Kommunal Wirtschafts Forum
Partnerschaft mit Zukunft

Aktive Bodenpolitik und Flächenmanagement am Beispiel der Projekt- und Strukturentwicklungsgenossenschaften PSG

KommunalWirtschaftsForum

21. Oktober 2016 | Graz

© Dipl.-Ing. Dr. techn. Gerald Mathis

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Referent

Dipl.-Ing. Dr. techn. Gerald Mathis

Vorstand des ISK Institut für Standort-, Regional- und Kommunalentwicklung in Dornbirn und Leiter des internationalen Studienganges für Standort- und Regionalmanagement an der Fachhochschule Vorarlberg

Gerald Mathis berät auf internationaler Ebene Länder, Regionen und Kommunen zu Fragen der Standort-, Wirtschafts-, Regional- und Kommunalentwicklung.

Arbeits- und Forschungsschwerpunkte sind gesamthafte Kommunal- und Regionalentwicklung, Wirtschaftsentwicklung auf kommunaler und regionaler Ebene, insbesondere auch im ländlichen Raum, sowie Standortsoziologie.

Er ist Autor zahlreicher Fachartikel und des Buches „Standortsoziologie. Der Einfluss von Denk- und Wertehaltungen auf die Wirtschafts- und Innovationskraft von Standorten“ (ISBN: 3-85298-129-8). Die neueste Publikation „Standort-, Gemeinde- und Regionalentwicklung“ in Zusammenarbeit mit dem Österreichischen Gemeindebund ist im September 2013 in der Manz’schen Verlags- und Universitätsbuchhandlung GmbH Wien erschienen.

© 2016 Dr. Gerald Mathis
ISK Institut für Standort-, Regional- und Kommunalentwicklung, Dornbirn,
Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des öffentlichen Vortrages, bleiben dem Autor vorbehalten.

Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form - durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren - ohne schriftliche Genehmigung des Autors reproduziert werden oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Darüber hinaus gelten die Regeln der wissenschaftlichen Zitation.

Es wird darauf verwiesen, dass alle Angaben trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr erfolgen und eine Haftung des Autors oder des ISK Institut für Standort-, Regional- und Kommunalentwicklung ausgeschlossen ist.

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Flächenpolitik und Flächenmanagement sind integrativer Teil der Gemeindepolitik

- Die **Verfügbarkeit von Grundstücksflächen und strategisch relevanten Immobilien** ist die Grundlage jeder nachhaltigen kommunalen und regionalen Standortentwicklung.
- Deshalb muss eine **nachhaltige Flächenpolitik und ein professionelles Flächenmanagement** fixer und integrativer Bestandteil der Gemeindepolitik sein. Alles andere wäre fahrlässig.
- **Aktive Bodenpolitik und ein gut organisiertes Flächenmanagement sind unabdingbare Instrumente einer fundierten Standortentwicklung.** Es ist nahezu fahrlässig, die Flächenentwicklung einfach dem Zufall zu überlassen.
- **Grundstücke und strategisch wichtige Immobilien sind der Rohstoff jeder Standortentwicklung**. Gemeinde und Regionen müssen sich daher wie Unternehmen planmäßig um diesen Rohstoff kümmern, ansonsten wird Standortentwicklung schwierig bzw. Dritten überlassen. Dritten, deren Interessen vielleicht nicht mit den originären Interessen der Kommune und des Gemeinwohls übereinstimmen.

© ISK 2016 Dr. Gerald Mathis

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Gemeinden müssen unternehmerisch am Immobilienmarkt teilnehmen

- Flächenmanagement heißt **planmäßig organisierte räumliche Entwicklung - aber nicht nur im Sinne der hoheitlichen Flächenwidmung und klassischen räumlichen Entwicklung - sondern im Sinne einer** kontinuierlichen Evaluierung, Sicherung, Bevorratung, Entwicklung und Verwertung von Flächen und strategisch relevanten Immobilien vor dem Hintergrund kommunaler und regionaler Zielsetzungen.
- **Die Gemeinden und Regionen müssen unternehmerisch am Immobilienmarkt teilnehmen.**
- **Nur klassische Raumplanung und Flächenwidmung ist zu wenig.** Im Gegenteil, das ist ein Instrument aus dem 20. Jahrhundert. Es reicht nicht, alleine die Nutzungsarten von Flächen zu definieren und damit gewissermaßen Vermögenswerte der Eigentümer zu präjudizieren. **Denn damit sind die Flächen zwar gewidmet, aber nicht verfügbar.** Nachhaltige Gemeindeentwicklung ist damit aber nicht möglich

© ISK 2016 Dr. Gerald Mathis

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Flächenmanagement nachhaltig organisieren

- Der wesentliche Punkt **zeitgemäßer Flächenpolitik ist die Verfügbarkeit** von Flächen. Denn gewidmete Flächen alleine sind zu wenig, vor allem dann, wenn diese zur Umsetzung der kommunalen oder regionalen Zielsetzungen nicht zur Verfügung stehen oder wenn sie Verwertungen zugeführt werden, welche eben mit diesen Zielen nicht im Einklang stehen.
- Gemeinden und Regionen müssen daher ihre **Bodenpolitik** und ihre **Flächenmanagement professionell und nachhaltig organisieren** und auch das dazu notwendige Know-how sicherstellen.
- Ebenso ist es notwendig entsprechende **Finanzierungs- und Beteiligungsmodelle** zu finden, welche ein nachhaltiges Flächenmanagement auch von der Investitionsseite her sicherstellen. Dies gilt vor allem auch für Gemeinden mit finanziell schwächerem Hintergrund.

Das im Folgenden vorgestellte praxiserprobte Modell der PSG Projekt- und Strukturentwicklungsgenossenschaften stellt diese Rahmenbedingungen sicher.

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Zweck der PSG Projekt- und Strukturentwicklungsgenossenschaft

Diesen gilt es in der Satzung entsprechend zu definieren:

„Zweck der Genossenschaft ist die nachhaltige und langfristige Evaluierung, Sicherstellung, Bevorratung und der Einkauf von Liegenschaften,

welche die Entwicklung der Gemeinde/der Region

unterstützen und

für die gewerbliche, touristische Entwicklung und für

Wohnbauzwecke sowie für strategisch relevante

Entwicklungen als sinnvoll erachtet werden.“

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Grundmodell PSG

- Partner sind Gemeinde/Region und lokale Bank(en). Mehrheit sollte bei der Kommune liegen.
- ISK ist nur mit 1 Geschäftsanteil beteiligt und bringt Know-how und Geschäftsführungsexpertise ein.
  Dieser Geschäftsanteil mit € 100,- hat keinen Entscheidungseinfluss und wird bei der Darstellung der gesamthaften Geschäftsanteile auch bewusst vernachlässigt.
- Die PSG arbeitet unternehmerisch, ist aber nicht gewinnorientiert.
- Weitgehend Maastricht-neutrales Instrument - großer Hebel

© ISK 2016 Dr. Gerald Mathis

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Was macht die PSG

- Laufende Evaluation der räumlichen Entwicklung und der Flächennotwendigkeiten und Potentiale.
- Sicherstellung, Bevorratung und Einkauf von Liegenschaften und strategisch relevanten Objekten.
- Flächenentwicklung und Erschließung.
- Weitergabe der Flächen entsprechend deren Nutzungszielen wie
  - Gewerbeflächen,
  - Flächen für touristische Entwicklungen,
  - Wohnflächen,
  - strategische Ziele wie Ortskernentwicklung, etc.
- Verkauf von Liegenschaften.
- Verwertung der Liegenschaften über Dritte.
- Beteiligung an Verwertung und Entwicklung.
- Standortmarketing
  Bewerbung der Projekte und Öffentlichkeitsarbeit.

© ISK 2016 Dr. Gerald Mathis

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Nutzen für die Gemeinde

- Spezielles Know-how und Kräfte werden gebündelt (Standortentwicklung, Vermarktung, Finanzen und BWL-Know-how, Netzwerke für die Gemeinde) und die Kosten aufgeteilt.
- Wesentliche Entlastung des Gemeindehaushaltes – Beteiligung und Risikoübernahme durch Partner.
- Private Kapitalbeteiligung in Höhe von 40 %.
  In gleichem Maße Risikoübernahme durch Dritte.
- Entlastung des Gemeindehaushaltes trotz aktiver Flächenpolitik.
- Professionelles Flächenmanagement „vor Ort“ wird durch eine vorbereitete Organisation sichergestellt, „Manövriermasse“.
- Effiziente und zeitnahe Entscheidungen.
- Konsensuale Entscheidungsstruktur aller Beteiligten.

 © ISK 2016 Dr. Gerald Mathis

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Nutzen für die Gemeinde

- Wesentliche Entlastung des Gemeindehaushaltes – Beteiligung und Risikoübernahme durch Partner.

- **Weitgehend Maastricht- neutrale Finanzierung**

Hebel - 1.000.000,- € zu 150.000,- €

- Bei einer Finanzierung von 1 Mio. € werden in der Gemeinde nur 150.000,- € Maastricht-wirksam, nämlich 60 % des notwendigen Eigenkapitals in der Höhe von 250.000,- €

 © ISK 2016 Dr. Gerald Mathis

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Praxisbeispiel Sulzberg

Gemeindeentwicklungsprozess

Sulzberg gute aussichten
Bregenzerwald

Start Dez. 2006

- Bestandsaufnahme
- Ziele werden formuliert
- Bürgerbeteiligung mit 5 Workshops, Bürgerbeteiligungsveranstaltungen, 10 Lenkungsausschuss-Sitzungen und laufende Information an Bürger und Bürgerinnen

Ergebnis Nov. 2008

- Umsetzungs- und Maßnahmenplan mit 8 Handlungsfeldern

 © ISK 2016 Dr. Gerald Mathis

Stufe 5
Masterplan

Effiziente Standort-entwicklung S5

Inhalte Masterplan und Handlungsfelder beispielhaft:

1 Einwohnerentwicklung und Betreuung

2 Regionale Wirtschaftsentwicklung

2 Flächenmanagement und Raumplanung

3 Kultur

4 Tourismus

5 Regionalmarketing

6 Verkehrslogistik

7 Umwelt- und klimafreundliche Region

8 Landwirtschaft

INSTITUT FÜR STANDORT-, REGIONAL- UND KOMMUNALENTWICKLUNG ISK

5.2 Handlungsfeld 2 Flächen- und Ansiedlungsmanagement	**Wer?**	**Bis Wann**
1. Gründung Projekt- und Strukturentwicklungs-genossenschaft Sulzberg PSG - Ausgestaltung als Genossenschaft, - Sicherstellung der notwendigen Professionalität für Flächen-und Ansiedelungsmanagement, Marketing und Projektentwicklung sowie lfd. Baulandsicherstellung - sowie der Finanzierungsressourcen	Gemeinde Raiffeisen ISK	erledigt März 2008
2. Entwicklung Gewerbegebiet		
- Standort, Widmungsfähigkeit BBII für eine erste Fläche von 20.000 m^2 ist geklärt	Gemeinde	erledigt
- Kauf durch PSG, Beschluss April 08	PSG	2.Q 08
- Ausarbeitung Erschließungskonzept	PSG	2.Q 08
- Ausarbeitung Baurichtlinien zur Verabschiedung an die Gremien und parallel dazu	PSG und Gemeinde	2.Q 08
- Ausarbeitung Gewerbepark-Entwicklungskonzept und Vermarktungsrahmen	PSG	2.HJ 08
- Verabschiedung Entwicklungskonzept und Präsentation an die Bevölkerung	PSG und Gemeinde	2.HJ
- Start Öffentlichkeitsarbeit und gezielte Vermarktung, Kontakt und Anlaufstelle ist das Gemeindeamt / Bürgermeister mit fachlicher Unterstützung der PSG	PSG und Gemeinde	2.HJ 08
- Laufende Entwicklung und Baulandsicherung im Sinne des Gemeinde- und Wirtschaftsentwicklungskonzeptes Sulzberg in Abstimmung mit den Gremien der Gemeinde	Gemeinde und PSG	laufend
3. Maßnahmen Wohnbau - Kontaktaufnahme mit privaten Bauträgern und gemeinnützigen Wohnbauträgern (Vogewosi, Alpenländische)	Bgm.	2.Q 08

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Praxisbeispiel Sulzberg (2)

- **Gründung einer PSG Projekt- und Strukturentwicklungsgenossenschaft**
  gemeinsam mit der RLB Vorarlberg
  und der Raiba Weissachtal

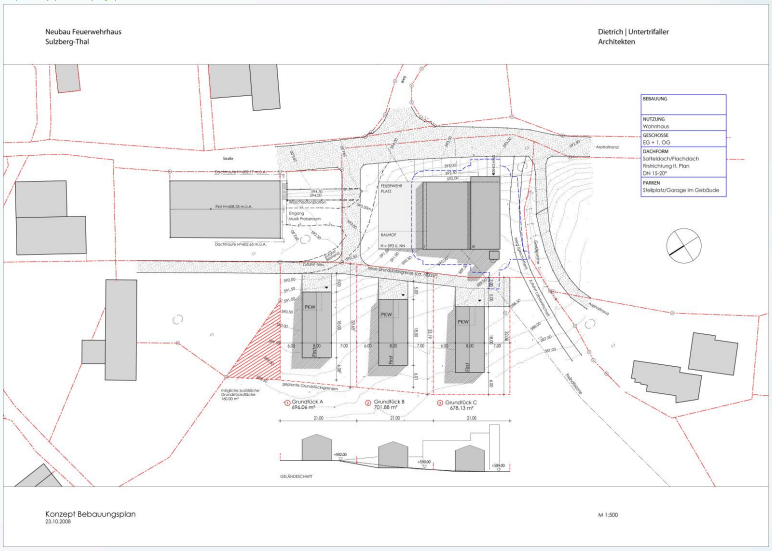
PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

- **Flächen- und Ansiedelungsmanagement**
  Der Ankauf für Flächen für die „Werkzone Sulzberg“ - so lautet das Ergebnis des Nahmensfindungsprozesses und für jene bei der alten Brauerei - ist abgeschlossen. Es werden Verkaufsunterlagen erstellt und Erschließungsmaßnahmen eingeleitet.
- **Bauflächen und Wohnraum**
  Für drei Standorte werden umsetzungsfertige Wohnbauprojekte entwickelt. Für das „Dorfhus Sulzberg“ wird durch die PSG eine Ausschreibung an Projektträger erarbeitet.
- **Dorfhus Sulzberg** 2011-2014
  Das Projekt "Dorfhus" wird in Kooperation mit einem Bauträger umgesetzt. 20 Wohnungen sowie Räumlichkeiten für Praxen, Geschäfte und Dienstleister entstehen.

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Praxisbeispiel Sulzberg (3)

20.000 m²



PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

 © ISK 2016 Dr. Gerald Mathis

INSTITUT FÜR STANDORT-, REGIONAL- UND KOMMUNALENTWICKLUNG ISK

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Praxisbeispiel Sulzberg (4)

Sulzberg
dorfhus

Mitten im Dorf und in der Natur

Das Projekt "Dorfhus" wird in Kooperation mit einem Bauträger umgesetzt. 20 Wohnungen sowie Räumlichkeiten für Praxen, Geschäfte und Dienstleister entstehen.

 © ISK 2016 Dr. Gerald Mathis

INSTITUT FÜR STANDORT-, REGIONAL- UND KOMMUNALENTWICKLUNG ISK

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Strategie und Handlungsanleitung

- **Grundlage der Zusammenarbeit mit Raiffeisen und dem ISK ist immer ein entsprechendes Gemeinde- oder Regionalentwicklungskonzept.**
- Dies ist auch ausdrücklich unter § 2 der Satzungen festgehalten. Dieses Konzept dient, wenn in umfassender Form erarbeitet, als Masterplan für die gesamte Entwicklung der Gemeinde oder einer Region, hat einen entsprechenden Detaillierungsgrad und ist vor diesem Hintergrund auch die grundlegende Strategie- und Handlungsanleitung für die PSG.
- Soweit seitens einer Gemeinde | Region kein umfassendes Konzept vorliegt ist eines zu erarbeiten.
- Sofern auf vorhandene Vorarbeiten und Konzepte zurückgegriffen werden kann (z. B. Leitbilder) werden diese genutzt und der notwendige Zusatzaufwand wird individuell festgelegt.

Das Bildelement mit der Beziehungs-ID rId3 wurde in der Datei nicht gefunden.

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Gründung und Finanzierung

- Satzungen der Genossenschaft werden erstellt und verabschiedet (Gemeinde, Bank, ISK).
- Zur Gründung einer PSG empfiehlt sich eine seriöse Basisfinanzierung von etwa 50.000,- €, welche von den Genossenschaftsmitgliedern entsprechend ihrer Beteiligung aufgebracht wird.
- Mit dem Zeitpunkt eines entsprechenden Investments empfiehlt sich dann auch eine adäquate Aufstockung des Eigenkapitals.
- Das sind etwa 25 % des Investments. Der Rest wird über Fremdkapital finanziert. Selbstverständlich können seitens der Gemeinde auch Sachwerte (Liegenschaften) in die PSG eingebracht werden.
- Kosten für das gesamte Produktpaket und Begleitung ISK pro Jahr belaufen sich je nach Vereinbarung:

  - Pauschale: 15.000 - 17.000 € pro Jahr
    oder
  - Fixum 5.000 € pro Jahr und alle weiteren Leistungen des ISK nach Aufwand.

 © ISK 2016 Dr. Gerald Mathis

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Ein erprobtes Modell

PSGs gegründet

- Sulzberg
- Langenegg
- Doren
- Hard am Bodensee
- Hohenweiler
- Bezau (in Vorbereitung)
- Schruns (in Vorbereitung)
- Landeck-Zams interkommunal
- Walchsee, Tirol

In Prüfung:

- PV 36 Lienz und Umgebung (in Planung)
- PV 34 Matrei, Defreggental, Virgental, Iseltal, Kals a. Gr.

 © ISK 2016 Dr. Gerald Mathis

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Institut für Standort-, Regional- und Kommunalentwicklung Dornbirn

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

 © ISK 2016 Dr. Gerald Mathis

PSG
Projekt- und Strukturgenossenschaft

Kontakt

INSTITUT FÜR STANDORT-, REGIONAL- UND KOMMUNALENTWICKLUNG ISK

Hauptsitz:
J. G. Ulmer-Strasse 21
A-6850 Dornbirn
Telefon +43 5572 / 372 372

Kontaktadresse Schweiz:
Lerchentalstrasse 29
CH-9016 St. Gallen
Telefon +41 71 / 288 00 15

Repräsentanz Deutschland:
Langenweg 34
D-88131 Lindau am Bodensee
Telefon +49 175 698 41 30

office@isk-institut.com
www.isk-institut.com