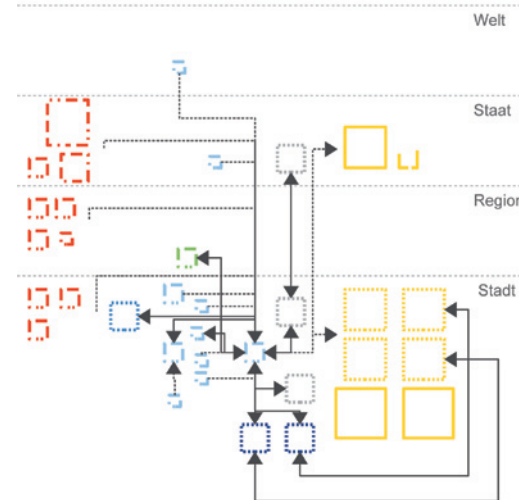


Abb. 5–6 Modell Zentrale: Horizontale und vertikale Interaktionen mit intermediären Akteuren aus verschiedenen Bereichen des Wertschöpfungsprozesses (eigene Darstellung, Grundlage: Interview 16, Legende: Abb. 5–3)

Die angebotenen Leistungen des Büros umfassen architektonische Planungs- und Ausführungsdienstleistungen für Neu- und Umbauten größerer Wohnanlagen sowie für die Sanierung von Stadtquartieren. Darüber etablierte sich das Unternehmen, gründete Dependancen in mehreren deutschen Städten und stellte Mitarbeiter ein. Die Auftragsgenerierung funktioniert mehrheitlich über Weiterempfehlungen zufriedener Kunden. Die fertiggestellten Arbeiten stellt das Büro auf der eigenen Webseite dar. Mitarbeiter besuchen manchmal Fachveranstaltungen, allerdings selten die der Architektenkammer. Darüber hinaus macht die Zentrale keine Werbung, ist allerdings in der Lage, sich die Kunden auszusuchen.

Die Anzahl der geschäftsführenden Partner dieses Unternehmens veränderte sich in der Vergangenheit mehrmals. Aktuell wird die Nachfolge der Gründungspartner aus dem Kreis der Mitarbeiter vorbereitet. Die langjährige Expertise und Bekanntheit des Unternehmens sowie dessen Kontakte zu den diversen Zulieferern und Kooperationspartnern sollen den nachfolgenden Geschäftsführern helfen, das Unternehmen weiterhin erfolgreich zu führen.

Unternehmen wie die Zentrale nutzen entweder gemeinschaftlich Lofts oder sie sind in individuellen Büroetagen mit gemeinschaftlicher Nutzung von Nebenflächen (Teeküchen, Plotter-/Serverräume, Archivflächen, WCs etc.) und/oder gemeinsamen Besprechungsräumen anzutreffen. Relevant ist die Gestaltungsqualität bzw. das Flair der Immobilie als repräsentativer Ausdruck sowie ausreichend Möglichkeiten zur ungestörten Kommunikation mit Kollegen, Kooperationspartnern oder Kunden. Andererseits muss die Fläche so flexibel sein, dass sie ausreichend Arbeitsplätze bei phasenweiser Steigerung/Verringerung der Mitarbeiteranzahl gewährleistet. Als Standorte eignen sich Gewerbe- oder Mischgebiete mit mittlerer bis großer Attraktivität für Produktdesign- und Architekturbüros.<sup>626</sup>

Tabelle 5–5 fasst die Merkmale des Unternehmenstyps zusammen, stellt die möglichen Standorte sowie Ansätze für dialogorientierte Steuerung durch städtische oder intermediäre Organisationen dar.

Unternehmenstyp	Die Zentrale
Aktuelles Hauptgeschäftsfeld Weitere Tätigkeitsbereiche Entwicklungspfad/zentrale Aspekte	Hochbauentwürfe, Urban Design/Städtebau Sanierung, Denkmalschutz Gründung vor 30–35 Jahren über fachliche und sozialpolitische Initiativen, verschiedene Phasen des Wachstums und der Verkleinerung des Unternehmens (Aufträge und Mitarbeiter) je nach Auftragslage, derzeit 2 Geschäftsführer und 4 Angestellte plus diverse freie Mitarbeiter, Organisation der Büronachfolge/-übernahme durch Juniorpartner
Geeignete Gewerbeflächen und -standorte	Lofts in Gewerbehöfen (MI) in durchmischten Stadtgebieten, Büroimmobilien mit flexibler Bausubstanz in Gewerbe- oder Mischgebieten (GE, MI) in zentraler Lage
Ansatz für dialogorientierte Steuerungsformate	Stärkung heterogener Kooperationen mit diversen Dienstleistern, Herstellern und Verarbeitungsbetrieben, insb. Design- und Architekturunternehmen sowie Vermittlungsorganisationen

Tab. 5–5: Charakteristika des Unternehmenstyps Zentrale (eigene Darstellung)

<sup>626</sup> Vgl. Tab. 4-1

#### 5.1.2.4 Die Bürogemeinschaft

Die Bürogemeinschaft besteht aus vier Einzelselbständigen und einem Partnerbetrieb, die Architekturdienstleistungen anbieten.<sup>627</sup> Die Projekte befinden sich überwiegend in Hamburg. Je nach Auftragsgröße kooperieren die Kleinstunternehmen miteinander (vgl. Abb. 5–7 bzw. den Anhang dieser Arbeit). Über den persönlichen Kontakt der Kleinstunternehmen können projektbezogene Entwurfs- und Koordinationstätigkeiten direkt und schnell abgewickelt werden.

Ihre Kooperationspartner und Zulieferer aus baugewerblichen Tätigkeitsbereichen bestehen ausschließlich aus Hamburger Unternehmen, weil „die kurzen Wege [...] wichtig“<sup>628</sup> sind. Denn sie stehen auch für kleinere Aufträge zur Verfügung, sind flexibler und schneller verfügbar als zum Beispiel Handwerksunternehmen aus Mecklenburg.<sup>629</sup> Neben dem Preis für die benötigten Bauleistungen ist dabei für die Architekten eine gute und langfristige Zusammenarbeit mit den Herstellern und Verarbeitungsfirmen wichtig.

Die Bürogemeinschaft ist überwiegend für kleine und mittelgroße Kunden aus dem privatwirtschaftlichen Bereich tätig. Zum Teil erhält sie ihre Aufträge durch Vermittlung einer lokal ansässigen Dienstleistungsagentur. Über Kontakte zu einer künstlerisch orientierten Stadtteilinitiative kommen zudem Aufträge von einer lokalen Verwaltungsorganisation zustande.

Einzelne Unternehmen der Bürogemeinschaft kooperieren auch mit städtischen Wirtschaftsförderungsgesellschaften. Dabei geht es unter anderem darum, Kontakte zu potenziellen Auftraggebern zu erweitern, sich individuell in betrieblichen Fragen beraten zu lassen oder mit architektonischen Konzepten die Ansiedlung und Vernetzung anderer Unternehmen in Hamburg zu unterstützen.

Dass diese Bürogemeinschaft trotz der internen Möglichkeiten für Hilfskooperationen ein recht fragiles Organisationsmodell darstellt, zeigt sich am Beispiel der Unternehmensentwicklung einer der beteiligten Einzelselbständigen:

<sup>627</sup> Die Unternehmensbeschreibungen dieses Beispiels basieren auf einer Auswertung von Interview Nr. 14.

<sup>628</sup> Interview Nr. 14

<sup>629</sup> Interview Nr. 14

Bereits während des Studiums machte sich der Architekt zusammen mit einem Kommilitonen in Hamburg selbständig. Diese Partnerschaft bestand zehn Jahre lang, zerbrach dann jedoch plötzlich aufgrund persönlicher Veränderungen, die eine weitere Zusammenarbeit ausschlossen. Daher gründete er als Einzelselbständiger ein neues Architekturbüro. Er ist jedoch auf die Akquise neuer Auftraggeber und Partner angewiesen, da er frühere nicht halten konnte.

Diese ungeplanten Veränderungen der Unternehmenssituation haben zu einer prekären Lage geführt, für deren Bewältigung auf die Bürogemeinschaft zurückgegriffen wird. Außerdem engagiert er sich u. a. deshalb in der Architektenkammer. Denn so ist der freiberufliche Architekt in direktem Kontakt zu anderen Unternehmern in vergleichbaren Unternehmenssituationen. Über die Bürogemeinschaft versucht dieser Architekt, verstärkt strategische Partnerschaften einzugehen, um ausreichend Aufträge zu erhalten und größere Projekte bearbeiten zu können.

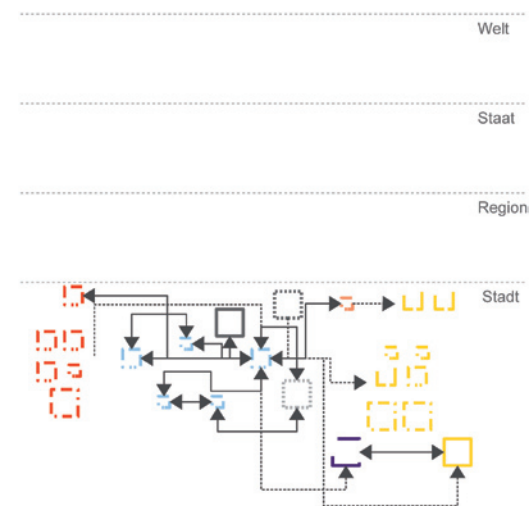


Abb. 5–7 Modell Bürogemeinschaft: Gefahr von Lock-in-Effekten – Interaktionen finden auf lokaler Ebene innerhalb eines recht kleinen Akteursgeflechts statt (eigene Darstellung, Grundlage: Interview 14, Legende: Abb. 5–3)

Eine solche Bürogemeinschaft bietet sich somit für Einzelselbstständige an, die ihr Unternehmen organisatorisch und/oder finanziell etablieren wollen und auf temporäre Kooperationen zu ähnlich aufgestellten Betrieben zurückgreifen wollen. Rechtliche und finanzielle Verbindlichkeiten sind dabei für die Einzelselbstständigen eher gering und unkompliziert zu handhaben. Die horizontalen und hierarchischen Interaktionen sind in diesem Beispiel dezidiert auf Hamburg beschränkt. Allerdings scheint über zufällige Ereignisse der Aktionsraum erweitert werden zu können.<sup>630</sup> Daher sind für solche Kleinunternehmen die Stärkung transdisziplinärer Kontakte und branchenübergreifender Kooperationen von großer Bedeutung (vgl. Tab. 5–6): Sie können maßgeblich dazu beitragen, dass sie sich in Hamburg etablieren.

Ideale Gewerbeflächen für eine entsprechende Bürogemeinschaft bieten verschieden große Arbeitszonen mit Schreibtischen für die Selbstständigen sowie eine gemeinschaftliche Besprechungsfläche. Wichtig sind vor allem ein inspirierendes Umfeld, eine gute technische Infrastruktur sowie möglichst günstige Mietbedingungen (geringe Kosten und flexible Vertragslaufzeiten). Daher eignen sich für solche Bürogemeinschaften eher Standorte mit mittlerer bis geringer Attraktivität für Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg<sup>631</sup> sowie folgende Immobilientypen:

- Bürofläche in einem Gewerbegebiet (GE),
- Ladenbüro (mit Schaufenster als kleine Ausstellungs-/Werbe­fläche) in einem Wohn-Geschäftsgebiet (MI),
- Loft in einem Gewerbehof (MI).

Für Kleinunternehmen einer Bürogemeinschaft ist die betriebliche Risikominimierung durch anteilige Nutzungen allerdings wichtiger als eine „gute Adresse“. Entsprechend können geeignete Immobilien für solche Bürogemeinschaften in peripheren und in zentralen Lagen, in Gewerbegebieten/-höfen und in Mischgebieten zu finden sein.

630 Das kann zum Beispiel über die Prämierung von Beiträgen für bundesweite hochbauliche Wettbewerbe und daraus resultierender Beauftragung von einem oder mehreren Büros der Bürogemeinschaft geschehen.

631 Vgl. Tab. 4-1

Unternehmenstyp	Die Bürogemeinschaft
Aktuelles Hauptgeschäftsfeld Weitere Tätigkeitsbereiche Entwicklungspfad/zentrale Aspekte	Architekturentwürfe und Bauleitung Keine Einzelselbständige und Partnerbetriebe, die aufgrund ergänzender Tätigkeiten und ähnlicher Flächenbedarfe zusammentrafen, Kooperationen als temporäre Partnerschaften zur Einkommenssicherung
Geeignete Gewerbeflächen und -standorte	Büroflächen, Ladenbüros oder Lofts in Gewerbe- oder Mischgebieten (zentrale oder periphere Lagen)
Ansatz für dialogorientierte Steuerungsformate	Stärkung heterogener Kontakte und Kooperationen mit diversen Dienstleistern, Herstellern und Verarbeitungsbetrieben sowie potenziellen Auftraggebern

Tab. 5–6: Charakteristika des Unternehmenstyps Bürogemeinschaft (eigene Darstellung)



### 5.1.2.5 Der Einzelkämpfer

Der Einzelkämpfer ist ein typisches Beispiel für einzelselbstständige Produktdesigner in Hamburg, die sehr individuell ihren Arbeitsalltag organisieren und sowohl als Dienstleister wie auch als Produzent tätig sind. In diesem Fall entwickelt der Einzelkämpfer Produktdesigns für Möbel und setzt diese Entwürfe mit handwerklichen Fertigkeiten auch selbst um.<sup>632</sup> Betriebliche Kooperationen sind nicht vorhanden, da der Einzelkämpfer den Entwurf, die Herstellung, die Auftragsakquise und den Verkauf der eigenen Produkte selbst organisiert. Seine Designprodukte vertreibt er über Galerien, Messen, Designgeschäfte und in Eigenvermarktung. Außerdem arbeitet er als Künstler, der auch an Ausstellungen teilnimmt. In seinem Arbeitsalltag vermischen sich nicht nur Freizeit und Arbeitszeiten untrennbar miteinander. Es zeigen sich auch die unterschiedlichen sozialen Felder von Design und Architektur in paradigmatischer Weise.<sup>633</sup>

Dadurch generiert der Einzelkämpfer phasenweise nicht ausreichend Einkommen zur Sicherung des Lebensunterhalts. Die alleinige Organisation aller Arbeitsschritte ist für ihn sehr zeitaufwendig und kann daher teilweise nicht ausreichend professionell durchgeführt werden. Das bedeutet: Der Einzelkämpfer ist angewiesen auf beratende und finanzielle Unterstützung der Wirtschafts- und Kulturförderung, zum Beispiel in Form von Stipendien oder Beihilfen für Ausstellungen und Produktmessen. Außerdem führt er parallel verschiedene Nebenerwerbstätigkeiten aus. Hierfür pendelt der Einzelkämpfer, ausgehend von Hamburg, je nach Auftragsgelegenheiten und Anforderungen der Auftraggeber, zwischen verschiedenen Standorten Deutschlands. So ist er zum Beispiel temporär als Baugutachter oder handwerklich im Kulissenbau für andere Kleinunternehmen tätig. Abbildung 5–8 zeigt diese lokalen und nationalen Tätigkeiten des Einzelkämpfers, für die zum Teil wochenlang der Arbeitsstandort und das Erwerbsfeld gewechselt wird (vgl. auch den Anhang).

Der Einzelkämpfer hat zunächst ein Studium der angewandten Kunst in verschiedenen europäischen Städten absolviert und anschließend ein Studium der Architektur in Hamburg begonnen.

632 Die Unternehmensbeschreibungen dieses Beispiels basieren auf einer Auswertung von Interview Nr. 4.

633 Vgl. Kap. 2.3

Hierbei und in diversen Nebentätigkeiten hat er vielfältige (kunst-)handwerkliche und künstlerische Fähigkeiten sowie architekturtheoretische Kenntnisse erworben. Diese setzt er heute ein, um Einkommen als Einzelselbständiger zu erwirtschaften. Aufträge generiert der Einzelkämpfer kaum gezielt, sondern vielmehr über zufällige Bekanntschaften auf Ausstellungen, bei Tätigkeiten an Filmsets und auf Baustellen. Bei dringendem Einkommensbedarf ruft der Einzelkämpfer diese Personen an und fragt nach Aufträgen. Der Arbeitsalltag ist prekär, da er geprägt ist von insgesamt geringem Einkommen phasenweiser Einkommenslosigkeit, fehlender sozialer Absicherung und von der erzwungenen Notwendigkeit zum zeitweisen Pendeln zwischen verschiedenen Orten, um überhaupt Einkommen zu erwirtschaften.<sup>634</sup> Dennoch trägt der Einzelkämpfer mit seinen Tätigkeiten zur kulturellen Öffentlichkeit und vielfältigen Angeboten des Produktdesigns in Hamburg bei. Obwohl er überwiegend als Designer, Möbelproduzent und freier Mitarbeiter für Architekturbüros erwerbstätig ist, begreift sich der Einzelkämpfer als Kulturschaffender, für den „das Wort ‚Kreativwirtschaft‘ ein absolutes Reizwort“<sup>635</sup> ist, mit dem er sich nicht identifiziert.

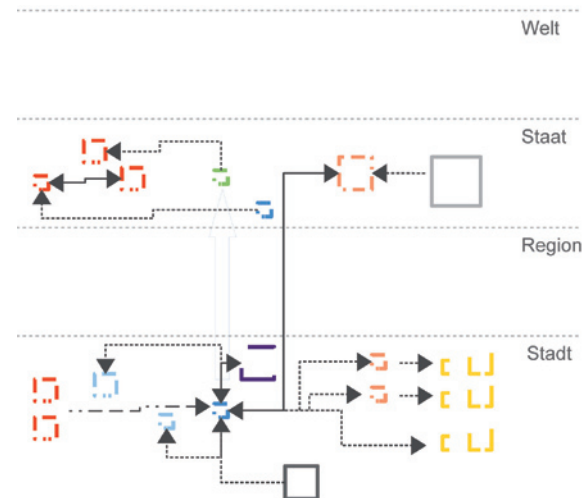


Abb. 5–8 Modell Einzelkämpfer: Kooperationsbeziehungen auf lokaler bzw. nationaler Ebene – beide Ebenen sind stark beeinflusst durch staatliche Unterstützung (eigene Darstellung, Grundlage: Interview Nr. 4, Legende: Abb. 5–3)

634 Der Umsatz des zugrunde gelegten Unternehmens beträgt weniger als 17.500 Euro pro Jahr.

635 Interview Nr. 4

Denn mit der staatlichen Förderung der Kreativwirtschaft werden, so der Einzelkämpfer, Nischen vernichtet, die wesentliche Ressourcen seines Arbeitsalltags darstellen.<sup>636</sup> Das bezieht er vorrangig auf die Kommodifizierung künstlerisch-gestalterischer Tätigkeiten wie auch öffentlicher Stadträume. Trotz dieser Kritik bezieht der Einzelkämpfer phasenweise finanzielle Hilfen lokaler und bundesweiter Wirtschaftsförderung, weil er darauf angewiesen ist. Existenzielle Auswirkungen auf den Arbeitsalltag des Einzelkämpfers hat unter anderem das Verschwinden kostengünstiger Atelier- und Werkstattflächen in urbaner Lage über Preisanstiege auf dem Immobilienmarkt. Seine Unternehmensorganisation als prekärer Einzelkämpfer geht jedoch zulasten der eigenen Professionalisierung als Unternehmer. Einen Überblick über die Eigenschaften des Unternehmens gibt Tabelle 5–7.

Typische Standorte für Einzelkämpfer wie diesen sind preisgünstige Atelierwohnungen oder kleine Werkstattflächen, die ausschließlich individuell genutzt werden und die eine eigene Ausgestaltung ermöglichen. Außerdem sollten die Gewerbeflächen sowohl für Entwurfs- als auch für handwerkliche Produktionstätigkeiten genutzt werden können. Für eine solche Alltagsorganisation spielt ein heterogenes, urbanes Umfeld keine Rolle. Vielmehr sind neben geringen Mieten und einer toleranten Nachbarschaft eine ständige telefonische Erreichbarkeit, digitale Vernetzung und eine größtmögliche Mobilität bedeutend. Daher sind Einzelkämpfer eher in den für Produktdesign- und Architekturbüros kaum attraktiven Stadtgebieten anzutreffen. Ihren Unternehmenssitz haben sie vor allem in industriell oder gewerblichen geprägten Lagen, die sich teilweise im Umbruch für neue Nutzungsarten befinden. Eine stadträumliche Nähe zu potentiellen Auftraggebern und Kunden könnte jedoch Kooperationsbeziehungen stabilisieren und Absatzmärkte des Einzelkämpfers erweitern.

Relevante kommunikative Steuerungsansätze sind für solche Unternehmertypen die verstärkte Öffentlichkeitsarbeit, um ihre Produkte bekannt zu machen. Außerdem hilft für eine betriebliche Konsolidierung von Unternehmen wie dem Einzelkämpfer die Durchführung von Veranstaltungen, die persönliche Kontakte zu potenziellen Auftraggebern und Kooperationspartnern ermöglichen.

Unternehmenstyp	Der Einzelkämpfer
Aktuelles Hauptgeschäftsfeld	Möbeldesign und -produktion, Bildende Kunst
Weitere Tätigkeitsbereiche	Kulissenbau, Außenrequisite, Baugutachten etc.
Entwicklungspfad/zentrale Aspekte	Seit dem Studium durchgängig als Einzelselbständiger tätig, viele künstlerische unbezahlte Aktivitäten, Erwerbsarbeit in diversen Tätigkeitsfeldern zur Einkommenssicherung, kaum strategische Unternehmensorganisation
Geeignete Gewerbeflächen und -standorte	Preisgünstige Werkstattflächen oder Atelierwohnungen in industriell/gewerblich geprägten Lagen
Ansatz für dialogorientierte Steuerungsformate	Verstärkte Öffentlichkeitsarbeit für Möbeldesign in/aus Hamburg, Stärkung persönlicher Kontakte zu potenziellen Auftraggebern

Tab. 5–7: Charakteristika des Unternehmenstyps Einzelkämpfer (eigene Darstellung)



Da in der Gründungsphase nicht ausreichend Aufträge und Einkommen vorhanden waren, entwarfen sie zunächst auch Kollektionen für andere Hamburger Modedesigner. Mit wachsender Bekanntheit und Auftragslage konzentrierten sie ihre Erwerbstätigkeiten zunehmend auf ihr eigenes Label und bauten Zulieferbeziehungen zu diversen privatwirtschaftlichen Konsumenten auf.

Da jedoch die lokalen Kooperationspartner schwinden, können die Abwandernden eine kosteneffiziente Herstellung ihrer Produkte in Hamburg nicht aufrechterhalten. Denn, so zeigten es auch Interviews mit weiteren Unternehmern aus diesem Tätigkeitsbereich,<sup>639</sup> die vergleichsweise hohen Gewerbeflächenpreise und Lohnkosten in Hamburg führen zu hohen Kosten für Textilhandwerksleistungen. Außerdem gibt es diversen Interviews mit Hamburger Modedesignern zufolge eine eher geringe Akzeptanz von Endkunden zur Bezahlung entsprechend hoher Preise für Modedesignprodukte aus Deutschland. Da die ko-produktiven und milieubasierten Entwurfs- und Verarbeitungsprozesse wichtige Alltagsformen für die Abwandernden darstellen, planen sie eine Betriebsverlagerung von Hamburg nach Berlin. Denn dort finden sie, einer eigenen Marktanalyse zufolge, bessere Erwerbsgrundlagen vor.<sup>640</sup> Ein anderes Unternehmen aus demselben Tätigkeitsbereich zieht aus einer vergleichbaren Situation dagegen folgende Schlussfolgerung: *„Also, eigentlich ist das ja Quatsch, das hier nur zu machen, um die Kosten zu decken – dann kann man’s auch bleiben lassen.“*<sup>641</sup>

Tabelle 5–8 gibt einen Überblick über die Strukturierung des Unternehmens der Abwandernden. Da sich bei diesem Unternehmensbeispiel die Tätigkeiten des Entwurfs, der Betriebsführung, der Qualitätskontrolle, der Präsentation, des Verkaufs sowie der Herstellung von Schnitten und Modeprodukten überschneiden, eignen sich insbesondere Ateliers und Lofts mit maximal 100 qm, die zwar nicht zentral gelegen sein müssen, aber für Kunden wie Mitarbeiter gut zu erreichen sein sollten.

639 Interview Nr. 7, 8, 9, 10 und 11

640 Interview Nr. 9; zum Zeitpunkt des Interviews residierte das Unternehmen noch in Hamburg. Eine erneute Standortrecherche im Jahr 2017 hat die (geplante) Betriebsverlagerung bestätigt.

641 Interview Nr. 11

Unternehmenstyp	Die Abwandernden
Aktuelles Hauptgeschäftsfeld	Modedesignlabel
Weitere Tätigkeitsbereiche	Keine
Entwicklungspfad/zentrale Aspekte	2 Geschäftspartner, Aufbau relevanter Kontakte während des Studiums und anschließender Tätigkeit für große Unternehmen, Gründung von eigenem Label vor 5-10 Jahren, mittlerweile Wegfall wichtiger Kleinproduzenten/Zulieferer in Hamburg, Verlagerung des Modedesignlabels aus Hamburg nach Berlin
Geeignete Gewerbeflächen und -standorte	Ateliers/Lofts mit 80-100 qm (ausreichend Platz für Büro, Lager, Showroom und Produktion), gut erreichbar
Ansatz für dialogorientierte Steuerungsformate	Erweiterung von persönlichen Kontakten zu lokalen Handwerksbetrieben und Kleinfabriken, verstärkte Öffentlichkeitsarbeit für Modedesign in/aus Hamburg

Tab. 5–8: Charakteristika des Unternehmenstyps Abwandernde (eigene Darstellung)



## 5.2 Anforderungen von Produktdesign- und Architekturbüros zur Verbesserung lokal verankerter Kooperationsmöglichkeiten

Die Arbeitsmarktsituation und Unternehmenstypologien von Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg machen deutlich: Es gibt innerhalb dieser Tätigkeitsbereiche kleinteilige Strukturen und Schnittstellenbeziehungen zwischen verschiedenen Marktsegmenten, was auch für die Kreativwirtschaft insgesamt typisch ist.<sup>642</sup> Die vorgefundenen Kooperationen und Zulieferbeziehungen basieren generell stark auf persönlichen (guten) Erfahrungen und gegenseitigem Vertrauen sowie flexibler Anpassungsfähigkeit. Die projektabhängigen und milieubasierten Interaktionen sind jedoch sehr dynamisch, werden ständig neu verhandelt und bewertet.<sup>643</sup> Somit sind die Kommunikations- und Vermittlungsformen entscheidende Koordinationsmechanismen für individuelle und kollektive Praktiken der Selbständigen und Kleinstunternehmen.

In einigen Organisationsmodellen und in bestimmten Unternehmensphasen mangelt es den Kleinstunternehmen jedoch an Möglichkeiten, neue bzw. strategische Kooperationspartner und Kunden zu identifizieren oder kennenzulernen. Teilweise fehlt es an innovativen Impulsen oder Gelegenheiten, um ihre Wertschöpfungsprozesse zu erweitern oder an neue Technologien bzw. Trends anzupassen.

Obwohl die Interaktionsbeziehungen der Produktdesign- und Architekturbüros stark von milieuspezifischen Umgangsweisen, kultureller Symbolik und kollektiven Bedeutungszuweisungen bestimmt sind, scheinen Akquise und Marketing überwiegend individuell abzulaufen. Bei professioneller Ausführung bringt das zwar Vorteile für einzelne Büros, jedoch keine übergeordneten Bekanntheits- und Absatzeffekte für Produkte des jeweiligen Wirtschaftsbereichs.

Aus den Experteninterviews sowie ergänzenden Literaturauswertungen können somit folgende Handlungsanforderungen extrahiert werden, um Kooperationsmöglichkeiten von Hamburger Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur zu verbessern:

- Informelle Kommunikationsformate anbieten, um persönliche Kontakte und v. a. horizontale Kooperationen mit Vertretern von Unternehmen sowie staatlichen oder intermediären Organisationen, die für ko-produktive Wertschöpfungsprozesse relevant sind, jedoch (noch) nicht in den entsprechenden kreativen Milieus agieren, zu erweitern<sup>644</sup>
- Überregionale Öffentlichkeit für spezifische kreative Tätigkeitsfelder herstellen, um die Akzeptanz und somit auch den Absatz für lokal entwickelte und/oder hergestellte Produkte zu verbessern

Die beiden Aspekte werden im Folgenden genauer erläutert und hinsichtlich der zuvor systematisch abgeleiteten Kriterien zur Alltagsgestaltung kreativer Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur (Vielfalt, Offenheit, Vertrauen, Flexibilität, Transparenz, Kommunikation auf Augenhöhe etc.) bewertet.

---

<sup>642</sup> Vgl. Lange 2011:52

<sup>643</sup> Vgl. Lange 2011:53

---

<sup>644</sup> Vgl. Kap. 3.1.3

## 5.2.1 Über den Tellerrand: Kontakte und Kooperationen erweitern

Die Einbindung von institutionellen Akteuren und branchenfernen Unternehmen in die jeweiligen Interaktionsräume erscheint in Hamburg noch gering ausgeprägt oder schwierig zu sein.<sup>645</sup> Zumindest auf alle der befragten Unternehmen trifft zu, dass deren horizontalen und vertikalen Interaktionen jeweils einem spezifischen Tätigkeitsbereich angehören: „*Aber der Blick über den Tellerrand, der fehlt dann manchmal.*“<sup>646</sup> Zwar hilft eine derartige Konzentration auf einzelne Wertschöpfungssegmente, in den dynamischen Kreativwirtschaftsmärkten eine Nische zu besetzen und ggf. zu behaupten. Es schränkt jedoch auch die Möglichkeiten ein, innovative Verfahren und Produkte sowie neuartige Unternehmen kennenzulernen – und für die eigene betriebliche Entwicklung zu nutzen.<sup>647</sup> Das ist jedoch in fragilen und temporären Netzwerken notwendig, in denen die Produktdesign- und Architekturbüros agieren, um prekäre Alltagssituationen zu minimieren.<sup>648</sup>

Wie die Erwerbsmerkmale und die Beispiele in diesem Kapitel belegen, sind die Hamburger Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur in allen, vor allem aber in prekären und Umbruchphasen, auf vielfältige Kontakte angewiesen. Das gilt auch für die etablierten Büros, die bereits kleinteilig vernetzt sind. Denn kooperatives Handeln in flexiblen Allianzen bildet die Grundlage ihrer Unternehmensorganisation. Die Unternehmerinnen und Unternehmer bauen sich über ihre beruflichen Aktivitäten an ihren Arbeitsplätzen, in Besprechungen und bei Fachvorträgen sowie über ihre privaten Aktivitäten bei Kunstveranstaltungen, in Kneipen, Kindergärten oder Schulen ein mehr oder weniger dichtes Netzwerk an Kooperationspartnern und Auftraggebern auf.<sup>649</sup> Ihre Kooperationen sind daher lokal verankert, d. h. sie basieren vor allem auf urbanen Mikromilieus.<sup>650</sup>

645 Vgl. Lange 2011:53, vgl. die Beispiele in Kap. 5.1.2: Der staatliche Bereich scheint dort eher als Endabnehmer der Produkte (Kap. 5.1.2.2, 5.1.2.3), der intermediäre Bereich eher als gelegentlicher Kooperationspartner v. a. in Umbruchphasen (Kap. 5.1.2.3, 5.1.2.4) in die Wertschöpfungsbeziehungen integriert zu sein.

646 Interview Nr. 31

647 Vgl. Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen des Landes Berlin (Hrsg.) 2011:13ff.

648 Vgl. Lange 2011:56f.

649 Vgl. Läßle et al. 2015:55f.

650 Vgl. Frey 2009:111ff., Lange 2011:54

Die Experteninterviews ergaben, dass Produktdesigner und Architekten aus Hamburg generell ein großes Interesse daran haben, das eigene Adressbuch zu erweitern. Indem sie potenzielle Kooperationspartner aus verschiedenen Dienstleistungs-, Produktions- und Vermittlungsbereichen kennenlernen, generieren sie Ideen, können ihre Auftragslage verbessern oder ihr Angebotsportfolio vergrößern. Hilfreich für den Aufbau eines vielfältigen Beziehungsgeflechts, das die betriebliche Entwicklung unterstützt, ist demnach die Pflege persönlicher Kontakte über den Berufsalltag, Freundes-, Familien- und Bekanntenkreis. Vor allem aber ist der Besuch thematisch ausgerichteter Veranstaltungen als informelle Möglichkeiten des Kennenlernens und des Austausches für die Erweiterung potenzieller Unternehmenskooperationen geeignet.

Das heißt einerseits: Kooperationen für eine kundenspezifische Entwicklung und Herstellung kreativer Sachgüter als Prototypen, Unikate und Kleinserien vollziehen sich bei diversen Hamburger Kleinstunternehmen oftmals projektbezogen. Vielfältige dauerhafte und temporäre Kontakte sind notwendig, damit ko-produktive Prozesse über Zufälle, persönliche Weiterempfehlungen oder „gute Erfahrungen“ zustande kommen. Für eine stabile Unternehmensentwicklung sollten neben Kooperationen, die auf soziokulturellen Gemeinsamkeiten beruhen, auch anlassbedingt neue Kontakte und flexible Allianzen zustande kommen. Das erfordert eine gewisse Offenheit aller Beteiligten gegenüber anderen Verhaltensweisen, Tätigkeitsfeldern und Organisationsformen.

Das heißt andererseits: Bei solchen unternehmerischen Interaktionen steht zunächst der fachliche Austausch oder das Projektziel im Vordergrund. Ein Austausch oder gemeinschaftliche Erwerbstätigkeiten sind sowohl bei zufälligen als auch bei geplanten Begegnungen in Büros, Werkstätten und auf Baustellen, bei Fachveranstaltungen oder im stadträumlichen Umfeld der Arbeitsstätten und Wohnungen möglich. Kurze Wege und ein heterogenes Stadtumfeld helfen, die unterschiedlichen Arbeits- und Freizeitinhalte im Alltag zu kombinieren.<sup>651</sup> Sie sind jedoch für themenorientierte Kooperationsanbahnungen vieler Produktdesigner und Architekten nicht zwingend erforderlich, wenn sie mobil agieren und gezielte Verabredungen treffen.

651 Vgl. Frey 2009:189ff.

### 5.2.2 In die Öffentlichkeit: Wahrnehmbarkeit verbessern

Die lokalen Rahmenbedingungen und Qualitäten kreativ-wirtschaftlicher Wertschöpfungsprozesse von Produktdesign und Architektur in Hamburg sind bislang für die allgemeine Öffentlichkeit schwer erkennbar. Es liegen nur wenig statistische Informationen und kaum spezifische sozialräumliche Daten für die Hansestadt vor.<sup>652</sup> Selbst- und Fremdmarketingaktivitäten, die eine überregionale Aufmerksamkeit für diese Wirtschaftsbereiche erreichen können, spielen auch in wissenschaftlichen Veröffentlichungen bislang kaum eine Rolle.<sup>653</sup> Die (öffentliche) Sichtbarkeit und branchenübergreifende Bekanntheit von lokalen Unternehmen bzw. Organisationen des Produktdesigns und der Architektur ist jedoch relevant für erweiterte Absatz- und Kooperationsmöglichkeiten – auch auf nationaler oder internationaler Ebene.

Um Aufträge zu akquirieren, sind Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur in Hamburg, neben Weiterempfehlungen über Kunden und Kooperationspartner, auf effektive Repräsentationsmöglichkeiten für ihre Betriebe, Leistungen und Endprodukte angewiesen. Dazu greifen sie im Allgemeinen auf Fachmessen mit internationaler Beteiligung, lokale und überregionale Ausstellungen, Wettbewerbe, Publikationen, Internetforen und zum Teil auch auf Schaufenster in belebten Stadtquartieren zurück (vgl. Abb. 5-10). Die wenig etablierten Hamburger Mode- und Möbeldesignbüros versuchen teilweise, mit der temporären Anmietung eines Pop-up-Stores ihr Label bekannt zu machen und so den Verkauf ihrer Produkte zu steigern.

652 Vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a, Läßle et al. 2015, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2012c, Overmeyer et al. 2010, Barthelmes 2008; zudem sind viele der vorliegenden Statistiken mehrere Jahre alt, sodass keine aktuellen Trends ablesbar sind.

653 Siehe Overmeyer et al. 2010:102; zum Vergleich: Veröffentlichungen und Aktivitäten des Regionalmarketings in der Stadt Berlin heben explizit die Berliner Designszene hervor und machen sie somit sichtbar (vgl. von Streit 2011:23, Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen des Landes Berlin (Hrsg.) 2011:15ff.).

Das Kosten-Nutzen-Verhältnis dieser Formate wird jedoch von den befragten Kleinstunternehmen überwiegend kritisch eingeschätzt. Eine Wettbewerbs- oder Ausstellungsteilnahme, die Anmietung eines Showrooms in geeigneter Lage oder die professionelle Pflege von Internetforen erfordert einen großen zeitlichen und finanziellen Aufwand. Dieser kann von den Kleinstbetrieben nur selten geleistet werden.

Die Interviewauswertung hat ergeben, dass insbesondere die Tätigkeiten der Hamburger Landschaftsarchitekturbüros eine stärkere allgemeine und fachliche Wahrnehmung sowie Diskussion benötigen. Denn diese Kleinstunternehmen haben – im Unterschied zu den lokalen Hochbauarchitekturbüros – Probleme damit, sich über ihre Berufsverbände oder andere Fachorganisationen einer breiten Öffentlichkeit zu präsentieren und somit ihre Kompetenzen und Projekte sichtbar zu machen. Die Thematik wird im nächsten Kapitel aufgegriffen und vertieft.



Abb. 5–10 Schaufenster als Ausstellungsort – Gemeinschaftsbüro von Produktdesignern in Hamburg (Foto: S. Schreiner, 2013)

## 5.3 Dialogorientierte Steuerungsformen für Produktdesign und Architektur

Die bisherigen Ausführungen zeigen, dass lokal verankerte Interaktionen von Hamburger Produktdesign- und Architekturbüros mit deren betrieblichen Entwicklungspfaden zusammenhängen. Informations- und Beteiligungsformate können zur Diversifizierung der Unternehmenskooperationen beitragen. Es kann jedoch im Rahmen dieser Arbeit nicht verifiziert werden, ob das stets zu einem langfristigen, individuellen Unternehmenserfolg oder zu erweiterten kulturellen Wertschöpfungsprozessen führt.

Vor dem Hintergrund erörtert dieses Kapitel, welche dialogorientierten Steuerungsformen derzeit vorhanden sind, die eine Ansiedlung und Etablierung kreativer Kleinbetriebe in Hamburg unterstützen könnten. Dargestellt werden neben Beratungs- und Veranstaltungsangeboten zur Unterstützung betrieblicher Kooperationen auch Formen der Öffentlichkeitsarbeit, insbesondere für Produktdesign- und Architekturbüros. Überprüft werden die existierenden Steuerungsaktivitäten in Hinblick auf die Anforderungen der Hamburger Produktdesign- und Architekturbüros sowie im Vergleich mit den entsprechenden Steuerungsmöglichkeiten, die aus den internationalen Referenzbeispielen hervorgingen.

### 5.3.1 Beratungs- und Veranstaltungsangebote

Beratungs- und Veranstaltungsangebote bieten Gelegenheiten für eine betriebliche Professionalisierung und die gezielte Anbahnung neuer Kooperationen. Aktionsräume für ko-produktive Wertschöpfungsprozesse kreativer Kleinstunternehmen, die auf eine Erstellung von Prototypen, Unikaten und Kleinserien abzielen, können so erweitert werden.

Hierfür sind adäquate Ansprechpartner sowie kommunikative Formate als nicht monetäre Instrumente der Wirtschaftsförderung relevant. Dies umfasst Beratungs-, Informations- und Kooperationsangebote sowie Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeit von Kammern, Behörden, kommunalen Brancheninitiativen und Berufsverbänden, die im Folgenden beschrieben werden.



### 5.3.1.1 Beratungsangebote

Es gibt in Hamburg ausreichend Beratungsangebote zur Unterstützung lokaler Unternehmensentwicklung von kreativen Dienstleistungsunternehmen sowie ihren (diversen) Kooperationspartnern. Sie sind branchenübergreifend oder tätigkeitsspezifisch ausgerichtet:

Branchenübergreifende Informationen für unternehmerische Organisationsentwicklungen, die Produktdesign- und Architekturbüros sowie Herstellungs-, Verarbeitungs- und Handelsbetrieben offenstehen, können bei den Handels- und Handwerkskammern Hamburg oder der Hamburger Existenzgründer Initiative (hei.) wahrgenommen werden. Die hei. wird von der Hamburger Wirtschaftsbehörde in Kooperation mit Verbänden, Innungen, Kreditinstituten und Kammern organisiert. Die Handelskammer Hamburg sowie die Experten der hei. bieten verschiedene Gesprächsangebote für Existenzgründer und Jungunternehmer an. Das Kompetenzspektrum dieser Angebote bezieht sich auf betriebswirtschaftliche und rechtliche Beratungen zur Unternehmensorganisation. Dies soll Gründer, die in der Hamburger Handels- oder der Handwerkskammer organisiert sind, bei der Unternehmenskonsolidierung in Hamburg helfen. Allerdings sind freischaffende Produktdesigner und Architekten zumeist nicht in der Handels- oder Handwerkskammer organisiert.<sup>654</sup> Daher nehmen sie diese Beratungsangebote eher nicht wahr.

Als eine Anlaufstelle speziell für erwerbswirtschaftlich tätige Unternehmer aus den elf Teilmärkten der Kultur- und Kreativwirtschaft bieten sich der Regionalberater des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes<sup>655</sup> sowie Mitarbeiter der Hamburg Kreativ Gesellschaft<sup>656</sup> an (vgl. Abb. 5-11). Sie gewähren kostenlose individuelle Gesprächstermine für Unternehmen sowie Gruppenberatungen für Gründer, die zur Kultur- und Kreativwirtschaft gehören.<sup>657</sup>

<sup>654</sup> Von den 22 untersuchten Produktdesign- und Architekturunternehmen waren zwei in der Handelskammer Hamburg eingetragen, da sie auch im Einzelhandel tätig waren. Ein weiteres Unternehmen war Mitglied der Handwerkskammer Hamburg, weil die Geschäftsführerin seit ihrer Berufsausbildung im Handwerk dort organisiert war und trotz Tätigkeitsveränderung nie ausgetreten ist.

<sup>655</sup> Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes (Hrsg.) 2011b

<sup>656</sup> Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2017a, FHH/Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation 2016:16f.

<sup>657</sup> Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2017c

Inhalte der Treffen können Möglichkeiten zur betrieblichen Entwicklung von Selbständigen sein. Bei Bedarf wird auf Angebote weiterer Organisationen wie der Finanzierungsberatung für Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft über die Kreditanstalt für Wiederaufbau verwiesen.<sup>658</sup> Diese Beratungsangebote waren bei vielen der befragten Design- und Architekturunternehmen jedoch nicht bekannt.<sup>659</sup> Einige der interviewten Unternehmer, die Kenntnis davon hatten, hielten sie für nicht interessant oder nicht hilfreich für ihre Unternehmensentwicklung.<sup>660</sup> Dies lag etwa daran, dass sie sich eher über andere – tätigkeitsspezifische und somit konkret auf ihre Berufssituation ausgerichtete – Beratungsangebote verlassen, zum Beispiel bei den ihnen bekannten Fachverbänden. Eine Vertreterin der Hamburg Kreativ Gesellschaft sowie der Regionalberater des Kompetenzzentrums des Bundes bestätigten, dass deren individuellen Beratungen eine insgesamt geringe Attraktivität für Hamburger Produktdesign- und Architekturunternehmen haben.<sup>661</sup>



Abb. 5-11: Werbung der Hamburg Kreativgesellschaft mbH für ihre Beratungsangebote (Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH, 2011)

<sup>658</sup> Interview Nr. 31 und 32, vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2017c

<sup>659</sup> Ob sich die Bekanntheit dieser Beratungsangebote mittlerweile bei Hamburgs Produktdesignern und Architekten verbessert hat, müsste über eine erneute Befragung evaluiert werden.

<sup>660</sup> Zum Beispiel Interview Nr. 3 und 14

<sup>661</sup> Interview Nr. 31 und 32

Tätigkeitsspezifische Informationen und Beratung zu berufsständischen Fragen erhalten Produktdesignerinnen und -designer bei den regionalen Niederlassungen der verschiedenen Fachverbände, dem Verband Deutscher Industriedesigner (VDID), dem Verband Deutscher Mode- und Textildesigner (VDM), der Allianz Deutscher Designer (AGD) oder dem Designerinnen Forum (DF). Außerdem dienen als lokale Anlaufstellen für Designbüros die städtisch finanzierten Brancheninitiativen hamburgunddesign/designxport<sup>662</sup>.

Hamburger Architekten haben mit der Hamburgischen Architektenkammer (AKHH) und dem Bund Deutscher Architekten (BDA) zwei Berufsverbände, die sich sowohl lokal wie überregional für Anliegen der Mitglieder einsetzen.<sup>663</sup> Hamburger Landschaftsarchitekten können sich auch an die lokale Vertretung des BDLA (Bund Deutscher Landschaftsarchitekten) wenden, in dem viele als Mitglied eingetragen sind.<sup>664</sup>

Es gibt somit ausreichend berufsspezifische Anlaufstellen in Hamburg, die Produktdesign- und Architekturunternehmen in Anliegen der Unternehmensentwicklung beraten und vertreten können. Die Experteninterviews haben gezeigt, dass sich die Unternehmen prioritär an einen der Berufsverbände oder die Brancheninitiative hamburgunddesign/designxport wenden, um Fragen zur betrieblichen Entwicklung zu klären. Denn deren Beratungsangebote basieren auf einem vertrauensvollen, zum Teil langjährigen direkten Kontakt zwischen Verbandsvertretern und Unternehmern sowie einer spezifischen Kompetenz für den jeweiligen Tätigkeitsbereich.<sup>665</sup>

Ein dauerhaftes gemeinsames Beratungsangebot verschiedener Kammern und Wirtschaftsförderungsorganisationen für eine dialogorientierte Steuerung der Unternehmen für Produktdesign und/oder Architektur sowie deren Kooperationspartner und Zulieferer gibt es dagegen in Hamburg bislang nicht. Einziges Beispiel für eine solche Organisationsform war ein ortsspezifisches und temporäres Projekt, das von der Hamburger Handwerkskammer initiiert und von der Europäischen Union sowie der IBA Hamburg GmbH finanziert wurde.<sup>666</sup> Das „Beratungsteam Elbinselhandwerk“ arbeitete bis 2013 daran, Kooperations- und Absatzbeziehungen von Hamburger Handwerksunternehmen und Architekten mit privatwirtschaftlichen Auftraggebern sowie städtischen Wohnungsbaugesellschaften und Hamburger Behörden im Rahmen der Internationalen Bauausstellung Hamburg 2013 zu stärken.<sup>667</sup> Dafür richtete es ein Büro in Hamburg-Veddel ein und stellte eine Datenbank mit kooperationswilligen Unternehmen und formellen Unternehmenskooperationen auf. Nach Auskunft eines Vertreters der Hamburger Handwerkskammer<sup>668</sup> kamen über dieses Projekt jedoch kaum dauerhafte Kooperationen zustande. Das liegt vor allem daran, so bestätigen es auch andere Experteninterviews,<sup>669</sup> dass bei solch einem Konzept der formale Aufwand für die Kleinstunternehmen immens ist und die Interaktionsformen weniger auf milieubasierten Kontakten und persönlicher Zusammenarbeit, denn auf allgemeinen Absatzinteressen beruhen.

662 Peters (Hrsg.) 2013, Designxport GmbH 2014a, Peters (Hrsg.) 2014. hamburgunddesign war eine branchenspezifische Wirtschaftsförderungsinitiative der Hamburger Behörde für Wirtschaft und Arbeit. Mit der Eröffnung des Designzentrums designxport im Jahr 2014 übernimmt deren Betreiber, die designxport GmbH, alle Aufgaben von hamburgunddesign (vgl. Designxport GmbH 2014a).

663 Hamburgische Architektenkammer 2014a, Bund Deutscher Architekten 2017a

664 Vgl. BDLA 2012

665 Interview Nr. 1, 7 und 29

666 Vgl. Handwerkskammer Hamburg 2009

667 Handwerkskammer Hamburg 2009

668 Interview Nr. 30

669 U. a. Interview Nr. 17, 19 und 20

### 5.3.1.2 Veranstaltungen

Es werden derzeit verschiedene Veranstaltungen zur Förderung von Kooperationsprozessen für Unternehmen der Kreativwirtschaft angeboten, die sich jedoch nur auf (kreative) Dienstleistungstätigkeiten beziehen. Organisiert werden sie unter anderem von der Hamburg Kreativ Gesellschaft, hamburgunddesign, designxport, der Hamburgischen Architektenkammer, dem BDA-Hamburg und dem BDLA-Hamburg. Das sind Informationsveranstaltungen und Symposien sowie kooperative Projekte mit Hochschulen, Verbänden, Museen, Initiativen und Unternehmen. Deren Ziel ist es, sowohl einzelne Design- und Architekturunternehmen als auch die Hamburger Design- und Architekturbranche insgesamt in ihrer Entwicklung zu stärken.<sup>670</sup> Diejenigen Firmen, die mit Herstellungs-, Verarbeitungs- oder allgemeinen Dienstleistungstätigkeiten im Wertschöpfungsprozess von Design- oder Architekturprodukten beteiligt sind, werden dabei nicht adressiert.

Das Veranstaltungsprogramm der Hamburg Kreativ Gesellschaft beinhaltet regelmäßig thematisch ausgerichtete Treffen, so etwa „Kundengewinnung in der Designwirtschaft“<sup>671</sup> oder „Verbände in der Kreativwirtschaft“<sup>672</sup>. Mit der einmaligen Podiumsdiskussion „11 Impulse für morgen“ (vgl. Abb. 5–12), die das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes in Kooperation mit der IBA Hamburg 2013 durchführte, wurde eine Möglichkeit für gegenseitigen Austausch von Unternehmen der Kreativwirtschaft mit Kulturpolitikern, Wissenschaftlern und Verbandsvertretern aus Hamburg geschaffen. Interviews machen jedoch deutlich, dass deren öffentlichen Veranstaltungen vor allem zu Themen digitaler Produktion, Vertrieb und Marketingstrategien sowie generell von Existenzgründern aus der Kreativwirtschaft gut besucht werden. Die Teilnahme von Produktdesignern und Architekten ist dabei jedoch eher gering.<sup>673</sup> Vor allem von etablierten Einzelselbständigen, Unternehmensvertretern oder Verbandsdelegierten aus den beiden fokussierten Tätigkeitsbereichen wurden die öffentlichen Veranstaltungen kaum wahrgenommen.<sup>674</sup>

670 Vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2011, Peters (Hrsg.) 2013, Designxport GmbH 2014a, Hamburgische Architektenkammer 2014a, Bund Deutscher Architekten 2017b

671 Workshop im August 2017, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2017b

672 Vortrag im August 2013, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2017b

673 Stand: 2012; Interview Nr. 31 und 32

674 Laut Interview Nr. 31 und 32

Unklar ist den Veranstaltern, ob diese Unternehmen und Verbandsvertreter keinen Bedarf an ihren Beratungs- und Vernetzungsangeboten haben, die Formate nicht attraktiv für eine Teilnahme sind, die Veranstaltungen nicht ausreichend bekannt sind oder ob die Angebote der entsprechenden Berufsorganisationen und Brancheninitiativen den Bedarf der Unternehmen bereits abdecken. Es ist ihnen nicht bewusst, dass eine erfolgreiche Adressierung von Erwerbstätigen der Architektur oder des Produktdesigns durch die inadäquate und sektorale Ausrichtung ihrer öffentlichen Beratungsangebote und Veranstaltungen verhindert wird, da diese dem staatlichen Diskurs über die Kultur- und Kreativwirtschaft verpflichtet sind.<sup>675</sup>



Abb. 5–12: Werbung für die Veranstaltung „11 Impulse für morgen“ (IBA Hamburg, 2012)

675 Als Beispiele für die Anwendung der Branchendefinition auf lokaler Ebene kann unter anderem herangezogen werden: Martens 2007, FHH/Kulturbehörde 2006, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2012c.



Veranstaltungen der beiden Designinitiativen hamburgund-design und designxport sind oftmals gemeinschaftlich mit weiteren fachlich Beteiligten aus Hamburg, Deutschland oder dem europäischen Ausland organisiert. Sie beleuchten verschiedene Aspekte des Designs. So kann ein Austausch zwischen Beteiligten diverser Designbereiche stattfinden. hamburgunddesign und designxport signalisieren damit Dialogbereitschaft gegenüber Hamburger Design- und Industrieunternehmen und anderen, zur wirtschaftlichen Förderung der Hamburger Designwirtschaft relevanten Organisationen, zum Beispiel Verlagen und Ausbildungsstätten. Allerdings sind auch diese Kooperationsveranstaltungen für einige der befragten Kleinunternehmen nicht attraktiv. Als Gründe wurden einerseits genannt, dass hierbei bestimmte Tätigkeitsbereiche wie Grafikdesign, Online-Vertriebsthemen oder große und etablierte Designunternehmen bevorzugt bzw. fokussiert werden. Andererseits wurde angegeben, dass es bei den angebotenen Veranstaltungen keine Schnittmengen mit intermediären Vermittlern sowie Unternehmen anderer Tätigkeitsbereiche gibt, die als Kooperationspartner oder Zulieferer als wichtig für die eigene betriebliche Entwicklung erachtet werden.<sup>676</sup>

Für Hamburger Architekten bieten sich dagegen Möglichkeiten zur Anbahnung von Kooperationen und für themenspezifischen Informationsaustausch zum Beispiel über die Ausschüsse und Arbeitskreise der Architektenkammer.<sup>677</sup> Die den eingetragenen Mitgliedern vorbehaltenen und auch die öffentlichen Veranstaltungen der Hamburgischen Architektenkammer sowie der Landesverbände des BDA und des BDLA sind allerdings stark auf fachspezifische Themen und ein entsprechendes Publikum ausgerichtet. Ein Austausch mit Unternehmen und Organisationen aus anderen Tätigkeitsfeldern als dem eigenen, wie dem Handwerk, findet auch dort kaum statt.

<sup>676</sup> Interview Nr. 1, 7, und 11

<sup>677</sup> Ein konkretes Beispiel ist der Arbeitskreis „Junge Architekten“, vgl. Hamburgische Architektenkammer 2014b.

### 5.3.2 Öffentlichkeitsarbeit

Die vorliegende Dissertation geht davon aus, dass Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit zur überregionalen Wahrnehmung von Hamburg als attraktivem Ort für kreative Ökonomien und somit zur übergeordneten Standortentwicklung beitragen können (vgl. Abb. 5-13). Zudem geht sie von der Annahme aus, dass solche Steuerungsformen auch Einfluss auf stadträumliche Kooperationen von kreativen Kleinunternehmen nehmen können, wenn sie ko-produktive Aktivitäten oder Endprodukte bekannt machen und so zum Absatz beitragen.

Daher wird beschrieben, welche Aktivitäten städtischer Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Kammern und Berufsverbände auf eine öffentliche Wahrnehmung kreativer Unternehmen in Hamburg abzielen. Außerdem wird diskutiert, welche öffentlichkeitswirksamen Aktivitäten speziell Hamburger Produktdesign und Architektur bekannt machen und somit Ansätze dialogorientierter Kooperationsprozesse in diesen Tätigkeitsbereichen sein können.



Abb. 3-13: Titel (Ausschnitt) einer Imagebroschüre der Stadt Hamburg für die lokale Kreativwirtschaft (FHH/BKM 2017)



### 5.3.2.1 Öffentlichkeitsarbeit für kreativwirtschaftliche Tätigkeiten in Hamburg

Die Hamburg Marketing GmbH ist als stadteigenes Unternehmen für die Bewerbung der gesamten Hamburger Wirtschaft tätig. Sie bewirbt neben kreativen Ökonomien auch Industrie, Handel und andere Dienstleistungsökonomien in der Stadt Hamburg.<sup>678</sup> Bezogen auf die Kreativwirtschaft dominieren in ihren Kampagnen und Broschüren vor allem die umsatzstarken Ökonomien sowie touristisch attraktive Orte städtischer Kultur.<sup>679</sup> Das sind etwa die lokale Gamesbranche, die Werbe- und Designwirtschaft, Musicaltheater und die Reeperbahn als Ort des Vergnügungstourismus. So engagierte sich die Hamburg Marketing Gesellschaft unter anderem dafür, dass das ADC-Festival<sup>680</sup> seit 2013 in Hamburg ausgerichtet wird.<sup>681</sup>

Die Hamburg Kreativ Gesellschaft hat als Wirtschaftsförderungsgesellschaft vom Hamburger Senat den Auftrag, insbesondere die öffentliche Wahrnehmung von Unternehmen der Hamburger Kultur- und Kreativwirtschaft zu steigern.<sup>682</sup> Sie soll eine „*Profilierung Hamburgs als Kreativhochburg*“<sup>683</sup> erreichen und „*zur besseren überregionalen Wahrnehmung Hamburgs als kreative Metropole beitragen*“<sup>684</sup>. Hierzu betreibt sie zwei Internetportale: Das eine informiert über die Aufgaben, Unterstützungsangebote, Projekte und Ansprechpartner der Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH sowie relevanter Fachverbände.<sup>685</sup> Das zweite zeigt den „Kreativindex“<sup>686</sup> in Form einer interaktiven Datenbank, in der sich Hamburger Unternehmen der Kreativwirtschaft eintragen können.

678 Vgl. Hamburg Marketing GmbH 2006, Hamburg Marketing GmbH o. J. a

679 Vgl. Hamburg Marketing GmbH o. J. b

680 Das ADC-Festival ist ein jährliches bundesweites Treffen des Fachverbands für Kommunikationsberufe „Art Directors Club für Deutschland (ADC)“; vgl. ADC e.V. 2014

681 Vgl. Wassink 2012

682 Bürgerschaft der FHH 2009

683 Bürgerschaft der FHH 2009:5

684 Bürgerschaft der FHH 2009:5f.

685 Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2011

686 Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2017d

In den Jahren 2012 und 2016 hat sie außerdem den Hamburger Kreativwirtschaftsbericht herausgegeben.<sup>687</sup> Zudem organisiert sie jährlich ein Sommerfest (vgl. Abb. 5–14) und einen Kongress.<sup>688</sup> Die Sommerfeste und die Kongresse ermöglichen auch das Zusammentreffen von Personen aus verschiedenen Bereichen der Kreativwirtschaft mit Mitarbeitern der Hamburg Kreativ Gesellschaft sowie verschiedenen Hamburger Behörden und Wirtschaftsförderungsgesellschaften.<sup>689</sup>



Abb. 5–14: Sommerfest 2013 der Hamburg Kreativ Gesellschaft auf dem Gelände der von ihr projektierten Themenimmobilie „Clockwork“ in Hammerbrook (Foto: S. Schreiner, 2013)

687 Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2016a, Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2012c; vgl. FHH/Kulturbehörde 2006

688 Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2017b

689 Diese Einschätzung basiert auf Besuchen der Sommerfeste sowie die Auswertung der Kongressprogramme in den Jahren 2012 bis 2014.

Zwar wurde mit der Einrichtung der Hamburg Kreativ Gesellschaft begonnen, ein branchenspezifisches Marketing für die Hamburger Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft aufzubauen. Eine mediale Inszenierung von Schnittstellenbereichen kreativer Ökonomien mit intermediären Kultur- und Sozialprojekten oder mit handwerklich/industriellen Entwicklungszusammenhängen findet hierüber jedoch kaum statt. Sie sind recht allgemein auf das Vorhandensein und vor allem die monetäre Wirtschaftsleistung von Unternehmen der Hamburger Kreativwirtschaft ausgerichtet. Ansatzpunkte dafür gäbe es allerdings, da hafens- und handelsbezogene Wirtschaftsfelder wie Luftfahrttechnologie, Logistik, Erneuerbare Energien, Finanz- und Maritimwirtschaft im Rahmen der Hamburger Clusterpolitik ebenfalls publik gemacht werden.<sup>690</sup> Das wird auch durch Marketingaktivitäten der Hamburger Handels- und der Handwerkskammer unterstützt.<sup>691</sup>

Die Unternehmensdatenbank und das jährliche Sommerfest wenden sich hauptsächlich an ein Hamburger Publikum.<sup>692</sup> Die Attraktivität und Ausstrahlungskraft dieser Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit ist somit lokal orientiert.<sup>693</sup> Der Kreativwirtschaftsbericht, der Kongress sowie die Werbung durch die Hamburg Marketing GmbH sind dagegen auf eine nationale Rezeption ausgerichtet. Ob über diese Formate eine Wahrnehmung von Hamburger Kreativunternehmen über die Stadtgrenzen hinaus generiert wird, kann hier nicht verifiziert werden. Es stellt sich jedoch die Frage, inwiefern diese aktuellen Instrumente der Wirtschaftsförderung eine Profilierung der Stadt Hamburg als „Kreativhochburg“ fördern.

690 Vgl. FHH/Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation 2016

691 Zum Beispiel durch die „Imagekampagne Handwerk“ des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH) in Kooperation mit den Länderhandwerkskammern (vgl. ZDH 2012, Handwerkskammer Hamburg 2012).

692 Diese Einschätzung basiert auf Besuchen der Sommerfeste sowie die Auswertung der „Kreativen Seiten“ in den Jahren 2012 bis 2017.

693 Der „Kreativindex“ weist in Hamburg im Jahr 2014 insgesamt 947 (1.002 in 2017) Eintragungen von Unternehmen, Verbänden und Interessenvertretungen auf, wobei Mehrfachnennungen möglich sind (Daten: Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2017d). Hiervon sind 49 (53 in 2017) als Produktdesign-/Industriedesign-, 8 (8 in 2017) als Schmuckdesign-, 17 (18 in 2017) als Modedesign- sowie 6 (9 in 2017) als Hochbauarchitektur-, 3 (5 in 2017) als Landschaftsarchitektur- und 7 (7 in 2017) als Modellbauunternehmen aufgelistet (Mehrfachnennung möglich). Diese kostenlose Unternehmenswerbung scheint also insbesondere für Hamburger Architekturbüros nicht interessant zu sein.

In Berlin funktioniert eine solche Öffentlichkeitsarbeit weit- aus besser: Dort präsentiert sich die Stadt zum Beispiel mit dem „Bread and Butter Festival“, der „Berlin Fashion Week“ und der „Qubique Möbelmesse“ (vgl. Abb. 5–15), die bundesweit und international Publikum anlocken.<sup>694</sup> Sie ist daher als Metropole bekannt, in der kulturbasierte Tätigkeiten spezifische Produkte hervorbringen.<sup>695</sup> Sie fördert so auch die Bekanntheit dort ansässiger Mode- und Möbeldesigner. Von daher wird im Folgenden beschrieben, welche spezifischen Marketingaktivitäten in Hamburg zu einer Bekanntheit von Unternehmen des Produktdesigns und der Architektur beitragen können.



Abb. 5–15: Die Möbeldesignmesse Qubique in Berlin verbindet traditionelle Produktschau mit neuartigen Ausstellungsformaten (Foto: S. Schreiner, 2011)

694 Vgl. Ebert/Kunzmann 2007:78, Offshow AG 2011, Ippolito 2012, Arend 2011, Müller 2011

695 Vgl. Ebert/Kunzmann 2007; vgl. auch das Referenzprojekt ExRotaprint in Kap. 3.2 dieser Arbeit.



### 5.3.2.2 Spezifische Öffentlichkeitsarbeit für Produktdesign und Architektur

Es gibt in Hamburg spezifische Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeit, die Kooperationen sowie Absatzbeziehungen in den Tätigkeitsfeldern des Produktdesigns und der Architektur unterstützen. Dazu zählen temporäre Ausstellungen, Messen, Rundgänge und Vorträge ebenso wie digitale und analoge Publikationen. Die Öffentlichkeitsarbeit für Produktdesign und Architektur wird überwiegend durch die entsprechenden Brancheninitiativen und Kammern organisiert: hamburgunddesign, designxport, die Hamburgische Architektenkammer und die lokale Vertretung des Bund deutscher Landschaftsarchitekten. Design- und Architektur ausstellungen, Vortragsabende und wiederkehrende Events wie die Hamburg Fashion Shows oder der Architektursommer sind übliche Formate der Öffentlichkeitsarbeit, die zur lokalen und überregionalen Wahrnehmung von Hamburger Produktdesignern und Architekten beitragen.

Für den Tätigkeitsbereich des Produktdesigns bot beispielsweise die Veranstaltungsreihe „designxport on tour“ zahlreichen Designunternehmen aus den Tätigkeitsbereichen Medizintechnikdesign, Packaging, Mode etc. eine Möglichkeit, sich mit ihren Arbeiten einem interessierten Publikum in Hamburg und Marseille vorzustellen. Auch das „designxport Popup Festival“<sup>696</sup> vermittelte nicht nur Kompetenzen und Potenziale von Hamburger Designern an die lokale Öffentlichkeit und Fachwelt. Es stellte diese auch in einen überregionalen und internationalen Kontext. Das Festival bot Einblick in die Arbeit von Hamburger Designfachbereichen an Ausbildungsstätten<sup>697</sup>, Galerien und Ateliers<sup>698</sup> sowie Produkt-, Mode- und Kommunikationsdesignunternehmen<sup>699</sup>. Darunter waren auch zahlreiche Unternehmen, die ihre Produkte (Bekleidung, Wohnaccessoires etc.) selbst herstellen. Beteiligt waren zudem Ausbildungsstätten und Unternehmen aus Tallinn, Groningen und Köln.

<sup>696</sup> Peters, B. (Hrsg.) 2012b

<sup>697</sup> Vertreten waren zum Beispiel die Hochschule für Angewandte Wissenschaften (HAW Hamburg) und die Akademie Mode und Design (AMD).

<sup>698</sup> Vertreten waren zum Beispiel Gudberg sowie „Kunst und Gemüse“

<sup>699</sup> Teilgenommen haben Torsten Werner, BFGF Design Studios und andere.

Für diesen Zweck wurden mobile Ausstellungsflächen auf dem Großneumarkt errichtet (vgl. Abb. 5–16) und ein mehrtägiges Programm zusammen mit Ateliers, Büros und Läden rund um die Wexstraße in der Hamburger Neustadt durchgeführt. Das Format bot somit ebenfalls Gelegenheit für einen persönlichen Austausch zwischen Designern, Vertretern von Designverbänden und -ausbildungsstätten sowie potenziellen Kunden.<sup>700</sup>



Abb. 5–16: designxport Popup Festival 2012 (Foto: S. Schreiner, 2012)

<sup>700</sup> Peters (Hrsg.) 2012b, persönliche Ortsbesichtigung 2012

Konkret bezogen auf das Vorhandensein von Ausstellungen, Vorträgen, Messen o. ä. für Mode- und des Möbeldesign aus Hamburg muss jedoch festgehalten werden: Modedesign wird mit den „Hamburg Fashion Shows“ und zahlreichen weiteren Veranstaltungen in der Stadt Hamburg recht umfassend im Designkontext präsentiert und diskutiert.<sup>701</sup> Sowohl etablierte Unternehmen als auch Existenzgründer sind dort vertreten.<sup>702</sup> Hamburger Möbeldesign tritt dagegen in der Hansestadt weniger im Designkontext, als im Handwerkskontext öffentlich in Erscheinung. Die Hamburger Handwerkskammer, die Technische Universität Hamburg-Harburg (vgl. Abb. 5-17) sowie die Berufsschule „Gsechs“ (vgl. Abb. 5-18) bieten mit ihren jährlichen Ausstellungen von Ausbildungs- und Wettbewerbs-ergebnissen für Möbeldesign und -konstruktion einen Einblick in Arbeiten von jungen Möbelgestaltern. Eine Verknüpfung der Öffentlichkeitsarbeit von Design- und Handwerksorganisationen besteht weder für Hamburger Modedesign noch für lokales Möbeldesign.<sup>703</sup>

hamburgunddesign und designxport betreiben außerdem digitale und analoge Öffentlichkeitsarbeit für Produktdesign aus der Stadt Hamburg: Sie stellen ein Designerverzeichnis auf ihren Internetseiten bereit<sup>704</sup> und geben mit Büchern wie „Design made in Hamburg“<sup>705</sup> oder der „designxportzeitung“<sup>706</sup> einen aktuellen Einblick in die lokale Unternehmensvielfalt, deren Portfolio und Designaktivitäten.



Abb. 5-17: Hamburger Möbel – Ausstellung der Wettbewerbsergebnisse im Stilwerk Hamburg-Altona (Foto: S. Schreiner, 2011)



Abb. 5-18: Die Ausstellung „Holz bewegt“ verbindet Design und Holztechnik von jungen Fachkräften (Katalogtitel, Ausschnitt; Original: Gsechs et al. 2013)

701 U. a. „Fashion Revolution“ (Mai 2017) im designxport oder die jährlichen Verkaufsshows „Besondersschön“ und „Blickfang“.

702 Diese Einschätzung basiert auf Interview Nr. 29, 8 und 12 sowie Besuchen von diversen Ausstellungen und Messen in den Jahren 2010 bis 2017.

703 Die Öffentlichkeitsarbeit für lokales Handwerk wird unabhängig mit der bundesweiten Imagekampagne des deutschen Handwerks und durch die Handwerkskammer Hamburg durchgeführt, vgl. Zentralverband des Deutschen Handwerks s2012.

704 Peters (Hrsg.) 2012a, Designxport GmbH 2014b

705 Peters/Strahlendorf (Hrsg.) 2010

706 Peters (Hrsg.) 2010, Peters (Hrsg.) 2012b, Peters (Hrsg.) 2014



Die für die öffentliche Wahrnehmung von Architekturaktivitäten in der Hansestadt wohl wichtigste Veranstaltung ist der alle drei Jahre stattfindende „Hamburger Architektursommer“<sup>707</sup>. Dessen Programm umfasst diverse Besichtigungen, Vorträge, Installationen, Workshops und Ausstellungen, die sich mit Architektur- und Stadtentwicklungsthemen beschäftigen. An der Durchführung sind verschiedene Vereine, Stiftungen, Kammern, Behörden und Unternehmen beteiligt. Koordiniert werden die Programmpunkte vom Verein Initiative Hamburger Architektursommer e. V., der aus Mitgliedern der Hamburgischen Architektenkammer entstand. Neben dieser Großveranstaltung tragen die „Hamburger Denkmaltage“<sup>708</sup> und der jährlich stattfindende „Tag der Architektur“<sup>709</sup> wesentlich zur Bekanntheit und Diskussion von Hochbauarchitektur und Denkmalschutz in Hamburg bei. Die „Internationale Bauausstellung (IBA) Hamburg 2013“ und die „Internationale Gartenschau (IGS) Hamburg 2013“ setzten vor allem Themen der städtebaulichen Erneuerung, der Energieeffizienz und der Bildung architektonisch für eine größere Öffentlichkeit in Szene.<sup>710</sup>

Die temporären Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeit für Hochbau- und Landschaftsarchitektur sind in Hamburg ebenfalls recht unterschiedlich ausgeprägt: Während Hochbauarchitektur durch zahlreiche Events einem breiten Publikum präsentiert wird, sind Landschaftsarchitekturbüros eher einem Fachpublikum bekannt, das an Besichtigungen und Exkursionen zum Beispiel im Rahmen der „Hamburger Grüntöne“ teilnimmt.<sup>711</sup> Generell können zwar auch Landschaftsarchitekten ihre Projekte am Tag der Architektur oder während des Architektursommers vorstellen. Nur sind sie dort kaum repräsentiert. Dies entspricht der geringen Anzahl von Landschaftsarchitekturbüros im Verhältnis zu Hochbauarchitekturbüros in Hamburg.

707 Vgl. Initiative Hamburger Architektur Sommer 2012

708 Vgl. Stiftung Denkmalpflege Hamburg/FHH 2014

709 Vgl. Hamburgische Architektenkammer 2014c

710 Vgl. Theis 2010, Hellweg 2009

711 Das Programm wird von Hamburger Mitgliedern des BDLA zusammengestellt.

Für die Hamburger Architektur trägt das „Jahrbuch für Architektur in Hamburg“ (vgl. Abb. 5–19) ausreichend zur Wahrnehmung und Dokumentation von Architektur- und Stadtentwicklungsthemen in Hamburg bei. Diese Publikation wird von der Hamburgischen Architektenkammer herausgegeben und enthält überwiegend Projekte von etablierten Hochbauarchitekturbüros.<sup>712</sup> Wenig etablierte Kleinstunternehmen des Hochbaubereichs sowie Themen und Unternehmen der Hamburger Landschaftsgestaltung sind allerdings sowohl digital als auch analog nur schwer von einer breiten Öffentlichkeit aufzufinden und somit kaum wahrnehmbar.



Abb. 5–19: Jährliche Dokumentation aktueller Architekturprojekte in Hamburg (Titelausschnitt; Original: Hamburgische Architektenkammer (Hrsg.) 2012, Titelfoto: Dorf Müller Kröger Klier)

712 Vgl. Hamburgische Architektenkammer (Hrsg.) 2012

## 5.4 Folgerung: Strategien für dialogorientierte Steuerungsformen

Das Kapitel verdeutlicht, dass Interaktionen von Hamburger Kleinstunternehmen, die in Tätigkeitsbereichen des Produktdesigns oder der Architektur agieren, überwiegend in informellen Koordinationsmechanismen jenseits institutioneller Steuerungseingriffe ablaufen.<sup>713</sup> Je nach spezifischer Organisationsform, betrieblicher Entwicklungsphase und Ortsressourcen sind jedoch die Austausch- und Zulieferbeziehungen sowie Absatzmöglichkeiten und Innovationsfähigkeiten der Unternehmen eingeschränkt.

Kontextbezogene und direkte Steuerung für diese kreativen Ökonomien werden in Hamburg kaum von staatlichen Akteuren der Wirtschafts- oder Kulturbehörden wahrgenommen. Jedoch bieten verschiedene stadteigene Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Fachverbände, Vereine und Kammern an, kreative Unternehmen zu betriebsrelevanten Themen zu informieren, zu beraten oder zu vernetzen. Hinzu kommen Vermarktungsaktivitäten einiger intermediärer Organisationen, die entweder die lokale Kreativwirtschaft insgesamt oder spezifische Teilbereiche davon betreffen.

Ein Vergleich der existierenden dialogorientierten Eingriffsformen mit den Anforderungen der untersuchten Unternehmen zeigt: Es gibt ausreichend Beratungsangebote für Produktdesign-, Architektur-, Produktions-, Handels- und allgemeine Dienstleistungsunternehmen in der Hansestadt Hamburg. Außerdem gibt es vielfältige städtische Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeit, insbesondere für Modedesign, Hochbauarchitektur und handwerklich arbeitende junge Möbeldesigner. Die vorhandenen Angebote stellen zusätzliche Kommunikations- und Kooperationsmöglichkeiten zu den diversen zufälligen Gelegenheiten des Kennenlernens bzw. milieubasierter Interaktionen der Kleinstunternehmen dar.

Die überwiegend intermediären Akteure finden mit ihren dialogorientierten Aktivitäten aufgrund geringer Schnittstellenorientierung sowie wenig netzwerkartigen Steuerungsmodi nur begrenzten Zugang zu bestimmten Kreativunternehmen und deren Wertschöpfungsprozessen.<sup>714</sup> Außerdem sind die Bedingungen für die Inanspruchnahme einiger Unterstützungsformate zu hierarchisch, zu stark institutionalisiert und zu unflexibel und daher nicht bedarfsgerecht. Hinzu kommt, dass die Angebote überwiegend auf einzelne Branchen oder spezifische Unternehmensphasen ausgerichtet sind. Sie orientieren sich also kaum an den vielfältigen Interaktionsräumen für hybride Tätigkeitsbereiche und gemeinschaftliche Wertschöpfungsprozesse von kleinsten Produktdesign- und Architekturbüros. An kompetenten Vermittlern und vertrauensvoller Zusammenarbeit zwischen dem privatwirtschaftlichen, intermediären und staatlichen Bereich scheint es außerdem zu mangeln. Denn Vertreter der Architektenkammer, von designxport oder der Hamburg Kreativ Gesellschaft sind nur vereinzelt in entsprechende Bottom-up-Prozesse eingebunden.

Vor diesem Hintergrund besteht Anpassungsbedarf dialogorientierter Steuerung vor allem für heterarchische Kooperations- und Kommunikationsformate mit kreativen Kleinstunternehmen aus Produktdesign und Architektur in Hamburg. Strategien für diese zwei Handlungsbereiche werden im Folgenden näher erläutert.

<sup>713</sup> Da dies typische Organisationsmerkmale in der Kreativwirtschaft darstellen (vgl. Lange 2011:52f.), sind sie hierin mit anderen kreativen Ökonomien vergleichbar.

<sup>714</sup> Vgl. Wellmann 2009, Lange 2011:60f.

#### 5.4.1 Tätigkeitsübergreifende Kooperationen stärken

Einerseits basieren heterarchische und hierarchische Kommunikations- und Kooperationsformen von Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg auf vielfältigen und vor allem informellen Kontakten. Außerdem lassen sich auch spezifische Anforderungen der Betriebsorganisation und -entwicklung ablesen, die sich in innovativen, sehr individuellen oder kollektiven Aushandlungspraktiken herausbilden. Es kommen nicht nur Kooperationen zwischen Produktdesign- oder Architekturbüros mit handwerklichen/industriellen Herstellern sowie Zulieferern im Betriebsalltag vor. Vielmehr können auch Interaktionen mit Unternehmen aus anderen Tätigkeitsbereichen der Kreativwirtschaft, mit unterstützenden Dienstleistern, mit intermediären Vermittlern o. ä. für die Wertschöpfungsprozesse relevant sein.<sup>715</sup> Die Entwicklungs- sowie Herstellungsprozesse, Zuliefer- und Absatzbeziehungen sind daher räumlich unterschiedlich ausgeprägt, wobei vor allem die kreativen Dienstleistungen stark lokal und in bestimmten Milieus verankert sind.<sup>716</sup> Die Grenzen der Interaktionsräume und kreativen Milieus von Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur in Hamburg sind jedoch unscharf und verändern sich stetig.

Die steuernden Eingriffe durch institutionelle Akteure sind in diesem Kontext nur schwach ausgeprägt. Ansprechpartner von Wirtschaftsförderungsgesellschaften wie designxport oder der Hamburgischen Architektenkammer sind in die Entwicklungs- und Herstellungsphasen nur selten bzw. am Rande integriert. Sie werden eher in Umbruchphasen von Unternehmen konsultiert. Auch Endabnehmer für die Design- und Architekturprodukte stammen hier überwiegend aus dem privatwirtschaftlichen Bereich, selten aus dem intermediären oder dem staatlichen Bereich. Das liegt daran, dass die kommunikativen Steuerungsformate hybride Handlungsrollen und Interessen von Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur in Hamburg nicht ausreichend beachten. So sind u. a. die Informationsveranstaltungen, die von der Hamburg Kreativ Gesellschaft angeboten werden, nicht attraktiv für die befragten Kleinstunternehmen.

<sup>715</sup> Vgl. Kap. 2.4 und 3.1

<sup>716</sup> Das wird auch in der (nicht repräsentativen) Untersuchung von jeweils drei Produktdesign- und Kommunikationsdesignbüros in Hamburg von Läßle et al. (2015:55f.) bestätigt.

Denn sie sind zu regulativ aufgestellt, lassen adäquate Adressierung vermissen oder sind einseitig auf rein kommerzielle Erwerbsziele ausgerichtet.<sup>717</sup> Außerdem findet eine Einbindung von Herstellern, Händlern, Agenturen oder unterstützenden Dienstleistern bei deren Netzwerkveranstaltungen nicht statt. Auch die thematischen Veranstaltungen von hamburgunddesign, designxport, der Hamburgischen Architektenkammer und der Handwerkskammer Hamburg bieten wenig Möglichkeiten zum Kennenlernen von potenziellen Kooperationspartnern über den eigenen Tätigkeitsbereich hinaus. Sie wenden sich überwiegend an eine sehr spezifische Klientel, die oftmals auch bei anderen, informellen Gelegenheiten aufeinandertrifft. Es gibt deshalb kaum ein Format zur Kooperationsförderung, bei dem Produktdesigner oder Architekten ihre Kooperationsbeziehungen mit solchen Unternehmen, Initiativen und intermediären Vermittlern erweitern sowie ggf. fachübergreifende Ideen generieren können.<sup>718</sup>

Zur Förderung von Hamburgs Selbständigen und anderen Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur fehlt es also an einer inhaltlichen und organisatorischen Koordination von entsprechenden Kooperationsveranstaltungen mit Vertretern der Hamburger Handwerks-, Handels- und Architektenkammern, Kunstverbänden sowie hamburgunddesign/designxport als Wirtschaftsförderungsorganisationen. Hilfreich wäre dafür ein Veranstaltungsformat, das milieuzentrierte Interaktionen bzw. Kooperationen über den gesamten Wertschöpfungsprozess anregt und direkt unterstützt. Es sollte dazu geeignet sein, Kontakte zu erweitern sowie Anknüpfungspunkte sowohl für Existenzgründer als auch etablierte Unternehmen mit Handwerk und Vertrieb zu bieten. Ein entsprechendes Format ist mit geringem bis mittlerem finanziellem Aufwand umzusetzen sowie kurzfristig zu realisieren. Deshalb wird ein entsprechendes Veranstaltungskonzept zur Kooperationsförderung im Rahmen dieser Arbeit entwickelt.<sup>719</sup>

<sup>717</sup> Die kontextbezogenen Dialogangebote der Hamburg Kreativ Gesellschaft richten sich entweder allgemein an Mitglieder der „Kultur- und Kreativwirtschaft“ oder sie wenden sich an „Kreative“ einer spezifischen Teilbranche und Unternehmensphase, etwa Existenzgründer des Modedesigns (vgl. Hamburg Kreativ Gesellschaft 2017b); siehe auch die Ausführungen in Kap. 2 zur Rolle von „Kreativen“, Culturepreneurs und anderen.

<sup>718</sup> Die einzige Ausnahme bildet der Hamburger Möbelwettbewerb, bei dem Möbelgestalter mit Möbelproduzenten kooperieren.

<sup>719</sup> Der Handlungsvorschlag wird in Kap. 6.2 ausführlich dargestellt.



### 5.4.2 Spezifische Öffentlichkeitsarbeit verbessern

Die Kleinteiligkeit und Heterogenität der Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg sowie der geringe Organisationsgrad der Designunternehmen in Berufsverbänden führt dazu, dass Werbung und Öffentlichkeit für deren Tätigkeiten und Produkte weniger strategisch und dauerhaft denn zufällig und temporär angelegt sind. Für firmenspezifisches Marketing fehlen insbesondere Kleinstunternehmen in prekären oder Umbruchsituationen die notwendigen finanziellen, zeitlichen oder personellen Ressourcen. Auch stabile Kleinstunternehmen verlassen sich überwiegend auf den Erfolg von „Bierakquise“ und Weiterempfehlungen durch zufriedene Kunden oder das persönliche Umfeld.

Für diverse Marktteilnehmer ist es jedoch phasenweise schwierig, relevante Geschäftspartner bzw. hilfreiche Ansprechpartner zu lokalisieren und Aufmerksamkeit für ihre Produkte, Fähigkeiten oder Interessen zu generieren. Das gilt sowohl für privatwirtschaftliche, wie für intermediäre und staatliche Akteure der fokussierten Ökonomien.

Gemeinnützige Wirtschaftsförderungs- und Stadtentwicklungsgesellschaften sowie Berufsfachverbände, Bildungseinrichtungen und Kammern veranstalten in Hamburg zahlreiche Festivals, Ausstellungsprogramme und Exkursionen, die Design- oder Architektur aus Hamburg thematisieren. Eine kontextbezogene Unterstützung, die entweder die lokale Kreativwirtschaft oder deren spezifische Teilbereiche öffentlich vermarktet bzw. bekannt macht, erfolgt aktuell bspw. durch die Hamburg Kreativ Gesellschaft, die Hamburg Marketing GmbH, die TU Hamburg-Harburg, die Hamburgische Architektenkammer und designxport. Diese intermediären Organisationen tragen somit auch dazu bei, Hamburgs Image als Hafen- und Handelsstadt zu transformieren.

Jedoch sind die Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeit für Produktdesign und Architektur durch die intermediären Akteure stark sektoral, das heißt branchenzentriert angelegt. Formate wie die Hamburg Fashion Days, das Hamburger Jahrbuch für Architektur oder die IBA und IGS Hamburg 2013, bei denen überwiegend etablierte sowie mittlere und große Unternehmen vertreten sind, haben überregionale Ausstrahlungskraft auf ein breites Publikum.

Die Hamburger Gartenwelten und die Designausstellungen im Stilwerk präsentieren auch Arbeiten kleinerer und wenig etablierter Büros. Sie locken jedoch eher lokales und themenspezifisches Publikum an. Aspekte des Entwicklungs- und Herstellungszusammenhangs bzw. Schnittstellenbereiche ko-produktiver Erwerbsarbeit werden bei den Formaten kaum ersichtlich. Auch eine Kopplung der Öffentlichkeit für Hamburger Produktdesign oder Architektur mit öffentlichkeitswirksamen Aktivitäten für handwerkliche Gestaltungskompetenz gibt es bislang nicht. Marketing für die Kreativwirtschaft ist beispielsweise nicht mit der aktuellen Imagekampagne des Hamburger Handwerks<sup>720</sup> oder Veranstaltungen der Handwerkskammer und den Berufsschulen, wie der jährlichen Ausstellung „Holz bewegt“<sup>721</sup>, verknüpft.

Eine verstärkte und übergeordnete Repräsentation der Entwicklungs- und Herstellungszusammenhänge von Produktdesign und Architektur in Medien kann helfen, die lokale Erwerbstätigkeit in den spezifischen Arbeitsfeldern zu stärken.<sup>722</sup> Das kann zur Diskussion über lokale Formen kreativer Wertschöpfungsprozesse bzw. Interaktionsräume anregen und Absatzmöglichkeiten erweitern.

Einen geeigneten Ansatzpunkt zur dialogorientierten Steuerung bieten dafür analoge oder digitale Formate für Öffentlichkeitsarbeit sowie die insgesamt große Bedeutung von kultureller Inszenierung, Selbst- und Fremdmaking für kreative Milieus. Solche Aktivitäten sind mit mittlerem finanziellem Aufwand umzusetzen sowie kurz- oder mittelfristig zu realisieren. Das nächste Kapitel stellt einen praktischen Ansatz für entsprechende Formen der Öffentlichkeitsarbeit vor.

<sup>720</sup> Vgl. Handwerkskammer Hamburg 2012, Zentralverband des Deutschen Handwerks 2012

<sup>721</sup> Gsechs et al. 2013

<sup>722</sup> Das trifft insbesondere für Hamburgs Landschaftsarchitekturbüros zu, wie Kap. 5.2.2 erläutert.



## 6 Handlungsvorschläge zur Förderung von Produktdesign und Architektur in Hamburg

Das Kapitel sechs zeigt Konzepte und Instrumente, mit denen eine ko-produktive Stadtgestaltung, speziell für Produktdesign und Architektur in Hamburg verbessert werden kann. Konkret handelt es sich um einen exemplarischen Entwurf für einen potenziellen Gewerbehof, ein Konzept für eine Veranstaltungsreihe zur Kooperationsförderung sowie ein Konzept für Öffentlichkeitsarbeit zur besseren Außenwahrnehmung von Produktdesign und Architektur aus Hamburg (vgl. Tab. 6-1). Die Handlungsvorschläge basieren auf Erkenntnissen aus dem Fallbeispiel Hamburg und den internationalen Referenzstädten.<sup>723</sup> Sie verbinden somit die empirischen Forschungsergebnisse mit praxisorientiertem, ingenieurwissenschaftlichem Gestalten.

Die drei unterschiedlichen Ansätze beziehen sich auf komplextäre Steuerungsmöglichkeiten und können daher einzeln oder gemeinsam realisiert werden. Sie beinhalten außerdem nur eine Auswahl an möglichen Aktivitäten, die mit ergänzenden Eingriffen kombiniert werden können.

	Flächenentwicklungskonzept	Veranstaltungskonzept	Öffentlichkeitskonzept
Ziel	Adäquate Immobilien entwickeln, Flächenangebot verbessern	Persönlichen Austausch und Kooperationen stärken	Bekanntheit und öffentliche Diskussion von Produktdesign und Architektur intensivieren
Verantwortung/Veranlassung	Stadtplanungsamt, Bauordnungsamt, Landesbetrieb für Immobilien und Grundvermögen	Städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Berufsverbände	Städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Behörden
Praktische Realisierung	Baugenossenschaft, Stiftung, Unternehmerverein o. ä.	(Stadt-)Planungsbüros, Agentur, Stiftung, Wirtschaftsinitiative	Wirtschaftsinitiative, PR-Agentur o. ä.

Tab. 6-1: Übersicht – Konzeptionelle Ansätze für ko-produktive Stadtgestaltung am Beispiel von Produktdesign und Architektur in Hamburg (eigene Darstellung)

<sup>723</sup> Vgl. Kap. 3 bis 5; das beinhaltet auch, dass die Umsetzungsmöglichkeiten der hier dargestellten Konzeptinhalte vor dem Hintergrund realer Rahmenbedingungen und Gegebenheiten (z. B. potenzielle Bauplätze oder verfügbare Veranstaltungsorte) in Hamburg erläutert werden.

Den unterschiedlichen Ansätzen gemeinsam ist, dass den in der Arbeit zuvor genannten lokalen Problemen und Anforderungen mit praxisorientierten Strategien einer „geplanten Ungeplantheit“<sup>724</sup> bzw. einer „Planung der Nicht-Planung“<sup>725</sup> begegnet wird: Das bedeutet, dass sich die flächenbezogenen und dialogorientierten Aktivitäten stärker an den ortsspezifischen Umgangsformen („Spielregeln“) und konkreten Bedarfen der fokussierten Gruppen orientieren. So entstehen Möglichkeiten für gemeinsame Entscheidungen und Handlungen. Die Konzepte tragen dazu bei, das Angebot für geeignete Gewerbeflächen, Beratung, Vernetzung und Öffentlichkeitsarbeit für kreative Kleinstunternehmen zu diversifizieren. Sie werden als Teil eines offenen Prozesses angesehen.

Für ihre Umsetzung ist allerdings seitens staatlicher Instanzen ein erweitertes Steuerungsverständnis für Kooperationsprozesse mit raumrelevanten Akteuren der Kreativwirtschaft notwendig. Vertreter von Behörden sowie städtischen Wirtschaftsförderungs- oder Quartiersentwicklungsgesellschaften sollten dafür eher als „Ermöglicher“ bzw. „Veranlasser“ agieren und die Prozesse konstruktiv begleiten.

Die praktische Realisierung ist daran orientiert, dass eine Koordination zwischen Top-down-Verfahren und bottom-up-Prozessen stärker von „intelligenten Agenten“<sup>726</sup> mit entsprechenden Kompetenzen und Ressourcen wahrgenommen wird. Denn die können projektabhängig und in flexiblen Allianzen zwischen staatlichen Instanzen und kreativen Milieus wirken. Diese Rolle sollten Personen einnehmen, die interne Kenntnisse über die entsprechenden Bereiche (Unternehmen, Initiativen, Projekte) besitzen.<sup>727</sup> Sie sollten möglichst das Vertrauen der Projektbeteiligten genießen und Entscheidungen koordinieren. Geeignet sind daher vor allem Vertreter von Wirtschaftsinitiativen, (Bau-)Genossenschaften, Stiftungen, Agenturen, Verbänden, Vereinen oder (Stadt-)Planungsbüros, die in dem Feld vernetzt sind.

Kapitel sechs stellt erstens ein exemplarisches Flächenentwicklungskonzept für einen potenziellen Gewerbehof auf einem städtischen Grundstück vor („W26-Gewerbehof Weidenstieg“). Es handelt sich um einen baulich-planerischen Lösungsvorschlag zur schnellen Bereitstellung zusätzlicher, unterschiedlicher Arbeitsflächen für Produktdesign- und Architekturbüros sowie ggf. kooperierende Kleinstunternehmen im Kontext derzeitiger Entwicklungen der Hamburger Immobilienwirtschaft. Wie Kapitel vier darstellt, sind Bauprojekte auf stadteigenen Grundstücken für Kleinstunternehmen mit eher geringen Kapitalressourcen aufgrund des beschränkten Angebots an preisgünstigen und langfristig zu nutzenden Gewerbeflächen in urbanen Lagen sehr attraktiv. Sie können daher nur mit Unterstützung der Stadtplanung und städtischen Liegenschaftsverwaltungen realisiert werden. Die tatsächliche Umsetzung des Flächenentwicklungskonzepts hängt u. a. ab von Entscheidungen der Hamburger Stadtplanungsverwaltung, der Bauordnungsbehörde und des städtischen Liegenschaftsmanagements. Es wird angestrebt, dass die städtebauliche Projektentwicklung des W26-Gewerbehofs im Auftrag einer stadtteilorientierten Standortgemeinschaft realisiert wird.

Zweitens erläutert das Kapitel ein Veranstaltungskonzept als Kommunikationsansatz, um den persönlichen Austausch und vielfältige Kooperationen von Produktdesign- und Architekturbüros in einem informellen Rahmen zu stärken. Die Realisierung soll durch eine städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaft wie designxport oder einen Berufsverband veranlasst werden. Die Umsetzung kann durch ein geeignetes Managementbüro erfolgen – bspw. ein für dieses Feld kompetentes (Stadt-)Planungsunternehmen, eine Agentur, eine Stiftung oder eine möglichst von vielen Beteiligten anerkannte Wirtschaftsinitiative.

Drittens beschreibt dieses Kapitel, wie die Bekanntheit und öffentliche Diskussion von Wertschöpfungsprozessen des Hamburger Produktdesigns und der Architektur mit Instrumenten der Öffentlichkeitsarbeit verbessert werden können. Dafür stellt es eine Möglichkeit dar, wie Online- und Printmedien durch eine gemeinnützige Wirtschaftsinitiative oder ein PR-Unternehmen im Auftrag von städtischer Wirtschaftsförderung oder Behörden eingesetzt werden können.

724 Günther/Proseck 2009:267

725 Frey 2009:888

726 Pratt 2015:98

727 Vgl. Günther/Proseck 2009:267f., Wellmann 2009:195f., Lange et al. 2009a:24ff.

## 6.1 Flächenentwicklungskonzept: „W26-Gewerbehof Weidenstieg“

Ziel des Flächenentwicklungskonzeptes ist die kostengünstige und einfache Bereitstellung sowie dauerhafte Sicherung von Gewerbeflächen für Hamburger Kleinstunternehmen der Tätigkeitsfelder Produktdesign und Architektur. Es zielt ab auf die Herstellung von Büro-, Atelier- und Lager-/Archivflächen sowie – in kleinerem Umfang – auch Manufaktur- und Ausstellungs-/Vertriebsflächen.<sup>728</sup> Das Konzept wird exemplarisch anhand eines Grundstücks am Weidenstieg 26 in Hamburg-Eimsbüttel dargestellt.

Die Entscheidung für die Entwicklung eines Gewerbehofs im südlichen Eimsbüttel resultiert aus den günstigen Lagebedingungen für kreative Kleinstunternehmen sowie deren mögliche Kooperationspartner in diesem Stadtgebiet. Außerdem bezieht sich die Standortwahl für die Entwicklung eines Gewerbehofs in Eimsbüttel auf die dort starke Flächenkonkurrenz durch Wohnungsneubauten, die zur Verdrängung kleinerer Dienstleistungs- und Handwerksbetriebe beiträgt. Die vorhandenen Gewerbe- und Wohnflächen sind in dem innerstädtischen Gebiet aufgrund der attraktiven städtebaulichen Struktur und Nutzungsdiversität stark von Umnutzungen in verdichtete Wohnbauflächen und hochwertige Büronutzungen durch mittlere und größere Dienstleistungsunternehmen betroffen.<sup>729</sup>

Wie Abbildung 6–1 zusammenfassend darstellt, gibt es bereits einige kreative Dienstleistungsunternehmen, jedoch nur noch wenige Flächen für kleine Handwerksbetriebe im Umfeld des Weidenstiegs.<sup>730</sup> Während die kreativen Unternehmen eher Erdgeschosszonen in den Blockrandgebäuden einnehmen, ist das Produktionsgewerbe in Hinterhoflagen sowie im Gewerbegebiet Waterloohein in unmittelbarer Nachbarschaft zu Wohnflächen zu finden. Es kann davon ausgegangen werden, dass ohne stadtplanerische bzw. flächennutzungsbezogene Interventionen in den nächsten Jahren aufgrund des reduzierten Gewerbeflächenangebots diese Mischung diverser Unternehmen und die Verfügbarkeit preisgünstiger Flächen für Unternehmensstandorte in Eimsbüttel erschwert werden. Für eine Sicherung bestehender und die Entwicklung neuer Gewerbeflächen für Kleinstunternehmen der fokussierten Ökonomien ist daher dieses Stadtgebiet gut geeignet.

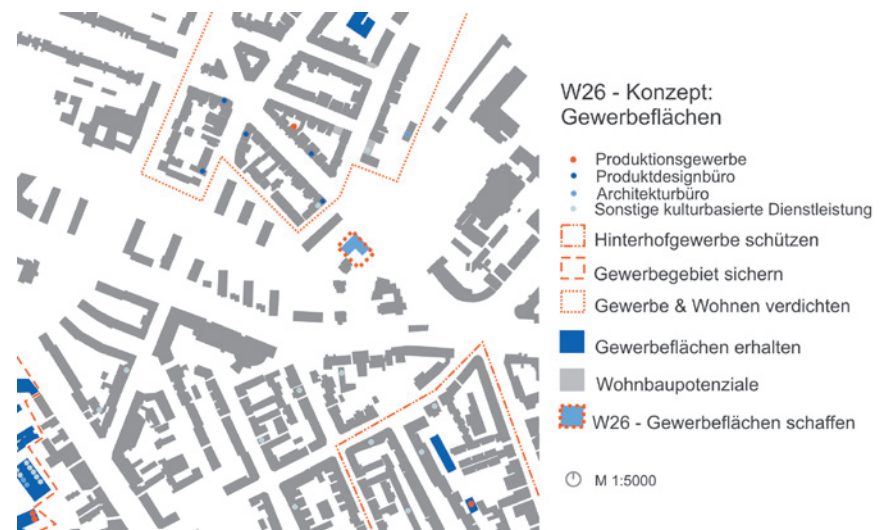


Abb. 6–1: Anforderungen an die Gewerbeflächenentwicklung im südlichen Eimsbüttel – Stand: 2013 (eigene Darstellung; Datengrundlagen: eigene Erhebungen 2011–2013 und FHH/LGV 2014b)

<sup>728</sup> Adressiert werden insbesondere Unternehmen der Architektur, des Möbeldesigns, des Modedesigns und kleine Verarbeitungsbetriebe, zum Beispiel der Holz- oder Textilverarbeitung.

<sup>729</sup> Vgl. die explorativ ermittelten Erkenntnisse zu Standorten und Anforderungen an Gewerbeflächen in Hamburg und speziell im südlichen Eimsbüttel in Kap. 4.

<sup>730</sup> Vergleichend können die textlichen und grafischen Darstellungen der Quartiersstruktur und Nutzungsmischung zum Beispiel in Bahrenfeld und Hammerbrook herangezogen werden, die in Kap. 4 beschrieben sind.

Die konkrete Auswahl und Gestaltung des Grundstücks mit dem W26-Gewerbehof Weidenstieg orientiert sich an Standorteigenschaften, die Tabelle 6-2 darstellt. Die Lage- und Grundstückskriterien entsprechen den in dieser Arbeit aus der Theorie sowie internationalen und lokalen Beispielen hergeleiteten Erkenntnissen zu adäquaten Gewerbestandorten für kreative Kleinstunternehmen und kreative Milieus.<sup>731</sup>

Standort	W26-Gewerbehof Weidenstieg
Städtebauliche Einbindung und Gebäudegestaltung	Innerstädtisches, kleinteilig und heterogen bebautes Stadtgebiet mit historischem Flair
	Ausreichende Größe des Grundstücks für Gebäude mit diversen Gewerbeflächen für verschiedene Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur sowie kleine Handwerks- und Handelsunternehmen
	Große Gestaltungsqualität und Gestaltungsoptionen des Gewerbehofs
Stadträumliche Nutzungsmischung und Gebäudenutzungen	Vielfältige Wohn- und Gewerbeflächen im Umfeld vorhanden, d. h., kurze Wege zwischen Wohnort und Arbeitsort sowie stadtteilbezogene Kooperationen sind möglich
	Stadtgebiet mit hoher Nutzungsdiversität und Aufenthaltsqualität, ggf. mit Zentren kulturbasierter Tätigkeiten als Anknüpfungspunkte für Produktdesign- und Architekturbüros
	Eignung des Grundstücks und Gebäudes für kommunikatives Arbeiten und unterschiedliche Tätigkeiten von Produktdesign- und Architekturbüros vorhanden
Freiflächengestaltung	Freiflächen in Umgebung bieten Freizeit- oder Aufenthaltsmöglichkeiten
	Variable Nutzung der Freiflächen auf dem Grundstück möglich
Erschließungswege	Gute Anbindung des Grundstücks für Pkw, Lkw, Rad, ÖPNV
	Möglichst geringe Störungen der Wohnumgebung durch Lkw-Verkehr
Planungsrechtliche Regelungen	FNP und B-Plan schließen gewerbliche Nutzung des Grundstücks für Dienstleistungs-, Handwerks- und Handelstätigkeiten nicht aus oder können angepasst werden
Finanzierung	Kostengünstige, kurz- oder mittelfristige Entwicklung des Grundstücks und Gebäudes möglich

Tab. 6-2: Aus der Theorie und Empirie abgeleitete Standortkriterien zur Auswahl und Gestaltung des Grundstücks als geeignete Gewerbefläche für kleine Produktdesign- und Architekturbüros (eigene Darstellung)

<sup>731</sup> Vgl. Kap. 2 bis 4



### 6.1.1 Städtebauliche Einbindung und Gebäudegestaltung

Der potenzielle Gewerbehof W26 befindet sich am Weidenstieg, einer Straße im südlichen Teil des Stadtteils Eimsbüttel (vgl. Abb. 6-2 und Abb. 6-3). Die städtebauliche Struktur in dem Stadtgebiet ist stark von der Industrialisierung, den Zerstörungen durch den Zweiten Weltkrieg sowie der anschließenden Wiederaufbauplanung geprägt. Konkret bedeutet dies, dass die geschlossene Blockrandbebauung der Vorkriegszeit durch Zeilengebäude der 1950er-Jahre sowie Einzelgebäude neuerer Zeit ergänzt wurde (vgl. Abb. 6-4 und Kapitel vier dieser Arbeit).



Abb. 6-2: W26 – Bebauung und Lage des Grundstücks im Weidenstieg in Eimsbüttel (eigene Darstellung; Datengrundlage: FHH/LGV 2014b)



Abb. 6-3: Das ausgewählte Grundstück am Weidenstieg 26 aus der Luft – Stand: 2013 (eigene Darstellung; Datengrundlage: FHH/LGV 2014b)



Abb. 6-4: Kleinteiliges Miteinander am Eppendorfer Weg (Foto: S. Schreiner, 2013)



Kriegsbedingte Zerstörungen wurden dazu genutzt, Freiflächen als Erholungsflächen zu gestalten (vgl. Abb. 6–5) sowie Verkehrswege auszubauen. So entstanden Achsen mit öffentlich zugänglichen Flächen zwischen recht unterschiedlichen, nicht öffentlich zugänglichen Baublöcken (vgl. Abb. 6–6).



Abb. 6–5: Öffentliche Grünflächen an der Christuskirche/Fruchtallee (Foto: S. Schreiner, 2013)

Das für den Gewerbehof ausgewählte Grundstück (Flurstück 4909) am Weidenstieg 26 ist rechteckig und misst ca. 39 x 28 m (vgl. Abb. 6–7). Es ist 1.099 qm groß.<sup>732</sup> Laut Befragungen und statistischen Analysen von Bonny<sup>733</sup> werden kleine Grundstücke mit weniger als 2.500 qm häufig von Betrieben gewünscht. Auch ist nach Bonny et al. „eine Abhängigkeit der Gewerbehofgröße von der Lage oder der Nutzung [...] nicht zu erkennen“<sup>734</sup>. Es kann daher davon ausgegangen werden, dass die Größe des ausgesuchten Grundstücks geeignet ist für einen Gewerbehof.<sup>735</sup> Damit Büro-, Werkstatt- und Lagerflächen unterschiedlicher Größe, wie sie exemplarisch in Kapitel vier dargestellt sind, für mehrere Kleinstbetriebe realisiert werden können, erfordert es jedoch eine kompakte Bebauung und komplexe Organisation der verschiedenen Nutzungen, um Kollisionen zu vermeiden.<sup>736</sup>



Abb. 6–6: Städtebauliche Situation im Umfeld des W26 (eigene Darstellung; Datengrundlage: FHH/LGV 2014b)

732 Vgl. FHH/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung 2014b, FHH/Bezirksamt Eimsbüttel 2011:42

733 Bonny 2013:24

734 Bonny et al. 2010:21

735 Die Studien von Bonny et al. 2010 und Baumgart 2001 bieten eine Übersicht zu verschiedenen Typen Hamburger Gewerbe- und Handwerkerhöfe.

736 Vgl. die Beispiele für Immobiliennutzungen der kreativen Kleinstbetriebe in Kap. 4: Die einzelnen Nettonutzflächen liegen demnach zwischen ca. 70 qm und ca. 240 qm.



Auf dem Grundstück befindet sich derzeit ein viergeschossiger Hochbunker mit einer Grundfläche von 382 qm (siehe Abb. 6–8 und Abb. 6–9).<sup>737</sup> Es handelt sich um ein Bunkerhaus mit Walmdach von 1940/1942.<sup>738</sup> Das Gebäude besteht aus bewehrtem Beton mit Wand-, Decken- und Dachstärken von mehr als 1,00 Meter.<sup>739</sup> Nach Schmal und Selk<sup>740</sup> spielte, den Bauvorschriften für Luftschutzgebäuden von 1941 entsprechend, eine spätere zivile Nutzung außer als Lagerraum bei deren Planung und Entwurf keine Rolle. Der Bunker wurde bereits aus der Zivilschutzbindung entlassen.<sup>741</sup> Das Erdgeschoss des Gebäudes ist einige Jahre von einem Getränkefachhandel genutzt worden.<sup>742</sup> Das Gebäude steht seit Jahren leer. Die nicht bebauten Grundstücksflächen werden zurzeit als Parkplätze vermietet (vgl. Abb. 6–10).

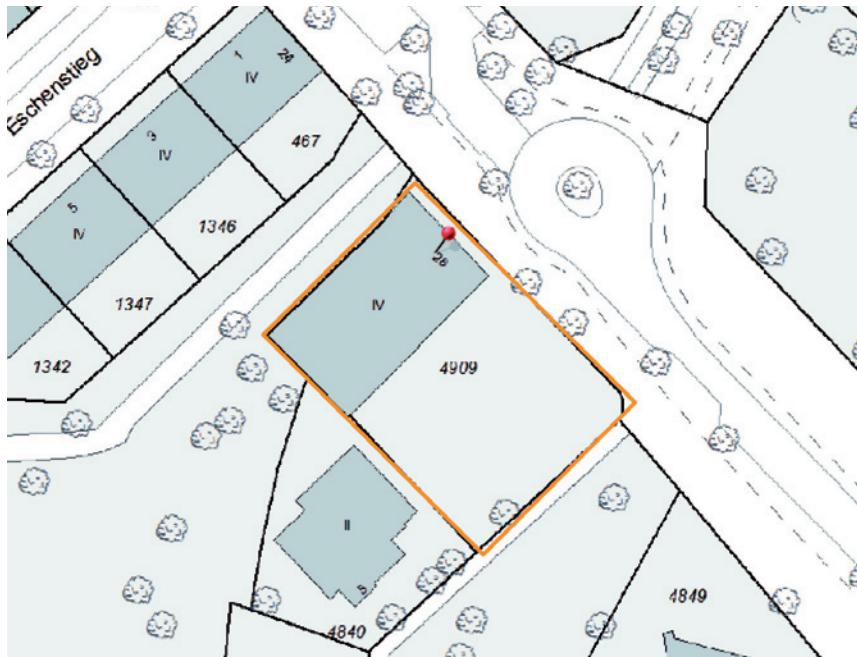


Abb. 6–7: Flurstück 4909 – Weidenstieg 26 (eigene Darstellung; Datengrundlage: FHH/LGV 2014b im Maszstab 1:500)

737 FHH/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung 2014b

738 Schmal/Selke 2001:89f.

739 Vgl. Schmal/Selke 2001:60 und 89f.

740 Schmal/Selke 2001:90

741 FHH/Bezirksamt Eimsbüttel 2011:43

742 Vgl. HK 2002



Abb. 6–8: Das Grundstück Weidenstieg 26 mit Bestandsbebauung im Februar 2014 – Blick von Südost (Foto: S. Schreiner, 2014)



Abb. 6–9: Haupteingang des Bunkers am Weidenstieg (Foto: S. Schreiner, 2014)



Abb. 6–10: Derzeitige Nutzung – Pkw- und Lkw-Stellplätze auf dem Grundstück am Weidenstieg 26 (Foto: S. Schreiner, 2014)

Ein Umbau des Bestands ist aufgrund des historischen Flairs und der schallhemmenden Wirkung der Wände für die beabsichtigte, zukünftig gewerbliche Nutzung wünschenswert. Technisch wäre es möglich, eine Entkernung des Gebäudes vorzunehmen und die Außenwandflächen für den Einbau von Fenstern, Türen und technischen Anlagen zuzuschneiden. Mit einem Zubau wäre die Schaffung zusätzlicher Flächen möglich. Mit der anvisierten Nutzungsänderung des Bunkers würde allerdings der Bestandsschutz entfallen und es würden die heutigen Vorgaben an den Bau und Betrieb von Gebäuden gemäß HBauO, ArbStättV und EnEV gelten.<sup>743</sup> Zu nennen sind unter anderem bauliche Anforderungen an Arbeitsstätten wie den Brandschutz, die Energieeinsparung, die Belichtung und Belüftung. Die notwendigen Flächenzuschnitte, Nutzungseinheiten, inneren Erschließungswege und technischen Einbauten sind somit in Hinblick auf aktuelle baurechtliche Anforderungen bei diesem Bunkertyp nur mit großem Aufwand und nicht wirtschaftlich zu realisieren. Adäquate Gewerbeflächen mit großer Gestaltungsqualität können für die Zielgruppen an diesem Standort eher als Neubau realisiert werden. Daher sieht das Flächenentwicklungskonzept einen Bunkerabriss mit Ersatzneubau vor. Die Entscheidung für einen Abriss und Neubau basiert somit einerseits auf einer Abwägung von Umsetzungserfordernissen seitens der Stadtplanungs- und Bauprüfämter des Bezirks sowie der Bezirkspolitik. Andererseits fußt sie auf einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung in Hinblick auf die vorgesehenen Nutzungen.

Anstelle der Bestandsbebauung wird der W26 als viergeschossiger Gebäuderiegel (EG + 3 OG) mit einer Grundfläche von 300 qm und insgesamt 1.200 qm Bruttogeschossfläche konzipiert. Der Gewerbehof öffnet sich zu einem Innenhof und definiert so die Gebäudekanten neu (vgl. Abb. 6–11). Die Gebäudehöhe des W26 lehnt sich mit 17,0 m (OK Boden – Traufkante) an die Geschossbauten in der Straße Weidenstieg an (siehe Abb. 6–12). Der Baukörper orientiert sich sowohl am Städtebau wie an der Freiraumgestalt der näheren Umgebung und wertet sie auf, indem er Bebauungs- und Freiraumstrukturen klarer definiert und Übergänge schafft (vgl. Abb. 6–13)

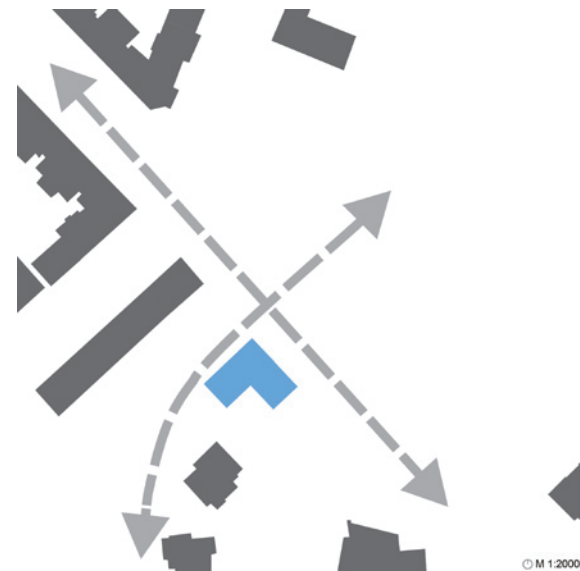


Abb. 6–11: W26 – Neudefinition von Raumkanten (eigene Darstellung; Datengrundlage: FHH/LGV 2014b)



Abb. 6–12: W26 – Gebäudehöhen des Gewerbehofs und angrenzender Bebauung gen Nordwesten (eigene Darstellung; Datengrundlage: FHH/LGV 2014b und eigene Erhebungen 2011–2013)





Abb. 6-13: W26 – Konzept zur städtebaulichen Einbindung (eigene Darstellung; Datengrundlage: FHH/LGV 2014b)

Die innere Gliederung orientiert sich am Charakter von Fabriklofts (vgl. Abb. 6-14). Das Gebäude wird über Flure und ein zentrales Treppenhaus gegliedert (vgl. Abb. 6-15). Die Hauptnutzflächen sind zu den öffentlichen Freiflächen hin ausgerichtet (vgl. Abb. 6-16): Sie beinhalten unterschiedlich große Flächeneinheiten zwischen ca. 20 qm und ca. 100 qm. Der Grundriss ist so angelegt, dass die Hauptnutzflächen auf Wunsch der künftigen Nutzer zu einem späteren Zeitpunkt stärker gegliedert werden können. So können mit geringem Aufwand bei Bedarf kleinere Raumgrößen entstehen, indem Leichtbauwände eingezogen werden. Eine möglichst transparente Gestaltung der Fassade an der Straßen- und Hofseite soll die natürliche Belichtung der Gewerbeflächen und Orientierung für Besucher unterstützen.

Nebenflächen wie Technik- und Sanitarräume sind an der straßenabgewandten Westseite des Gebäudes angelegt. Hier ist die natürliche Belichtung der Räume durch Baumbewuchs und die umgebende Bebauung eingeschränkt. Allerdings sind an dieser Position technische Einbauten wie außen liegende Regenwasser- oder Lüftungsanlagenrohre aus sicherheitstechnischen und optischen Erwägungen besser zu realisieren als an der Straßen- oder Hoffassade des Gebäudes.



Abb. 6-15: W26 – Entwurf Grundriss EG (eigene Darstellung)

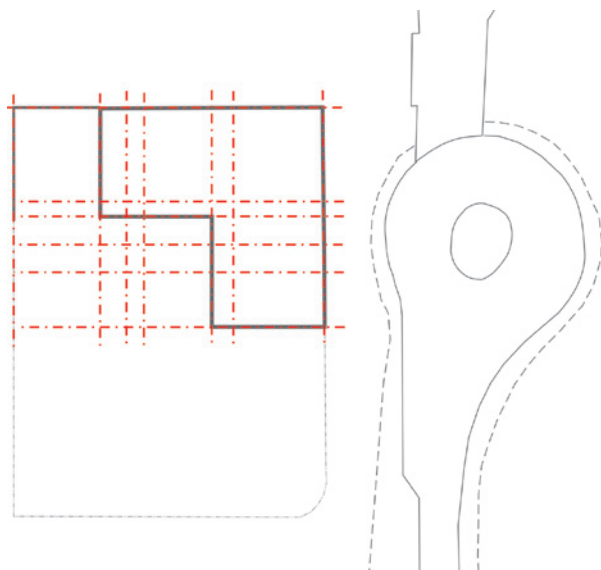


Abb. 6-14: W26 – Gebäudeachsen des Gewerbehofs (eigene Darstellung; Datengrundlage: FHH/LGV 2014b)

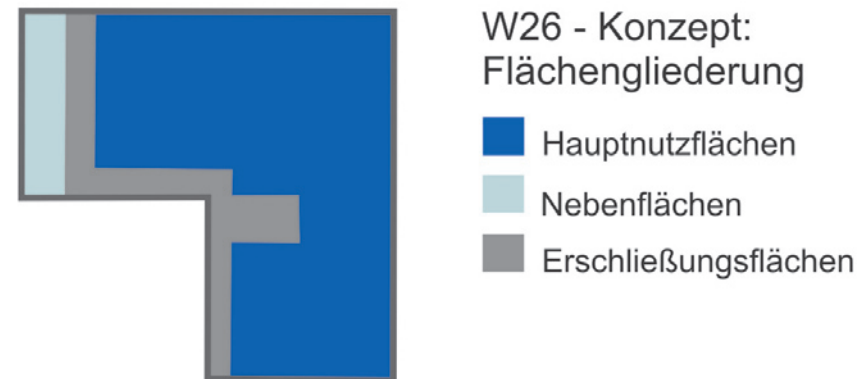


Abb. 6-16: Schwerpunkt Hauptnutzflächen – Schematische Flächengliederung des W26 (eigene Darstellung)

## 6.1.2 Stadträumliche Nutzungsmischung und Gebäudenutzungen

Auch die angestrebte Nutzung des W26 als Gewerbehof passt sich in die Umgebung ein (vgl. Abb. 6–17): Das südliche Eimsbüttel ist gut erschlossen und durchmischt.<sup>744</sup> Dienstleistungs- und kleinere Verarbeitungsbetriebe befinden sich in unmittelbarer Nachbarschaft zu Wohnungen, Gastronomie, Einzelhandel, Bildungs- und Kircheneinrichtungen (vgl. Abb. 6–18 bis Abb. 6–22).<sup>745</sup> Das Angebot an Wohnungen und Gewerbeflächen ist vielfältig. Es sind vor allem diverse ältere Gebäude des Jugendstils und der Nachkriegsmoderne vorhanden. Ebenso gibt es Neubauten mit einer modernen technischen Infrastruktur und hoher gestalterischer Qualität (vgl. Abb. 6–23). Flächenpotenziale sind in diesem Stadtgebiet hauptsächlich in Bestandskonversionen zu finden (vgl. Abb. 6–24).<sup>746</sup>



Abb. 6–17: W26 – Integration in die bestehende Nutzungsmischung (eigene Darstellung; Datengrundlage: FHH/LGV 2014b und eigene Erhebungen 2011–2013)

<sup>744</sup> Vgl. Kap. 4.3

<sup>745</sup> Diese Einschätzung basiert auf persönlichen Ortsbegehungen und Kartierungen 2011–2013.

<sup>746</sup> Diese Einschätzung basiert auf persönlichen Ortsbegehungen und Kartierungen 2011–2013.



Abb. 6–18: Der Weidenstieg als begehrte Geschäfts- und Wohnlage (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 6–19: Auf Erwerbstätige ausgerichtete Gastronomie in Eimsbüttel (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 6–20: Vielfältiger Einzelhandel in Eimsbüttel (Foto: S. Schreiner, 2013)



Die angestrebte Nutzungsmischung kann auch kritischer gesehen werden: Interessen- und Nutzungskonflikte durch den Bau eines Gewerbehofs in unmittelbarer Nachbarschaft zu Pastoraten, Wohnungen und dem Landesinstitut für Lehrerbildung sind zu erwarten. Um störende Beeinträchtigungen durch den W26 auf die Umgebung zu minimieren, sollte das Stadtplanungsamt des Bezirks die künftig gewerbliche Grundstücksnutzung frühzeitig prüfen und Interessenvertreter der Schulbehörde, der Christuskirche, des Grünflächenamts und sonstiger Anlieger über Vor- und Nachteile aufklären.



Abb. 6–22: Christuskirche Eimsbüttel mit Gemeindehaus  
(Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 6–23: Nachbarschaft aus Jugendstil- und Neubauten in Eimsbüttel  
(Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 6–21: Gebäude des Landesinstituts (LI) für Lehrerbildung und Schulentwicklung Hamburg (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 6–24: Abriss von Gewerbeflächen zugunsten von Wohnneubauten im südlichen Eimsbüttel  
(Foto: S. Schreiner, 2013)



Wie Kapitel vier darstellt und Abbildung 6–25 zeigt, ist dieses Stadtgebiet aufgrund seiner kleinteiligen Nutzungsmischung für Standorte von Möbeldesign- und Hochbauarchitekturbüros sehr beliebt. Gewerbezentren mit kreativen Unternehmensschwerpunkten in ehemaligen Fabrikgebäuden (vgl. Abb. 6–26), einzelne Theater (vgl. Abb. 6–27), Ausstellungsräume und Cafés befinden sich in der näheren Umgebung des Weidenstiegs. Diese Nutzungsdiversität sowie Vielfalt an Unternehmen und Zentren mit kulturbasierten Tätigkeiten können Anknüpfungspunkte für Kooperationsanbahnungen der Kleinunternehmen darstellen, die sich im Gewerbehof W26 niederlassen.

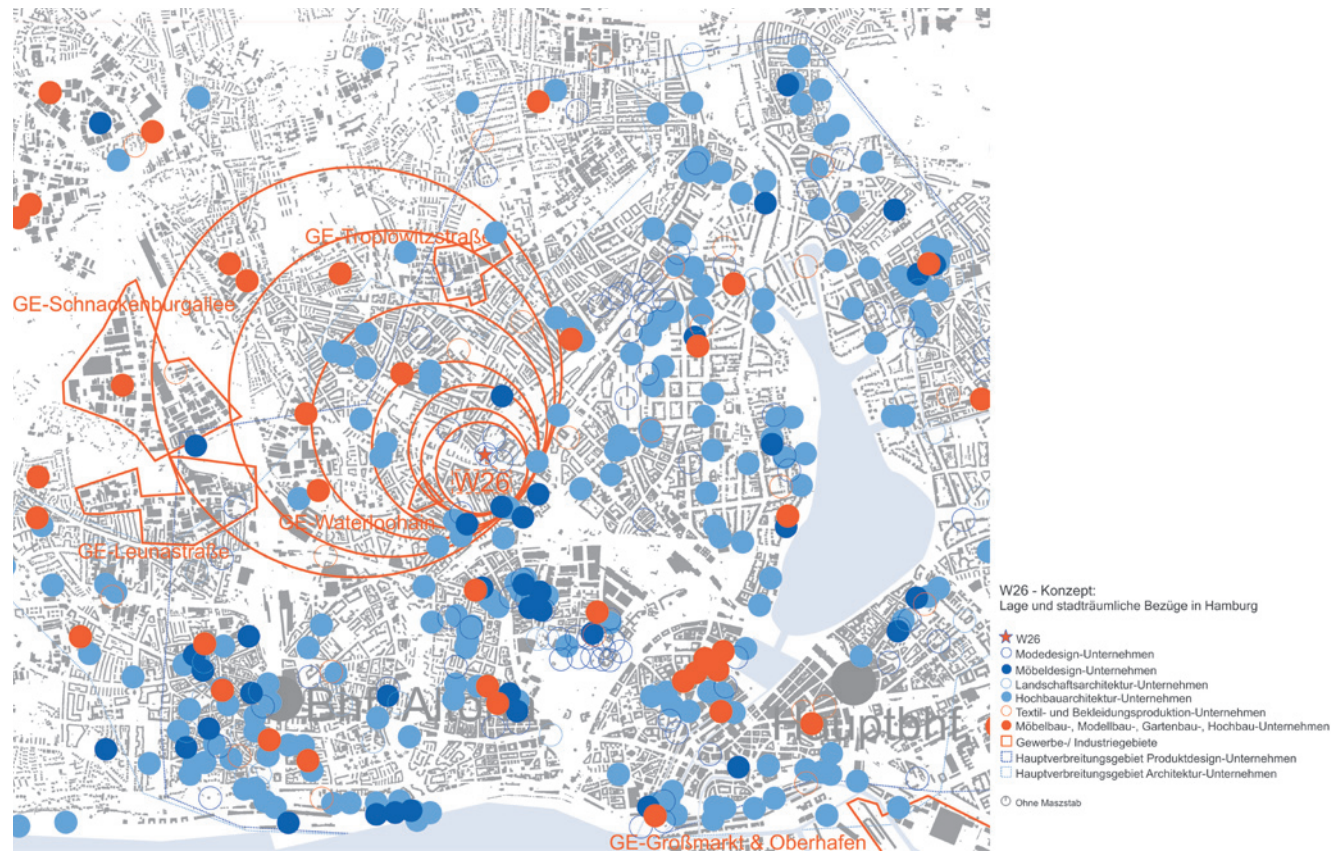


Abb. 6–25: W26 – Lage und stadträumliche Bezüge für Produktdesign- und Architekturbüros in Hamburg (eigene Darstellung; Datengrundlagen: eigene Erhebungen 2011–2013 und FHH/LGV 2010a)



Abb. 6–26: Ehemalige Fabrik in Eimsbüttel – heute Zentrum für kreative Unternehmen (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 6–27: Delphi Showpalast – Variété, Theater und Veranstaltungsort für Musikaufführungen (Foto: S. Schreiner, 2013)

Der Neubau des W26 bietet variable Nutzungsmöglichkeiten. Mit seinem spezifischen Flächenangebot kann er zur lokalen Verankerung kreativer Kleinstbetriebe sowie von Kooperationspartnern zugehöriger Wertschöpfungsbereiche in diesem Stadtgebiet beitragen: Das Gebäude ist mit unterschiedlich großen Büro-, Atelier-, Besprechungs-, Modellbau-, Werkstatt- und Handelsflächen ausgestattet. Diese sind für unterschiedliche Tätigkeitsschwerpunkte und Unternehmensgrößen geeignet.<sup>747</sup> Die Gewerbeflächen sind überwiegend so gestaltet, dass sie gemeinschaftlich durch mehrere Kleinstunternehmen oder ausschließlich durch einzelne Unternehmen genutzt werden können. Die Technik-, Sanitär- und Küchenräume sind allerdings Gemeinschaftsflächen. So kann eine effiziente Flächenaufteilung und -bewirtschaftung erreicht werden. Außerdem sollten die Nutzlasten vom Erdgeschoss nach oben hin abnehmen. So können möglichst große und flexible Nettogrundflächen realisiert und Baukosten reduziert werden.

Die Grundrisse und anvisierten Raumnutzungen gliedern sich in den einzelnen Geschossen des W26 wie folgt (vgl. Abb. 6–28):

Im Erdgeschoss befindet sich eine Werkstatthalle mit 160 qm Grundfläche.<sup>748</sup> Hierin sind zum Beispiel Holz- oder Metallverarbeitungstätigkeiten möglich, die schwere Maschinen erfordern und teilweise große Materiallasten bewegen. Sofern die Produktionsfläche von mehreren Einzelselbständigen und Kleinstunternehmen genutzt wird, ist zwischen ihnen zu klären, inwiefern eine gemeinschaftliche Anschaffung und/oder Nutzung von Arbeitsgeräten organisiert und finanziert wird.<sup>749</sup> Bei solchen Produktionsmitteln ist das eher möglich, wenn ähnliche Arbeitsweisen und Werthaltungen vorhanden sind.

Eine Nutzfläche von 80 qm ist als Showroom und Verkaufsfläche für Designprodukte vorgesehen. Sie wird idealerweise von einem Handelsbetrieb gemietet, der auch die im Haus entwickelten Produkte mitvermarktet.

747 Die Unternehmensgröße bezieht sich in diesem Fall auf die Anzahl der Mitarbeiter eines Unternehmens, nicht auf den Umsatz.

748 Die Flächenangaben beziehen sich hier und im Folgenden, sofern nicht anders angegeben, auf BGF.

749 Dies gilt entsprechend für die anderen Hauptflächen im W26, die von mehreren Unternehmen genutzt werden; vgl. auch Kap. 6.1.6.

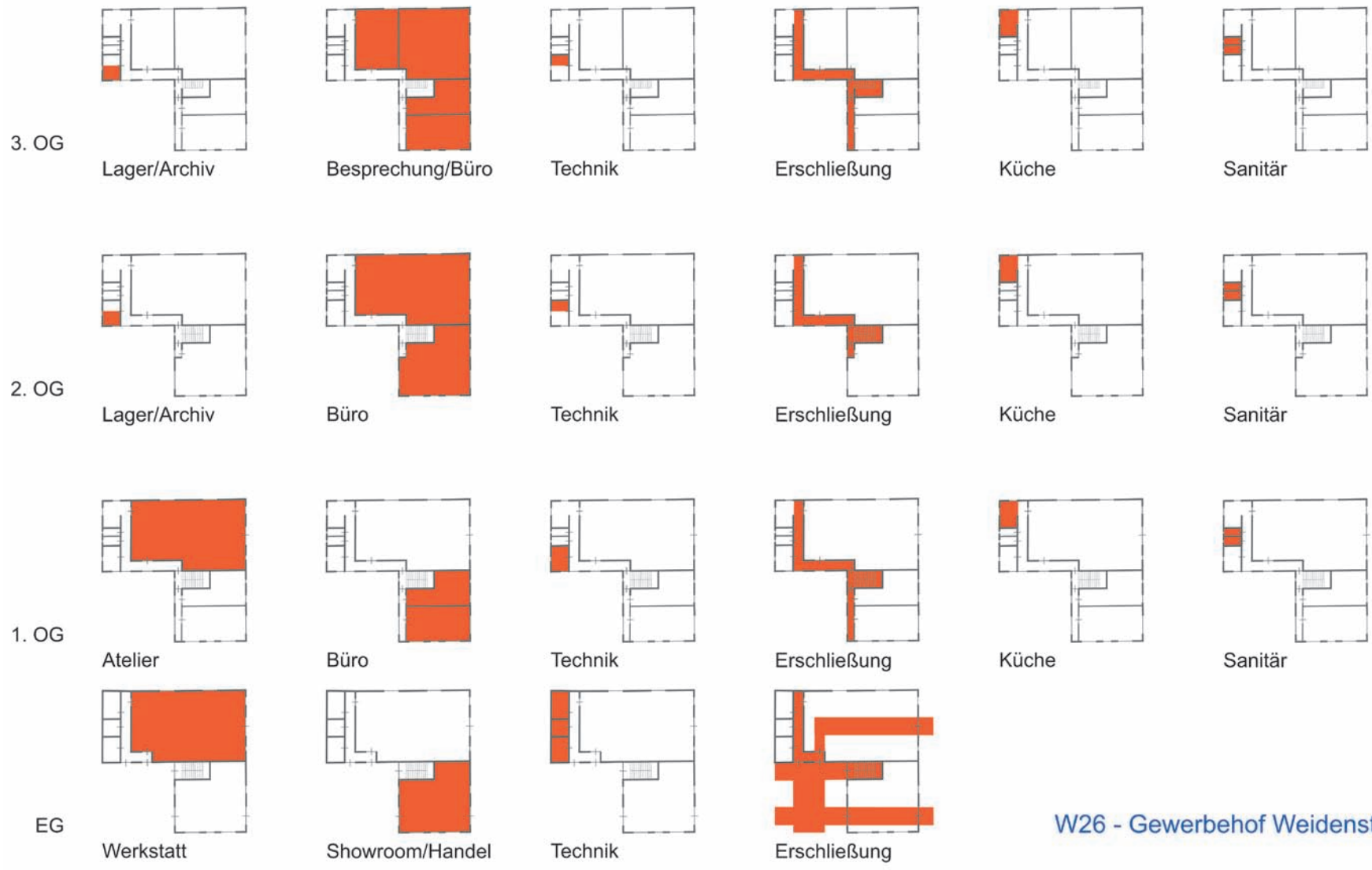
An der straßenabgewandten Seite befinden sich Technikflächen, die Platz bieten für die zentralen Lüftungs- und Heizungsanlagen, die Elektrozentrale, Wasseranschlüsse sowie eventuell Spezialgeräte wie eine Spanabsaugungsanlage für Tischlereien oder Metallbaubetriebe.

Über der Werkstatt steht im 1. Obergeschoss eine Modellbau- und Atelierfläche zur Verfügung. Dort sind Entwurfs- und Manufakturtätigkeiten möglich, die mit leichteren Maschinen und geringeren Materiallasten auskommen als Holz- und Metallverarbeitungsgewerke. Dies kann beispielsweise attraktiv für Textilverarbeitungs- oder Modellbaubetriebe sein. Außerdem gibt es im 1. Obergeschoss eine 35 qm und eine 45 qm große Bürofläche. Eine davon könnte gemeinschaftlich von den im Erdgeschoss und 1. Obergeschoss agierenden Handwerksbetrieben für Bürotätigkeiten genutzt werden. Neben zwei getrennten Sanitärräumen, gibt es eine Küche und einen Technikraum mit jeweils knapp 10 qm. Die Sanitärräume und die Küche versorgen auch die Nutzer des Erdgeschosses.

Das 2. Obergeschoss ist mit zwei größeren Büroflächen sowie einem kleineren Archiv- und einem kleinen Technikraum ausgestattet. Es eignet sich für Architektur- oder Designunternehmen mit mehreren Mitarbeitern oder Gemeinschaften von Einzelselbständigen, die sich eine Bürofläche teilen. Der Technikraum kann für Plotter und Server genutzt werden. Das Archiv ist zur Aufbewahrung von Akten oder Modellen geeignet. Auch auf diesem Geschoss befinden sich zwei getrennte Sanitärräume und eine Teeküchenfläche.

Das 3. Obergeschoss bietet vier unterschiedlich große Räume mit jeweils eigenem Zugang vom Flur aus. Die Räume können – je nach Bedarf und finanziellen Möglichkeiten der Unternehmergemeinschaft – entweder als Büros oder als Besprechungsräume genutzt werden.<sup>750</sup> Auch auf diesem Geschoss sind eine Teeküche, Sanitärräume sowie ein Lager- und ein Technikraum vorhanden.

750 Zu den finanziellen Restriktionen vgl. Kap. 6.1.6.



W26 - Gewerbehof Weidenstieg

Abb. 6-28: W26 – Vorschlag für Grundrisse und Flächennutzungen (eigene Darstellung)



### 6.1.3 Innere und äußere Erschließungswege

Die innere und äußere Erschließung des Gewerbehofs orientiert sich an der Form des Gebäudekörpers, den angestrebten Nutzungen des Gewerbehofs sowie den Freiraum- und Wegeverbindungen der Umgebung:

Wie Abbildung 6–28 darstellt, kann das Erdgeschoss sowohl von der Straßenseite als auch vom Hof aus betreten werden. Der externe Zugang und somit auch die Belieferung der Werkstatthalle sowie des Shops können ebenerdig durch breite Türen an der Straße erfolgen. Auf der Hofseite stehen Türen zur internen Nutzung für die Mitarbeiter der Unternehmen zur Verfügung. Das zentral angeordnete Treppenhaus führt in die Obergeschosse. Die Flure verbinden die einzelnen Arbeitsflächen mit dem Treppenhaus, den Küchen, WC-Räumen, Technik- und Lagerflächen in den Obergeschossen. Die Fenster entlang der Flure belichten neben den inneren Erschließungswegen auch die innen liegenden Bereiche der Büro-, Besprechungs- und Atelierflächen. Die inneren Erschließungsachsen des Gebäudes werden im Außenbereich des Grundstücks fortgeführt (vgl. Abb. 6–29). Ausreichend Stellplätze für Pkw, Lkw und barrierefreies Parken sind direkt an der Grundstückszufahrt angeordnet (siehe Abb. 6–30).<sup>751</sup>

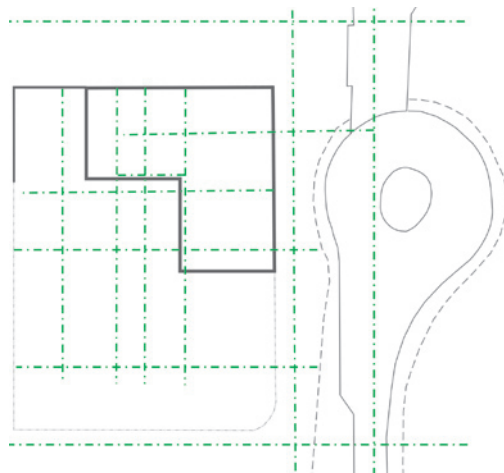


Abb. 6–29: W26 – Erschließungsachsen des Gewerbehofs (eigene Darstellung; Datengrundlage: FHH/LGV 2014b)

<sup>751</sup> Die Anzahl notwendiger Stellplätze für die angestrebten Werkstatt-, Büro-, Atelier- und Handelsnutzungen wurden gemäß Vorgaben der GarVO und des BPD Garagen 1/2013 berechnet und dimensioniert.

Außerdem sind Fahrradbügel auf dem Hof zur Förderung von nicht motorisiertem Kurzstreckenverkehr vorgesehen: Sie liegen nahe den hofseitigen Gebäudezugängen und außerhalb der Rangierflächen für motorisierte Verkehrsmittel. Feuerwehraufstellflächen werden im Hof frei gehalten: Somit ist der zweite bauliche Rettungsweg aus den Nutzungseinheiten des Gebäudes über Rettungsgeräte der Feuerwehr von zwei Seiten (Hof- und Straßenseite) aus gewährleistet.<sup>752</sup> Gemäß § 31 II 2 HBauO ist daher kein zweiter baulicher Rettungsweg innerhalb des Gebäudes notwendig. Sollte es dazu Bedenken seitens der Bauprüfungsabteilung geben, kann alternativ das vorgesehene Treppenhaus als Sicherheitstreppe ausgebildet werden.<sup>753</sup> Das wäre allerdings mit zusätzlichen Kosten verbunden.<sup>754</sup> Solche bauordnungsrechtlichen Auflagen an die Flucht- und Rettungswege werden jedoch erst im Rahmen des Bauantragsprüfverfahrens festgelegt.

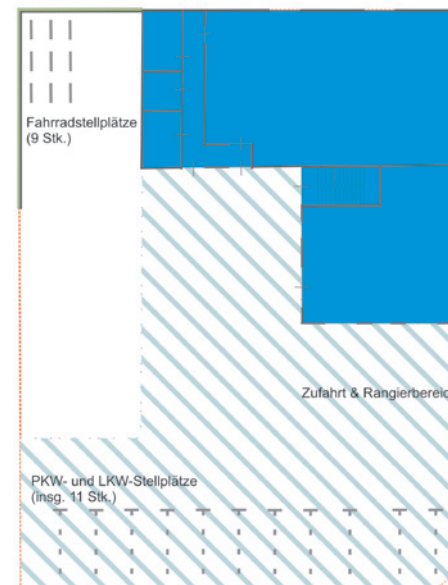


Abb. 6–30: W26 – Verkehrskonzept für das Grundstück des Gewerbehofs (eigene Darstellung)

<sup>752</sup> Vgl. BPD 5/2012:30

<sup>753</sup> § 31 II 3 HBauO

<sup>754</sup> Die Kosten für einen Sicherheitstreppe sind nicht im aufgestellten Kostenrahmen enthalten.



Der Standort am Weidenstieg 26 ist ideal mit unterschiedlichen Verkehrsmitteln zu erreichen (vgl. Abb. 6–31). Motorisierter Individualverkehr – Lkw, Pkw und Motorräder – gelangt über die Fruchttallee und den Weidenstieg zum Gewerbehof. Doormannsweg (Ring 2) und die Kieler Straße (B4 als Zubringer zur A7) befinden sich in kurzer Distanz.<sup>755</sup> Mit der U-Bahn-Station Christuskirche ist der W26 außerdem gut an den öffentlichen Nahverkehr angeschlossen. In direkter Umgebung befinden sich auch viel frequentierte Wegeverbindungen für den Fuß- und Radverkehr, zum Beispiel der Isebek-Grünzug und verkehrsberuhigte Straßen (vgl. Abb. 6–32).<sup>756</sup> Der Eimsbütteler Grünzug, der am Standort des W26 endet und in den Isebek-Grünzug übergeht, trägt zur Rad- und Fußweganbindung des Gewerbehofs bei und kann somit in seiner Bedeutung gestärkt werden.

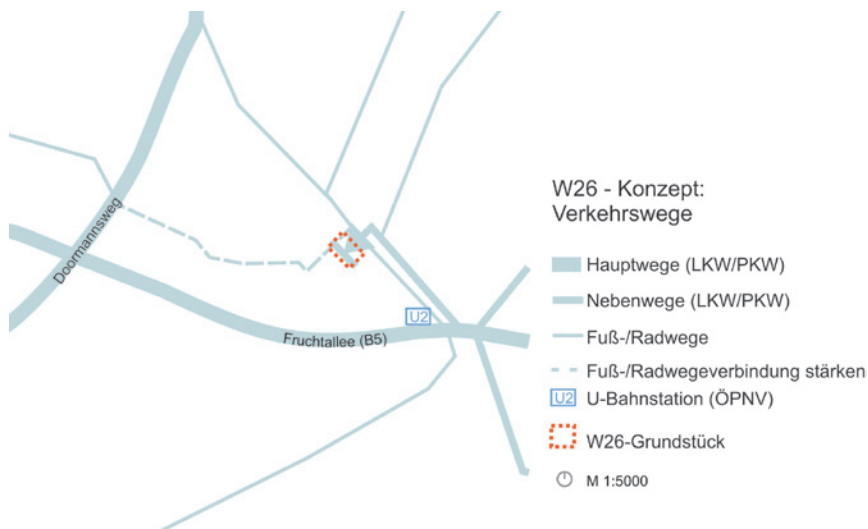


Abb. 6–31: Verkehrswege in der Umgebung des W26 (eigene Darstellung; Datengrundlagen: eigene Erhebungen 2011–2013 und FHH/LGV 2014b)

755 Nach FHH/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung 2014b sind es zum Ring 2 ca. 400 Meter und zur B 4 ca. 800 Meter.

756 Diese Einschätzung basiert auf persönlichen Ortsbegehungen und Kartierungen in den Jahren 2011 bis 2013.

Gleichzeitig ist die Verkehrsanbindung des W26 mit nur geringen Auswirkungen für Anrainer möglich. Von der Fruchttallee kommend gibt es keine Wohngebäude bis zum Grundstück des Gewerbehofs am Weidenstieg (vgl. Abb. 6–17). Die Zufahrt zum Grundstück ist über eine Wendeschleife auch für größere Lkw möglich. Die Durchfahrt in den westlichen Teil des Weidenstiegs ist verkehrsberuhigt und nur einspurig möglich (siehe Abb. 6–33). Daher kann davon ausgegangen werden, dass Liefer- und Nutzverkehr des Gewerbehofs für die Wohnumgebung keine wesentlichen Beeinträchtigungen verursacht.



Abb. 6–32: Das südliche Ende des Isebek-Grünzugs und Wendeschleife am Weidenstieg (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 6–33: Wendeschleife und verkehrsberuhigte Zufahrt des westlichen Weidenstiegs (Foto: S. Schreiner, 2013)

### 6.1.4 Freianlagengestaltung

Die Freianlagengestaltung öffnet das Grundstück zur südöstlichen Grünfläche der Christuskirche sowie zum nordöstlichen Isebek-Grünzug (vgl. Abb. 6–13). Jedoch schottet sie den Gewerbehof zur nordwestlichen Wohnbebauung hin eher ab. Die Freiflächen bieten einerseits visuelle Übergänge in die Umgebung und vielfältige Nutzungsmöglichkeiten des Außenraums. Andererseits sind sie so angelegt, dass sie störende Einflüsse der gewerblichen Nutzung auf die Umgebung reduzieren.

Funktional notwendige Anforderungen an die Außenraumgestaltung des Grundstücks bestehen darin, dass ausreichend Stell- und Rangierplätze für die Unternehmen, Ladenbesucher und Rettungsfahrzeuge der Feuerwehr bereitgestellt werden müssen. Das Grundstück des W26 soll daher mit einem robusten Bodenbelag ausgestattet werden, der unempfindlich gegen große Lasten und häufiges Rangieren ist. Dies kann beispielsweise über einen Betonpflaster-, Kies- oder Split-Belag gewährleistet werden (vgl. Abb. 6–34). Die direkt an das Gebäude angrenzenden Außenflächen sollen als Feuerwehraufstellflächen und Lieferzonen frei gehalten werden.

Eine kleinere Baumgruppe auf dem Hof, außerhalb der Zufahrts- und Stellflächen platziert, bietet den Unternehmern im Sommer einen angenehmen Aufenthaltsbereich. Für die Abgrenzung der Stellplätze zum öffentlichen Grün auf der südöstlichen Seite des Gewerbehofgrundstücks sind ein ca. 1,30 m hohes Beet sowie eine Bepflanzung mit einigen kleinkronigen Bäumen vorgesehen (vgl. Abb. 6–34). An der freistehenden Außenwand im westlichen Grundstücksbereich werden Fahrradbügel eingebaut. Zwischen den Fahrradstellplätzen und dem Gebäude bleibt ausreichend Lagerplatz, zum Beispiel für witterungsunempfindliches Material wie Bauholz.

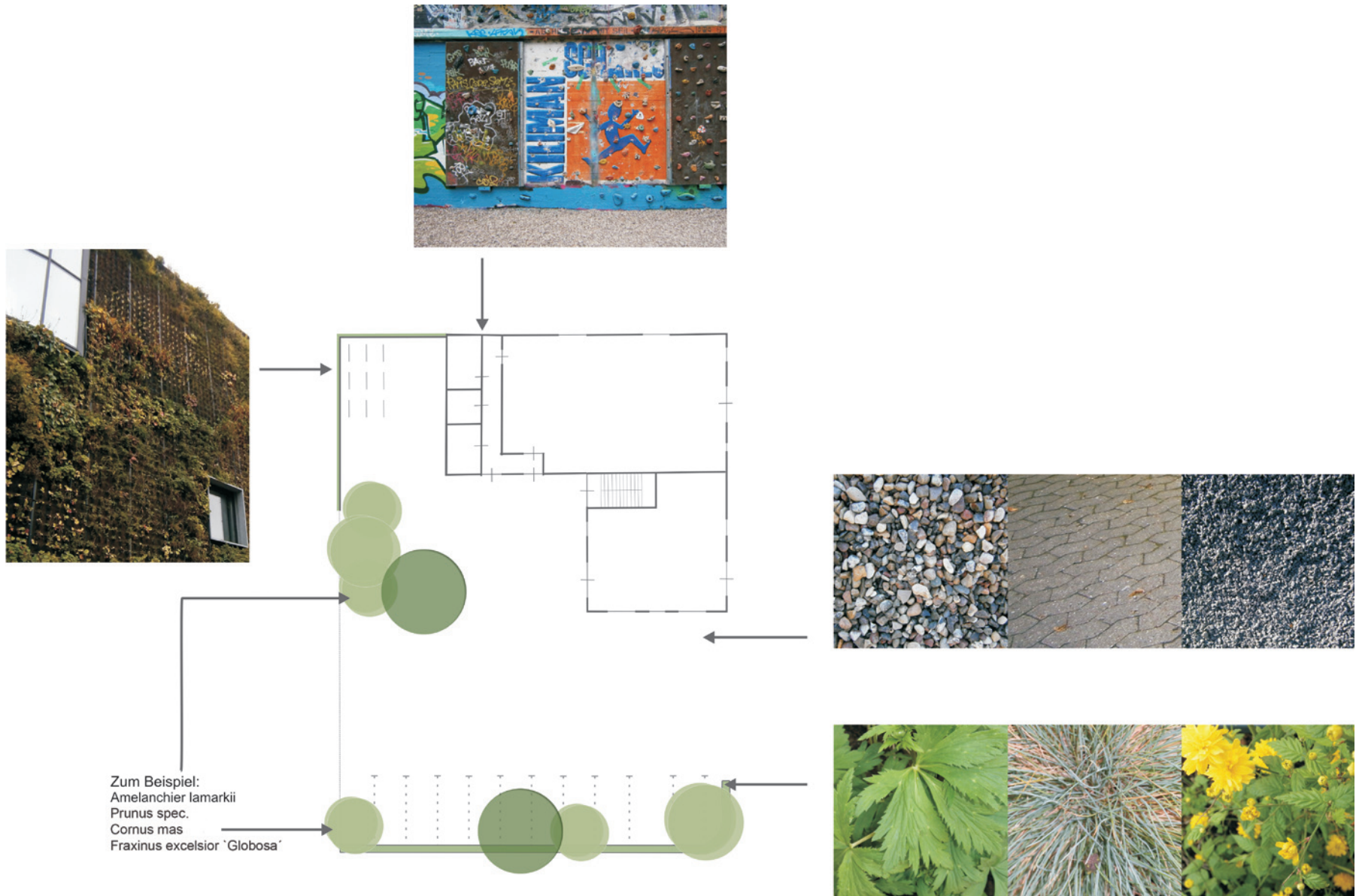


Abb. 6-34: W26 – Vorschläge für die Freianlagengestaltung des Gewerbehofs (eigene Darstellung)



Da das Gebäude des W26 entsprechend auf dem Grundstück positioniert ist, können die öffentlichen Freiflächen entlang des schmalen Fuß- und Radwegs nordwestlich des Grundstücks aufgewertet werden. Als bauliche Abgrenzung des Gewerbegrundstücks zu den städtischen Grünflächen im südwestlichen Bereich soll eine etwa eingeschossige Wand ausgebildet werden. Die bislang wenig attraktiven Grün- und Spielflächen an diesen Grundstückseiten (vgl. Abb. 6-35 und Abb. 6-36) können durch das Bezirksamt im Rahmen der Immobilienentwicklung qualitativ hochwertiger gestaltet werden.



Abb. 6-35: Bestand – Aufwertungsbedarf für Übergang vom Eimsbütteler in den Isebek-Grünzug (Foto: S. Schreiner, 2013)



Abb. 6-36: Bestand – Aufwertungsbedarf für Spielflächen an der westlichen Grundstücksgrenze des W26 (Foto: S. Schreiner, 2014)

Das städtische Grünflächenamt müsste die dort vorhandenen Gehölze – unter anderem Holunder und Weißdorn – entfernen, um die Orientierung am Übergang vom Eimsbütteler Grünzug in den Isebek-Grünzug zu verbessern (vgl. Abb. 6-37). Neupflanzungen von Gehölzen an der westlichen Grundstücksecke des W26 würden die Aufweitung des Eimsbütteler Grünzugs definieren (vgl. Abb. 6-13). Ein Teil der abgrenzenden Grundstückswand des W26 kann zur Verfügung gestellt werden, damit das Bezirksamt sie auf der öffentlich zugänglichen Seite als vertikales Grün gestaltet (vgl. Abb. 6-34). Da Sport- und Spielflächen für ältere Jugendliche bislang nicht in dem Gebiet vorhanden sind, besteht die Möglichkeit, sie dort zu ergänzen. Ein Vorschlag ist, die untere Hälfte der nordwestlichen Gewerbehoffassade als Boulderwand zu gestalten (vgl. Abb. 6-34). Eine solche Aufwertung städtischer Grün- und Spielflächen ist nur möglich, wenn die Vertikalbegrünung des Gewerbehofs am Weidenstieg 26 als öffentliche Freifläche gewidmet und somit auch auf Kosten des Bezirks Eimsbüttel umgestaltet und betrieben wird.<sup>757</sup>

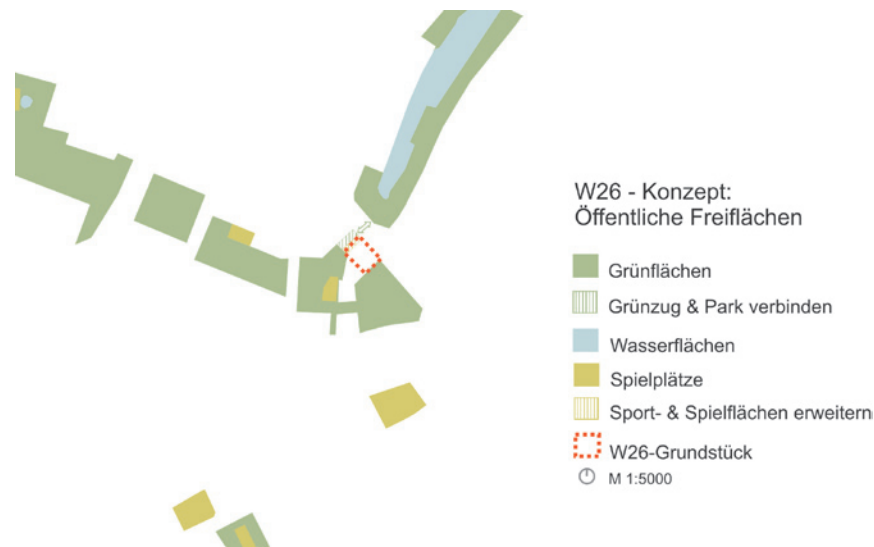


Abb. 6-37: Einbeziehung öffentlicher Freiflächen in die Gestaltung des W26 (eigene Darstellung; Datengrundlagen: eigene Erhebungen 2011-2013 und FHH/LGV 2014b)

<sup>757</sup> Das bedingt, dass die Spielgeräthewartung und Pflege des öffentlichen Grüns sowie die Haftungsübernahme für Kletteraktivitäten durch das Grünflächenamt des Bezirk Eimsbüttel gewährleistet ist.



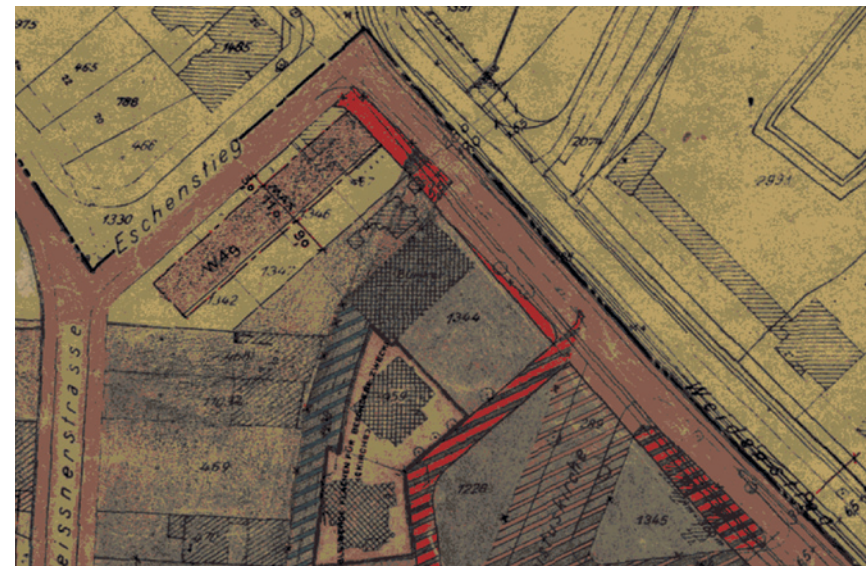
## 6.1.5 Planungsrechtliche Regelungen

Planungsrechtliche Regelungen bestehen für das Grundstück des W26 ebenso wie für große Teile von Eimsbüttel noch aus Festlegungen in Baustufen- und Durchführungsplänen der 1950er-Jahre.<sup>758</sup> Im Flächennutzungsplan ist das Flurstück 4909 als Grünfläche dargestellt.<sup>759</sup> Der Baustufenplan für Eimsbüttel und Hoheluft-West von 1956 sieht vor, über das Grundstück des W26 die Isebek und den Isebek-Grünzug nach Süden zu verlängern (vgl. Abb. 6–38).<sup>760</sup> Die allgemeine Art der baulichen Nutzung<sup>761</sup> für Flächen in der direkten Umgebung wird darin als Wohnbauflächen für vier Geschosse plus Staffelgeschoss ausgewiesen.<sup>762</sup> Das geltende Planungsrecht, der Durchführungsplan 251 (zuletzt festgestellt 1955), weist das Grundstück als Fläche öffentlicher Nutzung mit neu ausgewiesenen Erholungsflächen und den Bunker als bleibendes Bauwerk aus (vgl. Abb. 6–39).<sup>763</sup> Die Aufstellung eines aktuellen Bebauungsplans ist für diese Fläche laut Auskunft des derzeitigen Eigentümers, dem Landesbetrieb Immobilienmanagement und Grundvermögen der Finanzbehörde Hamburg, und des für die Bebauungsplanung zuständigen Amtes des Bezirks Eimsbüttel nicht vorgesehen.<sup>764</sup> Der Durchführungsplan 251 gilt gemäß BPD 5/2014 als qualifizierter Bebauungsplan im Sinne von § 30 I BauGB. Ohne Änderung oder Abweichung von diesen Vorgaben kann das Grundstück nicht mit einem Gewerboneubau bebaut werden.

Das Stadtplanungsamt des Bezirks Eimsbüttel plant, dass der Bunker abgerissen wird.<sup>765</sup> Gemäß städtebaulichen Vorgaben des Bezirks Eimsbüttel soll der Flächenzuschnitt für einen Neubau reduziert werden, um den Isebek-Grünzug auszubauen. Im Wohnungsbauprogramm des Bezirks Eimsbüttel wird das Grundstück als potenzielle Fläche für soziale Nutzungen sowie für maximal fünf Wohneinheiten beschrieben.<sup>766</sup>



Abb. 6–38: Das Grundstück am Weidenstieg 26 als Grünfläche – Auszug aus dem Baustufenplan für Eimsbüttel und Hoheluft-West (FHH/Baubehörde 1956)



Somit scheinen von den derzeitigen Vorgaben für die Art und das Maß der baulichen Nutzung abweichende Planungen auch ohne Aufstellung eines neuen Bebauungsplan genehmigungsfähig zu sein. Die angestrebte Entwicklung des Grundstücks mit dem Instrument eines städtebaulichen Vertrags nach § 11 BauGB durchzuführen ist zwar möglich, jedoch nicht notwendig. Mit den dargestellten Planungsinhalten erscheint stattdessen die Genehmigung für eine Umnutzung des Grundstücks am Weidenstieg 26 grundsätzlich möglich, einfach und zeitnah zu realisieren. Dafür wird ein Antrag auf Nutzungsänderung auf Basis von § 31 II BauGB vorgeschlagen. Denn die Abweichungen vom geltenden Bebauungsplan sind städtebaulich vertretbar und unter Würdigung nachbarlicher Interessen mit öffentlichen Belangen vereinbar. Dazu gehört, dass für eine zukünftig gewerbliche Nutzung des Grundstücks mit dem W26-Konzept ausreichend bemessene Stellplätze für Pkw und Lkw auf dem Grundstück nachgewiesen werden können.<sup>767</sup> Durch die vorgeschlagene Bebauung wird außerdem angestrebt, die Immissionsgrenzwerte der 16. BImSchV für Wohngebiete, das heißt unter 59 dB(A) am Tag und 49 dB(A) in der Nacht einzuhalten.<sup>768</sup> Die zu erwartende Belastung mit Außenlärm durch eine Nutzung des Grundstücks mit kleinen Gewerbebetrieben wirkt sich nicht wesentlich auf die Umgebung aus. Denn die Fruchttalée und die U-Bahn-Station Christuskirche sind nur ca. 100 Meter vom Grundstück entfernt und gewerblicher Lieferverkehr wird für das Wohnumfeld durch die Fahrbahnbeschränkungen des westlichen Weidenstiegs minimiert.

Schwierigkeiten bei der planungsrechtlichen Genehmigung des Gewerbehofs können allerdings darüber entstehen, dass das Grundstück zwar im Wohnungsbauprogramm des Bezirks Eimsbüttel als Potenzialfläche identifiziert ist, nicht jedoch im Gewerbeflächenentwicklungskonzept für Eimsbüttel.<sup>769</sup> Eine gewerbliche Nutzung durch eine Unternehmensgemeinschaft konkurriert daher mit den Entwicklungszielen des Bezirks. Um eine entsprechende Nutzungs- und Baugenehmigung für das Vorhaben zu erhalten, sind horizontale Abstimmungen mit den Fachämtern für Wirtschaftsförderung, für Übergeordnete Planung und Bauprüfung im Bezirk Eimsbüttel notwendig.

<sup>767</sup> Vgl. § 6 GarVO und BPD 1/2013:3ff.

<sup>768</sup> Vgl. § 2 I BImSchV

<sup>769</sup> FHH/Bezirksamt Eimsbüttel 2011, FHH/Bezirksamt Eimsbüttel 2012

## 6.1.6 Zeit- und Kostenkalkulation

Der derzeitige Eigentümer des favorisierten Grundstücks ist die Stadt Hamburg.<sup>770</sup> Weder der Bezirk Eimsbüttel noch stadteigene Betriebe für Immobilienmanagement haben ausreichend Ressourcen oder Interesse für eine eigenständige Grundstücksentwicklung an diesem Standort. Das zeigt sich daran, dass Bezirksamt und Finanzbehörde seit Jahren über neue Nutzungen auf dem Grundstück verhandeln, ohne sie zu realisieren.<sup>771</sup> Der Landesbetrieb Immobilienmanagement und Grundvermögen (LIG) sowie der Bezirk Eimsbüttel planen, das Grundstück mittelfristig zu veräußern.<sup>772</sup> Die SPD-Fraktion Eimsbüttel setzte sich bereits 2011 dafür ein, dass das Grundstück nicht nach Höchstpreisgebot vergeben wird: Ihnen zufolge soll es vielmehr für soziale Zwecke, die dem Stadtteil entsprechen, verwendet werden.<sup>773</sup> Das begründet die SPD-Fraktion mit der attraktiven Lage und dem daraus resultierenden großen Interesse von privaten Investoren sowie dem Mangel an bezahlbaren Bauflächen in diesem Gebiet.<sup>774</sup> Ein Vertreter der Handwerkskammer Hamburg wies im Rahmen eines Interviews darauf hin<sup>775</sup>, dass der kostengünstige Verkauf eines solchen Grundstücks an eine Unternehmensgemeinschaft und die Umsetzung eines sozialverträglichen Gewerbehofkonzepts auch dazu geeignet wären, wesentlich zur Standortsicherung für kleine Handwerks- und Verarbeitungsbetriebe in Hamburg beizutragen.

Um das W26-Flächenentwicklungskonzept umsetzen zu können, wird daher ein sogenanntes Anhandgabeverfahren an eine Unternehmensgemeinschaft anvisiert.<sup>776</sup> Ein solches Vorgehen beinhaltet keinen Verkauf nach Höchstgebot, sondern sieht vor, dass das Grundstück zum Verkehrswert abgegeben wird.<sup>777</sup>

<sup>770</sup> Kuhn 04.06.2013, FHH/Bezirksamt Eimsbüttel 2011:42

<sup>771</sup> Vgl. Vitt 2012, HK 2002

<sup>772</sup> Kuhn 04.06.2013, vgl. auch Dittmann 2012

<sup>773</sup> SPD-Fraktion Hamburg-Eimsbüttel 2011

<sup>774</sup> SPD-Fraktion Hamburg-Eimsbüttel 2011

<sup>775</sup> Interview Nr. 30

<sup>776</sup> Vgl. FHH/Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt 2013

<sup>777</sup> Vgl. FHH/Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt 2013, FHH/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung 2018



Es ermöglicht außerdem, innerhalb eines Jahres das architektonische Konzept für den W26 detailliert auszuarbeiten, eine Betreibergesellschaft zu organisieren und die grundlegende Finanzierung zu klären, bevor das Grundstück übertragen wird (vgl. Abb. 6–40). Die Unternehmen organisieren sich idealerweise zu diesem Zweck als Baugenossenschaft oder als Verein im Rahmen des Miethäusersyndikats.<sup>778</sup>

Innerhalb der ersten zwölf Monate muss von der Standortgemeinschaft auch darauf hingearbeitet werden, die planungsrechtliche Genehmigungsfähigkeit des W26 zu erwirken. Dies erfordert Absprachen und Verhandlungen der Kaufinteressenten mit dem Eigentümer und Fachämtern des Bezirksamts. Es wäre hilfreich, wenn sie politische Unterstützung von Interessenvertretern der Hamburgischen Architektenkammer, designxport, der Handwerkskammer Hamburg oder der Nordelbischen Landeskirche erhalten.

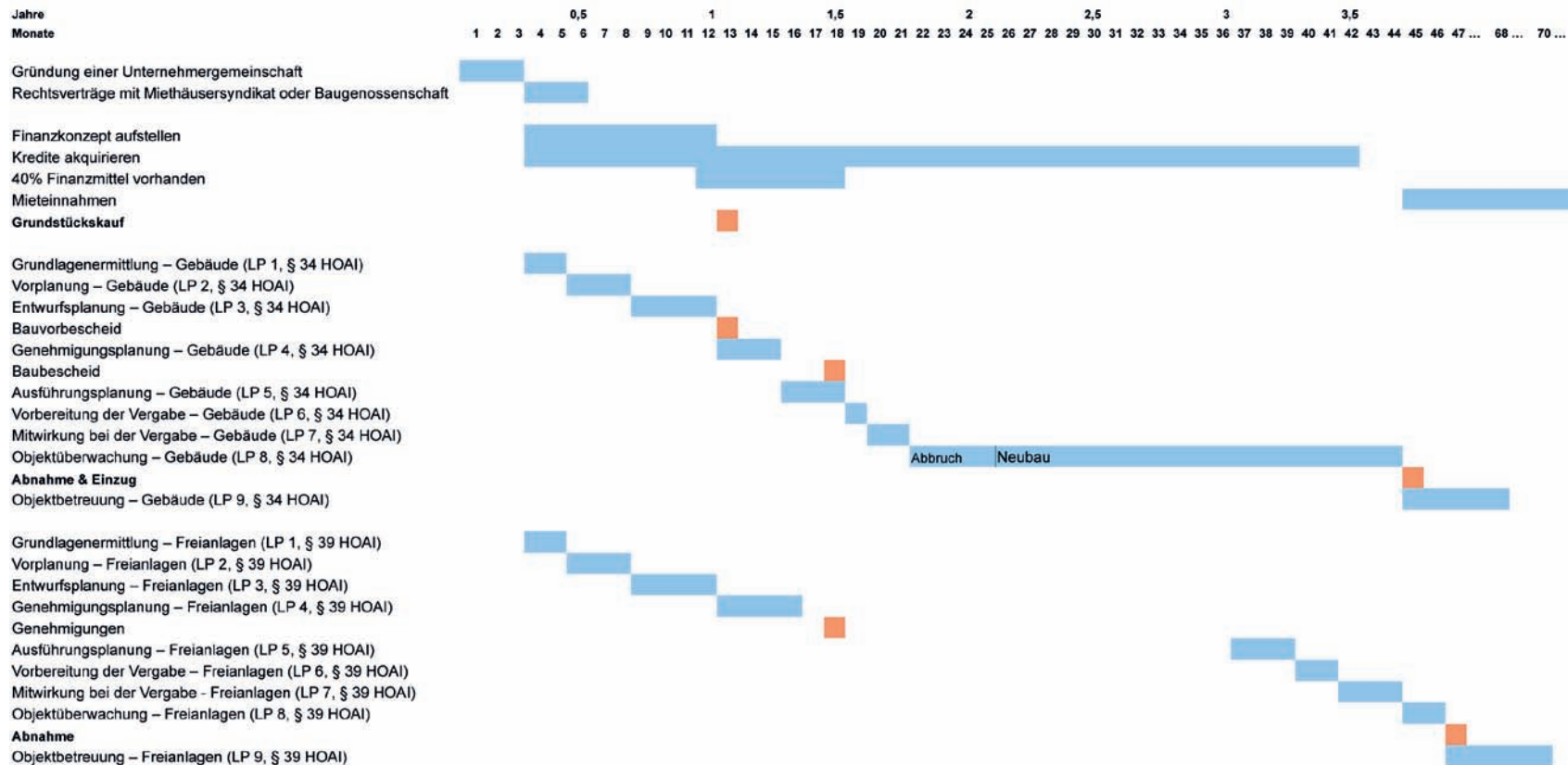


Abb. 6-40: W26 – Zeitplan für die Umsetzung des Flächenentwicklungskonzepts (eigene Darstellung)

778 Das solche Modelle auch für gewerbliche Bauvorhaben in Hamburg attraktiv und realisierbar sind, zeigt der Handwerkerhof Ottensen, in dem neben kleinen Architektur- und anderen Dienstleistungsbüros auch Handwerksbetriebe ansässig sind; vgl. Handwerkerhof Ottensen Verwaltungsgesellschaft mbH 2014.

Im Anschluss an einen positiven Bauvorbescheid, der auf den architektonischen und freiraumplanerischen Entwurfsplanungen basiert, sowie dem Kauf des Grundstücks soll jeweils die Genehmigungsplanung fertiggestellt werden (vgl. Abb. 6–40). Während der behördlichen Bearbeitungszeit des Bauantrags kann die Ausführungsplanung mit anschließender Vergabe der Hochbauleistungen durchgeführt werden. Für den Abbruch werden ca. vier Monate und für den Hochbau anschließend eine Bauzeit von etwa 18 Monaten veranschlagt. Die Außenanlagen werden gebaut, wenn der Neubau fertiggestellt und bezogen ist. Sofern Architekten und Landschaftsarchitekten mit der Objektüberwachung von der Unternehmergemeinschaft beauftragt werden,<sup>779</sup> ist jeweils die Gewährleistungsphase von 24 Monaten nach Bauabnahme angesetzt. Verzögerungen im Bauablauf sind möglich, wenn zum Beispiel die Finanzierung ungenügend geklärt ist, das Baugenehmigungsverfahren sich verzögert oder unkalkulierbare baukonstruktive Schwierigkeiten auftauchen.

Als Anhaltspunkt für notwendige finanzielle Aufwendungen der skizzierten Grundstücksentwicklung wurde im Rahmen dieser Arbeit eine Kostenkalkulation aufgestellt. Tabelle 6–3 beschreibt den Kostenrahmen für dieses Projekt.<sup>780</sup>

Die Grundstückskosten (KG 100) enthalten den Kaufpreis für 1.099 qm Grundstück, die Grunderwerbssteuer (4,5 % des Kaufpreises) und Grundstücksnebenkosten (insgesamt 1,5 % des Kaufpreises für Notarkosten und Grundbucheintragung). Der Kaufpreis ist nach den Bodenrichtwerten der Gutachterkommission für Grundstückswerte Hamburg bemessen. Der Preis in dieser Lage liegt demnach für Produktions- und Logistikflächen bei 350,00 Euro/qm brutto, für mehrgeschossige Geschäftshäuser bei 500,00 Euro/qm brutto (Stichtag jeweils 31.12.2017).<sup>781</sup> Hier ist eine Mischkalkulation angesetzt, bei der die Außenflächen (799 qm) mit dem Wert für Logistikflächen und die Bruttogeschossfläche (EG) des Gebäudes (300 qm) mit dem Wert für mehrgeschossige Geschäftshäuser kalkuliert ist.

<sup>779</sup> Leistungen der LP 9 nach §§ 34 und 39 HOAI

<sup>780</sup> Die Baukosten wurden ermittelt unter Berücksichtigung der Baukostenindizes des Statistischen Bundesamts für gewerbliche Gebäude im Jahr 2017 (vgl. Statistisches Bundesamt 2018), der Kostenkennwerte für Neubauten 2016 des Baukosteninformationszentrums (Hrsg.) (2016:621ff.) sowie auf Grundlage persönlicher Erfahrungswerte aus Tätigkeiten der Immobilienentwicklung in Hamburg.

<sup>781</sup> FHH/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung 2018

Das Herrichten und Erschließen ist durch die Beschaffenheit des Grundstücks vergleichsweise aufwendig.<sup>782</sup> Aufgrund der früheren Nutzung als Zivilschutzgebäude und anhand von Luftbildern ist es wahrscheinlich, dass das Grundstück eine Munitionsverdachtsfläche ist.<sup>783</sup> Eine Kampfmittelsondierung sowie der Einsatz einer Kampfmittelbegleitung während Bodenarbeiten sind daher auf Kosten der Projektträger notwendig. Die Kostengruppe 200 beinhaltet die Kosten für die Kampfmittelsondierung und -begleitung, für Abriss- und Entsorgung des Bunkers sowie für die öffentliche und nicht öffentliche Erschließung. Der Aufwand für eine eventuell notwendige Munitionsbergung sowie die Abriss- und Entsorgungskosten sollten beim Kauf des Grundstücks als Wertminderung verhandelt werden. Dadurch können sich die Gesamtkosten des Projekts reduzieren.

Für die Kosten von Bauwerk-Baukonstruktion (KG 300) wird angenommen, dass aufgrund der Bodenbeschaffenheit eine Flachgründung möglich ist. Die KG 400 bemisst technische Anlagen für Wasser, Abwasser, Telekommunikation und Heizung im üblichen Umfang. Nutzungsspezifische Anlagen wie Abzugs- und Lüftungsanlagen für die Werkstatt müssen frühzeitig im Planungsprozess spezifiziert werden und können sich kostensteigernd auswirken.

Die Kostengruppe 500 enthält die Herstellung von Bodenbelägen und Pflanzflächen (inklusive Gehölze und Stauden), Regenwasserleitungen sowie den Einbau der Fahrradbügel. Die Außenanlagen des Grundstücks werden großteils als befestigte Flächen und mit üblichen Landschaftsbaulementen gestaltet. Aufgrund der weitgehend versiegelten Flächen muss die Regenwasserableitung über eine entsprechende Leitung erfolgen. Der Kostenrahmen für die Außenanlagen beinhaltet keine Finanzierung der Vertikalbepflanzung und der Boulderwand für die Qualifizierung der öffentlichen Grün- und Sportflächen. Sofern der Bezirk Eimsbüttel diese Außenraumflächen herstellen möchte, müsste er sie finanzieren. Allein für die Herstellung einer einfachen Vertikalbegrünung<sup>784</sup> kann mit Kosten in Höhe von etwa 480 Euro brutto/qm gerechnet werden.

<sup>782</sup> Vgl. Krüger 2013:15

<sup>783</sup> In Savigny (2014:10) ist eine Luftbildaufnahme von 1945 dokumentiert, die das Grundstück inmitten von Trümmerflächen zeigt.

<sup>784</sup> Bezogen auf Materialkosten und Bauleistungen, vgl. Groult 2010:34ff.



Die Ausstattungskosten (KG 600) für Einbauten in den Küchen, Sanitärräumen sowie in den Archiv- und Besprechungsräumen ist pauschalisiert. Hier ist eine Kostenreduktion über Selbstbaumaßnahmen möglich.

Die Kostengruppe 700 umfasst Honorare für Ingenieure, Architekten, Projektsteuerungstätigkeiten und Gutachten. Es kann davon ausgegangen werden, dass ein Teil der notwendigen Planungsleistungen für die Grundstücksentwicklung aus der Unternehmensgemeinschaft heraus erbracht werden kann, die das Grundstück kauft und entwickeln lässt. Es ist aufgrund der städtischen Eigentümerschaft des Grundstücks, der planungsrechtlichen Situation, der speziellen Bauwerks-substanz des Bunkers und der angestrebten Nutzung durch kreative und andere Kleinstunternehmen ein recht komplexer Planungsprozess zu erwarten. Dieser erfordert umfangreiche Projektsteuerungstätigkeiten. Diese Koordinationstätigkeiten sollten aufgrund der erforderlichen Abstimmungen von einem externen Planungsbüro geleistet werden, das nicht die architektonische Gestaltung übernimmt, um Interessenkonflikte zu minimieren.

Der gezeigte Kostenrahmen enthält zwar keine Risikokalkulation. In den allgemeinen Baunebenkosten ist jedoch ein pauschaler Ansatz zur Deckung unvorhergesehener Kosten integriert. Im Zuge einer weiterführenden Planung muss der Kostenrahmen unter anderem mit der Kostenschätzung und Kostenberechnung für alle Kostengruppen konkretisiert werden.<sup>785</sup>

<sup>785</sup> Gemäß §§ 34 und 39 HOAI mit der Kostenschätzung in Leistungsphase 2, der Kostenberechnung in Leistungsphase 3 etc.

<b>Kostenrahmen - Gliederung der Kosten nach DIN 276:</b>				
Projekt: W26 - Gewerbehof Weidenstiegl				
	<b>Kostengruppen</b>	<b>Einheit</b>	<b>Menge</b>	<b>Kosten (gesamt)</b>
				<b>EUR (brutto)</b>
100	Grundstück	m <sup>2</sup>	1099	455.429
200	Herrichten und Erschließen	m <sup>2</sup>	1099	327.800
300	Bauwerk - Baukonstruktionen	m <sup>2</sup> BGF	1200	1.234.886
400	Bauwerk - Technische Anlagen	m <sup>2</sup> BGF	1200	443.370
500	Außenanlagen	m <sup>2</sup>	799	78.139
600	Ausstattung und Kunstwerke	%	1,9	64.786
700	Baunebenkosten	%	25,5	895.590
<b>Gesamtkosten nach DIN 276 :</b>				<b>3.500.000</b>
Aufgestellt von: Sarah C. Schreiner				
Stand: 15.05.2018				

Tab. 6-3: W26 – Kostenrahmen nach DIN 276-1 (eigene Berechnungen)

Die zugehörige Rentabilitätskalkulation zeigt (vgl. Tab. 6–4): Der Grundstückskauf, die Projektentwicklung sowie die Instandhaltungskosten des Gewerbehofs wären auf 30 Jahre berechnet auch dann wirtschaftlich, wenn die Unternehmen ein nach Tätigkeitsbereich und Nutzflächenart gestaffeltes Mietzahlungsmodell anwenden.<sup>786</sup> Bei diesem Minimalansatz würden die einzelnen Unternehmen mit ihrer Miete anteilig die individuell und die gemeinschaftlich genutzten Flächen des Gewerbehofs finanzieren. Sie würden jedoch lediglich Rücklagen in Höhe von ca. 20.000 Euro pro Jahr für notwendige Reparaturen bilden.

Kosten für den Grundstückskauf, die Planung und den Bau müssen innerhalb kürzerer Zeiträume beglichen werden. Daher fallen für die Finanzierung des Grundstücks, das bei einem Anhandgabeverfahren nach einem Jahr erworben werden kann, wahrscheinlich noch Finanzierungskosten an, die abhängig von Kreditvolumen, Laufzeit und Zinssatz sind. Die Planungs- und Baukosten müssen innerhalb der Projektentwicklungs- und Realisierungsphase gezahlt werden. Auch dafür können Kreditaufnahmen notwendig sein (vgl. Abb. 6–40). Diese Kosten sind allerdings erst im Rahmen der weiteren Planung verifizierbar, wenn Grundstückspreis, Herichtungskosten und Baukosten konkretisiert sind.

Für die Umsetzung des Immobilienprojekts sollten idealerweise günstige Privatkredite und ein hoher Anteil an Eigenkapital von der Unternehmergemeinschaft eingebracht werden, um die Planungs- und Baukosten insgesamt zu senken. Außerdem können die Bewirtschaftungskosten des Gewerbehofs durch Eigenleistungen minimiert werden. Die notwendigen Arbeitsstunden und deren finanzielle Bewertung müssten ebenfalls im weiteren Planungsverfahren zwischen den beteiligten Unternehmen ausgehandelt werden.

Mit einem solchen Organisations- und Finanzierungskonzept können der Grundstückskauf, die architektonische Gestaltung und die Immobilienbewirtschaftung des W26 gemeinschaftlich und auch zusammen mit weniger kapitalkräftigen Unternehmen realisiert werden. Als Baugemeinschaft entsteht kein Einzelimmobilieneigentum und die gemeinnützige Nutzung des W26 als Gewerbehof wäre dauerhaft festgeschrieben. Solche Modelle der Grundstücksübertragung und -entwicklung existieren in Hamburg für Wohnbaugemeinschaften und wurden auch bereits für ein genossenschaftliches Gewerbebauprojekt angewendet.<sup>787</sup> Grundlegend ist jedoch, dass das attraktive Grundstück nicht an andere Investoren vergeben wird, die Wohnungen realisieren und/oder einen höheren Kaufpreis zahlen.

Gebäudeflächen	NGF (82% von BGF)	Miete pro qm	Mieteinnahmen (Monat)	Mieteinnahmen (Jahr)	Mieteinnahmen (30 Jahre)
Produktion (Werkstatt und Atelier)	262 qm	5 Euro	1.310 Euro	15.720 Euro	471.600 Euro
Handel	66 qm	25 Euro	1.650 Euro	19.800 Euro	594.000 Euro
Büro (inkl. Besprechung)	459 qm	14 Euro	6.426 Euro	77.112 Euro	2.313.360 Euro
Nebenflächen (innen)	197 qm	2 Euro	394 Euro	4.728 Euro	141.840 Euro
Außenflächen	qm				
	799 qm	2 Euro	1.598 Euro	19.176 Euro	575.280 Euro
<b>Gesamt</b>	<b>1.783 qm</b>		<b>11.378 Euro</b>	<b>136.536 Euro</b>	<b>4.096.080 Euro</b>
Differenz			1.656 Euro	19.870 Euro	596.080 Euro

Tab. 6–4: W26 – Rentabilitätskalkulation (eigene Berechnungen)

<sup>786</sup> Vgl. das Beispiel des Berliner Gewerbehofs ExRotaprint in Kap. 3.2.

<sup>787</sup> Vgl. FHH/Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt 2013, Handwerkerhof Ottensen Verwaltungsgesellschaft mbH 2014

## 6.2 Veranstaltungskonzept: „Handwerk trifft Design“

Der Titel der Veranstaltungsreihe beschreibt den Zweck: „Handwerk trifft Design“: Themenspezifische Veranstaltungen bringen prioritär Unternehmen und Interessenvertreter aus spezifischen kreativen Tätigkeitsbereichen mit kleinen Herstellungsbetrieben sowie zugehörigen Vertriebs- oder Vermittlungsorganisationen zusammen. Ziel ist, dass die Teilnehmer neue Geschäfts- oder Projektpartner finden und/oder Ideen zum Beispiel für neue Produkte oder Produktionsverfahren erhalten. Das schafft ein zusätzliches Angebot, um Kooperationsmöglichkeiten zu erweitern und lokal verankerte Wertschöpfungsprozesse von Kleinstunternehmen zu stärken. Die Veranstaltungen ergänzen somit die bestehenden Informations- und Vernetzungsangebote von Hamburger Berufsverbänden und Wirtschaftsförderungsgesellschaften.

### 6.2.1 Themen und Zielgruppen

Das Thema einer Abendveranstaltung in der Reihe „Handwerk trifft Design“ bezieht sich jeweils auf einen spezifischen Bereich von Produktdesign- oder Architekturtätigkeiten. Es ist so formuliert, dass es den gesamten Wertschöpfungsprozess fokussiert. Das heißt, verschiedene Unternehmen und Organisationen des adressierten Tätigkeitsbereichs sollen sich angesprochen fühlen, sich fachlich-inhaltlich auszutauschen.

Eine Bandbreite an Themen ist für zielgruppenspezifische Kooperationsanbahnungen von Kleinstunternehmen und Interessenvertreter aus Wertschöpfungsprozessen des Produktdesigns oder der Architektur geeignet:

- „Bau/Möbel/Skulpturen/Objekte“ richtet sich an alle, die mit dem Design, der Herstellung, dem Handel oder der Vermarktung von Gebäuden, Möbeln, Kulissen, Skulpturen oder Ähnlichem zu tun haben. Zielgruppen sind daher vorwiegend Hochbauarchitekturbüros, Tischlereien, Baufirmen, Schlossereien, Restauratoren, bildende Künstler, Theater- und Kulissenbauer, Filmrequisiteure, Architekturfotografen, Architektur- und Designjournalisten, Juristen für Urheberrecht sowie Möbel- und Immobilienhändler. Zudem richtet sich das Thema an Interessierte und Interessenvertreter aus Berufsorganisationen wie der Handwerkskammer, der Architektenkammer, den Designverbänden, der Stadtentwicklungs- sowie der Kulturbehörde.
- „Mode/Textiles/Gewebe“ wendet sich an kleine Unternehmen aus den Bereichen Mode- und Textildesign, Schneiderei und Kostümherstellung, Schnittentwicklung, Textilproduktion und -entwicklung, Modehandel, Theater, Filmset-Ausstattung, Modejournalismus und -fotografie. Außerdem werden damit Vertreter von Modedesignschulen und -universitäten, den Designverbänden, der Handwerks- und Handelskammern, der Gewerbeschule für Textiles sowie lokale Initiativen wie „Strich & Faden“<sup>788</sup> angesprochen.

- „Landschaften/Plätze/Gärten/Denkmale“ ist auf Unternehmen, Verbände und Interessenten der Landschaftsgestaltung, des Landschaftsbaus, der Denkmalpflege, der Malerei und Fotografie, der Erinnerungskultur und Kulturvermittlung, der Lifestyle-Magazine, der Friedhofsgestaltung und Ähnlichem ausgerichtet.
- „Mensch/Körper/Maschine“ zielt ab auf Unternehmen, Verbände und Interessenten des Produktdesigns und der Kunst, des Maschinen- und Anlagenbaus, der Medizingerätetechnologie, der Bioethik und Bioinformatik, des Gesundheitswesens sowie deren Zulieferern.
- „Stage/Performance/Festival“ ist ausgerichtet auf Unternehmen, Verbände und Interessenten der Bühnenarchitektur, der Tonträgerherstellung, der Musik- und Theaterproduktion, von Kulturmagazinen und -marketing, des Kulissenbaus, des Künstlermanagements und der Festivalorganisation sowie deren Zulieferer.

Die genannten Schnittstellenbereiche sind keine abschließende Aufzählung. Die Veranstaltungsreihe kann mit spezifischeren oder weiter gefassten Leitmotiven je nach Bedarf ergänzt werden. Die folgenden Ausführungen beschreiben hierzu einen idealtypischen Veranstaltungsablauf, organisatorische Instrumente sowie eine Zeit- und Kostenkalkulation.

## 6.2.2 Veranstaltungsablauf

Der inhaltliche Ablauf der einzelnen Veranstaltungen ist in jeweils drei Teile gegliedert (vgl. Abb. 6–41): Die Veranstalter begrüßen zunächst die Gäste und erläutern kurz die Ziele und den Ablauf des Abends. Sie nehmen als Gastgeber überwiegend eine organisatorische Rolle ein. Referenten und Gäste gestalten die Inhalte des Abends.

Anschließend berichten zwei bis drei Unternehmer mit Impulsreferaten aus ihrem Arbeitsalltag (vgl. Abb. 6–42 und Abb. 6–43). Dabei sollte das Themenfeld des Abends aus unterschiedlichen Perspektiven dargestellt werden. Inhalte können sich sowohl auf die Art der Tätigkeit oder des Unternehmenstyps beziehen als auch auf den persönlichen Umgang mit einer spezifischen Unternehmensphase, Erfahrungen mit betrieblichen Kooperationen, Kunden oder Marketingstrategien.

### Intro

Begrüßung/Vorstellung/Ablauf



### Impulse

Perspektiven/Probleme/Lösungen



### Get-together

Kennenlernen/Austausch/Anbahnung

Abb. 6–41: Übersicht – Veranstaltungsablauf von „Handwerk trifft Design“ (eigene Darstellung)



Die Kurzvorträge sollten maximal zehn Minuten dauern und Anregungen zu weiteren Diskussionen geben. Außerdem sollten sie vielfältige und lösungsorientierte Vorschläge für betriebliche Strategien beinhalten, aus denen andere Unternehmen oder Verbände lernen können. Dies schließt „Geschichten des Scheiterns“ sowie daraus entstehende neue Wege der Unternehmensorganisation ein. Das setzt allerdings voraus, dass die Unternehmerinnen und Unternehmer bereit sind, über ihre internen Betriebsstrategien und -erfahrungen so zu berichten, dass dadurch Lerneffekte für andere Unternehmen oder Wirtschaftsförderungsgesellschaften entstehen können.

Abschließend folgt der wesentliche und zeitlich umfassendste Teil der Veranstaltung – ein informelles Get-together mit Snacks und Getränken (vgl. Abb. 6–44). In kleineren Gruppen oder Zweiergesprächen können die vorgestellten Thematiken vertieft, neue Ideen entwickelt, persönliche Kontakte gesucht und Projekte diskutiert werden. Hierbei besteht Gelegenheit, dass sich Anwesende fachlich austauschen, um betriebliche Kooperationen zu erweitern. Außerdem bietet das eine Möglichkeit, dass Unternehmer und Vertreter von Verbänden oder Wirtschaftsförderungsgesellschaften sich in einem informellem Rahmen kennenlernen. So können sie gegenseitiges Vertrauen aufbauen und mehr über den aktuellen Bedarf oder die Angebote des anderen erfahren.

Der Erfolg des Get-together hängt davon ab, dass nicht ausschließlich Unternehmen mit ähnlichen Tätigkeitsprofilen oder Personen mit wenig Interesse an einem aktiven Informationsaustausch anwesend sind. Wesentlich ist es, dass Gäste mit recht unterschiedlichen Berufserfahrungen und Tätigkeitsprofilen an der Veranstaltung teilnehmen. Außerdem ist es relevant, dass die anwesenden Unternehmer und Interessenvertreter offen mit eigenen Fragen und Themen für Entwicklungspotenziale aufeinander zugehen. Gesteuert oder initiiert werden kann der Teilnehmerkreis über eine Adressierung von vielfältigen Unternehmen und intermediären Organisationen mit unterschiedlichen Werbe- und Informationsinstrumenten. Eine entsprechende Veranstaltungsorganisation erläutert das folgende Kapitel.



Abb. 6–42: Beispiel für Impulsreferat – Frontalvortrag (Foto: S. Schreiner, 2012)



Abb. 6–43: Beispiel für Impulsreferat – Open Circle Session (Foto: S. Schreiner, 2012)



Abb. 6–44: Beispiel für informelles Get-together (Foto: S. Schreiner, 2012)

### 6.2.3 Veranstaltungsorganisation

Die Veranstaltungsreihe wird idealerweise von einem „intelligenten Agenten“ in Form eines inhaltlich versierten (Stadt-)Planungsbüros, einer entsprechenden Agentur oder einer vielseitig vernetzten und anerkannten Wirtschaftsinitiative organisiert. Auftraggeber können städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften oder Fachverbände sein. Das hätte den Vorteil, dass im besten Fall keine direkten Abhängigkeiten der Zielgruppen gegenüber dem Veranstalter bestehen und ideelle Vorbehalte gegenüber einer Veranstaltungsteilnahme geringer sind. „Handwerk trifft Design“ kann somit eher als unabhängiges, übergreifendes und offenes Angebot wahrgenommen werden.

Dennoch sollten die Vertreter der inhaltlich relevanten Wirtschaftsförderungsgesellschaften und Berufsverbände in der Veranstaltungsvorbereitung und -durchführung beteiligt sein: Sie können personelle, räumliche oder finanzielle Ressourcen einbringen. Die Verantwortlichkeit einer Vermittlungsorganisation als Organisator kann gewährleisten, dass die Inhalte und der Ablauf der Veranstaltungen nicht einseitig verlaufen bzw. von spezifischen Anliegen einzelner Akteure dominiert werden. Allerdings ist es relevant, dass das beauftragte Organisationsbüro das Vertrauen der verschiedenen Beteiligten hat sowie deren Anliegen und Vertreter in die Umsetzung der Veranstaltungen einbindet.

Für die Werbung und Einladungen zu „Handwerk trifft Design“-Veranstaltungen ist es erstens sinnvoll, auf individuellen und persönlichen Informationsaustausch zurückzugreifen. Zweitens sind allgemeine digitale Newsletter und Veranstaltungsankündigungen von Kammern, Verbänden, Initiativen, Vereinen und Universitäten unterstützende Instrumente für die Öffentlichkeitsarbeit oder die Bekanntmachung der Veranstaltungsreihe. Die Webinformationen von beispielsweise der Hamburg Kreativ Gesellschaft (vgl. Abb. 6–45), designxport, der Architektenkammer, der Hafencity Universität Hamburg (vgl. Abb. 6–46), des Museums für Kunst und Gewerbe, des Kunstvereins, der Initiative „Strich & Faden“ oder anderen Gruppen und Organisationen erreicht eine Vielfalt an Interessierten.



Abb. 6–45: Beispiel für digitale Werbung – „Handwerk trifft Design“ auf der Webseite der Hamburg Kreativ Gesellschaft (Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH 2013b, Ausschnitt)

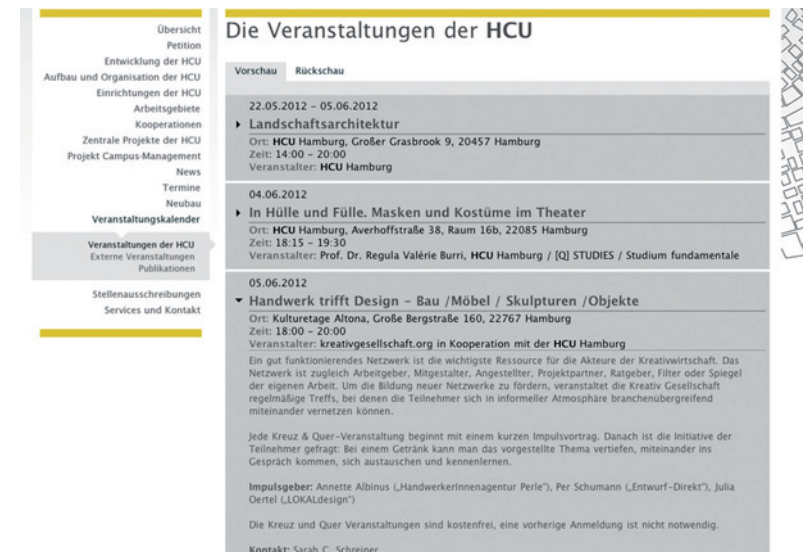


Abb. 6–46: Beispiel für digitale Werbung – „Handwerk trifft Design“ auf der Webseite der Hafencity Universität Hamburg (Hafencity Universität Hamburg 2012, Ausschnitt)

Die Verteilung von Flyern kann für zusätzliche Aufmerksamkeit für die einzelnen „Handwerk trifft Design“-Veranstaltungen sorgen. Diese Form der Werbung spricht eher solche Kleinunternehmen an, die weniger digital vernetzt arbeiten. Das heißt, mit zusätzlicher analoger Werbung wird eine breitere Zielgruppe erreicht. Allerdings ist die Gestaltung, Produktion und Verteilung von Flyern weitaus zeit- und kostenaufwendiger als digitale Formen der Veranstaltungsankündigung. Von daher sollte die Veranstaltungswerbung hauptsächlich über individuelle und allgemeine digitale Formate sowie persönlichen Kontakt erfolgen. Analoge Informationen über „Handwerk trifft Design“-Veranstaltungen sollten möglichst in bestehende Öffentlichkeitsformate wie Flyer, Programmhefte und Plakate von Kammern und Fachverbänden integriert werden (vgl. Abb. 6–47).

Um das Kennenlernen der Gäste untereinander zu erleichtern, können Namensschilder während der Veranstaltung bereitgestellt werden. Eine mündliche Kurzvorstellung aller Gäste am Beginn der Veranstaltung wird nur als sinnvoll erachtet, wenn nicht mehr als etwa zehn Personen erscheinen. Sie kann organisatorisch spontan in die Begrüßung durch die Veranstalter integriert werden, sofern alle Anwesenden damit einverstanden sind. Bei mehr Teilnehmern nimmt eine Vorstellungsrunde zu viel Zeit ein.

Hamburg Kreativ Gesellschaft  
Herbst / Winter 2012  
Veranstaltungen

DI 04.09.  
19-21:00 Uhr  
H  
stilwerk,  
Hamburger Möbel  
in der 1. Etage,  
Gr. Elbstraße 68

**Handwerk trifft Design:  
Mode und Textiles**  
In der Mode und im Stoffdesign treffen kreative Idee und Umsetzungsfragen im Handwerklichen unmittelbar aufeinander. In Hamburgs vielfältiger Modeszene ist gerade für Solo-Selbstständige und kleine Unternehmen die Frage nach der Produktion, ihrem Ort und ihren Kosten ganz zentral, ebenso wie die Möglichkeiten von Verkauf und Präsentation. Sarah Schreiner von der HafenCity Universität lädt zusammen mit der Hamburg Kreativ Gesellschaft zu einem Austausch ein.

Impuls: Freddy Mouchawrab, etage eins Fashionstore; Sarah Laube, pure; Alkan Günyar, Wibbel Tex GmbH Textildienstleistungen  
Dieser Abend wird in Kooperation mit der HafenCity Universität Hamburg/Stadtplanung/ Internationale Stadtforschung veranstaltet.

HCU | HafenCity Universität  
Hamburg

Abb. 6–47: Beispiel für analoge Werbung – Veranstaltungsprogramm der Hamburg Kreativ Gesellschaft (Hamburg Kreativ Gesellschaft 2012)



Die Veranstaltungen finden idealerweise einmal im Quartal statt. Sie sollten zeitlich sowie örtlich so ausgerichtet sein, dass sie möglichst im direkten Anschluss an Büroarbeitszeiten wahrgenommen werden können. Der Besuch soll kompatibel sein mit familiären und sonstigen Aktivitäten. Der zeitliche Gesamtumfang wird daher auf ca. zwei Stunden festgelegt.

Die Veranstaltungsorte wechseln und befinden sich im Umfeld der begehrten Standorte der fokussierten Kreativunternehmen. Sie sollten gut mit öffentlichen und privaten Verkehrsmitteln erreichbar und leicht aufzufinden sein. Außerdem sollten sie eine angenehme Atmosphäre und Raumaufteilung für den angestrebten Ablauf bieten. Gastronomische Angebote – eine Bar oder ein Café – sind entweder am Veranstaltungsort vorhanden oder es gibt die Möglichkeit, selbst einen Getränketresen temporär zu bewirtschaften und Snacks bereitzustellen.

In Hamburg kommen daher Veranstaltungsräume in St. Pauli, Altona-Altstadt, Ottensen, St. Georg oder der Hafencity in Betracht, zum Beispiel im Stilwerk und in der Kulturetage Altona (vgl. Abb. 6–48). Geeignete Veranstaltungsräume sollten für diesen Zweck idealerweise von der Hamburg Kreativ Gesellschaft, designxport, der Hafencity Universität oder der Handwerkskammer kostenlos zur Verfügung gestellt oder ihre temporäre Anmietung zumindest finanziell unterstützt werden.<sup>789</sup>

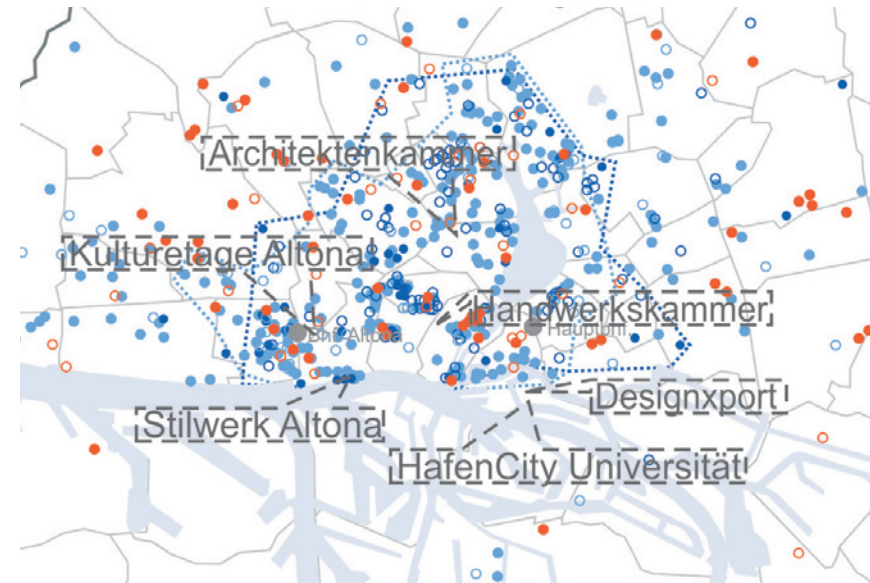


Abb. 6–48: Geeignete Veranstaltungsorte für „Handwerk trifft Design“-Veranstaltungen in Hamburg (eigene Darstellung)

<sup>789</sup> Die Kosten für die Nutzung von Veranstaltungsräumen ist Verhandlungssache. In Kapitel 6.2.4 wird eine ideale, pauschale Annahme getroffen.



## 6.2.4 Zeitaufwand- und Kostenkalkulation

Die Organisation der Veranstaltungsreihe „Handwerk trifft Design“ erfordert personelle und finanzielle Ressourcen. Sie müssen sowohl die thematisch-inhaltliche Strukturierung und Koordination der Veranstaltungspartner abdecken als auch die Moderation, die Raumorganisation, die Bereitstellung der benötigten Medientechnik sowie die Aufwendungen für Öffentlichkeitsarbeit. Für Zeit-, Material-, und Raumorganisation kann folgende Aufwands- und Einnahmekalkulation für eine „Handwerk trifft Design“-Veranstaltung zugrunde gelegt werden (vgl. Tab. 6–5).<sup>790</sup>

Aufwendung pro Veranstaltung	Menge/Einheit	EP (brutto)	Gesamt (brutto)
Organisationstätigkeit/ Geschäftsführung	6,0 Std.	77,35 Euro	464,10 Euro
Organisationstätigkeit/Fachmitarbeiter	2,0 Std.	47,60 Euro	95,20 Euro
Organisationstätigkeit/Hilfsmitarbeiter	6,0 Std.	23,80 Euro	142,80 Euro
Raummiete	1 psch.	150,00 Euro	150,00 Euro
Technik (Leihgebühr)	1 psch.	50,00 Euro	50,00 Euro
Werbung/Flyer	1.000 Stk.	0,04 Euro	37,00 Euro
Snacks (Nüsse, Salzgebäck)	20 Pkg.	2,00 Euro	40,00 Euro
Getränke	Nach Bedarf	---	---
Nebenkosten (Porto, Telefon etc.)	1 psch.	28,50 Euro	28,50 Euro
<b>Ausgaben</b>			<b>1.007,60 Euro</b>
Einnahmen (Eintrittspreis)	40 Personen	8,00 Euro	320,00 Euro
Zuschuss für Raummiete (durch Vermieter/je Veranstaltungsort oder durch Finanzierung über Wirtschaftsförderung)	150,00 Euro psch.	150,00 Euro	150,00 Euro
Sonstige Finanzierung durch Wirtschaftsförderung (z. B. Hamburg Kreativ Gesellschaft, designxport), Kammern (Architektenkammer, Handwerkskammer, Handelskammer), Kultur- oder Wirtschaftsbehörde	Mind. 1 psch.	537,60 Euro	537,60 Euro
<b>Einnahmen/Ausgaben</b>			<b>0,00 Euro</b>

Tab. 6–5: „Handwerk trifft Design“ – Aufwands- und Einnahmekalkulation (eigene Darstellung)

<sup>790</sup> Die Kalkulation basiert auf Erfahrungswerten bei der Organisation vergleichbarer Veranstaltungen sowie Ansätzen für Stundenlöhne und Nebenkosten entsprechender Dienstleistungen durch Hamburger (Stadt-)Planungsbüros. Reduktionen sind je nach Anbietern bzw. Angeboten möglich. Die Einzel- und Gesamtpreise beinhalten die derzeit gesetzlich geltende Umsatzsteuer.

Die Aufwendungen umfassen der Kostenschätzung zufolge insgesamt knapp 1.008 Euro brutto pro Veranstaltung. Dabei sind die Personalkosten – oder anders gesagt: der Dienstleistungsaufwand – für die Durchführung einer „Handwerk trifft Design“-Veranstaltung anteilig größer als der Sachaufwand.

Organisationstätigkeiten für die Veranstaltungsreihe umfassen die Recherche und Absprachen mit Referenten, Vermietern und ggf. Grafikern, Kooperationsvereinbarungen mit finanziellen Förderern sowie die Werbung. Die Wahl des Veranstaltungsthemas, übergeordnete Abstimmungen zur Beteiligung von Unternehmern, zur Finanzierung sowie Kooperation mit Verbänden wird durch die Geschäftsführung übernommen. Sie ist ebenso für die Personal- und Finanzierungsplanung der einzelnen Veranstaltungen wie auch für die Begrüßung und Einführung bei den einzelnen Abendveranstaltungen zuständig. Für die Details der Organisation der Referentenbeiträge, der Raumanmietung, der Bereitstellung notwendiger Technik und Snacks sowie für die Werbung werden Fach- und Hilfsmitarbeiter des Organisationsbüros eingesetzt. Der Zeitaufwand für die Erstellung und Verteilung von Flyern, Pressemitteilungen und kurzen Werbetexten ist in den Personalkosten enthalten.

Die in Tabelle 6–5 für Werbung aufgeführten Sachkosten beziehen sich auf den Druck von Flyern. Für die Raummiete, Ausleihkosten für die Technik (Beamer etc.) und die Nebenkosten werden hier pauschale Annahmen getroffen. Die Nutzung geeigneter Räume und der dort vorhandenen Technikausstattung ist jeweils abzuwägen und zu verhandeln anhand der Mietkosten und der Verfügbarkeit. Vorteilhaft ist es auch, wenn Veranstaltungsorte über eine eigene Bar verfügen, an der Getränke bereitgestellt bzw. gekauft werden können. Das ist bspw. bei designxport, im Stilwerk Altona und in der Kulturetage Altona der Fall. Von daher sind in der Sachkostenkalkulation die Getränkeeinkaufs- und -verkaufspreise nicht explizit ausgewiesen.

Diesen Ausgaben für die Organisation und Durchführung einer „Handwerk trifft Design“-Veranstaltung müssten folgende Einnahmen gegenüberstehen, um vollständig finanziert zu sein (vgl. Tab. 6–5): Die Einnahmekalkulation geht von 40 Besuchern pro Veranstaltung aus. Es wird ein Eintrittspreis von acht Euro erhoben.

Idealerweise wird der Veranstaltungsraum, in der „Handwerk trifft Design“-Abende stattfinden, von den jeweiligen Vermietern wie beispielsweise designxport, der Hamburg Kreativ Gesellschaft oder der Handwerkskammer Hamburg kostenfrei zur Verfügung gestellt, sodass keine Raummieten anfallen. Davon kann im Regelfall jedoch nicht ausgegangen werden. Sofern Kosten für die Raumnutzung anfallen, könnten sie ebenso wie der restliche Aufwand-Einnahme-Differenzbetrag durch Subventionen der Wirtschaftsförderung übernommen werden.

Insofern müssten bei 40 Eintritt zahlenden Gäste pro Veranstaltung mindestens 538 Euro bis ca. 688 Euro über Zuschüsse finanziert werden. Bei vier Veranstaltungen pro Jahr ergeben sich daher notwendige Zuschüsse in Höhe von maximal 2.752 Euro, die durch finanzielle Mittel der Kooperationspartner und/oder Auftraggeber von „Handwerk trifft Design“ zur Verfügung gestellt werden müssten.

Einschränkend gilt: Bei geringeren Besucherzahlen oder größerem Personalaufwand für die Veranstaltungen bedarf es entsprechend größerer Zuschüsse. Alternativ könnte eine solche Situation über eine Erhöhung des Eintrittspreises reguliert werden. Doch selbst wenn keine Einnahmen über Eintrittspreise für die Veranstaltungen generiert werden würden: Gesamtausgaben von insgesamt knapp 4.030 Euro pro Jahr erscheinen für die Organisation und Durchführung solcher Kooperationsförderung als relativ gering im Vergleich mit anderen Investitionen zur Steuerung der Kreativwirtschaft in Hamburg.<sup>791</sup>

Sofern ein Veranstaltungsraum kostenlos zur Verfügung gestellt wird oder größere Besucherzahlen erreicht werden, reduziert sich entsprechend der Anteil, der durch Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Kammern oder Behörden refinanziert werden sollte. Eine steigende Attraktivität von „Handwerk trifft Design“-Veranstaltungen wird mit zunehmender Bekanntheit dieses Konzepts erwartet.

## 6.3 Öffentlichkeitskonzept: „Aus Hamburg“

Das Konzept zielt darauf ab, eine größere und überregionale Wahrnehmung von Kreativunternehmen „aus Hamburg“ zu ermöglichen. Es trägt dazu bei, Tätigkeiten und Produkte von Produktdesign- und Architekturbüros sowie deren Kooperationspartnern mit analogen und digitalen Instrumenten der PR- und Pressearbeit zu vermitteln. „Aus Hamburg“ wendet sich an ein breites Publikum aus Unternehmen, Multiplikatoren und Konsumenten.

Das Öffentlichkeitskonzept soll Hamburg stärker als Standort für kreativwirtschaftliche Interaktionen bekannt machen und so zu Absatz- und Kooperationsbeziehungen kreativer Dienstleistungsunternehmen beitragen.<sup>792</sup>

### 6.3.1 Kommunikationsmittel

Das Öffentlichkeitskonzept kombiniert Online- und Printmedien: Eine Webseite mit Blog bietet digitale und somit kostenfreie Informationen über Produktdesign und Architektur aus Hamburg. Eine Publikationsreihe berichtet in Form von Periodika über spezifische Tätigkeitsfelder solcher kreativen Kleinstunternehmen der Hansestadt.

Die Webseite mit Blog wird vorgeschlagen, weil sie potenziellen Kunden und Kooperationspartnern ein schnelles Auffinden von Unternehmen, Standorten und Produkten sowie das interaktive Diskutieren von neuen Ideen ermöglicht. Die Informationen sind mobil verfügbar. Die digitalen Inhalte müssten allerdings ständig aktualisiert werden. Die Attraktivität und Nutzung einer Webseite oder eines Blogs hängen im Allgemeinen stark davon ab, ob sie von vielen Personen genutzt und ergänzt werden. Sie sollten einer größeren Öffentlichkeit bekannt und gut verlinkt sein.

---

<sup>792</sup> Während das Veranstaltungskonzept auf Business-to-Business-Beziehungen (b2b) ausgerichtet ist, fokussiert das Öffentlichkeitskonzept prioritär Business-to-Customer-Beziehungen (b2c) und sekundär Business-to-Business-Beziehungen.

Printmedien – wie die vorgesehene Magazinreihe – präsentieren und dokumentieren eine vertiefende Betrachtung von spezifischen Themen, Tätigkeiten und Problemlösungen kreativer Unternehmen (vgl. Abb. 6–49). „Aus Hamburg“ umfasst die Herausgabe von zwei Magazinen mit jeweils maximal 62 Seiten pro Jahr. Das Spektrum für die Publikationsreihe entspricht den Themen der Veranstaltungsreihe, die das vorige Kapitel beschreibt. Mit diesem Mittel klassischer Pressearbeit wird ein entsprechendes Fachpublikum ebenso wie eine interessierte Öffentlichkeit angesprochen. So kann eine spezifische Informationsvermittlung erreicht und eine breitere, öffentliche Diskussion über Quartiersressourcen angestoßen werden.

Mit diesen Kommunikationsmitteln wird die spezifische, berufsständische Öffentlichkeitsarbeit für Hamburger Unternehmen aus den Tätigkeitsbereichen des Produktdesigns und der Architektur ergänzt. Sie richten sich nicht nur an Mitglieder von Kammern und Verbänden, kommunizieren nicht nur Werke einzelner Berufsgruppen, sondern sind auch darüber hinaus öffentlichkeitswirksam. So kann die digitale und analoge Vermittlung lokal verankerter Kooperationsbeziehungen von Produktdesign- und Architekturbüros aus Hamburg gleichzeitig positive Effekte auf weitere lokale Ökonomien erzeugen. Auf diese Weise werden Unternehmen und Tätigkeiten der gesamten Wertschöpfungsprozesse bekannt gemacht, inklusive Händler, Agenturen und Zulieferer.

## AUS HAMBURG

LOKALE POSITIONEN URBANER LANDSCHAFTSGESTALTUNG

SARAH C. SCHREINER (Hg.)

Sädtische Freiflächen erleben derzeit eine Renaissance: Gärten, Parks, Plätze, Dächer, Ufer und Flüsse werden zu wichtigen Orten urbanen Lebens. Doch wie werden diese Freiflächen geplant, designt, gebaut, kommuniziert oder vor Zerstörung gerettet, so dass eine lebenswerte Stadt entsteht? Und wie werden diese Praktiken in der universitären Lehre und Forschung behandelt? Der Sammelband gibt einen Einblick in vielfältige Tätigkeiten, Positionen und Formate Hamburger Landschaftsgestaltung, indem er lokale Arbeitswelten von Unternehmern und Forschern sowie Projekte und Initiativen vorstellt.



GUDBERG



Abb. 6–49: Beispiel für einen Sammelband „Aus Hamburg“ – Umschlaggestaltung (Gudberg 2012)



### 6.3.2 Organisatorisches

Ein Herausgeber sollte die organisatorische und redaktionelle Verantwortung für die Webseite mit Blog sowie die Publikationsreihe übernehmen. Es eignet sich ein Ansprechpartner von den städtischen Wirtschaftsförderungsgesellschaften und Behörden, die kreative Ökonomien unterstützen möchten und Offenheit auch für politisch „unbequeme“ Themen sicherstellen. Sollte das ermöglicht werden, kommen dafür in Hamburg beispielsweise die Kulturbehörde, die Behörde für Wirtschaft, designxport oder die Hamburg Kreativ Gesellschaft infrage.

Mit der inhaltlichen und organisatorischen Umsetzung des Öffentlichkeitskonzepts sollte eine Wirtschaftsinitiative oder eine PR-Agentur beauftragt werden, die auf Online- und Printinhalte spezialisiert ist. Sie sollte konstante Aktualisierungen und Themenvielfalt gewährleisten sowie gestalterische Trends zeigen. Daher eignen sich die Hamburg Kreativ Gesellschaft und designxport nur bedingt. Insofern sollten entweder entsprechende Kompetenzen in den vorhandenen Wirtschaftsförderungsgesellschaften ausgebaut werden, oder ein professionelles Redaktions- bzw. PR-Unternehmen betreut und moderiert die Webseite sowie den Blog. E-Kommerz-Funktionen wie ein Onlineshop sollten bei der Erstellung der Webseite integriert werden, um direkte Absatzbeziehungen zwischen Unternehmen und Kunden zu fördern.

Themen, Gestaltungselemente und Inhalte für die Magazinreihe sollten ebenfalls von dem Organisationsbüro in Absprache mit dem verantwortlichen Herausgeber diskutiert und umgesetzt werden. Die detaillierte Ausgestaltung soll mithilfe versierter Kommunikationsdesigner, Autoren, Lektoren, Verlagen sowie Fotografen geschehen, um eine professionelle Außendarstellung zu gewährleisten (vgl. Abb. 6–50).



Abb. 6–50: Beispiel für professionelles Verlagsmarketing – Gudberg Art & Design Onlineshop (Verlag Gudberg 2014)

### 6.3.3 Zeit- und Kostenkalkulation

Der Zeit- und Kostenaufwand für die dargestellten digitalen Kommunikationsmittel ist weit geringer als für die Printmedien (vgl. Tab. 6–6 und Tab. 6–7). Nach der erstmaligen Erstellung und Einrichtung von Webseite und Blog kommt es vor allem auf die aktive Mitarbeit von Anwendern an, damit die digitalen Informationen über die dargestellten Themenfelder aktuell und interessant bleiben.

Für die Rentabilitätskalkulation der Webseite und des Blogs wurden Aufwendungen für Webdesign, Webbetreuung und Nebenkosten auf Grundlage von Preisanfragen bei einigen IT-Dienstleistern angesetzt.<sup>793</sup> Die prognostizierten Aufwendungen für die Serverkosten entstammen einer Internetrecherche verschiedener Anbieter.<sup>794</sup>

Aufwendung für Webseite und Blog	Menge/Einheit	EP (brutto)	Gesamt (brutto) p. a.
Webdesign (einmalig)	1 psch.	900,00 Euro	900,00 Euro
Webseitenbetreuung und Blog-Moderation	8,0 Std./Monat	33,00 Euro	3.168,00 Euro
Serverkosten	1 Monat	15,00 Euro	180,00 Euro
Nebenkosten (Porto, Telefon etc.)	1 psch./Monat	7,90 Euro	94,80 Euro
<b>Ausgaben</b>			<b>4.342,80 Euro</b>
Einnahmen (Unternehmens-Abos)	73 Stk./Monat	5,00 Euro	4.380,00 Euro
<b>Einnahmen/Ausgaben</b>			<b>37,20 Euro</b>

Tab. 6–6: „Aus Hamburg“ – Rentabilitätskalkulation für digitale Kommunikationsmittel (eigene Darstellung)

Aufwendung für Publikationsreihe	Menge/Einheit	EP (brutto)	Gesamt (brutto) p. a.
Magazindesign (einmalig)	1 psch.	800,00 Euro	800,00 Euro
Organisationstätigkeiten	160,0 Std.	47,60 Euro	7.616,00 Euro
Autoren-/Bildhonorare	10 psch.	150,00 Euro	1.500,00 Euro
Layout	60,0 Std.	47,60 Euro	2.856,00 Euro
Lektorat	40,0 Std.	47,60 Euro	1.904,00 Euro
Druck	500 Stk.	3,00 Euro	1.500,00 Euro
Werbung und Vertrieb	1 psch.	150,00 Euro	150,00 Euro
Nebenkosten (Porto, Telefon etc.)	1 psch.	28,50 Euro	28,50 Euro
<b>Ausgaben</b>			<b>16.354,50 Euro</b>
Einnahmen (Verkaufserlöse)	500 Stk.	25,00 Euro	12.500,00 Euro
Finanzierung durch Wirtschaftsförderung (z. B. Hamburg Kreativ Gesellschaft, designxport), Kammern (Architektenkammer, Handwerkskammer, Handelskammer), Kultur- oder Wirtschaftsbehörde	psch.	3.854,50 Euro	3.854,50 Euro
<b>Einnahmen/Ausgaben</b>			<b>0,00 Euro</b>

Tab. 6–7: „Aus Hamburg“ – Rentabilitätskalkulation für analoge Kommunikationsmittel (eigene Darstellung)

<sup>793</sup> Reduktionen sind je nach Anbietern bzw. Angeboten möglich. Die Einzel- und Gesamtpreise beinhalten die derzeit gesetzlich geltende Umsatzsteuer.

<sup>794</sup> Vgl. u. a. Jimdo GmbH 2015, Wix Ltd. 2015, Magix Online Services GmbH 2015

Neben der einmaligen Erstellung des Webdesigns sind für die technische und rechtliche Betreuung der Webseite mit Blog durchschnittlich zwei Stunden wöchentlicher Aufwand veranschlagt (vgl. Abb. 6–51). Hinzu kommen monatliche Serverkosten und sonstige Büronebenkosten. Daneben gibt es keinen weiteren Aufwand. Der Betrieb einer solchen Informations- und Kommunikationsplattform für kreative Ko-Produktion in Hamburg kostet demnach ca. 4.343 Euro brutto pro Jahr.

Die Refinanzierung der Kosten für das erste Jahr der Webseite mit Blog ist mit mindestens 73 Abonnements von Unternehmen möglich, die monatlich fünf Euro zahlen, um auf der Webseite ihre Produkte zu bewerben. Für jedes weitere Jahr entfallen die Webdesign-Kosten. Es ist jedoch wahrscheinlich, dass mit zunehmenden Inhalten der Betreuungsaufwand steigt. Bei geringeren Abonnementzahlen müsste das Webforum durch Zuschüsse der städtischen Wirtschaftsförderung subventioniert werden.

Die Periodika benötigen der Auswertung des Realexperiments zufolge einen vielfachen personellen und finanziellen Aufwand (vgl. Tab. 6–7). Den größten Anteil daran haben die Organisationstätigkeiten für die Herausgabe inklusive der zugehörigen Dienstleistungen von Grafikdesignern, Fotografen und Lektoren sowie die Autoren- und Bildhonorare.

Die Stundenlöhne für Organisationstätigkeiten, Layout und Lektorat sowie pauschale Nebenkosten sind in der Rentabilitätskalkulation auf Basis aktueller, durchschnittlicher Preise von Hamburger (Stadt-)Planungsbüros angegeben. Es wird angenommen, dass die Preise auch für die beschriebenen Dienstleistungen der Öffentlichkeitsarbeit ausreichend bemessen sind. Reduktionen sind je nach Anbietern und Verhandlung möglich. Die dargestellten Kosten für Magazindesign, Druck, Werbung und Vertrieb sowie die Auflagengröße sind ebenfalls aus Erfahrungswerten abgeleitet.<sup>795</sup> Für zwei Magazine mit jeweils 62 Seiten müssten demnach bei einer Auflage von jeweils 500 mit Kosten in Höhe von knapp 16.000 Euro pro Jahr gerechnet werden.

Über Verkaufserlöse können realistischerweise ca. drei Viertel der Investitionen refinanziert werden. Die verbleibende Differenz von fast 4.000 Euro pro Jahr sollte durch lokale Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Kammern oder Behörden bezuschusst werden. Dies ist jedoch ein geringer Kostenanteil im Vergleich mit aufwendigen Werbekampagnen zur Unterstützung der öffentlichen Wahrnehmung der Hamburger Kreativwirtschaft.

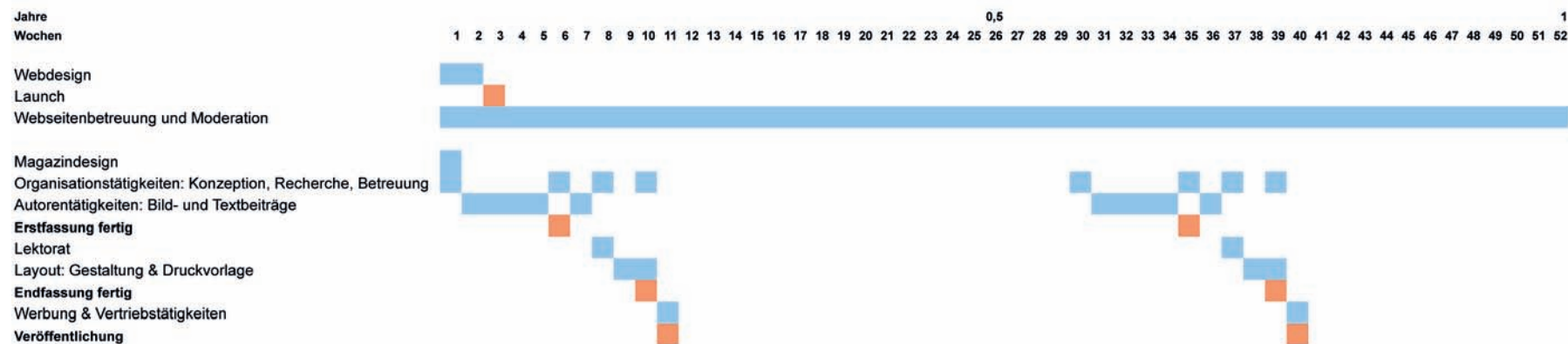


Abb. 6–51: „Aus Hamburg“ – Idealtypischer Zeitplan für die Umsetzung des Veröffentlichungskonzepts (eigene Darstellung)

## 6.4 Einschränkungen und Alternativen

Die beschriebenen Konzepte stellen Vorschläge für flächennutzungsbezogene und dialogorientierte Steuerungsaktivitäten dar, die eine ko-produktive Stadtgestaltung mit Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur in Hamburg qualifizieren. Sie sind kurz- oder mittelfristig umsetzbar und können somit relativ schnell Verbesserungen im jeweiligen Aktivitätsbereich schaffen.

Staatliche Aktivitäten werden bei den drei Bausteinen auf eine Finanzierungsfunktion bzw. eine Grundstücksvergabe reduziert; das heißt, die öffentliche Hand agiert lediglich als „Ermöglicher“. Intermediäre Akteure werden bei der Realisierung der drei Konzepte ins Zentrum gestellt, indem sie kommunikative, kooperierende und gestaltende Aufgaben übernehmen. Das bedeutet, fachlich versierte Vertreter von Genossenschaften, Stiftungen, Planungsagenturen o. ä. agieren als „Vermittler“.

Die drei Konzeptbausteine sind unternehmens-, quartiers- und gemeinwohlorientiert ausgerichtet, indem sie Anstöße für eine langfristige und vielfältige Stadtentwicklung geben. Aufgrund ihrer Komplexitätsreduzierung bieten sie ein pragmatisches Angebot für lokale Akteure der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung. Gleichzeitig sind die Handlungsvorschläge grundsätzlich auf andere kreative Tätigkeitsbereiche oder Städte übertragbar. Dennoch unterliegen sie gewissen Einschränkungen, die sich regionaltypisch ausprägen.

Abschließend beschreibt das Kapitel daher wesentliche politische, inhaltliche und organisatorische sowie zeitliche und finanzielle Rahmenbedingungen für die drei Handlungsansätze. Es beschreibt außerdem Alternativen zu deren Realisierung.

### 6.4.1 Politische Aspekte

Das dargestellte W26-Flächenentwicklungskonzept stellt eine rein gewerbliche Möglichkeit zur Vitalisierung des Bunkergrundstücks dar. Das Angebot an kostengünstigen Gewerbeflächen in Eimsbüttel-Süd soll so für Kleinstunternehmen der untersuchten Tätigkeitsfelder erweitert werden. Insofern konkurriert das Konzept mit den bisherigen Zielen des Bezirks Eimsbüttel, auf dem Grundstück zukünftig Wohnungsbau und soziale Nutzungen zu realisieren.<sup>796</sup> Vor dem Hintergrund des stetigen Wandels des Immobilienmarkts müssten sowohl die Wohnungsbauprogramme als auch die Gewerbeflächenprogramme zwischen den verschiedenen Fachbehörden der Bezirksämter, Interessenvertretern von Berufsverbänden wie der Handwerkskammer sowie der Immobilienwirtschaft dringend abgestimmt und fortgeschrieben werden.

Bislang sind Maßnahmen der städtischen Wirtschaftsförderung für Kooperationsförderung und Marketing kreativer Ökonomien in Hamburg branchenzentriert ausgerichtet. Das Veranstaltungskonzept und das Öffentlichkeitskonzept dieser Dissertation setzen dagegen eine politische Einigung und Unterstützung verschiedener Verbands- und Behördenbeteiligter über gemeinsame, ressortübergreifende Kommunikations- und Kooperationsformate für kreative Dienstleistungs- sowie Handwerks- und Handelsunternehmen voraus. Das erfordert eine gewisse Offenheit der Interessenvertreter gegenüber einer horizontalen Zusammenarbeit sowie einen respektvollen, sachorientierten Umgang in entsprechenden Gremien und Projekten auf lokaler sowie regionaler Ebene.

Positive Auswirkungen wären folgende: Über die Stadt Hamburg hinausgehende Kooperationen kreativer Kleinstunternehmen sind nicht nur aufgrund ökonomischer Effekte relevant. Überregionale Austausch- und Absatzbeziehungen sowie Öffentlichkeit kreativer Ökonomien tragen auch zum Image des von der Hamburger Stadtpolitik angestrebten „Kreativstandort Hamburg“ als lebendige Großstadt bei.



## 6.4.2 Inhaltliche und organisatorische Aspekte

Da das vorgeschlagene Nutzungskonzept für den W26 auf einem städtischen Grundstück entwickelt werden soll, für das eine Abweichung zum geltenden Bebauungsplan vorgesehen wird, ist die Realisierung maßgeblich von inhaltlichen Vorgaben sowie organisatorischen Festlegungen der städtischen Immobilienverwaltung und verschiedenen Fachämtern des Bezirksamts abhängig. Inhaltliche Abstimmungen zwischen einem von der Unternehmergemeinschaft beauftragten Planungsbüro und den Behördenbeteiligten können langwierig sein und kontrovers verlaufen. Denn die Prozesse, die zu einer Entscheidung über die Grundstücksvergabe und -nutzung führen, unterliegen nicht nur bezirkspolitischen Interessen, sondern auch verwaltungsinternen Strategieentscheidungen. Konkrete Chancen, Hemmnisse und notwendige Dynamiken für die Umsetzung des W26 müssten über detaillierte Verhandlungen erhoben werden und können daher in dieser Dissertation nicht näher beleuchtet werden.

„Handwerk trifft Design“ und „Aus Hamburg“ können flexibler umgesetzt werden als die Immobilienentwicklung für den Gewerbehof: Die Veranstaltungen benötigen nur temporäre Räume. Die vorgeschlagene Öffentlichkeitsarbeit unterliegt nur wenigen rechtlichen oder anderen regulierenden Vorgaben. Das Öffentlichkeitskonzept kann außerdem mit geringem Aufwand modifiziert und für eine verbesserte Wahrnehmung weiterer kreativer Ökonomien in Hamburg oder in anderen Städten umgesetzt werden.

Um die Inhalte der Veranstaltungsreihe sowie der PR-Arbeit jedoch glaubwürdig zu vermitteln und so die angestrebten Ziele zu erreichen, müssen die Organisationsverantwortlichen fachliche Kompetenz für die Themenfelder besitzen. Ansonsten besteht die Gefahr, dass Kooperationsanbahnung durch „Handwerk trifft Design“ sowie Absatzverbesserung von kreativen Produkten durch das Magazin „Aus Hamburg“ nicht eintreten. Vielmehr könnten dann diese Aktivitäten vom Publikum bzw. Konsumenten als inhaltsschwache Werbemaßnahmen wahrgenommen werden.

Ein stärker themenbezogener, direkter und möglichst informeller Austausch zwischen Ansprechpartnern der Stadtentwicklungsbehörde, Planungsämtern, städtischen Wirtschaftsförderungsgesellschaften, kreativen Kleinstunternehmern sowie Interessenvertretern von Fachverbänden, Stiftungen und Genossenschaften ist für alle drei Handlungsfelder notwendig, um Wissen über aktuellen Handlungsbedarf, verschiedene Sichtweisen und gegenseitiges Vertrauen aufzubauen. Bislang wird eine bedarfsorientierte Gestaltung von Inhalten und Strukturen einer ko-produktiven Stadtgestaltung für kreative Milieus von Produktdesign- und Architekturbüros erschwert, da nicht genügend auf Arbeitsalltag, Handlungsrollen und Lebensentwürfe von Akteuren dieser Tätigkeitsbereiche eingegangen wird.

Für eine inhaltliche und strukturelle Anpassung der entsprechenden Steuerungsaktivitäten sind sowohl neue politische Partnerschaften erforderlich, als auch eine stärkere Übertragung von (ehemals hoheitlichen) Entscheidungsbefugnissen an intermediäre Vermittler. Außerdem erfordern solche intensiven Interaktionsbeziehungen ausreichend personelle Ressourcen, um aktiv Projekte und Programme mitzugestalten und ggf. zu koordinieren.

### 6.4.3 Zeitliche und finanzielle Aspekte

Eine detailliertere Planung und Realisierung des Gewerbehofkonzepts ist mit Aufwand verbunden, der nur von einem professionellen Projektentwicklungs- oder Stadtplanungsbüro geleistet werden kann. Damit verbunden ist ein zeit- und kostenintensiver Beteiligungs- und Abstimmungsprozess: Einzelselbständige und Unternehmen, die sich für den Bau und Betrieb des W26 interessieren, müssen identifiziert werden und sich rechtsverbindlich organisieren. Verhandlungen mit Verantwortlichen aus der Bezirks- und Stadtpolitik sowie der Bezirksverwaltung und dem Liegenschaftsmanagement der Stadt Hamburg müssen geführt werden, um das Grundstück erwerben zu können. Gleichzeitig sollten Gespräche mit Nachbarn und diversen Vertretern von Interessengruppen gesucht werden, um Einwände gegen das Bauvorhaben zu zerstreuen und notwendige Allianzen eingehen zu können. In diesem Rahmen kann die Durchführung von Beteiligungsforen notwendig werden, in denen die Planungsziele erörtert und Alternativen diskutiert werden. Geeignet sind Informations- und Diskussionsrunden sowie Planungswerkstätten. Wie der im Rahmen dieser Arbeit aufgestellte Kostenrahmen für den W26 zeigt, ist für die Umsetzung dieses Gewerbebauprojekts auch die Ausarbeitung einer konkreteren Kostenkalkulation mit einem entsprechenden Finanzkonzept notwendig. Somit werden mit der Ausarbeitung einer architektonisch und immobilienwirtschaftlich detaillierteren Planung zahlreiche Gestaltungs- und Projektsteuerungsleistungen anfallen, die nur mit entsprechenden Personal- und Finanzmitteln möglich sind.

Das Veranstaltungskonzept und das Öffentlichkeitskonzept sind sowohl zeitlich als auch finanziell mit weit weniger Aufwand verbunden als das Flächenentwicklungskonzept. Die beiden kommunikativen Handlungsansätze lassen sich kurzfristig, also innerhalb einiger Wochen oder Monate verwirklichen. Vor allem die Onlineplattform ist mit nur geringem Zeitbudget zu realisieren. Sie kann alternativ, ebenso wie die Publikationsreihe, auch komplett ohne Beteiligung staatlicher Instanzen durch private Unternehmen, Initiativen o. ä. übernommen werden, die sich mit der Öffentlichkeitsarbeit für kreative Kleinstunternehmen bzw. Produktdesign und/oder Architektur beschäftigen wollen und andere Wege der Finanzierung finden.

## 7 Fazit und Ausblick

Die Dissertation belegt, dass Standorte und stadträumliche Interaktionen kreativer Kleinstunternehmen ein Handlungsfeld für kooperative Stadtgestaltung sind. Akteure staatlicher oder intermediärer Organisationen können es für Zwecke lokaler Quartiersentwicklung, regionaler Wirtschaftsförderung oder Stadtmarketing aktiv beeinflussen.

Sowohl kreative Unternehmen als auch Steuerungsaktivitäten für kreative Orte und Ökonomien weisen allgemeine und spezifische Charakteristika auf. Die Anwendung von konkreten Instrumenten ist jedoch immer im ortstypischen und tätigkeitsspezifischen Kontext zu evaluieren. Brancheninformationen, Netzwerk- und Clusteransätze allein sind nicht ausreichend, um die unterschiedlichen Typologien zu erklären und kreative Wertschöpfungsprozesse zu qualifizieren. Praxis- und milieuorientierte Ansätze sollten vielmehr sozialräumliche Aspekte der Ansiedlung, Verankerung und Kooperation von kreativen Kleinstunternehmen betrachten. Die Arbeit erklärt deren raumbezogene Interaktionen daher anhand adäquater Lagen und Immobilien sowie kooperativer Wertschöpfungsprozesse.

Der erste Teil dieses Kapitels fasst die Forschungsbefunde der Arbeit zusammen. Die zentralen Erkenntnisse stellt der zweite Abschnitt heraus. Abschließend gibt es einen Ausblick auf weiterführende Fragestellungen zum Forschungsfeld.

## 7.1 Zusammenfassung

Ausgehend von der Annahme, dass Kreativwirtschaft in diversen Großstädten einen besonderen Einfluss auf sozialräumliche Entwicklungen hat, wird der Untersuchung ein Teilbereich dieser Ökonomien ausschnitthaft zugrunde gelegt. Anhand transdisziplinärer Methoden wird erforscht, mit welchen örtlichen und kommunikativen Ressourcen Produkt-design- und Architekturunternehmen im urbanen Umfeld agieren. Darüber hinaus wird veranschaulicht, wie sich ko-produktive Entwicklungspfade dieser Kleinstunternehmen in Hamburg stimulieren oder steuern lassen.

Die Forschungsfragen dieser Arbeit lauten:

Wie können Standorte und Organisationsformen kreativer Ökonomien charakterisiert werden?

Wie werden kreative Ökonomien und Orte in Prozessen räumlicher Steuerung durch die Stadtentwicklung oder Wirtschaftsförderung berücksichtigt?

Thesenbasiert werden diese Fragen forschungsleitend ergänzt:

Welche Standortanforderungen haben kreative Unternehmen in Großstädten?

Wie gestalten sich Kooperationen kreativer Unternehmen?

Wie agieren lokale Planungsbehörden, städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Kammern oder Verbände in Prozessen der Standort- oder Quartiersentwicklung mit kreativen Unternehmen?

In diesem Kapitel werden nun die Untersuchungsergebnisse zur stadtplanerischen Frage der Voraussetzungen sowie bedarfsgerechten Steuerung kreativer Ökonomien und Orte als Prozess kooperativer Stadtgestaltung zusammengefasst und die forschungsleitenden Thesen konkretisiert.

### 7.1.1 Rekapitulierende Zusammenfassung der Forschungsbefunde

Zunächst werden hier die Forschungsbefunde rekapituliert und ihre Kernpunkte zusammengefasst. Die Zusammenfassung hebt die aufgedeckten Strukturen, Regeln und Gesetzmäßigkeiten im Forschungsfeld hervor. Außerdem weist sie noch einmal gezielt auf die gefundenen und verwendeten Herleitungen und Erklärungen hin.

In den Kapiteln zwei und drei wird mit der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse gearbeitet. Die Auswertung des Materials dient der begründeten, sukzessiven Zuspitzung des Untersuchungs- und Experimentierfelds. Die vorgenommene inhaltliche und zeitliche Eingrenzung ist notwendig, um den Forschungsaufwand zu beschränken und somit für die Dissertation handhabbar zu machen. Diese Form der Analyse gewährleistet, dass ein hinreichend repräsentativer Ausschnitt herangezogen wird, der ausreichend empirische Ergebnisse verspricht, um sinnvolle Antworten für das gesamte Forschungsfeld zu finden.

Für eine theoriebasierte Annäherung an stadträumliche Ausprägungen kreativer Ökonomien definiert und diskutiert Kapitel zwei zunächst den Begriff der Kultur- und Kreativwirtschaft. Sogenannte kreative (Erwerbs-)Tätigkeiten sollten nicht allein sektoral und ökonomisch betrachtet werden, indem sie einem „Teilmarkt“ der Kultur- und Kreativwirtschaft zugeordnet werden. Deshalb werden solche Tätigkeiten in dieser Arbeit als Fähigkeiten schöpferischen Denkens und Handelns angesehen, die nicht allein auf individuellen, sondern auch auf kollektiven und sozialräumlichen Ressourcen basieren. Hier kommen sowohl wirtschaftliche als auch sozial oder kulturell begründete Aktivitäten in der Alltagsgestaltung von „Kreativunternehmen“ zum Tragen. Beispielsweise wird die Gestaltung eines neuen Lampendesigns voraussichtlich nicht nur auf einer (individuellen) kreativen Idee bzw. Dienstleistung eines Möbeldesigners beruhen.



Viemehr ist anzunehmen, dass während der Produktentwicklung auch Gespräche und Beobachtungen zu Materialien, Kundenwünschen oder Herstellungsverfahren innerhalb des beruflichen und privaten Umfelds des Designers stattfinden. Daher betrachtet die weitere Untersuchung neben der individuellen Gestaltung des Arbeitsalltags auch die organisatorisch-kooperierenden sowie die baulich-örtlichen Grundlagen und Erscheinungsformen von Ko-Produktion und Ko-Konsumtion kreativer Kleinstunternehmen.

Kapitel zwei identifiziert zudem relevante Merkmale, die den Arbeitsalltag in kreativen Unternehmen sowie speziell von Design- und Architekturbüros prägen. Für Steuerungsansätze der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung sind folgende Aspekte relevant:

- Charakteristika von kreativen Erwerbstätigkeiten müssen sichtbar gemacht werden, um Funktionsweisen kreativer Orte und Unternehmen zu verstehen und vergleichen zu können. Dabei ist relevant, dass Erwerbstätige aus demselben kreativen Tätigkeitsbereich, wie bspw. Produktdesign, unterschiedliche Selbstverständnisse, Tätigkeitsinhalte sowie Berufsbezeichnungen aufweisen können. Die (Fremd-) Definitionen von kreativen Tätigkeiten oder kreativen Unternehmen durch Außenstehende, bspw. von Vertretern aus Behörden und Berufsverbänden, können davon abweichen.
- Selbständige Designer können sich freiwillig in diversen Berufsverbänden organisieren; die Artikulationsmöglichkeiten ihrer Anliegen gegenüber Dritten hängt jedoch stark vom Fokus und der jeweiligen Lobby der recht spezialisierten Designverbände ab. Die Kammerpflicht wirkt sich regulativ auf die Berufsausübung selbständiger Architekten aus, bietet jedoch auch eine Vertretung allgemeiner berufsständischer Interessen in politischen Gremien.
- Kleinstbetriebe der Kreativwirtschaft erwirtschaften zwar nicht den größten Anteil am Umsatz dieses Wirtschaftsbereichs. Dennoch stellen sie den deutlich überwiegenden Anteil an Unternehmen innerhalb dieser Ökonomie. Außerdem agieren sie in kreativen Milieus und prägen somit bestimmte Stadträume sowohl physisch als auch symbolisch. Deshalb sind sie dafür geeignet, Arbeitsorte und Kooperationen sowie Steuerungsansätze für kooperative Stadtgestaltung sozialräumlich zu untersuchen.

– Die Erwerbstätigen in Design- und Architekturbüros übernehmen zum Teil vielfältige, bezahlte und unbezahlte Aufgaben, generieren nur geringe Umsätze oder führen Nebenbeschäftigungen aus. Solche Formen der Alltagsorganisation können selbst gewählt und dezidiert gewünschter Teil der individuellen Lebensgestaltung sein, die auch städtische Qualitäten hervorbringen. Sie sollten nicht generell auf mangelnde betriebswirtschaftliche Kompetenzen von Unternehmern zurückgeführt werden. Allerdings gibt es auch Beratungs- und Vernetzungsbedarf für betriebliche Konsolidierungsstrategien – vor allem für Existenzgründer und Einzelselbständige.

– Die Unternehmerinnen und Unternehmer, die im Rahmen dieser Dissertation befragt wurden, haben tendenziell unterschiedliche formale Bildungsabschlüsse und praxisbasierte Qualifikationen. Die Ausübung ihrer beruflichen Tätigkeiten basiert auf einer Mischung aus wissenschaftlichen, handwerklich-technischen und künstlerischen Fähigkeiten. Sie generieren Lerneffekte für andere und erweitern ihre eigenen Kompetenzen, indem sie persönliche Kontakte in kreativen Milieus pflegen. Solche Interaktionen sind ein Ansatzpunkt für Steuerungsaktivitäten, die auf langfristige und innovative Kooperationen zwischen kreativen Unternehmen und ihren Geschäftspartnern abzielen.

Diese Merkmale begründen die weitere Eingrenzung der Forschung anhand des Mode- und Möbeldesigns sowie der Hochbau- und Landschaftsarchitektur. Kleinstunternehmen dieser Tätigkeitsfelder eignen sich für die Untersuchung von Standortanforderungen und Kooperationsprozessen kreativer Unternehmen in besonderem Maß, weil sie für ihre Erwerbstätigkeiten stark auf wechselseitige Kommunikation und Interaktionen mit anderen (Kleinst-)Betrieben angewiesen sind. Außerdem benötigen sie baulich-physische Ressourcen in Form von geeigneten Gebäuden und technischer Infrastruktur in Stadtquartieren, die kleinteilige und hybride Nutzungen zulassen. So können kreative Quartiere und unterschiedliche Kooperationsformen kreativer Kleinstunternehmen identifiziert werden.

Kapitel drei begründet ausführlich die Herausbildung kreativer Orte und Ökonomien in Großstädten. Dabei stehen die unterschiedlichen Steuerungsformen im Fokus, die sich als raumgestaltende Interaktionen zwischen staatlichen, intermediären und privatwirtschaftlichen Akteuren darstellen. Aus den theoriebasierten Erörterungen und internationalen Referenzprojekten ist folgendes ersichtlich:

- Kreative Milieus spielen aufgrund ihrer soziokulturellen Eigenschaften eine besondere Rolle für Formen kooperativer und ko-produktiver Stadtgestaltung. Solche sozialräumlich verankerten Milieus lassen sich nicht planen, da sie sich überwiegend in informellen Allianzen und temporären Projekten konstituieren. Die Orte, an denen sie günstige Ansiedlungsbedingungen vorfinden, lassen sich jedoch in einer Stadt identifizieren.
- Offene Räume und heterogene Stadtgebiete ermöglichen vielfältige Kontakte, kulturellen Austausch sowie eine Aneignung von Wohn- und Gewerbeflächen durch kreative Kleinstunternehmen. Solche Orte eignen sich dafür, innovative Produkte und neuartige Flächennutzungen durch kreative Milieus hervorzubringen. Idealtypische Lagen für kreative Kleinstunternehmen und ihre Milieus sind daher innerstädtische Gewerbestandorte mit tendenziell kleinteiliger Bebauung, vielfältigen Gestaltungsmöglichkeiten, Nutzungsheterogenität und einer großen Diversität an Wohnungsangeboten.
- Die Akteure der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung können ihre Ziele und Aufgaben, bspw. hinsichtlich der Sicherung eines attraktiven Gewerbeflächenangebots, nicht mehr allein als übergeordnete, hierarchische Aktivitäten durchsetzen. Vielmehr sind horizontale und prozessuale Aushandlungsprozesse ohne ein eindeutiges Macht- bzw. Entscheidungszentrum notwendig. Verfahren räumlicher Steuerung, die langfristig angelegt sind und überwiegend hierarchische Koordinationsformen beinhalten, werden daher tendenziell abgelöst von kurz- und mittelfristigen Prozessen sowie eher horizontalen und flexiblen Instrumenten der kommunikativen Steuerung konkreter Projekte.

– Für Steuerungsaufgaben der Standort- und Quartiersentwicklung kreativer Orte eignen sich insbesondere „intelligente Agenten“: Diese Personen entstammen oftmals dem intermediären Bereich – also Stiftungen, Berufsverbänden, Genossenschaften oder städtischen Betrieben – oder sie sind gut vernetzte Mitglieder kreativer Milieus. Sie sollten, um ihre Kommunikationsaufgabe und Koordinierungsfunktion erfolgreich wahrnehmen zu können, inhaltlich-fachliche Kenntnisse zum Aushandlungsfeld besitzen, Vertrauen von allen Beteiligten genießen sowie kompetente Vermittler der lokalen kulturellen Codes sein.

Um die Anforderungen an Gewerbestandorte sowie Steuerungsmöglichkeiten kreativer Unternehmen zu konkretisieren, untersucht Kapitel drei internationale Beispiele, die Aneignungs-, Vitalisierungs- und Erhaltungsansätze repräsentieren. Daraus ergeben sich zwei Einflussgebiete für Steuerungsaktivitäten in der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung: Das sind zum einen die flächennutzungsbezogenen Aktivitäten, vor allem der Bauleitplanung und des kommunalen Immobilienmanagements. Zum anderen sind es dialogorientierte Aktivitäten im Sinne von Beratung, Kooperationsanbahnung und Öffentlichkeitsarbeit. Deshalb werden diese beiden unterschiedlichen Handlungsfelder zur Untersuchung des Hamburger Fallbeispiels zugrunde gelegt.

Aufbauend auf diesen Eingrenzungen arbeiten Kapitel vier und fünf mittels Kartierungen, Ortsbegehungen und Experteninterviews. Fallspezifisches Wissen über Standortanforderungen wird mit Wissen über Organisations- und Kommunikationsformen von Produktdesign- und Architekturbüros erweitert. Zu dem Zweck wird eine idealtypische Auswahl von Hamburger Kleinstunternehmen aus den Tätigkeitsfeldern des Mode- und Möbeldesigns sowie der Hochbau- und Landschaftsarchitektur mit ihren Bürostandorten und Interaktionsräumen dargestellt.

Die Standortanforderungen und Kooperationsformen von lokalen Kleinstunternehmen werden in Beziehung gesetzt zu den Steuerungsaktivitäten staatlicher und intermediärer Organisationen zur Förderung kreativer Orte und Ökonomien in Hamburg. Die städtebaulichen Strukturen kreativer Orte und die kommunikativen Prozesse kreativer Ökonomien werden zwar in ähnlicher Weise ermittelt und dargestellt. Dennoch werden die Untersuchungsergebnisse des Fallbeispiels Hamburg in jeweils eigenen Kapiteln behandelt, um ihnen ausreichend Platz zu geben.

Kapitel vier fokussiert sowohl den stadtstrukturellen Kontext als auch die flächennutzungsbezogenen Steuerungsformen für Produktdesign und Architektur in Hamburg. Dafür stellt es eine Vielfalt typischer Standorte entsprechender Büros in Hamburg dar und gibt einen Überblick über deren unterschiedliche Lage- und Immobilienanforderungen. Danach werden die Anforderungen von Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur für Nutzungsmöglichkeiten adäquater Gewerbestandorte und -immobilien in Hamburg aufgegriffen und den bestehenden Aktivitäten der städtischen Gewerbeflächenentwicklungsplanung sowie des Immobilienmanagements gegenübergestellt.

Das Ergebnis ist ernüchternd: Urbane Flächenressourcen für diese Kleinstunternehmen werden knapper, die Vielfalt geeigneter Gewerbeimmobilien reduziert sich in Hamburg stetig. Offene und hybride Flächennutzungen werden zu wenig von Bauaufsichtsbehörden und städtischen Immobilieneigentümern akzeptiert bzw. zugelassen. Das führt im Rahmen dieser Arbeit zu der Einschätzung, dass die flächennutzungsbezogenen Steuerungsformen modifiziert werden sollten. Dazu gehört insbesondere eine verbesserte Koordinierung der Gewerbeflächenentwicklung mit weiteren thematischen Stadtentwicklungsplanungen sowie dynamisierte Flächennutzungsfestlegungen und -vergaben.

Kapitel fünf stellt das Thema der betrieblichen Interaktionen in den Mittelpunkt. Es identifiziert und beschreibt typische, jedoch diverse Kooperationsbeziehungen von lokalen Kleinstunternehmen des Produktdesigns und der Architektur in verschiedenen geografischen Maßstäben. Zudem wird ebenfalls die Brücke zu den entsprechenden Angeboten der Verbände, Kammern und städtischen Wirtschaftsförderungsgesellschaften geschlagen: Deren Kommunikationsmaßnahmen sind durchaus vielfältig. Sie zielen auf betriebswirtschaftliche Unternehmensentwicklung, Vernetzung von kreativen Unternehmen sowie Marketing von Hamburg als „kreative Stadt“. Insgesamt erweisen sich die allgemeinen dialogorientierten Aktivitäten auch für Unternehmen des Produktdesigns und der Architektur als ausreichend. Die gefundenen Lücken betreffen spezifische und direkte Formate zur Stärkung transdisziplinärer Kooperationen zwischen diversen Unternehmen, von Existenzgründern bis zu etablierten Unternehmen, sowie Öffentlichkeitsarbeit für bestimmte Tätigkeitsfelder und den dazugehörigen Wertschöpfungsprozessen.

Ganz grundsätzlich erscheint eine adäquate, zielgruppenorientierte Adressierung kreativer Unternehmen durch lokale Akteure als enorm förderlich. Das trifft ebenso auf eine stärker bedarfsorientierte, flexible, inhaltliche und heterarchische Koordination zwischen den Unternehmen sowie den Stadtplanungsämtern, Wirtschafts- und Kulturbehörden, Kammern, städtischen Entwicklungsgesellschaften und Berufsverbänden zu. Die Experten heben unmissverständlich hervor, dass informelle Kooperationsanbahnungen mit industriellen oder handwerklichen Produktionsunternehmen sowie Händlern und Agenturen zum langjährigen Erfolg in den Tätigkeitsbereichen des Produktdesigns und der Architektur beitragen. Zu einer Verbesserung der Situation können insbesondere intermediäre Vermittler beitragen, die das jeweilige Themenfeld kennen und allseitiges Vertrauen genießen. Davon sind bislang für die untersuchten Interaktionsräume in Hamburg zuwenig aktiv.

Die Ergebnisse aus den Fallstudien werden für die Entwicklung idealtypischer Handlungsvorschläge zur Förderung von Produktdesign und Architektur in der Stadt Hamburg genutzt. Deshalb befasst sich das Kapitel sechs mit der Umsetzung der Hypothesen, indem es drei Anwendungsbereiche vorstellt: ein Flächenentwicklungskonzept für eine Gewerbeimmobilie, ein Veranstaltungskonzept an der Schnittstelle zwischen Handwerk und Design sowie ein Konzept für verbesserte Öffentlichkeitsarbeit. Die Konzepte beinhalten jeweils konkrete Inhalts- und Ablaufbeschreibungen, bieten Aufwandskalkulationen unter konservativen Annahmen und basieren so weit wie möglich auf realistischen Annahmen. Ein gesonderter Abschnitt des Kapitels diskutiert und bewertet die Ergebnisse unter den zu bedenkenden Rahmenbedingungen.

Die rekapitulierende Zusammenfassung der Forschungsbefunde verdeutlicht, dass in dieser Untersuchung verschiedene miteinander verflochtene Aktivitätsfelder und Handlungsebenen angesprochen werden: die der städtebaulichen Strukturen, der ökonomischen Alltagsgestaltung kreativer Erwerbstätiger, der politisch-regulativen Rolle von Vertretern der Stadtentwicklungs- und der Wirtschaftsförderungsorganisationen sowie der fachlich-projektbezogenen Anliegen von Initiativen, Stiftungen oder Genossenschaften. Unterschiedliche Interessen und Ziele führen sie zueinander und lassen sie interagieren. Die Bindeglieder sind die ökonomischen, sozialen und kulturellen Erwerbs- und Entwicklungsziele, die über das Medium der Kommunikation gegenseitig vermittelt und über die Methode der Kooperation erreicht werden. Je besser also die jeweiligen Wünsche und Bedürfnisse, Möglichkeiten und Restriktionen, Ziele und Vorlieben einander bekannt sind und respektiert werden, umso genauer gelingen Aktivitäten, die die Beteiligten in ihren Gemeinsamkeiten und Unterschieden voranbringen.



### 7.1.2 Konkretisierung der forschungsleitenden Thesen

Aus den dargelegten Forschungsbefunden lassen sich nun die forschungsleitenden Thesen wie folgt konkretisieren:

Urbane Standorte und lokal verankerte Interaktionen stellen, wie am Beispiel der Hamburger Produktdesign- und Architekturunternehmen zu sehen ist, Aushandlungsarenen kreativer Ökonomien dar. Soziokulturelle Gemeinsamkeiten, Vertrauen sowie das Verständnis unterschiedlicher Rollen und „Sprachen“ bilden eine Grundlage des betrieblichen und des Alltagshandelns in kreativen Milieus. Kooperationen von kreativen Kleinstunternehmen gestalten sich als Geflecht horizontaler und vertikaler Koordination. Staatliche oder intermediäre Organisationen können, neben Produktions- und Vertriebspartnern, in die kreativen Wertschöpfungsprozesse integriert sein.

Den jeweiligen Unternehmenszielen und -phasen zufolge haben Erwerbstätigkeiten kreativer Kleinstunternehmen spezifische sozialräumliche Anforderungen und Auswirkungen für Großstadtgebiete. Manche der untersuchten Unternehmen benötigen phasenweise gezielte „Entwicklungshilfe“. Das trifft auch auf die Konversion ehemaliger Hafen- und Industriegebiete in kreative Orte zu. Somit überlagern sich territoriale und sektorale Perspektiven. Das gilt ebenso für die Interessen und Strategien der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung. Deren Förderstrategien sind daher oftmals kaum voneinander zu trennen.

Geeignete Steuerungsansätze sollten in diesem Kontext adäquate Gewerbeflächenangebote sowie Kooperationsanbahnungen und Öffentlichkeitsarbeit fokussieren. Die Steuerungsinstrumente sind idealerweise kontext- und projektbezogen ausgerichtet, auf den aktuellen Bedarf maßgeschneidert und beachten die jeweiligen Interaktionsräume. Einerseits sind dafür detaillierte und aktuelle Kenntnisse der städtischen Gegebenheiten und Zielgruppen notwendig. Andererseits sollten sich Akteure der Ämter und städtischen Wirtschaftsförderungsgesellschaften als Partner auf Augenhöhe in sozialräumlichen Aushandlungsprozessen mit Unternehmern der fokussierten Tätigkeitsfelder und Interessenvertretern aus Kammern und Verbänden positionieren. Dabei kann helfen, bestimmte Aufgaben an intermediäre Organisationen oder externe Projektsteuerungs- und Kommunikationsbüros zu delegieren.

Insgesamt betrachtet kommt es jeweils auf das projekt- und ortsabhängige Zusammenspiel von formaler und informeller, hierarchischer und heterarchischer Koordination zwischen den jeweiligen staatlichen, intermediären und privatwirtschaftlichen Akteuren an. Planungs- und Steuerungsinstrumente sollten zwar dynamisch, aber auch komplementär eingesetzt werden und zu gemeinsamen Entscheidungen führen. Das bringt allerdings einen intensiven, ressort- und themenübergreifenden Abstimmungsaufwand mit sich.

Die existierenden Aktivitäten zur Unterstützung kreativer Ökonomien in Hamburg bergen großes Potenzial, genauer auf die lokalen Charakteristika konkreter Tätigkeitsfelder und -formen ausgerichtet zu werden. Um Einfluss auf die Ansiedlung und Etablierung kreativer Unternehmen des Produktdesigns und der Architektur nehmen zu können, sollten staatliche Akteure und öffentliche Organisationen stärker auf die zugrundeliegenden, spezifischen Anforderungen und Umgangsweisen eingehen. Dass die Hamburger Unternehmen des Mode- und Möbeldesigns sowie der Hochbau- und Landschaftsarchitektur bedarfsgerechte Unterstützungsangebote benötigen, ist eine logische Schlussfolgerung aus den beschriebenen Forschungsbefunden.

Die lokal vorhandenen Branchen- und Clusteransätze sind daher, obwohl sie auf sektorale Wertschöpfungsketten ausgerichtet sind, für diese Kleinstunternehmen, die vorrangig in kreativen Milieus agieren, nicht geeignet. Vielmehr sollten im Hamburger Fall weniger institutionalisierte und hierarchische Strategien angewendet werden, sondern sektorübergreifende Impulse gegeben und offene Angebote bereitgehalten werden. Als Impulsgeber und Vermittler zwischen den unterschiedlichen „Sprachen“ und Sphären kommen vor allem kommunikative und fachlich versierte Akteure aus den zahlreichen Kulturstiftungen, Baugenossenschaften, Unternehmervereinigungen, stadteigenen Quartiersentwicklungsunternehmen oder Fachverbänden in Frage, die relativ offen für Neues sind und wenig regulativ agieren.

Nach dieser Konkretisierung der forschungsleitenden Thesen beziehen sich die anschließenden Schlussfolgerungen auf die Beantwortung der eigentlichen Forschungsfragen.

## 7.2 Erkenntnisse

Diese Dissertation zeigt in einem eng umschriebenen Ausschnitt, wie aktuell Steuerungsstrategien für ko-produktive Wertschöpfungsprozesse kreativer Kleinunternehmen sozialräumlich eingeordnet werden können. Die funktionalen Ansätze stärker als bisher als Aufgabenfeld der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung zu integrieren, ist das zentrale Anliegen dieser Arbeit. Die Zugänge weisen in zwei unterschiedliche Richtungen:

Die erste Aktionsrichtung zielt auf quartiersstrukturierende und immobilienwirtschaftliche Aktivitäten im Sinne von Maßnahmen der städtebaulichen Sanierung, der Flächennutzungsfestlegung, der Gewerbeflächenvermittlung und der Immobilienentwicklung. Die zweite Aktionsrichtung betrifft kommunikative bzw. dialogorientierte Aktivitäten. Sie kombinieren Informations- und Kooperationsmaßnahmen mit Öffentlichkeitsarbeit für kreative Unternehmen sowie ihre (potenziellen) Partner aus anderen Tätigkeitsbereichen. Damit gelingt es stärker als bislang, die vielfältigen, lokalen Wertschöpfungsprozesse als Motoren urbaner Erneuerung in Städten zu verankern.

Die folgenden Erkenntnisse beantworten Einzelaspekte der Forschungsfragen, die der Untersuchung zugrunde liegen und ordnen die Reichweite der Untersuchungsergebnisse anhand des Forschungsfelds ein.

### 7.2.1 Forschungserkenntnisse zu Standortaspekten

Kreative Kleinunternehmen bevorzugen erstens bestimmte Lagen und Immobilien in einer Großstadt. Zweitens benötigen sie eine gewisse Bandbreite an Qualitäten, Größen, Kosten und Gestaltungsmöglichkeiten von Gewerbeflächen. Drittens ermöglichen adressgenaue Erhebungen einer bestimmten Untersuchungsgruppe mit Begehungen an deren Unternehmensstandorten, wie sie im Rahmen dieser Dissertation durchgeführt wurden, einen ausreichenden Überblick zu attraktiven Orten, Infrastrukturen und Flächennutzungen für kreative Unternehmen und ihrer Milieus in einer Stadt. Sie bieten eine Grundlage dafür, konkrete Defizite aufzudecken und Verbesserungen in Form von flächennutzungsbezogenen Aktivitäten in der Stadt entwickeln zu können.

Eine lokale Ansiedlung und Etablierung der kreativen Kleinunternehmen kann sich anhand von einzelnen Grundstücken, wie Gewerbehöfe, und auf Basis einer kleinteiligen Mischung von Gewerbestandorten in unterschiedlichen Stadtquartieren vollziehen. „Kreativ-Immobilien“ oder „Kreativ-Quartiere“ sollten, sofern sie bestimmte kreativwirtschaftliche Tätigkeiten oder ko-produktive Wertschöpfungsprozesse unterstützen sollen, möglichst hybride Nutzungen zulassen und auch Gewerbeflächen für andere Dienstleistungstätigkeiten, Handwerk, Handel, Gastronomie o. a. bereithalten.

Multiple Nutzungen von einzelnen Gewerbeimmobilien durch mehrere Betriebe sind insbesondere für gemeinschaftlich organisierte Standortgemeinschaften aus Kleinunternehmen attraktiv. Dadurch können sie fehlende individuelle Ressourcen kompensieren. Mit solchen Modellen ist es möglich, dass Funktionsflächen anteilig genutzt und dementsprechend (Miet-)Kosten geteilt werden. Auch eröffnet eine gemeinschaftliche Nutzung Chancen, Flächen optimal auszulasten sowie Gewerbeimmobilien langfristig zu bewirtschaften und/oder zu vitalisieren.

Beispiele für Gewerbehöfe und -gebiete, die nicht nur attraktive Büros für Kreativunternehmen, sondern auch Werkstätten, Ateliers, Läden und Freizeiteinrichtungen bereitstellen, gibt es nicht nur in New York City, Amsterdam, London und Berlin – sondern mittlerweile auch in Hamburg.

Stadtplanungs- und Bauämter, städtische Immobilienverwaltungen oder auch Baugenossenschaften und Kammern können eine Herausbildung kreativer Milieus mit städtebaulichen und immobilienwirtschaftlichen Entscheidungen beeinflussen. Dabei kommt den Stadtplanungs- und Bauordnungsämtern in Deutschland eine besondere Rolle zu, da sie Flächennutzungsbelange mit Mitteln der Bauleitplanung und Städtebauordnung grundsätzlich rechtlich und somit regulativ-hierarchisch durchsetzen – auch wenn sie Träger öffentlicher Belange, Vertreter der Zivilgesellschaft oder der Privatwirtschaft in den Verfahren beteiligen. Eine Dynamisierung und Vereinfachung von Flächennutzungsfestlegungen sowie eine Sicherung offener Räume ist jedoch auch mit Instrumenten der Bauleitplanung, bspw. mit städtebaulichen Verträgen oder Änderungsverfahren möglich – und in Hamburg dringend notwendig.

Grundlage für eine flexiblere Anwendung der Instrumente staatlicher Bauleitplanung und des städtischen Flächenmanagements ist eine übergeordnete Entwicklungsplanung, die sowohl lokale und regionale Belange der Wohn-, als auch der Gewerbeentwicklung integriert. Sie erfordert bestimmte informelle und formelle Koordinationsformen der Flächenvergabe und -vermittlung, die ermöglichen, dass städtebauliche Vorhaben zeitnah umgesetzt werden können.

Dabei muss es für die staatlichen Funktionsträger nicht (allein) darum gehen, privatwirtschaftliche Investoreninteressen zu befriedigen. Solche Aushandlungen sollten auch gemeinschaftlich und gemeinwohlorientierte Bauvorhaben forcieren, die soziale, kulturelle und ökonomische Effekte für die allgemeine Quartiersentwicklung bewirken. Hierfür bedarf es allerdings einer großen Akzeptanz neuartiger Flächennutzungen seitens Ämtern und Behörden, ausreichend personeller Ressourcen für öffentliche Aufgaben der Flächenentwicklung und eine verbesserte Interaktion des städtischen Immobilienmanagements mit entsprechenden Initiativen.

Für Produktdesign und Architektur in Hamburg bedeutet das konkret:

Adäquate und entsprechend diverse Gewerbeflächen und -immobilien sollten vor allem in urbanen Stadtgebieten zu attraktiven Konditionen und langfristig bereitgestellt, vermittelt, saniert oder vor Nutzungsänderungen gesichert werden. Im gesamtstädtischen Zusammenhang sollte darauf geachtet werden, dass neben den benötigten Gewerbeflächen auch vielfältige Wohn- und Freizeitmöglichkeiten im Nahumfeld der Arbeitsstätten vorhanden sind, damit die Einzelselbständigen und anderen Erwerbstätigen ihren Alltag mit möglichst kurzen Wegen gestalten können.

Ein solches Handeln ist vielschichtig und von komplexen Anforderungen geprägt. Es berührt nicht nur finanzielle, privatwirtschaftliche (Grundeigentümer-)Interessen und städtische Vorsorgeaufgaben, sondern unterliegt auch unterschiedlichen politischen Motiven sowie infrastrukturellen Begrenzungen. Von daher können allgemeine Standortcharakteristika kreativer Ökonomien in Steuerungsprozessen der Stadtentwicklung oder Wirtschaftsförderung zwar zugrundegelegt werden. Generalisierte Lösungen für flächennutzungsbezogene Strategien zur Entwicklung kreativer Orte in einer Stadt gibt es jedoch nicht.

## 7.2.2 Forschungserkenntnisse zu Kooperationsaspekten

Kreative Kleinstunternehmen manifestieren sich in einer Großstadt als Kommunikations- und Kooperationspartner sowohl für privatwirtschaftliche Unternehmen verschiedener Tätigkeitsbereiche, als auch für Organisationen der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung. Interaktionen kreativer Unternehmen oder kreative Milieus können daher Vertreter und Aktivitäten staatlicher Institutionen – Stadtplanungsämter, Wirtschaftsbehörden o. ä. – sowie intermediärer Organisationen – Kammern, Fachverbände, Baugenossenschaften, Kulturstiftungen etc. – einbeziehen. Die jeweiligen Austauschbeziehungen hängen von strukturellen Rahmenbedingungen sowie von funktionalen, soziokulturellen und stadträumlichen Aspekten ab. Kommunikation und Kooperation sind in dieser Arbeit als offene Begriffe ausgelegt worden, um möglichst weit gefasste Antworten in Bezug auf Steuerungsprozesse von Stadtentwicklungs- und Wirtschaftsförderungsakteuren zu erhalten.

Interaktionen innerhalb der untersuchten kreativen Wertschöpfungsprozesse basieren überwiegend auf informeller Kommunikation. Hierzu gehören mündliche Absprachen sowie „Handschlagverträge“ und „Tresenakquise“, die auf persönlichen Kontakten beruhen und stadträumliche Nähe mit Gelegenheiten zum gegenseitigen Kennenlernen und Austausch benötigen. Daneben gibt es formale Kommunikationsmittel in Form von schriftlichen Verträgen oder (Förder-)Anträge. Je nach Unternehmenstyp und -phase mischen sich in den untersuchten kreativen Wertschöpfungsprozessen vertikale und horizontale Kooperationsformen. Mit Bezug auf die Hamburger Unternehmensbeispiele stellen sich vertikale Kooperationen als Zulieferbeziehungen oder Abhängigkeiten (von Informationen, Genehmigungen, Aufträgen, Produkten, Stipendien o. ä.) dar. Horizontale Kooperationen gestalten sich dabei als wechselseitige Austauschbeziehungen individueller oder gemeinschaftlicher Ideen, Dienstleistungen oder materieller Produkte in Entwicklungs-, Herstellungs- und Vertriebsphasen. Anhand der dargestellten Produktdesign- und Architekturunternehmen wird deutlich, dass von sehr individualistischen bis zu stark ko-produktiven Ansätzen der Unternehmensorganisation diverse Möglichkeiten betrieblicher Alltagsgestaltung in diesen zwei Tätigkeitsfeldern vorkommen.

Die vorgefundenen Kommunikations- und Kooperationsformen haben somit einen ideellen Wert, indem sie als Werbung für das eigene Unternehmen fungieren, neue Projekt- und Produktideen generieren oder die Unternehmensentwicklung durch die Erweiterung der Adresskartei mit potenziellen Auftragnehmern festigen. Sie tragen jedoch auch zu monetären Unternehmenszielen bei, indem sie Einkommen generieren.

Insgesamt betrachtet überwiegen in Hamburg prozessuale und informelle Formen des Dialogs und der Zusammenarbeit seitens Produktdesign- und Architekturbüros. Diese kreativen Kleinstunternehmen sind mehrheitlich so flexibel, dass sie Kooperationen projektbezogen und einmalig eingehen können oder sie beliebig erweitern und verstetigen können, wobei wiederholte Kooperationen zu einer langfristig stabilen Unternehmensentwicklung beitragen. Die gemeinschaftliche Arbeit an Projekten fußt dabei maßgeblich auf gemeinsamen Interessen, gegenseitigem Vertrauen, persönlichen Empfehlungen und guten Erfahrungen in der Zusammenarbeit. So ist es nicht verwunderlich, dass sich professionelle Ziele und private Vorlieben in der Gestaltung des Arbeitsalltags überschneiden. Die Produktdesigner und Architekten zeigen sich also als aktive Kooperationspartner mit anderen (Kleinst-)Unternehmen, das aber vor allem in den zentralen und bewährten Bahnen ihrer jeweiligen Tätigkeitsbereiche.

Kommunikations- und Kooperationsangebote staatlicher und intermediärer Akteure der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung wurden dabei nur selten in Anspruch genommen. Deren Einbindungsmöglichkeit ist jedoch größer als bislang verwirklicht. Das liegt daran, dass die entsprechenden Strategien der Behörden, Kammern und städtischen Wirtschaftsförderungsgesellschaften bislang eher branchenspezifisch ausgerichtet sind und output-orientierte Clusteraktivitäten überwiegen. Für Kleinstunternehmen des Produktdesigns oder der Architektur aus Hamburg bestehen Möglichkeiten des persönlichen Austausches mit diesen Akteuren oftmals in formalem Rahmen, über Antrags- und Wettbewerbsverfahren, Vertragsverhältnisse, Stipendien oder Verbandsaktivitäten.



Informelle und heterarchische Formen der gegenseitigen Unterstützung bieten in dem Kontext bislang eher Wirtschaftsiniciativen, Unternhergemeinschaften, Baugenossenschaften und Stiftungen. Der Aufbau vertrauensvoller und persönlicher Kommunikations- sowie Kooperationsbeziehungen zwischen den kreativen Unternehmen sowie Akteuren der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung unterliegt dagegen Begrenzungen, da die jeweiligen Interessen und Ziele nicht vollständig und offen zu erkennen sind.

Der für eine Verbesserung dieser Situation notwendige ökonomische Aufwand ist weitaus geringer als der ausschlaggebende ideelle Einsatz. Das bedeutet, dass alle Akteure die Perspektive des anderen stärker antizipieren müssten, um ihre Angebote oder Anforderungen zu formulieren. Für die Hamburger Unternehmen wäre der notwendige Blick über den Tellerrand erforderlich, den sie zusätzlich und ohne genau zu kalkulierenden Nutzen quasi als nicht monetäre Investition in die Zukunft erbringen könnten.

Demzufolge wären Vertreter von Hamburger Bezirksämtern, der Hamburg Kreativ Gesellschaft, der Hamburger Gesellschaft für Wirtschaftsförderung, der Hamburg Marketing GmbH sowie der Handwerks- und Architektenkammern gefordert, ihre organisatorische Rolle und Verhaltensweisen hinsichtlich ihrer Ziele und Aufgaben zu überdenken. Sie sollten eine stärkere Offenheit gegenüber den spezifischen Formen der Alltagsorganisation von kreativen Kleinstunternehmen zum Leitbild ihres Handelns machen. Das setzt voraus, dass sie solche Unternehmen und Standortgemeinschaften sowie die zugehörigen Organisationen und Initiativen kreativer Wertschöpfungsprozesse als relevante Gesprächspartner respektieren. Entsprechend müssten sie ihre Aktivitäten stärker auf horizontale und prozessuale Koordinationsformen zur Steuerung städtischer Ökonomien und kreativer Milieus anpassen.

Die Effekte einer so verbesserten Kommunikation und Kooperation sind zwar kaum ökonomisch zu erfassen und nicht konkret planbar. Sie werden sich aber voraussichtlich, wenn sie auf den spezifischen Bedarf der entsprechenden Unternehmen und Einwohner ausgerichtet sind, in wirksamen Maßnahmen der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung sowie einer größeren Standortattraktivität der Stadt Hamburg widerspiegeln.

### 7.2.3 Kritische Eingrenzung der Forschungsergebnisse

Die Reichweite der hier dargelegten Forschungsergebnisse ist zwangsläufig begrenzt. Einschränkungen bestehen

- beim methodischen Ansatz
- bei der Definitionen der Schlüsselbegriffe
- bei der Wahl der Untersuchungsgruppe bzw. Tätigkeitsfelder
- bei den Gegebenheiten am Untersuchungsort
- bei der Anwendbarkeit der Konzepte.

Die in dieser Arbeit angewendete Methodenmischung ist für einen sozialräumlichen Untersuchungsansatz geeignet. Auswertungen von sektoralen (Branchen-)Statistiken und Adressenerhebungen dienen beim Hamburger Fallbeispiel nur als Ausgangspunkt für vertiefte qualitative Erhebungen mittels Expertengesprächen und Ortsbegehungen. Damit steht im Zentrum nicht das Produkt, also nicht was und wie viel hergestellt wird, sondern der Interaktionsprozess und dessen Ressourcen, also wie und unter welchen Bedingungen agiert, das heißt kooperiert und produziert wird. Ein solcher methodischer Ansatz generiert ortsspezifische Ergebnisse für praktische stadtgestaltende Anwendungen, die auf eine Bandbreite typischer Unternehmensaktivitäten und Arbeitsstätten ausgerichtet sind. Für regionalökonomische oder immobilienwirtschaftliche Fragestellungen, die primär auf allgemeine Strukturmerkmale oder monetäre Effekte als Ergebnisse von Erwerbstätigkeiten abzielen, wären zusätzliche Erhebungen notwendig, die stärker quantitativ ausgerichtet sind.

Die Schlüsselbegriffe der „Kreativwirtschaft“, der „Planung“ und „Steuerung“, der „kreativen Milieus“, der „Stadtentwicklung“, der „Wirtschaftsförderung“ und der „Interaktionsräume“ stellen in dieser Arbeit keine statistisch oder lebensweltlich klar abgrenzbaren Kategorien dar. Sie werden vielmehr als recht offen gehaltene Zugänge zum Forschungsfeld diskutiert und angewendet, um vielfältige Erkenntnisse zu gewinnen und bedarfsgerechte Lösungen entwickeln zu können. Andere wissenschaftliche Herangehensweisen und Definitionen dieser Begriffe sind möglich und würden in Bezug auf die zugrunde gelegte Forschungsfrage wahrscheinlich zu anderen Ergebnissen gelangen.

Einen stadtplanerischen Zugang zu Kooperations- und Steuerungsprozessen im Zusammenhang mit „kreativen Tätigkeiten“ und „kreativen Orten“ bieten bestimmte Merkmale der Alltagsorganisation von Einzelselbständigen und anderen Kleinstunternehmen. Allerdings eignen sich nur spezifische Tätigkeitsbereiche kreativer Ökonomien zur Untersuchung der Anforderungen und Auswirkungen ko-produktiver Raumwirkungen in Großstädten: Produktdesign und Architektur kommen infrage, da sie überwiegend aus Kleinstunternehmen bestehen, die in kreativen Milieus agieren, und grundsätzlich auf die Herstellung materieller Güter ausgerichtet sind. Die Wahl der Untersuchungsgruppe und Tätigkeitsfelder des Mode- und Möbeldesigns sowie der Hochbau- und Landschaftsarchitektur resultiert aus der notwendigen Begrenzung des Forschungsfelds. Die Wahl anderer Tätigkeitsfelder ist zur Erforschung von Standorten und Kooperationen kreativer Unternehmen generell möglich, so sie vergleichbare Erwerbsmerkmale und Interaktionsformen aufweisen.

Städte und Regionen stellen konkrete Orte als Handlungsfelder für die Stadtplanung, Immobilienwirtschaft, Regionalmanagement und Bauprojektsteuerung dar. Sie unterscheiden sich voneinander in ihren städtebaulichen Strukturen, ihrer technischen Infrastruktur, ihrer geschichtlichen Entwicklung, den politischen Zielen, der Auslegung planungsrechtlicher Regulationsmechanismen für das Verwaltungsgebiet sowie ihrer ökonomischen, kulturellen und sozialen Mischung.

Auf eine bestimmte Stadt oder Region ausgerichtete Studien und Handlungskonzepte sind daher jeweils spezifisch und somit nur teilweise inhaltlich auf andere Orte übertragbar. Die am Beispiel der Stadt Hamburg in dieser Arbeit beschriebenen Kooperations- und Standortcharakteristika kreativer Kleinstunternehmen sowie darauf ausgerichtete Planungs- und Steuerungsaktivitäten können jedoch mit entsprechenden Merkmalen in anderen Großstädten verglichen werden. Dafür ist es notwendig, die jeweiligen Ortsspezifika aufzudecken und zu benennen, also Ähnlichkeiten und Unterschiede in Strukturen und Akteurskonstellationen herauszustellen.

Die in dieser Arbeit konzipierten Handlungsansätze zur bedarfsgerechten Förderung von Produktdesign und Architektur in Hamburg stellen, auch wenn sie als Entwürfe einer idealtypischen Situation aus einer detaillierten Analyse des Forschungsfelds generiert wurden, nur eine Auswahl möglicher Interventionen zur Standort- und Quartiersentwicklung dar.

Für eine Realisierung der Konzepte sind die jeweils örtlichen, zeitlichen, politischen und finanziellen Rahmenbedingungen sowie die Herangehensweisen der ausführenden Akteure ausschlaggebend. Die Konzepte beziehen sich zum einen auf die Stadt Hamburg als exemplarisches Handlungsfeld sowie realistische Interaktionen der lokalen Stadtplanungsämter, städtischen Immobilienverwaltung, stadteigene Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Berufsverbände und Unternehmergemeinschaften. Zum anderen resultieren die drei Konzepte aus einer behördenexternen Stadtplanungsperspektive. Für die tatsächliche Umsetzung kann eine Erweiterung der Akteurskonstellation notwendig werden, etwa mit regionalen Gremien zur Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung der Metropolregion Hamburg. Behördeninterne Untersuchungen oder finanzwirtschaftlich agierende Immobilienentwicklungsbüros werden andere Ansätze oder einen anderen Fokus für Aktivitäten wählen, die auf kreative Orte und Unternehmenskooperationen abzielen.

## 7.3 Ausblick

Aus den Ergebnissen zum dargestellten Forschungsfeld ergibt sich Bedarf für weiterführende Untersuchungen.

Der Umgang mit städtischen Gewerbeflächen ist ein Thema, das intensiver Betrachtung bedarf. Die Bereitstellung, Vergabe und Vermittlung von spezifischen Grundstücken und Immobilien ist nicht einfach, weil dieses Handeln vielschichtig ist und multiplen Begrenzungen unterliegt.

Mithilfe des in dieser Dissertation zugrunde gelegten methodischen Ansatzes lassen sich Aktionsräume kreativer Kleinstunternehmen sowie Steuerungsansätze für kreative Milieus in weiteren deutschen oder internationalen Großstädten erheben und analysieren.

Relevante Themen für zukünftige Studien werden im nachfolgenden Kapitel zusammengefasst.

### 7.3.1 Weiterführende Forschungsthemen

Eine Umwandlung ehemals industrieller Areale in zentralen Stadtgebieten zu „Kreativquartieren“ muss hinsichtlich damit verbundener politischer Ziele kritisch betrachtet und die Folgen für die lokalen Ökonomien müssen abgeschätzt werden. Wünschenswert sind gesamtstädtische Konzepte sowie großräumige Steuerungsansätze zur Gewerbeflächennutzung, die sowohl die Bedarfe gemeinwohlorientierter als auch privatwirtschaftlicher Entwicklungsgesellschaften einbeziehen sollten. In einer Stadt wie Hamburg müssten dringend die noch existierenden und für kleinteilige, gemischte Nutzungen attraktiven Gewerbeflächen recherchiert und koordiniert in eine Datenbasis überführt werden. Der langfristige Zugriff auf diese Daten durch Stadtplanungsbehörden und Liegenschaftsverwaltungen sowie Genossenschaften oder Stiftungen erfordert die Entwicklung und Anwendung eines geeigneten Modus Operandi.

So sollten, zumindest in Nachfragemärkten, städtische Liegenschaftsverwaltungen einen gewissen (staatlichen) Zugriff auf die Flächenvorräte sichern und privatwirtschaftliche Flächenspekulation eindämmen. Als planerische Möglichkeit für Stadtplanungsämter, Gewerbestandorte (auch) für produzierende Kleinstunternehmen in innerstädtischen (Wohn-)Gebieten auszuweisen, sollte zudem die Anwendung und die Eignung der im Mai 2017 neu eingeführten Kategorie für „Urbane Gebiete“ (§ 6a BauNVO) geprüft werden.

Nicht ausführlich wurde im Rahmen dieser Arbeit erforscht, welche konkrete Rolle der Wohnstandort von Produktdesignern und Architekten für ihren Arbeitsalltag spielt. Zu der Thematik können Wohn-Arbeits-Beziehungen in Form der Wohn- und Gewerbelagen sowie deren Merkmale (Gestaltung, Größe, Kosten etc.) erhoben und in Beziehung zur Alltagsorganisation von Unternehmern gesetzt werden. Hierbei sind Fragen der Hybridisierung von Arbeitszeit und Freizeit, Mobilität sowie biografische Entwicklungen der Erwerbstätigen von Bedeutung, die sich auf Standortanforderungen und -veränderungen auswirken.

Wie in dieser Arbeit begründet, sollten in diesem Kontext nicht nur Lösungen für ein abgestimmtes Wohn- und Gewerbeflächenmanagement entwickelt werden, sondern auch intermodale Verkehrskonzepte für innerstädtische Gebiete.

Überprüft werden kann außerdem, inwiefern auch regional oder national ansässige Industriebetriebe und/oder KMU-Unternehmen stärker in solche Wertschöpfungsprozesse einbezogen werden sollten. Diese Firmen sind kaum in kreativen Milieus verankert und agieren stärker in hierarchischen Organisationsformen sowie nationalen oder internationalen Austauschbeziehungen. Dennoch können sie relevante Partner oder Zulieferer für kreative Kleinstunternehmen sein, insbesondere bei der Entwicklung von Hightech-Produkten, Marketing und Vertrieb.

Mit soziologischen, regionalökonomischen oder betriebswirtschaftlichen Methoden können zudem Kooperationen zwischen kreativen Dienstleistungsunternehmen und Herstellungsbetrieben auf Makro- und Mikroebenen näher betrachtet werden. Das kann zum Beispiel anhand der wirtschaftsgeografischen Netzwerktheorie oder der Linguistik geschehen, um variierende und/oder ergänzende Ergebnisse zu erhalten. Solche Zugänge können Kosten-Nutzen-Verteilungen, Arten von Reziprozität und Konkurrenzsituationen, Vertrauensgründe und strategische Allianzen aufdecken. Sie können die Dimensionen und Varianzen von betrieblichen Kooperationen tiefergehend beleuchten. So können zusätzliche Beratungs- und Vermittlungsangebote – zum Beispiel in Form von Mentoren-Programmen, Peer-Group-Beratungsterminen oder „open labs“ – auf verschiedenen regionalen Ebenen generiert werden.

Weiterführende Studien sollten dazu beitragen, ko-produktive Prozesse in kreativen Tätigkeitsfeldern für die Standort- und Quartiersentwicklung genauer zu untersuchen und als Forschungsfeld bekannt zu machen. Denn neue Erkenntnisse und praxisorientierte Lösungen für solche Interaktionen sorgen dafür, dass Großstädte auch weiterhin produktive und attraktive Arbeits- und Wohnorte bleiben.

### 7.3.2 Schlussbemerkung

Abschließend weise ich darauf hin, dass kreative Milieus und die Steuerung der Kreativwirtschaft zwar in diversen wissenschaftlichen Publikationen diskutiert werden. Auf der konkreten Handlungsebene ist die Anpassung von Instrumenten und Verhaltensweisen seitens Akteuren der Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung in Prozessen der Standort- und Quartiersentwicklung allerdings noch ein bislang zu wenig beachtetes Thema. Das liegt einerseits daran, dass aufgrund des sozio-ökonomischen Wandels kreative Dienstleistungsökonomien als relevante Wirtschaftsfaktoren für Städte gelten, während handwerkliche und kleinindustrielle Produktionstätigkeiten in Städten an Bedeutung verloren haben. Diese Ansicht ignoriert jedoch die Tatsache, dass für innovative Formen von Dienstleistungs-, Produktions- und Vertriebstätigkeiten, die insbesondere in Verbindung mit kreativen Tätigkeiten und an urbanen Standorten entstehen, eine postindustrielle Perspektive von Städten relevant ist. Andererseits entziehen sich lokal verankerte, kreative Wertschöpfungsprozesse einer objektivierbaren Messung. Sie lassen sich also nicht ökonomisch detailliert in Branchenstatistiken oder Stadtmarketingberichten abbilden. Das Gleiche trifft bei einer genaueren Betrachtung, wie diese Dissertation zeigt, jedoch auch auf die sogenannte Kultur- und Kreativwirtschaft zu.

Sozialräumliche Zusammenhänge kreativwirtschaftlicher Interaktionen sind insbesondere für die Stadtentwicklung relevant, um einer Großstadt langfristig vielfältige Qualitäten für Einwohner und Unternehmen zu bieten. Die lokalen Stadtplanungsämter und städtischen Quartiersentwicklungsgesellschaften sollten demnach innerhalb ihrer finanziellen, personellen und rechtlichen Möglichkeiten stärker dazu beitragen, solche Möglichkeitsräume zu erhalten. Dafür muss jedoch der Blick geweitet und gemeinschaftliche Wege der Stadtgestaltung ausprobiert werden, um bedarfsgerechte und gemeinwohlorientierte Angebote zu schaffen. Das erfordert Mut von allen Beteiligten.



# Quellenverzeichnis

## Fachliteratur

- Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL) (Hrsg.) (2014): Leitbilder und Handlungsstrategien der Raumentwicklung in Deutschland 2013. Positionspapier aus der ARL 96. Hannover: ARL.
- Aksoy, A. (2008): Istanbul's Worldliness. In: Eckardt, F. und Wildner, K. (Hrsg.). Public Istanbul: Spaces and spheres of the urban. Bielefeld: Transcript, 215–232.
- Andersen, H.-T., Möller-Jensen, L. und Engelstoft, S. (2011): The End of Urbanization? Towards a New Urban Concept or Rethinking Urbanization. *European Planning Studies* 19, 4, 595–611, <http://dx.doi.org/10.1080/09654313.2011.548472> (letzter Zugriff: 2012-05-05).
- Aring, J. (2009): Europäische Metropolregionen – Annäherungen an eine raumordnerische Modernisierungsstrategie. In: Knieling, J. (Hrsg.). *Metropolregionen. Innovation, Wettbewerb, Handlungsfähigkeit. Forschungs- und Sitzungsberichte der ARL 231. Metropolregionen und Raumentwicklung Teil 3.* Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL), 10–21.
- Armonat, T. (2012): Neuland für Münchens Kreative. *Garten + Landschaft*, 7, 24–26.
- Arndt, M. und Pauli, A. (2005): Rückgewinnung der Planungskompetenz in Metropolregionen. In: Kujath, H. J. (Hrsg.). *Knoten im Netz.* Münster: LIT, 419–446.
- Balsiger, P. W. (2005): *Transdisziplinarität: Systematisch-vergleichende Untersuchung disziplinenübergreifender Wissenschaftspraxis.* Erlanger Beiträge zur Wissenschaftsforschung. München: W. Fink.
- Barthelmes, M. (2008): *Kreative Wirtschaft Hamburg: Eine Analyse der Kreativwirtschaft für Hamburg. Definition und Handlungsempfehlungen zur Entwicklung eines Cluster-managements Kreativwirtschaft,* [www.kreativgesellschaft.org/kreativwirtschaft](http://www.kreativgesellschaft.org/kreativwirtschaft) (letzter Zugriff: 2011-03-01).

- Baudrillard, J. (2010): Vom Modell zur Serie. In: Edelmann, K. T. und Terstiege, G. (Hrsg.). *Gestaltung denken: Grundlagentexte zu Design und Architektur.* Basel: Birkhäuser, 179–188.
- Bauer, K. (2004): *Grenzüberschreitende Kooperation und Vernetzung als Grundprinzip landesplanerischer Entwicklungskonzepte – zur Evaluierung von Kooperation und Vernetzung (Indikatorenansatz).* In: Schaffer, F., Spannowsky, W. und Troeger-Weiß, G. (Hrsg.). *Implementation der Raumordnung. Schriftenreihe zur Raumordnung und Landesplanung (SRL) 15.* Augsburg, Kaiserslautern, 67–76.
- Bauer, K. (2006): *Zur Evaluierung von Vernetzung und Kooperation in der räumlichen Planung. Ein methodologischer Beitrag zur Bewertung weicher Instrumente.* Dissertation. Universität Augsburg.
- Bauers, N., Benke, C. und Kockel, T. (2008): *Kulturkraftwerke: Handwerk als Motor der städtebaulichen, kulturellen und gesellschaftlichen Entwicklung in der Stadt.* Berlin: ZDH.
- Baumgart, S. (1988): *Private Hamburger Gewerbehöfe als Standortgemeinschaften kleiner und mittlerer Betriebe: Bestand, Organisationsformen, Entwicklungsperspektiven.* Hamburg: Technische Universität Hamburg-Harburg.
- Baumgart, S. (2001): *Gewerbehöfe in der Stadt zwischen privaten Entwicklungsträgern und kommunaler Quartiersentwicklung.* Stuttgart.
- Baum, M. (2011): Von der Brache zum urbanen Nährboden. In: Schrenk, M., Popovich, V. und Zeile, P. (Hrsg.). *REAL CORP 2011: Tagungsband.* Wien, 1127–1134.
- Beck, R. und Meyer, R. (2014): *Regionale Wirtschaftsförderung und Raumordnung – Impulse für zukünftige Kooperationen und Synergien.* In: Küpper, S., Levin-Keitel, M. et al. (Hrsg.). *Raumentwicklung 3.0 – Gemeinsam die Zukunft der räumlichen Planung gestalten. Arbeitsberichte der ARL 8.* Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL), 44–49.

- Behr, V., Gnad, F. und Kunzmann, K. R. (1990): Kulturwirtschaft in der Stadt. Dortmund: Informationskreis für Raumplanung e. V. (IfR), Universität Dortmund.
- Bender, C. und Graßl, H. (2004): Arbeiten und Leben in der Dienstleistungsgesellschaft. Konstanz: UVK.
- Benz, A. und Dose, N. (Hrsg.) (2010a): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung. Wiesbaden: VS.
- Benz, A. und Dose, N. (2010b): Governance – Modebegriff oder nützliches sozialwissenschaftliches Konzept? In: Benz, A. und Dose, N. (Hrsg.). Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung. Wiesbaden: VS, 13–36.
- Benz, A. und Dose, N. (2010c): Von der Governance-Analyse zur Policytheorie. In: Benz, A. und Dose, N. (Hrsg.). Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung. Wiesbaden: VS, 251–276.
- Blatter, J. und Knieling, J. (2009): Metropolitan Governance – Institutionelle Strategien, Dilemmas und Variationsmöglichkeiten für die Steuerung von Metropolregionen. In: Knieling, J. (Hrsg.). Metropolregionen. Innovation, Wettbewerb, Handlungsfähigkeit. Forschungs- und Sitzungsberichte der ARL 231. Metropolregionen und Raumentwicklung Teil 3. Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL), 224–269.
- Blatter, J. (2005): Metropolitan Governance in Deutschland: Normative, utilitaristische, kommunikative und dramaturgische Steuerungsansätze. *Swiss Political Science Review* 11, 1, 119–155.
- Blatter, J. (2007): Governance – Theoretische Formen und historische Transformationen. Politische Steuerung und Integration in Metropolregionen der USA (1850 – 2000). *Modernes Regieren, Schriften zu einer neuen Regierungslehre* 3. Baden-Baden: Nomos.
- Blotevogel, H. H. und Danielzyk, R. (2009): Leistungen und Funktionen von Metropolregionen. In: Knieling, J. (Hrsg.). Metropolregionen. Innovation, Wettbewerb, Handlungsfähigkeit. Forschungs- und Sitzungsberichte der ARL 231. Metropolregionen und Raumentwicklung Teil 3. Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL), 22–29.
- Bischoff, A., Selle, K. und Sinning, H. (2005): Informieren, Beteiligen, Kooperieren – Kommunikation in Planungsprozessen. Eine Übersicht zu Formen, Verfahren und Methoden. *Kommunikation im Planungsprozess 1*. Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur.
- Bogner, A., Littig, B. und Menz, W. (Hrsg.) (2009): Experteninterviews: Theorie, Methoden, Anwendungsfelder. Wiesbaden: VS.
- Bogner, A. und Menz, W. (2009): Das theoriegenerierende Experteninterview: Erkenntnisinteresse, Wissensformen, Interaktion. In: Bogner, A., Littig, B. und Menz, W. (Hrsg.): Experteninterviews. Theorie, Methoden, Anwendungsfelder. Wiesbaden: VS, 61–98.
- Boll, J. (2000): Freiraumqualitäten in Projekte umsetzen! Kooperative Vorgehensweisen der IBA Emscher Park im Siedlungsbestand. In: Selle, K. (Hrsg.). *Verständigungen über Planung und Kooperation. Erörterungen und Erfahrungsberichte. Arbeits- und Organisationsformen für eine nachhaltige Entwicklung 4*. Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur, 39–44.
- Bonny, H. W. (2013): *Gewerbegebiete. Kleine Arbeitshilfe zur Gewerbeplanung*. Hamburg.
- Bonny, H. W., Heiermann-Bauer, C. und Mücke, D. (2010): *Gewerbe- und Handwerkerhöfe in Altona* (Hamburg). Dortmund.
- Bourdieu, P. (1983): Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital. In: Kreckel, R. (Hrsg.). *Soziale Ungleichheiten*. Göttingen: Schwartz, 183–198.
- Bräuninger, M. und Georg, A. (2013): *Spezifikation und Typologie der Gewerbeflächennachfrage bis 2025 in Hamburg*. Hamburg.
- Brenner, N. und Wachsmuth, D. (2012): Territorial Competitiveness – Lineages, Practices, Ideologies. In: Sanyal, B., Vale, L. und Rosan, C. (Hrsg.). *Planning Ideas That Matter. Livability, Territoriality, Governance, and Reflective Practice*. Cambridge, MA: MIT, 179–204.
- Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg (2009): *Aufbau des Kreativwirtschaftsclusters Hamburg*. Hamburg, Drucksache 19/3442, 1–9.

- Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg (2010): Leitbild Hamburg – Wachsen mit Weitsicht. Hamburg, Drucksache 19/5474, 1–9.
- Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg (2012): Hamburg – Metropole der Chancen. Auch bei Gewerbeflächen? Drucksache 20/6049, 1–14.
- Bürkner, H.–J. (2009): Der lokale Staat als Akteur im Feld kreativer Nischenökonomien. In: Lange, B., Kalandides, A., Stöber, B. und Wellmann, I. (Hrsg.). Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen. Urban Studies. Bielefeld: Transcript, 247–259.
- Bundesarchitektenkammer e.V. (BAK) (2009): Jahresbericht 2008/2009. Berlin.
- Bundesarchitektenkammer e. V. (BAK) (2012): Bundeskammerstatistik: Architekten in den Bundesländern: Stand: 01.01.2012, [www.bak.de](http://www.bak.de) (letzter Zugriff: 2012-03-28).
- Bundesarchitektenkammer e. V. (BAK) (2017): Bundeskammerstatistik. Architekten in den Bundesländern. Stand: 01.01.2017, [www.bak.de/w/files/bak/07-daten-und-fakten/architektenbefragungen/bundeskammerstatistik/bundeskammerstatistik-laender-zum-01.01.2017.pdf](http://www.bak.de/w/files/bak/07-daten-und-fakten/architektenbefragungen/bundeskammerstatistik/bundeskammerstatistik-laender-zum-01.01.2017.pdf) (letzter Zugriff: 2017-05-26).
- Bundesingenieurkammer (2011): Langjährige Entwicklung der Arbeitslosenzahlen bei Ingenieuren und Architekten. Juliwerte 2003-2011. Berlin.
- Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (Hrsg.) (2011): Kultur- und Kreativwirtschaft in Stadt und Region. Voraussetzungen, Handlungsstrategien und Governance. Bonn.
- Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) und Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (Hrsg.) (2009): Integrierte Stadtentwicklung in Stadtregionen. Projektabschlussbericht. BBSR-Online-Publikation 37/2009, urn:nbn:de:0093-ON3709R12X (letzter Zugriff: 2017-07-21).
- Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) (Hrsg.) (2017): Daseinsvorsorge in der Regionalplanung und Möglichkeiten ihrer formellen und informellen Steuerung. BMVI-Online-Publikation 3/2017, urn:nbn:de:101:1-201707264126 (letzter Zugriff; 2017-08-06).
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (2015a): Monitoring zu ausgewählten wirtschaftlichen Eckdaten der Kultur- und Kreativwirtschaft 2014. Berlin.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (2015b): InfoKreativ – Praxistipps für Kreative und Kulturschaffende. Architekturmarkt. Berlin.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) (2009a): Gesamtwirtschaftliche Perspektiven der Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland. Forschungsbericht Nr. 577. Berlin.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) (2009b): Branchenhearing Designwirtschaft: Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes. Berlin.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) (2010): Branchenstruktur der Designwirtschaft: Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, [www.kultur-kreativ-wirtschaft.de/KuK/Navigation/Kultur-Kreativwirtschaft/designwirtschaft.html?themaIdx=2](http://www.kultur-kreativ-wirtschaft.de/KuK/Navigation/Kultur-Kreativwirtschaft/designwirtschaft.html?themaIdx=2) (letzter Zugriff: 2010-12-08).
- Camagni, R. (1991): Innovation networks: Spatial perspectives. London, New York: Belhaven Press.
- Camagni, R. (2000): Das urbane Milieu: Voraussetzungen für Innovation und wirtschaftlichen Erfolg. In: Matejovski, D. (Hrsg.). Metropolen – Laboratorien der Moderne. Schriftenreihe des Wissenschaftszentrums Nordrhein-Westfalen 5. Frankfurt am Main, New York: Campus, 292–307.
- Canadian Ministry of Industry (2004): Canadian Framework for Culture Statistics. Ottawa.
- CIMA, Planquadrat Dortmund et al. (2010): Gewerbeflächenkonzeption für die Metropolregion Hamburg (GEFEK). Lübeck.

- Cirulies, N. und Kuhlmeier, W. (2009): Globalität und Interkulturalität als integrale Bestandteile beruflicher Bildung für eine nachhaltige Entwicklung. Handwerkliche Produktion. Bauhaupt- und Baunebengewerbe 1. Norderstedt.
- Dapp, T. F. und Ehmer, P. (2011): Kultur- und Kreativwirtschaft – Wachstumspotenzial in Teilbereichen. Aktuelle Themen. Frankfurt am Main.
- Dervis, P. (2011a): Interviews: March 5, 2011. In: Dervis, P. (Hrsg.). Made in Sishane. On Istanbul, Small-scale Production, and Design. Istanbul, 95–247.
- Dervis, P. (Hrsg.) (2011b): Made in Sishane. On Istanbul, Small-scale Production, and Design. Istanbul.
- Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen des Landes Berlin (Hrsg.) (2011): Potentialanalyse der Berliner Designbranche. Berlin.
- Deutscher Bundestag (2007): Schlussbericht der Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“. Berlin.
- Deutscher Werkbund (1912): Die Durchgeistigung der deutschen Arbeit: Wege und Ziele in Zusammenhang von Industrie/Handwerk und Kunst. Jena: E. Diederichs.
- Dostal, W. (1995): Die Informatisierung der Arbeitswelt. Multimedia, offene Arbeitsformen und Telearbeit. Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 28, 4, 527–543.
- Dunkel, W. und Weihrich, M. (2010): Arbeit als Interaktion. In: Böhle, F., Voß, G. G. und Wachtler, G. (Hrsg.). Handbuch Arbeitssoziologie. Wiesbaden: VS, 177–200.
- Eberle, D. (2010): Governance in der politischen Ökonomie II. Corporate Governance. In: Benz, A. und Dose, N. (Hrsg.). Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung. Wiesbaden: VS, 155–173.
- Ebert, R. (2003): Kreatives Handeln in Städten ist Arbeit, Arbeit, Arbeit. In: Liebmann, H. und Robischon, T. (Hrsg.). Städtische Kreativität – Potenzial für den Stadtbau. Erkner: Institut für Regionalentwicklung und Strukturplanung e.V. (IRS). Darmstadt: Schader Stiftung, 219–227.
- Ebert, R. (2008): „Kreative Räume“ der Kultur- und Kreativwirtschaft in der Hierarchie der Städte und Anforderungen an eine zukunftsorientierte Stadtpolitik. In: Wagner, B. (Hrsg.). Jahrbuch für Kulturpolitik 2008. Thema: Kulturwirtschaft und kreative Stadt. Essen: Klartext, 293–304.
- Ebert, R., Danielzyk, R., Carl, C. et al. (2008): Kreative Ökonomie und kreative Räume. Kultur- und Kreativwirtschaft in der integrierten Stadtentwicklung. Studie des Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung gGmbH (ILS) und STADTart im Auftrag des Ministerium für Bauen und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen. Endbericht. Dortmund.
- Ebert, R., Kunzmann, K. R. und Dümcke, C. (2007): Kreativräume in der Stadt. Integration von Kunst, Kultur und Co. in die Berliner Stadtentwicklung. Studie im Auftrag der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlin. Dortmund.
- Ebert, R. und Kunzmann, K. R. (2007): Kulturwirtschaft, kreative Räume und Stadtentwicklung in Berlin, DisP 171, 64–79.
- Ebert, R., Gnad, F., Kunzmann, K. R. et al. (2007): 5. Kulturwirtschaftsbericht Nordrhein-Westfalen. Kultur- und Kreativwirtschaft. Wettbewerb – Märkte – Innovationen. Düsseldorf.
- Eckardt, F. (2008): Introduction – Public Space as a Critical Concept. Adequate for Understanding Istanbul Today? In: Eckardt, F. und Wildner, K. (Hrsg.). Public Istanbul. Spaces and spheres of the urban. Bielefeld: Transcript, 13–20.
- Eichmann, H. und Leitner-Sidl, S. (2009): Allein oder gemeinsam? Selbständigkeit in der Wiener Kreativwirtschaft. In: Lange, B., Kalandides, A., Stöber, B. und Wellmann, I. (Hrsg.). Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen. Urban Studies. Bielefeld: Transcript, 139–144.
- Esen, O. und Lanz, S. (Hrsg.) (2007): Self Service City: Istanbul. metroZones 4. Berlin: b\_books.
- Europäische Kommission (2006): Die neue KMU-Definition. Benutzerhandbuch und Mustererklärung. Brüssel.
- Europäische Metropolregion Nürnberg (Hrsg.) (2010): Kultur- und Kreativwirtschaft in der Europäischen Metropolregion Nürnberg. Nürnberg.



- European Commission (2005): Oslo Manual. Guidelines for collecting and interpreting innovation data. Paris.
- Feinstein, S. (2008): Mega-projects in New York, London and Amsterdam. *International Journal of Urban and Regional Research* 32, 4, 768–785.
- Florida, R. L. (2002): *The rise of the creative class: And how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books.
- Fourastié, J. (1954): *Die große Hoffnung des zwanzigsten Jahrhunderts*. Köln: Bund.
- Funken, P. (2011): Bildung, Kultur, Arbeit. Die Planung eines Kunst- und Kreativ-Quartiers in Berlin-Kreuzberg. *Stadt + Grün*, 10, 34–35.
- Freie und Hansestadt Hamburg (FHH) (2003): Fortschreibung des Leitbildes: Metropole Hamburg – Wachsende Stadt. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg (2009): Kreativstandort Hamburg wird gestärkt. Senat beschließt Kreativagentur und Fonds für Kreativimmobilien, [www.hamburg.de/pressemeldungen/1572694/2009-06-30-bksm-kreativwirtschaft.html](http://www.hamburg.de/pressemeldungen/1572694/2009-06-30-bksm-kreativwirtschaft.html) (letzter Zugriff: 2013-01-04).
- Freie und Hansestadt Hamburg (2012): Haushaltsplan 2013/2014. Einzelplan 3.3 – Kulturbehörde, [www.hamburg.de/contentblob/3540260/data/einzelplan-3-3.pdf](http://www.hamburg.de/contentblob/3540260/data/einzelplan-3-3.pdf) (letzter Zugriff: 2015-05-10).
- Freie und Hansestadt Hamburg/Behörde für Kultur und Medien (2017): Hamburg – City of Content. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg/Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt (2013): Baugemeinschaften. Anhandgabeverfahren, [www.hamburg.de/baugemeinschaften/152672/anhandgabeverfahren/](http://www.hamburg.de/baugemeinschaften/152672/anhandgabeverfahren/) (letzter Zugriff: 2014-10-31).
- Freie und Hansestadt Hamburg/Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen et al. (2016): Bündnis für das Wohnen in Hamburg. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg/Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation (2016): Clusterpolitik Hamburg – Gemeinsam an die Spitze, [www.hamburg.de/contentblob/3222364/2fb68e1e35dc6c3b1e30a485731785/data/clusterpolitik-de.pdf](http://www.hamburg.de/contentblob/3222364/2fb68e1e35dc6c3b1e30a485731785/data/clusterpolitik-de.pdf) (letzter Zugriff: 2017-03-29).
- Freie und Hansestadt Hamburg/Bezirksamt Altona (2012): Wohnungsbauprogramm. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg/Bezirksamt Altona (2013): Gewerbeflächenkonzept Altona. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg/Bezirksamt Bergedorf (2012): Gewerbeflächenkonzept Bezirk Hamburg-Bergedorf. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg/Bezirksamt Eimsbüttel (2011): Wohnungsbauprogramm 2011/2012. Wohnungsbaupotenzialflächen. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg/Bezirksamt Eimsbüttel (2012): Gewerbeflächenentwicklungskonzept. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg/Bezirksamt Hamburg-Nord (2013): Gewerbeflächenentwicklungskonzept. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg/Bezirksamt Harburg (2012): Gewerbeflächenkonzept. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg/Finanzbehörde (2009): Hamburg wächst! Wir liefern die Grundstücke. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg/Kulturbehörde (2006): Kulturwirtschaftsbericht 2006 für Hamburg. Die wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung von künstlerisch-kreativen Leistungen in der Freien und Hansestadt Hamburg. Hamburg.
- Freie und Hansestadt Hamburg/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung (LGV) (2018): Auszug aus der interaktiven Bodenrichtwertkarte Hamburg. Stichtag: 31.12.2017 im Vergleich mit 31.12.2013, erstellt am 15.05.2018, [www.geoportal-hamburg.de/boris](http://www.geoportal-hamburg.de/boris) (letzter Zugriff: 2018-07-24).
- Frey, O. (2009): *Die amalgame Stadt: Orte. Netze. Milieus*. Wiesbaden: VS.
- Frey, O. (2011): Kreative Milieus und ihre Orte – Ist dies planbar? In: Reicher, C., Heider, K. et al. (Hrsg.). *Kreativwirtschaft und Stadt. Konzepte und Handlungsansätze zur Stadtentwicklung*. Dortmunder Beiträge zur Raumplanung 138. Dortmund: Institut für Raumplanung (IRPUD), 169–180.
- Frey, O. und Hertzsch, W. (2008): Businessnomaden unterwegs – Wohnen für Nichtsesshafte. In: Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.). *Kreativen: Wirkung. Urbane Kultur, Wissensökonomie und Stadtpolitik*. Bildung und Kultur 2. Berlin, 67–70.

- Friedmann, J. (1995): Ein Jahrzehnt der World City-Forschung. In: Hitz, H., Keil, R., Ronneberger, K., Schmid, C. und Wolff, R. (Hrsg.). *Capitales fatales – Urbanisierung und Politik in den Finanzmetropolen Frankfurt und Zürich*. Zürich: Rotpunkt, 22–44.
- Funke, J. (2000): Psychologie der Kreativität. In: Holm-Hadulla, R. M. und Assmann, J. (Hrsg.). *Kreativität*. Berlin: Springer, 283–300.
- Fürst, D. (2009): Planning Cultures en Route to a Better Comprehension of ‚Planning Processes‘? In: Knieling, J. und Othengrafen, F. (Hrsg.). *Planning Cultures in Europe. Decoding Cultural Phenomena in Urban and Regional Planning*. Farnham: Ashgate, 23–37.
- Fürst, D. (2010): Regional Governance. In: Benz, A. und Dose, N. (Hrsg.). *Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung*. Wiesbaden: VS, 49–68.
- Geißler, R. (2010): Die Sozialstruktur Deutschlands. Aktuelle Entwicklungen und theoretische Erklärungsmodelle. WISO Diskurs, Bonn.
- Ghoshal, S. und Bartlett, C. (1990): The Multinational Corporation as an Interorganizational Network. *Academy of Management Review* 15, 4, 603–625.
- Gläser, J. und Laudel, G. (2010): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. Wiesbaden: VS.
- Glückler, J. (2010): Netzwerkforschung in der Geographie. In: Stegbauer, C. und Häußling, R. (Hrsg.). *Handbuch Netzwerkforschung*. Wiesbaden: VS, 881–890.
- Grabow, B., Henckel, D. und Kühn, G. (1997): Städte ohne Produktion? Das Fallbeispiel Potsdam. Berlin: Difu.
- Grafe, P. (2011): Dynamische Stadt – Kümmerer für die Kulturwirtschaft gesucht. Zum Verhältnis von Stadt und Kulturwirtschaft. In: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (Hrsg.). *Kultur- und Kreativwirtschaft in Stadt und Region. Voraussetzungen, Handlungsstrategien und Governance*. Bonn: BBSR, 64–66.
- Granovetter, M. (1973): The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology* 78, 6, 1360–1380.
- Green, N. L. (1997): Ready to wear and ready to work. A century of industry and immigrants in Paris and New York. Durham: Duke University Press.
- Grindle, M. (2012): Good Governance. The Inflation of an Idea. In: Sanyal, B., Vale, L. und Rosan, C. (Hrsg.): *Planning Ideas That Matter. Livability, Territoriality, Governance, and Reflective Practice*. Cambridge, MA: MIT, 259–282.
- Groß, M., Hoffmann-Riem, H. und Krohn, W. (2005): Realexperimente: Ökologische Gestaltungsprozesse in der Wissensgesellschaft. Bielefeld: Transcript.
- Groult, J.–M. (2010): Grüne Wände selbst gestalten. Vertikale Gärten für Ihr Zuhause. Stuttgart: Ulmer.
- Günther, C. und Prosek, A. (2009): Kultur und Kreativität als Indikatoren des stadtentwicklungspolitischen Zeitgeistes? Vom Wandel der Entwicklungsstrategien der Internationalen Bauausstellung IBA Emscher Park und IBA Hamburg. In: Lange, B., Kalandides, A., Stöber, B. und Wellmann, I. (Hrsg.). *Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen*. Urban Studies. Bielefeld: Transcript, 261–268.
- Håkansson, H. und Johanson, J. (1988): Formal and Informal Cooperation Strategies in International Industrial Networks. In: Contractor, F. J. und Lorange, P. (Hrsg.). *Cooperative Strategies in International Business*. Lanham: Lexington Books, 369–379.
- Häußermann, H. und Roost, F. (2002): Globalisierung, Global City. In: Häußermann, H. (Hrsg.). *Großstadt – Soziologische Stichworte*. Opladen: Leske und Budrich, 79–91.
- Hamburgische Architektenkammer (Hrsg.) (2012): *Architektur in Hamburg. Jahrbuch 2012*. Hamburg: Junius.
- Hamburgische Gesellschaft für Wirtschaftsförderung mbH (HWF) (2013a): *Immobilien in Hamburg*, [www.hwf-hamburg.de/private-gewerbeimmobilien/](http://www.hwf-hamburg.de/private-gewerbeimmobilien/) (letzter Zugriff: 2013-01-22).
- Hamburgische Gesellschaft für Wirtschaftsförderung mbH (HWF) (2013b): *Gewerbeflächensituation in Altona. Untersuchung zur Aktivierung un- bzw. untergenutzter Gewerbeflächen im Bezirk Altona im IV. Quartal 2012*. Hamburg.

- Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH (2012c): Kreativwirtschaftsbericht für Hamburg 2012. Hamburg.
- Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH (2016a): 2. Kreativwirtschaftsbericht für Hamburg. Hamburg.
- Hamburg Marketing GmbH (o. J. a): Entdecken Sie Hamburg. Die Metropole am Wasser. Hamburg.
- Hamburg Marketing GmbH (o. J. b): Kulturmetropole Hamburg. Hamburg.
- Hamburg Marketing GmbH (2006): Profil der Marke Hamburg. Hamburg.
- Hamburger Hafen und Logistik AG (2011): Immobilien Newsletter. Hamburg.
- Handelskammer Hamburg (o. J.): Gewerbeflächenkonzepte der Hamburger Bezirke. Standortpolitik. Dokument-Nr. 105266. Hamburg.
- Handelskammer Hamburg (2011a): Branchenstruktur der 2.777 Designunternehmen in Hamburg. Stand: 01.01.11. Hamburg.
- Handelskammer Hamburg (2011b): Die 14.293 Hamburg Unternehmen der Kreativwirtschaft geordnet nach Teilmärkten. Stand: 01.01.11. Hamburg.
- Handwerkskammer Hamburg (2009): Feinkonzept für das Beratungsteam Elbinselhandwerk. ESF-Projekt der Handwerkskammer Hamburg. Hamburg.
- Hardt, D. (2015): Regional Governance im Kontext von Metropolregionen. Dargestellt am Erweiterungsprozess der Metropolregion Hamburg. Gießener Geographische Manuskripte 10. Aachen: Shaker.
- Healey, P. (2006): Collaborative Planning. Shaping Places in Fragmented Societies. New York: Palgrave MacMillan.
- Healey, P. (2012): Communicative Planning. Practices, Concepts, and Rhetorics. In: Sanyal, B., Vale, L. und Rosan, C. (Hrsg.). Planning Ideas That Matter. Livability, Territoriality, Governance, and Reflective Practice. Cambridge, MA: MIT, 333–357.
- Heider, K. (2011): Kreative Stadt Zürich? Handlungsmöglichkeiten der Stadtentwicklung zur Förderung kreativer Quartiere. In: Reicher, C., Heider, K. et al. (Hrsg.). Kreativwirtschaft und Stadt. Konzepte und Handlungsansätze zur Stadtentwicklung. Dortmunder Beiträge zur Raumplanung 138. Dortmund: Institut für Raumplanung (IRPUD), 117–134.
- Heinz, W. (2000): Stadtentwicklungsplanung. In: Häußermann, H. (Hrsg.). Großstadt – Soziologische Stichworte. Opladen: Leske und Budrich, 235–246.
- Helfferrich, C. (2011): Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews. Wiesbaden: VS.
- Hellweg, U. (2009): Die Internationale Bauausstellung Hamburg. RaumPlanung 146, 205–210.
- Helmholtz Zentrum für Umweltforschung (UFZ) (2016): Holzcluster Nord, [www.nachhaltige-waldwirtschaft.de/forschungsverbuende/foerderschwerpunkt/holzcluster-nord/](http://www.nachhaltige-waldwirtschaft.de/forschungsverbuende/foerderschwerpunkt/holzcluster-nord/) (letzter Zugriff: 2016-12-29).
- Herlyn, U. (2000): Milieus. In: Häußermann, H. (Hrsg.). Großstadt – Soziologische Stichworte. Opladen: Leske und Budrich, 152–162.
- Hesse, M. (2011): Räume und Raumstrukturen der Kultur- und Kreativwirtschaft. In: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (Hrsg.). Kultur- und Kreativwirtschaft in Stadt und Region. Voraussetzungen, Handlungsstrategien und Governance. Bonn: BBSR, 35–51.
- Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung, Hessisches Ministerium für Wissenschaft und Kunst und Schader Stiftung (Hrsg.) (2008): Kulturwirtschaft fördern – Stadt entwickeln. 3. Hessischer Kulturwirtschaftsbericht. Wiesbaden, Darmstadt.
- Higgs, P., Cunningham, S. und Bakhshi, H. (2008): Beyond the creative industries. Mapping the creative economy in the United Kingdom. Technical Report. London.
- Holm, A. (2010): Gentrifizierung und Kultur. Zur Logik kulturell vermittelter Aufwertungsprozesse. In: Hannemann, C., Glasauer, H. et al. (Hrsg.). Stadtkultur und Kreativität. Jahrbuch StadtRegion 2009/10. Opladen: Budrich, 64–82.

- Huber, A. (2004): Management sozialräumlicher Gestaltungsprozesse. In: Schaffer, F., Spannowsky, W. und Troeger-Weiß, G. (Hrsg.). *Implementation der Raumordnung. Schriftenreihe zur Raumordnung und Landesplanung (SRL) 15.* Augsburg; Kaiserslautern, 77–85.
- Huttenloher, C. (2011): Kreativwirtschaft nachhaltig nutzen. Vom Lückenfüller zum echten Potenzial. *PlanerIn*, 4, 42–43.
- IBA Hamburg 2013 GmbH (2008): „Kreatives Zentrum Veringhöfe“. Ergebnisprotokoll des Workshops am 05. November 2008, Honigfabrik Wilhelmsburg. Hamburg.
- IBA Hamburg 2013 GmbH (2012): *Textiler Werkhof – Konzeptvorstellung*, <http://magazin.iba-hamburg.de/2012/03/30/konzeptvorstellung-textiler-werkhof/> (Stand: 2012-03-30) (letzter Zugriff: 2013-01-28).
- IBA Hamburg 2013 GmbH (2013): *Räume für die Kunst. Kunst- und Kreativzentrum Veringhöfe.* Hamburg.
- IBA Hamburg 2013 GmbH (2017): *Kreatives Quartier Elbinsel*, [www.iba-hamburg.de/projekte/kreatives-quartier-elbinsel.html](http://www.iba-hamburg.de/projekte/kreatives-quartier-elbinsel.html) (letzter Zugriff: 2017-3-04).
- ICG Culturplan und STADTart (2006): *Kulturwirtschaft in Deutschland – Grundlagen, Probleme, Perspektiven. Gutachten im Auftrag der Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“ des Deutschen Bundestages.* Berlin, Dortmund.
- Initiative Hamburger Architektursommer e. V. (2012): *Hamburger Architektur Sommer 2012. Vor Ort – Aneignung und Teilnahme.* Hamburg.
- Jacobsen, H. (2010): *Strukturwandel der Arbeit im Tertiarisierungsprozess.* In: Böhle, F., Voß, G. G. und Wachtler, G. (Hrsg.). *Handbuch Arbeitssoziologie.* Wiesbaden: VS, 203–228.
- Kaiser, G. (2000): *Metropolen – Räume für Innovationen.* In: Matejovski, D. (Hrsg.). *Metropolen – Laboratorien der Moderne. Schriftenreihe des Wissenschaftszentrums Nordrhein-Westfalen 5.* Frankfurt am Main, New York: Campus, 13–17.
- Karow-Kluge, D. (2010): *Experimentelle Planung im öffentlichen Raum.* Berlin: Reimer.
- Kern European Affairs (2006): *Economy of Culture in Europe.* Brüssel.
- Kilper, H. (2000): *Sieben Anmerkungen zu Kooperationen von innen und außen. Das Beispiel IBA Emscher Park.* In: Selle, K. (Hrsg.). *Verständigungen über Planung und Kooperation. Erörterungen und Erfahrungsberichte. Arbeits- und Organisationsformen für eine nachhaltige Entwicklung 4.* Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur, 45–58.
- Kirchberg, V. (2010): *Kreativität und Stadtkultur – Stadtsoziologische Deutungen.* In: Hannemann, C., Glasauer, H. et al. (Hrsg.). *Stadtkultur und Kreativität. Jahrbuch StadtRegion 2009/10.* Opladen: Budrich, 19–44.
- Klaus, P. (2006): *Stadt, Kultur, Innovation. Kulturwirtschaft und kreative innovative Kleinunternehmen in der Stadt Zürich.* Zürich: Seismo.
- Klaus, P. (2011): *Die Bedeutung von Kultur und Kreativwirtschaft in ehemaligen Industriearealen.* In: Reicher, C., Heider, K. et al. (Hrsg.). *Kulturwirtschaft und Stadt. Konzepte und Handlungsansätze zur Stadtentwicklung. Dortmunder Beiträge zur Raumplanung 138.* Dortmund: Institut für Raumplanung (IRPUD), 191–228.
- Klier, J. und Dorfmueller, M. (2012): *Die Peute 2012.* In: Schreiner, S. C. (Hrsg.). *Aus Hamburg. Lokale Positionen urbaner Landschaftsgestaltung.* Hamburg: Gudberg, 24–33.
- Kloten, M. (2009): *Nachhaltiges Flächenmanagement Hannover. Mobilisierung von Brachflächen durch privates Geld.* *PlanerIn*, 1, 35–36.
- Knieling, J. (2009): *Metropolregionen – Zukunftsthema oder Zeitgeist?* In: Ders. (Hrsg.). *Metropolregionen. Innovation, Wettbewerb, Handlungsfähigkeit. Forschungs- und Sitzungsberichte der ARL 231. Metropolregionen und Raumentwicklung Teil 3.* Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL), 1–8.
- Knieling, J., Fürst, D. und Danielzyk, R. (2003): *Kooperative Handlungsformen in der Regionalplanung. Zur Praxis der Regionalplanung in Deutschland. REGIO spezial 1.* Dortmund.



- Knieling, J. und Matern, A. (2009): Metropolregionen – Innovation, Wettbewerb, Handlungsfähigkeit. In: Knieling, J. (Hrsg.). *Metropolregionen. Innovation, Wettbewerb, Handlungsfähigkeit. Forschungs- und Sitzungsberichte der ARL 231. Metropolregionen und Raumentwicklung Teil 3.* Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL), 324–348.
- Knieling, J. und Othengrafen, F. (Hrsg.) (2009a): *Planning Cultures in Europe. Decoding Cultural Phenomena in Urban and Regional Planning.* Farnham: Ashgate.
- Knieling, J. und Othengrafen, F. (2009b): *Spatial Planning and Culture – Symbiosis for a Better Understanding of Cultural Differences in Planning Systems, Traditions and Practices.* In: Dies. (Hrsg.). *Planning Cultures in Europe. Decoding Cultural Phenomena in Urban and Regional Planning.* Farnham: Ashgate, XXIII–XXXV.
- Knieling, J. und Othengrafen, F. (2009c): *En Route to a Theoretical Model for Comparative Research on Planning Cultures.* In: Dies. (Hrsg.). *Planning Cultures in Europe. Decoding Cultural Phenomena in Urban and Regional Planning.* Farnham: Ashgate, 39–62.
- Knieling, J. und Othengrafen, F. (2009d): *Planning Cultures in Europe between Convergence and Divergence: Findings, Explanations and Perspectives.* In: Dies. (Hrsg.). *Planning Cultures in Europe. Decoding Cultural Phenomena in Urban and Regional Planning.* Farnham: Ashgate, 301–321.
- Koch, T. und Thomas, M. (1997): *The social and cultural embeddedness of entrepreneurs in Eastern Germany.* In: Grabher, G. und Stark, D. (Hrsg.). *Restructuring networks in post-socialism. Legacies, linkages, and localities.* Oxford: Oxford University Press, 242–261.
- Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes (2011a): *Innovationsförderung in der Kultur- und Kreativwirtschaft. ZIM-NEMO.* Eschborn.
- Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes (Hrsg.) (2011b): *Kreativ arbeiten – mit Erfolg!* Eschborn.
- Krätke, S. und Scheuplein, C. (2001): *Produktionscluster in Ostdeutschland. Methoden der Identifizierung und Analyse.* Hamburg: VSA.
- Krätke, S. (2002): *Medienstadt. Urbane Cluster und globale Zentren der Kulturproduktion.* Opladen: Leske und Budrich.
- Krätke, S. (2007): *Europas Stadtsystem zwischen Metropolisierung und Globalisierung. Profile und Entwicklungspfade der Großstadtreionen Europas im Strukturwandel zur wissensintensiven Wirtschaft. Beiträge zur europäischen Stadt- und Regionalforschung 3.* Berlin: LIT.
- Krippendorf, W. und Scheuplein, C. (2007): *Die Holz- und Möbelindustrie in Ostdeutschland – Entwicklung 1995-2006 und Ansatzpunkte einer arbeitsorientierten Branchenstrategie. OBS-Arbeitshefte.* Frankfurt am Main.
- Kropp, P. (2010): *Netzwerke und Arbeitsmarktprozesse.* In: Stegbauer, C. und Häußling, R. (Hrsg.). *Handbuch Netzwerkforschung.* Wiesbaden: VS, 635–646.
- Krüger, T. (1996): *Teilökonomien der Stadtreionen. Grundlagen, Strategien und Konzeption für die Wirtschaftsförderung. Dissertation.* Technische Universität Hamburg-Harburg.
- Kujath, H. J. (2008): *Die Städte der Wissensökonomie.* In: Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.). *Kreativen: Wirkung. Urbane Kultur, Wissensökonomie und Stadtpolitik.* Bildung und Kultur. Berlin, 16–20.
- Kujath, H. J. (2010): *Der Wandel des Städtesystems in der Wissensökonomie.* In: Roost, F. (Hrsg.). *Metropolregionen in der Wissensökonomie. Metropolis und Region 5.* Detmold: Rohn, 19–42.
- Kujath, H. J. und Zillmer, S. (2010): *Räume der Wissensökonomie. Implikationen für das deutsche Städtesystem. Stadt- und Regionalwissenschaften 6.* Berlin: LIT.
- Kunzmann, K. R. (2006): *Kulturwirtschaft und Raumentwicklung.* In: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.). *Kulturwirtschaft.* Bonn, 3–7.
- Kunzmann, K. R. (2009): *Kreativwirtschaft und strategische Stadtentwicklung.* In: Lange, B., Kalandides, A., Stöber, B. und Wellmann, I. (Hrsg.). *Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen. Urban Studies.* Bielefeld: Transcript, 33–45.

- Kunzmann, K. R. (2011): Kultur- und Kreativwirtschaft in Metropolregionen. Eine neue Leidenschaft. In: Reicher, C., Heider, K. et al. (Hrsg.). *Kreativwirtschaft und Stadt. Konzepte und Handlungsansätze zur Stadtentwicklung. Dortmunder Beiträge zur Raumplanung 138*. Dortmund: Institut für Raumplanung (IRPUD), 161–168.
- Läpple, D. (2000): Ökonomie der Stadt. In: Häußermann, H. (Hrsg.). *Großstadt – Soziologische Stichworte*. Opladen: Leske und Budrich, 194–208.
- Läpple, D. und Kempf, B. (2001): Szenarien zur Hamburger Arbeitsmarktentwicklung in ausgewählten Tätigkeitsclustern. Gutachten im Auftrag der Behörde für Wirtschaft und Arbeit der Freien und Hansestadt Hamburg. Hamburg.
- Läpple, D., Kröger, S., Peters, B. und Schreiner, S. C. (2015): *Kreativer Archipel. Orte der Kreativen in Hamburg und in der HafenCity*. Materialien zur HafenCity. Hamburg: Junius.
- Legendijk, A. (2001): Regional learning between variation and convergence. The concept of mixed-land-use in regional spatial planning in The Netherlands. *Canadian Journal of Regional Science* 24, 1, 81–100.
- Lamnek, S. (2005): *Qualitative Sozialforschung. Lehrbuch*. Weinheim: Beltz PVU.
- Landry, C. (2000): *The Creative City. A Toolkit for Urban Innovators*. London.
- Landry, C., Bianchini, F., Ebert, R., Gnad, F. und Kunzmann, K. R. (2011): The Creative City in Britain and Germany. In: Reicher, C., Heider, K. et al. (Hrsg.). *Kreativwirtschaft und Stadt. Konzepte und Handlungsansätze zur Stadtentwicklung. Dortmunder Beiträge zur Raumplanung 138*. Dortmund: Institut für Raumplanung (IRPUD), 137–160.
- Lange, B. (2007): *Die Räume der Kreativszenen. Culturepreneurs und ihre Orte in Berlin*. Bielefeld: Transcript.
- Lange, B. (2009): Governance und Netzwerke in der Kreativwirtschaft. In: Lange, B., Kalandides, A., Stöber, B. und Wellmann, I. (Hrsg.). *Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen. Urban Studies*. Bielefeld: Transcript, 47–60.
- Lange, B. (2011): Neue Organisationsformen in der Kultur- und Kreativwirtschaft. In: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (Hrsg.). *Kultur- und Kreativwirtschaft in Stadt und Region. Voraussetzungen, Handlungsstrategien und Governance*. Bonn: BBSR, 52–62.
- Lange, B., Kalandides, A., Stöber, B. und Wellmann, I. (2009a): Fragmentierte Ordnungen. In: Dies. (Hrsg.). *Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen. Urban Studies*. Bielefeld: Transcript, 11–31.
- Lange, B., Kalandides, A., Stöber, B. und Wellmann, I. (2009b): Diagnosen, Handlungsoptionen sowie zehn abschließende Thesen zur Governance der Kreativwirtschaft. In: Dies. (Hrsg.). *Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen. Urban Studies*. Bielefeld: Transcript, 325–331.
- Lange, B. und Wellmann, I. (2009): „Neue Orte für neues Arbeiten“. Co-working Spaces. In: Lange, B., Kalandides, A., Stöber, B. und Wellmann, I. (Hrsg.). *Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen. Urban Studies*. Bielefeld: Transcript, 145–151.
- Lange, B., von Streit, A. und Hesse, M. (2011): Kultur- und Kreativwirtschaft in Deutschland. In: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (Hrsg.). *Kultur- und Kreativwirtschaft in Stadt und Region. Voraussetzungen, Handlungsstrategien und Governance*. Bonn: BBSR, 1–17.
- Langhagen-Rohrbach, C. (2005): *Raumordnung und Raumplanung. Geowissen kompakt*. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.
- LBS Bausparkasse Schleswig-Holstein-Hamburg AG (2009): *LBS-Immobilienmarktatlant 2009. Hamburg und Umgebung*. Kiel, Hamburg.
- Leicht, C. et al. (2007): *Internationale Gartenschau Hamburg 2013 (IGS): Dokumentation Wettbewerb 2005*. Hamburg.
- Lemloh, F. (2012): *Nachhaltigkeit trifft Kultur- und Kreativwirtschaft (2012-06-15)*. 11 Impulse für Morgen. Hamburg.
- Libbe, J. (2014): *Orientierung für kommunale Planung und Steuerung. Ein Handlungsleitfaden*. Berlin: Difu.

- Liebmann, H. (2003): Mut der Verzweiflung? Events und Großprojekte als Motor der Stadtentwicklung. In: Liebmann, H. und Robischon, T. (Hrsg.). *Städtische Kreativität – Potenzial für den Stadtumbau*. Erkner: Institut für Regionalentwicklung und Strukturplanung e.V., Darmstadt: Schader Stiftung, 133–145.
- Lin, N. (2001): *Social Capital – A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Löw, M. (2001): *Raumsoziologie*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Löw, M. (2011): Lokale Ökonomie. Lebensqualität als Standortfaktor. In: Löw, M. und Terizakis, G. (Hrsg.). *Städte und ihre Eigenlogik. Ein Handbuch für Stadtplanung und Stadtentwicklung*. Frankfurt am Main, New York: Campus, 29–35.
- Lübbke, S. (2013): Strich & Faden, <http://strichfaden.de> (letzter Zugriff: 2013-05-10).
- Lütz, S. (2010): Governance in der politischen Ökonomie I. Makro- und Mesoperspektiven. In: Benz, A. und Dose, N. (Hrsg.). *Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung*. Wiesbaden: VS, 137–154.
- Mandel, B. (2007): *Die neuen Kulturunternehmer – Ihre Motive, Visionen und Erfolgsstrategien*. Bielefeld: Transcript.
- Mandl, I., Dörflinger, A. et al. (2006): *Zweiter Österreichischer Kreativwirtschaftsbericht*. Wien.
- Manske, A. (2008): Prekarisierung auf hohem Niveau. Oder: Risikolage Kreativarbeit. In: Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.). *Kreativen: Wirkung. Urbane Kultur, Wissensökonomie und Stadtpolitik*. Bildung und Kultur. Berlin, 48–55.
- Manske, A. und Schnell, C. (2010): Arbeit und Beschäftigung in der Kultur- und Kreativwirtschaft. In: Böhle, F., Voß, G. G. und Wachtler, G. (Hrsg.). *Handbuch Arbeitssoziologie*. Wiesbaden: VS, 699–727.
- Mareis, C. (2011): *Design als Wissenskultur. Interferenzen zwischen Design- und Wissensdiskursen seit 1960. Studien zur visuellen Kultur 16*. Bielefeld: Transcript.
- Martens, T. (2007): *Designmetropole Hamburg. Branchenporträts*. Hamburg.
- Martinelli, F. und Moulaert, F. (1993): Location of advanced producer services firms. Theory and illustrations. *Geographische Zeitschrift* 81, 1/2, 1–17, [www.jstor.org/disc/over/10.2307/27818644?uid=3739256&uid=2&uid=4&sid=47698739495547](http://www.jstor.org/disc/over/10.2307/27818644?uid=3739256&uid=2&uid=4&sid=47698739495547) (letzter Zugriff: 2011-05-08).
- Mayhöfer, D., Dorfmueller, M., Kröger, M. und Klier, J. (2012): Die Peute wird zur Beute – Von wem, zu welchem Nutzen? In: Hamburgische Architektenkammer (Hrsg.) (2012). *Architektur in Hamburg. Jahrbuch 2012*. Hamburg: Junius, 162–171.
- Mayntz, R. (2004): Governance Theory als fortentwickelte Steuerungstheorie? MplfG working paper 04/1, [www.mpifg.de/pu/workpap/wp04-1/wp04-1.html](http://www.mpifg.de/pu/workpap/wp04-1/wp04-1.html) (letzter Zugriff: 2016-06-18).
- Mayring, P. (2010): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim, Basel: Beltz.
- Merkel, J. (2008): *Kreativquartiere. Urbane Milieus zwischen Inspiration und Prekarität*. Berlin: Edition Sigma.
- Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen (MWME) (Hrsg.) (2007): 5. *Kulturwirtschaftsbericht Nordrhein-Westfalen. Kultur- und Kreativwirtschaft. Wettbewerb – Märkte – Innovationen*. Düsseldorf.
- Müller, K., Söndermann, M., Markworth, S. und Hellmer, F. (2011): *Das Handwerk in der Kultur- und Kreativwirtschaft. Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien 84*. Duderstadt: Mecke Druck.
- Mundelius, M. (2009): Braucht die Kultur- und Kreativwirtschaft eine industriepolitische Förderung? *Schriftenreihe Moderne Industriepolitik 4/2009*. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Nefiodow, L. (2006): *Der sechste Kondratieff. Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information. Die langen Wellen der Konjunktur und ihre Basisinnovation*. Sankt Augustin: Rhein-Sieg.
- Neufert, E. (2002): *Bauentwurfslehre*. Braunschweig; Wiesbaden: Vieweg.
- Novy, J. (2010): At least partially homemade. *New Yorks Industrial Decline – Cities*, [www.inspiringcities.org/at-least-partially-homemade-new-yorks-industrial-decline/](http://www.inspiringcities.org/at-least-partially-homemade-new-yorks-industrial-decline/) (letzter Zugriff: 2014-10-26).



- Overmeyer, K. (2007): Urban pioneers. Berlin: Stadtentwicklung durch Zwischennutzung. Berlin: Jovis.
- Overmeyer, K. et al. (2010): Kreative Milieus und offene Räume in Hamburg. Hamburg.
- Overmeyer, K. (2011): Koproductive Stadt. In: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (Hrsg.). Kultur- und Kreativwirtschaft in Stadt und Region. Voraussetzungen, Handlungsstrategien und Governance. Bonn: BBSR, 66–72.
- Park, R. E., Burgess, E. W. und McKenzie, R. D. (1967): The city. Chicago: University of Chicago Press.
- Peters, B. und Strahlendorf, P. (Hrsg.) (2010): Design made in Hamburg. Hamburg: New Business.
- Pohlan, J., Selk, J. und Kaiser, A. (2012): Sozialmonitoring Integrierte Stadtteilentwicklung. Bericht 2011. Hamburg.
- Polanyi, M. (2010): The tacit dimension. Chicago: University of Chicago Press.
- Polkowski, D., Strümgmann, L. und Wenzel, R. (2010): Innenstadtkonzept Hamburg 2010. Hamburg.
- Porritt, J. (2006): Capitalism as if the World Matters. London, Sterling: Earthscan.
- Porter, M. (2000): Location, competition and economic development. Local Clusters in a global economy. Economic Development Quarterly 14, 1, 15–34, <http://edq.sagepub.com/content/14/1/15.full.pdf+html> (letzter Zugriff: 2010-04-30).
- Pratt, A. (2009): The Challenge of Governance in the Creative and Cultural Industries. In: Lange, B., Kalandides, A., Stöber, B. und Wellmann, I. (Hrsg.). Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen. Urban Studies. Bielefeld: Transcript, 271–186.
- Reckwitz, A. (2012): Die Erfindung der Kreativität. Zum Prozess gesellschaftlicher Ästhetisierung. Berlin: Suhrkamp.
- Riege, M. und Schubert, H. (2005): Sozialraumanalyse – Grundlagen, Methoden, Praxis. Wiesbaden: VS.
- Rode, J. (2011): Urbane Innovationssysteme. In: Löw, M. und Terizakis, G. (Hrsg.). Städte und ihre Eigenlogik. Ein Handbuch für Stadtplanung und Stadtentwicklung. Frankfurt am Main, New York: Campus, 47–55.
- Rösch, A. (1998): Kreative Milieus als Erklärungsansatz regionale Entwicklung. Dissertation. Universität Bayreuth.
- Roost, F. (2010): Metropolregionen in der Wissensökonomie. Aufgabenfelder für Stadtforschung und Planungspraxis. In: Roost, F. (Hrsg.). Metropolregionen in der Wissensökonomie. Metropolis und Region 5. Detmold: Rohn, 7–18.
- Samietz, F. (2013): Kultur- und Kreativpiloten Deutschland 2013. Hintergrundinformationen. Bremen.
- Sassen, S. (1994): Cities in a World Economy. Sociology for a New Century. Thousand Oaks: Pine Forge Press.
- Sassen, S. (2000): Über die Auswirkungen der neuen Technologien und der Globalisierung auf die Städte. In: Matejovski, D. (Hrsg.). Metropolen – Laboratorien der Moderne. Schriftenreihe des Wissenschaftszentrums Nordrhein-Westfalen 5. Frankfurt am Main, New York: Campus, 29–50.
- Sassen, S. (2006): Urban Manufacturing: Economy, Space and Politics in Today's Cities. New York.
- Schäfers, B. (2012): Sozialstruktur und sozialer Wandel in Deutschland. Konstanz: UVK.
- Schaffer, F. (2004): Lernende Region – Ein Weg der regionalen Entwicklung. In: Schaffer, F., Spannowsky, W. und Troeger-Weiß, G. (Hrsg.). Implementation der Raumordnung. Schriftenreihe zur Raumordnung und Landesplanung (SRL) 15. Augsburg. Kaiserslautern, 189–198.
- Scharpf, F. W. und Schnabel, F. (1979): Steuerungsprobleme der Raumplanung. Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL), Beiträge 27. Hannover: Schroedel.
- Schittich, C. (2011): Neue Arbeitswelten. In: Schittich, C. (Hrsg.). Arbeitswelten: Raumkonzepte, Nutzungsstrategien, Kommunikation. Detail. München: Institut für Internationale Architektur-Dokumentation, 9.
- Schlickewei, S., Schröter, S. und Waldmüller, J. (2011): Kreativwirtschaft. In: Reicher, C., Heider, K. et al. (Hrsg.). Kreativwirtschaft und Stadt. Konzepte und Handlungsansätze zur Stadtentwicklung. Dortmunder Beiträge zur Raumplanung 138. Dortmund: Institut für Raumplanung (IRPUD), 17–51.
- Schmal, H. und Selke, T. (2001): Bunker. Luftschutz und Luftschutzbau in Hamburg. Hamburg: Christians.
- Schmidt, G. (2010): Arbeit und Gesellschaft. In: Böhle, F., Voß, G. G. und Wachtler, G. (Hrsg.). Handbuch Arbeitssoziologie. Wiesbaden: VS, 127–147.



- Schmidt, K.-D. (1984): Im Anpassungsprozess zurückgeworfen. Die deutsche Wirtschaft vor neuen Herausforderungen. Kieler Studien 185. Tübingen: Mohr.
- Schneider, U. (Hrsg.) (1997): Fabriketagen. Leben in alten Industriebauten. Hamburg: Christians.
- Schreiner, S. C. (2006): Neue Formen der Arbeit in den Creative Industries. München: GRIN.
- Schreiner, S. C. (2007): Die Rezeption von Nicht-Orten und fotografische Abbildung von RaumZeit bei Marc Augé und Walter Benjamin. München: GRIN.
- Schreiner, S. C. (2007): Urban Landscape Monographs – Hamburg. München: GRIN.
- Schreiner, S. C. und Mauch, J. (2007): Auf's Dach steigen. In: Willms, M. und Träger, U. (Hrsg.). Learning from your Stadtraum. Eine Auseinandersetzung mit städtischem Raum am Beispiel der Neuen Großen Bergstraße in Hamburg-Altona. Dokumentation des Projekts der Gruppe Offene Kartierung im Rahmen der Ausstellung „Invasionen in den Körper“. Hamburg: Sprung.
- Schreiner, S. C. und Tietjen, F. (2007): Die Wirtschaft als Kulturproduzent. The Thing, [www.thing-hamburg.de/index.php?id=608](http://www.thing-hamburg.de/index.php?id=608) (letzter Zugriff: 2015-07-08).
- Schreiner, S. C. (2008): Planning desire – Qualifizierung planerischer Raumproduktion. Eine Analyse anhand nicht-institutionalisierter Kulturproduktionen in Hamburg und Wien. Saarbrücken: VDM.
- Schreiner, S. C. (2009): Nicht-institutionalisierte Kultur und ihr Verhältnis zur Stadtplanung. Qualifizierung planerischer Raumproduktion für städtische Transformationsprozesse. RaumPlanung, 144/145, 131-134.
- Schreiner, S. C. (Hrsg.) (2012): Aus Hamburg. Lokale Positionen urbaner Landschaftsgestaltung. Hamburg: Gudberg.
- Schreiner, S. C. (2012): Arbeit und Landschaft. Gestaltung von Stadtlandschaft zwischen Symbolproduktion und Materialbearbeitung. In: Schreiner, S. C. (Hrsg.). Aus Hamburg. Lokale Positionen urbaner Landschaftsgestaltung. Hamburg: Gudberg, 10-17.
- Schulte, K.-W. (Hrsg.) (2006): Immobilienökonomie. München, Wien: Oldenbourg.
- Schulte, K.-W. und Bone-Winkel, S. (Hrsg.) (2002): Handbuch Immobilien-Projektentwicklung. Köln: Müller.
- Schumpeter, J. A. und Röpke, J. (2006): Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Berlin: Duncker und Humblot.
- Scott, A. J. (2008): Social economy of the metropolis. Cognitive-cultural capitalism and the global resurgence of cities. Oxford: Oxford University Press.
- Selle, K. (1995): Phasen oder Stufen? Fortgesetzte Anmerkungen zum Wandel des Planungsverständnisses. RaumPlanung 71, 237–242.
- Selle, K. (2000a) (Hrsg.): Freiräume, Siedlung, Kooperationen. Forschungsergebnisse, Hinweise für die Praxis, Folgerungen. Arbeits- und Organisationsformen für eine nachhaltige Entwicklung 1. Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur.
- Selle, K. (2000b) (Hrsg.): Verständigungen über Planung und Kooperation. Erörterungen und Erfahrungsberichte. Arbeits- und Organisationsformen für eine nachhaltige Entwicklung 4. Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur.
- Selle, K. (2000c): Kooperative Elemente im Prozeß. In: Ders. (Hrsg.). Verständigungen über Planung und Kooperation. Erörterungen und Erfahrungsberichte. Arbeits- und Organisationsformen für eine nachhaltige Entwicklung 4. Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur, 87–93.
- Selle, K. (2000d): Zusammenfassung – Ein Versuch. In: Ders. (Hrsg.): Verständigungen über Planung und Kooperation. Erörterungen und Erfahrungsberichte. Arbeits- und Organisationsformen für eine nachhaltige Entwicklung 4. Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur, 65–67.
- Selle, K. (2007): Stadtentwicklung und Bürgerbeteiligung – Auf dem Weg zu einer kommunikativen Planungskultur? Alltägliche Probleme, neue Herausforderungen. Informationen zur Raumentwicklung 1/2007. Bonn: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR), 63–71.

- Senat der Freien und Hansestadt Hamburg und Bezirksamtsleiter der Freien und Hansestadt Hamburg (2011): Vertrag für Hamburg – Wohnungsneubau. Vereinbarung zwischen Senat und Bezirken zum Wohnungsneubau. Hamburg.
- Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlin (2008): Kulturwirtschaft in Berlin 2008. Entwicklungen und Potenziale. Berlin.
- Seng, J. (2009): Design Reaktor Berlin. Ingredienzen einer Prozessgestaltung. In: Lange, B., Kalandides, A., Stöber, B. und Wellmann, I. (Hrsg.). Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen. Urban Studies. Bielefeld: Transcript, 177–180.
- Shiffman, R., Narciso, M., Crespo, P. et al. (2001): Making it in New York. The manufacturing land use and zoning initiative. New York.
- Simmel, G. (1993): Die Großstädte und das Geistesleben. Frankfurt am Main: Fischer.
- Sinning, H. (2008): Integrierte Stadtentwicklung in Europa. RaumPlanung, 140, 193–198.
- Söndermann, M., Backes, C., Arndt, O. und Brünink, D. (2009): Kultur- und Kreativwirtschaft. Ermittlung der gemeinsamen charakteristischen Definitionselemente der heterogenen Teilbereiche der „Kulturwirtschaft“ zur Bestimmung ihrer Perspektiven aus volkswirtschaftlicher Sicht. Endbericht. Köln, Bremen, Berlin.
- SPD-Fraktion Hamburg Eimsbüttel (2011): Verwendung des Bunkers am Weidenstieg für soziale Zwecke, Antrag (01.12.2011). Hamburg.
- Stadt Heidelberg (Hrsg.) (2010): Die kreative Ökonomie in Heidelberg. Schriften zur Stadtentwicklung. Heidelberg.
- Stadt Leipzig/Dezernat Stadtentwicklung und Bau (Hrsg.) (2008): Leipzig als Labor für kreative Milieus. Stadtwerkstatt Leipzig, Report 11. Leipzig.
- Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein (2010): Umsatzsteuerstatistik nach ausgewählten Wirtschaftszweigen der WZ 2003 in Hamburg. Hamburg.
- Statistisches Bundesamt (2010): Statistisches Jahrbuch 2010. Wiesbaden.
- Stiftung Denkmalpflege Hamburg und Freie und Hansestadt Hamburg/Kulturbehörde (2014): Tag des offenen Denkmals. Hamburg.
- Storper, M. (1997): The Regional World. Territorial Development in a Global Economy. New York: The Guilford Press.
- Streich, B. (2011): Stadtplanung in der Wissensgesellschaft: Ein Handbuch. Wiesbaden: VS.
- Sturm, G. (2006): Abduktion. In: Behnke, J., Gschwend, T., Schindler, D. und Schnapp, K.-U. (Hrsg.). Methoden der Politikwissenschaft. Neuere qualitative und quantitative Analyseverfahren. Baden-Baden: Nomos, 27–36.
- Strubelt, W. (2000): Stadtentwicklung. In: Häußermann, H. (Hrsg.). Großstadt – Soziologische Stichworte. Opladen: Leske und Budrich, 221–235.
- Theis, G. (2010): IBA Hamburg. Internationale Bauausstellung Hamburg. Hamburg.
- Thiel, J. (2005): Creativity and space. Labour and the restructuring of the German advertising industry. Ashgate economic geography series. Aldershot: Ashgate.
- Thiel, J. (2010): Arbeitsmärkte als lokale Anker der Wissens- und Kreativökonomie. Das Beispiel der deutschen Werbewirtschaft. In: Roost, F. (Hrsg.). Metropolregionen in der Wissensökonomie. Metropolis und Region 5. Detmold: Rohn, 129–160.
- Thiel, J. (2011): Hoffnungsträger Kreativität?: Ambivalenzen einer (Sozial-)Ökonomie der kreativen Stadt. In: Hermann, H., Keller, C., Neef, R. und Ruhne, R. (Hrsg.). Die Besonderheiten des Städtischen. Entwicklungslinien der Stadt(soziologie). Wiesbaden: VS, 105–123.
- Thierstein, A., Förster, A., Lüthi, S. (2009): Kreativwirtschaft und Metropolregionen. Konturen einer systematischen Steuerung. In: Lange, B., Kalandides, A., Stöber, B. und Wellmann, I. (Hrsg.). Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen. Urban Studies. Bielefeld: Transcript, 61–85.
- Touraine, A. (1972): Die postindustrielle Gesellschaft. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- United Nations (2004): Unleashing Entrepreneurship. Making Business Work for the Poor. New York.

- van Heur, B. (2010): Creative networks and the city. Towards a cultural political economy of aesthetic production. Bielefeld: Transcript.
- Verband norddeutscher Wohnungsunternehmen e. V., Senat der Freien und Hansestadt Hamburg et al. (2011): Bündnis für das Wohnen in Hamburg. Hamburg.
- Vogelpohl, A. (2012): Urbanes Alltagsleben. Zum Paradox von Differenzierung und Homogenisierung in Stadtquartieren. VS Research. Wiesbaden: Springer VS.
- Vogelpohl, A. und Baumheier, U. (2010): Realexperimente als Katalysatoren für Quartiersprozesse. Eine resümierende Evaluation. In: Läßle, D., Mückenberger, U. und Oßenbrügge, J. (Hrsg.). Zeiten und Räume der Stadt. Theorie und Praxis. Opladen: Budrich, 183–202.
- von der Heydt, A. (2000): Nachhaltige zukunftsfähige Entwicklung. Veränderte Steuerungs-, Aktions- und Organisationsformen. In: Selle, K. (Hrsg.). Verständigungen über Planung und Kooperation. Erörterungen und Erfahrungsberichte. Arbeits- und Organisationsformen für eine nachhaltige Entwicklung 4. Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur, 129–145.
- von Nell, J. und Emenlauer, R. (2002): Die Entwicklung einer Nutzungskonzeption als Grundstein der Projektentwicklung. In: Schulte, K.-W. und Bone-Winkel, S. (Hrsg.). Handbuch Immobilien-Projektentwicklung. Immobilien-Wissen. Köln: Müller, 113–128.
- von Osten, M. (2008): Unberechenbare Ausgänge. In: Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.). Kreativen: Wirkung. Urbane Kultur, Wissensökonomie und Stadtpolitik. Bildung und Kultur. Berlin, 42–47.
- von Streit, A. (2011): Märkte, Innovationen und Arbeit in der Kultur- und Kreativwirtschaft. In: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (Hrsg.). Kultur- und Kreativwirtschaft in Stadt und Region. Voraussetzungen, Handlungsstrategien und Governance. Bonn: BBSR, 18–34.
- Wagner, B. (2008): Kulturwirtschaft und kreative Stadt. In: Ders. (Hrsg.). Jahrbuch für Kulturpolitik 2008. Thema: Kulturwirtschaft und kreative Stadt. Essen: Klartext, 15–31.
- Walter, G. (2006): Kompetenzentwicklung durch Vernetzung. Analysen und Konzepte zur regionalen Vernetzung von Zuliefererbetrieben des Metall- und Druckgewerbes in Hamburg. Hamburg.
- Walter, J. (2009): Perspektiven der Hamburger Stadtentwicklung. Interview. RaumPlanung, 147, 278–280.
- Weber, M. (2010): Netzwerke und Existenzgründungen. In: Stegbauer, C. und Häußling, R. (Hrsg.). Handbuch Netzwerkforschung. Wiesbaden: VS, 669–678.
- Weckerle, C., Gerig, M. und Söndermann, M. (2008): Kreativwirtschaft Schweiz. Daten, Modelle, Szene. Basel, Boston, Berlin: Birkhäuser.
- Weckerle, C. und Söndermann, M. (2003): Kultur. Wirtschaft. Schweiz. Das Umsatz- und Beschäftigungspotenzial des kulturellen Sektors. Zürich.
- Wellmann, I. (2009): Schnittstellenkulturen – Hybride Akteure, Patchworkökonomien, intermediäre Institutionen. In: Lange, B., Kalandides, A., Stöber, B. und Wellmann, I. (Hrsg.). Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen. Urban Studies. Bielefeld: Transcript, 183–198.
- Welter, T. (2010): Jeder 662. Einwohner Deutschlands ist Architekt oder Stadtplaner! Baukulturrat, [www.baukulturrat.de/Portals/\\_Rainbow/infomaterial/1156-0/ArchitekteninDeutschlandzum1.1.2010.pdf](http://www.baukulturrat.de/Portals/_Rainbow/infomaterial/1156-0/ArchitekteninDeutschlandzum1.1.2010.pdf) (letzter Zugriff: 2014-10-25).
- Werner, S. (2009): Steuerung von Kooperationen in der Stadtentwicklung. In: Andexlinger, W., Obkircher, S. und Saurwein, K. (Hrsg.). DOKONARA 2008. 2. Internationales DoktorandInnenkolleg Nachhaltige Raumentwicklung. Innsbruck: Universität Innsbruck, 231–246.
- Werner, S. (2010): Beitrag der Steuerungsdiskussion zu sozialer Nachhaltigkeit. Überlegungen zum Politikfeld Soziale Stadtentwicklung. In: Hahne, U. (Hrsg.). Globale Krise – Regionale Nachhaltigkeit. Detmold: Rohn, 159–175.
- Wiesand, A. J. (2006): Kultur- oder „Kreativwirtschaft“ – Was ist das eigentlich? In: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.). Kulturwirtschaft. Bonn, 8–16.

- Willms, M. und Treger, U. (2007): Learning from your Stadtraum. Eine Auseinandersetzung mit städtischem Raum am Beispiel der Neuen Großen Bergstraße in Hamburg-Altona. Dokumentation des Projekts der Gruppe Offene Kartierung im Rahmen der Ausstellung „Invasionen in den Körper“. Hamburg: Sprung.
- Windeler, A. und Wirth, C. (2010): Netzwerke und Arbeit. In: Böhle, F., Voß, G. G. und Wachtler, G. (Hrsg.). Handbuch Arbeitssoziologie. Wiesbaden: VS, 569–596.
- Ziegler, A. (2012): Medien und Kreativwirtschaft in Berlin-Brandenburg. The German Capital Region. Potsdam.
- Zimmermann, O. (2006): Kulturberufe und Kulturwirtschaft – Gegensatz oder Symbiose? In: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.). Kulturwirtschaft. Bonn, 24–30.
- Zukin, S. (2010): Stadtkultur: Auf der Suche nach Authentizität. In: Hannemann, C., Glasauer, H. et al. (Hrsg.). Stadtkultur und Kreativität. Jahrbuch StadtRegion 2009/10. Opladen: Budrich, 45–63.

## Artikel in Zeitungen und Magazinen

- Arend, I. (2011): Arm, sexy und teuer. Taz (2011-08-16), <http://taz.de/Kulturstadt-Berlin/!76367/> (letzter Zugriff: 2012-03-15).
- Bellers, M. (2012): Rezension „Aus Hamburg – Lokale Positionen urbaner Landschaftsgestaltung“ von Sarah C. Schreiner (Hrsg.). Urbanophil, Netzwerk für urbane Kultur (2012-12-20), [www.urbanophil.net/urbanophil/urbanoreview/rezension-aus-hamburg-lokale-positionen-urbaner-landschaftsgestaltung-von-sarah-c-schreiner-hrsg/](http://www.urbanophil.net/urbanophil/urbanoreview/rezension-aus-hamburg-lokale-positionen-urbaner-landschaftsgestaltung-von-sarah-c-schreiner-hrsg/) (letzter Zugriff: 2014-10-25).
- Binde, N. (2017): Hamburgs neue Kreativviertel. Hamburger Abendblatt (2017-06-07), 10.
- Brahm, D. und Schliesser, L. (2010): Das Baumaßnahmenspiel. ExRotaprint Nachrichten.
- Briegleb, T. (2013): Stadtplanung mit Thors Hammer. Art – Das Kunstmagazin (2013-04-10), [www.art-magazin.de/architektur/60769/](http://www.art-magazin.de/architektur/60769/) (letzter Zugriff: 2013-08-21).
- Busmann, J. (Hrsg.) (2017): Kreative Stadtentwicklung. Gelsenkirchens unorthodoxe Planungsstrategien. Urban Development, 02, 74–75.
- Davis, A. und Ford, S (1999): Art Futures. Art Monthly, 223, February Edition, 9-11.
- Der Urbanist (2012): Zürich ist eine Insel umgeben von – nichts, <http://blog.dasmagazin.ch> (letzter Zugriff: 2012-06-07).
- Dittmann, O. (2012). Der Abschied von Hamburgs Hochbunkern. Die Welt (2012-08-08), [www.welt.de/print/die\\_welt/hamburg/article108520530/Der-Abschied-von-Hamburgs-Hochbunkern.html](http://www.welt.de/print/die_welt/hamburg/article108520530/Der-Abschied-von-Hamburgs-Hochbunkern.html) (letzter Zugriff: 2013-06-03).
- Egrikavuk, I. (2009): Şişhane: Welcome yuppies, goodbye locals! [www.hurriyetdailynews.com/default.aspx?pageid=438&n=sishane-welcome-preppies-goodbye-locals-2009-12-18](http://www.hurriyetdailynews.com/default.aspx?pageid=438&n=sishane-welcome-preppies-goodbye-locals-2009-12-18) (letzter Zugriff: 2013-08-08).
- ExRotaprint gGmbH (20102): Das Baudenkmal Rotaprint. ExRotaprint Nachrichten.
- Falk, S. (2008): Warum fehlt bislang eine Auswertung gesellschaftlicher Effekte von künstlerischer Arbeit? [www.thing-hamburg.de/index.php?id=799](http://www.thing-hamburg.de/index.php?id=799) (letzter Zugriff: 2012-11-28).



- Gsechs, Museum der Arbeit und Fachverband Tischler Nord (2013): Holz bewegt. Raum – Möbel – Interieur. 3. Norddeutscher Nachwuchswettbewerb. Hamburg.
- HafenCity Hamburg GmbH (2011): Transformationsraum Oberhafen. Informationen zum neuen Kultur- und Kreativquartier. Hamburg.
- HafenCity Hamburg GmbH (2015): „Die Digitalbranche braucht urbane Dichte“. HafenCity Hamburg News, 38, 7.
- Hanisch, J. (2012): Rezension – Aus Hamburg. Lokale Positionen urbaner Landschaftsgestaltung. PlanerIn, 5, 62.
- HK (2002): Getränkehandel vor dem Aus. Hamburger Abendblatt (2002-05-14), [www.abendblatt.de/hamburg/article221956/Getraenkehandel-vor-dem-Aus.html](http://www.abendblatt.de/hamburg/article221956/Getraenkehandel-vor-dem-Aus.html) (letzter Zugriff: 2014-10-25).
- Hörr, S. (2012): Produktdesigner und ihr anderer Blick auf die Welt. Welt Online (29.06.2012), [www.welt.de/wirtschaft/karriere/junge-profis/article107288132/Produktdesigner-und-ihr-anderer-Blick-auf-die-Welt.html](http://www.welt.de/wirtschaft/karriere/junge-profis/article107288132/Produktdesigner-und-ihr-anderer-Blick-auf-die-Welt.html), (letzter Zugriff: 2016-12-10).
- Ilnytzky, U. (2011): Museum shows why Navy Yard more than just warships. The Columbus Dispatch (2011-11-26), [www.dispatch.com/content/stories/travel/2011/11/27/1-museum-shows-why-navy-yard-more-than-just-warships.html](http://www.dispatch.com/content/stories/travel/2011/11/27/1-museum-shows-why-navy-yard-more-than-just-warships.html) (letzter Zugriff: 2012-12-03).
- Ippolito, E. (2012): Der Style liegt auf der Straße. Taz (2012-01-20), <http://taz.de/Berlin-Fashion-Week-!/85989> (letzter Zugriff: 2012-03-15).
- Kennedy, S. G. (1987): Real Estate. Brooklyn Navy Yard Progress. The New York Times (1987-03-18), [www.nytimes.com/1987/03/18/business/real-estate-brooklyn-navy-yard-progress.html](http://www.nytimes.com/1987/03/18/business/real-estate-brooklyn-navy-yard-progress.html) (letzter Zugriff: 2012-12-03).
- Kmiecniak, J. (2013): Stadt will Viktoria-Kaserne an Künstler verkaufen. Hamburger Abendblatt (2013-06-27), [www.abendblatt.de/hamburg/article117482550/Stadt-will-Viktoria-Kaserne-an-Kuenstler-verkaufen.html](http://www.abendblatt.de/hamburg/article117482550/Stadt-will-Viktoria-Kaserne-an-Kuenstler-verkaufen.html) (letzter Zugriff: 2013-06-27).
- Lehman, D. (2012): Steiner Studios Opens Five New Soundstages in New York, [www.backstage.com/news/steiner-studios-opens-five-new-soundstages-in-new-york/](http://www.backstage.com/news/steiner-studios-opens-five-new-soundstages-in-new-york/) (letzter Zugriff: 2012-12-03).
- Manduzio, D. et al. (2010): Suche designxport. designxport Zeitung. Hamburg.
- McGeehan, P. (2013): Amid New York's Ruins. Space for a Comeback in Manufacturing, [http://www.nytimes.com/2013/05/09/nyregion/brooklyn-navy-yard-is-home-to-manufacturing-cooperative.html?\\_r=0](http://www.nytimes.com/2013/05/09/nyregion/brooklyn-navy-yard-is-home-to-manufacturing-cooperative.html?_r=0) (letzter Zugriff: 2013-08-08).
- Meinhart, E. (2012): FALK-Landinsel. Profil, 51, 92–97.
- Möbel Kultur Online (2011): Hamburger Möbel. Jungdesigner im Stilwerk, [www.moebelkultur.de/news/hamburger-mandoumlbel-jungdesigner-im-stilwerk/14770.html](http://www.moebelkultur.de/news/hamburger-mandoumlbel-jungdesigner-im-stilwerk/14770.html) (letzter Zugriff: 2011-09-20).
- Müller, D. (2011): Berlins kreative Szene schlägt London und New York. Die Welt Kompakt, [www.welt.de/print/welt\\_kompakt/print\\_politik/article122](http://www.welt.de/print/welt_kompakt/print_politik/article122) (letzter Zugriff: 2011-01-18).
- Offshow AG (2011): Qubique – Next Generation Trade Show. Furniture/Design. Qubique Guide 2011. Berlin.
- Peters, B. (Hrsg.) (2010): designxport. Wie soll designxport aussehen und was wird dort passieren? Designxportzeitung 02. Hamburg.
- Peters, B. (Hrsg.) (2012b): designxport PopUp Festival 2012. Designxportzeitung 05. Hamburg.
- Peters, B. (Hrsg.) (2014): designxport. Hamburgs neuer Ort für Design. Designxportzeitung 06. Hamburg.
- Probst, M. und Twickel, C. (2017): „Da muss der beste Senator hin!“ Zeit Online (2017-01-20), [www.zeit.de/2017/03/kulturpolitik-hamburg-kultursenatorin-alexander-schulz-joachim-lux-bettina-steinbruegge](http://www.zeit.de/2017/03/kulturpolitik-hamburg-kultursenatorin-alexander-schulz-joachim-lux-bettina-steinbruegge) (letzter Zugriff: 2017-01-25).
- Resch, A. (2011): New York im Wandel. Gentrifizierung der Geschäfte. Taz (2011-01-10), [www.taz.de/!/64013/](http://www.taz.de/!/64013/) (letzter Zugriff: 2014-10-25).
- Rothauer, D. (2009): Die Werft ist frei, und die Halle ist toll. Der Standard (2009-12-01), <http://derstandard.at/1259280906963/Amsterdam-Die-Werft-ist-frei-und-die-Halle-ist-toll> (letzter Zugriff: 2016-07-31).

- Runge, J. M. (2013): Stadt-Landschaften Made in Hamburg. Das hohe Elbufer. In: Blankeneser Bürger-Verein e. V. (BBV) (Hrsg.). Blankenese. Informationsblatt Blankeneser Bürger-Verein e. V., März 2013, 7–8.
- Santora, M. (2010): The Struggle to Preserve the Brooklyn Navy Yard. The New York Times (2010-05-14), [www.nytimes.com/2010/05/16/realestate/16row.html](http://www.nytimes.com/2010/05/16/realestate/16row.html) (letzter Zugriff: 2012-12-03).
- Savigny, C. (2014): Tickende Zeitbomben. Elbe Wochenblatt/ Eimsbüttel (2014-10-22), 10.
- Schleufe, M. (2009): Die Schönheit der Dinge. Zeit Online (08.12.2009), <http://pdf.zeit.de/karriere/beruf/2009-12/beruf-produktdesigner.pdf> (letzter Zugriff: 2016-12-10).
- Sillgitt, A. (2007): Zu laut – Kindergarten mit Lärmschutzwand. Spiegel Online (31.10.2007), [www.spiegel.de/panorama/zu-laut-kindergarten-mit-laermschutzwand-a-514473.html](http://www.spiegel.de/panorama/zu-laut-kindergarten-mit-laermschutzwand-a-514473.html) (letzter Zugriff: 2014-10-10).
- Ulrich, F. und Sulzyk, T. (2013): Künstler müssen Opernfundus weichen. Hamburger Abendblatt (2013-03-28), [www.abendblatt.de/hamburg/article114835312/Kuenstler-muessen-Opernfundus-weichen.html](http://www.abendblatt.de/hamburg/article114835312/Kuenstler-muessen-Opernfundus-weichen.html) (letzter Zugriff: 2013-10-14).
- Vitt, C. (2012): Mindestens fünf Bunker sollen in Eimsbüttel weg. Elbe Wochenblatt (2012-07-31), [www.elbe-wochenblatt.de/eimsbuettel/lokales/mindestens-fuenf-bunker-sollen-in-eimsbuettel-weg-d10710.html](http://www.elbe-wochenblatt.de/eimsbuettel/lokales/mindestens-fuenf-bunker-sollen-in-eimsbuettel-weg-d10710.html) (letzter Zugriff: 2015-04-06).
- Wassink, M. (2012): Das ADC-festival steigt im Oberhafen. Hamburger Abendblatt (07.11.2012), [www.abendblatt.de/kultur-live/tv-und-medien/article110708824/Das-ADC-Festival-steigt-im-Oberhafen.html](http://www.abendblatt.de/kultur-live/tv-und-medien/article110708824/Das-ADC-Festival-steigt-im-Oberhafen.html) (letzter Zugriff: 2014-08-31).
- Wood, G. (2011): Kolbenschmidt-Werk. Neue Sorgen in alter Fabrik. Hamburger Abendblatt (2011-09-10), [www.abendblatt.de/hamburg/article2021966/Kolbenschmidt-Werk-Neue-Sorgen-in-alter-Fabrik.html](http://www.abendblatt.de/hamburg/article2021966/Kolbenschmidt-Werk-Neue-Sorgen-in-alter-Fabrik.html) (letzter Zugriff: 2012-08-21).
- Zeuch, C. (2013): Planungs-Wettbewerb zum Kolbenschmidt-Gelände an der Friedensallee 128 startet. Altona Info (2013-06-27), [www.altona.info/2013/06/27/planungs-wettbewerb-zum-kolbenschmidt-gelnde-an-der-friedensallee-128-startet/](http://www.altona.info/2013/06/27/planungs-wettbewerb-zum-kolbenschmidt-gelnde-an-der-friedensallee-128-startet/) (letzter Zugriff: 2013-08-21).

## Allgemeine Informationen auf Internetseiten

- Albinus, A. (2012): Perle. HandwerkerInnenagentur – Regionale Wertarbeit, [www.perle-hh.de/](http://www.perle-hh.de/) (letzter Zugriff: 2013-05-10).
- Art Directors Club für Deutschland (ADC) e. V. (2014): Kreative kommunikative Exzellenz – Art Directors Club für Deutschland e. V., [www.adc.de/club/organisation/uebersicht.html](http://www.adc.de/club/organisation/uebersicht.html) (letzter Zugriff: 2014-08-31).
- Berkowitz, D. (2012): WWII Tour at Brooklyn Navy Yard with Turnstile Tours, [www.flickr.com/photos/davidberkowitz/8179626506/sizes/l/in/set-72157631991012507/](http://www.flickr.com/photos/davidberkowitz/8179626506/sizes/l/in/set-72157631991012507/) (letzter Zugriff: 2014-10-11).
- Berufsakademie Hamburg (2013): Dual Studieren für die Praxis, [www.ba-hamburg.de/berufsakademie/duales-studium.html](http://www.ba-hamburg.de/berufsakademie/duales-studium.html) (letzter Zugriff: 2013-10-10).
- Brooklyn Navy Yard Development Corporation (BNYDC) (2013): BLDG 92. Brooklyn Navy Yard Center, <http://bldg92.org> (letzter Zugriff: 2013-10-04).
- Bund Deutscher Architekten und Architektinnen Hamburg (2017a): Über den BDA, <http://bda-hamburg.de/aboutpage/ueber-den-bda/> (letzter Zugriff: 2017-09-12).
- Bund Deutscher Architekten und Architektinnen Hamburg (2017b): Themen, <http://bda-hamburg.de/themen/> (letzter Zugriff: 2017-09-12).
- Bund Deutscher Landschaftsarchitekten (2014): Hamburger Grüntöne, [www.bdla.de/hamburg/aktivitaeten-standpunkte/hamburger-gruentoene](http://www.bdla.de/hamburg/aktivitaeten-standpunkte/hamburger-gruentoene) (Stand: 2014-09-20) (letzter Zugriff: 2014-09-20).
- Bundesarchitektenkammer (BAK) (2016a): Ausbildung – Zugangsvoraussetzungen, Studium und Berufsqualifikation, [www.bak.de/architekten/ausbildung/](http://www.bak.de/architekten/ausbildung/) (letzter Zugriff: 2016-12-10).
- Bundesarchitektenkammer (BAK) (2016b): Kultur- und Kreativwirtschaft – Branche Architekten, [www.bak.de/architekten/wirtschaft-arbeitsmarkt/kultur-und-kreativwirtschaft/](http://www.bak.de/architekten/wirtschaft-arbeitsmarkt/kultur-und-kreativwirtschaft/) (letzter Zugriff: 2016-12-10).
- Cassel Creative Competence (ccc) e. V. (2016): Verband kreativer Berufe in Nordhessen, [www.ccev.de/](http://www.ccev.de/) (letzter Zugriff: 2016-11-13).

- Castagnoli, G. und Watts, R. (2013): Frank Leder. Freunde von Freunden (2013-10-09), [www.freundevonfreunden.com/city/berlin/frank-leder/](http://www.freundevonfreunden.com/city/berlin/frank-leder/) (letzter Zugriff: 2014-10-20).
- Cooke, D. und Mahboob, T. (2010): By A Threat – The Blog. Rally. [http://byathreadproject.files.wordpress.com/2010/10/mg\\_1854.jpg](http://byathreadproject.files.wordpress.com/2010/10/mg_1854.jpg), (letzter Zugriff: 2012-06-10).
- Designxport GmbH (2014a): hamburgunddesign wird designxport. Der neue Ort und Treffpunkt für Design und Designer in Hamburg, [www.designxport.de/about](http://www.designxport.de/about) (letzter Zugriff: 2014-08-08).
- Designxport GmbH (2014b): Design made in Hamburg – All Designers, [www.designxport.de/designmadeinhamburg](http://www.designxport.de/designmadeinhamburg), (letzter Zugriff: 2014-09-20).
- Dortmunder U – Zentrum für Kunst und Kreativität (2016): Dortmunder U, [www.dortmunder-u.de](http://www.dortmunder-u.de) (letzter Zugriff: 2016-08-09).
- ECCE GmbH (2016a): European Centre for Creative Economy, [www.e-c-c-e.de](http://www.e-c-c-e.de) (letzter Zugriff: 2016-08-02).
- ECCE GmbH (2016b): Kreativ.Quartiere Ruhr, [www.kreativ-quartiere.de](http://www.kreativ-quartiere.de) (letzter Zugriff: 2016-08-02).
- Fashion4home GmbH (2013): Fashion for Home Online Shop: Möbel von Tobias Jacobsen, [www.fashionforhome.de/tjacobsen](http://www.fashionforhome.de/tjacobsen) (letzter Zugriff: 2013-07-10).
- Finke, K. und Huisman, J. (2013): Daan Roosegaarde. Freunde von Freunden (2013-06-21), [www.freundevonfreunden.com/workplaces/daan-roosegaarde/](http://www.freundevonfreunden.com/workplaces/daan-roosegaarde/) (letzter Zugriff: 2014-10-20).
- Franke, A. (2013): Textiler Werkhof, [www.textilerwerkhof.de/](http://www.textilerwerkhof.de/) (letzter Zugriff: 2013-01-28).
- Frappant e. V. (2014): Das ist Frappant, <http://frappant.org/frappant-e-v/philosophie> (letzter Zugriff: 2014-08-08).
- Freie und Hansestadt Hamburg (2013b): Landesbetrieb Immobilienmanagement und Grundvermögen, <http://real-estate.hamburg.de/> (letzter Zugriff: 2013-01-22).
- Gansterer, L., Schöttler, J. und Halgland, N. (2013): Katharina Mischer und Thomas Traxler. Freunde von Freunden (2013-06-28), [www.freundevonfreunden.com/workplaces/katharina-mischer-thomas-traxler/#video](http://www.freundevonfreunden.com/workplaces/katharina-mischer-thomas-traxler/#video) (letzter Zugriff: 2014-10-20).
- Gemeente Amsterdam/Bureau Broedplaatsen (2016): Bureau Broedplaatsen, <https://www.amsterdam.nl/bestuur-organisatie/organisaties/organisaties/bureau-broedplaatsen/> (letzter Zugriff: 2016-08-01).
- Greinert, S. (2013): Wettbewerb Hamburger Möbel. Richtlinien. Hamburg.
- Günyar, A. (2014): Wibbel Tex GmbH – Textile Kompetenz aus Meisterhand, [www.wibbeltex.de/index.html](http://www.wibbeltex.de/index.html) (2014-10-24).
- HafenCity Hamburg GmbH (2013): Das neue Wissensquartier der HafenCity – Projekt 44a. Universal Living, Hongkongstraße 6-8, [www.hafencity.com/de/elbtorquartier/projekt-44a-universal-living-hongkongstrasse-6-8.html](http://www.hafencity.com/de/elbtorquartier/projekt-44a-universal-living-hongkongstrasse-6-8.html) (letzter Zugriff: 2013-01-23).
- HafenCity Universität Hamburg (2012): Die Veranstaltungen der HCU, [www.hcu-hamburg.de/universitaet/veranstaltungskalender/veranstaltungen-der-hcu/vorschau/](http://www.hcu-hamburg.de/universitaet/veranstaltungskalender/veranstaltungen-der-hcu/vorschau/) (letzter Zugriff: 2012-06-01).
- Hamburgische Architektenkammer (2013): Fortbildungen 2013, [www.akhh.de/index.php?id=77](http://www.akhh.de/index.php?id=77) (letzter Zugriff: 2013-05-21).
- Hamburgische Architektenkammer (2014a): Kammer wozu? [www.akhh.de/index.php?id=11](http://www.akhh.de/index.php?id=11) (letzter Zugriff: 2011-08-10).
- Hamburgische Architektenkammer (2014b): Gremien der Kammer, [www.akhh.de/index.php?id=12](http://www.akhh.de/index.php?id=12) (letzter Zugriff: 2012-02-20).
- Hamburgische Architektenkammer (2014c): Tag der Architektur, <http://akhh.de/index.php?id=tda> (letzter Zugriff: 2014-09-20).
- Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH (2011): Hamburg Kreativ Gesellschaft, <http://kreativgesellschaft.org> (Stand: 2011-10-20) (letzter Zugriff: 2011-10-20).
- Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH (2012a): „Hochwasserbassin“ – Jury beginnt Arbeit, [www.kreativgesellschaft.org](http://www.kreativgesellschaft.org) (letzter Zugriff: 2012-06-12).
- Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH (2012b): Kreativ Gesellschaft vermittelt Flächen im ehemaligen Finanzamt Altona, [www.kreativgesellschaft.org](http://www.kreativgesellschaft.org) (letzter Zugriff: 2012-03-12).



- Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH (2017a): Hamburg Kreativ Gesellschaft – Wer wir sind, <http://kreativgesellschaft.org/de/ueber-uns/ziele> (letzter Zugriff: 2017-06-02).
- Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH (2017b): Termine, <http://kreativgesellschaft.org/de/termine> (letzter Zugriff: 2017-06-02).
- Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH (2016b): Kreativwirtschaft, <http://kreativgesellschaft.org/de/kreativwirtschaft> (letzter Zugriff: 2016-11-13).
- Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH (2017c): Beratung, <http://kreativgesellschaft.org/de/schwerpunkte/wegweiser/beratung> (letzter Zugriff: 2017-06-02).
- Handelskammer Hamburg (2013a): Berufe von A–Z, [www.hk24.de/aus\\_und\\_weiterbildung/354806/berufeabisz.html](http://www.hk24.de/aus_und_weiterbildung/354806/berufeabisz.html) (letzter Zugriff: 2013-10-10).
- Handelskammer Hamburg (2013b): Designxport – Hamburgs Haus für Design, [www.hk24.de/innovation/medienitdesign/kontakte\\_gremien\\_initiativen/374542/designxport.html](http://www.hk24.de/innovation/medienitdesign/kontakte_gremien_initiativen/374542/designxport.html) (letzter Zugriff: 2013-01-18).
- Handelskammer Hamburg (2013c): Medienzentren in Hamburg, [www.hk24.de/innovation/medienitdesign/kontakte\\_gremien\\_initiativen/374600/medienzentren\\_hh.html](http://www.hk24.de/innovation/medienitdesign/kontakte_gremien_initiativen/374600/medienzentren_hh.html) (Stand: 2013-08-20) (letzter Zugriff: 2013-09-06).
- Handelskammer Hamburg (2017): Medien- und Kreativwirtschaft. Branchenüberblick, [www.hk24.de/produktmarken/branchen-cluster-netzwerke/branchen/medienwirtschaft-kreativwirtschaft/branchenueberblick/3162582#titleInText0](http://www.hk24.de/produktmarken/branchen-cluster-netzwerke/branchen/medienwirtschaft-kreativwirtschaft/branchenueberblick/3162582#titleInText0) (letzter Zugriff: 2017-05-26).
- Handwerkerhof Ottensen Verwaltungsgesellschaft mbH (2014): Idee des Handwerkerhofes Ottensen, <http://handwerkerhof-ottensen.de/> (letzter Zugriff: 2014-12-27).
- Handwerkskammer Hamburg (2012): Imagekampagne in Hamburg. Starker Auftritt in eigener Sache, [www.hwk-hamburg.de/aktuelles/imagekampagne/imagekampagne-in-hamburg-starker-auftritt-in-eigener-sache.html](http://www.hwk-hamburg.de/aktuelles/imagekampagne/imagekampagne-in-hamburg-starker-auftritt-in-eigener-sache.html) (letzter Zugriff: 2012-01-18).
- Handwerkskammer Hamburg (2013): Ausbildungsberufe des Hamburger Handwerks. Berufe von A–Z, [www.hwk-hamburg.de/ausbildung/berufe-von-a-z.html](http://www.hwk-hamburg.de/ausbildung/berufe-von-a-z.html) (letzter Zugriff: 2013-10-10).
- Hartmann, N. und Liefeld, A (2010): Chris Rehberger. Freunde von Freunden (2010-04-12), [www.freundevonfreunden.com/interviews/chris-rehberger/](http://www.freundevonfreunden.com/interviews/chris-rehberger/) (letzter Zugriff: 2014-10-20).
- Hasselmann, K. und Liebscher, W. (2014): DIN 276 – Kostenplanung im Hochbau, [www.din276.info/downloadlinks/freie-downloads/](http://www.din276.info/downloadlinks/freie-downloads/) (letzter Zugriff: 2014-12-03).
- Jimdo GmbH (2015): Welches Jimdo passt zu Dir? <http://de.jimdo.com/preise/> (letzter Zugriff: 2015-05-31).
- Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) (2017): Förderprodukte, [www.kfw.de/inlandsfoerderung/Unternehmen/Gründen-Erweitern/Förderprodukte/Förderprodukte-\(S3\).html](http://www.kfw.de/inlandsfoerderung/Unternehmen/Gründen-Erweitern/Förderprodukte/Förderprodukte-(S3).html) (letzter Zugriff: 2017-07-29).
- Laube, S. (2014): pure, [www.pure-cd.de](http://www.pure-cd.de) (letzter Zugriff: 2014-10-24).
- Magix Online Services GmbH (2015): Your Homepage, [www.magix-online.com/de/your-homepage/angebote-preise.4989.html](http://www.magix-online.com/de/your-homepage/angebote-preise.4989.html) (letzter Zugriff: 2015-05-31).
- Medienbüro M131 (2014): Karolinenviertel, [www.karolinenviertel.de](http://www.karolinenviertel.de) (letzter Zugriff: 2014-08-08).
- Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau des Landes Rheinland-Pfalz (MWVLW) (2017): Designpreis Rheinland-Pfalz – Produktdesign 2017, [https://mwvlw.rlp.de/fileadmin/mwkel/Abteilung\\_4/8403/DP\\_RLP\\_17\\_Ausschreibung.pdf](https://mwvlw.rlp.de/fileadmin/mwkel/Abteilung_4/8403/DP_RLP_17_Ausschreibung.pdf) (letzter Zugriff: 2017-07-29).
- Mouchawrab, F. (2014): Etage eines Fashionstore, <http://etageeins.blogspot.de/> (letzter Zugriff: 2014-10-24).
- Nähr, N. (2015): Superurban, [www.superurban.de](http://www.superurban.de) (letzter Zugriff: 2015-05-31).
- ÖAR Regionalberatung GmbH (2016): Clusterentwicklung, [www.oear.at/?page\\_id=522](http://www.oear.at/?page_id=522) (letzter Zugriff: 2016-08-26).
- Oertel, J. und Roedelius, K. (2012): LOKALdesign, <http://lokaldesign.de/> (letzter Zugriff: 2012-05-10).
- Peters, B. (Hrsg.) (2013): hamburgunddesign, [www.hamburgunddesign.de/index.php](http://www.hamburgunddesign.de/index.php) (letzter Zugriff: 2013-01-20).
- Petrin, J. (2015): urbanista, [www.urbanista.de/](http://www.urbanista.de/) (letzter Zugriff: 2015-05-31).
- Schumann, P. (2012): Entwurf-Direkt, [www.entwurf-direkt.de](http://www.entwurf-direkt.de) (letzter Zugriff: 2012-04-20).



- Stadt Dortmund/Wirtschaftsförderung (2016): Netzwerk "Dortmund.Kreativ", [www.wirtschaftsfoerderung-dortmund.de/unternehmen/netzwerke/kreativ.dortmund.html](http://www.wirtschaftsfoerderung-dortmund.de/unternehmen/netzwerke/kreativ.dortmund.html) (letzter Zugriff: 2016-11-13).
- Stadt Mannheim/Fachbereich für Wirtschafts- und Strukturförderung (2016): Cluster Kreativwirtschaft, [www.mannheim.de/wirtschaft-entwickeln/kultur-und-kreativwirtschaften](http://www.mannheim.de/wirtschaft-entwickeln/kultur-und-kreativwirtschaften) (letzter Zugriff: 2016-11-13).
- Stadt Stuttgart (2012): Wirtschaftsförderung Stuttgart: Kreativwirtschaft, [www.stuttgart.de/kreativwirtschaft](http://www.stuttgart.de/kreativwirtschaft) (letzter Zugriff: 2012-11-12).
- Stadt Stuttgart (2016): Wirtschaft und Top Branchen, [www.stuttgart.de/item/show/186216/1](http://www.stuttgart.de/item/show/186216/1) (letzter Zugriff: 2016-12-30).
- Stadterneuerungs- und Stadtentwicklungsgesellschaft (Steg) Hamburg mbH (2012): projektentwicklung, [www.steg-hamburg.de/projektentwicklung/projektuebersicht.html](http://www.steg-hamburg.de/projektentwicklung/projektuebersicht.html), (letzter Zugriff: 2012-05-10).
- Stadterneuerungs- und Stadtentwicklungsgesellschaft (Steg) Hamburg mbH (2013): Etage 21, [www.steg-hamburg.de/projektentwicklung/etage-21.html](http://www.steg-hamburg.de/projektentwicklung/etage-21.html) (letzter Zugriff: 2013-10-14).
- Stadterneuerungs- und Stadtentwicklungsgesellschaft (Steg) Hamburg mbH (2014): Karostar – Musikhaus St. Pauli, [www.steg-hamburg.de/projektentwicklung/karostar-musikhaus-st-pauli.html](http://www.steg-hamburg.de/projektentwicklung/karostar-musikhaus-st-pauli.html) (letzter Zugriff: 2014-08-08).
- Stichting NDSM-werf (2016): NDSM, [www.ndsm.nl/en/](http://www.ndsm.nl/en/) (letzter Zugriff: 2016-07-31).
- Stilwerk Hamburg (2011): Hamburger Möbel – im Lichte aktueller Trends, [www.stilwerk.de/hamburg](http://www.stilwerk.de/hamburg) (letzter Zugriff: 2011-09-24).
- Stöbich, M., Daun, P. und Konrad, L. (2013): Klaus Mühlbauer. Freunde von Freunden (2013-10-18), [www.freundevonfreunden.com/video/klaus-muehlbauer/#video](http://www.freundevonfreunden.com/video/klaus-muehlbauer/#video) (letzter Zugriff: 2014-10-20).
- Stoffdeck Co-Working Wilhelmsburg (2013a): Mietkonditionen, [www.stoffdeck.de/mietkonditionen/](http://www.stoffdeck.de/mietkonditionen/) (letzter Zugriff: 2013-10-14).
- Stoffdeck Co-Working Wilhelmsburg (2013b): Über uns, [www.stoffdeck.de/ueber-uns/](http://www.stoffdeck.de/ueber-uns/) (letzter Zugriff: 2013-10-14).
- Thul, H. und Toth, Z. (2013): Benno Simma. Freunde von Freunden (2013-10-14), [www.freundevonfreunden.com/workplaces/benno-simma/](http://www.freundevonfreunden.com/workplaces/benno-simma/) (letzter Zugriff: 2014-10-20).
- Treger, U. (2015): Büro 3+x, [www.3plusx.de](http://www.3plusx.de) (letzter Zugriff: 2015-05-31).
- Gudberg (2014): Galeria Gudberg Onlineshop: Aus Hamburg – Lokale Positionen urbaner Landschaftsgestaltung, <https://shop.gudberg.de/shop/aus-hamburg-lokale-positionen-urbaner-landschaftsgestaltung/> (letzter Zugriff: 2014-10-25).
- Watts, R., Langenheim, U. et al. (2014): Workplaces, [www.freundevonfreunden.com](http://www.freundevonfreunden.com) (letzter Zugriff: 2014-03-11).
- Weisswäsche Compagnie (2013): Die Weisswäsche Compagnie, [www.die-weisswaesche-compagnie.de/](http://www.die-weisswaesche-compagnie.de/) (letzter Zugriff: 2013-10-14).
- Wesche, D. (2011): Das Dortmunder U. Der HMKV nutzt die 3. Etage, [https://de.wikipedia.org/wiki/Hartware\\_Medienkunstverein#/media/File:Union-Brauerei\\_Dortmund.jpg](https://de.wikipedia.org/wiki/Hartware_Medienkunstverein#/media/File:Union-Brauerei_Dortmund.jpg) (letzter Zugriff: 2016-08-30).
- Wix Ltd. (2015): Wix Abonnements, <http://de.wix.com/upgrade/website> (letzter Zugriff: 2015-05-31).
- Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) (2012): Brandmanagement des Handwerks. Imagekampagne des ZDH, [www.handwerk.de](http://www.handwerk.de) (letzter Zugriff: 2012-12-19).
- Zoubek, D. und Märzhäuser, A. (2013): A. D. Deertz. Freunde von Freunden (2013-07-19), [www.freundevonfreunden.com/workplaces/a-d-deertz/](http://www.freundevonfreunden.com/workplaces/a-d-deertz/) (letzter Zugriff: 2014-10-20).

## Pläne und Geodaten

Freie und Hansestadt Hamburg (2013a): Gewerbeflächeninformationsportal der Metropolregion Hamburg (GEFIS), <http://metropolregion.hamburg.de/gefis/> (letzter Zugriff: 2013-01-04).

Freie und Hansestadt Hamburg/Baubehörde (1955a): Durchführungplan 251, Bezirk Eimsbüttel, Stadtteil Eimsbüttel, Ortsteil 308. Aufgestellt am 11.04.1949, zuletzt festgestellt am 21.06.1955.

Freie und Hansestadt Hamburg/Baubehörde (1955b): Baustufenplan St. Pauli. Festgestellt am 14.01.1955.

Freie und Hansestadt Hamburg/Baubehörde (1955c): Baustufenplan Ottensen, Ortsteile 210/211/ 212/213. Festgestellt am 14.01.1955.

Freie und Hansestadt Hamburg/Baubehörde (1955d): Baustufenplan Hamm-Marsch. Festgestellt am 14.01.1955.

Freie und Hansestadt Hamburg/Baubehörde (1956): Baustufenplan Eimsbüttel und Hoheluft-West, Bezirk Eimsbüttel, Ortsteile 301-310/315/316. Festgestellt am 14.01.1956.

Freie und Hansestadt Hamburg/Baubehörde (1958): Durchführungplan 380, Stadtteil Eimsbüttel, Ortsteil 307. Festgestellt am 22.09.1958.

Freie und Hansestadt Hamburg/Bezirk Altona (2006): Bebauungsplan Bahrenfeld 43. Festgestellt am 20.06.2006.

Freie und Hansestadt Hamburg/Bezirk Eimsbüttel (2012): Bebauungsplan Eimsbüttel 35. Festgestellt am 12.12.2012.

Freie und Hansestadt Hamburg/Bezirk Mitte (1982): Bebauungsplan Neustadt 26. Festgestellt am 19.05.1982.

Freie und Hansestadt Hamburg/Bezirk Mitte (2011): Bebauungsplan Hamburg-Altstadt 47/Neustadt 49. Festgestellt am 05.07.2011.

Freie und Hansestadt Hamburg, Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung (LGV) (2010a): ATKIS GDB. Hamburg.

Freie und Hansestadt Hamburg, Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung (LGV) (2010b): ESRI-Coverages Gebäudenutzungen. Hamburg.

Freie und Hansestadt Hamburg/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung (2014a): Bebauungspläne online, [www.hamburg.de/bebauungsplaene-online/](http://www.hamburg.de/bebauungsplaene-online/) (letzter Zugriff: 2014-03-30).

Freie und Hansestadt Hamburg/Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung (2014b): ALKIS. Hamburg.

Google Maps/Aerodata International Surveys (2013): Google Maps, [www.google.de/maps](http://www.google.de/maps) (letzter Zugriff: 2013-11-30).

Metropolregion Hamburg (2014): Geoportal der Metropolregion Hamburg, <http://geoportal.metropolregion.hamburg.de/mrhportal/index.html> (letzter Zugriff: 2014-03-30).

## Gesetze und baurechtliche Vorgaben

Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV), Fassung vom 12.08.2004, [www.juris.de/jportal/portal/page/homerl.psm?cmsuri=FjurisFdeFkostenfreieinhalteFinfokostenfreieinhalte.jsp&fcstate=5&showdoccase=1&doc.part=X&doc.id=BJNR217910004#focuspoint](http://www.juris.de/jportal/portal/page/homerl.psm?cmsuri=FjurisFdeFkostenfreieinhalteFinfokostenfreieinhalte.jsp&fcstate=5&showdoccase=1&doc.part=X&doc.id=BJNR217910004#focuspoint) (letzter Zugriff: 2014-11-31).

Baugesetzbuch (BauGB), Fassung vom 23.09.2004, [www.juris.de/purl/gesetze/\\_ges/BBauG](http://www.juris.de/purl/gesetze/_ges/BBauG) (letzter Zugriff: 2014-10-25).

Baunutzungsverordnung (BauNVO), Fassung vom 23.01.1990, [www.juris.de/purl/gesetze/\\_ges/BauNVO](http://www.juris.de/purl/gesetze/_ges/BauNVO) (letzter Zugriff: 2018-07-29).

Bauprüfdienst (BPD) 5/2012 – „Brandschutztechnische Auslegungen (BTA)“ der Freien und Hansestadt Hamburg/Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt, Amt für Bauordnung und Hochbau, [www.hamburg.de/contentblob/152984/data/bpd-05-2012-brandschutztechnische-auslegungen.pdf](http://www.hamburg.de/contentblob/152984/data/bpd-05-2012-brandschutztechnische-auslegungen.pdf) (letzter Zugriff: 2015-04-05).

Bauprüfdienst (BPD) 1/2013 – „Anforderungen an Stellplätze und Garagen (BPD Garagen)“ der Freien und Hansestadt Hamburg/Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt, Amt für Bauordnung und Hochbau, [www.hamburg.de/contentblob/3810522/data/bpd-1-2013-stellplaetze-und-garagen.pdf](http://www.hamburg.de/contentblob/3810522/data/bpd-1-2013-stellplaetze-und-garagen.pdf) (letzter Zugriff: 2014-11-11).

Bauprüfdienst (BPD) 5/2014 – „Altes Planrecht“ der Freien und Hansestadt Hamburg/Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt, Amt für Bauordnung und Hochbau, [www.hamburg.de/contentblob/4323702/data/bpd-4-2014-altes-planrecht.pdf](http://www.hamburg.de/contentblob/4323702/data/bpd-4-2014-altes-planrecht.pdf) (letzter Zugriff: 2014-11-11).

Hamburgische Bauordnung (HBauO), Fassung vom 14.12.2005, [www.hamburg.de/contentblob/3259016/data/hamburgische-bauordnung-hbauo-01-04-2012.pdf](http://www.hamburg.de/contentblob/3259016/data/hamburgische-bauordnung-hbauo-01-04-2012.pdf) (letzter Zugriff: 2014-10-25).

Hamburgisches Architektengesetz (HmbArchTG), Fassung vom 11.04.2006, [www.akhh.de/fileadmin/download/Recht/HAK\\_Architektengesetz\\_20081118.pdf](http://www.akhh.de/fileadmin/download/Recht/HAK_Architektengesetz_20081118.pdf) (letzter Zugriff: 2014-10-25).

Planzeichenverordnung (PlanzV), Fassung vom 18.12.1990, [www.gesetze-im-internet.de/planzv\\_90/index.html](http://www.gesetze-im-internet.de/planzv_90/index.html) (letzter Zugriff: 2015-01-06).

Verkehrslärmschutzverordnung (16. BimSchV), Fassung vom 12.06.1990, [www.juris.de/purl/gesetze/\\_ges/BImSchV\\_16](http://www.juris.de/purl/gesetze/_ges/BImSchV_16) (letzter Zugriff: 2014-11-11).

Verwaltungsverfahrensgesetz (VwVfG), Fassung vom 25.05.1976, [www.gesetze-im-internet.de/bundesrecht/vwvfg/gesamt.pdf](http://www.gesetze-im-internet.de/bundesrecht/vwvfg/gesamt.pdf) (letzter Zugriff: 2015-01-06).

Verordnung über den Bau und Betrieb von Garagen und offenen Stellplätzen (GarVO), Fassung vom 17.01.2012, [www.hamburg.de/contentblob/152920/data/garagenverordnung-garvo\).pdf](http://www.hamburg.de/contentblob/152920/data/garagenverordnung-garvo).pdf) (letzter Zugriff: 11.11.2014).

## Nachschlagewerke und Datenbanken

- Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL) (1995): Handwörterbuch der Raumordnung. Hannover: ARL.
- BKI Baukosteninformationszentrum (Hrsg.) (2016): BKI Baukosten 2016 Neubau. Statistische Kostenkennwerte für Gebäude. Stuttgart.
- Brooklyn Navy Yard Development Corporation (2014): Brooklyn Navy Yard Industrial Estate. Existing Tenants, <http://brooklynnavyyard.org/the-navy-yard/existing-tenants/> (Stand: 2012-10-04) (letzter Zugriff: 2014-07-29).
- Bund Deutscher Landschaftsarchitekten (2012): Planungsbürosuche, <http://bdla.de/seite16.htm> (Stand: 2011-03-20) (letzter Zugriff: 2012-04-21).
- Bundesarchitektenkammer e. V. (2011): Bundeskammerstatistiken 2000 bis 2010, [www.bak.de](http://www.bak.de) (letzter Zugriff: 2011-03-21).
- Deutsche Gartenamtsleiterkonferenz (GALK e. V.) (2017): GALK Straßenbaumliste, Arbeitskreis Stadtbäume, [www.galk.de/arbeitskreise/ak\\_stadtbaeume/webprojekte/sbliste/](http://www.galk.de/arbeitskreise/ak_stadtbaeume/webprojekte/sbliste/) (Stand: 2017-10-03) (letzter Zugriff: 2017-10-03).
- Deutscher Taschenbuch Verlag (DTV) (1988): Brockhaus Lexikon 5. München: DTV.
- Hamburgische Architektenkammer (2010): Architekten- und Stadtplanerliste, [www.akhh.de/index.php?id=listen](http://www.akhh.de/index.php?id=listen) (letzter Zugriff: 2010-12-07).
- Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH (2014): Immobiliendatenbank, [www.kreativgesellschaft.org/immobiliendatenbank](http://www.kreativgesellschaft.org/immobiliendatenbank) (Stand: 2014-08-08) (letzter Zugriff: 2014-08-08).
- Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH (2017d): Kreative Seiten Hamburg, <http://kreativgesellschaft.org/de/schwerpunkte/projekte/kreative-seiten> (Stand: 2014-08-31 und 2017-06-02) (letzter Zugriff: 2017-06-02).
- Handelskammer Hamburg (2012): Unternehmensdatenbank Norddeutschland, <http://fitnord.ihk.de/sites/fitnd/search/defaultSearch.aspx> (letzter Zugriff: 2012-06-27).
- Inferno Events GmbH (2011): Der.Die.Sein – Markt am Samstag, Anbieterverzeichnis, [www.derdiesein.de/hamburg/infos/anbieterverzeichnis.php](http://www.derdiesein.de/hamburg/infos/anbieterverzeichnis.php) (Stand: 2011-10-20) (letzter Zugriff: 2011-10-20).
- Innung.org Hamburg (2010): Wenn Handwerk – dann Innung. Handwerkersuche Hamburg, [www.innung.org/handwerkersuche/ergebnis.html?tx\\_dscbetriebedb5Bdisplay5D=fe\\_list](http://www.innung.org/handwerkersuche/ergebnis.html?tx_dscbetriebedb5Bdisplay5D=fe_list) (letzter Zugriff: 2010-10-09).
- Krüger, T. (2013): Arbeitshilfe Projektentwicklung. Projekt- und Stadtteilentwicklung. Hamburg: HafenCity Universität Hamburg.
- Peters, B. (Hrsg.) (2012a): hamburgunddesign Designerverzeichnis, [http://hamburgunddesign.de/hud\\_designerverzeichnis.php](http://hamburgunddesign.de/hud_designerverzeichnis.php) (letzter Zugriff: 2012-04-30).
- Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2017): Monatlicher Zahlenspiegel der Länder, Bevölkerung in Hamburg/Bremen/Berlin-Brandenburg 2015, [www.statistik-portal.de/Statistik-Portal/de\\_inhalt01.asp](http://www.statistik-portal.de/Statistik-Portal/de_inhalt01.asp) (letzter Zugriff: 2017-05-29).
- Statistisches Bundesamt (2007): Gliederung der Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2008 (WZ 2008). Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2014): Preisindizes für die Bauwirtschaft mit Aufsatz “Neuberechnung der Baupreisindizes auf Basis 2010”. Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2018): Baupreisindizes. Neubau von Wohn- und Nichtwohngebäuden, [www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/Konjunkturindikatoren/Preise/bpr110.html](http://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/Konjunkturindikatoren/Preise/bpr110.html) (letzter Zugriff: 2018-07-24).
- Strahlendorf, P. (Hrsg.) (2008): Red Box. Handbuch der Werbe- und Kommunikationsbranche. Hamburg: New Business.
- Weidlich-Strahlendorf, A. (Hrsg.) (2011): Red Box. Connecting Creative Professionals. Hamburg: New Business.



## Experteninterviews

Einige Interviews wurden auf Wunsch der befragten Personen anonymisiert, um deren Persönlichkeitsrechte und Betriebsgeheimnisse zu schützen.

Interview 1: Geschäftsführer eines Möbeldesignbüros (Ottensen), 02.05.2011.

Interview 2: Geschäftsführer eines Möbeldesignbüros und Produktionswerkstatt (Eimsbüttel), 20.04.2011.

Interview 3: Geschäftsführer eines Möbeldesignbüros und -handels (Ottensen), 24.03.2011.

Interview 4: Geschäftsführer eines Möbeldesignbüros mit Produktionswerkstatt (Hammerbrook), 17.03.2011.

Interview 5: Geschäftsführer eines Möbeldesignbüros mit Produktionswerkstatt (Sternschanze), 08.03.2011.

Interview 6: Geschäftsführer eines Möbeldesignbüros (Winterhude), 10.05.2011.

Interview 7: Geschäftsführer eines Modedesignbüros und -ateliers (St. Georg), 12.12.2011.

Interview 8: Geschäftsführer eines Modedesignbüros und -handels (Eppendorf), 12.09.2011.

Interview 9: Geschäftsführerin eines Modedesignbüros und -ateliers (Neustadt), 18.11.2011.

Interview 10: Geschäftsführerin eines Modedesignbüros und -ateliers (Karolinenviertel), 22.09.2011.

Interview 11: Geschäftsführerinnen eines Modedesignbüros und -ateliers (Eimsbüttel), 07.10.2011.

Interview 12: Geschäftsführer eines Modedesignbüros und -ateliers (Sternschanze), 05.10.2011.

Interview 13: Geschäftsführer eines Architekturbüros (Winterhude), 19.01.2012.

Interview 14: Geschäftsführer eines Architekturbüros (Sternschanze), 11.01.2012.

Interview 15: Geschäftsführer eines Architekturbüros (Altona-Altstadt), 24.10.2011.

Interview 16: Geschäftsführer eines Architekturbüros (Eimsbüttel), 11.01.2012.

Interview 17: Geschäftsführerin eines Architekturbüros (Bahrenfeld), 10.01.2012.

Interview 18: Geschäftsführerin eines Landschaftsarchitekturbüros (Ottensen), 15.12.2011.

Interview 19: Geschäftsführerin eines Landschaftsarchitekturbüros (Eppendorf), 12.09.2011.

Interview 20: Geschäftsführerin eines Landschaftsarchitekturbüros (Winterhude), 14.09.2011.

Interview 21: Geschäftsführerin eines Landschaftsarchitekturbüros (Altona-Altstadt), 24.10.2011.

Interview 22: Geschäftsführer eines Landschaftsarchitekturbüros (Bahrenfeld), 04.10.2011.

Interview 23: Geschäftsführerin einer Agentur für Handwerker, Designer und Architekten (Eimsbüttel), 10.11.2010 und 26.11.2011.

Interview 24: Geschäftsführerin eines Tischlerei- und Restaurierungsbetriebs (Ottensen), 14.04.2011 und 24.08.2011.

Interview 25: Mitarbeiter eines Bühnen- und Kulissenbaubetriebs (Bahrenfeld), 03.02.2011.

Interview 26: Mitarbeiter eines Garten- und Landschaftsbaubetriebs (Volksdorf), 27.10.2010.

Interview 27: Geschäftsführerin eines Garten- und Landschaftsbaubetriebs (Eimsbüttel), 15.07.2012.

Interview 28: Geschäftsführer eines Maschinenbaubetriebs (Blankenese), 12.01.2011.

Interview 29: Babette Peters, Direktorin hamburgunddesign/ Geschäftsführerin designxport, 13.03.2011.

Interview 30: Nils Weidner, Handwerkskammer Hamburg (Betriebsberatung und Beratungsteam Elbinsel), 12.08.2011 und 12.09.2011.

Interview 31: Frank Lemloh, Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes, Regionalbüro Hamburg/ Mecklenburg-Vorpommern/Schleswig-Holstein (Information und Beratung), 31.08.2011.

Interview 32: Susanne Eigenmann, Hamburg Kreativ Gesellschaft (Qualifizierung und Vernetzung), 25.10.2011.

Interview 33: Kirsten Bätzing und Jenny Kornmacher und Fritz Dyckerhoff, Hamburg Kreativ Gesellschaft (Immobilien, Kommunikation und Projekte), 13.10.2011.

Interview 34: Jörg Lühmann, Hamburg Kreativ Gesellschaft (Projekt Hochwasserbassin), 13.10.2011.

Interview 35: Clas Beese, Hamburg Kreativ Gesellschaft (Projekt Hochwasserbassin), 23.01.2012.

## Persönliche Auskünfte per E-Mail oder Telefon

Gärtner, M. (FHH/Bezirk Eimsbüttel, Dezernat für Bauen Wirtschaft Umwelt, Abteilung Übergeordnete Planung): Telefonische Auskunft am 06.11.2014 zum aktuellen Planungsstand für das Grundstück Weidenstieg 26.

Kuhn, M. (FHH/Landesbetrieb Immobilienmanagement und Grundvermögen, Abteilung Flächen- und Portfoliomanagement): E-Mail vom 04.06.2013 zum aktuellen Planungsstand für das Grundstück Weidenstieg 26.

Kuhn, M. (FHH/Landesbetrieb Immobilienmanagement und Grundvermögen, Abteilung Flächen- und Portfoliomanagement): E-Mail vom 05.06.2013 zum aktuellen Planungsstand für das Grundstück Weidenstieg 26.

von Bülow, H. (Handwerkerhof Ottensen): E-Mail vom 04.04.2012 zum aktuellen Planungsstand für den Handwerkerhof Ottensen.

## Vorträge

- Brahm, D. und Schliesser, L. (2011): ExRotaprint gGmbH (2011-03-26). Auftaktsymposium Oberhafen – Transformationsräume, Kultur und Kreativität. Hamburg: Hafencity Hamburg GmbH.
- Pratt, A. C. (2011): Transformations of the Creative Economy and Place (2011-03-26). Auftaktsymposium Oberhafen – Transformationsräume, Kultur und Kreativität. Hamburg: Hafencity Hamburg GmbH. Dokumentiert in: Läßle, D., Kröger, S., Peters, B. und Schreiner, S. C. (2015): Kreativer Archipel. Orte der Kreativen in Hamburg und in der Hafencity. Materialien zur Hafencity. Hamburg: Junfermann, 94–99.
- Schönemann, I. und Franke, A. (2012): Textiler Werkhof Hamburg (2012-06-15). 11 Impulse für Morgen. Hamburg: IBA Hamburg 2013 GmbH.

# Abkürzungsverzeichnis

Abb. – Abbildung	HHLA – Hamburger Hafen und Logistik AG
ADC – Art Directors Club für Deutschland e. V.	HKG – Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH
AdK – Arbeitsgemeinschaft des Kunsthandwerks Hamburg e. V.	HKH – Handelskammer Hamburg
AGD – Allianz deutscher Designer	HWKH – Handwerkskammer Hamburg
AKHH – Hamburgische Architektenkammer	IBA – Internationale Bauausstellung
AMD – Akademie Mode und Design	IGS – Internationale Gartenbauausstellung
ASID – Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Industriedesigner	Kap. – Kapitel
AUF – Außenfläche	KG – Kostengruppe (nach DIN 276)
BAK – Bundesarchitektenkammer	Lkw – Lastkraftwagen
BauGB – Baugesetzbuch	LIG – Landesbetrieb Immobilienmanagement und Grundvermögen
BauNVO – Baunutzungsverordnung	MKG – Museum für Kunst und Gewerbe Hamburg
BBK – Berufsverband bildender Künstler	OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development
BBSR – Bundesinstitut für Bau, Stadt- und Raumforschung	ÖPNV – öffentlicher Personennahverkehr
BDA – Bund Deutscher Architekten	OG – Obergeschoss
BDLA – Bund Deutscher Landschaftsarchitekten	OK – Oberkante
BGF – Bruttogeschossfläche	Pkw – Personenkraftwagen
BImSchG – Bundesimmissionsschutzgesetz	PlanzV – Planzeichenverordnung
BimSchV – Bundesimmissionsschutzverordnung	psch. – pauschal
BID – Business Improvement Distrikt	ROG – Raumordnungsgesetz
BK – Bundesverband Kunsthandwerk/Berufsverband Handwerk, Kunst, Design	SPD – Sozialdemokratische Partei Deutschlands
BMWi – Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie/Energie	Tab. – Tabelle
dB (A) – Dezibel (A-Bewertung)	VDID – Verband deutscher Industriedesigner
DDC – Deutscher Designer Club	VDMD – Verband deutscher Mode- und Textildesigner e. V.
DDV – Deutscher Designer Verband e. V.	ZDH – Zentralverband des Deutschen Handwerks
DF – Designerinnen Forum	
DIN – Deutsches Institut für Normung	
EG – Erdgeschoss	
FHH – Freie und Hansestadt Hamburg	
GFZ – Geschossflächenzahl	
GRZ – Grundflächenzahl	
HaGG – Hamburger Gesellschaft für Gewerbebauförderung mbH	
HAW – Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg	
HCU – HafenCity Universität Hamburg	
hei. – Hamburger Existenzgründer Initiative	
HFBK – Hochschule für bildende Künste Hamburg	



# Interviewleitfaden – Unternehmen

## 1. Einleitung

- Vorstellung der Interviewerin: Name, Beruf, Forschungskontext und Ziel des Interviews
- Vorstellung des Experten/der Expertin: Name, Beruf, Herkunft, Ausbildung/Studienabschlüsse, beruflicher Werdegang

## 2. Das Unternehmen

- Welche Organisationsform hat Ihr Unternehmen?
- Welche Dienstleistungen und/oder Produkte bieten Sie/bietet Ihr Unternehmen an? Welche Spezialisierungen gibt es?
- Wie viele Partner/Mitarbeiter hat Ihr Unternehmen (inkl. vergangene und geplante Veränderungen)? Welche Qualifizierung und Charakteristika zeichnen Ihre Partner/Mitarbeiter (fest angestellte, freie Mitarbeiter) aus?
- Wie hat sich Ihr Unternehmen bislang entwickelt, was zeichnet die Geschichte des Unternehmens (insbesondere Veränderungen, Meilensteine) aus?
- Welchen Jahresumsatz erwirtschaftet Ihr Unternehmen (inkl. Veränderungen, Ziele)?
- Welche Standorteigenschaften sind für Sie/Ihr Unternehmen relevant (Typologien, Lageanforderungen inkl. Nachbarschaft, Gründe für Standortwahl, bisherige und geplante Standortveränderungen)?
- Welche Gewerbeflächeneigenschaften sind für Sie/Ihren Unternehmenssitz relevant (Typologien, Anforderungen, Kosten bzw. Miethöhe/-konditionen, bisherige und geplante Flächenveränderungen)?
- Welche zeit-räumlichen Aspekte spielen für Ihren Alltag eine Rolle: Entfernung von Arbeitsstätte und Wohnort, Freizeit/Familie, Arbeitszeit (Mobilität, Hybridität)?

## 3. Kooperationspartner und Kunden

- Was sind Grundlagen für die Unternehmenskooperationen (notwendige Eigenschaften von Kooperationspartnern/Mitarbeitern, räumliche und organisatorische Bedingungen)? Wie entstehen sie?
- Wer/wie sind typische/diverse Produktionspartner und Zulieferer Ihres Unternehmens? Wie gestalten Sie Ihre Unternehmenskooperationen?
- Wo sitzen Ihre Kooperationspartner (Lage, Standortgründe) und wie gestaltet sich die gegenseitige Kommunikation (Telefon, E-Mail, persönliche Treffen etc.)?
- Welche Probleme gab und/oder gibt es ggf. mit Kooperationen und/oder Kooperationspartnern? Welche Wünsche oder Ziele haben Sie in Hinblick auf zukünftige Kooperationsbeziehungen Ihres Unternehmens?
- Wer/wie sind typische Kunden des Unternehmens? Welche Diversität an Kunden gibt es?
- Wo sitzen Ihre Kunden (Absatzmarkt, Marketing- und Distributionsreichweiten)? Wie werden Ihre Kunden auf Ihre Firma/Ihre Produkte aufmerksam?
- Welche Probleme haben Sie ggf. in Bezug auf den Absatz der Firmenangebote? Welche Wünsche oder Ziele haben Sie in Hinblick auf Ihre zukünftige Absatzentwicklung?

## 4. Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung

- Welche (städtischen) Projekte, Programme oder Stipendien von Kammern, Verbänden, der Hamburger Stadtentwicklungs- und/oder Wirtschaftsförderungsgesellschaften sind Ihnen bekannt, die sich auf Ihre Unternehmensentwicklung auswirken (können)? Welche dieser Angebote haben Sie ggf. bereits wahrgenommen?
- Was halten Sie von diesen Projekten, Programmen oder Stipendien? Welche Kritik haben Sie daran? Welche Verbesserungsvorschläge haben Sie dafür?
- Wo sehen Sie Ihr Unternehmen in fünf bis zehn Jahren? Welche Wünsche haben Sie für Ihren Arbeitsalltag, die Unternehmensorganisation und Ihren Standort?
- Welche (städtischen/öffentlichen) Maßnahmen/Aktivitäten sind aus Ihrer Sicht notwendig, um die von Ihnen angestrebte Unternehmensentwicklung (organisatorisch, stadträumlich) zu fördern?

## 5. Schluss

- Dank und Verabschiedung

# Interviewleitfaden – Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung

## 1. Einleitung

- Vorstellung der Interviewerin: Name, Beruf, Forschungskontext und Ziel des Interviews
- Vorstellung des Experten/der Expertin: Name, beruflicher Hintergrund, derzeitige Position, Aufgabenspektrum, Spezialisierungen oder Besonderheiten (Arbeitsschwerpunkte)

## 2. Ziele und Aktivitäten

- Was verstehen Sie unter „kreativer Ökonomie“? Welche Ziele hat Ihre Organisation hinsichtlich kreativer Ökonomien (insbesondere Kleinunternehmen) in Hamburg?
- Welche Angebote (Programme, Projekte, Maßnahmen) bieten Sie/Ihre Organisation zur Umsetzung dieser Ziele? Welche der Angebote richten sich speziell an (Produkt-) Designer und Architekten? Welche der Angebote für diese Tätigkeitsbereiche sind ggf. auf spezifische Teilgruppen ausgerichtet (Existenzgründer, Kleinunternehmen, KMU etc.)? Welche der Angebote richten sich auch an Kooperationspartner von (Produkt-)Designern und Architekten aus Handwerk, Industrie, Marketing und Handel?
- Welche Notwendigkeiten (Bedarfe, Anforderungen) gibt es aus Ihrer Sicht für Kooperationsanbahnungen und Gewerbeflächenentwicklung von Hamburger Kleinunternehmen (insbesondere Produktdesigner, Architekten)? Welche Ihrer Programme, Projekte, Maßnahmen gehen darauf ein? Wie gehen diese Programme, Projekte, Maßnahmen auf den spezifischen Bedarf der Unternehmen ein?
- Wie werden die Programme, Projekte und Maßnahmen bekannt gemacht (Medien)? Welche räumliche Ausstrahlung (Reichweite) haben Ihre Angebote?
- Wo sehen Sie Anpassungsbedarf für die von Ihnen/Ihrer Organisation angebotenen Projekte, Maßnahmen, Einzelaktivitäten? Welche Probleme gab es bislang bei der Durchführung der Projekte, Maßnahmen, Einzelaktivitäten?

## 3. Kooperationspartner und Kunden

- Mit welchen Organisationen (Kammern, Verbänden, Universitäten, Ämter/Behörden, Instituten) und Unternehmen kooperieren Sie für die Durchführung Ihrer Projekte, Maßnahmen, Aktivitäten (speziell im Bereich Produktdesign, Architektur)? Worauf gründen sich diese Kooperationen (organisatorisch, finanziell, personell etc.)? Welche räumliche Ausstrahlung (Reichweite) haben diese Kooperationen?
- Wie und von wem werden Ihre Angebote (speziell für Produktdesigner, Architekten) angenommen (Kunden, Klienten)? Wer/wie sind typische Kunden/Klienten? Welche Fragen, Themen, Wünsche (Anforderungen) werden häufig von den Kunden/Klienten geäußert? Woher kommen die Kunden/Klienten (Standorte)? Wie werden sie auf die Angebote aufmerksam (Feedback zu Medien oder Einladungsformaten)?
- Welche Veränderungen hinsichtlich der Kunden/Klienten (Zusammensetzung, Anzahl, Charakteristika, Ansprüche/Wünsche) sind Ihnen bislang aufgefallen?
- Wie wird mit Kooperationspartnern und Kunden/Klienten kommuniziert (Art, Frequenz der Kommunikation)? Welche Form der Kommunikation hat sich als zielführend erwiesen?
- Welche Kunden/Klienten werden ggf. nicht erreicht oder sollen nicht angesprochen werden – welche Gründe gibt es hierfür?

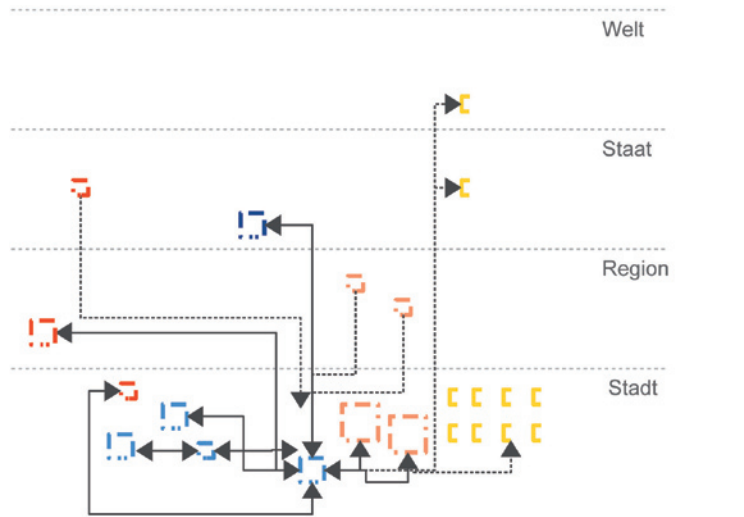
## 4. Zukunft

- Welche inhaltlichen Anpassungen der Ziele Ihrer Stadtentwicklungs-/Wirtschaftsförderungsaktivitäten planen Sie? Wo liegen zukünftige Schwerpunkte (inhaltlich, organisatorisch, kommunikativ) zur Unterstützung von Hamburger Kleinunternehmen (insbesondere Design, Architektur)?
- Welche Art von Kooperationen planen Sie zukünftig einzugehen? Welche Anpassungen der Kooperationsformate und -partner planen Sie?
- Welche Veränderungen (insbesondere notwendige Verbesserungen) planen Sie hinsichtlich der inhaltlichen Ausrichtung der Angebote und der Ansprache der Zielgruppen (Kunden/Klienten)?
- Wo sehen Sie zukünftig Potenziale für Produktdesign und Architektur in Hamburg?

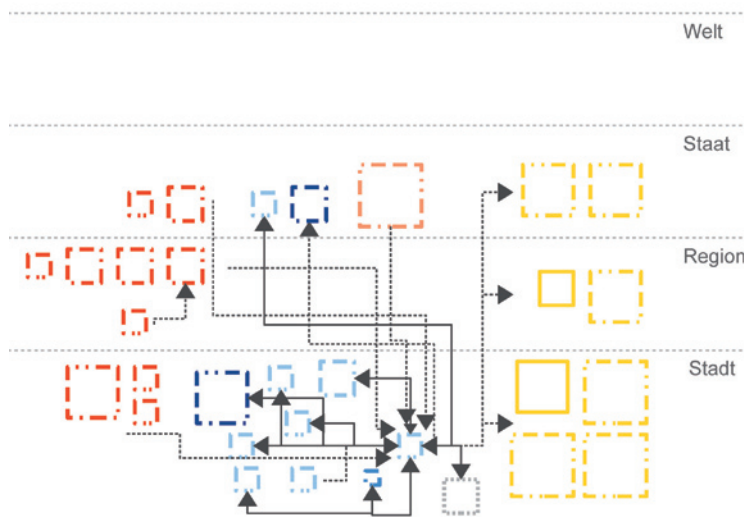
## 5. Schluss

- Dank und Verabschiedung

# Anhang – Gegenüberstellung der modellhaften Interaktionsräume der sechs Bürotypen



Modell Mikro-Organismus (eigene Darstellung, siehe Abb. 5–4/S. 165)



Modell Hamburgbasierte (eigene Darstellung, siehe Abb. 5–5/S. 167)

## Standorte von vernetzten Akteuren

- Stadt (lokale Ebene)
- Region (regionale Ebene)
- Staat (nationale Ebene)
- Welt (globale Ebene)

## Größe von Unternehmen/Behörde/Verein/Initiative/...

- 1 Person
- 2 – 9 Personen
- 10 – 49 Personen
- 50 – 249 Personen
- > 250 Personen

## Akteure

- Staatlicher Bereich (z. B. Ministerien, Behörden/Ämter, Bundesagenturen)
- Privatwirtschaftlicher Bereich (z. B. Unternehmen, privatwirtschaftliche Makler)
- Intermediärer Bereich (z. B. städtische Gesellschaften, Kammern, Verbände)
- Zivilgesellschaftlicher Bereich (z. B. Bewohner/Privathaushalte, Stadtteilinitiativen)

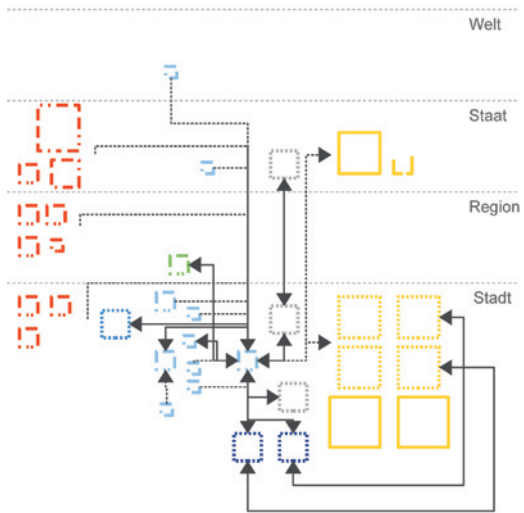
## Interaktionsform

- ↔ Horizontale Kooperation oder prozessuale/heterarchische Steuerung
- Vertikale (Zuliefer-)Beziehung oder hierarchische Steuerung

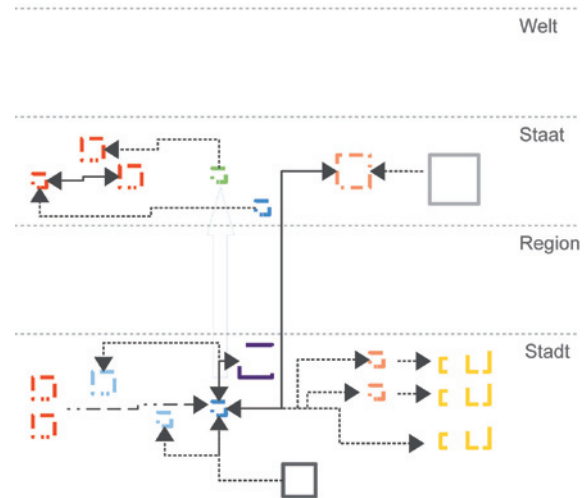
## Tätigkeit innerhalb des Wertschöpfungsprozesses

- Idee & Art des Kulturprodukts - Architektur
- Idee & Art des Kulturprodukts - Produktdesign
- Idee & Art des Kulturprodukts - sonstige kreativwirtschaftliche Tätigkeiten
- Idee & Art des Kulturprodukts - Künstlerische Tätigkeiten
- Unterstützende Dienstleistungen (wissensarme/-intensive)
- Herstellung & Weiterverarbeitung (Handwerk, Industrie)
- Vermittlung & Verbreitung (Handel, Agenturen, Internetplattformen, Messen etc.)
- Konsum (Endabnehmer, Sammler)
- Steuerung von Flächennutzung (Gewerbeflächenmanagement, Bauleitplanung etc.)
- Steuerung durch Kommunikation und Kooperation (Beratung, Vernetzung etc.)

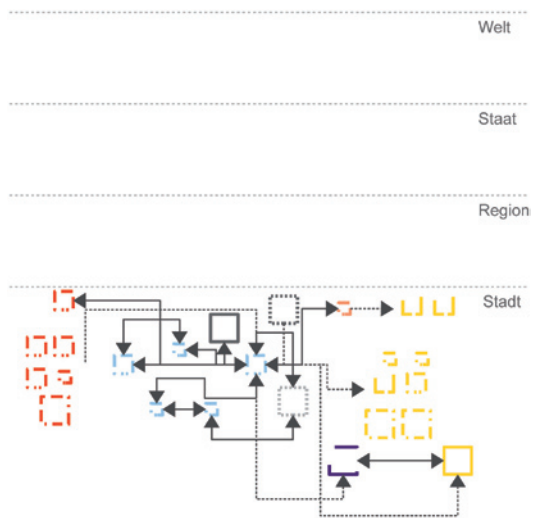
Analysekategorien zur Untersuchung der Interaktionsräume kreativer Kleinunternehmen (eigene Darstellung, siehe Abb. 5–3/S. 164)



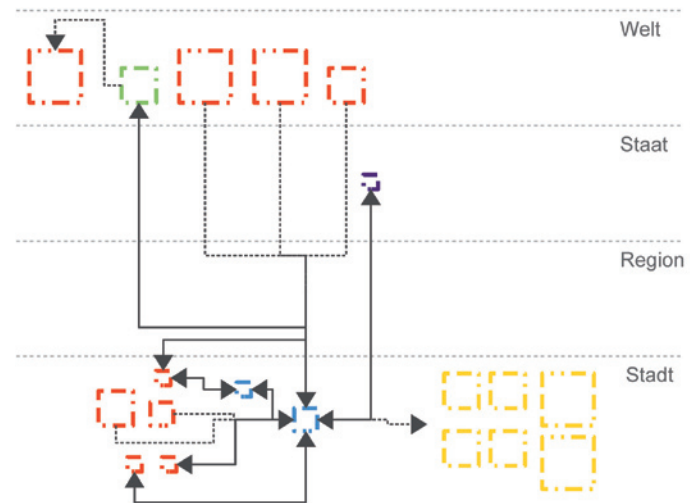
Modell Zentrale (eigene Darstellung, siehe Abb. 5–6/S. 169)



Modell Einzelkämpfer (eigene Darstellung, siehe Abb. 5–8/S. 173)



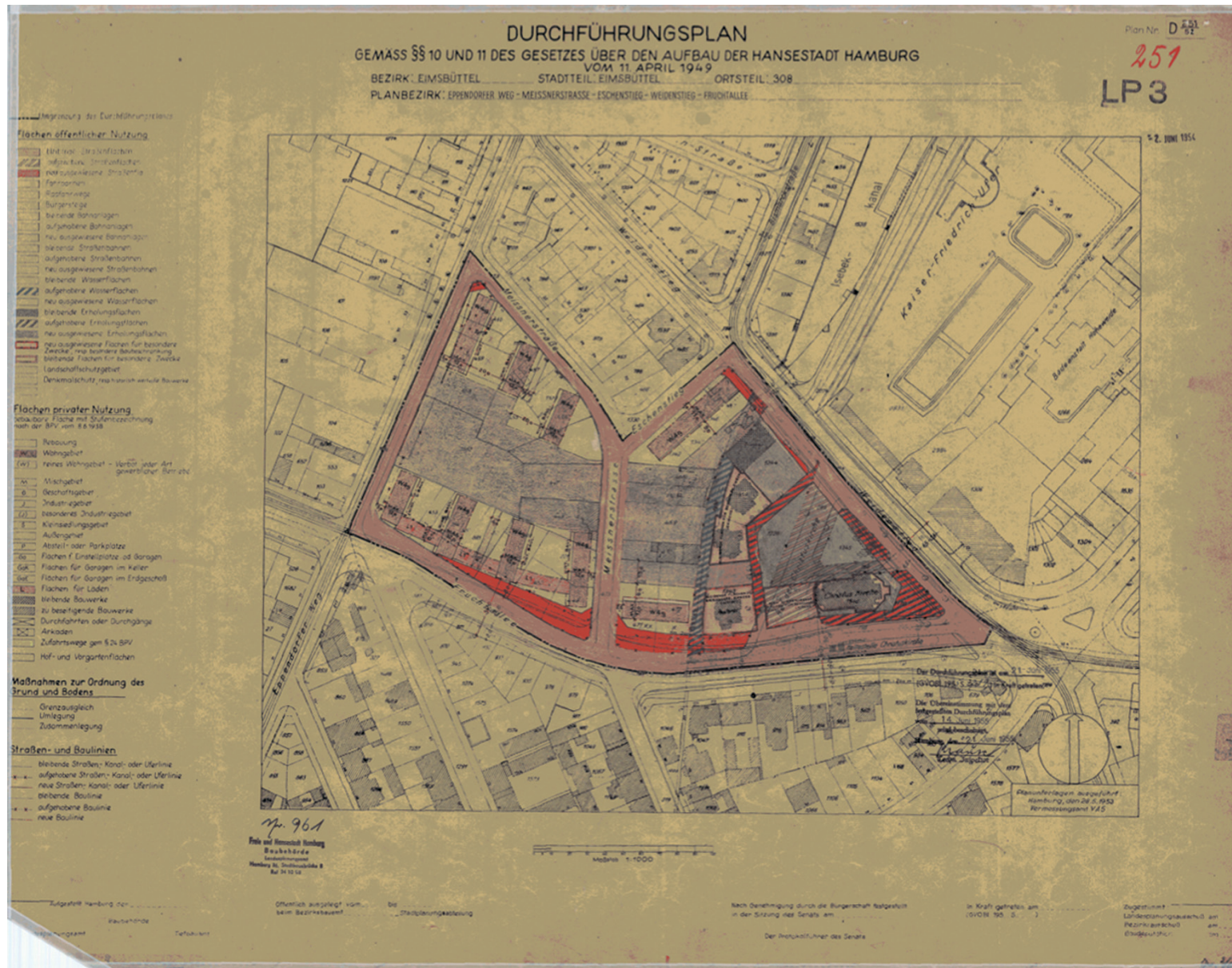
Modell Bürogemeinschaft (eigene Darstellung, siehe Abb. 5–7/S. 171)



Modell Abwandernde (eigene Darstellung, siehe Abb. 5–9/S. 175)



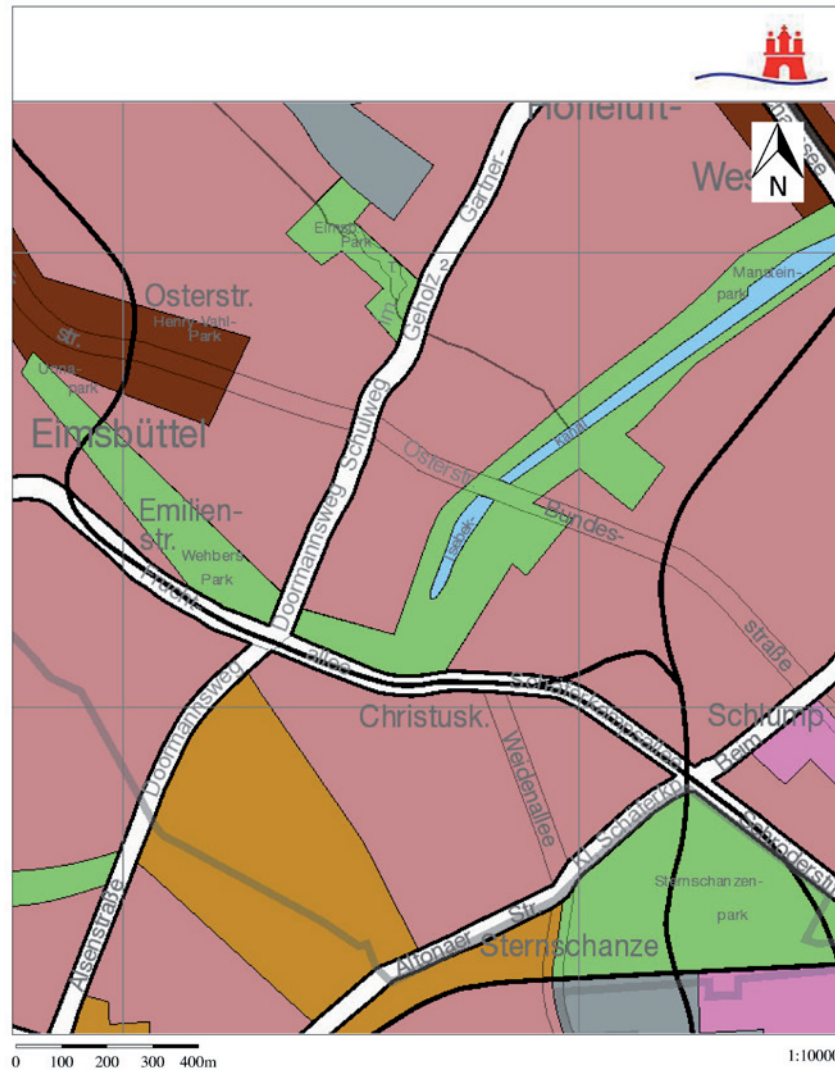
# Anhang – Plangrundlagen für das W26-Konzept











Herausgeber:  
Freie und Hansestadt Hamburg  
Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung

## Freie und Hansestadt Hamburg Flächennutzungsplan

### Legende

#### Art der Nutzung

- Wohnbauflächen
- Wohnbauflächen, deren parkartiger Charakter durch besondere Festsetzungen gesichert werden soll
- Bauflächen mit Dorf- oder Wohngebietscharakter
- Dorfgebiete
- Gemischte Bauflächen
- Gemischte Bauflächen, deren Charakter als Dienstleistungszentren für die Wohnbevölkerung und für die Wirtschaft durch besondere Festsetzungen gesichert werden soll
- Gewerbliche Bauflächen\*
- Häfen\*
- Flächen für den Gemeinbedarf
- Flächen für den Gemeinbedarf, die nicht oder nur geringfügig bebaut werden sollen
- Rathaus, Bezirksamt, Gericht
- Krankenhaus
- Einrichtung für Forschung und Lehre
- Kulturelle Einrichtung
- Sporthalle
- Jugendherberge
- Einrichtung für Rundfunk und Fernsehen
- Messe, Markt, Festplatz
- Einrichtung für den Post- und Fernmeldedienst
- Einrichtung für die Landesverteidigung
- Polizei, Zoll
- Vollzugsanstalt
- Einrichtung für den Kraftfahrzeugverkehr
- Sonderbauflächen
- Überregionaler Fachmarkt
- Campingplatz
- Einrichtung für den Umweltschutz
- Überregionales Sport- und Veranstaltungszentrum
- Sportzentrum
- Kreuzfahrterminal
- Flächen für Versorgungsanlagen oder die Verwertung oder Beseitigung von Abwasser und festen Abfallstoffen\*
- Kraftwerk, Umspannwerk
- Gaswerk
- Wasserwerk
- Einrichtung für die Abfallentsorgung
- Einrichtung für die Abwasserbeseitigung

- Eignungsgebiete für Windenergieanlagen
- Flächen für Aufschüttungen
- Grünflächen
- Friedhof
- Schwimmbad / Badegewässer
- Sportanlage
- Segelfluggelände
- Wald
- Flächen für die Landwirtschaft
- Naturbestimmte Flächen\*
- Wasserflächen\*
- Verkehrsflächen
- Autobahnen oder autobahnähnliche Straßen mit Anschlussstellen\*  im Tunnel
- Sonstige Hauptverkehrsstraßen\*  im Tunnel
- Schnellbahnen, Fernbahnen\*
- Flächen für Bahnanlagen\*
- P+R-Anlagen (parke und reise)

\*Soweit eine Darstellung aufgrund anderer gesetzlicher Vorschriften verbindlich geworden ist, handelt es sich um eine nachrichtliche Übernahme

#### Maß der Nutzung

- z.B. Maximale Höhe baulicher Anlagen in Metern über der natürlichen Geländeoberfläche
- Abgrenzung des Maßes der Nutzung

#### Nachrichtliche Übernahmen

- Umgrenzung der Flächen für den Luftverkehr
- In Aussicht genommene Umgrenzung der Flächen für den Luftverkehr
- Flughafen
- Landeplatz
- Hochwasserschutzanlage (Hauptdeichlinie)
- Umgrenzung des Gebietes Nationalpark Hamburgisches Wattenmeer
- Grenze des Halengebietes gemäß Halenentwicklungsgesetz

Weitere nachrichtliche Übernahmen, Kennzeichnungen und Vermerke sind im Beiblatt zum Flächennutzungsplan dargestellt



Herausgeber  
Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt  
Amt für Landes- und Landschaftsplanung LP 12  
Februar 2014



0 10 20 30 40m

1:1000

**Herausgeber:**  
Freie und Hansestadt Hamburg  
Landesbetrieb Geoinformation und Vermessung

Erstellt am: 20.01.2014



# Gleichstellungshinweis

Der Text dieser Arbeit orientiert sich an gendergerechten Formulierungen. Aus Gründen der Lesegewohnheit, der sprachlichen Vereinfachung oder der erforderlichen Anonymität von Interviewpartnerinnen und -partnern wird jedoch teilweise bei Personen- oder Berufsbezeichnungen die männliche Substantivform verwendet. Auch in diesen Fällen sind selbstverständlich immer alle Gender gemeint.





