



INITIATIVE WACHSENDE STÄDTE UND METROPOL REGIONEN

GESAMTREPORT

europorum wien

Eugen Antalovsky, Herbert Bartik, Johannes Lutter

Im Auftrag und Kooperation mit
Stadt Wien
MA 23, Wirtschaft, Arbeit und Statistik

Dezember 2016

INHALT

0	INTRO.....	3
1	METRO SCREENING – STATUS, TRENDS & GOOD PRACTICES	5
1.1	GOVERNANCE – STATUS & TRENDS.....	7
1.2	STANDORTENTWICKLUNG – STATUS & TRENDS	9
1.3	BRANDING I INTERNATIONALES MARKETING – STATUS & TRENDS	11
2	STRATEGIEN & GOOD PRACTICES	13
2.1	INTERNATIONALISIERUNG	14
2.2	AREAS OF OPPORTUNITY I CLUSTER.....	18
2.3	EXPERTISE I BERATUNG I FORESIGHT	24
2.4	KOOPERATION I KOORDINATION	28
3	ANSATZPUNKTE, INSPIRATIONEN & IMPLIKATIONEN FÜR DIE VIENNA REGION	30
3.1	ANSATZPUNKT 01 SCREENING I MAPPING I SWOT	31
3.2	ANSATZPUNKT 02 TEILREGIONALER FOKUS	32
3.3	ANSATZPUNKT 03 COMPETITION-BENCHMARKING	32
3.4	ANSATZPUNKT 04 PLASTISCHE ZUKUNFTSBILDER	33
3.5	ANSATZPUNKT 05 GETTING THE PRIVATE SECTOR ON BOARD.....	33
4	AGENDA WACHSENDE I KOMPETITIVE METROPOLREGION 2017ff	34
4.1	SCREENING	34
4.2	MOBILISIERUNG	34
4.3	PROFILING	35
4.4	GETTING IT ON THE GROUND.....	35
5	ANHANG.....	36

0 INTRO

Wien erlebt seit 1990 einen rasanten Transformationsprozess, der u.a. durch eine Pluralisierung der Stadtgesellschaft, einen wirtschaftlichen Strukturwandel und der Internationalisierung der Unternehmenslandschaft sowie durch neue Chancen und Anforderungen am Arbeitsmarkt gekennzeichnet ist. Bevölkerungswachstum ist ein wichtiger Bestandteil und Treiber dieses Transformationsprozesses. Verglichen mit 1990 leben heute rund 350.000 Menschen mehr in der Stadt – ungefähr in der Mitte des nächsten Jahrzehnts soll Wien dann rund 2 Millionen EinwohnerInnen haben.

Die transformativen Prozesse, die auf die Stadt wirken bzw. die die Stadt mitgestalten, gestalten natürlich auch die Metropolregion. Internationalisierung und Pluralisierung sind dort ebenso sichtbar wie eine signifikante Bevölkerungszunahme. Für die gesamte Metropolregion werden für die Mitte des nächsten Jahrzehnts rund 3 Millionen EinwohnerInnen erwartet.

Diese Entwicklungen verdeutlichen die Dynamik und die Attraktivität der Stadtregion für Talent und Investment, sie stellen Gesellschaft, Wirtschaft, Politik und Verwaltung aber auch vor neue Herausforderungen. Ziel der von der Stadt Wien gestarteten Agenda „Initiative wachsende Städte und Metropolregionen“ ist es daher, vor dem Hintergrund des Transformationsprozesses und des Bevölkerungswachstums die Handlungs- und Innovationsfähigkeit auf Ebene der Metropolregion Wien selbst zu steigern und die diesbezügliche Governance zu modernisieren. Wien will dies gemeinsam mit privaten und öffentlichen Stakeholdern aus der Metropolregion Wien betreiben und mit ihnen zudem von Erfahrungen anderer europäischer Metropolen lernen und sich dadurch für notwendige Transformationen und Modernisierungen inspirieren lassen.

In der Periode 2015/2016 standen bei der Umsetzung dieses Vorhabens insbesondere zwei Aspekte bzw. Module im Vordergrund:

- **Detaillierte Analyse von 14 europäischen Städten und Metropolregionen**, die aufgrund ihrer Performance betreffend Wirtschaft, Bevölkerung, Soziales, Arbeitsmarkt, Internationales und Governance relevant sind und Anregungen für neue Impulse liefern. Dabei handelt es sich um: *Amsterdam, Barcelona, Berlin, Hamburg, Kopenhagen, London, Manchester, München, Oslo, Paris, Stockholm, Turin, Warschau*. Eine Analyse zu Wien ergänzt dieses internationale Städtesample. Ergänzend dazu wurden Good Practices aus weiteren Städten recherchiert, die Ansatzpunkte im Wiener Kontext bieten.
- **Dialog- & Entwicklungsprozesse** mit Key-Stakeholdern der Metropolregion Wien aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung sowie internationalen ExpertInnen im Rahmen von

Fachkonferenzen, Workshops und Meetings. (Expert-Beirat, Stakeholder-Interviews, International Conference, Expert-Workshops)

Der vorliegende Report hat enorm von den Inputs und der Expertise dieser Stakeholderbefassung profitiert – an dieser Stelle daher ein herzlicher Dank an alle beteiligten ExpertInnen. Inhaltlich leistet der Report folgendes:

- 1 Basierend auf dem Screening von 14 Metropolregionen und ausgewählten weiteren Beispielen gibt er einen Überblick über Status und Trends im Management wachsender Metropolregionen
- 2 Detaillierter Einblick in ausgewählte internationale Good Practices der metropolitanen Governance mit Relevanz für Wien
- 3 Ansatzpunkte für Innovationen & Weiterentwicklungen im Wiener Kontext
- 4 Ansätze für eine Agenda Wachsende | Kompetitive Metropolregion 2017ff.

1 METRO SCREENING – STATUS, TRENDS & GOOD PRACTICES Strategien wachsender Metropolregionen im Gesamtüberblick

Der folgende Überblick fasst die zentralen Erkenntnisse der vergleichenden Analyse der 14 europäischen Städte und ihrer Metropolregionen zusammen. Die Auswahl der Städte folgte dabei nicht primär quantitativen Kriterien bzw. einer Vergleichbarkeit im Hinblick auf Größe, politischer oder ökonomischer Bedeutung, sondern orientierte sich an zwei Aspekten:

- Alle ausgewählten Städte erleben eine Phase des Bevölkerungswachstums, sei es in der Kernstadt oder in der Metropolregion (oder in beiden)
- Als Reaktion auf den demographischen Wandel und die daraus resultierenden urbanen Transformationen haben alle Städte im Sampel Politiken, Strategien und Instrumente entwickelt, um die dynamischen Veränderungsprozessen zu begleiten und zu steuern.¹



¹ Daten zur Wirtschafts- und Arbeitsmarktperformance finden sich im Anhang.

Darüber hinaus fließen Erkenntnisse aus der Analyse von Metro-Export-Plans und FDI-Pläne von US-Amerikanischen Metropolen in die Zusammenschau ein. Daten zur Wirtschafts- und Arbeitsmarktperformance finden sie im Anhang

Im folgenden werden Status und Trends in den Bereichen Governance, Standortentwicklung sowie Branding und internationales Marketing analysiert.

At a Glance

Governance – Status & Trends

- Unterschiedliche Intensitäten metropolitaner Governance – aber Entwicklung in Richtung mehr Koordination & Kooperation
- Rolle des privaten Sektors variiert – aber PPPs werden wichtiger
- Besondere Herausforderungen wirken als Kooperations-Treiber
- Public-Plural-Partnerships haben Potential

Standortentwicklung – Status & Trends

- Vergleichbare strategische Grundorientierungen...
- ...mit wichtigen Differenzierungen
- Internationalisierungsstrategien werden erprobt
- Unabhängige Expertise für die Standortentwicklung
- Neue Instrumente für die Standortentwicklung

Branding & internationales Marketing – Status & Trends

- City Branding & Storytelling rücken in den Fokus...
- ...und geben Incentives für organisatorische Optimierungen
- Aber: Starke politische Leitvisionen bleiben die Ausnahme

1.1 GOVERNANCE – STATUS & TRENDS

Beobachtung 01

Unterschiedliche Intensitäten metropolitaner Governance – aber Entwicklung in Richtung mehr Koordination & Kooperation

Die Ausprägung und Institutionalisierung metropolitaner Governance variiert zwischen den analysierten Städten signifikant. Formale Zusammenschlüsse politischer RepräsentantInnen (teilweise sogar mit einer angestrebten direkt-demokratischen Legitimation) mit hoheits- und planungsrechtlichen Befugnissen existieren ebenso, wie öffentlich-private Kooperationsmodelle rund um spezifische Agenden und Strategien und freiwillige Zusammenschlüsse von StakeholderInnen, um die Thematik Metropolenentwicklung voranzutreiben.

Vergleicht man die Städte auf einer Skala stehen auf der einen Seite Metropolen wie Manchester (Greater Manchester Combined Authority - GMCA) und Paris (Métropole du Grand Paris) und auf der gegenüberliegenden Seite Warschau, wo Kooperationsstrukturen in der komplett Metropolregion fehlen. Dazwischen findet sich eine Reihe von „Hybridmodellen“: z.B. die gemeinsame Landesplanung Berlin-Brandenburg, die Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona (PEMB) als Zusammenschluss von politischen VertreterInnen der Kommunen und Stakeholdern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Sozialpartnerschaft in der Metropolregion Barcelona, oder das London.Stansted.Cambridge. Consortium (LSCC).

Die unterschiedliche Intensität metropolitaner Governance-Strukturen spiegelt sich auch im räumlichen Referenzrahmen von Strategien und Leitbildern wider. Während bspw. in Manchester grundsätzlich Greater Manchester der Rahmen ist und sich in Barcelona das zentrale Strategiedokument auf die gesamte Region bezieht, verbleibt z.B. München in seinen strategischen Überlegungen innerhalb seiner administrativen Grenzen.

Aber: Unabhängig von den Ausgangsbedingungen und dem aktuellen Entwicklungsstand lässt sich ein Trend Richtung mehr strukturierte Koordination und Kooperation beobachten. So wurde die Greater Manchester Combined Authority (nach jahrelangen Diskussionen) 2011 ins Leben gerufen. Metropole du Grande Paris startete erst Anfang 2016 in die operative Phase. D.h. Städte und Metropolregionen organisieren sich neu, um Antworten auf räumliche, ökonomische und soziale Anforderungen zu finden und um sich für einen verschärften globalen Wettbewerb zu rüsten.

Beobachtung 02

Rolle des privaten Sektors variiert – aber PPPs werden wichtiger

Dass es Differenzierungen in Governance-Strukturen gibt, ist nicht weiter verwunderlich – sie resultieren einerseits aus historisch gewachsenen, spezifischen Ausprägungen von politischen Modellen und Traditionen und spiegeln andererseits das unterschiedliche Ressourcenlevel wider, über das öffentliche Einrichtungen verfügen können (in personeller, finanzieller und kompetenzmäßiger Hinsicht). Die analysierten Städte lassen sich grob gesprochen in zwei Gruppen unterteilen: Jene, die die Entwicklung und Steuerung von Strategieprozessen und deren Umsetzung primär als öffentliche Aufgabe betreiben und jene, wo private (Wirtschafts)Akteure in unterschiedlicher Intensität, in Partnerschaft oder solo an einer Entwicklungsagenda mitarbeiten bzw. sie tragen.

Unabhängig von den divergierenden Ausgangspunkten ist aber ein genereller Trend Richtung PPP feststellbar. Aufgrund der unterschiedlichen Ausgangslagen sind dabei die Ausprägungen und Intensitäten unterschiedlich, die Dynamik ist aber nichtsdestotrotz sichtbar. Darin verdeutlicht sich die zunehmende Komplexität des Metropolenmanagements, die neue Formen der kooperativen Steuerung erfordert. Folgende Arrangements lassen sich feststellen:

- *Strategieentwicklung als PPP.* Strategieentwicklung als öffentlich-private Ko-produktion ist die Ausnahme: Beispiele dafür: “StartUpAmsterdam - Vision and Action Programme” als Koproduktion der Start-Up-Szene und der Stadt Amsterdam mit dem Ziel, Amsterdam zu einem Start-up-Hub in Europa zu machen; das aktuelle Strategiedokument der Metropolregion Barcelona „Visio 2020“ ist Produkt einer privaten-öffentlichen Zusammenarbeit getragen von der Organisation Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona (PEMB); London.Stansted.Cambridge.Consortium (LSCC) als freiwilliger Zusammenschluss von Unternehmen und öffentlichen Gebietskörperschaften, um die Entwicklung der Region bis Cambridge voranzutreiben.
- *Metropolregion im strategischen Fokus von Wirtschaftsakteuren.* Wirtschaftsakteure (und zwar nicht nur Verbände, sondern insbesondere einzelne Unternehmen) übernehmen über ihre unmittelbaren betriebswirtschaftlichen Interessen hinausgehende Agenden der Metropolregionentwicklung. Besonders ausgeprägt lässt sich das in Barcelona (via Barcelona Global) und London (London First) beobachten.
- *PPP-Modelle in Umsetzung und Implementierung.* Einrichtungen, die unterschiedlichen Agenden der Entwicklung der Metropolregion betreiben (z.B. Tourismus, Standortpromotion, Wirtschaftsentwicklung), werden gemeinsam von öffentlichen und privaten Einrichtungen in geteilter Verantwortung betrieben.

Beobachtung 03

Besondere Herausforderungen wirken als Kooperations-Treiber

Spezifische Herausforderungen können Treiber für neue metropolitane Initiativen sein – so haben angesichts der akuten Wohnungsnot die Bürgermeister von München und Freilassing den sogenannten „Freisinger Appell“ lanciert. Er soll die Basis für eine enge Kooperation bzw. eine abgestimmte Wohnungspolitik in der Metropolregion bilden. In Stockholm und insbesondere Oslo bringt die Notwendigkeit, die internationale Sichtbarkeit zu erhöhen neue Kooperationsimpulse rund um die Thematik Branding und Standortpromotion. In der Metropolregion Amsterdam bildet wiederum die Zielsetzung, den Flughafen bzw. die Region rund um Schiphol optimal zu entwickeln, den Kern und einen wichtigen Treiber der Zusammenarbeit in der Metropolregion.

Beobachtung 04

Public-Plural-Partnerships haben Potential

PPP betrifft nicht nur den Privaten Sektor, sondern auch die Zivilgesellschaft. Turin ist jene Stadt, die den stärksten Fokus auf zivilgesellschaftliches Engagement hat. Das daraus entstehende Public-Plural-Partnership ist weniger Resultat strategischer Überlegungen, sondern Ergebnis budgetärer Engpässe. Nichtsdestotrotz verweist dieser Ansatz auf die Notwendigkeit, über die künftige Verantwortungsteilung zwischen öffentlichen Einrichtungen und Zivilgesellschaft bei der Herstellung von sozialer Kohäsion zu reflektieren.

1.2 STANDORTENTWICKLUNG – STATUS & TRENDS

Beobachtung 05

Vergleichbare strategische Grundorientierungen mit wichtigen Differenzierungen

Die von den Städten in grundlegenden Strategiedokumenten und Leitbildern formulierten Zielsetzungen und normativen Grundhaltungen weisen hohe Übereinstimmung auf – in raumplanerischer Hinsicht setzt man auf ein kompaktes, qualitätsvolles Wachstum, gemischte Nutzungen und nachhaltige Mobilitätskonzepte. Wirtschaftspolitisch geht es um die Stärkung wissensintensiver Branchen, Ausbau von Forschung und Entwicklung und Ausarbeitung von „grünen“ Wachstumsstrategien. Im Bereich von Qualifikation und Arbeitsmarkt stehen Fragen der Höherqualifizierung bzw. der Gewinnung von Hoch- und Höchstqualifizierten und daran anschließende Aspekte der sozialen Kohäsion im Vordergrund. In dieser Konvergenz drückt sich nicht zuletzt ein breiter und fundierter internationaler Fachkonsens aus bzw. das Bild der europäischen Stadt.

Beobachtung 06

...mit wichtigen Differenzierungen

Wichtige Differenzierungen entstehen im Detail. Etwa Stockholms „Event City Strategy“, Amsterdams Commitment zur „Sharing City“, Kopenhagens Vision eines „Green Growth Lab“, Manchester ausdifferenzierte Internationalisierungsstrategie oder spezielle Schwerpunktsetzungen, die aus der spezifischen metropolitanen Wirtschaftsstruktur erwachsen (z.B. Hamburgs Fokus auf Luftfahrt und die maritime Wirtschaft). Angesichts der allgemein hohen Konvergenz ist die Entwicklung von Differenz von entscheidender Bedeutung bei der Herausbildung von USPs.

Beobachtung 07

Internationalisierungsstrategien werden erprobt

Internationalisierung ist ein Schlüsselement für internationale Wettbewerbsfähigkeit und bringt Städte in die Lage, von der Globalisierung zu profitieren. Vor diesem Hintergrund entwickeln Städte gezielte Strategien, um die internationale Vernetzung von Wirtschaft, Universitäten, Tourismusstandort etc. zu forcieren. In Greater Manchester passiert dies im Rahmen einer dezidierten Internationalisierungsstrategie. US-Amerikanische Städte versuchen über sogenannte Export- bzw. Foreign Direct Investment-Plans die internationale Ausrichtung und Vernetzung von Metropolregionen zu forcieren.

Beobachtung 08

Unabhängige Expertise für die Standortentwicklung

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Komplexität standortpolitischer Fragestellungen im Kontext von internationalem Wettbewerb, Transformation in Richtung Wissensgesellschaft, volatilen Märkten, neuen technologischen Entwicklungen (z.B. Industrie 4.0) und neuen Geschäftsmodellen (z.B. On-Demand-Economy) nutzen Städte vermehrt unabhängige fachliche/wissenschaftliche Expertise, um zu fundierten Grundlagen für eine evidenz-basierte und erfolgreiche Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik zu kommen. Greater Manchester arbeitet bspw. seit 2008 mit einem „Economic Advisory Panel“, bestehend aus WissenschaftlerInnen und UnternehmerInnen, in Berlin arbeitet das Netzwerk Industriepolitik als PPP, während in Turin die öffentlich-private „Economic Development Commission“ an der Entwicklung eines neuen Strategieplans mitarbeitet, das „Economic Board“ in Amsterdam begleitet die Umsetzung sektoraler Clusterstrategien und entwickelt Szenarien und Erfolgsfaktoren für die Metropolregion. Amsterdam baut darüber hinaus gezielt wissenschaftliche Expertise auf. Die Stadt Amsterdam hat gemeinsam mit den Universitäten von Delft und Wageningen sowie dem MIT das Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions (AMS) gegründet. Im

AMS sollen PartnerInnen aus Wissenschaft, Forschung, Unternehmen, Zivilgesellschaft und Verwaltung an Lösungen für die Herausforderungen von Metropolregionen im Allgemeinen und der Metropolregion Amsterdam im Speziellen arbeiten.

Beobachtung 09

Neue Instrumente für die Standortentwicklung

In London und in Hamburg wurden Rahmenbedingungen geschaffen, um Unternehmen stärker in die Quartiersaufwertung zu involvieren. „Business Improvement Districts“ (BID) (in London) bzw. „Innovationsbereiche“ (in Hamburg) ermöglichen die zweckgebundene Nutzung von Abgaben zur Aufwertung von Stadtvierteln. Bis dato wird das Instrument im lokalen, städtischen Kontext implementiert, ist aber ebenso im metropolitanen Kontext vorstellbar, um Kooperationsagenden in verdichteten Teilregionen voranzutreiben.

1.3 BRANDING I INTERNATIONALES MARKETING – STATUS & TRENDS

Beobachtung 10

City Branding & Storytelling rücken in den Fokus...

Der globale Wettbewerb um Investment, Talent, Events etc. zwingt Städte dazu, ihren Brand und ihre internationale Kommunikation zu schärfen. Die Städte reagieren auf diese Notwendigkeit mit Branding- und Storytelling-Prozessen, die – um eine hohe internationale Sichtbarkeit und Relevanz zu erreichen – vielfach die gesamte Metropolregion mit einbeziehen. Auf diese Art und Weise wird die internationale Kommunikation und Positionierung zu einem Treiber für eine verstärkte Zusammenarbeit in der Metropolregion. Besonders ausgeprägt ist diese Dynamik in Oslo (ProjectOsloRegion) und Barcelona, partiell auch in Stockholm.

Beobachtung 11

...und geben Incentives für organisatorische Optimierungen

Um den neuen Internationalisierungsanforderungen gerecht zu werden, finden in den Städten Innovationen und Adaptionen in Management und Verwaltung insbesondere rund um die Themen Standortpromotion und internationales Investment/internationales Talent statt. Beispiele dafür: London & Partners vereinigt seit 2008 die Agenden Standort-Promotion, Tourismus und internationale Studierende unter einem Dach, Oslo erprobt neue Kooperations- und Abstimmungsmechanismen zwischen den Einrichtungen der Tourismus- und Standortpromotion, Paris & Co fungiert als Wirtschafts- und Innovationsagentur der Stadt und

entstand aus der Fusionierung von Paris Développement und Paris Region Lab während Turin ein „Metropolitan Investment Attraction Agency“ eingerichtet hat.

Beobachtung 12

Aber: Starke politische Leitvisionen bleiben die Ausnahme

Während die meisten Städte ein Set von strategischen Leitlinien entwickelt haben bzw. auch eine Hierarchie an Strategien und Leitbildern, fehlen starke politische Leitvisionen, die nach innen und außen als Kommunikationsinstrument wirken und damit Branding und Storytelling-Prozesse unterstützen, weitgehend. Die Ausnahme bildet hier London mit seiner Mayors Vision 2020 „The Greatest City on Earth – Ambitions for London by Boris Johnson“.

2 STRATEGIEN & GOOD PRACTICES

Tour d'Horizon durch ausgewählte Metropolen

Das Screening vergleichbarer Metropolregionen fördert eine Vielzahl von innovativen Ansätzen, Strategien und Projekten zu Tage – diese Vielfalt verdeutlicht die Ambitionen von Metropolregionen in Europa und Nord-Amerika, im globalen Standortwettbewerb zu reüssieren in vom aktuellen Globalisierungszyklus zu profitieren.

Der folgende Abschnitt liefert vor diesem Hintergrund einen Überblick über ausgewählte innovative Strategien, Projekte und Tools. Es handelt sich dabei um eine selektive Auswahl, die vor allem mögliche Anknüpfungspunkte im Wiener Kontext berücksichtigt.

At a Glance

Internationalisierung	Areas of Opportunity I Cluster
<ul style="list-style-type: none"> • Internationalisierungsstrategie Greater Manchester • Metro Export Plans I Metro Foreign Direct Investment Plans in US-Metropolen 	<ul style="list-style-type: none"> • London-Stansted-Cambridge-Consortium (LSCC) • Schiphol Area Development – Vom Mainport zur Metropole • Cluster & Investment-Opportunities in Greater Paris
Expertise I Beratung I Foresight	Kooperation I Organisation
<ul style="list-style-type: none"> • Amsterdam Economic Board • Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions (AMS) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperation für die Standortpromotion in Paris • London & Partners • Oslo Region

2.1 INTERNATIONALISIERUNG

Dass Städte die Knotenpunkte der Globalisierung sind, kann mittlerweile als Binsenweisheit gelten. International sind jene Städte erfolgreich, die es schaffen sich in globalen Wertschöpfungsketten zu positionieren. Gezielte Internationalisierungsanstrengungen werden von Städten in diesem Kontext als Vehikel gesehen, um ihre globale Vernetzung zu stärken und stabile Positionen in besagten Wertschöpfungsketten zu erlangen.

Beispiel 01

Internationalisierungsstrategie Greater Manchester

Manchester hat einen gravierenden wirtschaftlichen Strukturwandel hinter sich, der zu Wohlstands- und Arbeitsplatzverlusten und zu einem Rückgang der Bevölkerung geführt hat. In den letzten Jahren gelang der wirtschaftliche und demographische Turnaround. Standortpolitisch hat sich Manchester u.a. als Finanzzentrum positioniert. Internationalisierung war und ist ein Schlüsselement des Comebacks von Manchester – im Rahmen einer ausgewiesenen Internationalisierungsstrategie arbeitet die Region seit 2013 an einer Vertiefung dieses Erfolgsfaktors.

- **Internationalisation Strategy 2013-2019.** Greater Manchester formulierte für die Jahre 2013-2016 eine Internationalisation Strategy, die nun in einer zweiten Auflage (2016-2019) fortgesetzt und erweitert wird. Zielorientierung ist, eine umfassende Internationalisierungsagenda zu entwickeln und umzusetzen. Inkludiert sind u.a. Bereiche wie Exportwirtschaft und Exportmärkte, FDI, Civic/Business Links, Marketing, Tourismus, Talent Attraction.
- **Evidence-Based.** Ein Schlüsselement der Strategie ist detailliertes Know-how über die aktuelle wirtschaftliche Performance der Metropolregion (Performance in Schlüsselsektoren, Entwicklung von FDI, Exportmärkte, Internationalisierung von Universitäten und Forschungseinrichtungen). Basierend auf diesen Analysen lassen sich Entwicklung und Erfolge in der Standort- und Wirtschaftspolitik bzw. die Wirkungen der Internationalisierungsstrategie augenscheinlich nachzeichnen und ein Erfolgsmonitoring wird möglich. U.a. führte dieses Monitoring zu einer Adaption der Liste jener internationaler Märkte mit besonders großer Bedeutung für Greater Manchester (im Hinblick auf aktuelle Größe & Bedeutung des Marktes, Stärke der bestehenden wirtschaftlichen Verflechtungen, Wachstumspotential, sektorale Stärken, „ease of doing business“) geführt. Neben den USA, Europa, Indien, China, Brasilien rücken nun Suadia Arabien und Japan (statt die VAE) verstärkt in den Fokus.

- **Partnerschaft mit Schlüsselakteuren.** Die Strategie und Arbeitsprogramme wird in Kooperation von maßgeblichen Akteuren umgesetzt (Greater Manchester Combined Authority GMCA, Local Enterprise Panel, Manchester Growth Company – ein Zusammenschluss wichtiger Unternehmen). Ziele und Maßnahmen werden darüber hinaus mit den international orientierten Strategien und Aktivitäten von weiteren Schlüsselaktueren koordiniert (z.B. Manchester Airport, Universitäten, Fußballklubs). D.h. die Strategie schafft nicht nur ein Set von definierten Internationalisierungsprioritäten, das handlungsanleitend für die Arbeit von Agencies und Einrichtungen der Greater Manchester Authority ist, sondern auch Signalwirkung für den privaten Sektor und seine Investmententscheidungen haben soll.

Beispiel 02

Metro Export Plans | Metro Foreign Direct Investment Plans in US-Metropolen

28 Metro-Areas in den USA (repräsentieren 30% der gesamten US-Wirtschaft) entwickeln Trade- und Investmentplans im Rahmen der Global Cities Initiative (GCI), initiiert von Brookings Institution und JP Morgan Chase. Es gibt keine finanziellen Incentives, Anreiz ist primär, auf die Expertise dieser beiden renommierten Einrichtungen zurück greifen zu können. Ziel ist es, Veränderungen in der Wirtschafts- und Standortpolitik großer Metropolregionen zu initiieren, um Exportorientierung und globale Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Die Zielsetzung, die Exportintensität zu steigern, entspringt einem US-Kontext, wo aufgrund des großen Inlandsmarktes die Exportneigung vieler Unternehmen gering ist. Durch Export Plans sollen aber auch insbesondere Märkte mit besonders hohen Wachstumsraten (z.B. Südost-Asien) in den Blick genommen werden. Dieser Aspekt macht das Instrument Metro- & FDI-Plan auch im europäischen Kontext relevant.

- **Prozess.** Die Auswahl der Metros erfolgt im Wettbewerbsverfahren. Alle beteiligten Metro-Areas setzen einen zweistufigen Prozess um. Im ersten Jahr entwickeln und starten sie einen Metro Export Plan. Im darauffolgenden Jahr steht ein FDI-Plan auf der Agenda (hierbei stehen nicht nur Greenfield-Investments im Fokus, sondern auch M&A, Joint Ventures etc.). In der Praxis integrierten die Städte die beiden Pläne in umfassende „Global Trade & Investmentplans“.
- **Kernaktivitäten.** GCI-Aktivitäten beinhalten: Datenerfassung, -aufbereitung und -analyse; Vorbereitung und Umsetzung von Policy-Innovationen, Wissensaustausch und Vernetzung.
- **Metropolitane Blickwinkel.** Der metropolitane Blickwinkel hilft dabei, standortpolitische Stärken und Kompetenzen der Metropolregion klar zu definieren und vor den Vorhang zu holen sowie die bestehenden Assets (Top-Unternehmen, bestehende Kooperationen und Geschäftsbeziehungen, Wertschöpfungsketten, betriebliche und wissenschaftliche

Exzellenz etc.) vollständig in den Blick zu nehmen und optimal für eine Internationalisierung zu nutzen

- **„Icebreaker“ für mehr Kooperation.** Während „klassische“ Elemente der Standortpolitik (z.B. Unternehmensansiedlung) einen starken Konkurrenzaspekt beinhalten, haben Export- und Internationalisierungsstrategien ein hohes Potential, um Kooperation zu fördern und könnend dabei helfen, gerade anfängliche Widerstände und Bedenken gegenüber einer verstärkten regionalen Standort- und Wirtschaftskooperation zu überwinden. Sie haben somit quasi das Potential zum „Eisbrecher“ für umfassendere metropolitane Kooperationsstrukturen. In jenen US-Metropolregionen, die Export- und FDI-Pläne umgesetzt haben, haben sich rund um die Konzeption und Implementierung vielfach neue PPP-Kooperationsmodelle entwickelt.

Exemplarisch

Governance und Implementierung in Houston

Ein Steering Committee ist für die inhaltliche und strategische Steuerung verantwortlich. Im SC sind u.a. vertreten: University of Houston, City of Houston, US Department of Commerce, Exxon Mobil, JPMorgan Chase, BBVA Compass Bank, Greater Houston Manufacturing Association u.v.m.

Für die Koordinierung und Implementierung über einen Zeitraum von vier Jahren ist (im Auftrag und unter Aufsicht des SC) die Greater Houston Partnership verantwortlich, eine Wirtschaftsförderungsagentur, die alle 11 Counties der Metropolregion serviciert.

Exemplarisch

Marketing und Business-Development in Portland

Hauptfokus des Export Plans in Portland war es, die Basis für eine weitere Diversifizierung der Wirtschaftslandschaft zu legen. Deswegen sollte die Kompetenz der Stadt und ihrer Unternehmen im Bereich City Building vor den Vorhang geholt werden. Vehikel dafür: die Marketing und Business-Development-Plattform „We Build Green Cities“ für Produkte und Services rund um die Themen Architektur, Smart City, Stadttechnologien (CleanTech).

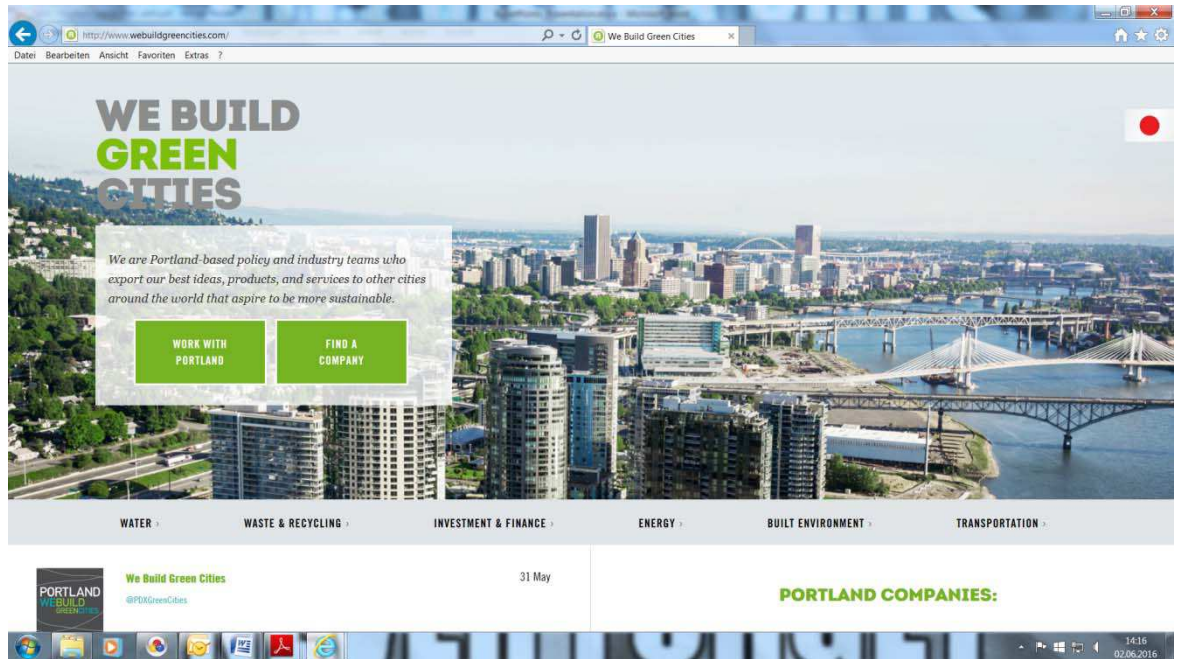


Abb. Website von „We build green cities“

2.2 AREAS OF OPPORTUNITY | CLUSTER

Metropolregionen sind nicht einheitlich, sondern gliedern sich in Teilräume mit unterschiedlicher Funktionalität, Dichte und Potentialen. Charakteristika und Stärken solcher Teilräume heraus zu arbeiten und darauf aufbauend teilregionale Entwicklungs- oder Clusterstrategien zu formulieren, ist für Metropolregionen daher ein Vehikel, um 1) Potentiale besser realisieren zu können und 2) ein fokussiertes und überzeugendes internationales Marketing umzusetzen.

Beispiel 03 London-Stansted-Cambridge-Consortium (LSCC)

Die Region zwischen London und Cambridge/Peterborough gehört zu den wirtschafts- und wachstumsstärksten Regionen UKs, ist Standort von ca. 300.000 Unternehmen und für rund 12% der Bruttowertschöpfung UKs verantwortlich. Schwerpunkte liegen in den Bereichen Life Sciences und Digital Economy – nicht zuletzt deshalb werden die wirtschaftlichen Potenziale des Korridors mit Silicon Valley verglichen. Das LSCC wurde 2013 als strategische öffentlich-private Partnerschaft zur Entwicklung der Region zwischen ins Leben gerufen.

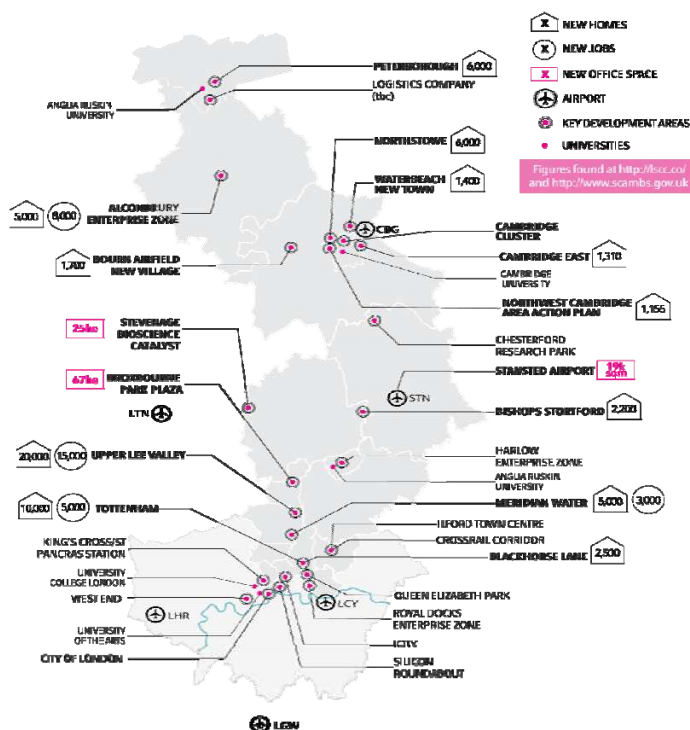


Abb.: LSCC-Korridor – Wachstumspole & Potenzialbereiche

- **Partnerstruktur.** Das Consortium wird von öffentlichen und privaten Partnern getragen. Im Kern der Kooperation stehen „Members“, das sind die Städte und Kommunen (z.B. Greater London Authority) sowie die Colleges und Universitäten innerhalb des Korridors (z.B. University of Cambridge). Daneben gibt es „Partner“, wichtige weitere private oder öffentliche Institutionen, die ein langfristiges Interesse an der Entwicklung der Region haben (z.B. Transport for London, London Stansted International Airport). Wichtig: Partner sind auch die Local Enterprise Partnerships (LEPs) der Region. In den LEPs sind jeweils die Unternehmen der Region organisiert, agieren als Standortpromotoren und stellen vielfach die Verbindung zwischen Unternehmen und Verwaltung her. Schließlich gibt es eine Reihe von „Supporters“ – Einrichtungen und Personen, die bereit sind Ressourcen für die Entwicklung des Korridors zur Verfügung zu stellen (bspw. wird LSCC durch eine überparteiliche All Party Parliamentary Group unterstützt).
- **Ziele & Prioritäten.** Die Potenziale des Korridors sollen durch einen Fokus auf folgende Bereiche realisiert werden: 1) Unterstützung von Wirtschaftswachstum & Beschäftigung; 2) Storytelling – Profilierung des Korridors als „place of opportunity“ für Investment und Talent; 3) Identifizierung & Support von Schlüsselsektoren; 4) Unterstützung von Wissenstransfer, Aufbau von Netzwerkbeziehungen zwischen Unternehmen und Hochschulen/Forschung, Bildungseinrichtungen; 5) fundierte Argumentation und Lobbying für notwendige Infrastrukturinvestitionen.
- **Governance & Ressourcen.** LSCC ist eine Mitgliederorganisation – d.h. primär wird die Einrichtung über Mitgliedsbeiträge der „Member“ finanziert. Dazu kommt Sponsoring aus dem privaten Bereich (z.B. von London Stansted Airport). In Summe verfügt das LSCC über ein jährliches Budget von rund 500.000 Pfund. Dazu stellen „Members“ Büro-Infrastruktur zur Verfügung. Entscheidungen treffen die „Members“ nach dem Konsensprinzip in einem „Board“.
- **Gewinnung von Stakeholdern aus dem Privatsektor.** Das LSCC ist bemüht, möglichst viele private Partner in das Projekt zu involvieren. Jede beteiligte Gemeinde/Stadt/Bezirk ist eingeladen einen privaten Businesspartner zu nominieren (z.B. wichtige Arbeitsgeber in der Kommune etc.), der einen Sitz im „Board“ erhält. Die Wirtschaftskammern der Region werden ebenso zu den „Board-Meetings“ eingeladen wie die Local Enterprise Partnerships von Essex, Hertfordshire, Cambridge und Peterborough. Schließlich strebt man einen engen Austausch und Kooperation mit Unternehmen aus sechs definierten „priority sectors“ an (z.B. Life Sciences, IT und Digital Economy).

Beispiel 04

Schiphol Area Development – Vom Mainport zur Metropole

Schiphol Airport gehört zu den TOP-5 europäischen Flughäfen in Sachen Passagieraufkommen und Cargo. Zur Entwicklung des Flughafens wurde bereits 1986 ein spezielles Verwaltungsgremium/Koordinationsgremium eingerichtet (das Bestuursforum Schiphol BFS), in dem die Provinz Nordholland, der Flughafen sowie die Gemeinden Amsterdam und Haarlemmermeer vertreten sind. Als operativer Arm der BFS wurde 1987 die Schiphol Area Development Company (SADC) ins Leben gerufen. Seither arbeiten die Partner in diesem Rahmen wirtschaftliche Entwicklungsperspektiven und darauf aufbauende Entwicklungsstrategien sowie Raumplanungskonzepte aus. U.a. hat die SADC bis heute rund 110 ha Gewerbefläche entwickelt und vergeben.

- **Fokus auf Flughafen-„affine“ Nutzungen/Unternehmen.** Die „Anbindung“ an den Flughafen ist ein zentrales Kriterium bei der Ansiedlung von Unternehmen. D.h. die Gewerbegebiete der SADC sind Hauptgeschäftsstellen und Vertriebsstandorten von Unternehmen vorbehalten, die von der Nähe zum Flughafen funktional unmittelbar profitieren (z.B. Logistiker, Aerospace Engineering etc.). 80% der Flächen in den Gewerbegebieten rund um Schiphol sind tatsächlich an solche Flughafen-„affine“ Unternehmen vergeben. Spezielle Übertragungsklauseln in Mietverträgen stellen sicher, dass es nicht zu unerwünschten Nutzungsänderungen kommt.
- **Perspektiven für die strategisch-wirtschaftliche Raumentwicklung.** Die SADC hat eine Perspektive für die strategisch-wirtschaftliche Raumentwicklung der Schipholregion 2009-2030 (REVS) entwickelt, in deren Mittelpunkt die Entwicklung vom Mainport zur Metropole steht. D.h. der Flughafen soll zentraler Bestandteil der Entwicklung des Metropolraumes werden.
- **Entwicklung entlang von Korridoren.** Die wirtschaftlichen Kerngebiete Schiphol, das Geschäftsviertel Zuidas im Süden von Amsterdam, der Hafen, der Greenport Aaalsmeer (Blumen- und Pflanzenmarkt) sowie die Innenstadt von Amsterdam sollen funktional und infrastrukturell stärker miteinander vernetzt werden. Konkret sind es zwei Korridore (Amsterdamer Flughafenkorridor und Airport-Seaport-Greenport-Korridor), die kooperativ entwickelt werden sollen. Beispiele für die Vernetzung: Zusammenarbeit von SADC und Hafen bei der Entwicklung des Logistikstandort Atlaspark im Hafen Amsterdam; gemeinsame Logistikkonzepte Schiphol und Greenport; Autobahnanbindung zwischen Hafengebiet und Flughafen; Ausbau der Landstraße zum Greenport um eine eigene Spur für den Frachtverkehr zu haben; Investitionen in den ÖPNV.
- **Stärkung der regionalen Cluster.** Eine weitere wichtige Komponente der Strategie ist die Stärkung regionaler Cluster. Im Fokus stehen Verbrauchsgüter, Mode, Luft- und Raumfahrt, IKT und Biotechnologie.

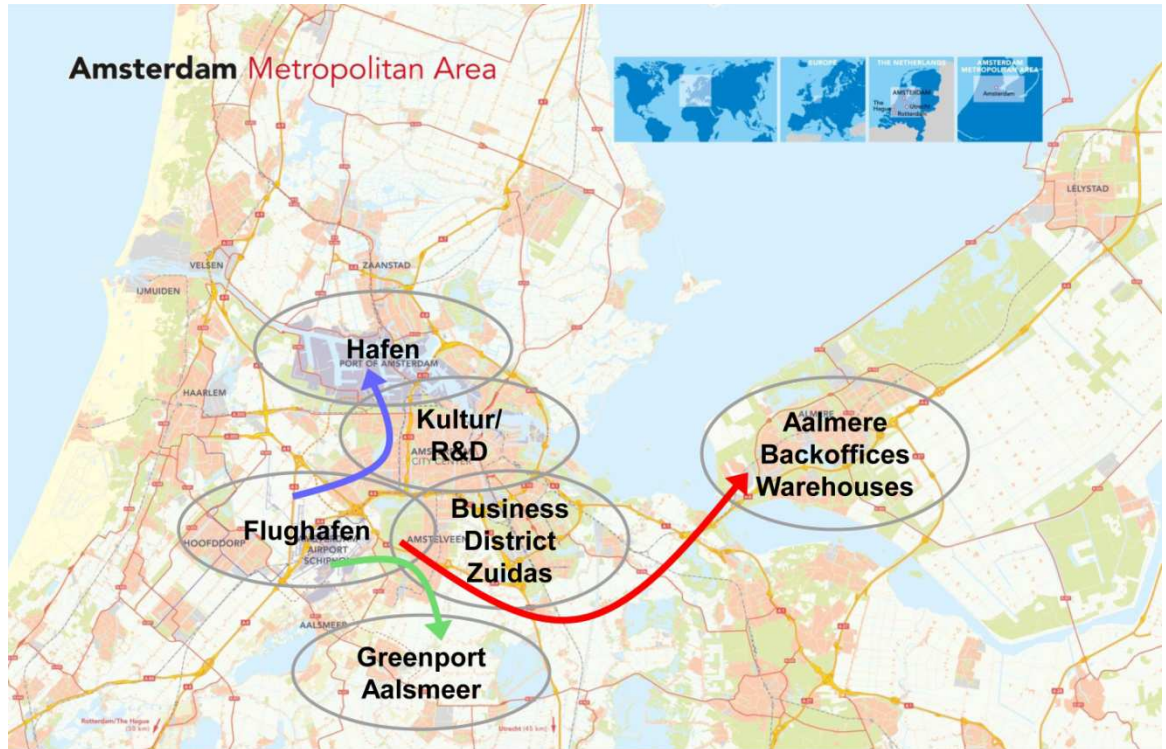


Abb.: Wirtschaftszentren und Entwicklungsachsen in der Metropolregion Amsterdam

Beispiel 05

Cluster & Investment-Opportunities in Greater Paris

Zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und der Schaffung neuer Arbeitsplätze setzt die Region auf eine Cluster-Strategie, bei der jeweils große Unternehmen, KMU, Forschungszentren, Startups und Ausbildungseinrichtungen und Gemeinden mit Unterstützung der öffentlichen Hand an der Entwicklung der Cluster und für innovative Projekte zusammenarbeiten. Mehr als 3.600 Unternehmen und Forschungseinrichtungen sind in dieser Initiative engagiert, mit einem Gesamtbudget von € 6,6 Mrd., wovon die öffentliche Hand € 2,6 Mrd. trägt.

- **7 thematische Cluster.** Greater Paris arbeitet an sieben thematischen Clustern: 1) Research and Innovation; 2) International Trade and Events; 3) Life Sciences / Health; 4) Digital Creation; 5) Financial Services; 6) Airspace cluster; 7) Sustainable City
Die Festlegung der Cluster beruht auf einem Screening vorhandener Stärken und darauf aufbauenden Entwicklungszielen. Die Cluster sind räumlich klar verortet.

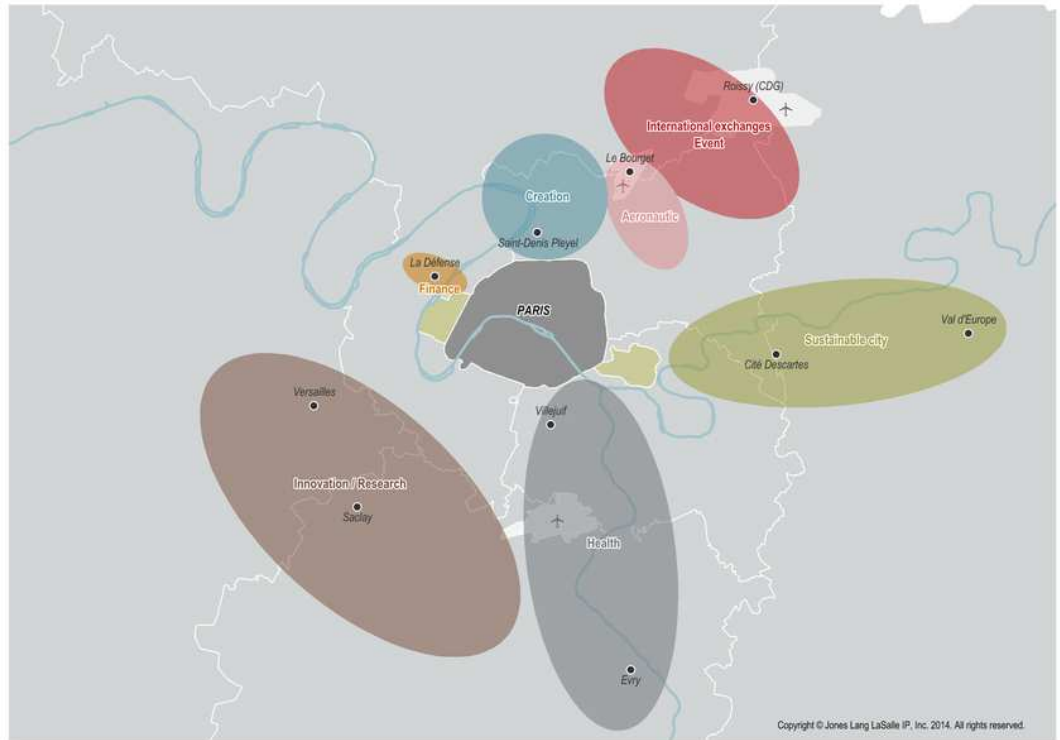


Abb. Cluster in Greater Paris

- Investment-Opportunities.** Die definierten Cluster sind ein wesentliches Tool im Standortmarketing und definieren jene Räume, die besonders attraktiv für nationales und internationales Investment sind. Das Greater Paris Investment Agency nutzt die Cluster in Kombination mit den anstehenden Großinvestitionen in Infrastruktur für die Standortpromotion. Seit kurzem gibt es auch einen One-Stop-Shop für Betriebsansiedlungen in der Ile-de-France.

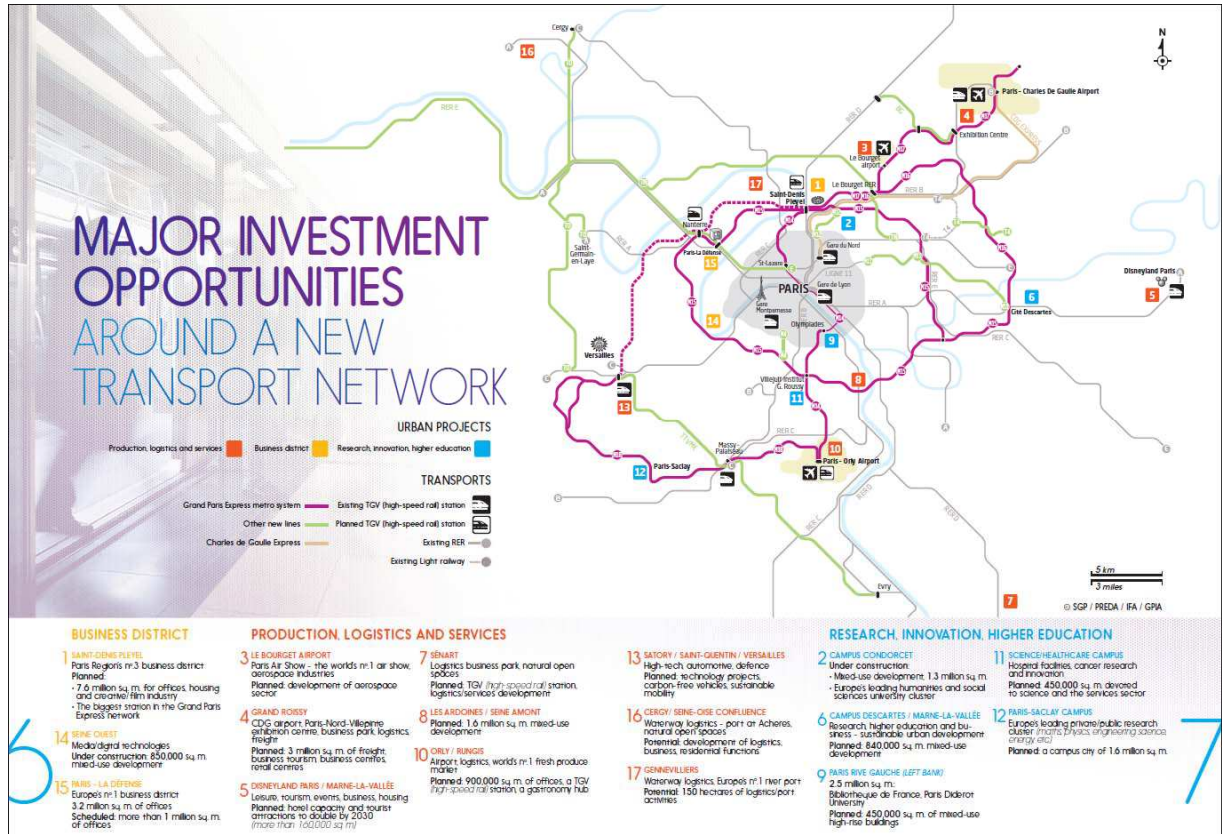


Abb. Investment Opportunities Greater Paris

2.3 EXPERTISE | BERATUNG | FORESIGHT

Angesichts der Komplexität der Herausforderungen mit der Metropolregionen konfrontiert sind, suchen Städte die Beratung und den Austausch mit Stakeholdern aus Wirtschaft und Forschung. Dadurch wird Expert-Knowledge für die Metropolregion nutzbar gemacht, gleichzeitig ist es ein Tool, um Stakeholder zu EntwicklungspartnerInnen bei der Gestaltung der Metropolregion zu machen.

Beispiel 06 Amsterdam Economic Board

Das Economic Board wurde 2010 ins Leben gerufen. Es soll u.a. die Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Wirtschaftsakteuren fördern und die Rahmenbedingungen für Innovation, Wachstum und Internationalisierung verbessern.

- **Triple-Helix-Kooperation.** Das Board versammelt VertreterInnen der Stadt, WissenschaftlerInnen und UnternehmenInnen aus der Metropolregion Amsterdam (MRA), die beteiligten Einrichtungen tragen finanziell und durch Humanressourcen (Arbeitsstunden) zur Arbeit des Boards bei. Vorsitzender des Boards ist der Amsterdamer Bürgermeister, Universität Amsterdam ist ebenso vertreten wie der Airport Schiphol, Shell und Vertreter von Gemeinden und Regionen der Metropolregion.
- **Tools für das „Navigieren“.** Um die Voraussetzungen für eine international vernetzte und erfolgreiche MRA zu verbessern, arbeitet das Economic Board u.a. mit Trendanalysen und Szenarien. Trends und Szenarien konkretisieren realistische Entwicklungsoptionen und die sich daraus ergebenden Chancen, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren für die Metropolregion. Sie machen deutlich, wo in Zukunft Benefits von Kooperation und Zusammenarbeit liegen könnten bzw. welche negative Konsequenzen Nicht-Kooperation haben könnte.



Abb.: Szenarien & Erfolgsfaktoren für MRA

- **Benchmarking Performance.** Neben diesem Blick in die Zukunft betreibt das Economic Board auch die eine professionelle und kontinuierliche Analyse der aktuellen Performance Amsterdams bzw. der MRA: Die Positionierung Amsterdam in 25 ausgewählten City-Rankings/Benchmarks wird jährlich analysiert und reflektiert.

Selectie van 25 benchmarks

Generieke concurrentiekracht	Startup ecosysteem	Bezoekers & congressen
Cities of Opportunity - PwC	Global Startup Ecosystem ranking - Compass	Global Destination Cities Index - Mastercard
Global Power City Index - MORI Institute	European Digital City index - Nesta	European cities marketing benchmark report - ECM
Global Cities Index & Outlook - AT Kearney	Leefkwaliteit	International Congress Convention Rankings - ICCA
Cities in Motion Index - IESE	Quality of Living Index - Mercer	Top international meetings cities - UIA
Global City Competitiveness / Hotspots 2025 - EIU	Safe Cities Index -EIU	Wetenschap & studie
Investeringsklimaat	Duurzaamheid	World University Rankings - QS
Global & European Cities of the Future - FDI	Sustainable Cities Index - Arcadis	Academic Ranking World Universities - Shanghai
Winning in Growth Cities - Cushman & Wakefield	European City Ranking - Sootfree	World Universities Ranking - Times Higher Education
Innovatiepotentieel	Financiële centra	Leiden Ranking - CWTS
Innovation Cities Index - 2Thinknow	Global Financial Centres Index - Z/Yen, QFC	Best Student Cities - QS
Top Innovative Cities - CITIE		

amsterdam economic board

3

Abb.: Bewertung der Performance Amsterdams anhand von 25 City-Benchmarks

Beispiel 07

Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions (AMS)

Das AMS ist ein neues wissenschaftliches Institut in Amsterdam – Basis dafür ist eine Vereinbarung zwischen der Stadt Amsterdam und den Universitäten von Delft und Wageningen. Im AMS sollen PartnerInnen aus Wissenschaft, Forschung, Unternehmen, Zivilgesellschaft und Verwaltung an Lösungen für die Herausforderungen von Metropolregionen im Allgemeinen und der Metropolregion Amsterdam im Speziellen arbeiten. Das Institut soll sich dabei insbesondere auf die Bereiche Stadttechnologien und Design

spezialisieren. Partner des AMS sind u.a. TU Delft, Wageningen UR und das MIT als akademischer Kern, sowie die Stadt Boston, KPN, Cisco, ESA, IBM, Shell etc.

Gegründet wurde das AMS 2013 nach einem von der Stadt Amsterdam durchgeführten „Design-Contest“ für ein neues Institut. Das Konsortium aus TU Delft, Uni Wageningen und MIT setzt sich dabei durch. Ab 2017 wird das AMS auch einen Masterlehrgang „Metropolitan Solutions“ anbieten, der eine stark internationale Orientierung haben wird.

2.4 KOOPERATION | KOORDINATION

Internationaler Standortwettbewerb und metropolitane Agenden bringen neue inhaltliche und organisatorische Anforderungen – dadurch entstehen starke Incentives für organisatorische Optimierungen und Innovationen.

Beispiel 08

Kooperation für die Standortpromotion in Paris

Sowohl in der Stadt Paris selbst als auch in der Metropolregion führten die Anforderungen eines effizienten Standortmarketings zu organisatorischen Innovationen und Optimierungen.

- **Paris & Co.** Entstanden aus der Anfang 2015 realisierten Fusionierung von Paris Développement (Pariser Wirtschaftsagentur) und Paris Region Lab (Pariser Agentur für Entwicklung des innovativen Ecosystems) ist Paris & Co heute die Wirtschafts- und Innovationsagentur der Stadt Paris. In ihren Aufgabenbereich fallen Unterstützungen für FDI in Paris, internationales Marketing für den Standort Paris, Unterstützung von Startup-Inkubatoren, Partnering von Startups und globalen Unternehmen. Finanziert wird Paris & Co. von der Stadt Paris und verschiedenen öffentlichen Einrichtungen und privaten Unternehmen (was sich auch im Vorstand widerspiegelt).
- **Greater Paris Investment Agency.** Die GPIA ist der “Business Ambassador of the Greater Paris Area” und wurde vor 20 Jahren von der Pariser Wirtschafts- und Industriekammer als unabhängige non-profit Organisation gegründet. Mehr als hundert der erfolgreichsten französischen und internationalen Gesellschaften sind in dieses Promotion-Netzwerk involviert. Seit kurzem gibt es auch einen One-Stop-Shop („Chosse Paris Region“) für Betriebsansiedelungen in der Ile-de-France.

Beispiel 09

London & Partners

Diese Einrichtung ist die offizielle Promotionagentur der Stadt London, die für Wirtschaft, Tourismus und Studenten zuständig ist. London & Partners ist ein not-for-profit public private partnership, das vom Bürgermeister initiiert und mit einem Netzwerk von kommerziellen Partnern betrieben und finanziert wird. In London & Partners sind nun die früheren Agenturen Think London, Visit London und Study London gebündelt, um sich mit einer Stimme, einer Vision und einer Botschaft an alle Adressaten im In- und Ausland richten zu können. London & Partners arbeitet u.a. mit den Key-Performance-Indikatoren Beitrag der Aktivitäten zur Bruttowertschöpfung, institutionelles Investment, neu geschaffene bzw. angezogene Jobs.

Beispiel 10

Stakeholder Plattformen in der Oslo Region

2005 wurde die *Oslo Region Alliance* als politische Kooperationsallianz etabliert, bestehend aus der Stadt Oslo sowie den Provinzen Akershus, Buskerud, Hedmark, Ostfold und den Gemeinden rund um Oslo (insgesamt 78 lokale Gebietskörperschaften). Die Alliance widmet sich der Aufgabe, die Region Oslo international zu profilieren und zu vermarkten und dafür die notwendigen Wettbewerbs- und Nachhaltigkeitsfaktoren in der Region positiv zu beeinflussen. Im Mittelpunkt stehen Themen wie Kompetenz, Innovation, Wettbewerbsfähigkeit, Siedlungsentwicklung, Verkehr, Kommunikation und Klimapolitik. Im Frühjahr 2012 ergriff die Oslo Region Alliance die Initiative für eine Agenda zur offensiven internationalen Positionierung der Region Oslo.

Damit wurde der Strategieprozess **ProjectOsloRegion** angestoßen, dessen Ergebnis nun die Oslo Brand Alliance ist. Drei zentrale Veränderungen wurden damit eingeleitet: 1) Fokussierung der internationalen Profilierung und Positionierung der Region Oslo rund um die Brand „Oslo“; 2) Abstimmung, Bündelung und Mainstreaming der Strategien und Agenden, die derzeit von unterschiedlichen Organisationen und Stakeholdern wahrgenommen werden, insbesondere von Visit Oslo, Oslo Business Region und Oslo Region Alliance; 3) keine Neugründung einer weiteren Organisation, sondern Verschränkung der Entscheidungsprozesse der drei Kernorganisationen bei Aufrechterhaltung von Schwerpunktverantwortungen, womit ein gemeinsames operatives Management geschaffen wurde. Die Oslo Brand Alliance soll nicht alles selbst tun und finanzieren, sondern hauptsächlich eine breite Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Organisationen orchestrieren.

Die Oslo Brand Alliance wird in der Praxis von drei Organen unterstützt:

1) Oslo Brand Partners: Dies sind einerseits die Gemeinden und Provinzen, die die Oslo Region Alliance bilden, und andererseits öffentliche und private Organisationen, die zu einer langfristigen Stärkung der Region beitragen wollen; 2) Oslo Brand Leadership Arena: ein aus 10 bis 12 hochrangigen MeinungsbildnerInnen zusammengesetztes, permanentes Beratungsgremium für die Oslo Brand Alliance; 3) Oslo Brand Ambassadors: Persönlichkeiten, die im In- und Ausland die Brand promoten und vertreten wollen.

3 ANSATZPUNKTE, INSPIRATIONEN & IMPLIKATIONEN FÜR DIE VIENNA REGION

Aus dem internationalen Screening und einer ersten Analyse der Performance der Metropolregion Wien lassen sich erste Schlüsse im Hinblick auf mögliche Implikationen und Ansatzpunkte für die Weiterentwicklung der Agenda wachsende Metropolregion ziehen, die 2017ff weiter präzisiert und vertieft werden können. (siehe Punkt 4)

At a Glance

Screening Mapping SWOT	Teilregionaler Fokus
<ul style="list-style-type: none"> • Präzise Analyse von bestehenden Stärken und Potentialen, Unternehmen, Stakeholdern, Institutionen • Aufbau von Detail-Know-how zu Metropolraum und Teilregionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikation von Teilräumen mit besonders hohem Potential • Vorbereitung von Kooperations- und Entwicklungspartnerschaften
Competition-Benchmarking	Plastische Zukunftsbilder
<ul style="list-style-type: none"> • Kontinuierliche & umfassende Analyse der Performance der Stadt im Vergleich zu MitbewerberInnen • Auswahl geeigneter Indices und Benchmark-Cities 	<ul style="list-style-type: none"> • Kreativprozesse für Zukunftsbilder der Metropolregion • Vehikel zur Ideengenerierung und Stakeholdermobilisierung
Getting the private sector on board	
<ul style="list-style-type: none"> • Raum und Incentives für Engagement des Privatsektors für die Metropolregion • Neue Kooperations- und PPP-Modelle 	

3.1 ANSATZPUNKT 01 SCREENING | MAPPING | SWOT

Die Metropolregion steht in einem globalen Standortwettbewerb, in dem effiziente Organisations- und Managementstrukturen sowie Sichtbarkeit von entscheidender Bedeutung sind. Detailliertes Wissen über Stärken, Schwächen, Chancen und Potentiale ist in diesem Kontext unabdingbar. Dadurch wird es leichter, maßgeschneiderte Strategien und Entwicklungsschritte mit hohem Appeal für endogenes und internationales Investment zu setzen und die Voraussetzungen für wirtschaftliches Wachstum weiter zu verbessern. Da sich Dynamiken und Potentiale aber in den einzelnen Teilräumen unterscheiden, nimmt ein effektives Screening neben der Gesamtregion auch einzelne Teilgebiete in den Blick.

International stehen das London-Stansted-Cambridge-Consortium oder Schiphol Area Development in der Metropolregion Amsterdam exemplarisch für diesen Ansatz. Basis für strategische Zielsetzungen sowie für Kooperationsstrukturen und Entwicklungspartnerschaften ist dabei die detaillierte Analyse von vorhandenen Stärken und daraus resultierenden Potentialen.

Für die Vienna Region wurden in den letzten Jahren zahlreiche strategischen Überlegungen angestellt, die sich in unterschiedlichen Themenfeldern mit der Entwicklung der Metropolregion und ihrer Teilräume auseinandersetzen. Für Themenbereiche wie Wirtschaft / Arbeitsmarkt, Raumentwicklung und Mobilität sind daher strategische Aussagen zu Entwicklungszielen in der Metropolregion vorhanden. Für die Konkretisierung und Operationalisierung von strategischen Leitlinien fehlt aber vielfach die notwendige Datenbasis – insbesondere im Bereich Wirtschaft, Standortentwicklung. Auf Meso-Ebene (Teilräume der Metropolregion) sind strategische Leitlinien partiell vorhanden, auch besteht allerdings signifikanter Konkretisierungsbedarf, um teilregionale Entwicklungspotentiale identifizieren und realisieren zu können.

Mögliche Detaillierungs- und Vertiefungsschritte für ein präziseres Bild der Metropolregion Wien:

- Überblick über Unternehmensstruktur – insbesondere (potentielle) Leitbetriebe in wirtschaftlichen Stärkefeldern
- Detailfokus auf einzelne Teilgebiete der Metropolregion
- Überblick zu relevanten Business Districts (Größe, Erreichbarkeit, Entwicklungsstadium, Entwicklungsziele)
- Aussagen zu möglichen räumlichen Clustern
- Aussagen zu Entwicklungspotentialen, Entwicklungszonen und prioritären

- Entwicklungsprojekten
- Sektorale und räumliche Spezifizierung/Konkretisierung von Investmentmöglichkeiten
- Definition von Kooperationsräumen mit besonders Entwicklungspotentialen und Entwicklungsdruck
- Integrative Verschränkung raumplanerischer Initiativen und standortpolitischer Aktivitäten
- Schwerpunkt Logistikpotentiale in der Metropolregion Wien
- Überblick zu Unternehmen im Mobilitätsbereich, Potentiale zur Verbindung mit Stärkefeld Stadttechnologien

3.2 ANSATZPUNKT 02 TEILREGIONALER FOKUS

Teilräume wie WienSüd (südliche Wiener Bezirke – Vösendorf – Schwechat – Mödling – Wiener Neustadt), die „Westachse“ bis St. Pölten, WienNord (Stockerau – Korneuburg – Gerasdorf – Floridsdorf/Donaustadt – Gänserndorf – Mistelbach) bzw. die Achse Richtung Bratislava können bei der Stärkung der wirtschaftlichen Prosperität der Metropolregion eine wichtige – aber voraussichtlich unterschiedliche – Rolle spielen. Eine eingehende Analyse hilft dabei, jene Teilräume zu identifizieren, in denen es kurz- und mittelfristig besonders hohe (zusätzliche) wirtschaftliche Entwicklungspotentiale gibt bzw. jene, wo durch forcierte Kooperation und Entwicklungspartnerschaften besonders signifikante Benefits erzielt werden können.

Die Airport Region ist der naheliegende Prototyp einer gemeinsamen teilregionalen Entwicklung; die Vorteile liegen auf der Hand: Je besser der Flughafen aufgestellt ist, umso höher der Benefit für den gesamten Standort Metropolregion Wien.

3.3 ANSATZPUNKT 03 COMPETITION-BENCHMARKING

Die Metropolregion Wien bewegt sich in einem kompetitiven Umfeld, in dem andere Städte und Metropolregionen laufend versuchen, ihre Wettbewerbsposition zu verbessern. Das Bewusstsein für diese Konkurrenzsituation bei möglichst vielen Akteuren in der Metropolregion zu schärfen, ist eine wichtige Vorbedingung für eine kollaborative, wettbewerbsorientierte Weiterentwicklung der Vienna Region. Competition-Benchmarking, d.h. die professionelle und kontinuierliche Analyse der Performance der Stadt im Vergleich zu MitbewerberInnen kann dafür ein wertvolles Tool sein.

Die wachsende Zahl von City-Indexes und Rankings liefert dafür – sofern sie sorgfältig und mit Bedacht ausgewählt werden – eine gute Basis. Zwar fokussieren die meisten dieser Indices auf die Kernstadt, sie geben aber nichtsdestotrotz wichtige Hinweise auf vorhandene Stärken und Schwächen, die sowohl im Kontext Kernstadt als auch im Kontext Metropolregion adressiert werden können. Wien nutzt das in den Indices subsummierte Wissen über die Performance von Städten bereits, Vertiefungsschritte könnten sich bspw. am Modell des Amsterdam Economic Board orientieren oder am Beispiel Sydney, das vor kurzem seine Performance anhand von 36 Benchmarks im Vergleich zu 32 anderen Metropolen analysierte.

3.4 ANSATZPUNKT 04 PLASTISCHE ZUKUNFTSBILDER

Ziele und Entwicklungsoptionen für die Metropolregion können dann an Kraft gewinnen, wenn sie starke, plastische Bilder erzeugen – und umgekehrt können starke, plastische Zukunftsbilder der Metropolregion dabei helfen, strategische Optionen zu konkretisieren und auf den Boden zu bringen. Der Ideenwettbewerb „Le Grande Paris“, der 2008 von der Regierung Sarkozy ins Leben gerufen wurde, bietet dafür Inspiration. Auch wenn die entwickelten Ideen nicht unmittelbar für die Metropolentwicklung verwertet werden konnten, halfen sie beim Agenda-Setting und erleichterten die institutionelle Weiterentwicklung der Metropolregion, die Anfang 2016 schließlich in die Gründung von Metropole du Grande Paris mündete.

3.5 ANSATZPUNKT 05 GETTING THE PRIVATE SECTOR ON BOARD

Ein genereller Trend in Richtung PPP ist einer jener Aspekte, der sich beim internationalen Metropolen-Screening gezeigt hat. Das findet seinen Ausdruck bspw. in öffentlich-privaten Ko-produktionen bei der Strategieentwicklungen, eigenständigen Standort- und Promotionaktivitäten des privaten Sektors (à la Barcelona Global oder London First) oder unterschiedlichen Formen der kooperativen Beratung und Expertise. Auch die Vienna Region kann von einem verstärkten privaten Engagement für die Metropolregion profitieren. Mit der Initiative Airport-Region gibt es dafür einen starken Ankerpunkt, die Logistikinitiative Wien-Niederösterreich schafft weitere Ansatzpunkte, weiters können teilregionale Entwicklungsstrategien Incentives für ein verstärktes Engagement von (Leit)Betrieben liefern.

4 AGENDA WACHSENDE I KOMPETITIVE METROPOLREGION 2017ff

Die Metropolregion Wien transformiert und verändert sich laufend. Öffentliche Infrastrukturinvestitionen, unternehmerisches Investment und Standortentscheidungen, planerische Festlegungen und „Work-Life Patterns“ der Bevölkerung führen zu neuen Konfigurationen, die in wirtschafts- und regionalentwicklungspolitischer Hinsicht neue Potentiale und Herausforderungen bringen. Eine Agenda Wachsende Metropolregion braucht daher hohe Flexibilität, Resilienz und Kontinuität sowie ein Verständnis dafür, dass die Agenden Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit Hand in Hand gehen müssen.

Vor dem Hintergrund der Bearbeitungen und Ergebnisse der Initiative „Agenda Wachsende Städte und Metropolregionen“ im Jahr 2016 sowie geplanter und bereits laufender Initiativen und Projekte in der Metropolregion erscheinen für 2017ff die folgenden Agenden prioritär.

4.1 SCREENING

Ein verschärfter internationaler Standortwettbewerb in dem eine stetig steigende Zahl von Städten partizipiert und um Investment, Talent, Events, Unternehmen etc. wetteifert, ist der Rahmen für die Entwicklung der Metropolregion. Screening und Analyse von Strategien und Performance von internationalen Metropolen ist in diesem Kontext in zweifacher Hinsicht von Bedeutung:

- Zum einen werden dadurch Good Practices und Innovationen sichtbar, die Inspiration für Adaptionen und Weiterentwicklung im Wiener Kontext geben können.
- Zum anderen wird dadurch ein Monitoring ermöglicht, dass dabei hilft, auf aktuelle und künftige Konkurrenzsituationen hinzuweisen bzw. vorbereitet zu sein.

Der 2016 gestartete Screening-Prozess bildet dafür die Basis, die durch eine Vergrößerung des Samples (z.B. um außereuropäische Städte wie Sydney, Melbourne, Auckland, Atlanta, Portland etc.) und der Vertiefung der Analyse (z.B. Wirkungsanalysen von Strategien und Konzepten, vertiefende Expert-Interviews, Detailauswertung von City-Benchmarks) kontinuierlich erweitert werden kann.

4.2 MOBILISIERUNG

Effektive Metropolregionenentwicklung braucht breite Allianzen von Wirtschaft, Verwaltung, Politik und Gesellschaft. Ideengenerierung, Konzeptualisierung und Konkretisierung sowie

Umsetzung sind als kooperative Aufgabe zwischen diesen Akteuren zu verstehen und zu konzipieren. Die Stakeholdermobilisierung für die Agenda Metropolregion ist daher notwendige Vorbedingung für die Entwicklung und Umsetzung einer wirkungsvollen metropolitanen Strategie. Diese Mobilisierung findet bereits auf unterschiedlichen Ebenen statt (z.B. SUM mit Fokus Gemeinde- und Bezirkspolitik, Airport-Region, Wirtschaftskammern bei der Logistik-Initiative). In Zukunft wird es vor allem darum gehen – anknüpfend an erfolgreiche Strategien anderer Metropolregionen – den Kreis der Kooperationspartnern stetig zu erweitern, und damit Entwicklungsfähigkeit und Umsetzungskraft zu erhöhen. Darüber hinaus bleibt die Stadt Wien interne Befassung und Mobilisierung zwecks Erhöhung der Awareness und des Commitments von zentraler Bedeutung.

4.3 PROFILING

Eine eingehende Analyse der Metropolregion und ihrer Teilregionen – insbesondere im Hinblick auf wirtschafts- und standortpolitischen Status und Potentiale – ist Voraussetzung für die Formulierung von überzeugenden Strategien und die Gewinnung von PartnerInnen. Eine Reihe von Analysen und Arbeiten liegen dazu bereits vor, weitere Präzision insbesondere im Hinblick auf wirtschafts-/standortpolitische Zielsetzungen, die mit einer verstärkten Kooperation erreicht werden sollen, sind nötig. D.h. eine Agenda für die wachsende und kompetitive Metropolregion 2017 und darüber hinaus braucht eine fundierte Definition von funktionalen Teilräumen, eine Konkretisierung von teilregionalen SWOTs und darauf aufbauend die Erarbeitung plastischer Profile der Metropolregion und ihrer Teilräume.

4.4 GETTING IT ON THE GROUND

Der Erfolg einer Agenda Wachsende Metropolregion misst sich letztlich daran, ob es gelingt, konkrete Initiativen und Projekte auf den Boden zu bringen. Insofern sind Screening, Mobilisierung und Profiling als Vehikel zu sehen, um diese Konkretisierung zu erreichen bzw. voranzutreiben und die Basis für „Catalytic Projects“ zu legen. Solche „Leuchtturmprojekte“ helfen dabei, Metro-Kooperation Schub zu verleihen, verdeutlichen Kooperations-Benefits und sind ein Weg, um neue Formen der Kooperation und Zusammenarbeit zwischen Institutionen und Organisationen zu initiieren. Bestehende Projekte (z.B. Initiative Airport Region, Nachhaltige Logistik Niederösterreich – Wien 2030+, PGO Plattform für wirtschaftliche Entwicklung) und Initiativen bieten dafür Anknüpfungspunkte und Raum für Synergien.

5 ANHANG

- **Screening-Report „Wachsende Städte und Metropolregionen im Vergleich“**
Screening und Profiling von 14 europäischen Metropolregionen
- **Conference Report „Dynamics and challenges of growing metropolitan areas“**
Zusammenfassung der ExpertInnendiskussion zu Metropolitanen Strategien in Barcelona, Oslo, Paris und weiteren Metropolen
- **Polyzentrischer Wirtschaftsstandort Metropolregion Wien**
Potenzialregion WienSüd Entwicklungschancen – Fokusbereiche – Initiativen
Background Paper zum 1. Expert Workshop
- **SWOT Metropolregion Wien – Status & Potentiale für neue Kooperationsagenden in der Metropolregion**
Background Paper zum 2. Expert-Workshop



REPORT MODUL 1
WACHSENDE STÄDTE UND METROPOL-
REGIONEN IM VERGLEICH

Februar 2016

INHALT

INHALT	2
EINLEITUNG.....	3
EXECUTIVE SUMMARY (Deutsch)	5
EXECUTIVE SUMMARY (English).....	18
STÄDTEDOSSIERS	31
1 AMSTERDAM	31
2 BARCELONA.....	40
3 BERLIN.....	49
4 HAMBURG	61
5 KOPENHAGEN.....	73
6 LONDON	83
7 MANCHESTER	95
8 MÜNCHEN	104
9 OSLO	113
10 PARIS.....	122
11 STOCKHOLM	134
12 TURIN	143
13 WARSCHAU	152
14 WIEN.....	159
15 EUROPÄISCHE STÄDTENETZWERKE.....	168

Eugen Antalovsky, Herbert Bartik, Johannes Lutter
 europaforum wien im Auftrag der Stadt Wien, MA 23

29-02-2016

EINLEITUNG

Ziel der von der Stadt Wien gestarteten Agenda „Initiative wachsende Städte und Metropolregionen“ ist es, vor dem Hintergrund des Bevölkerungswachstums die Handlungs- und Innovationsfähigkeit auf Ebene der Metropolregion Wien selbst zu steigern und die diesbezügliche Governance zu modernisieren. Wien will dies gemeinsam mit privaten und öffentlichen Stakeholdern aus der Metropolregion Wien betreiben und mit ihnen zudem von Erfahrungen anderer europäischer Metropolen lernen und sich dadurch für notwendige Transformationen und Modernisierungen inspirieren lassen

Vor diesem Hintergrund analysiert der vorliegende Report zu Modul1 „Screening Metropolregionen und Städtenetzwerke“ folgende beiden Bereiche:

- **Europäische Städte und ihre Metropolregionen**, die aufgrund ihrer Performance betreffend Wirtschaft, Bevölkerung, Soziales, Arbeitsmarkt, Internationales und Governance relevant sind und Anregungen für neue Impulse liefern. Dabei handelt es sich um: *Amsterdam, Barcelona, Berlin, Hamburg, Kopenhagen, London, Manchester, München, Oslo, Paris, Stockholm, Turin, Warschau*. Eine Analyse zu Wien ergänzt dieses internationale Städtesample.
- **Maßgebliche internationale Städtenetzwerke** im Hinblick auf a) ihre Fähigkeit zum Agenda-Setting, b) die Effektivität der Lobbying-Aktivitäten, c) die Qualität der thematisch-inhaltlichen Auseinandersetzungen, d) das Potential für Initiierung von Innovationsprozessen und e) das Potential für internationale Positionierung von Metropolen.

Ausgehend von den inhaltlichen Aufgabestellungen der Projekts wurden knappe Städte-Dossiers verfasst, die folgende, ausgewählten Aspekte prioritär in den Blick nehmen:

- 1 *Analyse von Profil- und Kerndaten* der Stadt bzw. Metropolregion insbesondere im Hinblick auf die zentralen Fragestellungen Bevölkerungswachstum, Wirtschafts- und Beschäftigungsentwicklung sowie Management und Governance der Metropolregion.
- 2 *Identifizieren von Chancen und Problemen*, die mit dem Wachstumsprozess unmittelbar oder indirekt verbunden sind und an zentrale Politik- und Handlungsfelder neue strategische als auch kurzfristige Anforderungen stellen.
- 3 *Darstellung von Strategien und Leitbildern*, die zum Handling des Wachstumsprozesses entwickelt worden sind, sowie Kurzcharakteristik von Governance-Akteuren, die bei der Bewältigung der Wachstumssaufgaben tätig und involviert sind.

Jedem Städte-Dossier ist eine Kurzbewertung der Performance der Städte in zentralen Politikbereichen sowie von Governance-Strukturen vorangestellt.

Beispielhaft

Bevölkerungswachstum

Politikbereiche	Performance	Strategie	
Wirtschaft	▲	▲	
Arbeit	▲	▼	
Wohnen	▲	▲	
Mobilität	▶	▲	
Metropolregion	▶	▼	
Internationalisierung	▼	▲	

Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure	▲	▲
Intermediates (PPP)	▶	▲
Private Akteure	▼	▼

Zur Lesart der Bewertungssymbole



Die aktuelle Performance ist in diesem Bereich sehr gut / es liegt ein sehr starkes Wachstum vor / die Entwicklung ist sehr dynamisch und positiv / es gibt eine sehr starke Strategie zur Bewältigung der Herausforderungen / die Akteure beweisen strategisches Leadership bei der Bewältigung der Herausforderung / die Akteure sind sehr intensiv in die Umsetzung eingebunden bzw. tragen sie prominent mit.

Von dieser höchsten/intensivsten/positivsten Bewertung ausgehend repräsentieren die weiteren Symbole die Bewertungsstufen „abgeschwächt positiv“, „neutral“, „problematisch“ und „negativ“ :



EXECUTIVE SUMMARY (Deutsch)

Der folgende Überblick fasst die zentralen Erkenntnisse der vergleichenden Analyse der 14 europäischen Städte und ihrer Metropolregionen zusammen. Die Auswahl der Städte folgte dabei nicht primär quantitativen Kriterien bzw. einer Vergleichbarkeit im Hinblick auf Größe, politischer oder ökonomischer Bedeutung, sondern orientierte sich insbesondere an zwei Aspekten:

- Alle ausgewählten Städte erleben eine Phase des Bevölkerungswachstums, sei es in der Kernstadt oder in der Metropolregion (oder in beiden)
- Als Reaktion auf den demographischen Wandel und die daraus resultierenden urbanen Transformationen haben alle Städte im Sempel Politiken, Strategien und Instrumente entwickelt, um die dynamischen Veränderungsprozessen zu begleiten und zu steuern.



Status & Entwicklungsdynamik in Wirtschaft und Arbeitsmarkt

Das BIP/Kopf als Indikator für Wirtschaftskraft und Wohlstand¹

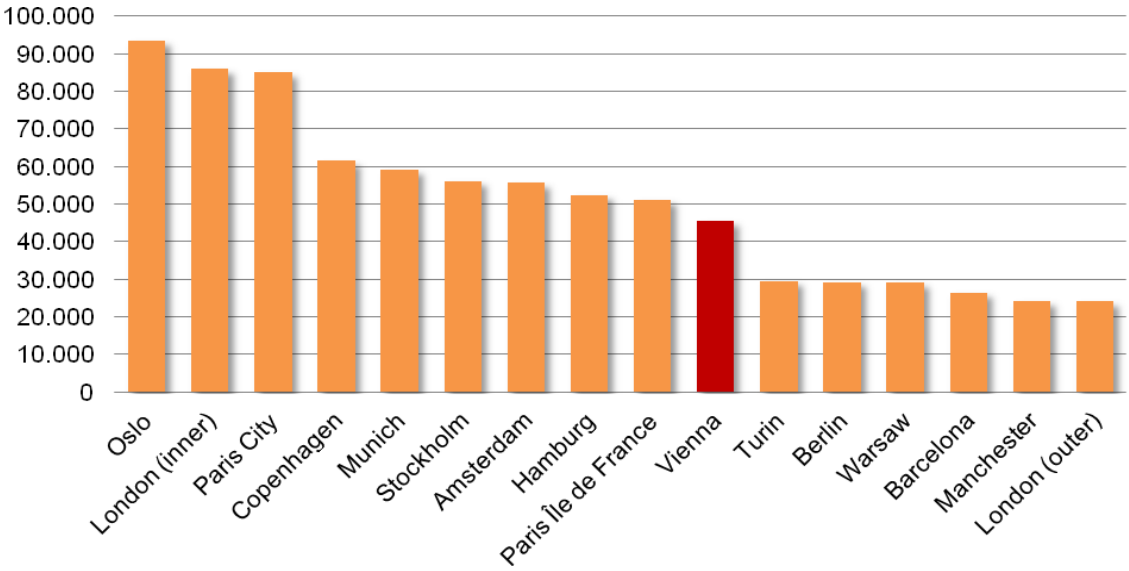
- **Wohlhabende Städte**
Gemessen an der Wirtschaftsleistung pro Kopf gehört die Mehrzahl der untersuchten Städte zu den wohlhabendsten Regionen der EU und damit der Welt. Nahezu alle erzielten eine Wirtschaftskraft, die über dem EU-Durchschnitt liegt.
- **Unterschiedliche Entwicklungslevel**
Wien liegt im Vergleichssample (bezogen auf das Jahr 2011) im hinteren Mittelfeld, wobei sich die 14 Städte entlang der Wirtschaftskraft pro Kopf grob in drei Gruppen einteilen lassen. Eine Top-Gruppe mit Oslo, (Inner-)London und Paris, eine „Verfolger“-Gruppe mit Kopenhagen, München, Stockholm, Amsterdam, Hamburg und Wien und eine Gruppe mit einem Entwicklungsrückstand mit Turin, Berlin, Warschau und Manchester.
- **Verzerrungen durch BIP?**
Freilich zeigt die vergleichsweise hohe Differenz zwischen vergleichbaren Städten wie z.B. Oslo, Stockholm und Kopenhagen auch die Limitation der Referenzgröße Wirtschaftsleistung pro Kopf. Es kann vermutet werden, dass das Leben für die Bevölkerung Oslos nicht „doppelt so gut“ ist, wie für die Stockholmer. Ein alleiniger Blick auf die Wirtschaftskraft pro Kopf würde das allerdings suggerieren.

Wie haben sich die wirtschaftliche Performance und der Arbeitsmarkt in den letzten 20 Jahren entwickelt?

Es zeigen sich signifikante Differenzen in der Entwicklungsdynamik, wobei für einige Städte innerhalb des langen Zeitraums von 20 Jahren uneinheitliche Entwicklungen festgestellt werden können bzw. deutlich wird, dass sich auch große Metropolen mit globaler Ausrichtung wirtschaftlichen Krisen und Stagnation auf nationalstaatlicher Ebene nur schwer entziehen können.

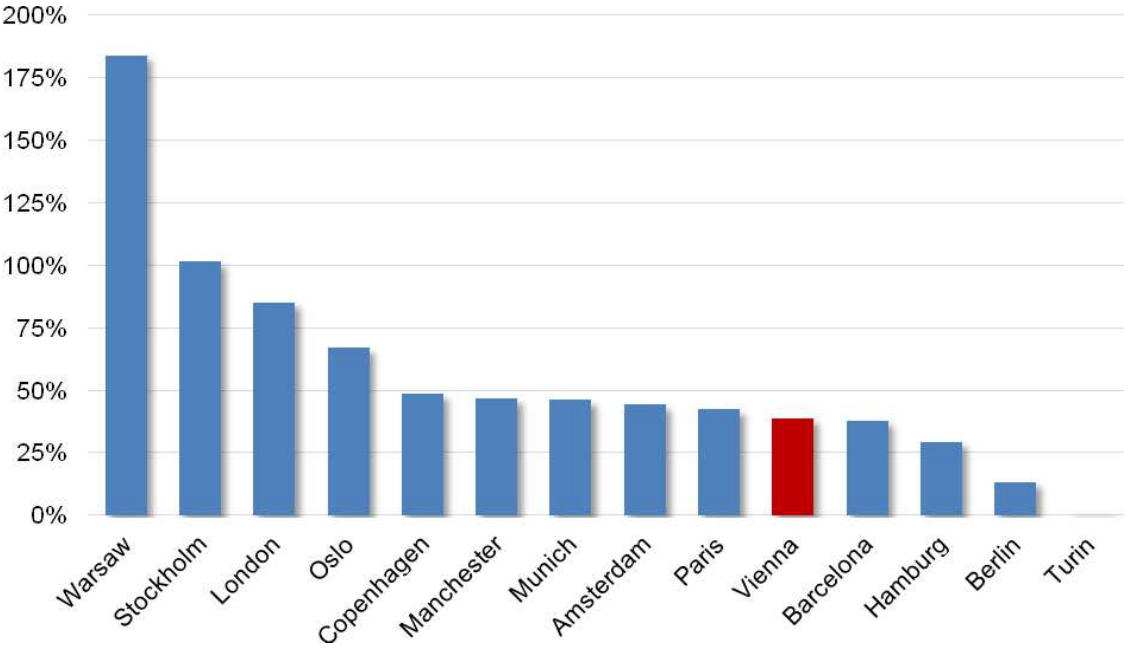
¹ Als Referenzjahr wurde 2011 gewählt, da für spätere Jahre noch keine vergleichbaren Daten auf NUTS-3-Ebene vorliegen.

Abbildung 1: Bruttoregionalprodukt / Kopf in Euro (2011)
zu laufenden Marktpreisen nach NUTS 3-Regionen



Quelle: Eurostat; eigene Darstellung

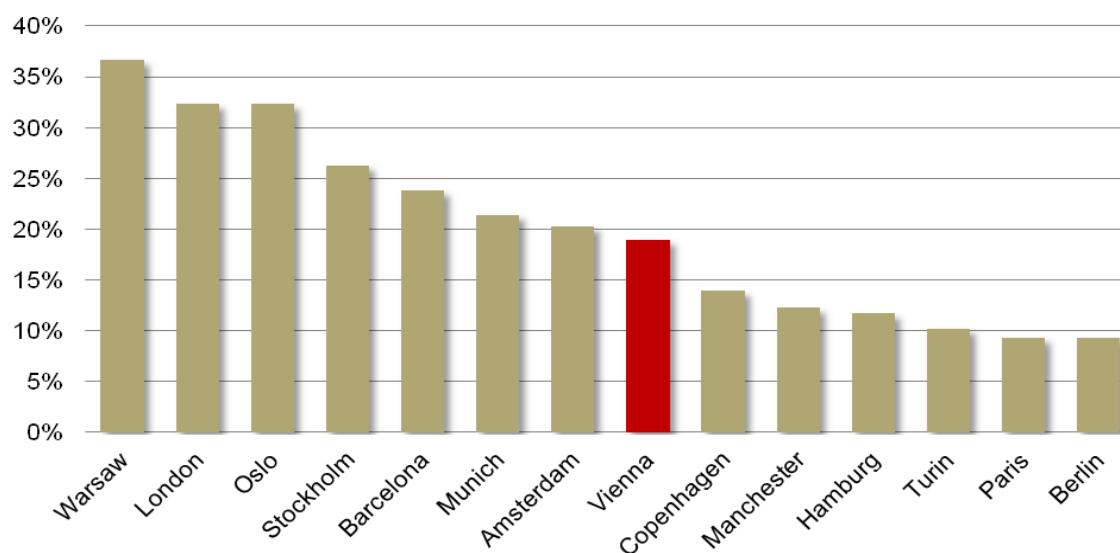
Abbildung 2: Entwicklung der Bruttowertschöpfung 1995 – 2014



Quelle: LSE Cities, European Metro Monitor, eigene Darstellung

- **„Topstädte“ mit hoher Dynamik**
 Zwei der drei Städte aus der „Topgruppe“ in Bezug auf die Wirtschaftskraft pro Kopf weisen auch eine ausgesprochen hohe Dynamik bei Wirtschafts- und Arbeitsplatzwachstum auf. London erzielt dabei beim Wirtschaftswachstum bessere Werte als Oslo, beim Arbeitsplatzwachstum liegen die Städte praktisch gleich auf. Von den wirtschaftlich starken und wohlhabenden Städten ist es daneben Stockholm, das eine besonders starke Entwicklungsdynamik vorweisen kann. Die Bruttowertschöpfung hat sich dort innerhalb von 20 Jahren mehr als verdoppelt.
- **Warschau auf der Überholspur**
 Auf Platz 1 in Wirtschafts- und Arbeitsplatzwachstum klassiert sich Warschau. Seit 1995 hat die polnische Hauptstadt ihre Wirtschaftsleistung – wenn auch von einem niedrigen Niveau ausgehend – um 184% gesteigert! Selbst das problematische gesamtwirtschaftliche Umfeld ab 2008/2009 konnte diesen dynamischen Aufholprozess nicht signifikant bremsen. Wien ist damit in Zentraleuropa ein bedeutender Konkurrent erwachsen.
- **Europas „Global Cities“ mit unterschiedlichen Entwicklungspfaden**
 Während (Inner)London und Paris im Hinblick auf die Wirtschaftsleistung de facto noch Kopf an Kopf liegen, zeigen sich signifikante Unterschiede bezüglich der Entwicklungsdynamik. Während London im ausgewählten Sample sowohl bei Wirtschafts- als auch beim Arbeitsplatzwachstum zu den Top-3 gehört, klassiert sich Paris im hinteren Drittel.
- **Positive und negative Dynamiken**
 Hinter der Gesamtpformance von Städten über einen Zeitraum von 20 Jahren stehen vielfach zyklische Entwicklungen, wo sich Phasen der Stagnation und des Wachstums abwechseln. So verzeichnete Berlin sowohl am Arbeitsmarkt als auch bei der Wirtschaftsentwicklung Stagnation bzw. Rückgänge bis 2007/2008. Ausgerechnet vor dem Hintergrund der globalen Wirtschaftskrise beginnen diese beiden Fundamentaldaten dann ins Positive zu drehen. Eine gegenteilige Entwicklung erleben Barcelona und Turin wo die Wirtschaftsleistung zwischen 2007 und 2014 um über 6% bzw. um über 8% sinkt.
- **Stabile Wirtschaftswachstumsraten**
 In Summe und über den ganzen Zeitraum betrachtet, zeigen sich aber vergleichsweise solide Wirtschaftswachstumsraten – fast alle einbezogenen Städte erzielten über den Gesamtzeitraum betrachtet Wachstumsraten von zumindest knapp 2% pro Jahr.
- **Hohe Produktivität – geringere Arbeitplatzeffekte**
 In allen Städten liegt das Arbeitsplatzwachstum deutlich hinter dem Wirtschaftswachstum. In Warschau wuchs die Wirtschaft fünfmal so schnell wie der Arbeitsmarkt, in Stockholm knapp viermal so schnell, in London 2,6 Mal so schnell, in Wien doppelt so schnell. Ausnahme: Turin. Während die Wirtschaft stagnierte, stieg die Zahl der Arbeitsplätze um 10%. Das verweist auf eine Grundcharakteristik von Stadtwirtschaften mit hoher Produktivität – es braucht relativ viel wirtschaftliches Wachstum, um positive Arbeitplatzeffekte zu generieren.

Abbildung 3: Arbeitsplatzwachstum 1995-2014



Quelle: LSE Cities, European Metro Monitor, eigene Darstellung

Wie entwickeln sich die Vergleichsstädte aktuell?

Viele Trends, die sich im Zeitverlauf abbilden, finden sich auch in einer Momentaufnahme für das Jahr 2014 wider.

- **Stabile Spitzengruppe**

London und Warschau gehören zu den Spitzenreitern, auch Stockholm liegt weit vorne, ebenso wie München. Wien befindet sich in beiden Kategorien (Arbeitsplatzwachstum und Bruttowertschöpfung) im hinteren Drittel.

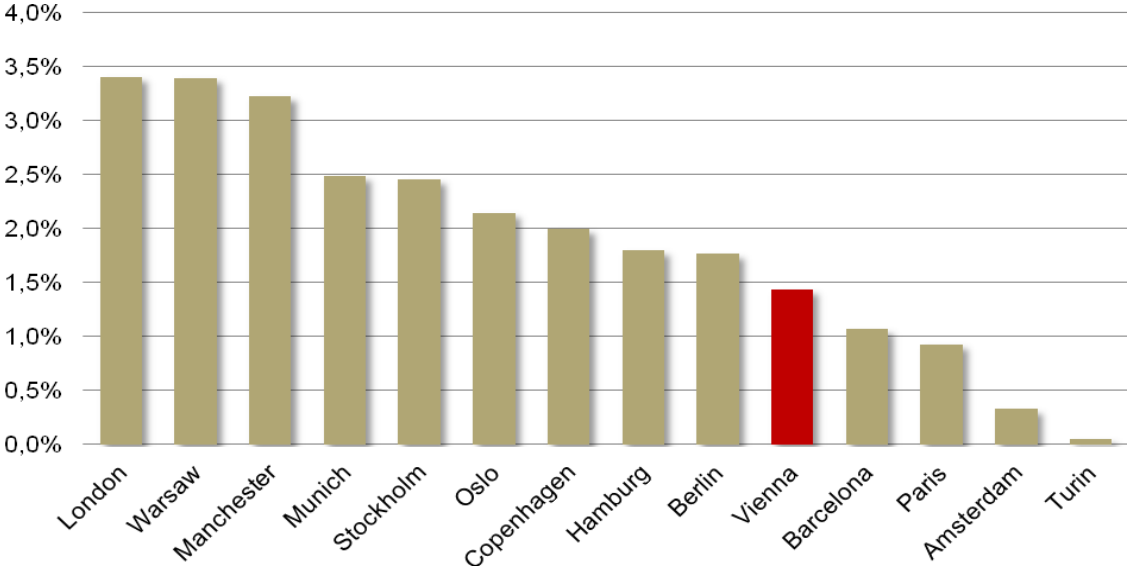
- **Deutschland vor Wien**

Aktuell weisen nicht nur Hamburg und München eine stärkere Entwicklungsdynamik als Wien auf, sondern auch Berlin.

- **Reiche Städte mit Arbeitsplatzproblemen**

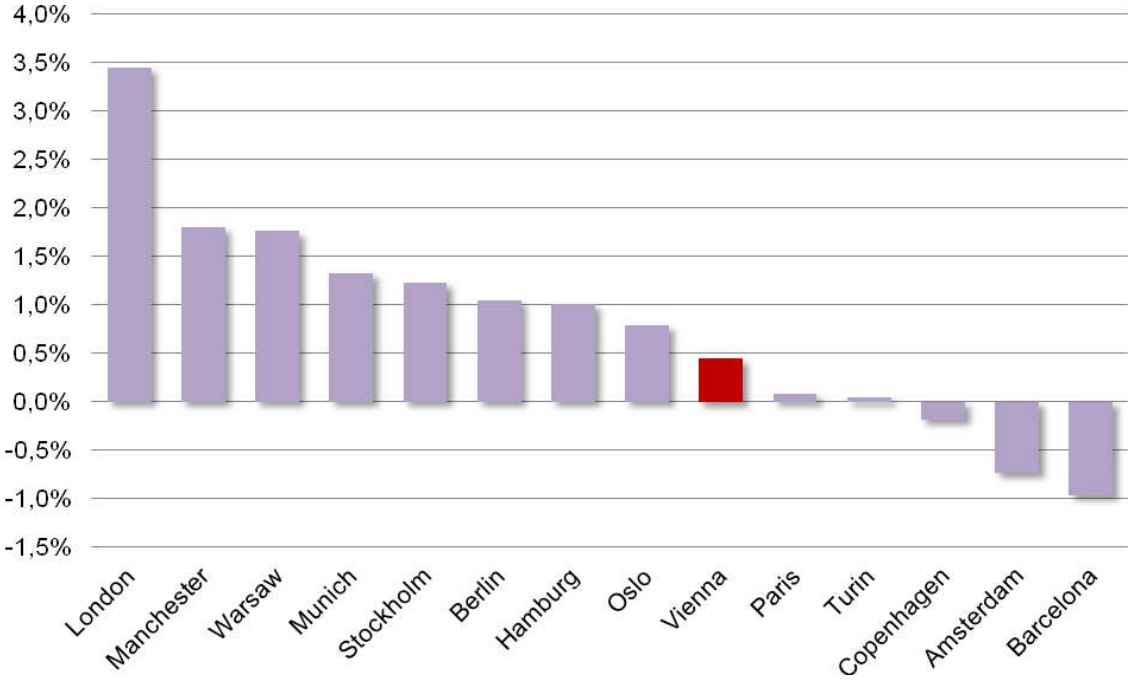
Während Wien 2014 zumindest ein schwaches Arbeitsplatzwachstum verzeichnen konnte, sind nicht nur Städte wie Turin und Barcelona, die von einer krisenhaften Entwicklung „ihrer“ Volkswirtschaften besonders stark betroffen sind, mit Arbeitsplatzverlusten konfrontiert. Mit Kopenhagen und Amsterdam gehören auch zwei der wohlhabendsten Städte Europas in stabilen Volkswirtschaften zu den arbeitsmarktpolitischen „Verlierern“.

Abbildung 4: Wachstum der Bruttowertschöpfung 2014



Quelle: LSE Cities, European Metro Monitor, eigene Darstellung

Abbildung 5: Arbeitsplatzwachstum 2014



Quelle: LSE Cities, European Metro Monitor, eigene Darstellung

Wachstumschancen und Herausforderungen

Unter den analysierten Städten befinden sich einige der am schnellsten wachsenden Städte und Metropolregionen Europas. Teilweise erzielen die Städte und Metropolregionen eine Wachstumsdynamik wie seit der Gründerzeit (wie z.B. in Wien) bzw. der Phase der Industrialisierung nicht mehr. Die damit verbunden Chancen und Herausforderungen werden in den Städten in unterschiedlichen Facetten und Schwerpunktsetzungen – und im Regelfall in hoher Intensität – diskutiert. Eine Gemeinsamkeit besteht in der grundsätzlich positiven Perzeption der Wachstumsdynamiken für die Entwicklung und Positionierung der jeweiligen Stadt und Metropolregion. Die folgenden Punkte fassen die zentralen Erkenntnisse aus dem Screening der 13 internationalen Metropolen zusammen.

- **Wachstum als Vehikel, um Global City-Status zu erreichen / zu erneuern**
 Etablierte, global ausgerichtete Städte wie Amsterdam und London sehen das Bevölkerungswachstum als Vehikel, um ihre Chancen im internationalen Standortwettbewerb zu verbessern – in London manifestiert durch den auch in der Außenkommunikation verwendeten Anspruch „World Capital of Business“ zu werden. Barcelona und Stockholm betrachten das Wachstum als Treiber für ihre strategische Positionierung als „Capital of the Mediterranean“ bzw. „Capital of Scandinavia“. Manchester schließlich sieht durch seine Attraktivität für neue BewohnerInnen die Chance, die Internationalisierung voranzutreiben und seine Position als „UKs Second City“ zu festigen.
- **Ausbau wirtschaftliche Stärkefelder**
 In einem engen Zusammenhang damit steht die Zielsetzung, das Wachstum zu nutzen, um wirtschaftspolitische Stärkefelder auf- und insbesondere auszubauen. Das gilt für die Start-up-Szene und Kreativwirtschaft in Berlin und Amsterdam ebenso wie für grüne Technologien in Kopenhagen oder den angestrebten Ausbau wissensintensiver Dienstleistungen in Hamburg.
- **Wohnungsmarkt als Achillesferse**
 „Growth comes at a price“ heißt es im Englischen und der Preis, den fast alle analysierten Städten zahlen müssen, ist ein überaus angespannter Wohnungsmarkt mit steigenden Preisen, einem geringen Angebot an leistbarem Wohnraum und der Konsequenz von sozialer Polarisierung, Segregation und Zersiedelung. Wien steht hier bekanntermaßen auch vor Herausforderungen, im internationalen Vergleich wird aber deutlich, dass das Niveau der sozialen Absicherung außergewöhnlich hoch ist. In München liegen die Durchschnittsbruttomieten am Wohnungsmarkt bei 14,3 Euro/m² (zum Vergleich Wien: 6,6 €/m²), akuten Bedarf an neuen und leistbarem Wohnraum gibt es insbesondere auch in London, Paris, Stockholm und Barcelona.

- **Arbeitsmarkt & Qualifikationslevel**

Das Bestreben angesichts der Marktanforderungen und Wirtschaftsdynamiken das Qualifikationslevel der Bevölkerung kontinuierlich zu erhöhen, steht in allen analysierten Städten auf der Agenda. Amsterdam und insbesondere Kopenhagen, Stockholm und London haben dafür hervorragende Ausgangsbedingungen (in Stockholm haben bspw. 47% der Bevölkerung im Erwerbsalter eine tertiäre Ausbildung). Amsterdam und Kopenhagen demonstrieren aber auch, dass eine gute Qualifikationsstruktur allein noch nicht reicht – in beiden Städten stieg die Arbeitslosigkeit zuletzt signifikant an. Dass starkes Bevölkerungswachstum nicht notwendigerweise zu steigenden Arbeitslosenzahlen führen muss, demonstriert u.a. München – dort ist der Arbeitsmarkt dynamisch genug, um das signifikante Bevölkerungswachstum zu absorbieren (allein 2012 und 2013 wurden über 44.000 sozialversicherte neue Jobs geschaffen).

- **Upgrade von Infrastruktur**

Als Reaktion auf wachstumsinduzierte Anforderungen und gleichzeitig als Wachstums- und Internationalisierungstreiber rücken die Städte Investment in und Erneuerung von städtischen Infrastrukturen in den Mittelpunkt ihrer Überlegungen. So hat Barcelona in den Ausbau und Modernisierung des Flughafens, des Hafens und des Zugverkehrs investiert, in London stehen zukunftsprägende Großinvestments auf der Agenda (Crossrail I+II, bzw. in Diskussion ein neuer Großflughafen). Auch Stockholm plant ebenso wie Paris ein umfangreiches Investmentprogramm.

- **Budgetpolitik**

U.a. die Anforderungen im Wohnungssektor und bei der Entwicklung von technischer (und sozialer) Infrastruktur machen umfangreiche öffentliche Investments nötig. Damit stellen sich in den Städten auch Finanzierungs- und Budgetfragen. Die Ausgangslagen dafür sind unterschiedlich: während Berlin noch immer einen sehr hohen Schuldenstand hat, Turin eine überaus angespannte Budgetlage zu beklagen hat und auch Hamburg vergleichsweise hoch verschuldet ist, konnte Stockholm in den letzten Jahren ausgeglichen bilanzieren und München hat seinen Geamtschuldenstand in den letzten Jahren sogar signifikant reduziert. Für London liegt die fundamentale Herausforderung vor allem darin, mehr Finanzautonomie zu erhalten (derzeit sind 90% des öffentlichen Budgets von London staatlich zugewiesen und kontrolliert).

Policies, Leitbilder & Governancemodelle – Strategien wachsender Metropolregionen

Im Regelfall erfolgt eine umfangreiche strategische und praktische Befassung mit der Thematik Wachstum auf unterschiedlichen Ebenen. Es finden sich signifikante Ähnlichkeiten in den Strategien aber deutliche Unterschiede bei den Governance-Modellen. Die metropolitane Ebene wird von nahezu allen Städten als hoch relevant eingeschätzt, die Konkretisierungsschritte der metropolitanen Governance variieren aber signifikant.

Welche allgemeinen Trends lassen sich herausfiltern?

- **Vergleichbare strategische Grundorientierungen...**

Die von den Städten in grundlegenden Strategiedokumenten und Leitbildern formulierten Zielsetzungen und normativen Grundhaltungen weisen hohe Übereinstimmung auf – in raumplanerischer Hinsicht setzt man auf ein kompaktes, qualitätsvolles Wachstum, gemischte Nutzungen und nachhaltige Mobilitätskonzepte. Wirtschaftspolitisch geht es um die Stärkung wissensintensiver Branchen, Ausbau von Forschung und Entwicklung und Ausarbeitung von „grünen“ Wachstumsstrategien. Im Bereich von Qualifikation und Arbeitsmarkt stehen Fragen der Höherqualifizierung bzw. der Gewinnung von Hoch- und Höchstqualifizierten und daran anschließende Aspekte der sozialen Kohäsion im Vordergrund. In dieser Konvergenz drückt sich nicht zuletzt ein breiter und fundierter internationaler Fachkonsens aus bzw. das Bild der europäischen Stadt.

- **...mit wichtigen Differenzierungen**

Wichtige Differenzierungen entstehen im Detail. Etwa Stockholms „Event City Strategy“, Amsterdams Commitment zur „Sharing City“, Kopenhagens Vision eines „Green Growth Lab“, Manchester ausdifferenzierte Internationalisierungsstrategie oder spezielle Schwerpunktsetzungen, die aus der spezifischen metropolitanen Wirtschaftsstruktur erwachsen (z.B. Hamburgs Fokus auf Luftfahrt und die maritime Wirtschaft). Angesichts der allgemein hohen Konvergenz ist die Entwicklung von Differenz von entscheidender Bedeutung bei der Herausbildung von USPs.

- **City Branding & Storytelling rücken in den Fokus**

Der globale Wettbewerb um Investment, Talent, Events etc. zwingt Städte dazu, ihren Brand und ihre internationale Kommunikation zu schärfen. Die Städte reagieren auf diese Notwendigkeit mit Branding- und Storytelling-Prozessen, die – um eine hohe internationale Sichtbarkeit und Relevanz zu erreichen – vielfach die gesamte Metropolregion mit einbeziehen. Auf diese Art und Weise wird die internationale Kommunikation und Positionierung zu einem Treiber für eine verstärkte Zusammenarbeit in der Metropolregion. Besonders ausgeprägt ist diese Dynamik in Oslo (ProjectOsloRegion) und Barcelona, partiell auch in Stockholm.

- **Organisatorische Optimierungen finden statt**
 Um den neuen Internationalisierungsanforderungen gerecht zu werden, finden in den Städten Innovationen und Adaptionen in Management und Verwaltung insbesondere rund um die Themen Standortpromotion und internationales Investment/internationales Talent statt. Beispiele dafür: London & Partners vereinigt seit 2008 die Agenden Standort-Promotion, Tourismus und internationale Studierende unter einem Dach, Oslo erprobt neue Kooperations- und Abstimmungsmechanismen zwischen den Einrichtungen der Tourismus- und Standortpromotion, Paris & Co fungiert als Wirtschafts- und Innovationsagentur der Stadt und entstand aus der Fusionierung von Paris Développement und Paris Region Lab während Turin ein „Metropolitan Investment Attraction Agency“ eingerichtet hat.
- **Unabhängige Expertise für die Standortentwicklung**
 Vor dem Hintergrund der zunehmenden Komplexität standortpolitischer Fragestellungen im Kontext von internationalem Wettbewerb, Transformation in Richtung Wissensgesellschaft, volatilen Märkten, neuen technologischen Entwicklungen (z.B. Industrie 4.0) und neuen Geschäftsmodellen (z.B. On-Demand-Economy) nutzen Städte vermehrt unabhängige fachliche/wissenschaftliche Expertise, um zu fundierten Grundlagen für eine evidenzbasierte und erfolgreiche Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik zu kommen. Greater Manchester arbeitet bspw. seit 2008 mit einem „Economic Advisory Panel“, bestehend aus WissenschaftlerInnen und UnternehmerInnen, das „Economic Board“ in Amsterdam begleitet die Umsetzung sektoraler Clusterstrategien, in Berlin arbeitet das Netzwerk Industriepolitik als PPP während in Turin die öffentlich-private „Economic Development Commission“ an der Entwicklung eines neuen Strategieplans arbeitet.
- **Starke politische Leitvisionen bleiben die Ausnahme**
 Während die meisten Städte ein Set von strategischen Leitlinien entwickelt haben bzw. auch eine Hierarchie an Strategien und Leitbildern, fehlen starke politische Leitvisionen, die nach innen und außen als Kommunikationsinstrument wirken und damit Branding und Storytelling-Prozesse unterstützen, weitgehend. Die Ausnahme bildet hier London mit seiner Mayors Vision 2020 „The Greatest City on Earth – Ambitions for London by Boris Johnson“.

Wo bestehen signifikante Unterschiede?

- **Variationen in den Governance-Modellen**
 Die analysierten Städte lassen sich grob gesprochen in zwei Gruppen unterteilen: Jene, die die Entwicklung und Steuerung von Strategieprozessen und deren Umsetzung primär als öffentliche Aufgabe betreiben und jene, wo private (Wirtschafts)Akteure in unterschiedlicher Intensität, in Partnerschaft oder solo an einer Entwicklungsagenda mitarbeiten bzw. sie tragen. Diese Differenzierung resultiert einerseits aus historisch gewachsenen, spezifischen Ausprägungen von politischen Modellen und Traditionen und spiegelt andererseits

das unterschiedliche Ressourcenlevel wider, über das öffentliche Einrichtungen verfügen können (in personeller, finanzieller und kompetenzmäßiger Hinsicht). Unabhängig von den divergierenden Ausgangspunkten ist aber ein genereller Trend Richtung PPP feststellbar. Aufgrund der unterschiedlichen Ausgangslagen sind dabei die Ausprägungen und Intensitäten unterschiedlich, die Dynamik ist aber nichtsdestotrotz sichtbar. Darin verdeutlicht sich die zunehmende Komplexität des Metropolenmanagements, die neue Formen der kooperativen Steuerung erfordert. Folgende Arrangements lassen sich feststellen:

- *Strategieentwicklung als PPP.* Strategieentwicklung als öffentlich-private Ko-Produktion ist die Ausnahme: Beispiele dafür: „StartUpAmsterdam - Vision and Action Programme“ als Koproduktion der Start-Up-Szene und der Stadt Amsterdam mit dem Ziel, Amsterdam zu einem Start-up-Hub in Europa zu machen; das aktuelle Strategiedokument der Metropolregion Barcelona „Visio 2020“ ist Produkt einer privaten-öffentlichen Zusammenarbeit getragen von der Organisation Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona (PEMB); London.Stansted.Cambridge.Consortium (LSCC) als freiwilliger Zusammenschluss von Unternehmen und öffentlichen Gebietskörperschaften, um die Entwicklung der Region bis Cambridge voranzutreiben.
 - *Metropolregion im strategischen Fokus von Wirtschaftsakteuren.* Wirtschaftsakteure (und zwar nicht nur Verbände, sondern insbesondere einzelne Unternehmen) übernehmen über ihre unmittelbaren betriebswirtschaftlichen Interessen hinausgehende Agenden der Metropolregionsentwicklung. Besonders ausgeprägt lässt sich das in Barcelona (via Barcelona Global) und London (London First) beobachten.
 - *PPP-Modelle in Umsetzung und Implementierung.* Einrichtungen, die unterschiedlichen Agenden der Entwicklung der Metropolregion betreiben (z.B. Tourismus, Standortpromotion, Wirtschaftsentwicklung), werden gemeinsam von öffentlichen und privaten Einrichtungen in geteilter Verantwortung betrieben.
- **Unterschiedliche Intensität metropolitaner Governance**
Die Ausprägung und Institutionalisierung metropolitaner Governance variiert zwischen den analysierten Städten signifikant. Formale Zusammenschlüsse politischer RepräsentantInnen (teilweise sogar mit einer angestrebten direkt-demokratischen Legitimation) mit hoheits- und planungsrechtlichen Befugnissen existieren ebenso, wie öffentlich-private Kooperationsmodelle rund um spezifische Agenden und Strategien und freiwillige Zusammenschlüsse von StakeholderInnen, um die Thematik Metropolenentwicklung voranzutreiben. Vergleicht man die Städte auf einer Skala stehen auf der einen Seite Metropolen wie Manchester (Greater Manchester Combined Authority - GMCA) und Paris (Métropole du Grand Paris) und auf der gegenüberliegenden Seite Warschau, wo Kooperationsstrukturen in der komplett Metropolregion fehlen. Dazwischen findet sich eine Reihe von „Hybridmodellen“: z.B. die gemeinsame Landesplanung Berlin-Brandenburg, die Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona (PEMB) als Zusammenschluss von politischen VertreterInnen der Kommunen und Stakeholdern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Sozial-

partnerschaft in der Metropolregion Barcelona, oder das Lodon.Stansted.Cambridge Consortium (LSCC).

Die unterschiedliche Intensität metropolitaner Governance-Strukturen spiegelt sich auch im räumlichen Referenzrahmen von Strategien und Leitbildern wider. Während bspw. in Manchester grundsätzlich Greater Manchester der Rahmen ist und sich in Barcelona das zentrale Strategiedokument auf die gesamte Region bezieht, verbleibt z.B. München in seinen strategischen Überlegungen innerhalb seiner administrativen Grenzen.

Welche Innovationen und Entwicklungspfade sind sichtbar?

- **Besondere Herausforderungen oder Handlungsdruck als Treiber für Kooperationen**
 Spezifische Herausforderungen können Treiber für neue metropolitane Initiativen sein – so haben angesichts der akuten Wohnungsnot die Bürgermeister von München und Freilassing den sogenannten „Freisinger Appell“ lanciert. Er soll die Basis für eine enge Kooperation bzw. eine abgestimmte Wohnungspolitik in der Metropolregion bilden. In Stockholm und insbesondere Oslo bringt die Notwendigkeit, die internationale Sichtbarkeit zu erhöhen neue Kooperationsimpulse rund um die Thematik Branding und Standortpromotion. In der Metropolregion Amsterdam bildet wiederum die Zielsetzung, den Flughafen bzw. die Region rund um Schiphol optimal zu entwickeln, den Kern und einen wichtigen Treiber der Zusammenarbeit in der Metropolregion.
- **Investment- & Finanzierungsmodelle**
 Angesichts hoher Finanzierungsbedarfe entwickeln Städte neue Investment- und Finanzierungsmodelle. Z.B. Modelle kooperativer Baulandentwicklung in Berlin oder Return on Investment / Earnback-Strategien in Greater Manchester.
- **Neue Instrumente für die Wirtschaftsentwicklung**
 In London und in Hamburg wurden Rahmenbedingungen geschaffen, um Unternehmen stärker in die Quartiersaufwertung zu involvieren. „Business Improvement Districts“ (BID) (in London) bzw. „Innovationsbereiche“ (in Hamburg) ermöglichen die zweckgebundene Nutzung von Abgaben zur Aufwertung von Stadtvierteln.
- **Public-plural-partnerships**
 Turin setzt neben Kooperationen mit privatwirtschaftlichen Akteuren stark auf bürgerschaftliches Engagement. Diese public-plural-Partnerships sind weniger Resultat strategischer Überlegungen, sondern budgetärer Engpässe. Nichtsdestotrotz verweist dieser Ansatz auf die Notwendigkeit, über die künftige Verantwortungsteilung zwischen öffentlichen Einrichtungen und Zivilgesellschaft bei der Herstellung von sozialer Kohäsion zu reflektieren.

- **Gezielter Aufbau wissenschaftlicher Expertise**

Die Stadt Amsterdam hat gemeinsam mit den Universitäten von Delft und Wageningen das Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions (AMS) gegründet. Im AMS sollen PartnerInnen aus Wissenschaft, Forschung, Unternehmen, Zivilgesellschaft und Verwaltung an Lösungen für die Herausforderungen von Metropolregionen im Allgemeinen und der Metropolregion Amsterdam im Speziellen arbeiten.

EXECUTIVE SUMMARY (English)

CHARACTERISING THE SAMPLE

For the comparative study *europaforum wien* put together a sample of 14 European cities including Vienna itself. As the research did not follow a quantitative benchmarking approach, the selection criteria did not focus on the comparability of the cities (in terms of size, economic or political power etc.), but on two different aspects that make them interesting sources of inspiration for Vienna:

- All of the selected cities have witness considerable population growth in recent years, be it in the core city or in the larger metropolitan area (or both).
- As a reaction to demographic change and the resulting urban transformation all cities in the sample have developed policies, strategies or instruments to deal with this dynamic change in the city.

As a result the sample includes the following cities:



- **London and Paris**
 Two cities which stand out due to their world city status, both characterised by very diversified economic structures; by strong positions in the international competition of business locations, in commercial real estate investment, financial and business services; by a high concentration of universities, higher research and scientific institutions and by the strongest visitor economies in Europe. At a spatial level both cities are characterized by disparities between the inner city center and the conurbation which also raises many challenges for the governance system of the metropolitan areas.
- **Barcelona and Amsterdam**
 Two cities which are highly internationalized, therefore enjoying a strong international position compared to other cities of the same size in Europe. Both have successfully used the last decades to invest in their international visibility and attractiveness for business. Also these two cities have a strong visitor economy and tourism growth in both cities has even reached the limits of what is easily bearable for the city.
- **Oslo, Stockholm and Copenhagen**
 These Scandinavian cities belong to the most prosperous city regions in the world and at the same time they stand out due to a very high level of quality of life. They can be characterized by high qualification levels in the workforce and strong technological specialization (with green technologies playing a major role). Compared to cities like London or Amsterdam these cities entered the international arena rather recently, but in the last few years have invested a lot in internationalization not only of the business sector but also when it comes to developing branding strategies to find a new position for their city in the international competition.
- **Hamburg, Munich and Berlin**
 Of the German cities in the sample, Hamburg and Munich show certain similarities as they have a high level of prosperity, very resilient economies based both, on strong industries but also on a diversified service sector, and they both function as international economic hubs (Hamburg benefiting from one of the largest harbors in Europe, Munich from its trade fair with high international significance). Berlin, in contrast, has seen difficult years in the 1990ies and early 2000s with rising debts and economic stagnation, and has even today a rather weak position compared to other European capitals in terms of GDP per capita. Yet, Berlin has become very dynamic in recent years with many economic indicators turning upwards since 2006/07. Today, the city is very attractive not only for international investment but also for innovative startups and creative industries.
- **Manchester and Torino**
 Both represent two non-capital, second-tier cities which have been selected because they have a very distinct story to tell: Both are traditional industrial cities: E.g. in Torino FIAT employed approximately 150,000 workers in the big era of automotive production before industrial production declined in the 1980s. As a reaction to the severe structural change

both cities followed a very strong change management approach developing distinct strategies since the 1990ies to achieve an economic turnaround which also brought them back on the path of population growth after years of shrinkage.

- **Warsaw**

It is the only city from the Central and Eastern European countries in the sample. The reason is that most of the CEEC cities rather faced a decline of population after 1989, and Warsaw is an exception to the rule because of its steady population growth. Also Warsaw stands out as a city where the economic catch-up process after the fall of the Iron Curtain was perhaps the fastest in the CEEC; the city developed an important stock exchange and has a very dynamic real estate market. On the other hand, instruments of strategic spatial planning and economic steering are still quite weak leading to urban sprawl and non-controlled developments.

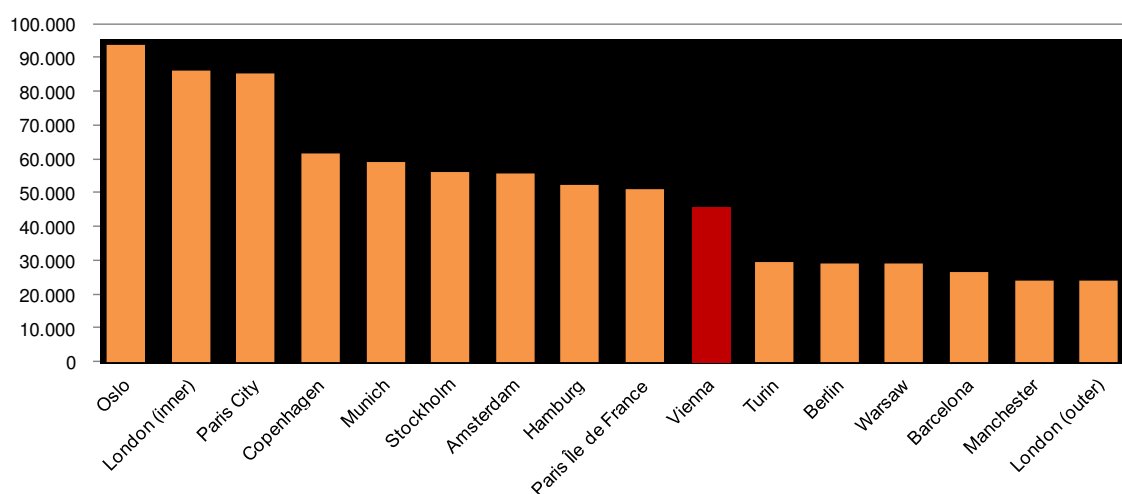
- **Vienna**

In the study, Vienna serves as the reference city to which performance indicators and in particular policies, strategies and instruments of the other benchmarking cities are related. Vienna itself was one of the cities with the most intense structural changes in the urban economy before the turn of the century. In terms of performance indicators Vienna shows a comparably high productivity, economic competitiveness and research rate; however with the dynamic population growth since 2000, prosperity indicators (like GDP per capita) have dropped, and unemployment is rising. Also the housing market, which is still quite balanced due to one of the most pronounced public housing policies in Europe, is increasingly under pressure.

DYNAMICS OF THE ECONOMY AND THE LABOUR MARKET

Generally speaking the majority of the cities analysed are part of the most prosperous regions of the EU, and hence of the world. Nearly all of them embody an economic power that is above the EU average.

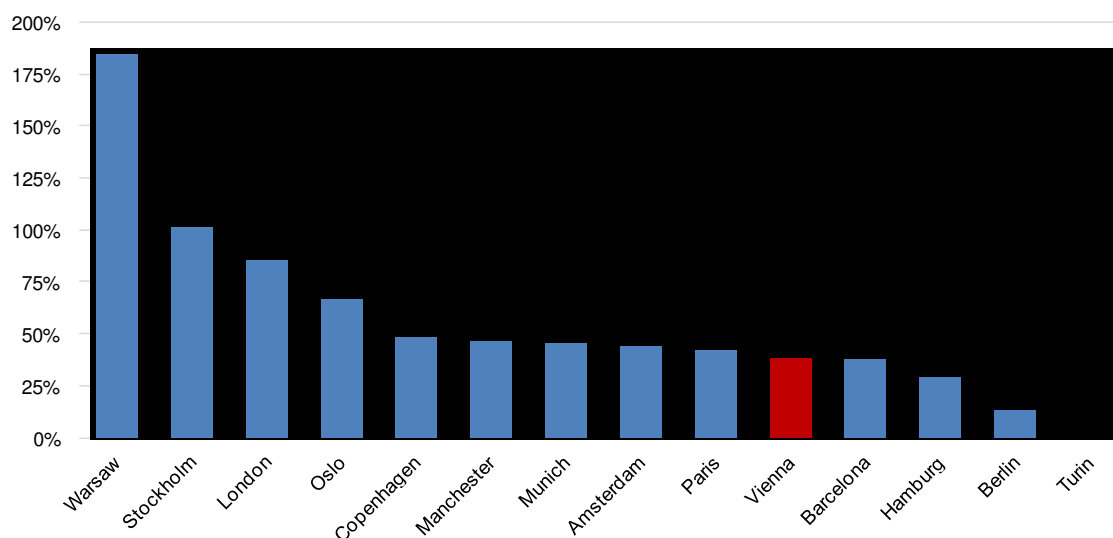
Fig. 1: Gross regional product per capita in Euro (2011) at current market prices, by NUTS 3 regions



Source: Eurostat; own diagram

In the dynamics of the past 20 years significant differences between the single cases are evident. The overall economic performance of cities, viewed over the past two decades (as shown in Fig. 2), is often underpinned by cyclical trends marked by alternating phases of stagnation and growth. Thus Berlin recorded stagnation and a decreasing trend both regarding the labour market and economic development until 2007/2008. Yet despite the global financial crisis taking its origin in those years, these two fundamental coefficients took an upward turn in the German capital starting from that time. An opposing trend beset Barcelona and Turin, whose economic performance decreased by more than 6% and more than 8%, respectively, between 2007 and 2014.

Fig. 2: Development of gross value added, 1995-2014



Source: LSE Cities, European MetroMonitor, own diagram

Yet, in spite of the distinct profiles of the sample cities, a few general observations can be drawn from the study:

- **Stable economic growth rates**

Overall and taken over the entire period the emerging economic growth rates are relatively sound – nearly all cities analysed present growth rates of at least close to 2% annually for the entire period considered.

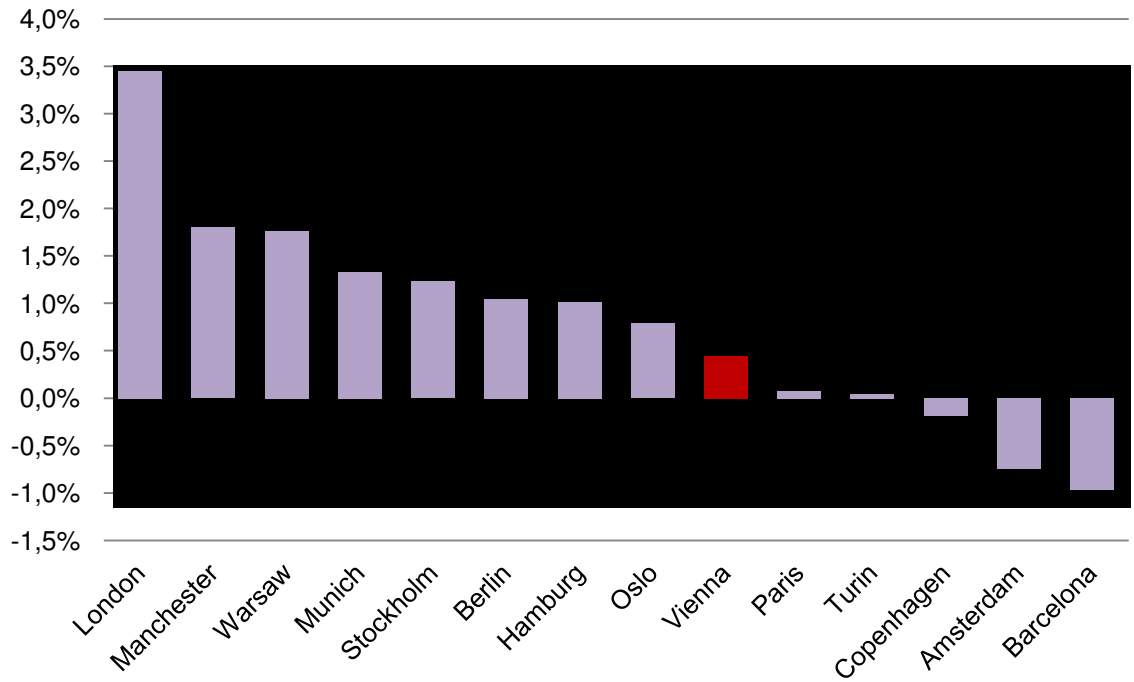
- **High impact of financial crisis**

However, it became clear that even large, globally oriented metropolises find it hard to truly dodge economic crises and stagnation that affect the national level.

- **High productivity – reduced job effects**

In all cities, job creation clearly lags behind economic growth. In Warsaw, the economy grew five times faster than the labour market in the past 20 years; the value for Stockholm was close to four times faster. In 2014, while Vienna recorded at least weak employment growth, not only cities like Turin and Barcelona, which are particularly affected by the critical development of their national economies, but also Copenhagen or Amsterdam – two of Europe’s most prosperous cities – are confronted with a loss of jobs. This emphasises a fundamental characteristic of highly productive metropolitan economies – positive job effects are generated only if accompanied by relatively strong economic growth.

Fig. 3: Job creation, 2014



Source: LSE Cities, European MetroMonitor, own diagram

GROWTH POTENTIALS AND CHALLENGES

The locations analysed comprise some of the fastest-growing cities and metropolitan regions of Europe. Some of these cities and metropolitan regions present growth dynamics that were last attained during the 19th-century Gründerzeit (e.g. in Vienna) and industrialisation eras. The related opportunities and challenges are discussed in the cities from varying viewpoints and focuses, and – as a rule – with great intensity. One common factor lies in the fundamentally positive way in which growth dynamics are perceived as a driver for the development and positioning of the respective city and metropolitan region. The following points are to summarise the key findings derived from a screening of the 13 international metropolises.

- **Growth as a vehicle to attain/renew a “global city” status**
 Established cities with global orientation such as Amsterdam and London view population growth as a vehicle to boost their opportunities in the international competition between locations. In London, this manifests itself in the claim of becoming the “world capital of business”, which is also used in external communication. Barcelona and Stockholm view growth as a driver for their strategic positioning as “the capital of the Mediterranean” and, respectively, “the capital of Scandinavia”. In its turn, Manchester regards its attractiveness for newcomers as an opportunity to promote internationalisation and strengthen its position as “UK’s second city”.
- **Boosting economic assets**
 This is closely linked to the goal of using growth to develop and even further boost economic assets. Examples of this include the start-up scene and the creative industries in Berlin and Amsterdam as well as green technologies in Copenhagen or the planned further development of knowledge-intensive services in Hamburg.
- **A weak spot – the housing market**
 “Growth comes at a price”, as the saying goes, and the price almost all of the cities analysed must pay is an extremely tight, increasingly costly housing market with poor supply of affordable dwellings and the resulting effects of social polarisation, segregation and overdevelopment. It is well known that Vienna, too, is faced with challenges in this area, although an international comparison does show that the level of social safeguards in place in the Austrian capital is unusually high. In Munich, the average gross rent for housing space is Euro 14.3 per square metre (in Vienna: € 6.6/sq m); an acute lack of new and affordable housing in particular affects London, Paris, Stockholm and Barcelona.
- **Labour market and qualification level**
 Efforts to continuously improve the qualification level of the population in order to cope with market requirements and economic dynamics are on the agenda of all cities analysed. Amsterdam and in particular Copenhagen, Stockholm und London present outstanding preconditions for this goal (e.g. 47% of the working-age population of Stockholm has tertiary education). However, Amsterdam and Copenhagen also are proof positive of

the fact that a good qualification structure per se is not sufficient – in the recent past, unemployment increased significantly in both cities. Conversely, strong population growth need not automatically entail rising unemployment figures, as demonstrated e.g. by Munich, whose labour market is dynamic enough to absorb significant population growth (in 2012 and 2013 alone, over 44,000 new jobs covered by social security were created in the Bavarian metropolis).

- **Infrastructure upgrades**

As a reaction to growth-induced requirements and at the same time as drivers of growth and internationalisation, cities are increasingly focusing on investments in, and the renewal of, urban infrastructure. Thus Barcelona invested in the upgrading and modernisation of its airport, port and railway services, while London plans on large-scale investments intended to exert significant impact on the future (Crossrail I+II and a new large-scale airport currently under discussion). Stockholm as well as Paris are likewise planning extensive investment programmes.

- **Budget policies**

Inter alia the requirements posed by the housing sector and the development of technical (and social) infrastructure necessitate comprehensive public investments, which raises financing and budget issues for the cities. In this, metropolises are faced with different preconditions: while Berlin is still heavily indebted, the budget situation of Turin is extremely tight, and Hamburg, too, suffers from relatively extensive debts, Stockholm was able to balance its accounts over the last few years, and Munich even managed to reduce its total debt volume significantly in the recent past. For London, the key challenge mainly lies in obtaining greater financial autonomy (at the moment, 90% of London's public budget is allocated and controlled by the central government).

STRATEGIES OF GROWING METROPOLITAN REGIONS

Policies, Mission Statements and Models of Governance

As a rule, the growth issue is addressed in a comprehensive strategic and practical manner at several levels. While the strategies do show notable similarities, the governance models differ markedly. The metropolitan level is viewed as highly relevant by nearly all cities; yet the measures taken to render metropolitan governance more concrete vary significantly.

Below status and trends in the cities in the fields of “Governance”, “Location Development” and “Branding & International Marketing” are analysed:

Status and trends in terms of governance

Trend towards PPP in governance models

Variations among governance models do not come as a big surprise as they reflect historically evolved political models and traditions and on the other hand result from the varying levels of resources allocated to public institutions (with regard to staff, funds and competencies).

Roughly speaking, the cities analysed can be divided into two groups – those that pursue the development and control of strategic processes and their implementation primarily as a public task, and those where private (economic) actors co-operate in a development agenda with varying intensity by participating as partners or even handling the task on their own.

However, there is a clear trend here: irrespective of the different starting-points, a general trend towards the establishment of PPPs is noticeable. Due to the varying preconditions, the forms and intensity this takes may vary, but the underlying dynamism is visible all the same. This mirrors the increasing complexity of metropolitan management, which calls for new forms of co-operative control. The following structures have been identified:

- *Strategy development as PPP.* Strategy development as a coproduction of public and private actors is the exception: Examples include “StartUpAmsterdam – Vision and Action Programme” as a coproduction of the start-up scene and the City of Amsterdam with the goal of making Amsterdam a European start-up hub; “Visión 2020”, the current strategy document of the metropolitan region of Barcelona, is the outcome of private-public co-operation based on the organisation “Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona” (PEMB); finally, there is the London.Stansted.Cambridge.Consortium (LSCC), a voluntary association of enterprises and public authorities to promote the development of the region from London to Cambridge.

- *Metropolitan regions in the strategic focus of economic actors.* Economic actors (not only associations, but in particular individual enterprises) increasingly assume tasks of metropolitan development going beyond their immediate business interests. This is particularly well-developed in Barcelona (Barcelona Global) and London (London First).
- *Realisation and implementation of PPP models.* The most common arrangement: Institutions concerned with different tasks for the development of a metropolitan region (such as e.g. tourism, location promotion, economic development) are operated jointly by public and private bodies on a shared-responsibility basis.

Varying intensities of metropolitan governance

Also when it comes to the scale and intensity of metropolitan governance we see significant variations. The forms and institutionalisation of metropolitan governance vary significantly among the cities analysed. Formal associations of political representatives (partly even embodying direct democratic legitimacy as a goal) exercising functions of public authority and competencies under planning law exist alongside models of public-private co-operation focusing on specific agendas and strategies or voluntary associations of stakeholders to advance the issue of metropolitan development.

If the cities are placed on a comparative scale, extremes like Manchester (Greater Manchester Combined Authority – GMCA) and Paris (Métropole du Grand Paris) are juxtaposed with cities like Warsaw, which lacks co-operation structures throughout the entire metropolitan region. In-between, there exist various “hybrid models”, e.g. Gemeinsame Landesplanung Berlin-Brandenburg (joint spatial planning department), Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona (PEMB) as an association of political representatives of municipalities and stakeholders from the fields of business, science and social partnership in the metropolitan region of Barcelona, or the London.Stansted.Cambridge.Consortium (LSCC).

The varying intensity of metropolitan governance structures is also reflected in the spatial scope of reference delimiting strategies, visions and mission statements. While e.g. Greater Manchester is principally seen as the overall framework for Manchester and the central strategic document for Barcelona refers to the entire region, the strategic considerations of Munich e.g. are delimited by the administrative boundaries of the Bavarian capital.

However there is also a trend here: namely towards more structured cooperation and coordination. It is not by accident that Greater Manchester Combined Authority was founded recently in 2011 and Métropole du Grand Paris started its operations only at the beginning of 2016. Cities and metropolitan areas are restructuring to meet spatial, economic and social demands and prepare for global competition.

Challenges as co-operation drivers

Specific challenges can act as drivers for metropolitan initiatives. This is especially pronounced in the case of Munich where in view of the acute lack of housing the mayors of Munich and nearby Freising have e.g. launched the “Freisinger Appell” as a plea to tackle the housing shortage. The document is to serve as the basis for close co-operation and co-ordinated housing policy in the metropolitan region. In Stockholm, and in particular in Oslo, the necessity of improving international visibility has generated new impulses for co-operation in the areas of branding and location promotion. In the metropolitan region of Amsterdam, the objective of providing optimum development for the airport and region around Schiphol has in its turn engendered the nucleus as well as a key driver of co-operation across the metropolitan region.

Emergence of public-plural partnerships

PPP is not only about the private sector but also about civil society. Turin is the city with the strongest focus on civic engagement. Although in this case the approach is less the outcome of strategic considerations but rather of budgetary bottlenecks, it nevertheless illustrates the necessity to reflect on the future sharing of responsibilities between public institutions and civil society in order to achieve social cohesion.

Status and trends in location development

Comparable basic orientations ...

The objectives and normative attitudes formulated by the cities present a high degree of consensus. Key goals are the strengthening of knowledge-intensive industries, stepping up research and development and charting “green” growth strategies. In the areas of qualification and labour market, issues of skills upgrading, attracting highly skilled, top-flight talents and related aspects of social cohesion are coming to the fore. This high level of convergence is an expression of a broad and profound international consensus among experts.

... with important distinctions to develop USPs

However, key distinctions arise when looking into more detail. E.g. Stockholm’s “Event City Strategy”, Amsterdam’s commitment to being a “Sharing City”, Copenhagen’s vision of a “Green Growth Lab”, Manchester’s differentiated internationalisation strategy or special focuses resulting from the specific economic structure of a given metropolis (e.g. Hamburg’s focus on aviation and maritime economy). In view of the generally high convergence, the development of differences is of decisive importance for the emergence of USPs.

Independent expertise for location development

Cities are navigating in an increasingly complex environment which is characterized by: international competition, transformation towards a knowledge society, volatile markets, new technological developments (e.g. Industry 4.0) and novel business models (e.g. economy on demand). Against this backdrop cities are drawing more and more on independent specialised/scientific expertise to establish a sound grounding for evidence-based and successful economic policies. For instance, Greater Manchester has since 2008 been co-operating with an “Economic Advisory Panel” composed of scientists and entrepreneurs, the “Economic Board” of Amsterdam accompanies the implementation of sector-bound cluster strategies, and the “Netzwerk Industriepolitik” (Industrial Policy Network) of Berlin was set up as a PPP, while Turin employs the public-private “Economic Development Commission” to draft a new strategic plan for the city.

New instruments of economic development

Frame conditions for the stronger involvement of enterprises in neighbourhood upgrading were created in London and Hamburg. “Business Improvement Districts” (BID) in London and “Innovationsbereiche” (Innovation Zones) in Hamburg allow for the earmarked use of charges and taxes with the aim of upgrading and improving urban quarters.

Status and trends in branding & international marketing

City branding and storytelling are moving to the fore ...

The global competition for investment, talent, events, etc. forces cities to sharpen their brands and international communication. Cities react to this necessity with branding and storytelling processes that often involve the entire metropolitan region in order to attain marked international visibility and relevance. In this way, international communication and positioning become drivers of increased co-operation within the metropolitan region. This dynamism is particularly developed in Oslo (ProjectOsloRegion) and Barcelona, partly also in Stockholm.

... and give incentives for organisational optimisation

Branding, location promotion and competition for international investment/international talent produces management innovations. Some examples: since 2008, London & Partners has been combining the tasks of location promotion, tourism and attracting of international students, while Oslo is testing new mechanisms of co-operation and co-ordination between the bodies charged with tourism and location promotion; Paris & Co serves as the business and innovation agency of the city and in fact resulted from a merger of Paris Développement and

Paris Region Lab, while Turin has set up the “Agenzia strategica per l’economia e gli investimenti” (Metropolitan Investment Attraction Agency).

But: Strong political guiding visions remain an exception

Although branding and storytelling are high on the agenda strong political guiding visions which function as internal and external communication instruments and support branding and storytelling processes remain an exception. In the investigated sample the sole exception is London which has produced the “Vision 2020: The Greatest City on Earth – Ambitions for London” by Mayor Boris Johnson.













STÄDTEDOSSIERS







1 AMSTERDAM

Überblick

Bevölkerungswachstum



Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

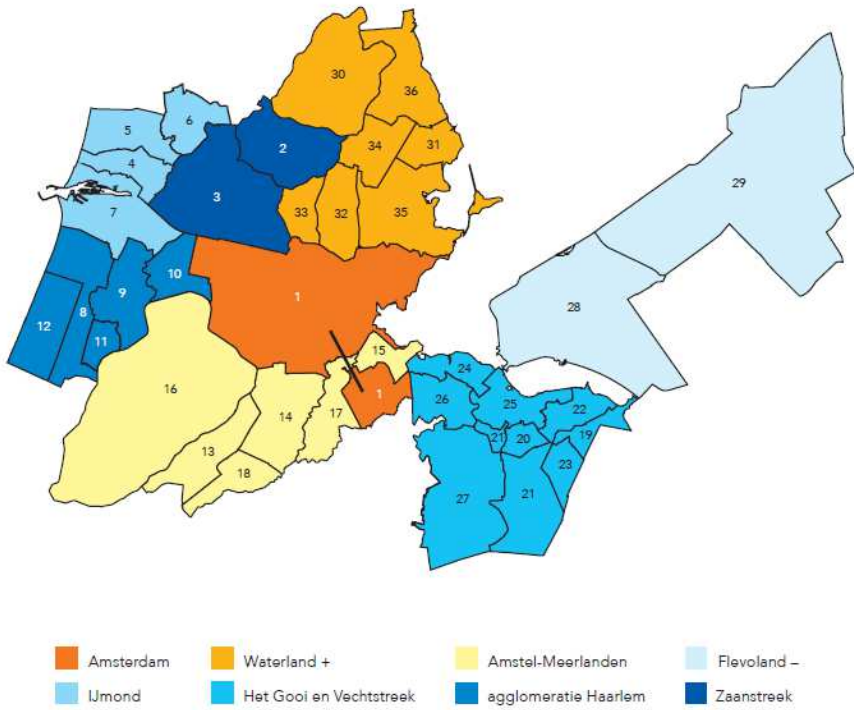
Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

Erfolgsbilanz

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: + 20,27%¹
 - Arbeitsplatzwachstum 2014: - 0,74%¹
 - Entwicklung Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 44,23%¹
 - Wachstum der Bruttowertschöpfung 2014: 0,33%¹
- ¹ Daten für die Metropolregion Amsterdam-Rotterdam-Utrecht-Den Haag
- Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 55.700²
- ² Daten für Groot Amsterdam



Metropoolregio Amsterdam naar gemeenten en subregio's, 1 januari 2014



1.1 Profil AMSTERDAM Kerndaten

SUMMARY: *Amsterdam ist Teil der Agglomeration Randstadt und damit eines der größten Metropolräume Europas. Nicht zuletzt diese geografische Lage der Stadt führt dazu, dass ihre globale Bedeutung weit über anderen Städten mit vergleichbarer Bevölkerungszahl liegt. Folgerichtig gehört Amsterdam und die Agglomeration zu den wohlhabendsten Regionen Europas. Auch der Bevölkerungszuzug ist signifikant. Im Hinblick auf Wirtschafts- und Arbeitsplatzwachstum konnte die Stadt allerdings in den letzten Jahren keine vergleichbare Dynamik entfalten. Während das Wirtschaftswachstum weitgehend stagniert, stieg die Arbeitslosigkeit signifikant an. Besonders stark von diesem Anstieg betroffen sind Personen aus Drittstaaten. Punkten kann Amsterdam hingegen durch das hohe durchschnittliche Qualifikationsniveau der Bevölkerung sowie durch die Mehrsprachigkeit der Beschäftigten.*

Darüber hinaus bleibt Amsterdam ein bedeutender Standort multinationaler Konzerne und hat sich als wichtiger europäischer Start-Up-Hub etabliert.

BEVÖLKERUNG

- *Bevölkerung in Stadt und Metropolregion*

Stadt Amsterdam (2014): 811.000 (+43.000 seit 2010 / Prognose für 2035: + 100.000)

Metropolregion Amsterdam (2014): 2,37 Mio. (+78.000 seit 2010) / Prognose für 2035: + 550.000)

Metroregion Amsterdam-Rotterdam-Utrecht-Den Haag: 4,66 Mio. EinwohnerInnen

Agglomeration Randstadt (2014): 7,1 Mio.

- *Diversität*

In der Stadt Amsterdam hatten 2014 über 50% der Bevölkerung Migrationshintergrund², in der Metropolregion war es ein knappes Drittel.

STANDORT UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- *Wirtschaftswachstum – uneinheitliche Entwicklung*

Bedingt durch die Auswirkungen der Wirtschaftskrise schrumpfte das BRP der Stadt 2009 um 2,3%, erholte sich in den beiden folgende Jahren wieder um danach wieder in Richtung „Minuswachstum“ abzdrehen (- 1,0% in 2012; - 0,6% in 2013). Ähnlich verhält sich die Situation in der Metropolregion. 2015 wird allerdings wieder ein BRP-Wachstum von 3,0% erwartet (*alles auf Basis von Marktpreisen*)

² In den Niederlanden wird zwischen „Allochthonen“ und „Autochthonen“ differenziert. Allochthon werden Personen bezeichnet, die entweder selbst oder zumindest ein Elternteil im Ausland geboren wurde.

- *Internationale Unternehmen und Start-ups*
In der Metropolregion haben über 2.500 multinationale Unternehmen ihren Sitz, sie stellen rund 15% aller Arbeitsplätze in der Region. Jedes Jahr siedeln sich zwischen 100 und 120 neue international Unternehmen an. Erfolgreiche Unternehmen wie Booking.com, WeTransfer oder TravelBird wurden in Amsterdam gegründet.

ARBEITSMARKTENTWICKLUNG

- *Steigende Arbeitslosigkeit*
Die Arbeitslosenrate in der Stadt Amsterdam liegt über dem nationalen Durchschnitt und ist in den letzten Jahren signifikant gestiegen (zwischen 2012 und 2013 um über 20% oder von 7,9% auf 10,0%). Im gleichen Zeitraum ist auch die Zahl der TransferbezieherInnen um über 8% gestiegen. Verglichen mit den anderen niederländischen Metropolen Rotterdam, Den Haag und Utrecht hatte Amsterdam damit den größten Anstieg zu verkräften.
- *Qualifikationslevel*
44% der Bevölkerung verfügen über einen höheren Abschluss (Universität, Fachhochschule oder ähnliches); 80% der Arbeitskräfte sprechen Englisch. Das Institut für Management und Development in Lausanne reiht Amsterdam in seinem World Talent Index an vierte Stelle weltweit und als Nr. 1 auf dem europäischen Festland.

IMMOBILIENMARKT

- *Sozialer Wohnungsmarkt im Umbruch*
Amsterdam hat (u.a. als Konsequenz einer Kontroverse mit der EU) die Zugangsbestimmungen zum sozialen Wohnbau verschärft (über eine signifikante Reduktion der Einkommensgrenzen). Diese Entscheidung sowie Änderungen in der Besteuerung von Non-Profit-Wohnbaugenossenschaften führen zu einer Verringerung des Angebots. Allerdings spiegelt der Rückgang nicht nur geänderte Regularien wider, sondern auch eine veränderte Marktlage. Der Anteil der Bevölkerung mit höheren Einkommen steigt und damit auch die Nachfrage nach Eigentum bzw. nach Mietwohnungen zu Marktkonditionen.

ERREICHBARKEIT UND MOBILITÄT

- *Amsterdam Airport*
2013 wurden in Schiphol 52,5 Mio. Passagiere abgefertigt, der Flughafen bietet Verbindung in rund 320 Städte Er gehört damit zu den vier wichtigsten Flughäfen in Europa und sichert 64.000 Arbeitsplätze in der Region.
- *Hafen Amsterdam*
Der viertgrößte Hafen in Westeuropa.

GOVERNMENT UND GOVERNANCE

- *Bestuurlijke Regie Schiphol (BRS)*
Das BRS ist der Zusammenschluss von 3 Regionen und 43 Gemeinden (inkl. Amsterdam) in der Region rund um den Flughafen Schiphol. Ziel ist eine abgestimmte Entwicklung des Flughafens sowie die gemeinsame Realisierung ökonomischer Potentiale.
- *Schiphol Area Development Company (SADC)*
Das operative Instrument für die BRS ist die 1987 gegründete SADC. Sie fokussiert auf zwei Bereiche: 1) strategische Flächenakquirierung und 2) weltweites Marketing für die Region. SADC ist ein PPP-Projekt, die Anteile an der Unternehmung sind zwischen dem Flughafenbetreiber sowie der Provinz Nord-Holland, der Stadt Amsterdam und der Gemeinde Haarlemmermeer aufgeteilt.

1.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *Amsterdam sieht das Bevölkerungswachstum insbesondere als Chance seine Position im internationalen Standortwettbewerb zu verbessern und seine Rolle als Global City zu stärken. Wesentliche Herausforderung dabei: diese Repositionierung zu schaffen, ohne das hohe Level an sozialer Kohäsion und Lebensqualität zu gefährden. Insbesondere der Wohnungsmarkt mit einem ausreichend großen Angebot an leistbarem Wohnraum ist dafür ein zentraler Hebel.*

WIRTSCHAFTSSTANDORT

- *Global Brand*
Amsterdam ist eine etablierte Metropole, die als internationales Handels- und Businesszentrum in direkter Konkurrenz zu einer Reihe aufstrebender Metropolen steht. Das Wachstum wird als Chance gesehen, um in diesem Wettbewerb besser bestehen zu können.

IMMOBILIENMARKT

- *Wohnungsproduktion bleibt hinter Bedarf zurück*
Seit 2008 ist Amsterdam im Schnitt jährlich um 10.000 EinwohnerInnen gewachsen. In derselben Periode sind aber im Schnitt nur 2.400 Wohneinheiten pro Jahr gebaut worden. Nun wird immer deutlicher, dass es ein Angebotsdefizit gibt. Konsequenz sind signifikant steigende Preise.
- *Verdichtung*
Um den Wohnungsmarkt in Gleichgewicht zu halten und gleichzeitig Zersiedelung zu ver-

hindern, müssen in den nächsten Jahren 70.000 Wohneinheiten innerhalb der Stadtgrenzen gebaut werden.

SOZIALE KOHÄSION UND LEBENSQUALITÄT

- *Qualitäten der kleinen „Global City“*
Die Verbindung von Qualitäten als „Global City“ mit Kompaktheit, Überschaubarkeit, guter Nutzbarkeit der Stadt und einer hohen soziale Kohäsion wurden als ein starker Vorteil im internationalen Standortwettbewerb identifiziert. Aufgabe ist es, diese Vorteile auch als stark wachsende Stadt aufrecht zu erhalten.

1.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *Eine Besonderheit Amsterdams ist der Versuch, die Anforderungen der wachsenden Stadt möglichst breit und partizipativ zu reflektieren und diesen Prozess gleichermaßen als Trägerrakete für ein Storytelling zu nutzen. Die „Structural Vision Amsterdam 2040“ als zentrale Strategie der räumlichen Entwicklung ist ein Output dieses Storytellings bzw. nimmt Elemente der formulierten Stories auf – darüber hinaus steht der Stadt ein Reservoir an Stories zur Verfügung, die für die Weiterentwicklung des Brands genutzt werden können.*

Neben dem Versuch, möglichst große Teile der Bevölkerung in eine Amsterdamer Zukunftsgeschichte zu involvieren, zeichnet sich die Stadt durch eine hohe Stringenz bei der Bearbeitung wirtschaftspolitischer Schwerpunkte aus. Das betrifft einerseits den Start-Up-Bereich, wo die Stadt über eine – gemeinsam mit AkteurInnen der Start-Up-Szene entwickelte - strategische Leitorientierung verfügt, die als PPP umgesetzt wird. Diese Schwerpunktsetzung harmoniert sehr gut mit der Zielsetzung, Amsterdam als „Sharing City“ zu etablieren. Strategische Herangehensweise und eine enge Kooperation mit privaten Akteuren zeichnet generell die Standortpolitik aus – so wird die Umsetzung von sektoralen Clustern von einem Economic Board begleitet, das VertreterInnen der Stadt, von Unternehmen und Wissenschaft versammelt. Der Referenzrahmen für Konzepte und Kooperationen ist im Regelfall die Metropolregion, wo den letzten Jahren verstärkt Initiativen für regionale und sektorale Zusammenarbeit gesetzt wurden.

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- *Structural Vision Amsterdam 2040*
Die Structural Vision ist das strategische Konzept der Stadt Amsterdam zur räumlichen Entwicklung. Das Thema Wachstum ist ein bestimmendes Thema und wird übersetzt in die sieben Zielsetzungen/Aufgaben 1) Verdichtung; 2) Transformation von monofunktionaler in multifunktionale Nutzung; 3) Öffentlicher Verkehr in der Region; 4) qualitätsvoller öf-

fentlicher Raum; 5) Investment in die grüne und blaue Infrastruktur; 6) Energiewende und 7) Bewerbung für die Olympischen Spiele 2028.

- *Story Telling*

Rund um den Strukturplan Amsterdam 2040 wurde ein breiter Partizipations- und Konsultationsprozess umgesetzt, der die Frage nach den künftigen Qualitäten der Stadt in den Mittelpunkt stellte. Bereits vor dem offiziellen Startschuss wurde von der Planungsabteilung der Stadt eine „Planungsgeschichte“ entwickelt, die in Veranstaltungen mit Interessierten und Stakeholdern weiter „geschrieben“ wurde.

Die dabei entwickelten Stories und Gedanken bildeten den Startpunkt für das programmatische „Memorandum of Starting Points“, das am Anfang der Strategieerstellung stand und das die grundlegenden Prinzipien, Trends und Entwicklungen mit entscheidendem Einfluss auf die Stadtentwicklung festhielt.

Basierend auf einer ersten Runde an Konsultation und Story Telling wurden dann die „Pillars for Amsterdam’s Spatial Development“ erarbeitet. Diese wurden u.a. in plastische Modelle übersetzt, die im Rahmen der Ausstellung „Free State of Amsterdam“ gezeigt wurden – nicht im Sinne einer exakten Darstellung der Zukunft, sondern vielmehr als Anstoß für die Verfeinerung des Narratives. 2010 wurde schließlich eine Draft Version des Strukturplans veröffentlicht, die 12 Wochen lang von allen AmsterdamerInnen kommentiert werden konnte. Die dabei geäußerten Meinungen wurden im Memorandum of Responses“ kommentiert ehe schließlich das finale Dokument formuliert und beschlossen wurde.

- *“StartUpAmsterdam - Vision and Action Programme”*

Eine Koproduktion der Start-Up-Szene und der Stadt Amsterdam mit dem Ziel, Amsterdam zu einem Start-up-Hub in Europa zu machen. Die Stadt soll in Zukunft neben London und Berlin zu den Top 3 der europäischen Start-Up-Metropolen gehören. So wie die Erstellung erfolgt auch die Umsetzung des Programmes als Kooperation öffentlich-privat über ein gemeinsames Managementteam. Unterstützt wird die regionale Strategie durch ein nationales Programm, das von der ehemaligen EU-Kommissarin Neelie Kroes geleitet wird.

- *Zuwanderungsmöglichkeit für Entrepreneurs*

Seit 2015 können innovative (Jung)UnternehmerInnen aus Drittstaaten eine temporäre Aufenthaltsgenehmigung für die Niederlande beantragen. Der sogenannte Aufenthaltstitel “residence scheme for start-ups” gibt Entrepreneurs ein Jahr Zeit ein innovatives Unternehmen aufzubauen. Voraussetzung für die Zuerkennung der temporären Aufenthaltsgenehmigung ist, 1) dass das Start-up von einem erfahrenen Mentor (Facilitator) begleitet wird; 2) Services oder Produkte mit hohem Innovationslevel geplant sind; 3) ein überzeugender Businessplan vorliegt; 4) der Start-up Unternehmer über ausreichende finanzielle Ressourcen für das Leben in den Niederlanden verfügt.

- *Cluster Policies*

Die Standortpolitik Amsterdams dreht sich um acht definierte wirtschaftliche Stärkefelder, die über gezielte Clusterpolitiken gestärkt werden sollen. In folgenden Bereichen sollen

demnach starke Cluster entwickelt bzw. weiter entwickelt werden: Creative Industries; IKT/e-Science; Life Sciences & Gesundheit; Financial & Business Services; Logistik; Flowers & Food; Tourismus & Konferenzen & High Tech Materials.

- *14-Millionen Euro Beschäftigungsprogramm*. Es ist geplant, über ein nationales Programm in den nächsten Jahren arbeitsmarktpolitische Maßnahmen in der Metropolregion Amsterdam zu unterstützen. Die Regierung hat angekündigt 7 Mio. Euro zu investieren, weitere 7 Mio. Euro sollen von Unternehmen, Schulen und Gewerkschaften beigesteuert werden. Ziel des Programms ist es, vorhandenes Talent besser zu erkennen und zu fördern, Arbeitslosigkeit zu reduzieren und Menschen beim Jobwechsel in besser qualifizierte Tätigkeiten zu unterstützen. Ein Fokus soll darüber hinaus auf dem Bereich Jugendarbeitslosigkeit liegen.
- *Amsterdam Sharing City*
Im Februar 2015 wurde Amsterdam zur ersten "Sharing City" in Europa. Im Rahmen der Initiative sollen „Botschafter“ aus unterschiedlichen Bereichen (Start Ups und große Unternehmen, Wissenschaft- und Forschung, Zivilgesellschaft und Verwaltung) zusammenarbeiten, um 1) die Chancen, die die Sharing Economy für eine soziale und nachhaltige Stadtentwicklung bietet, zu nutzen und 2) Antworten auf die damit zusammenhängenden Herausforderungen zu finden. Amsterdam sieht das nicht nur als eine regionale oder nationale, sondern auch als eine europäische Agenda und strebt daher gemeinsame Initiativen der europäischen Städte an.
- *Breites Engagement auf EU-Ebene*
Generell verfolgt die Stadt ein breites europäisches und internationales Engagement (z.B. Eurocities, METREX, C40; ISOCARP).

AKTEURE

- *Amsterdam Economic Board*
Das Economic Board versammelt VertreterInnen der Stadt, WissenschaftlerInnen und UnternehmerInnen aus der Metropolregion Amsterdam und wurde 2010 ins Leben gerufen. Zielsetzung des Gremiums: 1) Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlichen Wirtschaftsakteuren zu fördern und zu erleichtern, 2) die Rahmenbedingung für Innovation, Wachstum und Internationalisierung verbessern und 3) damit die Weiterentwicklung von acht in der Metropolregion identifizierten Cluster (*→ siehe oben*) zu unterstützen.
- *Metropolregion Amsterdam* (seit 2007)
ist ein administrativer Zusammenschluss der Stadt Amsterdam mit örtlichen und regionalen Behörden im nördlichen Teil der Randstad. Von den Partnern werden Vereinbarungen zu den Themen Verkehr, Wirtschaft, Urbanisierung, Landschaft und Nachhaltigkeit gemeinsam getroffen. Zielsetzung der Plattform ist die Stärkung der Konkurrenzposition der Metropolregion, sowohl national als auch international.

- *Expat Center*
Wie Wien hat auch Amsterdam ein Expat Center etabliert, das insbesondere multinationale Unternehmen und deren MitarbeiterInnen unterstützen soll.
- *Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions (AMS)*
Dabei handelt es sich um neues wissenschaftliches Institut in Amsterdam – Basis dafür ist eine Vereinbarung zwischen der Stadt Amsterdam und die Universitäten von Delft und Wageningen. Im AMS sollen PartnerInnen aus Wissenschaft, Forschung, Unternehmen, Zivilgesellschaft und Verwaltung an Lösungen für die Herausforderungen von Metropolregionen im Allgemeinen und der Metropolregion Amsterdam im Speziellen arbeiten. Das Institut soll sich dabei insbesondere auf die Bereiche Stadttechnologien und Design spezialisieren.
- *Ruimtelijk Economische Visie Schipholregio 2009-2030 (REVS)*
Beim REVS handelt es sich um einen strategischen Entwicklungsplan für die Region rund um den Amsterdamer Flughafen, der unter der Ägide der Schiphol Area Development Company realisiert wurde. Er behandelt räumliche und wirtschaftliche Aspekte und wird einem laufenden Monitoring unterzogen. Die Vision hat keinen verbindlichen Charakter - allerdings füllt sie eine wichtige "Lücke" zwischen Regional Plan für die Provinz Noord Holland und den lokalen Entwicklungsplänen für Amsterdam und Haarlemermeer und kann daher auch praktische Relevanz entwickeln.

1.4 Relevanz für Wien und die Initiative „Wachsende Städte und Metropolregionen“

- Amsterdam ist einer der „Frontrunner“ in Sachen Sharing Economy
- Amsterdam sieht die europäische Ebene als zentrales Politikfeld und als integralen Bestandteil von Stadt- und Standortentwicklung.
- Amsterdam hat Erfahrung mit Story Telling Prozessen.
- Amsterdam will sich als eine Top Start-Up-City etablieren.

1.5 Quellen













- Stadt Amsterdam, Structural Vision Amsterdam 2040
- Stadt Amsterdam, Metropoolregio Amsterdam in cijfers 2014
- Amsterdam Economic Board, Connecting innovators in a metropolitan living lab (2014)
- PwC, Amsterdam – A City of Opportunity (2013)
- Stadt Amsterdam, StartUpAmsterdam – Vision and Action Programme (2013)
- www.amsterdameconomicboard.com
- LSE Knowledge Exchange / LSE Cities – European MetroMonitor (<http://labs.lsecities.net/eumm/home/>)







2 BARCELONA

Überblick

Bevölkerungswachstum



Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

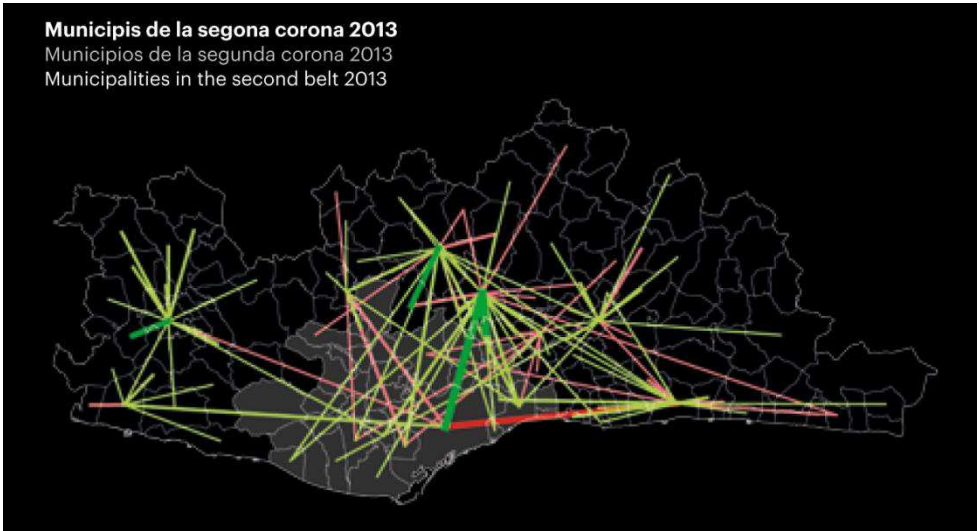
Erfolgsbilanz

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: + 23,81%¹
- Arbeitsplatzwachstum 2014: - 0,97%¹
- Entwicklung der Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 37,77%¹
- Bruttowertschöpfung 2014: + 1,07%¹
¹ Daten für die weitere Metropolregion
- Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 26.500²
² Daten für die Kernstadt

Barcelona Metropolis



Barcelona Metropolis Second Belt



2.1 Profil BARCELONA Kerndaten

SUMMARY: Während die Bevölkerungszahl in der Kernstadt stagniert, ist in der Metropolregion ein Bevölkerungsanstieg zu verzeichnen. Die Bevölkerungsdynamik wird in erster Linie durch Binnenmigration und internationale Migration befeuert. Barcelona und Katalonien hatten als wichtige Industrieregion traditionellerweise einen positiven Migrationssaldo mit Restspanien – in den letzten Jahren ist auch die Bedeutung der internationalen Migration massiv gestiegen und Barcelona ist heute bereits ähnlich divers wie mittel- und nordeuropäische Städte.

Im Hinblick auf die Wirtschaftsentwicklung gilt: Barcelona ist von der Krise der spanischen Ökonomie stark betroffen, federt die Auswirkungen aber durch seinen hohen Internationalisierungsgrad ab und profitiert bspw. durch seine hohe Exportorientierung, den hohen Anteil internationaler TouristInnen, seiner Rolle als global führende Kongressdestination oder durch seine Rolle als Hub für den Mittelmeerraum im Flugverkehr. Stark erwischt hat die Krise hingegen den Arbeitsmarkt – seit 2007 gingen 600.000 Jobs verloren, die Arbeitslosenrate liegt aktuell bei rund 19%.

BEVÖLKERUNG

- *Stagnierende Kernstadt, wachsende Region*
Kernstadt: 1,63 Mio. (2014) / engere Metropolregion: 3,21 Mio. / weitere Metropolregion: 5,46 Mio.
Stagnation in der Kernstadt, Wachstum in der Metropolregion - Die Stagnation in der Kernstadt hängt u.a. damit zusammen, dass Barcelona eine der am dichtesten bebauten Städte Europas ist und Flächen für Neuentwicklungen daher rar sind
- *Diversität*
17,5% der Bevölkerung im Ausland geboren → Vervierfachung seit 2001 / 24% aus anderen Teilen Spaniens zugewandert

STANDORT UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- *Wirtschaftsstärke*
25% der spanischen Exporte kommen aus Katalonien / Barcelona und die Metropolregion zeichnen sich durch eine diversifizierte Wirtschaftsstruktur aus.
- *Tourismus & Kongresse*
7,9 Mio. TouristInnen jährlich (Verzehnfachung seit 1980er Jahren) / Spitzenposition als Kongressdestination

ARBEITSMARKTENTWICKLUNG

- *Krisenhafte Entwicklung*
Die Zahl der Arbeitsplätze fiel von 2,6 Mio. (2007) auf aktuell rund 2 Mio. Rund 19% Gesamtarbeitslosigkeit – mit absteigender Tendenz, die Jugendarbeitslosigkeit liegt bei über 50%.

ERREICHBARKEIT UND MOBILITÄT

- *Modernisierungsinvestitionen*
Ausbau des Flughafens (nunmehr Gesamtkapazität von bis 70 Mio. Passagiere jährlich), Modernisierung und Ausbau des Hafens, Modernisierung des Zugverkehrs (High-Speed-Connection nach Madrid, Anschluss an das französische Hochgeschwindigkeitsnetz ist in Planung); neue Finanzierungsstruktur für den öffentlichen Verkehr.

GOVERNMENT & GOVERNANCE

- *Finanzmanagement*
Ratingagenturen bewerten die Finanzlage der Stadt deutlich günstiger als jene Gesamtspaniens.

2.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *Das Wachstum ist für Barcelona ein Treiber, um die Internationalisierung der Stadt weiter voran zu treiben und seine Rolle als „Capital of the Mediterranean“ auszubauen. Der Ausbau zentraler Infrastrukturen ist dabei gleichermaßen die Reaktion auf wachstumsinduzierte Anforderungen als auch Wachstums- und Internationalisierungstreiber, der u.a. zu einem Rebalancing des internationalen Brands – von Tourismus- und Freizeit stärker in Richtung Business und Entrepreneurship – beitragen soll. Seit 2015 hat die Stadt eine neue, links orientierte Stadtregierung, die nunmehr verstärkt die soziale Frage ins Zentrum rückt und u.a. eine aktivere Wohnungspolitik betreiben will.*

WIRTSCHAFTSSTANDORT

- *Bedeutungsgewinn*
Barcelona will das Wachstum der Region und seinen Bedeutungsgewinn nutzen, um seine Rolle als „Capital of the Mediterranean“ auszubauen. Basis dafür ist u.a. ein Upgrade von Infrastrukturen (Flughafen, Hafen, Kreuzfahrtsterminal etc.) und eine gezielte Strategie zur Gewinnung von internationalem Talent. Barcelona sieht sich als Smart City und will vor allem die Entwicklung von technologieintensiven Branchen vorantreiben.

- *Wirtschaftskooperation in der Metropolregion*
Das Wachstum von Stadt und Region ist ein Treiber für die Kooperation in der Metropolregion zu wirtschaftspolitischen Fragen (z.B. Clusterbildung).
- *Tourismus- & freizeitdominierte Brand*
Trotz der wirtschaftlichen Bedeutung wirkt der Brand Barcelona besonders stark im Tourismus- und Freizeitbereich.
- *„Troublemaker“ Tourismus*
Das Management der wachsenden Tourismusströme ist zunehmend problematisch. Sie wirken negativ auf die soziale Kohäsion und Leistbarkeit in einigen Stadtteilen, darüber hinaus kommt es zu Verdrängungseffekten durch Hotelinvestments aber auch private Vermietungstätigkeit à la Airbnb.
Es gibt ein klares Bekenntnis zu Bedeutung und Wichtigkeit des Tourismus, allerdings sollen die negativen Begleiterscheinungen reduziert werden. Aktuell: ein einjähriges Moratorium was Genehmigungen für den Bau von Hotels und sonstige Ferienunterkünfte betrifft; Vorschlag, dass die Tourismussteuer nicht nur für das Destinationsmarketing verwendet wird, sondern auch in jene Stadtviertel fließt, die besonders stark von den wachsenden Tourismusströmen betroffen sind.

IMMOBILIENMARKT

- *Hohes Investmentlevel in einzelnen Stadtvierteln*
Der Boom des Tourismus führt zu signifikanten Investments in den Immobilienmarkt in ausgesuchten Stadtvierteln. Das hat negative Auswirkungen auf die Verfügbarkeit und die Leistbarkeit von Wohnraum. Verstärkte Versuche den sozialen Wohnungsbau anzukurbeln, haben bis dato noch nicht die gewünschten Resultate erzielt.

SOZIALE KOHÄSION UND LEBENSQUALITÄT

- *Gini-Koeffizient*
Barcelona ist eine der wenigen Weltstädte, die seit dem Beginn ihrer Internationalisierung weniger ungleich – im Hinblick auf die Einkommensverteilung – geworden sind. Bis Mitte der 2000er Jahre sank der Gini-Koeffizient, seit 2006 wird zwar ein Anstieg verzeichnet (d.h. eine Zunahme der Ungleichheit), die Werte liegen aber noch deutlich unter jenen der 1980er Jahre.
- *Wohnungsproblematik*
Die neue Stadtregierung hat die Wohnungsfrage als klare Priorität definiert. Dazu gehört der Schutz von MieterInnen vor Zwangsräumungen ebenso wie der Versuch, den sozialen Wohnungsneubau zu forcieren.
- *Zu viel Globalisierung?*
Aufgrund der krisenhaften ökonomischen Entwicklung aber auch aufgrund der sichtbaren

negativen Seiten von Globalisierung und Internationalisierung (soziale Polarisierung, Druck auf den Immobilienmarkt etc.) gewinnt die Einstellung, dass Barcelona „zu global“ geworden ist, an Gewicht.

POLITIK UND VERWALTUNG

- *Neue Stadtregierung*

Seit Juli 2015 wird Barcelona von einer neuen Stadtregierung geführt, die von AktivistInnen der Protestbewegung „der Empörten“ („Indignados“) dominiert und von der neuen linken Partei Podemos unterstützt wird.

2.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *Barcelona zeichnet sich in seiner Governance durch zwei Elemente aus: Zum einen ist der Referenzrahmen sehr oft die gesamte oder Teile der Metropolregion, zum anderen gibt es etablierte Formen der öffentlich-privaten Zusammenarbeit und die Bereitschaft des Unternehmenssektors, über betriebswirtschaftliche Interessen hinaus Verantwortung für die Entwicklung der Metropolregion zu übernehmen. Hohes Engagement in internationalen Städtenetzwerken und ein aktives Lobbying gehören dabei für Barcelona zu einer effektiven metropolitanen Governance dazu – aus diesem Grund ist die Stadt in wichtigen Netzwerken sehr präsent (z.B. Eurocities), versucht sich als Sitz von Organisationen und Netzwerken zu etablieren (z.B. City Protocol, Mobile World Capital) und zentrale Fragen der urbanen Entwicklung europaweit bzw. international zu thematisieren (z.B. Klimawandel, Governance in der Metropolregion).*

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- *Barcelona Visio 2020*

Die Vision 2020 ist das aktuelle Strategiedokument der Metropolregion Barcelona und Produkt einer privaten-öffentlichen Zusammenarbeit getragen von der Organisation Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona (PEMB) (*→ siehe unten*). Inhaltlich fokussiert die Vision 2020 auf folgende Bereiche: Nachhaltigkeit und Klimaveränderung; internationales Marketing und Branding; Leadership in ausgewählten Sektoren der Wissensökonomie; Stärkung traditioneller Industrien; Attraktivität für internationales Talent und soziale Kohäsion.

Die Gesamtkoordination und Supervision des Prozesses oblag der im Jahr 2011 neu gegründeten Àrea Metropolitana de Barcelona (AMB), operativ war die Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona (PEMB) verantwortlich (*→ siehe unten*).

Die Vision 2020 ist der vorläufig letzte von insgesamt acht Strategieplänen, die seit 1987 auf städtischer oder metropolitaner Ebene entwickelt wurden.

- *Brand Strategy*
2011 startete die Stadt Barcelona eine neue Branding Strategie, um die die Stadt auch und insbesondere als „buisness-friendly“ zu positionieren. Basierend auf den Ergebnisse dieses Prozesses wurde 2013 eine neue Kommunikationsstrategie unter dem Motto „Barcelona Inspira“ (Barcelona inspiriert) umgesetzt.
- *Plan für soziale Inklusion*
Als Reaktion auf die Verschlechterung sozialer Indikatoren in Folge der Wirtschaftskrise hat Barcelona einen „Social Inclusion Plan“ entwickelt, der 2012-2015 umgesetzt wird.

AKTEURE

Öffentliche

- *Barcelona Activa*
Barcelona Activa besteht bereits seit 1986 und fungiert als die Wirtschaftsagentur der Stadt. Neben den „klassischen“ Aufgaben die damit zusammenhängen, ist Barcelona Activa auch für die Akquirierung prestigeträchtiger Events zuständig.
- *Àrea Metropolitana de Barcelona (AMB)*
Der AMB ist der Zusammenschluss von politischen VertreterInnen von 36 Gemeinden im Großraum Barcelona (inkl. der Stadt Barcelona). Sie repräsentieren 3,2 Mio. Menschen oder 2/3 der regionalen Bevölkerung. AMB wurde 2011 auf Beschluss der katalonischen Regionalregierung ins Leben gerufen und ersetzte die davor bestehende fragmentierte Struktur mit themenspezifischen Verbänden.
Die Bürgermeisterin Barcelonas ist gleichzeitig auch Präsidentin des AMB, die zentralen Entscheidungen werden im Metropolitan Council getroffen, in dem alle BürgermeisterInnen und StadträtInnen der 36 beteiligten Gemeinden vertreten sind. AMB ist aber nicht nur ein politisches Instrument, sondern auch ein administratives, das auf eigene Verwaltungsstrukturen zurückgreifen kann. Kompetenzen hat die AMB in unterschiedlichem Tiefegrad in den Bereichen Raumordnung, Mobilität, Umwelt, Wohnbau, Wirtschaftsentwicklung und soziale Kohäsion.
Die AMB entwickelt will auch eine internationale Agenda rund um das Thema Metropolregionen entwickeln und sucht den Austausch bzw. die Kooperation mit anderen Metropolregionen in Europa.
- *BCN Smart City*
Ist der „Umbrella“, unter dem die Stadt ihr SmartCity-Initiativen bündelt und versucht, die Stadt nach innen und außen als nachhaltig, technologieorientiert und modern zu positionieren.

- *Gründungsmitglied von Eurocities*
Barcelona ist Gründungsmitglied von Eurocities und bis heute eine der aktivsten Städte im Netzwerk.
- *City Protocol*
Barcelona ist Sitz des europäischen Kooperationsbüros von City Protocol, dem weltweiten Städtenetzwerk für mehr Innovation und Inklusion.

Intermediates

- *Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona (PEMB)*
PEMB ist ein Zusammenschluss von politischen VertreterInnen der Kommunen in der Metropolregion und Stakeholdern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Sozialpartnerschaft etc. Neben der Wirtschaftskammer und der Arbeitsagentur sind bspw. auch die Universität von Barcelona sowie wichtige Infrastrukturunternehmen wie der Hafen oder der Flughafen involviert.
- *Mobile World Capital*
Eine Co-Initiative nationaler Ministerien, der katalonischen Regionalregierung, der Stadt Barcelona sowie eines weltweiten Zusammenschlusses von Mobilfunkunternehmen (GSMA), um Barcelona zum einem globalen Zentrum in Sachen mobile Technologien zu machen.

Private

- *Barcelona Global*
Eine private Organisation, getragen von wichtigen UnternehmerInnen und Persönlichkeiten aus Barcelona, die zwei Hauptziele verfolgt: Barcelona noch attraktiver für globales Talent zu machen und den Wirtschaftsstandort weiterzuentwickeln. Barcelona Global wird ausschließlich von seinen Mitgliedern finanziert und ist gerade dabei eine Agenda rund um die Themen Wirtschaftsentwicklung, internationales Talent, Investment, Internationalisierung der Ökonomie und Brand Development zu entwickeln.

2.4 Relevanz für Wien und die Initiative „Wachsende Städte und Metropolregionen“

- Barcelona ist sehr aktiv im Bereich SmartCity, Klimaschutz & Nachhaltigkeit
- Barcelona kann ein starker Partner in Eurocities sein
- Barcelona hat neue Kooperations- und Governancemodelle für die Metropolregion entwickelt und „pusht“ das Thema auch auf europäischer Ebene
- Sozial Kohäsion und zunehmend der soziale Wohnbau sind politische Prioritäten der Stadt

2.5 Quellen













- Barcelona Visio 2020 (2010)
- Barcelona Inspira – Brand Strategy (2013)
- Politics and Management Deal, Strategic framework and roadmap 2012-2015 (2011)
- City of Barcelona Strategic Tourism Plan (2010)
- Metropolis Barcelona Volume 1 – Metropolitan Urban Planning Today (amb 2015)
- Metropolis Barcelona Volume 2 – Metropolitan Transformations (amb 2015)
- Action Plan 2013-2014 (Barcelona Global 2013)
- Barcelona and its future (Barcelona Global 2014)
- www.amb.cat/en
- LSE Knowledge Exchange / LSE Cities – European MetroMonitor (<http://labs.lsecities.net/eumm/home/>)






3 BERLIN

Überblick

Bevölkerungswachstum



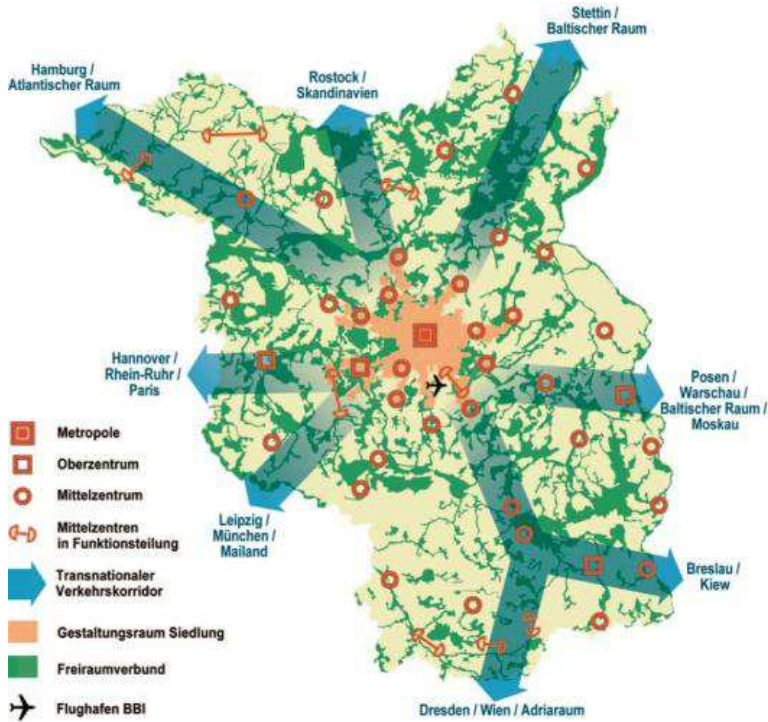
Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

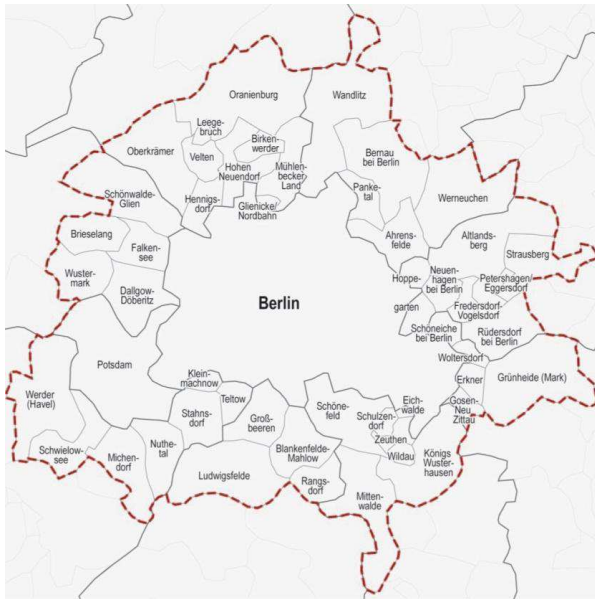
Erfolgsbilanz

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: + 9,25% (Stagnation bzw. Rückgang zwischen 1995 und 2008; Anstieg ab 2009)*
 - Arbeitsplatzwachstum 2014: 1,05%*
 - Entwicklung der Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 13,19% (Anstieg ab 2007, davor Stagnation bzw. Rückgang)*
 - Bruttowertschöpfung 2014: + 1,77%*
 - Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 29.300*
- *Daten für die Kernstadt

Metropolregion Berlin Brandenburg



Stadt Umland Zusammenhang (SUZ)



3.1 Profil BERLIN Kerndaten

SUMMARY: *Berlin hat sich seit der Vereinigung vor 25 Jahren in vielen Bereichen grundlegende erneuert, ist aber als internationale Metropole nach wie vor noch im Übergang zu einer konsolidierten Performance. Wenngleich sich die Verschuldung Berlins seit etwa 2006 stabilisiert hat, liegt sie auf sehr hohem Niveau und ist z.B. mehr als doppelt so hoch wie die Verschuldung Hamburgs. Ebenso bildet Berlin betreffend das BIP pro EinwohnerIn das Schlusslicht unter europäischen Hauptstädten. Andererseits matcht sich Berlin mit London um Platz 1 als erfolgreichste europäische Stadt betreffend die Einwerbung von Venture-Capital für die Startup-Szene. Trotz Jobwachstums ist die Arbeitslosigkeit noch relativ hoch, auch wenn sie seit Jahren kontinuierlich sinkt. Berlin ist also stark in Bewegung, gewinnt an Wirtschaftskraft und Attraktivität und wächst entsprechend dynamisch um 35.000 bis 45.000 Menschen pro Jahr.*

Die Entwicklung von Wohnraum, aber auch von Büroraum hält nicht Schritt mit dem derzeitigen Wachstum, für die internationale Erreichbarkeit fehlt der neue Flughafen, die Integration von Berlin und Brandenburg wird durch die gemeinsame Landesplanung sowie zig Staatsverträge und Verwaltungsvereinbarungen zwar ständig vertieft, ein großer Wurf (Fusion der beiden Bundesländer) ist aber in weiter Ferne.

BEVÖLKERUNG

- **Starkes Bevölkerungswachstum**

Mit knapp 6 Mio. EinwohnerInnen ist die Metropolregion Berlin Brandenburg die zweitgrößte in Deutschland. 2015 leben in der Stadt Berlin 3,56 Mio. Menschen und die Stadt wächst seit drei Jahren wieder erheblich, nämlich um 35.000 bis 45.000 Menschen jährlich. Laut dem Stadtentwicklungskonzept Berlin 2030 wird für Berlin ein Anwachsen bis 2030 auf rund 3,7. Mio. prognostiziert, bei Fortsetzung des aktuellen Zuwanderungstrends müssten diese Zahl jedoch deutlich nach oben auf 4,0 Mio. korrigiert werden.

Berlin ist eine relativ junge Stadt – etwa 40% der Bevölkerung sind jünger als 35 Jahre und mit 12% stellt die Gruppe der 25 bis 30-Jährigen eine markante Zuwanderungspopulation dar. Das Land Brandenburg hingegen konnte erstmals 2014 den seit 2000 anhaltenden Bevölkerungsrückgang stoppen und verzeichnete ein Plus von 9.000.

- **Diversität**

In Berlin leben Menschen aus 186 Nationen. Etwas mehr als 1. Mio. Berliner/innen haben Migrationshintergrund, also knapp 29% der Bevölkerung (57% davon mit ausländischer Staatsbürgerschaft). Rund 29% der Bevölkerung mit Migrationshintergrund kommen aus der EU, etwa 12% aus der ehemaligen Sowjetunion und 19% aus der Türkei.

STANDORT & WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- *BIP/Kopf*
31.500 € (2013); Berlin liegt damit aber nach wie vor unter dem Deutschland-Durchschnitt und massiv hinter dem mit € 54.500 pro Kopf führenden Hamburg (2013; Statista 2015).
- *Wirtschaftstransformation greift*
Aufgrund seiner besonderen Geschichte vor und nach dem Fall des Eisernen Vorhangs ist Berlins Wirtschaftsentwicklung auch unter diesen Gesichtspunkten zu betrachten. Insbesondere die drastischen Strukturanpassungen in der Berliner Industrie (Anfang der 1990er Jahre gab es dort noch 280.000 Beschäftigte) und die Transformationen zu einer Dienstleistungsmetropole haben die Wirtschaftsentwicklung Berlins in den vergangenen zwei Jahrzehnten geprägt. Zwischen 2005 und 2013 stieg das Berliner BIP jährlich um rund 2,2% – gegenüber 1,4% im bundesweiten Durchschnitt – und unterstreicht damit Berlins wirtschaftlichen Aufholprozess.
Berlin zeichnet eine besondere Stärke in der Startup-Szene aus, was sich signifikant daran messen lässt, das Berlin im ersten Halbjahr 2015 erstmals vor London auf Platz 1 bei der Einwerbung von Venture-Capital liegt (1,5 Mrd. €).
- *Tourismus wächst*
Berlin ist nach London und Paris Europas gefragteste Städtedestination. 2013 kamen über 11,3 Mio. BesucherInnen nach Berlin und brachten es auf 26,9 Mio. Übernachtungen.

ARBEITSMARKTENTWICKLUNG

- *Relativ hohe Arbeitslosigkeit trotz Job-Wachstum*
Trotz der internationalen Finanzkrise 2008 verzeichnet Berlin ein stetiges Beschäftigtenwachstum, das über dem bundesweiten Durchschnitt liegt und auch eine hohe Zahl an Vollzeitbeschäftigung enthält. Insbesondere in den Bereichen Kreativwirtschaft, moderne Industrien und Tourismus weist Berlin eine gute Wachstumsdynamik auf. Gleichzeitig bleibt die Arbeitslosenquote aber mit 10,4% (September 2015) relativ hoch, wenngleich die Arbeitslosigkeit im mehrjährigen Vergleich aber beständig sinkt: von 230.000 Arbeitslosen (13,3%) im Durchschnitt des Jahres 2011 auf ca. 200.000 im Jahr 2015 (10,4%).

IMMOBILIENMARKT

- *Angespannter Wohnungsmarkt*
Berlin hatte 2013 einen Wohnungsbestand von knapp 1,9 Mio. Wohnungen mit einem Mietwohnungsanteil von 85% (1,6 Mio. Wohnungen). 280.000 (15%) sind Wohnungen landeseigener Gesellschaften, 180.000 (10%) sind genossenschaftliche Wohnungen. 42% des Wohnungsbestandes sind vor 1948 gebaut worden, weshalb der Anteil an Kleinwohnungen hoch, jedoch ein Defizit an großen Familienwohnungen gegeben ist. Wie angespannt die Situation am Wohnungsmarkt ist äußert sich in der Zunahme der Belagsdichte

auf 1,82 Einwohner je Wohnung (+ 2,2% im Jahr 2013 gegenüber 2012) und ebenso in einem beständigen Anstieg der Mietkosten.

- *Büroangebot wird knapp, Technologiezentren bieten Potenzial*
Mit einem Büroflächenbestand von 20,2 Mio. m² im Jahr 2014 und einer Leerstandsrate von 4,6% verknappt sich derzeit das Angebot für große zusammenhängende Büroflächen im Zentrum. Für neue bzw. zu erweiternde Technologiezentren hat Berlin 10 Zukunftsorte definiert, die Flächenpotenzial haben, um wissenschaftsbasierte Netzwerkstrukturen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft zu schaffen, die die regionale Wirtschaft stimulieren.

ERREICHBARKEIT UND MOBILITÄT

- *Weitere Stärkung des Umweltverbundes*
Berlin hat aufgrund seiner stark polyzentrischen urbanen Struktur gute Voraussetzungen als Stadt der kurzen Wege innerhalb der jeweiligen Zentren. Die Mobilitätsbeziehungen zwischen den Zentren und zum dicht besiedelten Umland sind durch ein dichtes Lokales Verkehrsnetz an sich gut erschlossen. Aufgrund der nach wie vor schwierigen Finanzlage folgt Berlin aber auch heute noch dem Grundsatz „Bestandserneuerung vor Ausbau“, weil insbesondere die Beseitigung des Rückstandes bei Netzpflege und Instandhaltung von Straßen- und Schienennetz in Berlin noch nicht abgeschlossen ist. Seit dem Masterplan 2003 setzt Berlin auf die Reduktion des motorisierten Individualverkehrs und forciert im Stadtentwicklungsplan Verkehr 2025 Maßnahmen für eine nachhaltige städtische Mobilität. Besondere Aufmerksamkeit gilt dabei dem Wirtschaftsverkehr und der verbesserten Erschließung peripherer, aber bevölkerungsstarker Gebiete Berlins.
- *International Airport: bitte warten*
Berlin ist mit rund 28 Mio. Passagieren der drittgrößte Flughafen Deutschlands nach Frankfurt und München. Wann der neue Flughafen Berlin Brandenburg mit einer Kapazität von bis zu 45 Mio. Passagieren pro Jahr tatsächlich in Betrieb gehen wird, ist ungewiss, derzeit ist die Eröffnung für das zweite Halbjahr 2017 geplant. Während die internationale und überregionale Erreichbarkeit Berlins mit der Bahn sehr gut ist, fehlt der neu Flughafen noch als Asset für Berlin als internationaler Wirtschaftsstandort.

GOVERNMENT UND GOVERNANCE

- *Autonom und kooperativ*
Die Metropolregion Berlin Brandenburg, bestehend aus Berlin als Stadt und Land sowie dem Land Brandenburg hat zur Bewältigung von funktionalen Aufgaben in der Metropolregion eine gemeinsame Landesplanung etabliert. Für Planungen wird innerhalb des Metropolraums noch der Stadt-Umland-Zusammenhang (SUZ), sprich das engere Umland/die städtische Agglomeration mit 50 Gemeinden unterschieden.
Das Vorhaben, Berlin und Brandenburg zu einem Bundesland zu fusionieren, scheiterte im

Jahr 1996 an einem negativen Referendum, 2009 sprachen sich die beiden Landesregierungen neuerlich für einen Zusammenschluss aus, da dies für die Weiterentwicklung der Metropolregion als wichtig angesehen wird. Die öffentliche Stimmung dafür ist jedoch wenig positiv, wie der letzte Fortschrittsbericht aus dem Jahr 2014 belegt. Unabhängig davon intensivieren beide Länder kontinuierlich die operative Zusammenarbeit in vielen Belangen, insbesondere im Bereich der Innovations- und Clusterpolitik und der generellen Zusammenarbeit der Wirtschaftsförderungsagenturen.

3.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *Was den Wirtschaftsstandort anlangt setzt Berlin stark auf Kreativwirtschaften und Startup-Szene, auf Kultur und Tourismus sowie die Etablierung von neuen wissens- und innovationsorientierten Industrien und Dienstleistungen. Als Bundeshauptstadt hat Berlin das Potenzial für einen politischen Hub hinzugewonnen, spielt aber in der internationalen Politikszene noch kaum eine Rolle.*

Die räumliche Konstellation Berlins ermöglicht es, das Bevölkerungswachstum auch für eine strategische Reurbanisierung zu nutzen, da Berlin im Vergleich zu anderen Metropolen große innerstädtische Entwicklungsflächen hat, die für den notwendigen Wohnungs- und Büroneubau bestens nutzbar sind. Eine finanziell große Herausforderung besteht für den Infrastrukturbereich, wo insbesondere bei Straßen und Öffentlichem Verkehr einerseits der Sanierungsstau aufgelöst und andererseits in die Kapazitätserweiterungen für die wachsende Stadt investiert werden muss.

WIRTSCHAFTSSTANDORT

- *Industriestandort entwickeln*

Berlin schaffte seit der Vereinigung eine beachtliche Strukturbereinigung als Industriestandort. Politik, Stadt, Wirtschaft und Gewerkschaften verfolgen nun gemeinsam eine Strategie der Etablierung Berlins als Standort moderner Industrien. Im Zentrum steht die Forcierung der wissens- und innovationsorientierten Industrien und des wissenschaftlichen Potenzials, das in Berlin versammelt ist. Die zweite große Herausforderung besteht in der Unterstützung von Start-ups und der heute mehrheitlich klein- und mittelständischen Industrieunternehmenschaft.

IMMOBILIENMARKT

- *Wohnraum*

Auf das starke Bevölkerungswachstum antwortet man inzwischen mit verstärktem Neubau. 2012 lag die Neubauleistung bei 5.400 Wohnungen, 2013 bei 6.600, für 2014 waren schon 12.500 und für 2015 sind weitere 17.000 Baugenehmigungen erteilt worden. Bis 2025

rechnet man mit einem zusätzlichen Bedarf von 137.000 neuen Wohnungen, was einer jährlichen Produktion von zumindest 10.000 bis 12.000 Wohnungen entspricht. Eine weitere Maßnahme besteht im „Bündnis für soziale Wohnungspolitik und bezahlbare Mieten“, das vom Land Berlin mit den kommunalen Wohnungsunternehmen vereinbart wurde, um bis 2016 durch Neubau bzw. Zukauf den kommunalen Wohnungsbestand auf 300.000 Einheiten erhöhen zu können.

Seitens der Industrie- und Handelskammer Berlin wird eine deutlich stärkere Wohnbauleistung für notwendig erachtet, nämlich zwischen 15.000 und 20.000 neue Wohnungen pro Jahr. Der *Verband Berlin-Brandenburger Wohnungsunternehmen* (BBU) geht zur Deckung des kurzfristigen Bedarfs bis 2020 gar von jedenfalls 20.000 neue Wohnungen jährlich aus. Um Wohnungsnot zu verhindern fordert der BBU ein „Zukunftskonzept für Wachstum“ für Berlin und Brandenburg, eine Absenkung der Baustandards, Bereitstellung von Bauland und einfachere Planungs- und Vergabeverfahren.

Berlins Vorteil ist, dass für den Wohnungsneubau große Flächenpotenziale vorhanden sind und rund 1.600 ha an Flächen aktivierbar sind. Aufgrund der hohen Flächenreserven in Berlin selbst existiert auch nur ein schwacher Trend zur Suburbanisierung ins unmittelbare Umland.

STÄDTISCHE INFRASTRUKTUREN

- *Transportinfrastruktur*

Mit wachsender Bevölkerung, verstärkter Entwicklung als Dienstleistungszentrum, moderner Wissens- und Industriestandort sowie attraktive Tourismusdestination ist insbesondere die Fertigstellung des internationalen Flughafens Berlin Brandenburg vordringlich. Zum zweiten ist die Modernisierung der Öffentlichen Verkehrsinfrastruktur und der Straßen von Wichtigkeit.

POLITIK UND VERWALTUNG

- *Länderübergreifende Planung*

Mit der gemeinsamen Landesplanung Berlin Brandenburg (seit 1996) hat die Metropolregion auf der strategischen Planungsebene eine funktionierende Zusammenarbeit, die politisch zwischen den beiden Ländern akkordiert wird.

3.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *Auf Stadt- als auch auf Metropolregionsebene hat Berlin selbst bzw. gemeinsam mit Brandenburg eine Reihe aktueller Strategien und Leitbilder, die auf die Herausforderungen der wachsenden Stadt/Region Antworten geben. Insbesondere die jüngste BerlinStrategie 2030 definiert acht zentrale Handlungsfelder, um die Zukunftsentwick-*

lung der Stadt engagiert gestalten zu können. Das Pendant zur offiziellen BerlinStrategie sind die von der Industrie- und Handelskammer Berlin in die Diskussion gebrachten Grundzüge einer smarten Wachstumsstrategie Berlin 2030, die entlang von neun Megatrends die Herausforderungen, Ziele und Maßnahmen wirtschaftsorientiert akzentuieren. Neben Politik, öffentlichen Institutionen und gemeinsamer Landesplanung Berlin Brandenburg sind drei private public-Partnerschaften für die Entwicklung Berlins besonders engagiert: BerlinPartner für die Agenden Wirtschaft, Technologie und Innovation durch Services und Förderungen; visitBerlin als für die Entwicklung und Vermarktung der Kongress- und Tourismusdestination zuständige Agentur; und das Netzwerk Industriepolitik, das sich der Intensivierung der Zusammenarbeit industrierelevanter Unternehmen und Stakeholder und der Promotion des Industriestandortes Berlin widmet.

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- *BerlinStrategie – Stadtentwicklungskonzept Berlin 2030 (2014/2015)*
 „Berlin 2030: Starke Stadt. Starke Zukunft“ resultiert aus einem konzentrierten, interdisziplinären Prozess mit institutionellen Akteuren aus Wirtschaft, Stadtgesellschaft, Wissenschaft, Politik und Verwaltung. Geleitet von drei Leitbildern („kraftvoll.smart.kreativ“, „urban.grün.mobil“ und „solidarisch.verantwortungsvoll.engagiert“) formuliert das Stadtentwicklungskonzept acht Strategien, auf die man sich bei der Weiterentwicklung von Berlin konzentrieren will: 1) Wirtschaft mit smartem Wissen stärken, 2) Mit Kreativität Kräfte freisetzen, 3) Bildung und Qualifizierung sichern Arbeit, 4) Die Vielfalt der Quartiere stärken, 5) Wo Stadt und Grün gemeinsam wachsen, 6) Die Weichen zur klimagerechten Metropole stellen, 7) Erreichbarkeit und stadtverträgliche Mobilität ausbauen, 8) Gemeinsam Zukunft gestalten.
- *Industriestadt Berlin Masterplan 2010-2020 (2010)*
 Dieser Masterplan wird vom „Netzwerk Industriepolitik“ verantwortet und dient als gemeinsames Leitbild für alle involvierten Akteure, um Berlin als moderne, internationale Industriestadt zu entwickeln und zu positionieren. Der Masterplan legt Aufgaben für vier Aktionsfelder (Rahmenbedingungen, Innovationen, Fachkräfte, Standortkommunikation) fest, um Berlins Entwicklung als modernen Industriestandort zu dynamisieren.
- *Stadtentwicklungsplan Verkehr 2025 (2013)*
 Ausgehend von einer Vision 2040 leitet der Stadtentwicklungsplan Verkehr sieben Teilstrategien ab, die bis 2025 zur Erreichung von zwölf Teilzielen entlang von vier Zieldimensionen (Ökonomie, Soziales, Ökologie, Internationales) führen sollen.
- *Tourismuskonzept Berlin – Handlungsrahmen 2011+ (2011)*
 Internationaler Tourismus ist in Berlin ein erst in den letzten Jahren verstärkt wachsendes Segment (2013 waren erst 43% der Touristen aus dem Ausland). Dementsprechend konzentriert sich die Strategie auf Aspekte der Verstetigung dieses Wachstumssegments so-

wie auf eine offensive Steigerung von touristischen Angeboten und Qualität. Berlin setzt auf den Ausbau als Kongress- und Tagungsmetropole, auf Steigerung des Kultur- und Eventtourismus sowie auf die Intensivierung der Marketing- und Vertriebsaktivitäten.

- *Leitbild Hauptstadtregion Berlin Brandenburg (2006)*
Nach Scheitern der Fusionspläne betreffend die beiden Länder haben sich Berlin und Brandenburg neben der GLBB (Gemeinsamen Landesplanung Berlin Brandenburg) auch ein gesamtpolitisches Leitbild gegeben, um die Entwicklung und Positionierung der Hauptstadtregion kooperativ voran zu treiben. Dies betrifft die wirtschaftliche Zusammenarbeit ebenso wie die Abstimmung bei Verkehrsfragen und Infrastrukturinvestitionen, als auch die gemeinsame Positionierung in internationalen Märkten und relevanten europäischen und globalen Metropolregionen.
- *Landesentwicklungsplan Berlin Brandenburg (2009)*
Basierend auf dem gemeinsamen Leitbild für die Hauptstadtregion wurde 2009 der gemeinsame Landesentwicklungsplan verabschiedet, der nun für beide Bundesländer auf der Metaebene bindend ist. Der LEP B-B definiert die zukünftige Gestaltung der räumlichen Strukturen in der Hauptstadtregion, trifft Vorgaben zur Siedlungs- und Verkehrsentwicklung ebenso wie über den großflächigen Einzelhandel.
- *innoBB – gemeinsame Innovationsstrategie Berlin Brandenburg (2011)*
Die gemeinsame Innovationsstrategie baut auf den seit 2006 intensivierten innovationspolitischen Strategien der beiden Länder sowie den dabei initiierten Kooperationen auf. Kernziel von innoBB ist es, die Innovationspotenziale und Synergien innerhalb der Gesamtregion effizienter als bisher auszuschöpfen und damit die Wirtschaftskraft zu stärken. Im Mittelpunkt steht ein Konzept zur Clusterentwicklung auf Basis gemeinsam definierter Zukunftsfelder, die da sind: Gesundheitswirtschaft, Energietechnik, Verkehr/Mobilität/Logistik, IKT/Medien/Kreativwirtschaft und Optik. Auf politischer Ebene zielt die Innovationsstrategie auf die Harmonisierung der Innovations- und Technologieförderung und den Erhalt und Ausbau der Innovationsinfrastruktur.
- *Berlin 2030 – Grundzüge einer smarten Wachstumsstrategie (2015)*
Die Industrie- und Handelskammer Berlin hat das Wachstum Berlins auch zu ihrer eigenen Agenda gemacht und das Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung beauftragt, Grundzüge einer smarten Wachstumsstrategie für Berlin 2030 auszuarbeiten. Die IHK begreift diese Studie als einen Input zu Vertiefung und Verbreitung der Diskussion zur wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Gestaltung des Wachstumsprozesses in Berlin.
Die Studie formuliert entlang von neun Megatrends und aufbauend auf einer Analyse des diesbezüglichen Status Quo die Grundzüge der Vision 2030 und definiert auch entsprechende Erfolgsindikatoren. Offensichtlich ist dabei die Akzentuierung aus der Sicht der Wirtschaft, zugleich aber auch die in vielen Punkten vorhandene Synchronität mit den Strategien und Vorhaben der Länder Berlin und Brandenburg. Ähnlich wie in London ist

dies als Ausdruck eines Agenda Settings zu gemeinsamen Herausforderungen durch unterschiedliche Akteure, um den Diskurs zu intensivieren und das Entwicklungsmomentum zu stärken.

AKTEURE

Öffentliche

- *Berlin Brandenburg – Gemeinsame Landesplanung*
 Sie ist sowohl Bestandteil der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt in Berlin als auch des Ministeriums für Infrastruktur und Landesplanung in Brandenburg. Viele Landesämter, Institute, Körperschaften, Anstalten und Verbände erledigen Aufgaben für beide Länder, schaffen damit Synergieeffekte und verhelfen zu größerer Effizienz bei der Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben. Die Arbeit der Gemeinsamen Landesplanung stützt sich seit 2006 auf das gemeinsam beschlossene Leitbild der Hauptstadtregion/Metropolregion Berlin Brandenburg.
- *ZukunftsAgentur Brandenburg (ZAB) GmbH*
 Von den Aufgabenstellungen her ist die ZAB ähnlich wie Berlin Partner aufgestellt, jedoch nicht als PPP-Modell organisiert. Gesellschafter sind das Land Brandenburg, die Industrie- und Handelskammern, die Handwerkskammern sowie die Vereinigung der Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg (UVB). Im Mittelpunkt ihrer Agenden stehen alle Themen der Wirtschafts- und Innovationsförderung, Beratungen als EnergieAgentur und Unternehmens- wie Arbeitsservices.

Intermediates

- *Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH*
 Berlin Partner ist ein PPP, das vom Senat des Landes Berlin und über 200 Unternehmen in Berlin gebildet ist. Gesellschafter sind die Investitionsbank Berlin (31,5%), Technologiestiftung Berlin (30%), Partner für Berlin Holding Gesellschaft für Hauptstadtmarketing GmbH (28%), Handwerkskammer Berlin, Industrie- und Handelskammer zu Berlin, Vereinigung der Unternehmensverbände Berlin und Brandenburg. Kernaufgabe von Berlin Partner mit 200 MitarbeiterInnen ist einerseits die Wirtschafts- und Technologieförderung sowie eine breite Palette von Services für Unternehmen, Investoren und Wissenschaftseinrichtungen, und andererseits die weltweite Vermarktung der Hauptstadt Berlin (siehe die Kampagne „be Berlin“ seit 2009).
- *Berlin Tourismus & Kongress GmbH visitBerlin*
 Die offizielle Tourismusorganisation Berlins ist aus öffentlichen und privaten Gesellschaftern gebildet: visitBerlin Partnerhotels e.v. (40%), Investitionsbank Berlin (25%), Land Ber-

lin (15%), Flughafen Berlin Brandenburg (10%), u.a. Kernaufgaben sind Tourist-Information, Tourismus- und Kongress-Marketing, Presse- und Medienbetreuung, Auslandsrepräsentanzen.

- *Netzwerk Industriepolitik*

Dem Netzwerk gehören an: Wirtschaftssenat der Stadt Berlin, Vereinigung der Unternehmensverbände, Industrie- und Handelskammer, Berlin Partner, Investitionsbank Berlin, Branchenverbände, Innovationsagenturen, Gewerkschaften, u.a. Der „Steuerungskreis Industriepolitik“ mit den Spitzen der beteiligten Organisationen trifft unter Vorsitz des Regierenden Bürgermeisters strategische Entscheidungen und ist das Reflexionsgremium betreffend die Berliner Industriepolitik. Das Netzwerk wirkt im regionalen und überregionalen Marketing, arbeitete am gezielten Technologietransfer, fördert aktiv die Schnittstellen zwischen Hochschulen und Industrie, unterstützt offensiv die Schaffung von „Berlin TXL The Urban Tech Republic“ am Standort des Flughafens Tegel u.a.m.

3.4 Relevanz für Wien und die Initiative „Wachsende Städte und Metropolregionen“

- Berlin setzt bei vielen Aufgaben seiner Transformation und Modernisierung auf strukturierte Kooperationen der beiden Länder Berlin und Brandenburg.
- In wirtschaftlichen und wirtschaftspolitischen Fragen werden systematisch Partnerschaften zwischen Politik, Interessenvertretungen und Privaten eingesetzt, zwar nicht in klassischer PPP-Formation, aber doch mit eindeutig wirtschaftsorientierter Ausrichtung.

3.5 Quellen













- Stadtentwicklungskonzept Berlin 2030 | Status Bericht (2013)
- Stadtentwicklungskonzept Berlin 2030 | BerlinStrategie (2014/2015)
- Berlin 2030 – Grundzüge einer smarten Wachstumsstrategie, Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, 2015
- Industriestadt Berlin Masterplan 2010-2020 (2010)
- Stadtentwicklungsplan Industrie und Gewerbe (2011)
- Stadtentwicklungsplan Verkehr (2011)
- Stadtentwicklungsplan Wohnen 2025 (2014)
- Tourismuskonzept Berlin – Handlungsrahmen 2011+ (2011)
- IBB Wohnungsmarktbericht 2014 (Investitionsbank Berlin 2015)
- Büromarkt Bericht (Angermann Research Berlin, 2015)
- Leitbild Hauptstadtregion Berlin Brandenburg (2006)
- Landesentwicklungsplan Berlin Brandenburg (2009)
- innoBB – gemeinsame Innovationsstrategie Berlin Brandenburg (2011)





- Berlin in Zahlen | 25 Jahre Deutsche Einheit (2015)
- Brandenburg in Zahlen | 25 Jahre Deutsche Einheit (2015)
- Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2015)
- Die kleine Berlin-Statistik (2014)
- LSE Knowledge Exchange / LSE Cities – European MetroMonitor
(<http://labs.lsecities.net/eumm/home/>)
- www.stadtentwicklung.berlin.de
- www.berlin.de/sen/wirtschaft
- www.berlin-brandenburg.de
- www.innobb.de
- www.berlin-partner.de
- www.zab-brandenburg.de
- www.de.statista.com

4 HAMBURG

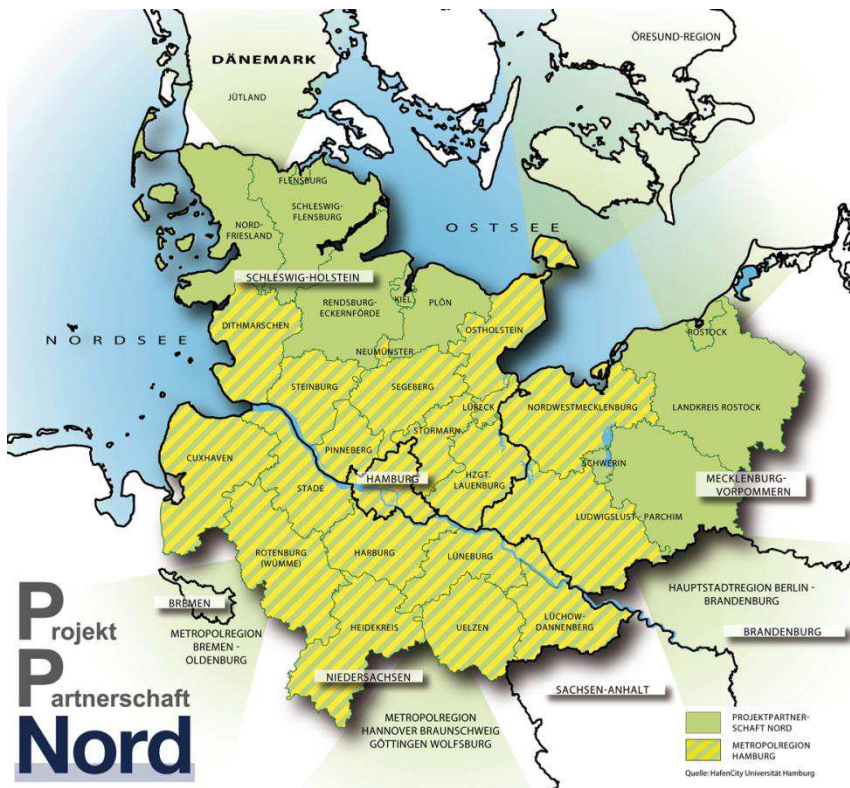
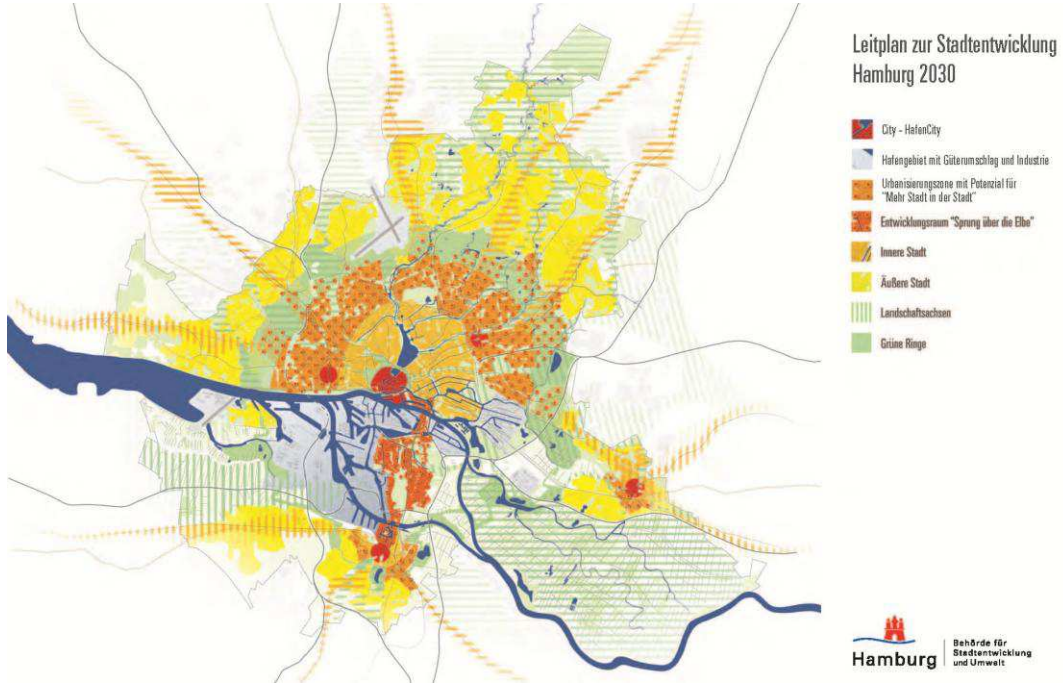
Überblick

Bevölkerungswachstum

Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: + 11,7%¹
- Arbeitsplatzwachstum 2014: 1,01%¹
- Entwicklung der Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 29,24%¹
- Bruttowertschöpfung 2014: + 1,8%¹
¹ Daten für die Metropolregion
- Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 52.500²
² Daten für die Kernstadt



4.1 Profil HAMBURG Kerndaten

SUMMARY: *Hamburg gehört (gemessen am BIP/Kopf) seit Jahren zu den wohlhabendsten Stadtregionen Europas und derzeit auch zu den am schnellsten wachsenden. Hamburg profitiert als Industrie- wie auch Dienstleistungsstandort seit jeher von seiner internationalen Ausrichtung und seiner Funktion als europäischer Umschlagplatz. Die mittelständisch – und damit risikodiversifizierte – Wirtschaftsstruktur verleiht dem Standort auch in Krisenzeiten ein relativ hohes Maß an Stabilität. Entsprechend konstant ist auch die Arbeitslosenquote. Trotz dieser an sich vorteilhaften Ausgangslage ist auch die Verschuldung von Stadt und Land Hamburg hoch (wenn auch nicht so hoch wie jene der vergleichbaren Stadtstaaten Berlin und Bremen).*

Als Achillesferse gilt – insbesondere vor dem Hintergrund des Strukturwandels in Richtung Wissensökonomie – der vergleichsweise niedrige Anteile an Hochqualifizierten. Bei den wissensintensiven Dienstleistungen liegt Hamburg deutlich hinter anderen deutschen Metropolregionen zurück, ebenso bei der Zahl der Beschäftigten in Forschungs- und Entwicklung. Allerdings waren gerade in diesen Bereichen zuletzt spürbare Zuwächse zu verzeichnen.

BEVÖLKERUNG

- *Bevölkerungsentwicklung*

1,76 Mio. EinwohnerInnen (31.12.2014) / Prognose 2030: Anstieg auf etwa 1,9 Millionen (mittlere Projektion).

Bisher höchster EinwohnerInnenstand 1964 mit 1,86 Millionen; Bevölkerungsrückgang bis 1986 auf rund 1,6 Millionen aufgrund von Geburtendefizit und Suburbanisierung; seitdem Wachstum v.a. durch positiven Wanderungssaldo (2014: +14.000) sowie seit 2010 wieder Geburtenüberschuss (2014: +2.200).

Die Agglomeration Hamburg (Stadt-Umland) umfasst etwa 2,6 Millionen EinwohnerInnen, die „Metropolregion Hamburg“ etwa 5 Millionen (Stand Ende 2013).

- *Diversität*

14% der Bevölkerung haben ausländische Staatsbürgerschaft (2014), 31% einen Migrationshintergrund (2013/2014). Relativ ausgewogene Verteilung auf zahlreiche Herkunftsgruppen (angeführt von Personen aus der Türkei und Polen).

STANDORT UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- *BIP-Wachstum*

Zwischen 2000 und 2015 sind das Hamburger BIP sowie die Bruttowertschöpfung um jeweils mehr als 30% angewachsen – mit zuletzt steigenden jährlichen Wachstumsraten (2014: +3,7% BIP, +3,8% BWS). Beim BIP pro Kopf liegt Hamburg mit 55.800 € (2013) im

Vergleich der europäischen Regionen konstant im Spitzenfeld (hinter London, Luxemburg und Brüssel; Wien: 45.600).

- *Wirtschaftsstruktur*
Handels-, Verkehrs- und Dienstleistungszentrum mit überregionaler Bedeutung. Gleichzeitig gehört Hamburg zu den wichtigsten Industriestandorten in Deutschland mit Schwerpunkten in den wissensintensiven Bereichen Luftfahrtindustrie und Chemie sowie in den Bereichen Konsumgüterindustrie, Elektrotechnik, Maschinen-, Fahrzeug- und Schiffbau. Eine herausragende Rolle spielt nach wie vor der Hafen, durch den rund 10% aller Arbeitsplätze in Hamburg induziert werden, sowie die Luftfahrtindustrie (drittgrößter Standort weltweit). Schwächen liegen im wirtschaftspolitischen Umfeld: Steuersystem, restriktives Arbeitsrecht oder mangelnde Verfügbarkeit kostengünstiger Büroflächen
- *Budget/Finanzen*
Der Gesamtschuldenstand von Hamburg betrug mit Ende 2013 rund 25 Mrd. Euro (gegenüber 24,7 Mrd. 2012).
- *Tourismus*
2013 verzeichnete Hamburg rund 11,6 Millionen Gästenächtigungen (Platz 11 in Europa, direkt hinter Wien und München); mit durchschnittlichen Zuwächsen von mehr als 9% (2009-2013) lag Hamburg allerdings Europaweit auf Platz 3. Im Unterschied zu Wien dominiert der deutsche Inlandstourismus.

ARBEITSMARKENTWICKLUNG

- *Erwerbstätigkeit*
Die Metropolregion Hamburg konnte zuletzt die Erwerbstätigkeit deutlich stärker ausbauen als vergleichbare Metropolregionen in Deutschland (zweite Stelle hinter München und deutlich vor Frankfurt/Rhein-Main).
Stadt Hamburg: Kontinuierlicher Anstieg der Zahl der Erwerbstätigen um jährlich zwischen 1,1% und 1,7% (2010-2014) – deutlich über dem deutschen Bundesdurchschnitt
- *Arbeitslosigkeit*
Die Arbeitslosenquote lag zuletzt relativ stabil bei 7,5%. Die Zahl der unbesetzten Arbeitsstellen ist mit knapp 14.000 (2013) allerdings relativ hoch, die Zahl der angebotenen Ausbildungsstellen übersteigt jene der BewerberInnen.
- *Löhne & Kaufkraft*
Die Löhne stiegen 2014 gegenüber dem Vorjahr um 5% (2013: +3,2%), die Kaufkraft ist die höchste der 16 deutschen Bundesländer.
- *Qualifikationsstruktur*
Der Anteil Hochqualifizierter an den Beschäftigten liegt in der Metropolregion Hamburg mit

9,9 % deutlich unter dem der Metropolregionen München (17,6 %) oder Frankfurt/Rhein-Main (13 %).

WOHNUNGS- UND BÜROMARKT

- Mietwohnungen dominieren Wohnungsmarkt*
 Rund drei Viertel der derzeit rund 925.000 Wohnungen in Hamburg (Zensus 2011) sind Mietwohnungen. In Hamburg liegen etwa 30 Prozent des Wohnungsbestandes in Händen von Wohnbaugenossenschaften und des städtischen Wohnungsunternehmens SAGA GWG, die mit diesem großen Angebot an relativ preisgünstigen Wohnungen einen wichtigen Teil des Hamburger Wohnungsmarktes bilden.
- Moderate Miethöhen*
 Laut Hamburger Mietenspiegel 2013 betrug die durchschnittliche Nettokalt-Miete im frei finanzierten Wohnungsbestand in Hamburg 7,56 €/m². Die durchschnittliche Miete von Sozialwohnungen (6 €/m²) oder kürzlich ausgelaufenen Sozialwohnungen liegt in der Regel deutlich darunter.
- Büromarkt*
 Der Hamburger Büromarkt erzielte im Jahr 2014 einen Flächenumsatz von 513.000 m² (+17% gegenüber 2013 und Platz 3 in Deutschland hinter Berlin und München), 2015 gingen die Umsätze wieder zurück. Die Leerstandsquote liegt aktuell bei 6,3%, im hochqualitativen Segment erreichte sie zuletzt historische Tiefststände. Das insgesamt zur Verfügung stehende Flächenangebot (Leerstand plus noch verfügbare Flächen im Bau) ist mit 996.000 m² stabil geblieben. Sowohl bei den Spitzen- (25 €/m²) als auch bei den Durchschnittsmieten ist eine steigende Tendenz festzustellen.

ERREICHBARKEIT UND MOBILITÄT

- Verkehrsdrehscheibe*
 Der Hamburger Hafen ist der zweitgrößte in Europa und zählt zu den wichtigsten Seehäfen weltweit. Im europäischen Schienennetz stellt Hamburg einen bedeutenden Systemknoten dar; der Hamburger Flughafen ist der fünftgrößte in Deutschland.

4.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *Wie in vielen anderen wachsenden Städten wurde in Hamburg – trotz großen Stadtentwicklungsprojekten wie der Hafen City Hamburg – in den letzten Jahren strukturell zu wenig gebaut. Entsprechend hoch ist nun der Nachholbedarf sowohl im Bereich des leistbaren (!) Wohnbaus wie der sozialen Infrastruktur, die Wohnungsmieten sind zuletzt deutlich gestiegen. Gleichzeitig setzt der bereits hohe Schuldenstand sowie die*

Übernahme der Schuldenbremse in die Hamburger Stadtverfassung öffentlichen Investitionen enge Grenzen.

Demgegenüber wird in der aktuellen Wachstumsdynamik auch eine Reihe neuer Chancen gesehen, vor allem wenn es gelingt, (1) Hamburg im Verbund mit dem Umland als Gateway-Region zu positionieren und das funktionale Zusammenspiel in der Metropolregion weiter zu verbessern; (2) vorhandene Erwerbspotentiale besser auszuschöpfen und gezielt qualifizierte Fachkräfte anzuziehen.

DEMOGRAFIE & FINANZIERUNG

- *Effekte der Alterung auf Erträge und Aufwendungen der Stadt*

Trotz vergleichsweise noch günstiger demografischer Trends und kontinuierlichen Zuzugs wird für die kommenden Jahre ein deutlicher Alterungsprozess erwartet: Für 2030 werden über 100.000 EinwohnerInnen weniger in der Altersgruppe der 20- bis unter 40-Jährigen (gegenüber 2008) prognostiziert, dafür rund 135.000 EinwohnerInnen mehr in der Altersgruppe 60+. Mit entsprechenden Konsequenzen für Steuereinnahmen bzw. Ausgabenstruktur (medizinische Einrichtungen, ambulante Pflege, barrierefreie Wohnangebote etc.) Die Altersstrukturveränderungen werden in den Umlandgemeinden noch gravierender sein als in Hamburg selbst.

- *Schuldenbremse*

Mit der Übernahme der Schuldenbremse in die Hamburger Stadtverfassung und dem Finanzrahmengesetz ist der Neuverschuldung eine gesetzliche Grenze gesetzt. Bereits für 2017 ist ein Finanzierungsüberschuss vorgesehen. Damit sind investiven Maßnahmen noch engere Grenzen gesetzt.

WIRTSCHAFTSSTRUKTUR

- *Gateway-Funktion*

Hamburg versteht sich als „Tor zu Welt“. Sowohl die Hamburger Industrie als auch der Dienstleistungssektor (Banken, Versicherungen, Steuer- und Rechtsconsulting etc.) sind traditionell stark international ausgerichtet. Knapp 100 Konsulate haben in Hamburg ihren Sitz. Regional nimmt die Verflechtung der Stadt Hamburg mit dem Umland mit dem Wachstum zu – ablesbar etwa an der Zahl der PendlerInnen: Mehr als 30% aller in Hamburg arbeitenden Erwerbstätigen kommen inzwischen von außerhalb der Stadtgrenzen. Für Hamburg besteht die Chance, sich als Gateway zu positionieren: Zugang zu Märkten, Dienstleistern und qualifizieren Arbeitskräften zu bieten und damit die Nachfrage der z.T. neu angesiedelten großen Industriebetriebe im Umland zu befriedigen.

- *Strukturwandel in Schifffahrtssektor*

Der Hamburger Hafen hat eine sehr gute Wettbewerbsposition – v.a. im Handel mit Asien. Seit der Krise 2008 macht sich allerdings ein deutlicher Strukturwandel in der für Hamburg

wichtigen Schifffahrt bemerkbar. Überkapazitäten können durch die Nachfrage nach Schiffen und Transportvolumen nicht kompensiert werden. Die für den Standort Hamburg (nicht zuletzt im Wettbewerb mit im Antwerpen, Bremen und Rotterdam) wesentliche Vertiefung der Fahrrinnen in der Elbe ist derzeit durch Klagen von Umweltverbänden blockiert, womit die Grundlage für langfristige Planungen fehlt.

BESCHÄFTIGUNG UND ARBEITSMARKT

- *Erwerbskräftepotenzial noch nicht ausgeschöpft*
Das Potenzial an Erwerbspersonen, und hier insbesondere an Fachkräften, ist noch nicht ausgeschöpft. Das gilt insbesondere für die Erwerbsbeteiligung von Frauen sowie von Personen mit Migrationshintergrund. Vor allem unter letzteren ist die Arbeitslosigkeit überdurchschnittlich hoch. Nach wie vor gibt es auch noch zu hohe Hürden für ausländische Studierende nach ihrem Abschluss eine Erwerbstätigkeit in Hamburg aufzunehmen.

WOHNVERSORGUNG

- *Steigender Bedarf an leistbarem Wohnraum*
In den vergangenen Jahren wurden strukturell zu wenige Wohnungen gebaut. Für die kommenden Jahre wurde ein Neubaubedarf von 6.000 Wohnungen jährlich errechnet, um das entstandene Defizit auszugleichen. Hinzu kommt, dass sich der Bestand an Sozialwohnungen in den kommenden Jahren deutlich reduzieren wird, weil viele Sozialwohnungen ihre Bindung verlieren.

4.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *Hamburg setzt sich auf der strategischen Ebene in unterschiedlicher Form mit den Herausforderungen und Chancen des Wachstums auseinander: Zum einen werden Bevölkerungswachstum und demografischer Wandel erstmals in einem integrierten Demografiekonzept zusammengeführt, das langfristige Fachkräftebedarfe ebenso thematisiert wie die integrationspolitischen Implikationen einer zunehmend diversen Bevölkerung – und das auf der Maßnahmenebene bereits einen Niederschlag finden (etwa bei Programmen für eine bessere Integration von Personen mit Migrationshintergrund in den Arbeitsmarkt). In Bezug auf die stadträumliche Gestaltung des Wachstums setzt Hamburg – ähnlich wie Wien – auf innere Stadtentwicklung, Verdichtungen und strategisches Flächen- und Immobilienmanagement, auf den Ausbau intermodaler Verkehrslösungen und die Ankurbelung des geförderten Wohnbaus. Dabei kommt auf den unterschiedlichen Maßstabsebenen ein vielfältiges Instrumentarium von Governance-Modellen zum Einsatz, das von Business Improvement Districts (mit PPP-Finanzierung) bis hin zu unterschiedlichen Formen der Stadt-Umland-Kooperation im Metropolraum reicht.*

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- Demografie-Konzept Hamburg 2030. Mehr. Älter. Vielfältiger (2014)*
 Leitkonzept der Stadt Hamburg (2014) zum Umgang mit dem demografischen Wandel. Kernorientierung: Deckung des langfristigen Fachkräftebedarfs durch Bildungs- /Qualifizierungsmaßnahmen und gezielte Ausschöpfung des Erwerbspersonenpotenzials (mit Fokus auf Frauen, Personen mit Migrationshintergrund, Ältere). Maßnahme umfassen u.a. die Unterstützung von jungen Menschen bei Berufswahl und -ausbildung (systematische Berufsorientierung ab 8. Schulstufe, erste Jugendberufsagentur in Deutschland, Förderung der dualen Ausbildung etc.); Hamburger Fachkräftestrategie zur Früherkennung des Bedarfs an HochschulabsolventInnen nach Branchen und Clustern sowie Qualifikationsbedarfen nach Ausbildungsniveau; Stadt-Umland-Kooperationen bei Berufsbildung; Ausbau der Kindertagesbetreuung, flächendeckendes Angebot ganztägiger Betreuung an allen Hamburger Schulen etc.
- Integration von ZuwanderInnen in den Arbeitsmarkt*
 ist angesichts der überdurchschnittlichen Arbeitslosigkeit von Personen mit Migrationshintergrund ein Schwerpunkt der städtischen Arbeitsmarktpolitik. Wichtige Instrumente: Neues Gesetz und entsprechende Verfahren zur Anerkennung von im Ausland erworbenen Berufsqualifikationen; Ausbau des Hamburger Welcome Center zur umfassenden Beratungsstelle für ausländische Arbeitskräfte (zu Rechtsfragen, Ausbildungs- und Arbeitsmarkt, Wohnangeboten, Schulwesen und Kinderbetreuung etc.) sowie für Unternehmen (zur Einstellung von ZuwanderInnen)
- Ressortübergreifende Cluster-Politik*
 Stärkung traditioneller Sektoren der Hamburger Wirtschaft plus Entwicklung neuer Zukunftsfelder. Derzeit gibt es Clusterinitiativen in den Bereichen Medien, IKT, Luftfahrt, Life Science, Logistik, Creative Industries, erneuerbare Energien, Gesundheitswirtschaft und maritime Wirtschaft mit Fokus auf engem Zusammenspiel zwischen Industrie und – wissensbasiertem – Dienstleistungssektor als Innovationstreiber. Besonders der Luftfahrtindustrie als forschungsintensiver Branche wird angesichts des Wachstums am Standort Hamburg wie auch international eine hohe Bedeutung beigemessen.
- Leitplan der Stadtentwicklung Hamburg 2030 (2014)*
 definiert unter dem Motto „Grüne, gerechte, wachsende Stadt am Wasser“ die Perspektiven der Stadtentwicklung für Hamburg (2014). Kernziel: „Mehr Stadt in der Stadt“ – Wachstum innerhalb des bestehenden Siedlungsgefüges. Eckpunkte: Entwicklung qualitativ hochwertiger städtischer Räume am Wasser, Innen- vor Außenentwicklung, flächenschonende und nachhaltige Stadtentwicklung, strategisches Flächenmanagement, Verdichtungen in der „Urbanisierungszone“; Energiewende durch Steigerung der Energieeffizienz, Aus- und Umbau der Energienetze einschließlich der Wärmeversorgung sowie Ausbau erneuerbarer Energien.

- *„Hafenentwicklungsplan 2025“ (2012)*
 verknüpft den weiteren Ausbau des Container-Umschlags und die Verbesserung der internen und überregionalen Verkehrsinfrastruktur mit dem Ziel, den Hafen für weitere hafenaufnahe Industrien, innovatives, technologienahes Gewerbe und den sich entwickelnden Sektor der erneuerbaren Energien zu öffnen.
- *Mobilitätsprogramm (2013)*
 Neben intelligenten intermodalen Verkehrslösungen (Integration von ÖPNV-Lösungen in die Stadtentwicklung, Sharing-/Verleihsysteme, Ausbau der Elektromobilität usw.) definiert das Mobilitätsprogramm insbesondere eine Reihe von Maßnahmen für den Infrastrukturausbau um die Erreichbarkeit der „Welthandelsstadt Hamburg“ zu sichern (Autobahn, Schienennetz, Fehmarnbeltquerung, Elb-Schiffahrtsrinne ...).
- *Bündnis für das Wohnen*
 Im Vergleich zu anderen deutschen Städten hat Hamburg (wieder) ein relativ ambitioniertes Wohnbauprogramm. In Zusammenarbeit mit den Wohnbauunternehmen verfolgt die Stadt das Ziel, in den kommenden Jahren mindestens 6.000 neue Wohnungen pro Jahr bauen zu lassen. Mit dem „Bündnis für das Wohnen in Hamburg“ (zwischen Stadt und Genossenschaften) und dem Vertrag für den Wohnungsneubau mit den Bezirken („Vertrag für Hamburg“) haben Wohnungswirtschaft und Stadt einen gemeinsamen Zielrahmen formuliert. Ein Drittel der 6.000 Neubauwohnungen wird seit 2011 als geförderter Wohnungsbau mit einer Mietpreis- und Belegungsbindung von min. 15 Jahren realisiert und soll damit zur sozialen Mischung in vielen Quartieren beitragen. Neben dem Bau von preisgünstigen kleinen Wohnungen für die zunehmende Zahl von Ein-Personen-Haushalten soll ein Fokus auf der Schaffung preisgünstiger Wohnungen für Familien liegen.
- *Bündelung des Immobilienmanagements*
 Als größter Grundeigentümer hat die Stadt Hamburg (mit ihren öffentlichen Unternehmen) ein erhebliches Flächenpotenzial zur Realisierung der jährlich 6000 Wohnungen. Mit der Gründung des „Landesbetriebs Immobilienmanagement und Grundvermögen“ sowie der Etablierung eines zentralen Flächen- und Portfolio-Managements wurden immobilienwirtschaftlichen Funktionen ab 2013 gebündelt und effizienter gestaltet.
- *Baukostensenkung durch Wegfall der Stellplatzverpflichtung*
 Mit Beginn 2014 wurde die generelle PKW-Stellplatzpflicht (bisher 0,6-0,8 Stellplätze pro Wohneinheit) bei Wohnbauvorhaben aufgehoben. Die Schaffung von Stellplätzen liegt nun in der Verantwortung der Bauträger, die Baukosten wurde so v.a. im geförderten Wohnbau deutlich reduziert.
- *Mietpreisdämpfung*
 Per Verordnung zum neuen Mietrecht hat Hamburg 2013 für das gesamte Stadtgebiet eine Grenze für den Anstieg von Bestandsmieten von max. 15% innerhalb von drei Jahren eingeführt.

- *Erbe der IBA Hamburg nutzen*
Um die innovative Weiterentwicklung des Wohnbaus auch nach Abschluss der internationalen Bauausstellung voranzutreiben, wurde die IBA Hamburg GmbH ab 2014 als städtischer Projektentwickler eingesetzt.
- *Ende der Kameralistik*
Mit dem Jahr 2015 wird das bisherige kameralistische Haushaltswesen abgelöst. In der Haushaltsdarstellung werden somit nicht mehr ausschließlich aktuelle Zahlungsflüsse berücksichtigt, sondern alle Vorgänge, die die Entwicklung des städtischen Vermögens beeinflussen (z.B. Rückstellungen für Versorgungsleistungen, Infrastrukturabschreibungen etc.). Mit der Betrachtung des gesamten Ressourcenverbrauchs soll die Grundlage für nachhaltiges Wirtschaften in der wachsenden Stadt gelegt werden.

GOVERNANCE FÜR DIE METROPOLREGION

- *Ebene 1 – Nachbarschaftsforen*
informelle Dialogplattform zwischen den Hamburger Bezirken und den jeweiligen Nachbargemeinden, um den gegenseitigen Informationsaustausch zu verstetigen und Planungen frühzeitig aufeinander abzustimmen.
- *Ebene 2 – Metropolregion Hamburg*
informelle Kooperation zwischen den Ländern Hamburg, Niedersachsen, Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern, den 17 (Land-) Kreisen rund um Hamburg sowie den kreisfreien Städten Neumünster und Hansestadt Lübeck; existiert seit 1996 und verfügt über drei Förderfonds, mit deren Hilfe regionale Leitprojekte unterstützt werden. Die Zusammenarbeit erfolgt insbesondere im Bereich der Wirtschaft und des Marketings, der Klimapolitik, der Daseinsvorsorge und der Raumentwicklung.
- *Ebene 3 – Projektpartnerschaft Nord (PPN)*
flexible Plattform für eine projektorientierte Zusammenarbeit im Bereich der Regionalpolitik zwischen Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Schleswig-Holstein. Neben den Ländern beteiligen sich Regionen, (Land-) Kreise, Städte und Gemeinden, Wirtschaft und Gewerkschaften, Hochschulen und dänische Partner. (z.B. Ländlichen Räume stellen Flächen für die Energieversorgung der Zentren bereit erzielen selbst wirtschaftliche Vorteile als Energieproduzenten; ÖPNV & Erreichbarkeit; regionale Wirtschaftskreisläufe; Kooperationen in Wissenschaft und Forschung oder die gezielte Ausgestaltung von ausgewählten Entwicklungskorridoren zwischen Stadt und Land).
- *Ebene 4 – grenzübergreifende Zusammenarbeit*
mit Nachbarn in Dänemark und der Öresundregion. Mit der Realisierung der Fehmarnbelt-Achse würde ein neuer integrierter Metropolraum von europäischer Bedeutung entstehen.

PPP FÜR DEN STANDORT

- Hamburg 2030 – Szenarioentwicklung durch die Hamburger Wirtschaft*
Den aktuellen Strategiedokumenten der Stadt Hamburg (Demografie-Konzept, Leitplan der Stadtentwicklung etc.) war 2010 bereits ein breit angelegter Strategieprozess der Hamburger Wirtschaft vorangegangen, in den – organisiert von der Handelskammer – rund 700 Unternehmen eingebunden waren. Als Resultat entstand ein „Wunsch-Szenario“ für die Entwicklung der Stadt bis 2030 mit detaillierten Maßnahmenvorschlägen in fünf Themenfeldern (vom Bildungssystem bis zur Infrastrukturplanung) und konkreten Indikatoren zur Messung der Zielerreichung.
- Business Improvement Districts*
Wurden in Hamburg – als erster Stadt in Deutschland bereits 2005 unter dem Namen „Innovationsbereiche“ eingeführt. In festgelegten Zeiträumen von maximal fünf Jahren werden in den festgelegten Business Districts in Eigenorganisation Maßnahmen zur Quartiersaufwertung durchgeführt. Finanziert werden BIDs durch eine kommunale Abgabe, die alle im Gebiet ansässigen Grundeigentümer zu leisten haben. Seit 2005 wurden in Hamburg mehr als 15 Innovationsbereiche sowohl in der Innenstadt als auch in zahlreichen Stadtteilzentren eingerichtet (Rechtsverordnung des Senats). Viele weitere BID-Initiativen befinden sich in Vorbereitung.
- Logistik-Initiative Hamburg*
Beispiel für eine als PPP organisierte Clusterinitiative. Die Initiative für die Logistik- und logistiknahe Wirtschaft wurde 2006 gegründet und wird von der Freien und Hansestadt Hamburg sowie Unternehmen und Institutionen getragen, die sich im Logistik-Initiative Hamburg e. V. zusammengeschlossen haben.
- Hafen City Hamburg GmbH*
Die HafenCity Hamburg GmbH ist eine 100-prozentige Tochter der Freien und Hansestadt Hamburg. Kernaufgabe ist die Steuerung der Entwicklung der HafenCity an der Schnittstelle zwischen hohen öffentlichen und privaten Investitionen (Verkauf der als Sondervermögen eingebrachten Liegenschaften, Flächenaufschließung, Planung und Bau der öffentlichen Räume sowie der Infrastruktur, die Akquisition und vertragliche Bindung von Grundstücksentwicklern und Nutzern, Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation usw.). In die Wettbewerbsjurys für Städtebaum, Freiraumgestaltung und Hochbau sind neben der öffentlichen Hand auch private Bauherren und freiberufliche ArchitektInnen eingebunden.

INTEGRIERTES STANDORTMARKETING

- Hamburg Marketing GmbH*
ist seit 2012 für das strategische und themenübergreifende Marketing für den Standort Hamburg verantwortlich. Sie bündelt die Kommunikation von Hamburg Tourismus, Ham-

burg Convention Bureau und Hamburgischer Gesellschaft für Wirtschaftsförderung, um für einen klaren Auftritt als Metropolregion und ihre internationale Ausrichtung zu sorgen.

4.4 Relevanz für Wien und die Initiative „Wachsende Städte und Metropolregionen“

- Stadt und Metropolregion Hamburg haben eine vergleichbare Dimension wie Wien (centrope); Hamburg verfolgt allerdings eine ausgeprägte Metropolenpolitik mit Kooperationsmechanismen auf verschiedenen Maßstabsebenen
- Hamburg setzt wie Wien (wieder) auf soziale Wohnungspolitik zur Sicherstellung von sozialer Durchmischung und Mietpreisdämpfung; auch in der Stadtentwicklung dominieren die gleichen Themen: strategisches, ressourcenschonendes Flächenmanagement, Innen- vor Außenentwicklung etc. – mit der Aussicht auf gemeinsame Initiativen
- Hamburg verfolgt eine proaktive Politik im Bereich der Fachkräfteentwicklung und Integration von ZuwanderInnen in den Arbeitsmarkt
- Hamburg steht wie Wien vor der Herausforderungen, ein ausgeglichenes Budget zu erzielen – und stellt sich dem relativ offensiv (umfassende doppische Haushaltsführung, Transparenz durch Publikation von jährlichen „Geschäftsberichten“ etc.)













4.5 Quellen







- Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt (2014): Grüne, gerechte, wachsende Stadt am Wasser – Perspektiven der Stadtentwicklung für Hamburg
- Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Gesundheit und Verbraucherschutz (2014): Demografie-Konzept Hamburg 2030. Mehr. Älter. Vielfältiger
- Freie und Hansestadt Hamburg, Finanzbehörde (2014): Geschäftsbericht der Freien und Hansestadt Hamburg 2013 – Hamburg zieht Bilanz
- Freie und Hansestadt Hamburg (2014): Wohnungsbau für die große Stadt
- Greg Cark et al. (2014): Business-Friendly and Investment-Ready Cities. City Government and the Local Business Growth and Investment Climate
- Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation (2013): Mobilitätsprogramm 2013. Grundlage für eine kontinuierliche Verkehrsentwicklungsplanung in Hamburg
- PWC Insights (2012): Hamburg 2020 – Chancen nutzen, Zukunft gestalten. Hamburgs Perspektive: Viele Standortstärken, aber auch Handlungserfordernisse
- BNP Paribas Real Estate: Büromarkt-Report 2015
- LSE Knowledge Exchange / LSE Cities – European MetroMonitor (<http://labs.lsecities.net/eumm/home/>)

5 KOPENHAGEN

Überblick

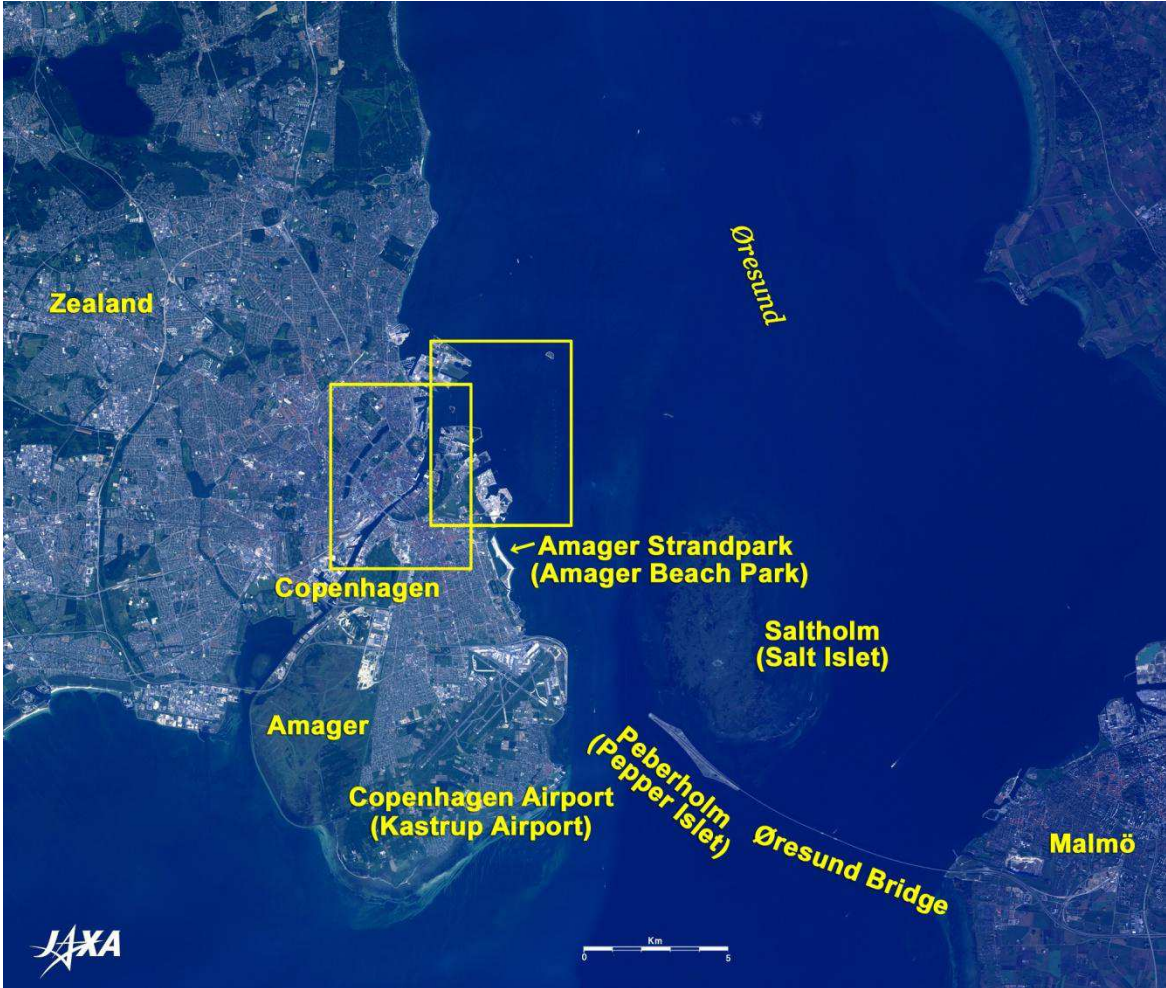
Bevölkerungswachstum

Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

Erfolgsbilanz*

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: + 13,91%¹
- Arbeitsplatzwachstum 2014: - 0,19%¹
- Entwicklung der Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 48,47%¹
- Bruttowertschöpfung 2014: + 2,0%¹
- ¹ Daten für die Metropolregion Kopenhagen – Malmö (Öresund-Region)
- Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 61.500²
- ² Daten für die Kernstadt



5.1 Profil KOPENHAGEN Kerndaten

SUMMARY: *Kopenhagen und der Agglomerationsraum gehören zu den am schnellsten wachsenden Regionen Europas. Eine Besonderheit dabei: Kopenhagen wird jünger – und zwar nicht nur relativ im Vergleich mit ländlichen Regionen, sondern auch absolut. Nicht nur beim Bevölkerungswachstum ist Kopenhagen top, es gehört auch – gemessen am BRP/Kopf – zu den wirtschaftsstärksten Regionen der EU. Allerdings war die Wachstumsdynamik in den letzten Jahren unterdurchschnittlich. Gegenüber seinen skandinavischen Mitbewerbern Helsinki, Stockholm und Oslo hat die Stadt an Boden verloren. Trotzdem attestieren internationale Rankings Kopenhagen nach wie vor eine sehr hohe Lebensqualität und Attraktivität für Investment und Business. Ein Grund dafür ist das hohe Ausbildungsniveau der Bevölkerung (46% der Erwachsenen haben einen Universitätsabschluss).*

BEVÖLKERUNGSENTWICKLUNG

- *Stadt und Region mit starkem Wachstum*
Stadt Kopenhagen. Bevölkerungsstand 2015: 580.000; seit 2010 ist die Stadt um mehr als 50.000 Personen gewachsen, für die nächsten zehn Jahre wird sogar ein Bevölkerungswachstum von 20% prognostiziert. Kopenhagen gehört damit zu den fünf am schnellsten wachsenden Städten Europas.
Hauptstadtregion. Bis 2040 soll die administrative definierte Hauptstadtregion (Capital Region of Denmark) um 18% wachsen (aktuell: 1,75 Mio. EinwohnerInnen).
Øresund Region. Die binationale Region vereinigt insgesamt 3,8 Mio. EinwohnerInnen (2,5 Mio. davon auf der dänischen Seite), bis 2025 sollen 4 Millionen Menschen in der Region leben.
- *Demografie*
 Kopenhagen wird jünger. Laut Prognose wird bis 2025 der Anteil der 20-29 Jährigen stärker wachsen als jener der 65+ Alterskohorte.

STANDORT UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- *Hohe Wirtschaftskraft*
 Die Region Kopenhagen zeichnet für 39% der dänischen Wertschöpfung und die Hälfte der dänischen Exporte verantwortlich und ist eine der produktivsten Städte/Regionen Europas. Das Bruttoregionalprodukt pro Kopf liegt um 25% über dem dänischen Durchschnitt. Allerdings waren Wachstums- und Produktivitätsentwicklung in vergleichbaren Städten in OECD-Staaten in den letzten Jahren stärker. So lagen die Wachstumsraten in den anderen skandinavischen Metropolen Stockholm, Helsinki und Oslo in den letzten Jahren meist höher. Die verhältnismäßig schlechtere Arbeitsmarkt- und Produktivitätsent-

wicklung wurde von den politischen Verantwortlichen in Kopenhagen auch folgerichtig als Problembereich definiert.

- *Ausländische Investitionen*
Das Level an Auslandsinvestitionen stagniert in Dänemark und Kopenhagen, während andere europäische Mitbewerber deutliche Zuwächse erzielen konnten.
- *Entrepreneurship*
Ein Drittel aller dänischen Unternehmen sind in Kopenhagen registriert. Die Hauptstadtregion verzeichnet eine überdurchschnittlich hohe Gründungsdynamik.
- *Green Economy*
Die sogenannte “Cleantech Industry” gehört in Kopenhagen zu den Wachstumstreibern. Das European Cluster Excellence Scoreboard reiht Kopenhagens “Cleantech Industry” auf Platz im Hinblick auf Wachstum und Jahresumsatz zwischen 2011 und 2013. Der Copenhagen Cleantech Cluster (CCC) ist das Netzwerk hinter diesem Erfolg.
- *Internationale Rankings*
Kopenhagen klassierte sich viermal hintereinander auf Platz 1 des ‘Ease of Doing Business Index’ der Weltbank, Mercer reiht Kopenhagen auf Platz 9 der lebenswertesten Städte, und im Smart City Index liegt Kopenhagen auf Platz 8. 2014 war die Stadt darüber hinaus European Green Capital.

ARBEITSMARKTENTWICKLUNG

- *Ausbildungslevel*
Das Ausbildungsniveau in Kopenhagen ist hoch. 46% der Erwachsenen haben einen Universitätsabschluss. Das ist die fünfthöchste Rate in der EU überhaupt und liegt 74% über dem Durchschnitt in EU-Hauptstädten. Die Zahl der UniversitätsstudentInnen ist seit 2006 um 20% gestiegen.
- *Wichtiger Arbeitgeber*
Bei der Stadt Kopenhagen sind 40.000 Personen beschäftigt.

ERREICHBARKEIT UND MOBILITÄT

- *Fehmarnbelt Querung*
Die international Erreichbarkeit Kopenhagens soll durch eine feste Verbindung (Tunnel oder Brücke) über den Fehmarnbelt (zwischen Dänemark und Schleswig-Holstein) substantiell verbessert werden. Ursprünglich war eine Fertigstellung bis 2021 geplant, allerdings haben die Bauarbeiten bis dato noch nicht begonnen.
- *U-Bahn-Ausbau*
Zur Zeit wird das U-Bahnsystem ausgebaut, der sogenannte City Ring soll bis 2019 fertiggestellt werden.

GOVERNMENT & GOVERNANCE

- *Finger Plan*
Kopenhagens vergleichsweise kompakte Form resultiert aus der Planungstradition des sog. Finger Plans, der die städtebauliche Entwicklung entlang von ÖV-Achsen konzentriert.

5.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *Als Hauptproblem wurde identifiziert, dass sich das Bevölkerungswachstum noch nicht in ausreichendem Ausmaß in Wirtschaftswachstum übersetzt. Die wesentliche Gründe dafür: eine zu geringe Innovationskraft der Unternehmen, zu wenig Patente und zu wenig neue Arbeitsplätze im High-Tech Sektor. Diese mangelnde Dynamik wird insbesondere im Hinblick auf die internationale Konkurrenzsituation mit Städten wie Stockholm, Singapur oder Seoul, die ähnlich wie Kopenhagen ebenfalls auf grünes Wachstum als Wachstums- und Innovationstreiber setzen, problematisch gesehen. Um hier gegenzusteuern soll Klimaschutz und grüne Technologie gerade auch auf metropolitaner Ebene noch stärker gepusht werden.*

WIRTSCHAFTSSTANDORT

- *Nur durchschnittliche Wachstumsraten*
Die Wachstumsraten in Kopenhagen und der Øresund Region lagen in den letzten Jahren zwischen 2% und 3% (in Kopenhagen eher bei 2%) – verglichen mit anderen Benchmarkregionen ist das eine durchschnittliche Performance. Diese mangelnde Dynamik führt aus Sicht der politisch Verantwortlichen dazu, dass in der Region zu wenig Arbeitsplätze im High-Tech-Sektor geschaffen werden, zu wenige ausländische Studierende von der Region überzeugt werden und zu wenig Innovationen bzw. Patente realisiert werden.
- *Innovationsklima*
Nur 34% der Unternehmen gelten als innovativ und nur 13% kooperieren mit den Universitäten. Generell wird die Innovationslandschaft, d.h. das Zusammenspiel zwischen Wissens- und Forschungseinrichtungen, Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen als verbesserungswürdig angesehen.
- *Tourismus*
Während der letzten 10 Jahre hat sich die Zahl der Hotelbetten um 40% erhöht. Diese zusätzlichen Kapazitäten müssen gefüllt werden – eine Vehikel dazu soll die verstärkte Akquisition internationaler Kongresse sein.
- *Green Agenda - Internationale Konkurrenzsituation*
Nachhaltigkeit und grünes Wachstum sind Themen und Schwerpunkte die in zahlreichen

Städten eine wichtige Rolle spielen. Insbesondere Städte wie Stockholm, Singapur und Seoul fordern Kopenhagen hier heraus. Gelingt es Kopenhagen nicht seine Bemühungen in diesem Bereich zu forcieren und zu fokussieren (strategisch, operativ, kommunikativ) wird sich die Wettbewerbssituation der Stadt verschlechtern.

IMMOBILIENMARKT & STÄDTISCHE INFRASTRUKTUREN

- *Soziale Infrastruktur*
Laut Prognose werden 2025 rund 22.000 Kinder und Jugendliche mehr in Kopenhagen leben und 33.000 mehr BürgerInnen im Alter von 18-29 Jahren. Das bedeutet, es braucht Investment in Wohnungen, Schulen, Kindergärten, sonstige Betreuungseinrichtungen, Sport- und kultureller Infrastruktur.

BESCHÄFTIGUNG, QUALIFIKATION UND ARBEITSMARKT

- *Disparitäten am Arbeitsmarkt*
Prognosen gehen davon aus, dass – wird nicht gegengesteuert – in den nächsten Jahren bereits 100.000 qualifizierte Arbeitskräfte am Arbeitsmarkt fehlen werden, während auf der anderen Seite die Zahl von niedrig qualifizierten Tätigkeiten rasant zurück gehen wird.

NACHHALTIGKEIT

- *Klimaschutzziele*
In der Øresund Region haben sich Kopenhagen und Malmö ambitionierte Klimaschutzziele gegeben (→ *siehe unten*). Um diese Ziele zu erreichen, muss die Kooperation zwischen den beiden Städten und in der ganzen Region weiter intensiviert werden. So soll Øresund zu einem “Global Leader” in Sachen grüner Technologie werden.

MOBILITÄT

- *Gefahr von Überlastung & Bottlenecks*
Kopenhagen und Malmö müssen Lösungen für den gestiegenen motorisierten Individualverkehr in und zwischen den beiden Städten finden. Insbesondere die Øresund Brücke wird sonst früher oder später an ihre Kapazitätsgrenzen kommen – spätestens auf jedenfalls dann, wenn die Brücke/der Tunnel im Fehmarnbelt eröffnet wird.
- *Flughafen unter Druck*
Der Status des Kopenhagener Flughafens als Hub in Nordeuropa ist in den letzten Jahren unter Druck gekommen. Konsequenz: gemessen an den Passagierzahlen fiel der Airport vom 10 auf den 15 Platz in Europa zurück.

5.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *Mit der Etablierung von Kooperationsstrukturen in der transnationalen Øresund-Region gemeinsam mit Malmö spielte Kopenhagen eine Vorreiterrolle in Sachen metropolitaner, grenzüberschreitender Zusammenarbeit. Der Referenzraum Region Kopenhagen und Südschweden spielt auch heute noch eine zentrale Rolle in den Überlegungen Kopenhagens. So berücksichtigt der Municipal Plan von 2011 sehr stark den Metropolraum Kopenhagen-Malmö und formuliert u.a. die Zielsetzung die Øresund Region zum ersten CO₂-neutralen Metropolraum der Welt zu machen. Das spiegelt die generelle Zielsetzung Kopenhagens wider, sich verstärkt rund um die Themen Klima, Energie und Umwelt zu positionieren – Kopenhagen soll zu einem sogenannten „Green Growth Lab“ werden. Zweiter strategischer Schwerpunkt ist die Gewinnung von internationalem Talent, wo seit 2013 eine öffentlich-private Agentur (International House Copenhagen) die Federführung inne hat. Schließlich setzt die Stadt neue Initiativen im Citybranding (von der Øresund-Region zu Greater Copenhagen), um die internationale Sichtbarkeit von Stadt und Region zu erhöhen.*

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- *Copenhagen Municipal Plan 2011*

Der Plan fokussierte sehr stark auf den gemeinsamen Metropolraum Kopenhagen-Malmö. Die „Zwillingsstädte“ sollen der Wachstumstreiber in der Øresund-Region sein und zu Skandinaviens größter Metropole zusammen wachsen.

Welche zentralen Zielsetzungen werden im Municipal Plan formuliert?

- Schaffung von 20.000 neuen Jobs im privaten Sektor
- 95% der Kinder jedes Jahrgangs sollen mindestens Sekundarschulbildung haben (→ Policies for disadvantaged areas)
- Ab 2020 soll jedes ein Jahr ein Wirtschaftswachstum von 5% erzielt werden.
- Mobilität: ein Drittel aller Wege sollen mit dem Fahrrad zurückgelegt werden, mindestens ein Drittel im ÖV und max. ein Drittel mit dem Auto
- Kopenhagen wird die “world’s best bicycle city”
- Die Øresund Region soll der erste CO₂-neutrale Metropolraum der Welt werden.
- Know-how & Lösungskompetenz in Sachen “Green Technologies” als Basis für ein forciertes internationales Branding & Marketing
- 45.000 neue Wohnungen

Welche zentralen Maßnahmen werden im Municipal Plan definiert?

- Stadtentwicklung soll gestaltet werden, dass öffentliche Investitionen einen hohen Return on Investment generieren können. Aus diesem Grund wurden acht Stadtgebiete identifiziert, auf die Entwicklung und Investment konzentriert werden sollen und für die

- Aktionspläne entwickelt werden. Zielsetzung dahinter: Mobilisierung von privaten Investment und eine optimal Abstimmung von öffentlichen und privaten Investitionen.
- ‘Station Proximity Principle’ – basierend auf nationaler Gesetzgebung dürfen Büro-neuentwicklungen (mit mehr als 1.500m²) nicht weiter als 600 Meter von der nächsten Bahnstation entfernt sein.
 - Green Growth Lab. Kopenhagen soll der Platz werden, wo Unternehmen aus der ganzen Welt neue Entwicklungen rund um “Green Technologie” entwickeln, testen und vermarkten können.
- *Business & Growth Policy*
Das Ziel hinter der Business & Growth Policy: Kopenhagen möchte Nordeuropas führende Wirtschaftsmetropole werden. Eine Metropole, die Wachstumsdynamik und Lebensqualität verbindet. Bis 2020 soll sich das Wirtschaftswachstum auf 5% pro Jahr dynamisieren, die Produktivität soll um 4% steigen. Diese Ziele sollen erreicht werden, indem Kopenhagen seine Qualitäten als Open City stärkt, die international Unternehmen und internationales Investment ebenso anzieht wie hochqualifiziertes internationales Talent, TouristInnen und große Events. Insbesondere sollen mehr internationale Kongresse und Events rund um die Themen Klima, Energie und Umwelt gemeinsam mit relevanten NGOs in die Stadt geholt werden.
 - *Climate Change Adaption Plan*
Der Plan fokussierte auf drei Schlüsselbereiche: 1) Starkregen; 2) steigender Meeresspiegel; 3) Hitzewellen. Der Plan inkludiert ökonomische Risikoplanalysen mit Annahmen für die nächsten 30, 50 und 100 Jahren. Insgesamt werden notwendige Investments in der Höhe von rund 1,6 Mrd. EUR definiert.
 - *Policies for disadvantaged areas*
Der Fokus liegt auf Stadtgebieten mit einem hohen Level an sozialer Deprivation. Ziel dieser Stadtteilprogramme ist es, den Lebensstandard der BewohnerInnen zu erhöhen; und zwar durch einen Fokus auf Arbeitsmarktchancen, Ausbildung und Schule, Gesundheit, Sicherheit, sozialer Wohnbau und Stadterneuerung. Beispiele für Umsetzungsziele: 1) 95% aller Jahrgänge sollen zumindest über eine Bildung der Sekundarstufe verfügen; 2) gesundheitsrelevante Emissions- und Immissionswerte sollen nicht über dem stadtweiten Durchschnitt liegen.
 - *Øresund Business Match*
ist der Versuch mindestens 1.200 Unternehmen davon zu überzeugen in der Øresund Region Kooperationspartner zu suchen und Handelsverbindungen zu stärken. Zielsetzung ist es, dänische und schwedische Investments für die Standortentwicklung zu kombinieren.
 - *Investment*
Zwischen 2010 und 2014 hat Kopenhagen knapp 1,6 Mrd. EUR in 530 Bauprojekte investiert und damit rund 11.000 Jobs gesichert.

AKTEURE

- International House Copenhagen*
 Wurde 2013 als PPP etabliert und zeichnet für die Gewinnung und die Servicierung von internationalem Talent verantwortlich. Es funktioniert als One-Stop-Shop. Im Beirat des International House sitzen 12 RepräsentantInnen von wichtigen dänischen Unternehmen.
- Business House Copenhagen*
 Ist der One-Stop-Shop für Unternehmensneugründungen in Kopenhagen. Business House Copenhagen hilft Unternehmen dabei alle, notwendigen Genehmigungen etc. zu bekommen und unterstützt Unternehmen beim Recruitment und bei der Unternehmensexpansion.
- Copenhagen Capacity*
 Copenhagen Capacity ist die Promotion- und Unternehmensansiedlungsagentur für Greater Copenhagen. Ursprünglich 1994 von der Stadt Kopenhagen gegründet agierte es nun als Gemeinschaftsprojekt der Stadt und der Hauptstadtregion. Im Aufsichtsrat sitzen darüber hinaus 7 VertreterInnen von Unternehmen und Forschungseinrichtungen.
- Greater Copenhagen Collaboration*
 Greater Copenhagen vereinigt insgesamt 46 Kommunen im Metropolraum. Greater Copenhagen Collaboration ist die politische Plattform der BürgermeisterInnen. Zielsetzung hinter der Initiative ist die Koordination von Standortentwicklung und Standortmarketing in enger Abstimmung mit dem Unternehmenssektor. Ambition Kopenhagens ist es, auch die südschwedische Region Skane (rund um Malmö) in dieses Projekt zu integrieren und damit das Label Øresund Region zu ersetzen.
- Øresund Komitee*
 Seit 1999 ist das Øresund Komitee die politische Plattform der Kooperation zwischen der schwedischen Provinz Skåne und Dänemarks Hauptinsel und Hauptstadtregion Zealand. Es ist somit die Managementebene für die transnationale Kooperation und Integration. Neben der laufenden Koordinationsarbeit zeichnet es auch verantwortlich für die Öresund Regional Development Strategy (ÖRUS), die die strategischen Zielsetzungen bis 2020 definiert. Das Komitee besteht 12 Mitgliedsorganisationen – Kommunen und Regionalverwaltungen aus Schweden und Dänemark. Die Arbeit des Komitees erfolgt in enger Abstimmung mit anderen Kooperationsinitiativen in der Region (z.B. Copenhagen Cleantech Cluster, the Medicon Valley Alliance)

NETWORKS

- C40*
 Kopenhagen ist insbesondere im Rahmen des C40-Netzwerkes aktiv, wo Städte eine führende Rolle im Klimaschutz einnehmen. Seit 2014 ist der Bürgermeister Kopenhagens im

Steering Committess von C40 und repräsentiert darüber hinaus 20 “Innovator Cities”, die besonders starkes Leadership in Sachen Nachhaltigkeit und Klimaschutz zeigen (wollen).

5.4 Relevanz für Wien & die Initiative wachsende Stadt

- Kopenhagen betreibt ein umfangreiches Benchmarking seiner wirtschaftlichen und sozialen Performance im internationalen Vergleich.
- Kopenhagen ist die wichtigste Stadt in einer transnationalen Metropolregion.
- Kopenhagen hat langjährige Erfahrung im Management einer transnationalen Metropolregion, die sich spätestens mit einer neuen Verbindung Richtung Schleswig Holstein/Hamburg aufs Neue transformieren wird. Damit stehen auch die bestehenden Strukturen in der Öresund Region auf dem Prüfstein.
- Kopenhagen ist in Sachen Lebensqualität und nachhaltige Technologien/Stadttechnologien ein direkter Konkurrent Wiens, der gerade auch im internationalen Branding diese Assets sehr stark „spielt“.

5.5 Quellen













- ESDN, Urban Development Approaches in three different Cities: Copenhagen, Newcastle, Vienna (2014)
- City of Copenhagen, Municipal Plan 2011
- City of Copenhagen, Climate Adaption Plan (2011)
- LSE, Copenhagen - Green Economy Leader Report (2012)
- OECD, Cross-Border Regional Innovation Policies – Öresund (2013)
- OECD, Territorial Review Copenhagen (2009)
- Copenhagen Property Market Report 2015
- DiverCities – Governing urban diversity: Urban Policies on Diversity in Copenhagen (2014)
- LSE Knowledge Exchange / LSE Cities – European MetroMonitor (<http://labs.lsecities.net/eumm/home/>)
- www.oresundskomiteen.org
- www.international.kk.dk






6 LONDON

Überblick

Bevölkerungswachstum



Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

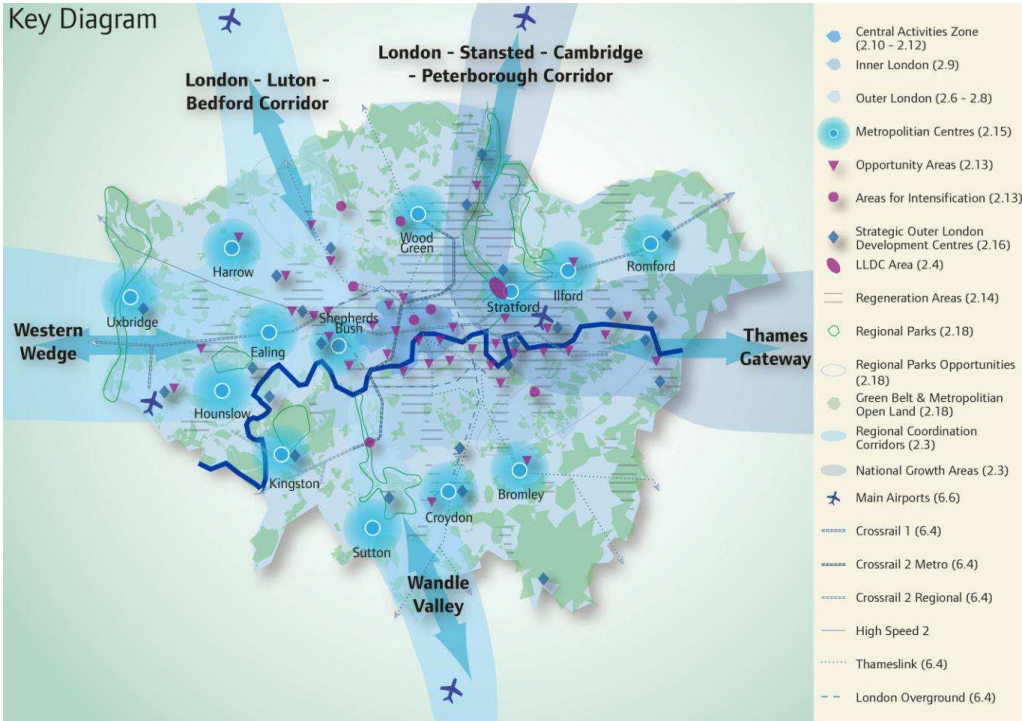
Erfolgsbilanz

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: + 32,32%*
- Arbeitsplatzwachstum 2014: 2,45%*
- Entwicklung der Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 85,09%*
- Bruttowertschöpfung 2014: + 3,41%*
* Daten für die weitere Metropolregion (15,98 Mio. EinwohnerInnen)
- Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 86.000 (Inner London); EUR 24.100 (Outer London)

GLA Greater London Authority (engere Metropolregion)



Key Development Map The London Plan



6.1 Profil LONDON Kerndaten

³
SUMMARY: *London ist eine der führenden Big Six³ der etablierten Weltstädte. Gemeinsam mit New York dominiert London das weltweite kommerzielle Immobilien-Investment. Ebenso führt London im Bereich von Higher Education Centres, Professional Knowledge, sowie Financial and Business Services. Trotz Finanzkrise ist das Wirtschaftswachstum sehr dynamisch, was die hohe Attraktivität der Stadt für Zuzug und daher für ihr Bevölkerungswachstum ausmacht. Mit einem jährlichen Zuwachs von 100.000 Menschen rückt zugleich das wachsende Defizit an leistbarem Wohnraum ins Zentrum der Stadtpolitik. Auch wenn London inzwischen mit der Greater London Authority (GLA) eine stadtweite Regierung hat, ist die Stadt durch die hochzentralisierte staatliche Finanzpolitik real we-nig autonom und abhängig von staatlichen Transferzahlungen. Dies ist mit als zentraler Grund dafür gesehen, dass London in so hohem Maß auf die Mobilisierung von privatem Kapital setzt und eine ausgeprägte PPP-Tradition hat.*

BEVÖLKERUNG

- *Wachstumsdynamik*
 London zählt 2015 eine Bevölkerung von 8,6 Mio. EinwohnerInnen. Bis 2030 wird mit einem Wachstum auf knapp 10 Mio. (9,8) gerechnet (plus 16%), bis 2050 wird ein Anwachsen auf 11 Mio. erwartet. Dies entspricht einem jährlichen Zuwachs zwischen 75.000 und 100.000 Menschen. Das Wachstum wird sich stark auf den Nordosten (bislang sozial stark benachteiligtes Gebiet) und den Nordwesten konzentrieren.
- *Diversität*
 Londons Bevölkerung ist stark diversifiziert und dieser Trend wird anhalten. Holzschnittartig betrachtet sind etwa 60% White, 18% Asian, 14% Black und 8% mixed/other ethnic groups. Bis 2036 wird erwartet, dass in 12 zusätzlichen Bezirken Londons Non-White Communities die Mehrheit stellen werden.

STANDORT UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- *BIP/Kopf*
 50.056 € (2012); London erwirtschaftet rund 19% des UK-GDP
- *Wirtschaftsstärke*
 London verzeichnete trotz der weltweiten Finanzkrise von 2007 bis 2013 ein Wachstum um 24%, d.h. um 3,4% pro Jahr. London ist (nach Brookings Institution) die fünfthöchste

³ Globalisation and Competition: The New World of Cities; Greg Clark, Tim Moonen, Jonathan Couturier; JLL Cities Research Centre 2015

Wirtschaft nach Tokyo, NYC, LA und Seoul (rund 800.000 Unternehmen und 600.000 Selbständige)

- *Tourismus*
London führt weltweit die Tourismusstatistik mit 16,8 Mio. Gästen / 53,7 Mio. Nächtigungen im Jahr 2013 an (für 2015 wird mit einer Steigerung auf knapp 19 Mio. gerechnet). TouristInnen gaben für ihren Aufenthalt (exkl. Flug) 13,7 Mrd. Euro in London aus. (Die Welt, 12.09.2015/09.05.2014)

ARBEITSMARKTENTWICKLUNG

- *Kontinuierliches Wachstum*
Londons Jobangebot soll von 4,9 Mio. (2011) auf 5,8 Mio. im Jahr 2030 anwachsen (plus 17%). 4,3 Mio. der Londoner sind erwerbstätig (72% der Erwerbsfähigen), die Arbeitslosenquote liegt bei 6,2% (EURES 7/2015).

IMMOBILIENMARKT

- *Massiver Nachholbedarf bei Wohnungen*
Der Markt für leistbare Wohnungen hat heute schon ein enormes Defizit, was bei prognostiziertem Wachstum zu einem massiven Problem werden könnte. Nicht nur die öffentliche Hand weiß um diese Problematik, sondern auch die Unternehmerschaft sieht dies als schwerwiegendes Manko für die Attraktivität und Standortqualität Londons. Daher soll das Wohnungsangebot bis zwischen 2025 um insgesamt ca. 350.000 wachsen, was eine Wohnbauleistung von jährlich 40.000-50.000 Wohneinheiten bedeutet.
- *Officespace*
Der London Plan identifiziert für das Gesamtwachstum 2011-2031 einen zusätzlichen Büroflächenbedarf zwischen 4,6 und 5,2 Mio. Quadratmeter Bruttogeschossflächen.

ERREICHBARKEIT UND MOBILITÄT

- *Modernisierung*
Londons öffentliche Verkehrsinfrastruktur, insbesondere U-Bahn und Bahn, ist das Rückgrat der hochdynamischen Stadt (man rechnet mit einer Zunahme von 5 Mio. Fahrten pro Tag bis 2031). Der größte Modernisierungsbedarf besteht bei alten U-Bahnlinien, die durch Ausfälle und Unpünktlichkeit inzwischen hohen wirtschaftlichen Schaden verursachen.
- *Ausbaubedarf*
Um sowohl die innerstädtische, als auch die regionale und internationale Erreichbarkeit zu stärken und dem Wachstumsbedarf anzupassen sind mehrere milliarden schwere Großpro-

jekte auf dem Weg: nach Crossrail 1 (fertig bis 2017) nun auch Crossrail 2, Bau der 3. Piste in Heathrow (bzw. kompletter Neubau in der Themsemündung).

GOVERNMENT UND GOVERNANCE

- *Zentralisiert und dezentral*

London, verstanden als die Metropolregion *Greater London*, besteht aus der Kernstadt „Inner London“ (Central London = City of London plus 12 umgebende Bezirke/Boroughs) und den äußeren Bezirken/Suburbs, die unter „Outer London“ zusammengefasst sind. Die gemeinsame Verwaltung der Bezirke und Gemeinden von Greater London erfolgt durch die GLA (Greater London Authority). Bei der GLA handelt es sich um eine explizit politisch-strategische Verwaltungsebene, die vom Bürgermeister und der London Assembly (25 gewählte Mandatäre) geleitet wird und in der Umsetzung sehr stark auf die Kooperation mit den Bezirken und den Unternehmungen der Stadt angewiesen ist. Die London Boroughs und ihre Councils sind die entscheidende operative Ebene in Greater London.

6.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *Ausgehend vom prognostizierten Bevölkerungswachstum und aufgrund seiner aktuellen wirtschaftlichen Position im Metropolenwettbewerb sieht London die Chance, World Capital of Business zu werden. Die großen Herausforderungen bestehen zum einen darin, die Wirtschaft in Outer London zu stärken, um die hohe Diskrepanz bei Attraktivität und Einkommen zu Inner London zu verkleinern und die Bipolarität Londons zu bekämpfen. Zum anderen liegt ein Schlüssel für die erfolgreiche Weiterentwicklung Londons in der Schaffung von leistbarem Wohnraum und einer dafür umfangreichen Mobilisierung privaten Kapitals, was bislang aber nicht gelungen ist. In der Verkehrsinfrastruktur sind einige zukunftsprägende Großinvestitionen am Weg (Cross-Rail), andere „Jahrhundertentscheidungen“ wie z.B. London als World-Airport-Hub sind noch nicht endgültig getroffen. Eine fundamentale Herausforderung für London liegt in der Veränderung der Finanzautonomie der Stadt (derzeit sind 90% des öffentlichen Budgets von London staatlich zugewiesen und kontrolliert).*

WIRTSCHAFTSSTANDORT

- *Jobwachstum*

Für eine weiterhin dynamische Entwicklung der Londoner Wirtschaft ist bei erwartetem Wachstum *bis 2030 die Schaffung von rund 47.000 Arbeitsplätzen pro Jahr* erforderlich, was aber ein Anhalten dieser Erfolgsstory voraus setzt. Erwartet wird, dass die dynamischste Jobentwicklung in den Bereichen „Real Estate, Scientific and Technical Activities“ sowie „Health & Education“ stattfinden wird.

- *World Capital of Business*
Dieser Anspruch ist verknüpft mit der Absicht, zugleich die lokale und regionale Unternehmensschaft zu stärken und zu konsolidieren und dies insbesondere in den eher wirtschaftsschwächeren Bezirken von Outer London. Die vom Bürgermeister initiierte Outer London Commission (OLC) hat die Aufgabe, Strategien und Maßnahmen zur wirtschaftlichen Aufwertung der Bezirke zu entwickeln.

IMMOBILIENMARKT

- *Leistbaren Wohnraum schaffen*
Um das prognostizierte Bevölkerungswachstum absorbieren zu können, muss London ausgehend vom gegenwärtigen Wohnungsbestand von 3,4 Mio. seine derzeitige *jährliche Wohnbauleistung auf 40.000-50.000 Wohnungen verdoppeln*. Die Befriedigung dieses Wohnungsbedarfs wird durch einige Faktoren erschwert: a) restriktive und komplizierte Planungsverfahren, b) London's Greenbelt-Politik, die den Wohnbau nach außerhalb von London drängt und das Pendlerwesen forciert, c) Probleme bei der raschen Nutzung von Industrie- und Müllbrachen, d) überholte Höhenbeschränkungen in historischen Schutzgebieten, e) Widerstand der Bevölkerung gegen Verdichtung, f) und insbesondere durch zu geringes Engagement von privaten Investoren für leistbaren Wohnraum.

STÄDTISCHE INFRASTRUKTUREN

- *Transportinfrastruktur und Standortqualität*
Schon heute, aber noch vielmehr beim prognostizierten Wachstum wird die Leistungsfähigkeit des Londoner Transportsystems zu einem entscheidenden Kriterium für die Funktionsfähigkeit von Greater London. Ein Drittel aller Beschäftigten arbeitet im Zentrum, d.h. dass täglich 1,17 Mio Menschen einpendeln, davon 63% mit dem Öffentlichen Verkehr. Das Jobwachstum in Central London wird alleine eine Kapazitätssteigerung um 50% erfordern, insgesamt rechnet man mit einer Kapazitätssteigerung um 70%. Sowohl für die Arbeitskräfte als auch für die Wirtschaft sind der Ausbau und die Verstärkung der öffentlichen Transportmittel substanziell. Kernvorhaben dabei sind Crossrail 1 (bis 2022 fertig) und Crossrail 2.
- *Regionale und internationale Erfordernisse*
Hinzu kommen die Erfordernisse des Tourismus sowie die bessere Vernetzung mit „Greater South East England“, also mit der funktionalen Großregion London mit insgesamt rund 22 Mio. EinwohnerInnen. Dies gerade auch deshalb, weil sich in dieser Region sechs Flughäfen und 10 der weltweit besten Universitäten befinden sowie zukunftsweisende Wachstumscluster von Life Sciences, Digital Media, ICT und Cleantech. Die Ausbildung von Entwicklungskorridoren über die GLA-Grenzen hinweg ist eine weitere strategische Orientierung. Ein grundsätzlich akkordiertes aber standortmäßig noch nicht endgültig ent-

schiedenes Vorhaben ist der Ausbau Heathrows (am gegebenen Standort oder in der Themsemündung).

SOZIALE KOHÄSION UND LEBENSQUALITÄT

- *Polarised City*
Eine der großen Herausforderungen ist, dass trotz der guten Wirtschaftsentwicklung 25% der Erwerbsbevölkerung und über 40% der Kinder in Armut leben (nach Abzug der Wohnungskosten) und bei Ausbildung wie am Arbeitsmarkt multiple Benachteiligungen erfahren. London droht eine wachsende Gefahr, sich zu einer „polarised city“ zu entwickeln. The Mayor's Equality Framework fokussiert auf Maßnahmen der sozialen Kohäsion in Kooperation mit den Bezirken.

POLITIK UND VERWALTUNG

- *Regionalplanung und Governance*
Seit der Gründung der GLA im Jahr 1999 hat London zumindest wieder eine für Inner und Outer London zuständige, gemeinsame Verwaltung, die von einer schlanken politischen Regierungsstruktur gelenkt wird (The Mayor of London und The London Assembly mit 25 gewählten Mitgliedern). Anders sieht es in Bezug auf die funktionale Region „Greater South East England“, die Metropolregion im weiteren Sinn, aus (London deckt in etwa 40% dieser Metropolregion ab). Nachdem 2011 die im Jahr 2000 gestartete light-version von Institutioneller Kooperation zwischen London, East of England und South East of England betreffend strategische Crossborder-Fragen der Regionalentwicklung mit dem Localism Act 2011 wieder aufgehoben wurde, ist die Kooperation in der funktionalen Region erheblich erschwert (London muss nun mit 130 lokalen Gebietskörperschaften verhandeln statt mit 2 Regionalregierungen). Erschwerend kommt hinzu, dass 90% der öffentlichen Ausgaben und Kreditvergaben wie auch der Steuern vom Zentralstaat kontrolliert werden.

6.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *London befasst sich in sehr vielfältiger Weise mit den Herausforderungen des Wachstums und bedient sich dabei mehrerer Strategien und Instrumente der Umsetzung. Die „Vision 2020 – The Greatest City on Earth“ prägt als politische Vision die Haltung und das strategische Handeln von Bürgermeister und GLA. Der London Plan definiert sektorenübergreifend die raumbezogenen Gesamtstrategien, Economic Development Strategy, Transport Strategy, Housing Strategy und Smart London Plan konkretisieren die sektoralen Politiken. Sie alle haben die enormen Herausforderungen durch das Wachstum als Ausgangspunkt.*

Signifikant für London ist, dass die Entwicklung der Stadt nicht nur eine Kernagenda des Bürgermeisters, der GLA und der starken Boroughs ist, sondern in breitem Umfang durch korrespondierende Initiativen und Aktivitäten im Unternehmenssektor auch zu einer zivilgesellschaftlichen Agenda gemacht wird. Mit bedingt durch die geringe finanzielle Autonomie Londons haben sich einerseits breites privates Engagement und andererseits vielfältige PPP-Formate für die Realisierung der Stadtentwicklung etabliert. Beispielgebend ist, dass sowohl die öffentliche Hand als auch die Privatwirtschaft intensiv für eine grundsätzliche Synchronisierung der Strategien und Umsetzungen zusammenarbeiten.

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- *2020 Vision – The Greatest City on Earth Ambitions for London by Boris Johnson*
Diese gegenüber dem London Plan auf das Jahr 2020 fokussierte Vision des Bürgermeisters (aus dem Jahr 2013) ist DIE Zukunftsgeschichte der Stadt London, der alle politischen, administrativen und investiven Maßnahmen folgen. Die Vision 2020 ist das Kernstück für die Kommunikation und es hat sich aus den davor und aktuelle laufenden Entwicklungsprozessen zum London Plan, der Housing Strategy etc. entwickelt.
- *The London Plan (2011/2015)*
Strategische Planung in London ist als geteilte Verantwortung des Bürgermeisters der GLA (Boris Johnson), der 32 Bezirke und der Corporation of City of London (repräsentiert vom Lord Mayor of London) zu sehen. Der London Plan, zielgerichtet auf das Jahr 2036, ist das zentrale Dokument Londons, das strategische und raumrelevante Zielsetzungen für die dynamisch wachsende Metropole formuliert und darin aus der Analyse der Gegebenheiten und Prognosen die politischen Selbstverpflichtungen des Bürgermeisters für die künftige Entwicklung darlegt. Andererseits sind darin die Kooperationen mit den Bezirken sowie anderen Organisationen und Stakeholdern benannt und eingefordert (diese Arbeitsteilung spiegelt sich in den LDF-Preparations /Local Development Frameworks/, die im London Plan integriert sind, wieder – in weiterer Folge konkretisiert in LIPs /Local Implementation Plans). Der London Plan ist der alle Bereiche umfassende, räumlich-strategische Stadtentwicklungsplan mit akkordierten Zielen, Strategien und Maßnahmen betreffend Bevölkerung, Wirtschaft, Jobs, Wohnen, Transport und Infrastruktur, Gesundheit und Soziales, Umwelt, Grünraum etc. Der London Plan wird in regelmäßigen Konsultationen reflektiert und entsprechend den Veränderungen adaptiert
- *The Economic Development Strategy (2010)*
Mit der Wirtschaftsstrategie formuliert Londons Bürgermeister seine Vision von der Zukunft Londons als Wirtschaftsstandort, nämlich die hervorragende Weltstadt zu sein, die der Bevölkerung und den Unternehmen die besten Entwicklungsmöglichkeiten weltweit bietet, die die höchsten Standards betreffend Umwelt und Lebensqualität realisiert und die weltweit die Führungsrolle übernimmt, wenn es um neue Lösungen für die städtischen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts geht.

- *The Mayors Transport Strategy (2010)*
 In Einklang mit der Wirtschaftsstrategie verfolgt London das Ziel, seiner Bevölkerung, den Unternehmen, den Investoren sowie dem Tourismus die sichersten, schnellsten, umweltfreundlichsten und passendsten Möglichkeiten zu bieten, um sich in der Stadt zu bewegen bzw. um die Stadt zu erreichen und dies vorausschauend für die kommenden 20 Jahre und darüber hinaus. Im Vordergrund stehen dabei milliardenschwere Investitionen in Crossrail 1 and 2 sowie in den Ausbau und die Modernisierung des Londoner U-Bahnsystems, der Dockland Light Railway, des Londoner Bahnnetzes und leistungsfähiger Verbindungen in die Region.
- *London Infrastructure Plan 2050 (2014)*
 Der Plan fokussiert auf die langfristigen Entwicklungen und Erfordernisse der wachsenden Stadt. In vertiefender Weise widmet er sich den Aufgabenbereichen Transport, Grüne Infrastruktur, Digitale Vernetzung, Energie, Wasser, Wohnen und sozialer Infrastruktur. Besonderer Raum wird der Frage der zukünftigen Finanzierung der Infrastrukturen gegeben und dabei eine strukturelle Reform des „Finanzausgleichs“ zwischen London und der Zentralregierung postuliert – de facto will London jedenfalls zu 100 Prozent die Verfügungsgewalt über Liegenschaftssteuern.
- *The London Housing Strategy (2014)*
 Diese Teilstrategie geht davon aus, dass in den kommenden 20 Jahren zwischen 40.000 und 49.000 neue Wohnungen jährlich benötigt werde, die sich auf folgende Segmente verteilen: 48% Market Housing (kein Mietpreislimit), 32% Social Rented Housing (strikte Mietpreisregulierung nach Sozialbedürftigkeit) und 20% Intermediate Housing (höher als social rent, aber niedriger als market). Der Plan weist auch die ersten neuen 9 Housing Zones aus, in denen in den kommenden Jahren 25.000 Wohnung errichtet werden und die in einem fast-track Verfahren Planung, Landerwerb, Baugenehmigung und Umsetzung garantieren sollen. Ein weiteres Standbein der Strategie ist es, den privaten Mietensektor über private Wohnbaugesellschaften und institutionelle Fonds zu forcieren und zu verbessern. Drittes Standbein ist die Anhebung der Mietenstandards.
- *The Smart London Plan (2014)*
 Dieser Plan, herausgegeben vom Smart London Board im Auftrag des Londoner Bürgermeisters, schlägt der GLA einen wirksamen Plan vor, wie die breiten Möglichkeiten und Innovationen der neuen Technologien für die „urban fabric London“ umfassend und integrativ genutzt werden können. London sieht die Smart City Agenda pragmatisch als Instrument zur technisch basierten Effizienzsteigerung von Infrastrukturen und Services in London.

AKTEURE

Öffentliche

- *TfL Transport for London*
TfL ist das integrierte öffentliche Transportunternehmen, das in der Regierungskompetenz der GLA und des Bürgermeisters liegt. TfL ist für die London Underground, Busse, Docklands Light Railway, London Trams, London River Services, Victoria Coach Station, "Emirates Air Line" (Seilbahn) zuständig. In die TfL-Kompetenz fällt weiters die Regulierung des Taxigewerbes und der City-Maut und der Betrieb der gesamten Verkehrssignalanlagen.
- *London Boroughs*
Die London Boroughs, politisch geleitet von den alle 4 Jahre gewählten „Borough Councils“, sind die wichtigsten operativen Teile der Londoner Lokalverwaltung. Sie betreiben und verwalten die meisten lokalen öffentlichen Dienstleistungen und Einrichtungen, wie z.B. Schulen, soziale Einrichtungen, Müllabfuhr oder den Straßenbau.
- *London & Partners*
Diese Einrichtung ist die offizielle Promotionagentur der Stadt London, die für Wirtschaft, Tourismus und Studenten zuständig ist. London & Partners ist ein not-for-profit public private partnership, das vom Bürgermeister initiiert und mit einem Netzwerk von kommerziellen Partnern betrieben wird. In London & Partners sind nun die früheren Agenturen Think London, Visit London und Study London gebündelt, um sich mit einer Stimme, einer Vision und einer Botschaft an alle Adressaten im In- und Ausland richten zu können.
- *Mayors Outer London Commission*
Da ein Ungleichgewicht in der Struktur, Dynamik und Performance von Inner und Outer London besteht ist die Kommission beauftragt, Vorschläge und Maßnahmen zu entwickeln, um die Integration zwischen Inner und Outer London zu erhöhen.
- *Londons Finance Commission*
London erhält derzeit 7% des in London generierten Steueraufkommens. Die Kommission fordert 12-13% um die für das Wachstum notwendige Qualität und Kapazität der verschiedenen Infrastrukturen garantieren zu können. Zugleich hat die Kommission mit den secondary England „Core Cities“ die Zusammenarbeit betreffend eine generelle Reform der Finanzierung der Städte Metropolregionen zu lobbyieren.

Intermediates

- *London Enterprise Panel*
LEP ist eine für London im Jahr 2012 von lokalen Unternehmen gegründete Partnerschaft mit der Stadt London, die unter dem Vorsitz des Bürgermeisters als Vermittlerin zwischen der Stadt und der Wirtschaft dient. Mit dem Bürgermeister als Partner unterstützt LEP London bei der Schaffung von Arbeitsplätzen und Wachstum. 2014 hat LEP einen „Growth

Deal for London“ im Umfang von GBP 236 Mio. aus Fördergeldern der Regierung vereinbart, mit dem in einem Zeitraum von 6 Jahren 6.000 Arbeitsplätze und 5.000 Wohnungen realisiert werden sollen. LEP hat sich selbst auch einen Economic Development Plan gegeben, um den privaten Unternehmenssektor für die Ziele der GLA zu mobilisieren und damit Londons Wirtschaftsentwicklung zu fördern.

- *London Legacy Development Corporation*
Die Corporation ist verantwortlich für die im Olympic Games Masterplan 2012 konzipierte Nachnutzung des Gebietes im Osten der Stadt voranzutreiben. Sie leitet das post-Olympic development betreffend Wohnen, Infrastruktur, Transport, Handel und Gemeinwesen.
- *London.Stansted.Cambridge.Consortium*
LSCC ist ein freiwilliger Zusammenschluss von Unternehmen und öffentlichen Gebietskörperschaften um die Entwicklung des LSC-Korridors, beginnend im Zentrum Londons nach Norden über die Stadtgrenzen hinweg in die functional urban region hinaus bis Cambridge zu promoten und voranzutreiben.

Private

- *London First*
Eine rein von Unternehmen getragene non-profit Organisation, die es sich zur Aufgabe macht London als weltbeste Stadt für Business zu promoten und entsprechend bei der nationalen und lokalen Politikebene für unternehmensfreundliche Politiken und Investmententscheidungen lobbyiert. Gemeinsam mit dem London Enterprise Panel haben sie einen Wirtschaftsentwicklungsplan „London 2036 – an agenda for jobs and growth“ entwickelt, der die Ziele des Bürgermeisters aus der Sicht von Unternehmen und mit deren Prioritäten unterstützt.
- *Business Improvement Districts (BID)*
Bei einem BID handelt es sich um eine von der lokalen Unternehmerschaft ausgewählte Region eines Bezirks, in der sich die privaten Unternehmen zu einem kollektiven Investment zur Verbesserung der Geschäftsbedingungen in diesem Raum vereinbaren. BIDs finanzieren und ermöglichen Leistungen, die kommunale Dienstleistungen ergänzen oder grundsätzlich die Geschäftsbasis in diesem Raum verbessern (Bewerbung, Erreichbarkeit, extra Sauberkeit und Sicherheit im öffentlichen Raum, Umweltmaßnahmen etc.). Entscheidend ist, dass die BIDs von der Unternehmerschaft selbst auf Basis eines Businessplans geschaffen werden, was die Wahl einer Geschäftsführung für Umsetzungsperiode von vier Jahren inkludiert und alle Unternehmen dieses Gebiets für diese Zeit zu einer definierten Abgabe verpflichtet, um die Agenden des Businessplans zu erfüllen. Drei Gruppen sind Zahler: property owners, property occupiers und property investors. Für die Entstehung eines BID müssen jeweils 50% der 3 Gruppen zustimmen. London hat derzeit 39 BIDs, die sich zunehmend vom „Geschäftsstraßenmanagement“ zum „District-

management“ entwickeln. Die BIDs sind Teil der London Economic Development Strategy der GLA und somit Ausdruck der engen Partnerschaft zwischen Regierung und Business.

6.4 Relevanz für Wien und die Initiative „Wachsende Städte und Metropolregionen“

- Alle Strategien und Maßnahmen Londons sind auf das Ziel Wachstum und Wohlstand ausgerichtet und „gemainstreamed“.
- Die verschiedenen fachpolitischen Strategien, Frameworks und Pläne sind konsequent zu einer einzigen STORY destilliert: The Greatest City on Earth.

6.5 Quellen













- 2020 Vision – The Greatest City on Earth Ambitions for London by Boris Johnson (2013)
- The London Plan (2011/2015)
- The Economic Development Strategy (2010)
- The Mayors Transport Strategy (2010)
- London Infrastructure Plan 2050 (2014)
- The London Housing Strategy (2014)
- The Smart London Plan (2014)
- London 2036- an agenda for jobs and growth (London First, 2015)
- The Making of a world City – London 1991-2021 (Greg Clark, 2015)
- Globalisation and Competition: The New World of Cities (Greg Clark, Tim Moonen, Jonathan Couturier; JLL 2015)
- LSE Knowledge Exchange / LSE Cities – European MetroMonitor
<http://labs.lsecities.net/eumm/home/>
- www.london.gov.uk
- www.londonandpartners.com
- www.londonfirst.co.uk
- www.lsc.co







7 MANCHESTER

Überblick

Bevölkerungswachstum



Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

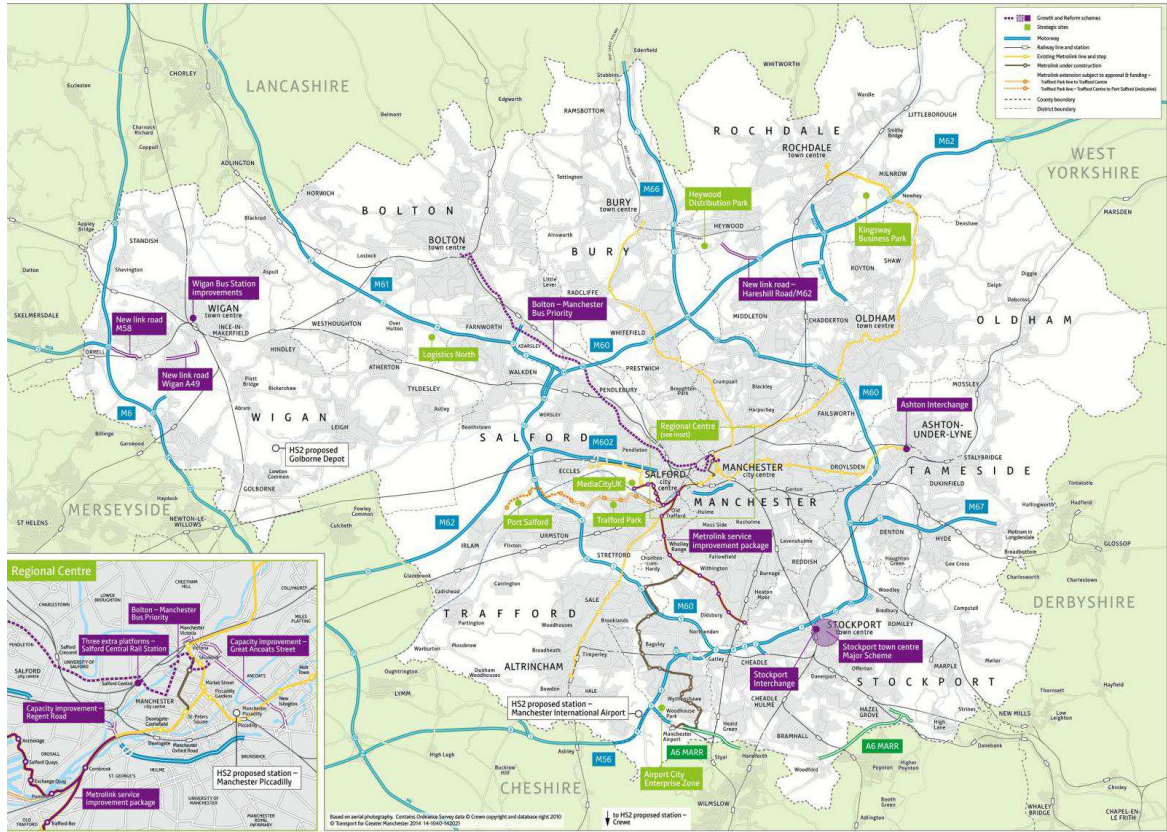
Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

Erfolgsbilanz

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: + 12,24%¹
- Arbeitsplatzwachstum 2014: 1,80%¹
- Entwicklung der Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 46,76%¹
- Bruttowertschöpfung 2014: + 3,23%¹
- Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 24.200²

¹ Daten für die Metropolregion Manchester – Liverpool

² Daten für Greater Manchester



7.1 Profil MANCHESTER Kerndaten

SUMMARY: *Manchester hat einen gravierenden wirtschaftlichen Strukturwandel hinter sich – bedingt durch die krisenhafte Entwicklung haben Stadt und Metropolregion jahrelang EinwohnerInnen verloren. Erst ab 2000 beginnt sich diese Entwicklung zu drehen – heute kann wieder ein signifikant positives Wachstumssaldo verzeichnet werden. Eine Besonderheit dabei: Haupttreiber des Wachstums ist nicht Migration, sondern eine deutlich positive Geburtenrate.*

Heute gehört die Metropolregion Greater Manchester zu den 20 wichtigsten europäischen Wirtschaftsräumen. Nach einem Einbruch im Zuge der Finanz- und Wirtschaftskrise soll die die Wirtschaftsleistung nun wieder kräftig (um rund 2,8% pro Jahr) wachsen. Wichtiger treiber für dieses Wachstum ist der Finanzsektor – nach London ist Greater Manchester mittlerweile das wichtigste Finanzzentrum UKs. Die positive wirtschaftliche Entwicklung lässt auch eine positive Entwicklung der – im internationalen Vergleich bereits vergleichsweise niedrigen – Arbeitslosenzahlen erwarten. Trotz dieser Erfolge bleibt Greater Manchester ein Nettoempfänger, der mehr öffentliche Gelder erhält, als durch Steuereinnahmen aus der Region lukriert werden.

REGION

- *Metropolregion*
Manchester ist das Zentrum einer Metropolregion (= Greater Manchester), die funktional eng vernetzt und räumlich zusammengewachsen ist sowie einen hohen Urbanisierungsgrad aufweist. Gemeinsam mit Liverpool bildet Greater Manchester einen der größten Metropolräume Großbritanniens.

BEVÖLKERUNGSENTWICKLUNG

- *Stadt und Region mit starkem Wachstum*
Greater Manchester ist mit aktuell rund 2,7 Mio. EinwohnerInnen die größte Metropolregion des Vereinigten Königreichs nach London. Die Stadt Manchester hält zur Zeit bei 522.000 EinwohnerInnen (nach einem „Tiefpunkt“ 1999 mit 416.000 EinwohnerInnen). Stadt und Region wachsen stark. Greater Manchester soll bis 2034 auf knapp 3 Mio. EinwohnerInnen anwachsen, für die Stadt Manchester wird eine EinwohnerInnenzahl von 585.000 prognostiziert.
- *Endogenes Wachstum*
Haupttreiber des Wachstums ist nicht Migration, sondern eine deutlich positive Geburtenrate.

STANDORT UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- *Dynamische Wirtschaftskraft*
Mit einer Bruttowertschöpfung von 48 Mrd.£ (2014) gehört Greater Manchester zu den Top 20% der großen europäischen Wirtschaftsräume. Vor der Wirtschaftskrise gehörte die Region (gemeinsam mit Dublin, Helsinki und Barcelona) zu den am schnellsten wachsenden in Europa. Laut Prognosen soll die Wirtschaftsleistung in den kommenden Jahren wieder um 2,8% pro Jahr wachsen.
- *Potentiale*
ExpertInnen sehen in Greater Manchester jene Region UKs, die neben London das beste Potential für nachhaltiges Wachstum und Internationalisierung hat.
- *Nettoempfänger*
Trotz seiner wirtschaftlichen Bedeutung erhält Greater Manchester mit 22 Mrd.£ mehr öffentliche Gelder, als es über wirtschaftliche Aktivitäten an Steuerleistung generiert (17 Mrd.£).
- *Durch Strukturwandel zum Finanzzentrum*
Greater Manchester hat in den letzten Jahrzehnten einen gravierenden wirtschaftlichen Strukturwandel erlebt. Das verdeutlicht sich einerseits in der abnehmenden Bedeutung der industriellen Produktion (wo die Zahl der Arbeitsplätze in den letzten 10 Jahren um 37,3% gesunken ist, allerdings arbeiten nach wie vor rund 10% der Arbeitskräfte in der Produktion). Und andererseits durch die gestiegene Bedeutung insbesondere des Finanzsektors. Manchester ist heute nach London das Finanzzentrum Nr. 2 in UK (gem. mit den unternehmensnahen Dienstleistungen beschäftigt der Sektor über 190.000 Personen) gemacht. Kreativindustrie und IKTs steuern weitere 105.000 Jobs bei.

ARBEITSMARKTENTWICKLUNG

- *Positive Dynamik nach Downturn*
In der Wirtschaftskrise nach 2008 stieg die Zahl der Arbeitslosen um über 24.000 und die Anzahl der Unternehmen verringerte sich um über 1000. Nun wird der Region aber wieder eine positive Dynamik attestiert. Demnach soll sich die Arbeitslosenquote – nach britischer Berechnung⁴ – von 4,1% (2014) auf 2,7% (2024) reduzieren. Die Zahl der Jobs soll dabei im gleichen Zeitraum um 110.000 steigen.
- *Unterdurchschnittliches Qualifikationslevel*
Greater Manchester hat geringere Anteile gut qualifizierter EinwohnerInnen (Hochschulabschluss oder ähnliches) als vergleichbare Stadtregionen wie Glasgow oder Leeds und gleichzeitig einen signifikanten Anteil von Personen ohne Qualifikation bzw. formale Aus-

⁴ Verwendet wird die sog. Claimant Count-Methode – als arbeitslos gilt, wer die sog. Jobseekers allowance (Arbeitslosenunterstützung) bezieht.

bildung. Eine deutlich unterdurchschnittliche Produktivität ist Resultat dieses ungünstigen Qualifikationsniveaus.

- *Armut und Segregation*
In Greater Manchester finden sich einige der ärmsten und benachteiligsten Viertel in UK – die Stadt Manchester selbst gehört zu den vier ärmsten Distrikten Großbritanniens.

ERREICHBARKEIT UND MOBILITÄT

- *Flughafen als regionaler Hub*
Manchester Airport ist der Hub für Nord-England und der deutlich größte Flughafen außerhalb des Großraums London (19 Mio. Passagiere und 190 Destinationen im Jahr 2014).

GOVERNMENT & GOVERNANCE

- *Greater Manchester Combined Authority (GMCA)*
Die 10 Regionen/Communities von Greater Manchester waren die ersten, die sich zu einer „Combined Authority“ zusammenschlossen (im April 2011), die in der Gesamtregion die Bereiche Wirtschaftspolitik, Mobilität sowie Stadterneuerung koordiniert. Die GMCA besteht aus 10 indirekt gewählten VertreterInnen – 10 Abgeordnete aus einem der 10 lokalen Councils. Den Vorsitz führt ein (zur Zeit noch interimistischer) Mayor of Greater Manchester. Diese Position soll in Zukunft direkt gewählt werden. Die Etablierung des GMCA basiert auf den Local Government Act (2000) und dem Local Democracy, Economic Development and Construction Act (2009). Durch die GMCA werden eine Reihe davor bestehender Einrichtungen ersetzt. Die bereits länger existierende, eher informell operierende Association of Greater Manchester Authorities (AGMA) wird in die neue Governance-Struktur integriert.

7.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *Das Wachstum ist für Manchester ein Vehikel, um seine Position als UKs „Second City“ zu festigen und das Potential, das Stadt und Region von ExpertInnen attestiert wird, zu realisieren. Eine forcierte Internationalisierung ist Kernbestandteil von Manchesters Wachstumsstrategie sein und zu mehr Produktivität und Wirtschaftskraft beitragen. Auf diesem Weg sollen auch die lukrierten Steuereinnahmen erhöht und die Region damit zu einem Nettozahler werden.*

WIRTSCHAFTSSTANDORT

- *Nutzung von Agglomerationseffekten*
Das Potential, das Manchester von WirtschaftsexpertInnen attestiert wird, wurde bis dato erst unzureichend realisiert – das betrifft Produktivität, Wirtschaftskraft und Steueraufkommen.
- *Fokus auf Internationalisierung*
Ein Vehikel, um die Potentiale in Zukunft besser nutzen zu können, ist eine forcierte wirtschaftliche Internationalisierung; insbesondere ein verstärkter Fokus auf China, Indien und den Mittleren Osten.
- *Marktorientierte Investment-Strategie*
Greater Manchester bekennt sich zu einer markt- und nachfrageorientierten Investmentstrategie, die ausgehend von antizipierten Marktbedürfnissen optimale Voraussetzungen für Investitionen in Jobs und Infrastruktur schafft.

IMMOBILIENMARKT & STÄDTISCHE INFRASTRUKTUREN

- *Verdoppelung der Wohnungsproduktion*
Zurzeit beträgt die Wohnungsneubauleistung in Greater Manchester nur 3.000 Wohneinheiten pro Jahr – benötigt werden aber 9.000 - 10.000/Jahr.
- *Finanzierung wichtiger Infrastrukturprojekte*
Greater Manchesters soziale und technische Infrastruktur braucht Investment und Erneuerung.

BESCHÄFTIGUNG, QUALIFIKATION UND ARBEITSMARKT

- *Mehr Qualifikation & mehr Produktivität*
Die ungünstige Qualifikationsstruktur am Arbeitsmarkt macht es schwieriger, „Jobs“ und „Skills“ zusammenzubringen. Trotz insgesamt steigender Erwerbstätigkeit kann dadurch eine soziale Polarisierung am Arbeitsmarkt mit entsprechend negativen Folgen für den gesellschaftlichen Zusammenhalt entstehen. Mehr Qualifikation und mehr Produktivität sind die identifizierten Gegenstrategien.

POLITIK UND VERWALTUNG

- *Reduktion öffentlicher Kosten*
Ziel ist die Reduktion und der gezieltere Einsatz öffentlicher Mittel. Bis dato werden Kostenreduktionen in der Verwaltung durch Mehrkosten im Sozialbereich „aufgefressen“.

FINANZIERUNGSFRAGEN

- *Vom Nettoempfänger zum Nettozahler*
Zur Zeit beträgt die Differenz zwischen der in Greater Manchester generierten Steuerleistung und den in der Region verbrauchten staatlichen Geldern rund 5 Mrd.£ jährlich. Die politisch Verantwortlichen in Manchester wollen das ändern und Greater Manchester zu einem Nettozahler machen.

7.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *Das strategische Management des Wachstums in Manchester ruht auf drei Säulen: 1) Fokus auf die gesamte Metropolregion – Strategien, Governance-Modelle und Akteurszusammenschlüsse haben Greater Manchester als Referenzrahmen. 2) PPP als Standardmodell in der Entwicklung und Umsetzung von Strategien – darin spiegelt sich auch der Umbau der regionalen Governance wider, der von der konservativen Regierung in London betrieben wird. 3) Mobilisierung von privatem Investment für die regionale Entwicklung – die Investmentstrategien beruhen auf dem Versuch, durch öffentliche Incentives privates Kapital zu mobilisieren bzw. öffentliche Investitionen durch eine hohen Return on Investment zu refinanzieren. Darüber hinaus setzt man laufend auf unabhängige fachliche Expertise für Beratung, kritische Reflexion und Monitoring von Strategien, Implementierung und Gesamtpformance.*

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- *Manchester Independent Economic Review (MIER)*
Die MIER wurde 2008 vom britischen Schatzkanzler initiiert und war in UK die erste ihrer Art. Ein Panel von fünf renommierten ExpertInnen (u.a. Ed Glaeser, Harvard Professor und Autor von „Triumph of the Cities“) analysierte ein knappes Jahr den Status Quo und die ökonomischen Potentiale der Region und formulierte darauf aufbauend politische Empfehlungen.
- *Greater Manchester Strategy 2013 – Stronger Together*
Das zentrale Strategiedokument der Region (die letzte Version stammte aus 2009), das insbesondere die Auswirkungen der Rezession thematisiert und darauf aufbauend folgende zentrale Zielsetzung formuliert: “by 2020, the city region will have pioneered a new model for sustainable economic growth based around a more connected, talented and greener city region, where all our residents are able to contribute to and benefit from sustained prosperity and a good quality of life.”
- *The Greater Manchester Internationalisation Strategy*
Die Strategie identifiziert sechs prioritäre Auslandsmärkte für Greater Manchester (Kriterien

für die Auswahl: aktuelle Größe und Bedeutung der Märkte, Wachstumspotentiale, sektorale Stärken, “ease of doing business” und die Stärke der bestehenden wirtschaftlichen Verflechtungen mit Greater Manchester). Prioritäre Märkte für Manchester sind demnach: USA, Europa, China, Indien, die Vereinigten Arabischen Emirate (VAE) und Brasilien. Eine zentrale Zielsetzung ist die Entwicklung maßgeschneiderter Vereinbarungen mit China, Indien, Brasilien und den VAE, um die Wirtschaftsbeziehungen gezielt zu intensivieren.

- *Greater Manchester Local Transport Plan 3*
Greater Manchesters dritter Local Transport Plan wurde im April 2011 publiziert. Er formuliert eine langfristige Strategie bis 2026, die jeweils den Rahmen für Mehr-Jahres Finanzierungspläne liefert. Der erste Finanzierungsplan lief bis 2015, nunmehr wurden in der Fortschreibung die Ziele für 2015/16-2020/21 formuliert.

AKTEURE

- *Greater Manchester Local Enterprise Partnership (GMLEP)*
Das GMLEP ist ein freiwilliger Zusammenschluss von Verwaltung und lokaler Wirtschaft, der 2011 ins Leben gerufen wurde. Grundlage für die Etablierung war die Entscheidung der nationalen Regierung, die zuvor bestehenden Regionalentwicklungsagenturen abzuschaffen. Durch das neue PPP-Modell sollen Unternehmen gezielter in die Wirtschaftsstrategie und -entwicklung einbezogen werden und damit sicher gestellt werden, dass nicht am Bedarf des Marktes vorbei agiert wird. Der Vorstand des GMLEP hat 13 Mitglieder – 9 aus dem privaten Bereich und 4 RepräsentantInnen der Greater Manchester Combined Authority.
- *Greater Manchester Local Transport Body*
Das GMLEP wird eine wichtige Rolle im neu geschaffenen Local Transport Body spielen, das vormalige Verwaltungskompetenzen übernimmt und bei allen Investments in die Mobilitätsinfrastruktur (über 5 Mio.£) Entscheidungskompetenz erhält.
- *The Greater Manchester Economic Advisory Panel*
Wurde 2011 eingerichtet, um die politisch Verantwortlichen der Region in wirtschaftspolitischen Fragen strategisch zu beraten und die vorhandenen Strategien (z.B. MIER und Greater Manchester Strategy) kritisch zu reflektieren. Die Mitglieder des Panels (Ökonomen, WissenschaftlerInnen, BeraterInnen, UnternehmerInnen) agieren unabhängig auf Basis ihrer persönlichen Expertise.

INVESTMENT

- *Greater Manchester Investment Framework*
Mit diesem Vehikel will Greater Manchester privates und öffentliches Investment für zentrale städtebauliche und wirtschaftspolitische Vorhaben mobilisieren. Inkludiert darin sind der Evergreen Fund sowie 1,5 Mrd.£ des Greater Manchester Transport Fund (GMTF).

- *The North West Evergreen Fund*
Basisfinanziert durch ERDF-Mittel und unterstützt von 16 Städten und Gemeinden der Region unterstützt der Fonds die Entwicklung von Infrastrukturprojekten und Gewerbeimmobilien. Der Fonds vergibt keine Förderungen sondern günstige Kredite für Projekte, die wirtschaftlich tragfähig sind, sich aber aus unterschiedlichen Gründen nicht ausschließlich über den Markt finanzieren lassen. Die Finanzierung soll dabei aus öffentlichen und privaten Quellen erfolgen, d.h. nach dem Prinzip des „Juncker-Plans“ auf EU-Ebene sollen öffentliche Gelder zusätzliche private Gelder mobilisieren. 2014 konnten auf diese Art und Weise 70 Mio.£ für insgesamt acht Projekte mobilisiert werden.
- *City Deal*
Der „City Deal“ ist eine Vereinbarung, die die nationale Regierung mit Regionen und Städten abschließt. Greater Manchester ist eine der ersten Regionen, die solch eine Vereinbarung abgeschlossen hat. Der Grundgedanke dahinter: mehr Subsidiarität durch mehr finanzielle Ressourcen für Kommunen und Regionen. Eine wichtige Rolle in diesem Prozess spielen die Local Enterprise Partnerships. Kernbestandteil des „City Deals“ in Manchester ist ein sogenanntes „Earnback“-Modell. Greater Manchester wird dabei bis zu 1,2 Mrd.£ in Infrastruktur investieren (primär in den öffentlichen Verkehr) – die investierte Summe wird von der Regierung „zurückgezahlt“ („paid back“), sobald sich das Investment in ökonomisches Wachstum übersetzt.

7.4 Relevanz für Wien & die Initiative wachsende Stadt

- Neue Investment- und PPP-Modelle für die Anforderungen der wachsenden Stadt.
- Laufende Nutzung unabhängiger Expertise für die Standortentwicklung.

7.5 Quellen













- OECD, Local Economic Leadership (2015)
- Greater Manchester Authority, Manchester Independent Economic Review (2008)
- GMCA, Greater Manchester Local Transport Plan 3 – Capital Programme 2015/16 – 2020/21 (2014)
- GMCA, Stronger Together – Greater Manchester Strategy 2013
- Economic Advisory Panel, Greater Manchester Growth Plan (2012)
- LSE Knowledge Exchange / LSE Cities – European MetroMonitor (<http://labs.lsecities.net/eumm/home/>)
- www.agma.gov.uk
- www.neweconomymanchester.com


8 MÜNCHEN

Überblick

Bevölkerungswachstum

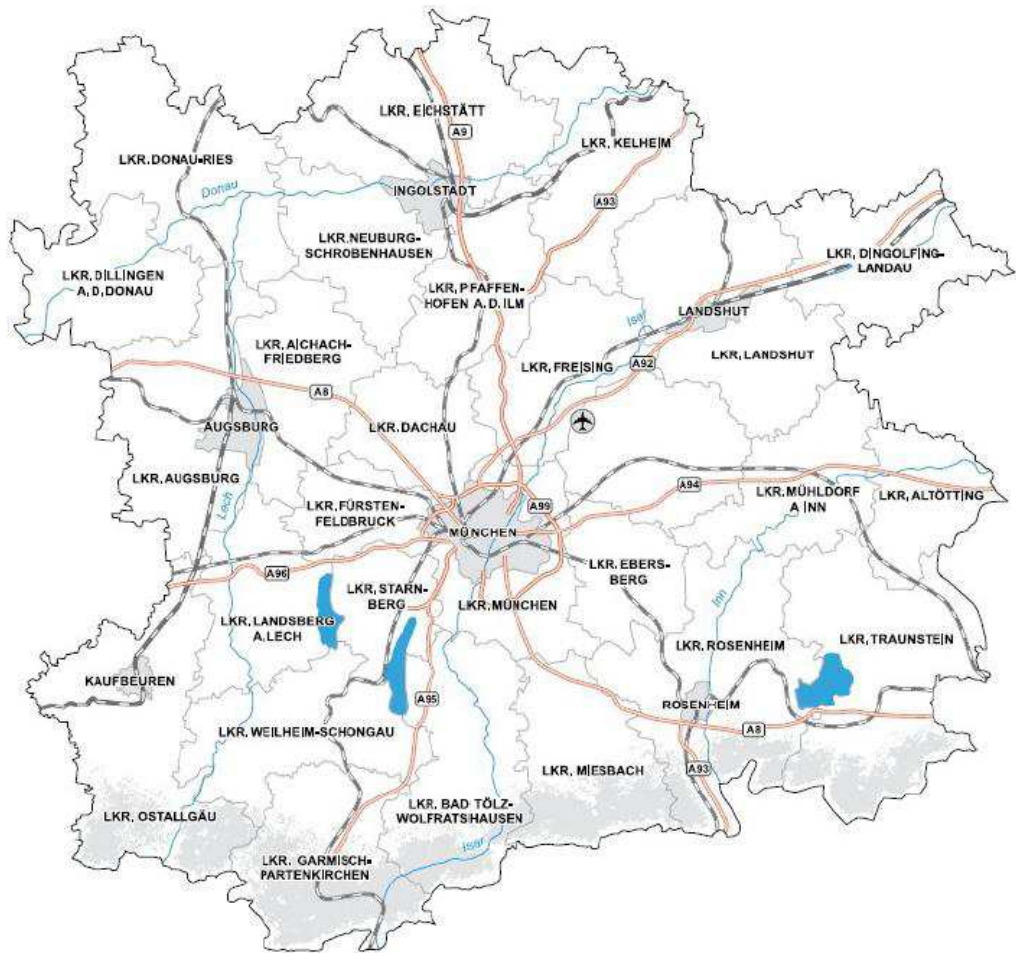


Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

Erfolgsbilanz

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: + 21,41%¹
- Arbeitsplatzwachstum 2014: 1,33%¹
- Entwicklung der Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 46,10%¹
- Bruttowertschöpfung 2014: + 2,49%¹
¹ Daten für die engere Metropolregion (3,5 Mio. EinwohnerInnen)
- Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 59.2302
² Daten für die Kernstadt



8.1 Profil MÜNCHEN Kerndaten

SUMMARY: *München hat in den letzten Jahren ein dynamisches Wirtschaftswachstum erlebt – die Wirtschaft der Kernstadt wuchs dabei schneller als die Gesamtregion und die Bezirke im Umland. Auch am Arbeitsmarkt verzeichnet die bayrische Landeshauptstadt eine sehr gute Performance. Mit einer Arbeitslosenquote von 4,8% gehört man zu den erfolgreichsten deutschen und europäischen Städten. Und: der Arbeitsmarkt ist dynamisch genug, um das signifikante Bevölkerungswachstum zu absorbieren. Wesentlicher Grund für die soliden wirtschaftlichen Eckdaten sind die diversifizierte Wirtschaftsstruktur und die starke Exportorientierung von Unternehmen in der Kernstadt und der Metropolregion. Schließlich gelang es der Stadt aufgrund der wirtschaftlichen Entwicklung in den letzten Jahren den öffentlichen Schuldenstand substantiell zu reduzieren.*

BEVÖLKERUNG

- *Bevölkerungsentwicklung*
1,5 Mio. (2014) / Prognose 2030: 1,72 Mio. In der Metropolregion leben – je nach Definition – bis zu 6 Mio. Menschen. Allein im Zeitraum Februar 2015 bis Februar 2016 istz München um mehr als 32.000 EinwohnerInnen gewachsen (Süddeutsche Zeitung, 9.5.2016).
- *Diversität*
24,6% der Bevölkerung mit ausländischer Staatsbürgerschaft (deutschlandsweit der höchste Anteil), weitere 14% der MünchnerInnen haben eine Migrationshintergrund.

STANDORT UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- *BRP-Wachstum*
Zwischen 2005 und 2011 ist Münchens Bruttoregionalprodukt um insgesamt rund 17,5% gewachsen (Durchschnitt: 2,92%/Jahr); zwischen 2009 und 2011 sogar um jeweils rund 5% pro Jahr. Damit wuchs die Stadt deutlich schneller als die Gesamtregion bzw. die Bezirke im Umland.
- *Budget/Finanzen*
Der Gesamtschuldenstand wurde in den letzten Jahren reduziert. Von 3,335 Mrd. Euro 2006 auf 967 Mio. Euro 2013. Basis für die Reduktion sind u.a. signifikante Steigerungen bei der Gewerbe- und Einkommenssteuer.
- *Tourismus& Messestandort*
2013/2014 wurde München von 4,9 Mio. TouristInnen besucht. Europaweit platziert sich die Stadt damit auf Platz 10 (knapp hinter Wien); seit 2010 verzeichnet die Stadt ein Wachstum von 1 Million zusätzlichen TouristInnen jährlich. München zählt zu den bedeutendsten Handelsplätzen und wichtigsten Kongressstandorten in Europa.

- *Wirtschaftsstruktur*
Fast alle für die deutsche Volkswirtschaft bedeutenden Wirtschaftszweige sind in München vertreten und bilden Branchenschwerpunkte. Dazu zählen etwa die Elektrotechnik, der Automotivsektor, der IKT- und Mediensektor und die Biotechnologie.

ARBEITSMARKTENTWICKLUNG

- *Arbeitsmarkt*
Arbeitslosenquote von 4,8% (gemeinsam mit Stuttgart jene Großstadt Deutschlands mit der geringsten Arbeitslosenrate); München weist mit 58,8% die höchste Beschäftigungsquote unter den deutschen Großstädten auf. Es gibt eine positive Dynamik am Arbeitsmarkt: allein 2012 und 2013 wurden über 44.000 sozialversicherte neue Jobs geschaffen.
- *Bedeutung der Industrie*
München ist im internationalen Städtevergleich insofern besonders, als ein Fünftel der Beschäftigten im Export-orientierten produzierenden Gewerbe arbeitet.

IMMOBILIENMARKT

- *Bedeutender Immobilienmarkt*
Der Münchner Immobilienmarkt ist der drittgrößte Europas (nach Paris und London) – Gesamtumsatz 2014 (Wohnungsbau, Gewerbe, Büroimmobilien): 10,5 Mrd. Euro
- *Hohe Mieten*
Durchschnittsmiete am Wohnungsmarkt 2014: neuer Höchstwert von 16 Euro/m²

ERREICHBARKEIT UND MOBILITÄT

- *Flughafen München*
In Bezug auf die Passagierzahlen ist der Flughafen der zweitgrößte internationale Verkehrsflughafen Deutschlands. 2014 wurden 39,7 Mio. Passagiere abgefertigt – er liegt damit auf Rang sieben der größten europäischen Flughäfen.

8.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *München hat insbesondere den Immobilienmarkt bzw. den Wohnungsmarkt sowie die Governance in der Metropolregion als Achillesferse identifiziert. Der starke Zuzug hat bereits zu einem massiven Anstieg der Mieten im Großraum München geführt – heute sind Mieten in der Kernstadt aber auch in den Umlandgemeinden für DurchschnittsverdienerInnen kaum noch leistbar. Damit einher geht die Gefahr einer verstärkten sozialen Segregation auf der einen und einer verstärkten Zersiedelung auf der anderen*

Seite. Aufgrund der Flächenknappheit in der Kernstadt ist eine verstärkte Kooperation in der Metropolregion unerlässlich, um den aktuellen Wohnungsnotstand entgegenzuwirken.

RÄUMLICHE ENTWICKLUNG & MOBILITÄT

- *Zersiedelung und Verkehrsüberlastung*
Das Bevölkerung- und Wirtschaftswachstum verlangt neue Anstrengungen für eine koordinierte Vorgehensweise in der Metropolregion, damit die negativen Effekte des Wachstums nicht überhand nehmen. Das reale Kooperationslevel hinkt den Anforderungen allerdings noch deutlich hinterher.

IMMOBILIENMARKT

- *Wohnungsneubau hinter Bedarf*
München hat zwar in den letzten Jahren einen Rekordwert beim Wohnungsneubau verzeichnet, allerdings können die Wohnungsproduktion und auch die Entwicklung von Büroimmobilien nicht mit dem Bedarf der wachsenden Stadt mithalten.
- *Hohes privates Investmentlevel*
Steigende Preise am Münchner Immobilienmarkt stehen einerseits im Zusammenhang mit dem Bevölkerungs- und Jobwachstum, andererseits sind sie aber auch Resultat der hohen Attraktivität des Immobilienmarktes für (internationale) Investoren (z.B. Pensionsfonds aus den USA).
- *Flächenknappheit für Neuentwicklungen*
Innerhalb der Siedlungsgrenzen sind die Potentiale für Neuentwicklungen mittlerweile eng begrenzt.

STÄDTISCHE INFRASTRUKTUREN

- *Wichtiger und qualitätsvolle Airport-Hub*
Durch die Erneuerung des Flughafens wurde München nach Frankfurt zum zweitwichtigsten Lufthansa-Hub in Deutschland. Dieser Status schafft u.a. neue Verbindungen nach Schanghai, Sao Paulo und Dubai. Der Flughafen München wurde 2014 in einer weltweiten Passagierbefragung bereits zum achten Mal als bester Flughafen Europas gekürt und erreichte im weltweiten Ranking den dritten Platz hinter Singapur und Seoul.
- *Kontroversen um eine 3. Piste*
Allerdings gibt es nun Kontroversen um den Bau einer dritten Piste, die für den weiteren Ausbau der Hub-Funktion notwendig erscheint.

BESCHÄFTIGUNG, QUALIFIKATION UND ARBEITSMARKT

- *Zweifache Herausforderung*

Zwei anstehende Herausforderungen werden identifiziert: 1) Der Fachkräftemangel wird zu einer angebotsseitigen Belastung der Arbeitsmärkte führen. Potentiale, die die Zuwanderung bietet, sollen daher noch stärker erschlossen werden. 2) Die Nachfrage nach Fachkräften führt nicht notwendigerweise zu einem Rückgang der Arbeitslosen. Vielmehr ist eine Polarisierung des Arbeitsmarktes möglich, d.h. steigende Arbeitslosigkeit bei steigendem Fachkräftemangel.

SOZIALE KOHÄSION UND LEBENSQUALITÄT

- *Leistungsfähigkeit der Kernstadt für die Mittelschicht*

Aufgrund des Zuzugs, der Attraktivität des Immobilienmarktes für (internationales) Investment und den quantitativ unzureichend sozialen Wohnungsneubau wird es zunehmend schwieriger für Angehörige der Mittelschicht, sich das Wohnen in München leisten zu können. Konsequenz daraus sind nicht nur Entmischung und soziale Segregation⁵, sondern auch eine Überlastung des Straßennetzes durch eine steigende Anzahl PendlerInnen. München gehört heute zu jenen Metropolen mit stark belasteten Straßennetzen.

8.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *Im Gegensatz zu den funktionalen Erfordernissen bleibt bis dato die Kernstadt der Referenzrahmen für strategische Überlegungen und Leitbilder. Thematisch stehen dabei die Bereiche Stadtentwicklung und Wohnen im Fokus. Das ist einerseits dem besonders großen Handlungsdruck in diesen Bereichen geschuldet, andererseits ist das Fehlen von wirtschaftspolitischen Strategien auffallend.*

Die akuten Problemlagen am Wohnungsmarkt sind nun ein Treiber für den Versuch, eine stärkere Kooperation mit den Umlandgemeinden aufzubauen. Die angestrebte Zusammenarbeit im Wohnungssektor kann dabei ein Vehikel sein, um die bis dato schwach ausgeprägten metropolitanen Governance-Strukturen zu stärken bzw. zu ergänzen.

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- *Perspektive München*

Die „Perspektive München“ ist das strategische Stadtentwicklungskonzept der Landeshauptstadt und bildet den Orientierungsrahmen für die künftige Entwicklung Münchens.

⁵ David A Smith CEO, Affordable Housing Institute (Boston, MA) fasst vor diesem Hintergrund die Bedeutung des sozialen Wohnbaus für eine Stadt so zusammen: „Every city has and needs some people who make the city work. Affordable housing is where those critical jobs sleep at night.“

Sie wurde 1998 erstmals vom Stadtrat beschlossen und mittlerweile mehrfach fortgeschrieben. Zuletzt kamen das Leitmotiv „Stadt im Gleichgewicht“, die vier strategischen Leitlinien und die zehn Handlungsräume der Stadtentwicklung hinzu. Die jüngste Fortschreibung wurde im Jahr 2012 in einem breit angelegten Beteiligungsprozess mit den Bürgerinnen und Bürgern diskutiert, ehe sie vom Stadtrat beschlossen wurde.

- *„Wohnen in München I bis V“*

Das wohnungspolitische Handlungsprogramm „Wohnen in München V“ ist eine Fortführung der Handlungsprogramme Wohnen in München I bis IV, die seit 1989 umgesetzt wurden. Das aktuelle Programm definiert die wohnungspolitischen Leitlinien für die Jahre 2012 bis 2016. Demnach sollen durch Änderungen der Flächenwidmung pro Jahr zusätzlich 3.500 Wohnungen ermöglicht werden – 3.500 weitere Wohnungen sollen/können innerhalb der bestehenden planerischen Vorgaben realisiert werden. 1.800 von diesen insgesamt 7.000 Einheiten, sollen als geförderte Vorhaben realisiert werden.

Ein zentrales Element des Münchner Modells bleibt das Konzept der sozial gerechten Bodennutzung. Über dieses Instrument wird erreicht, dass in Neubaugebieten mit einer Quote von 30% geförderten Wohnungen ungefähr die durchschnittliche Münchner Einkommensstruktur erreicht wird.

- *Langfristige Siedlungsentwicklung (LaSie)*

2013 bestanden in München noch Flächenreserven für 54.000 Wohneinheiten. Benötigt werden bis 2030 aber 152.000 neue Wohnungen. Diesem Engpass soll u.a. mit dem Projekt „Langfristige Siedlungsentwicklung“ begegnet werden, das in enger Abstimmung mit „Wohnen in München V“ umgesetzt wird. Hauptstoßrichtung ist dabei die Nachverdichtung von Siedlungen aus den 1950er bis 1980er Jahren. Darüber hinaus sollen Gewerbegebiete in Mischgebiete mit einem Anteil für neue Wohnformen umstrukturiert werden. Diese Maßnahmen werden allerdings bei weitem nicht ausreichen, um den tatsächlichen Bedarf zu decken. Deswegen soll in der Wohnraumbeschaffung die Zusammenarbeit mit dem Umland intensiviert werden.

- *Zukunftsschau München 2040+*

2015 startet der Prozess „Zukunftsschau München 2040+“, wo verschiedene Szenarien zur Stadtentwicklung entworfen werden, um komplexe Herausforderungen und Trends integriert betrachten zu können. Darauf aufbauend werden für einen Zeitraum von 25 bis 30 Jahren alternative Entwicklungslinien skizziert, die eine Weichenstellung in der Gegenwart möglich machen sollen.

- *Sektorale Leitlinien zur Konkretisierung der Perspektive München*

Darüber hinaus sind zwei weitere Leitlinien in Arbeit, die dabei helfen sollen, die Grundorientierungen und strategischen Zielsetzungen der Perspektive München zu konkretisieren. Zum einen die Leitlinie Soziales (Fokus: Wie können die Teile der Bevölkerung unterstützt werden, die von der Wachstumsdynamik Münchens negativ betroffen sind, und wie kann der Zusammenhalt der Stadtgesellschaft gestärkt werden?) und zum anderen die

Leitlinie „Smart City München“ (Fokus: Wie kann durch den systematischen Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien sowie ressourcenschonenden Technologien der Weg hin zu einer postfossilen Gesellschaft im 21. Jahrhundert bewältigt werden?)

- *Mehrjahresinvestitionsprogramm (MIP)*
Für die Jahre 2014 bis 2018 wurde ein Investitionsvolumen von insgesamt 4,7 Mrd. Euro vom Stadtrat beschlossen. Im deutschlandweiten Städtevergleich der kommunalen Investitionen nimmt München damit einen Spitzenplatz ein.
- *Neue Einkommensgrenzen im sozialen Wohnbau*
Als Reaktion auf die gestiegenen Grundstückspreise bzw. Mieten wurden 2012 die Einkommensvoraussetzung für den Zugang zum sozialen Wohnungsmarkt modifiziert. Nunmehr sollen auch mittlere Einkommensgruppen besseren Zugang zum geförderten Segment haben.
- *Freisinger Appell – Kooperation für Wohnraum in der Metropolregion*
Angesichts der akuten Wohnungsknappheit haben im Juni 2015 die Oberbürgermeister von München und Freilassing den sogenannten „Freisinger Appell“ lanciert. Er soll die Basis für eine enge Kooperation bzw. eine abgestimmte Wohnungspolitik in der Metropolregion werden. U.a. sollen die Voraussetzungen für den Bau von 6.000 Wohnungen jährlich geschaffen werden, eine abgestimmte Baulandpolitik etabliert und gemeinsame Wohnbauprojekte realisiert werden. Städte und Gemeinden, die Zivilgesellschaft und die Wohnungswirtschaft werden aufgerufen, die formulierten Zielsetzungen zu unterstützen.

AKTEURE

Öffentliche

- *Münchner Beschäftigungs- und Qualifizierungsprogramm (MBQ)*
Mit dem MBQ verfolgt München eine eigenständige kommunale Beschäftigungspolitik. Das MBQ unterstützt und fördert erwerbsfähige Menschen, deren Beschäftigungsfähigkeit bzw. Vermittlungschancen aus sozialen, gesundheitlichen oder persönlichen Gründen beeinträchtigt sind. Er richtet sich u.a. an Jugendliche ohne Schulabschluss und/oder Ausbildungsplatz, Alleinerziehende und Migrantinnen und ist damit mit dem Qualifikationsplan 2020 der Stadt Wien vergleichbar.
- *Umfangreiches Engagement in Eurocities.*
München ist in zahlreiche Arbeitsgruppen und Foren involviert und führt den Vorsitz in der Working Group Public Services, die sich u.a. intensiv mit der Frage „State Aid“ und „Services of General Interest“ auseinandersetzt.

Intermediates

- *Europäische Metropolregion München (EMM e.V.)*
Der im Jahr 2009 gegründete Verein, zu dessen Gründungsmitgliedern die Stadt München gehört, ist ein offenes Netzwerk und bietet eine Plattform für fach- und institutionenübergreifende Kooperation. Im EMM e.V. engagieren sich 32 Landkreise und kreisfreie Städte, über 40 kreisangehörige Städte und Gemeinden, lokale und internationale Wirtschaftsunternehmen (über 100), Verbände und renommierte Bildungs- und Forschungseinrichtungen. Der Münchner Oberbürgermeister fungiert als Vorstandsvorsitzender, weiters leitet München gemeinsam mit der Industrie- und Handelskammer (IHK) die Arbeitsgruppe Wirtschaft und die Arbeitsgruppe Mobilität. Allerdings hat die EMM bis dato noch wenig praktische Relevanz, Das führt dazu, dass München im Hinblick auf metropolitane Governance gegenüber anderen Städten in Deutschland (z.B. Stuttgart, Frankfurt, Hannover) deutlich zurückbleibt.

8.4 Relevanz für Wien und die Initiative „Wachsende Städte und Metropolregionen“

- München erlebt hohes Beschäftigungs- und Wirtschaftswachstum; das führt dazu, dass trotz Zuwanderung und Bevölkerungswachstum die Arbeitslosenrate stabil bleibt.
- Im Bereich der städtischen Daseinsvorsorge agiert München mit den Stadtwerken mit einer ähnlichen Konstruktion wie Wien. Dadurch und durch die geplante Forcierung des sozialen Wohnbaus ergeben sich auf europäischer Ebene vergleichbare Interessenlagen.
- Beim Management des Metropolraums agiert München in einem ähnlichen Umfeld wie Wien – politische Konkurrenzsituation zwischen Stadt und Land; wenig kooperationsbereite Umlandgemeinden.

8.5 Quellen









- Stadt München, Wohnen in München V- Wohnungsbauoffensive 2012 – 2016
- Stadt München, Münchner Jahreswirtschaftsbericht 2015
- Stadt München, München. Der Wirtschaftsstandort - Fakten und Zahlen (2015)
- Stadt München, München: Zukunft mit Perspektive - Strategien, Leitlinien, Projekte (Fort-schreibung der Perspektive München, 2014)
- Stadt München, Die sozialgerechte Bodennutzung – der Münchner Weg (2009)
- PwC, München 2025 – Eine Metropolregion und ihre Entwicklungsperspektiven (2013)
- LSE Knowledge Exchange / LSE Cities – European MetroMonitor
(<http://labs.lsecities.net/eumm/home/>)
- www.metropolregion-muenchen.eu






9 OSLO

Überblick

Bevölkerungswachstum



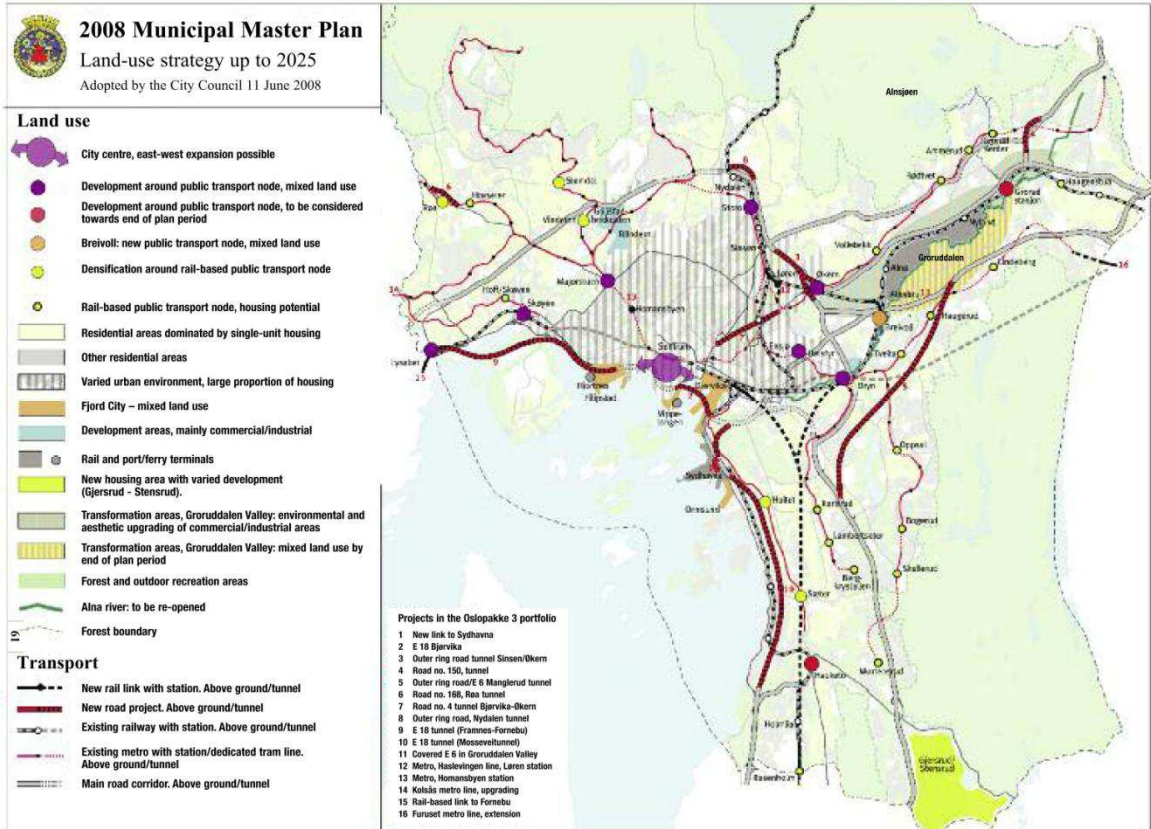
Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

Erfolgsbilanz

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: + 32,3%*
 - Arbeitsplatzwachstum 2014: 0,79%*
 - Entwicklung der Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 67,01%*
 - Bruttowertschöpfung 2014: + 2,15%*
- * Daten für die Metropolregion (1,21 Mio. EinwohnerInnen)
- Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 93.600 (Stadt Oslo)

Oslo City



9.1 Profil OSLO Kerndaten

SUMMARY: Gemessen am BIP/Kopf ist Oslo die reichste Stadt Europas und hat sich in den letzten Jahren dynamisch entwickelt. Insbesondere sind der Finanz- und Versicherungssektor sowie der auf Hochtechnologien spezialisierte Deep Sea Mining-Sektor enorm gewachsen. Handel und der IKT-Sektor sind die weiteren Treiber der Ökonomie in Oslo.

BEVÖLKERUNG

- Wachstumsdynamik*

Oslo Stadt zählte im Jänner 2015 knapp 648.000 EinwohnerInnen, der „inner ring“ der Greater Oslo Region⁶ weitere 333.000 und der „outer ring“ nochmals 91.000, insgesamt also 1,32 Mio EinwohnerInnen. Bis 2030 wird mit einem starken Wachstum auf knapp 850.000 EinwohnerInnen in der Stadt Oslo gerechnet, die Metropolregion soll dann insgesamt auf 1,5 Mio. angewachsen sein. Für die Stadt Oslo bedeutet dies ein Wachstum von über 30% (plus 200.000) bzw. von jährlich rund 2%. Oslo ist damit eine der im europäischen Vergleich am dynamischsten wachsenden Städte.
- Diversität*

Das Wachstum basiert einerseits auf Migration (28% der Bevölkerung sind MigrantInnen, aus 187 Nationen) und einem starken Geburtenüberschuss.

STANDORT UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- BIP/Kopf*

93.600 € (2011); dies spiegelt die sehr hohe Kaufkraft und das sehr hohe Preisniveau von Oslo wider.
- Wirtschaftsstärke*

Mit einem Wachstum der Bruttowertschöpfung um mehr als zwei Drittel (67%) seit 1995 hat Oslo eine sehr überdurchschnittliche Performance im Vergleich der mittelgroßen europäischen Städte geschafft. Zum Vergleich: Barcelona plus 38%, Zürich plus 47%. Insbesondere sind der Finanz- und Versicherungssektor (plus 220% seit 1995) sowie der auf Hochtechnologien spezialisierte Deep Sea Mining-Sektor (plus 210% seit 1995%) enorm gewachsen. Handel und der IKT-Sektor sind die weiteren Treiber der Ökonomie in Oslo.

⁶ Die Greater Oslo Region besteht aus der Stadt Oslo, sowie der Provinz Akershus und Teilen der Provinzen Buskerud (Hurum, Royken), Oppland (Lunner) und Ostfold (Askim, Eidsberg, Hobol, Marker, Romskog, Skiptvet, Spydeberg, Trogstad)
<http://www.ssb.no/en/befolkning/statistikker/folkemengde/aar/2015-02-19?fane=tabell&sort=nummer&tabell=218738>

Primäre Gründe für das Wachstum werden in der hohen Produktivität und technologischen Innovationen gesehen.⁷

- *Tourismus*
Oslo hat als Tourismusdestination noch starkes Entwicklungspotenzial und konnte schon in den vergangenen Jahren ein stetiges Wachstum erzielen: von 3,54 Mio. Nächtigungen im Jahr 2010 auf 4,05 Mio. Nächtigungen im Jahr 2014.

ARBEITSMARKTENTWICKLUNG

- *Kontinuierliches Wachstum*
Oslo ist auch erfolgreich bei der Schaffung von Jobs: seit 1995 wuchs das Jobangebot um in der Metropolregion Oslo um 32%.

GOVERNANCE

- *Stadtentwicklung*
Oslo verfolgt bei der Entwicklung der Stadt ein Grundprinzip das wie folgt lautet: Private Entwickler und Investoren sind verantwortlich für die Finanzierung und den Bau von Wohnungen, lokalen Straßen, öffentlichen Plätzen und kommerziellen Gebäuden; die Stadt ist für alle übergeordneten Infrastrukturen und die öffentlichen sozialen Services verantwortlich. Daraus folgt, dass die grundsätzlichen Leitlinien der Stadtentwicklung gemeinsam zwischen Stadt und privaten Developern detailliert werden und schließlich in einen „Development Contract“ münden, der die konkreten technischen, sozialen, ökologischen und stadtplanerischen Maßnahmen festlegt, die in der Kooperation von den Partnern zu erfüllen sind. Über dieses Prinzip ist eine sehr enge kooperative Entwicklung der Stadt durch private und öffentliche Akteure auf Augenhöhe determiniert.

9.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *Wachstum als Chance, die globale Bedeutung von Oslo zu steigern – große Herausforderung dabei: Aufrechterhaltung und Stärkung der hohen Lebensqualität und der naturräumlichen Qualitäten der Stadt (Stichwort: „Blue & Green-City“).*

WIRTSCHAFTSSTANDORT

- *Hohe Wirtschaftsleistung*
Gemessen am BIP/Kopf ist Oslo die reichste Region Europas (noch vor Inner London). In den letzten Jahren konnte Oslo bereits ausgehend von einem hohen Niveau, seine Wirt-

⁷ An outside in viwe of Oslo, Greg Clark & Tim Moonen

schaftsleistung und –dynamik noch einmal weiter steigern. Bevölkerungswachstum wird als Chance gesehen, diese Dynamik auch in Zukunft aufrecht zu erhalten und die globale Bedeutung zu erhöhen.

IMMOBILIENMARKT

- *Wohnraum und neue Stadtteile durch Verdichtung schaffen*
Oslo hat sich als blue-green City einer nachhaltigen Stadtentwicklung verschrieben und setzt daher auf den Erhalt und die Stärkung von Grünarealen, Wäldern, Flüssen, Seen und Fjorden. Dies insbesondere im Kontext der zukünftig intensiveren Beanspruchung durch mehr Bevölkerung.
Grundsätzlich wird die Umsetzung der Stadtentwicklung als enge Kooperationsaufgabe zwischen Stadt und privaten Entwicklern gesehen, die beide sowohl die qualitätsvolle Entwicklung der Stadtteile als auch der Gebäude verantworten.
Dem Prinzip der Verdichtung folgend liegt ein Schwerpunkt der Entwicklung von „brown fields“ und „run down areas“. Der Stadtteil Hovinbyen ist dabei eine der größten Entwicklungszonen mit geplanten 25.000 Wohnungen und 2,5 Mio. m² Flächen für Arbeitsplätze und Handel (im Vergleich dazu Seestadt Aspern: 10.500 Wohnungen, 2,6 Mio. m² Flächen für Handel, Büro und Industrie). Die Fjord City (teilweise schon realisiert) wird nach Fertigstellung 9.000 Wohnungen und 45.000 Arbeitsplätze geschaffen haben.

STÄDTISCHE INFRASTRUKTUREN

- *Ausbau von Kommunikations- und Transportinfrastruktur*
Verursacht durch das Bevölkerungswachstum wird mit einem Anstieg des Gütertransports um 50% bis 2030 gerechnet. Die Stadt bereitet sich dementsprechend auf massive Investments in das IKT-System und ein integriertes Landnutzungs- und Transportsystem vor.

9.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *Oslo hat in den letzten Jahren sein internationales Marketing und Branding auf neue Beine gestellt und dadurch auch neue Kooperationsprozesse in der Metropolregion angestoßen. Die Oslo Regional Alliance bildet dabei eine wichtige Plattform für die metropolitane Kooperation, durch den 2014 gestarteten Strategieprozess ProjectOsloRegion wurde ein Leitprojekt entwickelt, das nicht nur die internationale Performance und Bekanntheit der Region steigern kann, sondern auch einen sehr konkreten Rahmen für die Zusammenarbeit in der Metropolregion schafft. Wichtiges Kennzeichen dieser metropolitane Zusammenarbeit ist einerseits die starke Rolle der öffentlichen Hand als Initiator und gleichzeitig die enge An- und Einbindung des privaten Sektors (bspw. in beratender Funktion, als Netzwerkpartner). Weiteres Merkmal:*

die neue Zusammenarbeit in der Metropolregion hat nicht die Gründung neuer formaler Einrichtungen zur Folge. Vielmehr erfolgt eine Verschränkung der Entscheidungsprozesse der drei Kernorganisationen Visit Oslo, Oslo Region Alliance, Oslo Business Region.

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- *The Urban Development of Oslo (2013)*

Im Fokus des Strategiedokuments der Stadt Oslo stehen die Herausforderungen, mit den Oslo als eine der am raschesten wachsenden europäischen Städte bis 2030 befasst sein wird. Oslo antwortet auf die absehbaren Herausforderungen mit fünf strategischen Leitbildern: 1) Oslo wächst durch kompakte Stadtentwicklung; 2) Die Wasser-Grün-Struktur der Stadt wird geschützt und weiter entwickelt; 3) Oslo wird eine attraktive, sichere und benutzerfreundliche Stadt; 4) Oslo wird eine international führende klimafreundliche Stadt; 5) Die städtebauliche Achse Nationaler Kultur (Opernhaus, Munch-Museum etc.) schafft attraktive und zugängliche öffentliche Orte.

AKTEURE

Öffentliche

- *Oslo Region Alliance*

Diese mit 1.1.2005 etablierte politische Kooperationsallianz, bestehend aus der Stadt Oslo sowie den Provinzen Akershus, Buskerud, Hedmark, Ostfold und den Gemeinden rund um Oslo (insgesamt 78 lokale Gebietskörperschaften), widmet sich der Aufgabe, die Region Oslo international zu profilieren und zu vermarkten und dafür die notwendigen Wettbewerbs- und Nachhaltigkeitsfaktoren in der Region positiv zu beeinflussen. Im Mittelpunkt stehen Themen wie Kompetenz, Innovation, Wettbewerbsfähigkeit, Siedlungsentwicklung, Verkehr, Kommunikation und Klimapolitik. Im Frühjahr 2012 ergriff die Oslo Region Alliance die Initiative für die Gründung einer gemeinsamen Plattform und Agenda zur offensiven internationalen Positionierung der Region Oslo (Details siehe Oslo Brand Alliance).

- *Oslo Business Region*

Eigentümerin der 2014 aus der von Oslo und Akershus getragenen Regionalentwicklungsagentur neu entstandenen Wirtschaftsagentur „Oslo Business Region“ ist die Stadt Oslo. Vier Kernaufgaben stehen im Zentrum der Gesellschaft: 1) Unterstützung und Promotion der start up-Wirtschaft in der Region Oslo, 2) regionale Wirtschaftsstandortentwicklung, 3) Internationale Profilierung, Positionierung und Akquisition von Investment, 4) Statistik, Monitoring und Analyse der Wirtschaftslandschaft global bis lokal. Die erste operative Aufgabe bestand darin, im Auftrag der Stadt Oslo gemeinsam mit der ebenfalls neu gegründeten Verwaltung der Oslo Region Alliance die zukünftige Strategie zu entwickeln (siehe Project Oslo Region). Der dreiköpfige Beirat der Agentur besteht ausschließlich aus Führungskräften norwegischer Privatunternehmen.

- *Visit OSLO*

Visit OSLO ist die offizielle Tourismusmarketingagentur für Oslo und die umgebenden Regionen. Gesellschafter und Partner der Agentur sind lokale, regionale und nationale Unternehmen aus den Branchen Reisen, Tourismus, Handel und Transport.

Intermediates

- *Oslo Brand Alliance*

Im Jahr 2012 verdichtete sich in der Stadt und Region Oslo die Erkenntnis, dass ein stärkeres gemeinsames Verständnis und Vorgehen zwischen Städten, Gemeinden, Provinzen, Wirtschaftsorganisationen und weiteren Stakeholdern betreffend die Weiterentwicklung und internationale Positionierung des Standortes Oslo Region notwendig ist. Damit war der im Jahr 2014 gestartete Strategieprozess Project **Oslo**Region angestoßen worden, dessen Ergebnis nun die Oslo Brand Alliance ist.

Drei zentrale Veränderungen wurden damit eingeleitet: 1) Fokussierung der internationalen Profilierung und Positionierung der Region Oslo rund um die Brand „Oslo“; 2) Abstimmung, Bündelung und Mainstreaming der Strategien und Agenden, die derzeit von unterschiedlichen Organisationen und Stakeholdern wahrgenommen werden, insbesondere von Visit Oslo, Oslo Business Region und Oslo Region Alliance; 3) keine Neugründung einer weiteren Organisation, sondern Verschränkung der Entscheidungsprozesse der drei Kernorganisationen bei Aufrechterhaltung von Schwerpunktverantwortungen, womit ein gemeinsames operatives Management geschaffen wurde. Die Oslo Brand Alliance soll nicht alles selbst tun und finanzieren, sondern hauptsächlich eine breite Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Organisationen orchestrieren.

Die Oslo Brand Alliance wird in der Praxis von drei Organen unterstützt:

1) Oslo Brand Partners: Dies sind einerseits die Gemeinden und Provinzen, die die Oslo Region Alliance bilden, und andererseits öffentliche und private Organisationen, die zu einer langfristigen Stärkung der Region beitragen wollen; 2) Oslo Brand Leadership Arena: ein aus 10 bis 12 hochrangigen MeinungsbildnerInnen zusammengesetztes, permanentes Beratungsgremium für die Oslo Brand Alliance; 3) Oslo Brand Ambassadors: Persönlichkeiten, die im In- und Ausland die Brand promoten und vertreten wollen.

- *Oslo Metropolitan Area (OMA)*

OMA ist eine als public-private partnership konstituierte non-profit Organisation, die das Immobilien- und Developerbusiness der Oslo Region in Kooperation mit den öffentlichen Körperschaften der Region Oslo auf der jährlich in Cannes stattfindenden MIPIM repräsentiert.

9.4 Relevanz für Wien und die Initiative „Wachsende Städte und Metropolregionen“

- Oslo ist insbesondere durch seine die Metropolregion betreffende Vorgangsweise bezüglich der Intensivierung der Zusammenarbeit öffentlicher und privater Akteure interessant. Nicht die Schaffung einer neuen Organisation wurde verfolgt, sondern die Vernetzung und Verschränkung bestehender Einrichtungen rund um die Aufgabe der besseren internationalen Positionierung der Region Oslo durch die Oslo Brand Alliance.

9.5 Quellen













- The Urban Development of Oslo – The Blue Green City; City of Oslo, 2013
- ProjectOsloRegion; Oslo Region Alliance & Oslo Business Region, 2015
- The Challenge of sustainable mobility in urban planning and development in Oslo Metropolitan Area; Institute of Transport Economics, 2009
- An outside in view of Oslo – Oslo's international benchmark performance; Greg Clark & Tim Moonen, 2015
- The 2008 Municipal Plan – ,Oslo Towards 2025, Oslo 2008
- www.projectosloregion.no/?lang=en
- www.osloregionen.no/about-osloregionen/
- www.ssb.no/en/befolkning/statistikker/folkemengde/aar/2015-02-19?fane=tabell&sort=nummer&tabell=218738







10 PARIS

Überblick

Bevölkerungswachstum



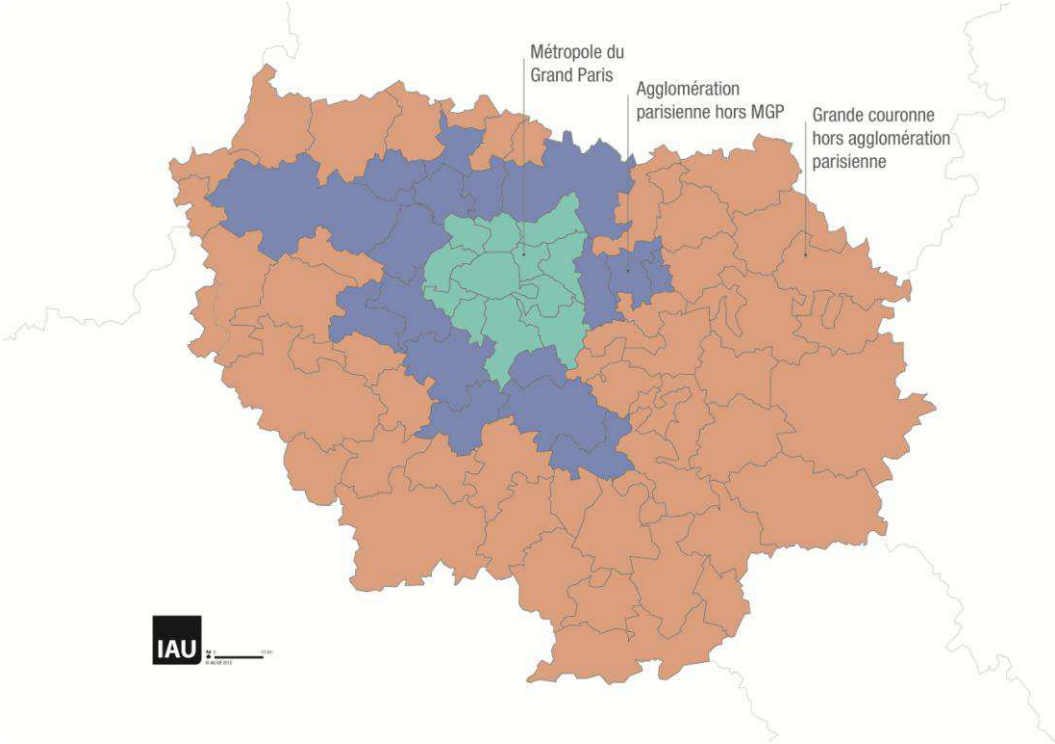
Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

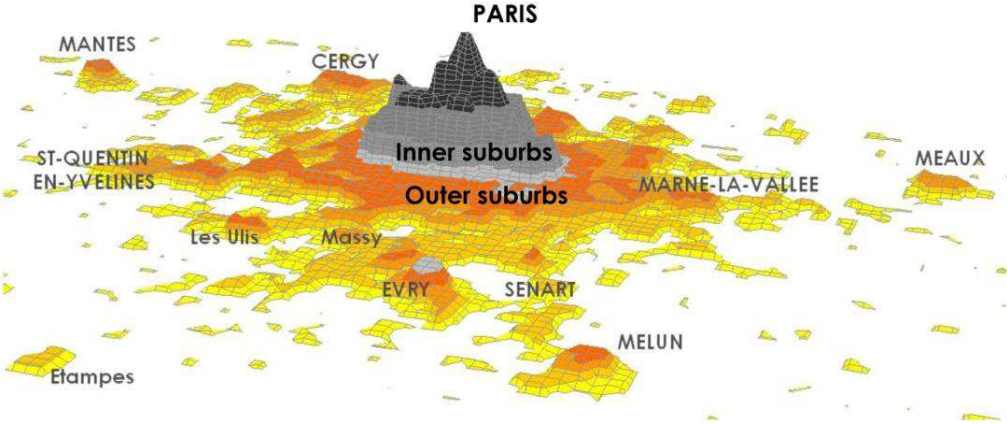
Erfolgsbilanz

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: + 9,31%*
- Arbeitsplatzwachstum 2014: + 0,08%*
- Entwicklung der Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 42,33%*
- Bruttowertschöpfung 2014: + 0,93%*
- * Daten für die Metropolregion
- Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 85.100 (Paris Stadt); EUR 51.200 (Ile de France)

Paris / Métropole du Grand Paris / Île-de-France



Dichten



10.1 Profil PARIS Kerndaten⁸

SUMMARY: *Wie London zählt Paris zu den führenden „Big Six“⁹ der etablierten Weltstädte. In diesem Kontext ist die metropolitane Agglomeration Paris mit 10,5 Mio. EinwohnerInnen gemeint, deren Kern, die Stadt Paris, 2,2 Mio. BewohnerInnen zählt. Die gesamte Metropolregion Paris Île-de-France wird von derzeit 12 Mio. auf 13 Mio. im Jahr 2030 wachsen. Paris und ihre Metropolregion bestechen durch eine sehr hohe Konzentration an hochrangigen Universitäts- und Ausbildungseinrichtungen und eine starke Spezialisierung und Vielfalt an international wettbewerbsfähigen Industrien und Business-Dienstleistungen. Von herausragender Bedeutung ist die Tourismuswirtschaft. Die stetige Suburbanisierung sowie das derzeitige und künftige Bevölkerungswachstum haben in den vergangenen Jahren schon zu steigenden Dysfunktionalitäten bzw. Defiziten im Transport- und Wohnungswesen geführt. Die aktuelle Wohnbauleistung liegt deutlich unter dem Bedarf, die innerregionale Erreichbarkeit mit Öffentlichen Verkehrsmitteln ist unterentwickelt. Die Governance-Struktur für die Agglomeration ist bislang den Herausforderungen inadäquat, mit Beginn 2016 wird jedoch die erste diesbezügliche Großreform umgesetzt werden. Sowohl wirtschaftlich als auch politisch ist die Sonderstellung von Paris als Hauptstadt in einem stark zentralisierten Politiksystem zu berücksichtigen.*

BEVÖLKERUNG

- **Wachstumsdynamik**
Paris City (100 km²) ist von 1999 bis 2014 von 2,12 Mio. auf 2,24 Mio., also um rund 120.000 BewohnerInnen gewachsen. Sie ist die Kernstadt der städtischen Agglomeration Paris (Unité Urbaine, 2.800 km²) mit insgesamt 10,5 Mio. EinwohnerInnen. Beide sind der urbane Teil der Metropolregion Île-de-France (Stadt Paris plus 7 Departements), die auf 12.000 km² insgesamt 12 Mio. BewohnerInnen zählt (seit 1999 um ca. 1 Mio. Menschen gewachsen). Bis 2030 wird für die Île-de-France ein weiteres Wachstum um eine 1 Mio. auf dann insgesamt 13 Mio. angenommen (“Île-de-France 2030”).
- **Diversität**
Rund 1,5 Mio. der Bevölkerung der Île-de-France kommen aus dem Ausland und haben keine französische Staatsbürgerschaft (das sind rund 12,5% der Gesamtbevölkerung der Region, in Paris sind es rund 15%; Stand 2011). Die Zuwanderung kommt zu 46% aus Afrika, 32% aus Europa, 17% aus Asien und 5% aus Amerika.

⁸ Daten aus: Paris Region Key Figures 2015; The Grand Paris; Planning the Paris Region (or not) – Paul Lecroart 2014; Paris Region Challenges, Strategies & Projects – Paul Lecroart, 2015

⁹ Globalisation and Competition: The New World of Cities; Greg Clark, Tim Moonen, Jonathan Couturier; JLL Cities Research Centre 2015

STANDORT UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- Wirtschaftsstärke**

In der Île-de-France sind über 890.000 Unternehmen (überwiegend KMU) tätig und erwirtschaften ein Bruttoinlandsprodukt von 612 Mrd. (2012). Die Stärke der Region liegt in der Diversifizierung und Spezialisierung: Luftfahrt, Logistik, Automotive, Life Sciences, IKT, Mode etc. Paris ist mit London die attraktivste europäische Region für FDI – alleine 2014 gab es 368 FDI-Projekte (eine Steigerung um 32% gegenüber 2013) und bei R&D-Investments (rund 18 Mrd. pro Jahr und davon 2/3 privat) liegt Paris in Europa an 2. Stelle. Die international bedeutende Universitäts- und Ausbildungslandschaft (11 Research and Further Education Clusters, plus der neue Campus Paris Saclay) mit 648.000 Studierenden und 9 Competitiveness Clusters (Cap Digital Region, Medicen Paris Region etc.) sind weitere Assets des Standortes.
- BIP/Kopf**

51.520 Euro (Insee 2012); Paris erwirtschaftet 30 % des Bruttoinlandsproduktes von ganz Frankreich (verglichen mit 19% von London in UK).
- Tourismus**

Mit 47 Mio. BesucherInnen (davon 42% aus dem Ausland) und 184 Mio. Nächtigungen ist Île-de-France eine der weltweit führenden Tourismusdestinationen. Für 2013 trug die Stadt Paris dazu mit 36,7 Mio. Nächtigungen bei. Tourismus ist ein entsprechend wichtiger Wirtschaftsfaktor (8,4% der Jobs in der Region sind im Tourismus).

ARBEITSMARKTENTWICKLUNG

- Highly skilled**

Île-de-France bietet rund 6 Mio. Jobs, die Arbeitslosenrate liegt bei unter 9%. Zehn Großkonzerne bieten zusammen alleine 340.000 Arbeitsplätze (SNCF, Air France, Orange, Peugeot, Citroen, Renault etc.). Durch die breite Spezialisierung bei Produktion und Dienstleistungen (Finanzen, Automotive, Logistic, Life Sciences, Fashion & Design, ICT etc.) ist der Anteil von „executive professions“ mit 27% hoch, alleine im Science & Technology-Bereich arbeiten insgesamt 800.000 (inkl. Verwaltung und Services), 324.000 im Finanz- und Versicherungswesen und 370.000 im IKT-Bereich.

IMMOBILIENMARKT

- Massiver Wohnungsneubaubedarf**

Leistbares Wohnen ist wie in den meisten Metropolregionen auch in der Region Paris ein zentrales und drängendes Thema. Etwa 550.000 Wohneinheiten (70% Wohnungen, 30% Häuser) stehen zur Verfügung. War die Wohnbauleistung bis 2010 etwa 43.000 Einheiten pro Jahr, so haben sich Stadt, Region und Staat nun auf das ambitionierte Wohnbaziel von 70.000 Einheiten pro Jahr vereinbart, um adäquat auf das Wachstum der Bevölkerung

antworten zu können. Die Mieten am privaten Wohnungssektor liegen zwischen € 22/m² in Paris und € 16-18/m² in den Inner und Outer Suburbs.

- *Business Space Development*
Die Region bietet derzeit knapp 53 Mio. m² Büroflächen und 30 Mio. m² Gewerbeflächen. Im Gegensatz zu London sind die Mietpreise vergleichsweise moderat: liegen die Raumkosten in London bei mehr als € 2.100 / m² / Jahr so sind es in Paris knapp € 900. Angesichts der zunehmenden Bedeutung von Business startups wird die Errichtung von startup Inkubatoren betrieben.

ERREICHBARKEIT UND MOBILITÄT

- *Innerregionales Upgrade notwendig*
Das öffentliche Transportsystem in der Stadt Paris ist gut, jedoch fehlt es an leistungsfähigen Verbindungen insbesondere zwischen den Suburbs der Agglomeration Paris. Damit steht eine eingeschränkte Auswahl von Mobilitätsoptionen zur Verfügung, was nicht nur zu Staus führt, sondern insbesondere die Erreichbarkeit und Schaffung von Jobs behindert. National und international ist Paris per Flugzeug (3 internationale Flughäfen mit 93 Mio. Passagieren) und per Bahn (7 TGV Stationen mit 19 Mio. Passagieren) sehr gut erreichbar. Mit 6 multimodalen Logistikplattformen rund um Paris ist die Region im nationalen wie internationalen Transportgüterhandel konkurrenzfähig.

GOVERNMENT UND GOVERNANCE

- *Pariser Stadtregierung*
Paris ist Stadt und Departement zugleich, weshalb Stadtrat (Conseil de Paris) und Generalrat des Departments personalident sind, ebenso ist der/die Bürgermeister/in zugleich Präsident/in des Generalrats. Der Stadtrat hat 163 Mitglieder, die von den WählerInnen der 20 Arrondissements (Bezirke) gewählt werden. Die Sitzverteilung im Gemeinderat ist nach Größe der Bevölkerung unterschiedlich: für die bevölkerungsschwachen Bezirke (1 bis 9) sind je 10 Sitze vorgesehen, für die bevölkerungsstärkeren sind es bis zu 36 Sitze. Die faktische Rolle des Stadtrates liegt auf der strategischen Ebene, mehr operative Bedeutung kommt den Bezirks-Rathäusern und den gewählten Bezirksräten (*conseil d'arrondissement*) zu. Entscheidend für das Funktionieren zwischen Gesamtstadt und Bezirken ist, dass sich die Bezirksräte aus Mitgliedern des Stadtrates einerseits und Mitgliedern, die nur für den Bezirk tätig sind, andererseits zusammensetzen.
- *Paris Île-de-France*
Bestehend aus 8 départements und 1.281 Gemeinden ist Paris Île-de-France der dominante und dynamischste Wirtschafts- und Lebensraum Frankreichs. Mit Métropole du Grand Paris wird für die zentrale urbane Agglomeration ab 2016 eine neue interkommunale Governancestruktur etabliert, um ein effizienteres Management der Kernraumes der Île-

de-France zu ermöglichen – damit stehen der Stadt Paris und den drei sie umgebenden Départements der „inner suburbs“ neue gemeinsame Planungs- und Umsetzungsstrukturen zur Verfügung.

10.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *Die Metropole Paris ist für internationales Investment hoch attraktiv und auf Grund seiner sonstigen Assets ein begehrter Wirtschaftsstandort. Die öffentliche Hand ist gemeinsam mit den wirtschaftlichen Institutionen und Unternehmen strategisch initiativ, was sich insbesondere in ihrer offensiven und finanziell gut ausgestatteten Clusterpolitik und kooperativen Standortentwicklung ausdrückt.*

Zur Bewältigung bestehender Defizite und kommender Anforderungen hat Paris drei Schwerpunkttagenden auf den Weg gebracht, von denen man sich substantielle Veränderungen und Verbesserungen erwartet: 1) Offensive im Wohnbau (+70.000 Wohnungen jährlich), 2) Steigerung der langfristigen Infrastrukturinvestitionen (Realisierung des Metropolenrings „Grand Paris Express“, Airport-Hub), 3) Realisierung der neuen Gebietskörperschaft „Métropole du Grand Paris“. Die zunehmende Dringlichkeit jeder der drei Agenden hat die Chance eröffnet, sie nach gemeinsamen strategischen Gesichtspunkten auszurichten und in ihrer operativen Implementierung und Wirkung zu verknüpfen (z.B. gemeinsame Planung und Finanzierung von Verkehrsinfrastruktur verknüpft mit obligatorischem Wohnungsneubau).

WIRTSCHAFTSSTANDORT

- *Kooperative Standortentwicklung mit Leadership*
Das Île-de-France Regional Council wurde in jüngster Vergangenheit mit mehr Kompetenz und Power für die Stimulierung und Koordination der ökonomischen Entwicklung in der Region ausgestattet. Eine stärkere Partnerschaft zwischen öffentlichem Sektor (Region und Staat) und privatem Unternehmertum (insbesondere mit Business Leadern der großen Unternehmen) sollen die wirtschaftliche Entwicklung dynamisieren. Dazu wurden auch neue Einrichtungen geschaffen (siehe weiter unten Punkt 3). Dieser Wandel hat es auch ermöglicht, dass die Bewerbungen um die Olympischen Spiele 2024 und die Weltausstellung 2025 breit von der Wirtschaft unterstützt und mitgetragen werden. Insgesamt steht Paris aber vor dem Problem von zu langsamem Wirtschaftswachstum und anhaltender Arbeitslosigkeit.
- *Competitiveness Clusters*
Zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und der Schaffung neuer Arbeitsplätze setzt die Region auf eine Cluster-Strategie, bei der jeweils große Unternehmen, KMU, Forschungszentren, Startups und Ausbildungseinrichtungen und Gemeinden mit Unterstützung der öf-

öffentlichen Hand an der Entwicklung der Cluster und für innovative Projekte zusammenarbeiten. Mehr als 2.500 Unternehmen und Forschungseinrichtungen sind in dieser Initiative engagiert, mit einem Gesamtbudget von € 6,6 Mrd., wovon die öffentliche Hand € 2,6 Mrd. trägt.

- *Job-Creation*
Die Stimulierung der Wirtschaft durch Innovations- und Clusterpolitik, durch Investment in Infrastruktur, Forschung, Design und Multimedia etc. soll ständiges Jobwachstum ermöglichen. Laut dem Regional Masterplan Paris Île-de-France 2030 sollen jährlich 28.000 Jobs neu geschaffen werden.

IMMOBILIENMARKT

- *Wohnraum schaffen*
Bei erwartetem Bevölkerungswachstum ist die Deckung des steigenden Bedarfs an Wohnraum für eine erfolgreiche wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung der Region substanziell. Derzeit fehlen jährlich rund 27.000 Neubauwohnungen. Das von der Region und mit Unterstützung der französischen Regierung nun angestrebte, ambitionierte Ziel von *70.000 Neubauwohnungen pro Jahr* hat die Verantwortlichen dazu veranlasst, eine mehrteilige Strategie in Gang zu setzen:
1) Zum einen wird der gesamte Prozess der Baulandmobilisierung und Planung modernisiert, gestrafft und damit beschleunigt; das Anreizsystem für Gemeinden betreffend Wohnungsneubau wird weiter forciert und bisher zersplitterte Organisationen werden in die *Grand Paris (Housing) Development Agency* integriert. 2) Zum zweiten entwickelt ein staatliches Komitee bis 2016 eine Wohnbaustrategie für die Region Paris. 3) Zum dritten werden im Zuge des kommenden Ausbaus des Grand Paris Metro Systems territoriale Entwicklungsverträge mit den Gemeinden entlang der Metro geschlossen, die zum Bau von Wohnungen an Knotenpunkten des neuen ÖV-Rings verpflichten. 4) Viertens wird mit dem „*Law for Solidarity and Urban Renewal*“ (SRU) ein Mechanismus geschaffen, der Gemeinden dazu verpflichtet, bis 2020 den Anteil von Sozialwohnungen auf 25% ihres gesamten Wohnungsbestandes anzuheben, was entsprechende Neubauleistungen erzwingt, die jedoch öffentlich gefördert werden. 5) Fünftens existiert seit Ende 2014 in Paris das „right of first refusal“, was bedingt, dass in bestimmten Gebieten von Paris zum Verkauf angebotene Grundstücke zuerst der Stadt zum Kauf angeboten werden müssen, um so Gentrifizierung und Zweckumwidmungen hintanzuhalten.

STÄDTISCHE INFRASTRUKTUREN

- *Infrastruktur und Standortqualität*
Für eine nachhaltig erfolgreiche Entwicklung der Lebens- und Standortqualität von Paris ist die Verbesserung spezifischer Infrastrukturen von zentraler Bedeutung, da über Jahre hinweg Investitionen dafür unterdotiert waren. Die Nationalregierung hat diesem Defizit

Rechnung getragen und für die Finanzierung von verbesserten Infrastrukturen im Raum Grand Paris die „housing and business taxes“ angehoben und im „Contrat de Plan 2015-2020“ entsprechenden Investitionen vereinbart. Mit einem Gesamtinvestitionsvolumen von € 7,3 Mrd. wurde der Rahmen für diese Periode um 25% erhöht und wird insbesondere für Transport, Universitäten und Forschung sowie für „green transition“ eingesetzt.

- *Mobilization Plan*
Dieser auf Transport und Mobilität fokussierte Plan sieht derzeit für die Jahre 2015-2020 schon € 1,4 Mrd. vor, um alleine das Schnellbahnsystem (RER), die Metro, das Schnellbussystem, die Straßenbahn u.a. in der Region auszubauen bzw. zu verbessern.
- *Grand Paris Express*
Die wohl größte und wichtigste den Verkehr betreffende Investitionsvereinbarung zwischen National- und Regionalregierung stammt aber schon aus dem Jahr 2011 und betrifft den Grand Paris Transportation Plan: Ein Gutteil des Investitionsvolumens von € 32,5 Mrd. ist für die Realisierung eines neuen Metro-Rings von 205 km Länge und 72 Stationen rund um Paris vorgesehen. Damit wird die Lücke zwischen Paris Downtown und den Suburbs einerseits und zwischen den Gemeinden der Suburbs andererseits geschlossen: Ebenso wird damit die innerregionale Erreichbarkeit der Business Districts La Défense, Val-de-Seine, Plain Saint-Denis und Paris-Saclay und deren Anbindung an die Flughäfen Charles De Gaulle und Orly deutlich verbessert. Dieses „Grand Paris Express“-Projekt ist in Einklang mit dem Regional Mobility Plan 2020 und ist gekoppelt mit „Territorial Development Contracts“ mit den Umlandgemeinden von Paris zur Schaffung von 23 Mio. m² Geschäftsflächen (Forschung, Service, Logistik, Industrie) im Zeitraum 2013-2030. Grand Paris Express wird als Wirtschaftstreiber für die Entwicklung der Gesamtregion gesehen.
- *Paris Airport Authority*
Zur Verbesserung der internationalen Erreichbarkeit ist im Economic Regulation Contract 2016-2020 (CRE) seitens der Paris Airport Authority ein Investitionsvolumen von € 3,1 Mrd. für den Ausbau des Pariser Airport-Systems vorgesehen, um Paris zum größten europäischen Airport-Hub mit einer Kapazität von 107 Mio. Passagieren pro Jahr (heute 82,7 Mio.) zu entwickeln. Auch in den Ausbau des High Speed Train-Networks im Raum Paris wird in den kommenden Jahren investiert.
- *Zusätzliche Arbeitsplätze*
Mit den Investitionsmaßnahmen erwartet man zusätzliche 115.000 bis 315.000 neue Jobs in der Region schaffen zu können.

POLITIK UND VERWALTUNG

- *Regionalplanung und Governance*
Wachsende Bevölkerung, zunehmende Dichte in der Metropolregion, räumliche Ausdehnung und Diversität der Gesamtregion, funktionale Verflochtenheit innerhalb von Paris Île-

de-France und institutionelle Überlagerungen von politischen, administrativen und korporativen Einheiten haben schon seit Jahren die Frage einer geeigneten, neuen Governance auf die politische Tagesordnung gesetzt. Während Regionalplanung und strategische Entwicklung Aufgaben der National- und Regionalregierungen sind, stehen für die Stadt Paris und die sie umgebenden Städte und Gemeinden nur lokale Planungs- und Handlungskompetenzen zur Verfügung. Ein für die Entwicklung der funktionalen Agglomeration unbefriedigender und wenig effizienter Zustand. Immer wieder neue Anläufe zur Verstärkung und gleichzeitig Vereinfachung interkommunaler und inter-institutioneller Zusammenarbeit haben nun 2014 dazu geführt, für den Ballungsraum Paris eine neue Gebietskörperschaft zu schaffen, die „Métropole du Grand Paris“.

Für diese neue Einheit sind eigene Kompetenzen vorgesehen im Bereich von Planung, Flächennutzung, Wohnungswesen, Umwelt, Klimastrategie und Wirtschaftsentwicklung. Insbesondere wird Métropole du Grand Paris das Recht auf eigene Steuern haben. Noch in Debatte ist, ob es ein mit starken Kompetenzen ausgestattetes „Grand Paris Council“ geben soll, oder ob es eher ein föderales System mit starken interkommunalen Kompetenzen innerhalb der Métropole du Grand Paris geben soll.

10.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *In Perspektive der Veränderungen, die durch die Schaffung von Métropole du Grand Paris ab 2016 wirksam werden sollen, haben die heute Verantwortlichen in Stadt und Region bereits jetzt ihre Masterplanungen zu einem Gutteil auf die Agglomeration Paris bzw. die Metropolregion Paris Île-de-France ausgerichtet. Der große Vorteil besteht darin, dass sich sowohl die Strategien als auch die operativen Maßnahmen am Bedarf und an den Interessenlagen der funktionalen Agglomeration orientieren und nicht mehr primär an der gebietsadministrativen Logik. Mit Métropole du Grand Paris ist nun nach jahrelangem Ringen eine interkommunale Governmentstruktur geschaffen worden, die gemeinsame Planungen und Finanzierungen ermöglicht und raschere wie effizientere Lösungen und Maßnahmen unterstützt.*

Die führende Rolle bei Fragen der städtischen und regionalen Entwicklung liegt in Frankreich und damit auch in Paris nach wie vor bei den öffentlichen Akteuren. In Wirtschaftsfragen hat sich aber die Kooperation mit Unternehmensverbänden und Großunternehmen ausgeweitet und auch in Richtung globale Kooperationen werden zunehmend Initiativen gesetzt (z.B. Kooperation zwischen Paris und New York beim wechselseitigen Austausch und Unterstützung von Start up Unternehmen).

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- *State-Region Contrat de Plan (CPER)*
- *Regional Economic and Innovation Plan 2011-2015*
- *Regional Green and Blue Grid Plan 2013*
- *Smart and sustainable Paris 2020 and beyond*
- *Regional Mobility Plan 2020*
- *Regional Masterplan Paris Île-de-France 2030*
- *Metropolitan Project (Strategieplan)*
- *Development Plan (Schéma de coherence territoriale (SCOT))*
- *Metropolitan Housing Plan (PMHH)*
- *Metropolitan Climate & Energy Plan (PCETM)*

AKTEURE

Öffentliche

- *Métropole du Grand Paris*
 (vergleichbar mit Greater London) ist eine neue interkommunale Governmentstruktur (EPCI = *établissement public de coopération intercommunale*), die Anfang 2014 beschlossen wurde und nun mit 1. Jänner 2016 in Kraft treten wird. Waren bislang Regionalplanung und strategische Entwicklung durch nationale und regionale Autoritäten koordiniert worden, und die Städte und Gemeinden hatten die lokale Planung und Umsetzung zu verantworten, so reduziert die neue Konstruktion diese Form von Dezentralisierung und Fragmentierung. Ganz wesentlich ist, dass diese neue Einheit Machtbefugnisse in den planungsrelevanten Materien und bei der Steuerfestsetzung haben wird. Ob es ein starkes, parlamentarisches „Grand Paris Council“ geben wird, oder ein schwächeres, neues interkommunales Arrangement ist noch in Debatte.
 Die Entscheidung für Métropole du Grand Paris hat bereits zu einem neuen Masterplan Verkehr und zu Entwicklungsplänen für die Agglomeration Paris geführt. Dieses neue Format ist die Antwort auf die dringende Notwendigkeit einer Modernisierung der öffentlichen Regionalplanung und Entwicklung in der Agglomeration. Zu Groß-Paris zählen die Stadt Paris und drei Departements sowie 124 Gemeinden der „inner suburbs“ (Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis, Val-de-Marne) mit insgesamt 6,7 – 7,0 Mio. EinwohnerInnen. Eine der ersten Aufgaben der neuen Einheit wird es sein, diverse Strategiepläne und strategische Projekte zur Umsetzung zu verabschieden (Metropolitan Housing Plan, Räumlicher Entwicklungsplan, etc.)

- *Paris & Co*
Entstanden aus der Anfang 2015 realisierten Fusionierung von Paris Développement (Pariser Wirtschaftsagentur) und Paris Region Lab (Pariser Agentur für Entwicklung des innovativen Ecosystems) ist Paris & Co heute die Wirtschafts- und Innovationsagentur der Stadt Paris. In ihren Aufgabenbereich fallen Unterstützungen für FDI in Paris, internationales Marketing für den Standort Paris, Unterstützung von Startup-Inkubatoren, Partnering von Startups und globalen Unternehmen. Finanziert wird Paris & Co. von der Stadt Paris und verschiedenen öffentlichen Einrichtungen und privaten Unternehmen (was sich auch im Vorstand widerspiegelt).

Intermediates

- *Paris Region Enterprises*
Die Organisation PRE wurde von mehreren Institutionen gegründet: Paris Regional Council, Paris Region Chamber of Commerce and Industry, französische Regierung und Bpifrance (öffentliche Bank für Unternehmensinvestitionen). PRE ist eine Mitgliederorganisation. Bewerbungen zur Mitgliedschaft sind an Kriterien gebunden und werden vom Board of Directors entschieden. Mitgliedern stehen spezifische Services zur Verfügung. Aufgaben von PRE sind: jene Unternehmen zu ermöglichen und zu unterstützen, die den besten wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Mehrwert erwarten lassen; innerregionale Vernetzung von Einrichtungen und Unternehmen in der Paris Region sowie regionale wie weltweite Vermarktung; Unterstützung von Unternehmen bei der Betriebsentwicklung, Modernisierung, Internationalisierung und Implementierung von Innovationen. Marktsondierung in der Paris Region zur Unterstützung bei der Ansiedlung von internationalen Unternehmen; Akquise von internationalen Unternehmen.

Private

- *Greater Paris Investment Agency (GPIA)*
Die GPIA ist der "Business Ambassador of the Greater Paris Area" und wurde vor 20 Jahren von der Pariser Wirtschafts- und Industriekammer als unabhängige non-profit Organisation gegründet. Mehr als hundert der erfolgreichsten französischen und internationalen Gesellschaften sind in dieses Promotion-Netzwerk involviert.

10.4 Relevanz für Wien und die Initiative „Wachsende Städte und Metropolregionen“

- Die umfassenden Maßnahmen der Neuorganisation der Metropolregion Paris / Île-de-France bieten vielfältige Erkenntnisse darüber, mit welchen Strategien, Maßnahmen und Partnerschaften die zukünftige Entwicklung der Gesamtregion gestaltet wird.

10.5 Quellen













- Paris Region Key Figures 2015 (IAU, Paris Region Enterprises)
- Smart and Sustainable Paris (2015)
- RPA-Presentation Paul Lecroart, London 2015
- RPA-Presentation Paul Lecroart, New York 2014
- Via Paul Lecroart (IAU Institut d'Aménagement et d'Urbanisme)
State-Region Contrat de Plan (CPER), Regional Economic and Innovation Plan 2011 - 2015, Regional Green and Blue Grid Plan 2013, Smart and sustainable Paris 2020 and beyond, Regional Mobility Plan 2020, Regional Masterplan Paris Île-de-France 2030, Metropolitan Project (Strategieplan), Development Plan (Schéma de coherence territoriale (SCOT))
- LSE Knowledge Exchange / LSE Cities – European MetroMonitor (<http://labs.lsecities.net/eumm/home/>)
- www.iau-idf.fr
- www.parisandco.com
- www.parisregionentreprises.org
- www.greater-paris-investment-agency.com
- www.prefig-metropolegrandparis.fr






11 STOCKHOLM

Überblick

Bevölkerungswachstum

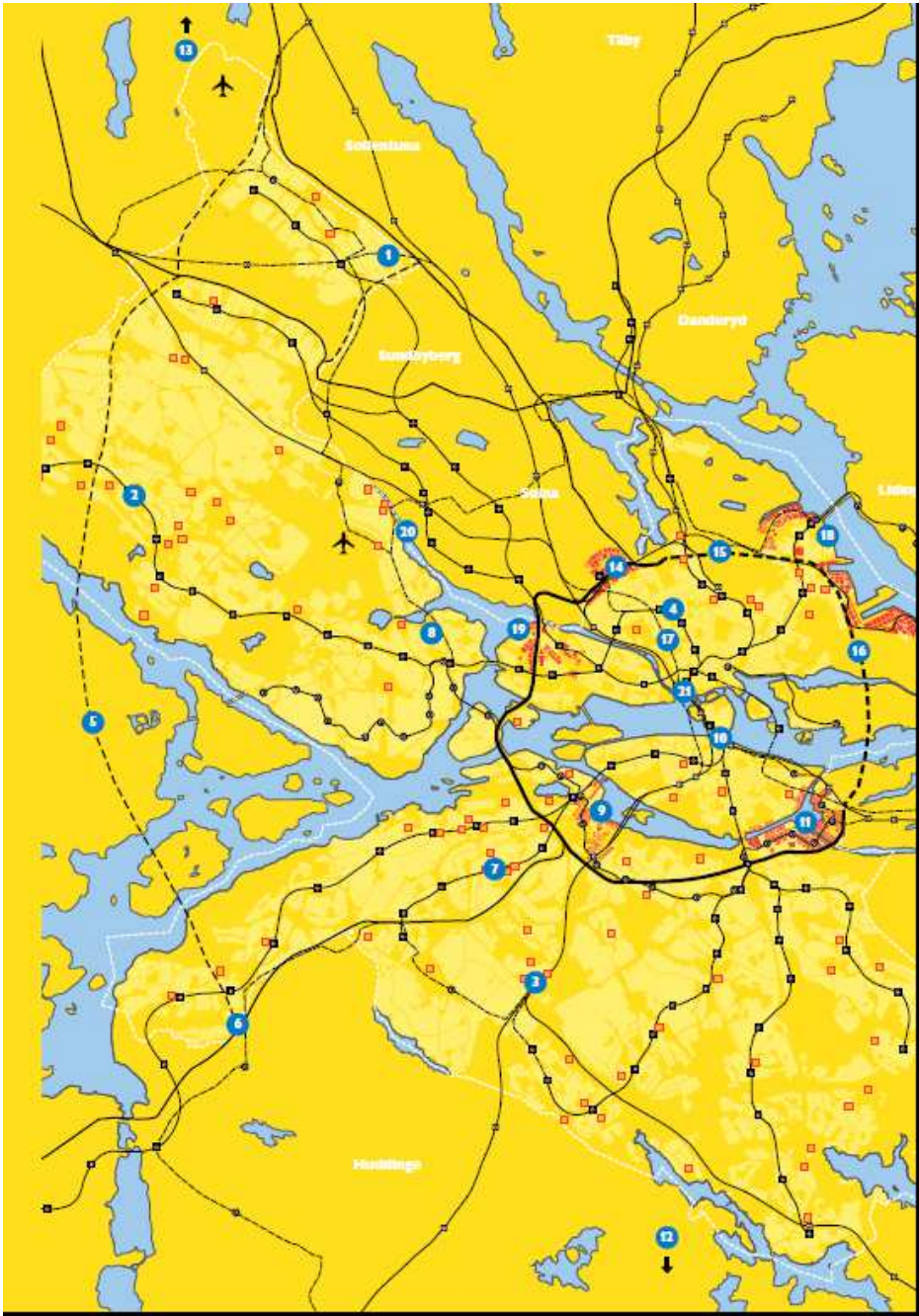


Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

Erfolgsbilanz

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: 26,3%¹ / Arbeitsplatzwachstum 2014: 1,23%¹
- Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 101,58% / Wachstum der Bruttowertschöpfung 2014: 2,46%¹
Stockholm verzeichnet seit 18 Jahren ein ununterbrochenes Wachstum der BWS.¹
- ¹ Daten für die Metropolregion
- Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 56.200²
² Daten für die Kernstadt
- Stockholm gehört seit 2010 zu den Top-30 Städten weltweit in Sachen Commercial Real Estate Investment (2014: Platz 17).



11.1 Profil STOCKHOLM Kerndaten

SUMMARY: *Stockholm wird in den nächsten Jahren die 1 Million-EinwohnerInnen-Marke erreichen und damit seine Stellung als bevölkerungsreichste Stadt Skandinaviens stärken. Parallel zum dynamischen Bevölkerungswachstum verzeichnet die Stadt auch eine dynamische Wirtschaftsentwicklung. Gemessen am BRP gehört Stockholm zu den am schnellsten wachsenden Städten Europas. Ein Grund für diese gute Positionierung ist die erfolgreiche Internationalisierung der Unternehmenslandschaft, sowie die Attraktivität von Stadt und Region für Start-Ups. Ein Asset des Standortes Stockholm ist darüber hinaus das hohe Ausbildungsniveau der Bevölkerung (47% der Bevölkerung im Erwerbsalter hat eine tertiäre Ausbildung), das nicht zuletzt dazu beiträgt, dass die (Jugend)Arbeitslosigkeit vergleichsweise niedrig ist.*

BEVÖLKERUNGSENTWICKLUNG

- **Status Quo**
Bevölkerung Stockholm 2014: rund 912.000; rund 2,2 Mio. Menschen leben im Verwaltungsbezirk Stockholm County; die gesamte Metropolregion hat rund 3,6 Mio. EinwohnerInnen (38% der schwedischen Bevölkerung).
- **Trend**
Bis 2023 soll die 1-Millionen-EinwohnerInnen-Grenze erreicht werden (Prognose 2023: 1,04 Mio.). 2014 wuchs die Stadtbevölkerung um knapp 14.300 Personen. Das Bevölkerungswachstum speist sich etwa zu gleichen Teilen aus einem Geburtenplus und internationaler Migration. Die nationale Wanderungsbilanz ist negativ.

STANDORT UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- **Start-Up-Szene**
Stockholm hat international renommierte Start-Ups wie Spotify und Skype „hervorgebracht“ und gehört zu den wichtigen Start-Up-Hubs in Europa.
- **Multinationals**
Die Anzahl internationaler Unternehmen in der Region Stockholm ist zwischen 1998 und 2010 um 520% gewachsen, die Anzahl der Arbeitsplätze in solchen Unternehmen stieg von 75.000 auf 208.000.
- **Wachstumsraten**
Die Bruttowertschöpfung ist sowohl im IKT-Bereich als auch in der industriellen Fertigung seit 2008 um 25% gestiegen (und damit schneller als in vergleichbaren Städten).

- *IKT & Gaming*
IKT ist einer der Schwerpunktsektoren der Stadt/Region; Stockholm hat verfügt darüber hinaus über eine lebendige und erfolgreiche “Gaming-Industrie”.
- *Tourismusstandort*
2013 verzeichnete Stockholm rund 11 Mio. Gästeübernachtungen.
- *Ausgeglichenes Budget*
Stockholm konnte in den Jahren 2013 und 2014 ein ausgeglichenes Budget vorlegen (bzw. wurde sogar ein leichter Überschuss erzielt).

ARBEITSMARKTENTWICKLUNG

- *Verbesserte Arbeitsmarktsituation*
2013 und 2014 erholte sich der Stockholmer Arbeitsmarkt. Allein 2014 konnte die Arbeitslosenrate um 8% reduziert werden – im Dezember 2014 waren 8% der erwerbsfähigen Bevölkerung arbeitslos. Stockholm hat darüber hinaus die niedrigste Jugendarbeitslosigkeit in ganz Schweden. Allerdings sind immerhin 9% der StockholmerInnen zwischen 18 und 24 Jahren weder in Ausbildung, Training oder Job (= NEETs).
- *Hohes Bildungsniveau*
Im Bezirk Stockholm verfügen 47% der Bevölkerung zwischen 20 und 64 Jahren über eine tertiäre Ausbildung. Bei den 25-64 Jährigen in der Stadt Stockholm waren es 2013 sogar 56,4%.

IMMOBILIENMARKT

- *Attraktiver Immobilienmarkt und niedrige Leerstandsraten*
In Stockholms CBD ging die Leerstandsrate in den letzten Jahren auf 4% zurück, stadtweit bewegt sie sich bei knapp 9%.

ERREICHBARKEIT UND MOBILITÄT

- *Airports*
In der Region befinden sich nicht weniger als 5 Flughäfen mit einem Gesamtpassagieraufkommen von 26,6 Mio. (2014). Während der letzten 10 Jahre stieg das Passagieraufkommen um 40%.

11.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *Wohnungsnot, sozialräumliche Polarisierung und Disparitäten am Arbeitsmarkt werden als die primären Herausforderungen der wachsenden Stadt definiert. Darüber hinaus soll eine Kommunikations- und Beteiligungsagenda den Wachstums- und Transformationsprozess begleiten, um die Akzeptanz für die anstehenden Veränderungen zu erhöhen.*

IMMOBILIENMARKT

- *Wohnungsproduktion bleibt hinter der Nachfrage*
In den letzten Jahren konnte der Wohnungsbau nicht mit der Nachfrage mithalten – für Teile der Bevölkerung wird es folglich immer schwieriger, adäquaten Wohnraum zu bekommen bzw. bezahlen zu können.
- *Neue Wege*
Die bestehende Flächennutzung und Bebauungspläne sind unzureichend, um den benötigten neuen Wohnraum zu schaffen und dabei Zersiedelung möglichst zu verhindern. Die Stadt hat sich das Ziel gesetzt, bis 2030 140.000 neue Wohneinheiten zu realisieren (Zwischenziel für 2020: 40.000 neue Wohnungen). Verdichtung wird dabei eine wichtige Rolle spielen, damit sich auch die „Urban Fabric“ der Stadt ändern.

BESCHÄFTIGUNG, QUALIFIKATION UND ARBEITSMARKT

- *Disparitäten am Arbeitsmarkt*
Während in einigen Branchen ein Fachkräftemangel deutlich spürbar ist, bleibt die Arbeitslosigkeit bei bestimmten Gruppen (geringer Qualifizierte, Personen mit Migrationshintergrund) hoch.

SOZIALE UND GESELLSCHAFTLICHE KOHÄSION SOWIE LEBENSQUALITÄT

- *Wachstumsdruck und Lebensqualität*
Wachstum bringt mehr Dichte und mehr funktionale Vielfalt. Die identifizierte Herausforderung dabei: naturräumliche Qualitäten und den typischen Charakter der Stadt bewahren.
- *Transformation & Kommunikation*
Der anstehende Transformationsprozess erfordert intensive kommunikative Begleitung und Beteiligung. Es braucht aus Sicht der Stadt daher einen strukturierten und kontinuierlichen Dialog mit der Bevölkerung.
- *Gesellschaftliche Offenheit*
Laut dem EU Perception Survey 2013 sehen 90% der StockholmerInnen die Anwesenheit

von AusländerInnen als positive für die Stadt. Europaweit liegt man damit in der Spitze. Allerdings geben nur 38% der StockholmerInnen an, dass Personen ausländischer Herkunft gut integriert sind (für London liegt der Vergleichswert bei 58%, in München bei 60%).¹⁰

- *Soziale und räumliche Polarisierung*

Die soziale Polarisierung (gemessen an den Einkommensunterschieden) ist in Stockholm größer als in vergleichbaren Städten wie Kopenhagen, Prag oder Oslo. Hinzu kommt, dass sozialräumliche Disparitäten in Stockholm deutlich ausgeprägt sind. Auch gezielte Initiativen in benachteiligten Stadtteilen haben bis dato daran nichts geändert.

11.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *Mit der „Vision 2030“ verfügt Stockholm über ein Strategiedokument, das stadtentwicklungspolitische Aspekte genauso thematisiert wie wirtschaftspolitische Fragestellungen und als übergeordneter Rahmen und Leitlinie wirkt. Themenspezifische Teilstrategien konkretisieren diese strategischen Leitlinien (z.B. Climate Action Plan, Urban Mobility Strategy, Event Strategy) und definieren Investmentanforderungen. Stockholm formuliert, plant und implementiert ambitionierte Investmentprogramme in den Bereichen Infrastruktur, nachhaltige Stadtentwicklung sowie Freizeit- und Eventlocations. Diese Investments sind primär bzw. ausschließlich von der öffentlichen Hand getragen – d.h. werden als öffentliche „Vorleistung“ für privatwirtschaftliches Agieren betrachtet. Diese „Rollenteilung“ zwischen Öffentlich und Privat spiegelt sich auch in der Strategieerstellung selbst wider, die in erster Linie von öffentlichen Akteuren – unter partieller Einbindung von Wirtschaft und Zivilgesellschaft – betrieben wird. Eine Ausnahme bildet der Bereich „Gewinnung von internationalem Talent“, der von der Stadt sehr intensiv betrieben wird und in Kooperation mit der lokalen Wirtschaftskammer entwickelt wird. Generell gilt für den Bereich Standortpromotion, dass hier – im Gegensatz zu anderen Politikfeldern – bereits eine starke metropolitane Perspektive entwickelt wurde.*

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- *Vision 2030*

Schwedens nationale Gesetzgebung verpflichtet alle Kommunen Strategiepläne zu entwickeln, die die Basis für Detailpläne und Flächenwidmung liefern. Unter dem Titel „Vision Stockholm 2030“ hat die Stadt solch einen Plan entwickelt. Der Prozess dazu startete bereits 2006; die Vision formuliert drei Charakteristika, die Stockholm im Jahr 2030 auszeichnen sollen: 1) Vielseitig & voller Erlebnisse; 2) Innovativ & wachsend; 3) Die Stadt

¹⁰ Die Vergleichswerte für Wien: 73% bzw. 41%)

der BürgerInnen. Der dazu entwickelte Planungslogan lautet „Welcome your new neighbours“.

- *Walkable City*
Die Vision 2030 bildet u.a. die Basis für den 2010 verabschiedeten “Walkable City Plan”. Der Plan definiert vier Strategien für ein nachhaltiges Wachstum 1) Stärkung der Innenstadt; 2) Fokus auf neun strategische Verkehrsknoten; 3) Stadtgebiete verbinden & 4) ein attraktives urbanes Umfeld schaffen.
- *Environmental Programme, Climate Action Plan & Urban Mobility Strategy*
sind weitere strategische Dokumente, die die Vision 2030 konkretisieren.
- *The Stockholm Event Strategy*
Mit der Event City Strategy wird die Zielsetzung formuliert, Stockholm zu einer der drei populärsten Event-Cities in Europa zu machen. Parallel dazu soll der Kongressstandort gestärkt werden. Wichtige Investments, um diese Zielsetzungen zu erreichen, konnten bereits realisiert werden (Friends-Arena –Fußballstadion mit verschließbarem Dach; Fertigstellung 2012; Tele2 Arena – Fußball- und Eventarena (Austragungsort des Songcontest 2016), Fertigstellung 2013).
- *Infrastrukturinvestments*
Bis 2021 plant die Region Stockholm Infrastrukturinvestments im Ausmaß von über 100 Mrd. Euro. 36 Mrd. sollen allein in den Wohnbau fließen, 9 Mrd. in das Straßen- und Eisenbahnnetz, 1,7 Mrd. ins U-Bahnnetz. Im Rahmen eines Metro-Erweiterungsabkommen mit der Nationalregierung hat sich die Stadt Stockholm dazu verpflichtet, im Einzugsgebiet der neuen Linien bis 2030 knapp 46.000 Wohnungen zu errichten.
- *Investment in “Eco-Districts”*
Stockholm entwickelt neue “Eco-Districts”, um Innovation zu stimulieren und seine Vorreiterrolle in Sachen “clean technology” zu stärken. In Hammarby Sjöstad und am Royal Seaport werden aktuell zwei solche “Eco-Districts” als PPP umgesetzt.
- *EU Projekte*
2014 wurde Stockholm als Lead Partner des das EU Projekts GrowSmarter ausgewählt, das sich dem Thema grüne Technologien und Jobwachstum widmet.

AKTEURE

Öffentliche

- *Stockholm Business Alliance*
Ein Zusammenschluss von 51 Kommunen in der Metropolregion, der 2006 gegründet wurde. Zielsetzung neben dem Management des City-Brands: international Positionierung der Region und Gewinnung von FDIs.

- *Social Investment Fund*
2015 reserviert die Stadt rund 32 Mio EUR, um gezielt sozial- und bildungspolitische Maßnahmen für Jugendliche zu setzen und damit soziale Benachteiligungen und die damit verbundenen Kosten zu reduzieren.
- *Services für internationales Talent*
Mit der Website „Moving to Stockholm“ will Stockholm internationales Talent ansprechen und Orientierungswissen vermitteln. Sie ist zurzeit in einer Basisversion vorhanden und wird laufend erweitert. Die Website ist ein Output einer Untersuchung/Studie, die die Stadt Stockholm (gemeinsam mit der Wirtschaftskammer) durchgeführt hat, um Bedürfnisse und mögliche Hemmschwellen für qualifizierte ZuwanderInnen zu identifizieren.
- *Netzwerkarbeit*
Die Stadt war 2014 in folgenden Netzwerken aktiv: Baltic Metropol Network, C40 – Climate Leadership Group, Cities for Cyclists, Eurocities, Europaen Cities against drugs and the Union of Capitals of the EU. Stockholm ist im Steering Committee von Eurocities.
- *Europäisches Lobbying*
2014 wurde von der Stadtregierung die Entscheidung getroffen, die Rolle der Stadt auf europäischer Ebene zu stärken und ein aktiver EU-Player zu werden.

Intermediates

- *„The Dialogue Project“*
Der umfangreiche Wachstums- und Transformationsprozess der Stadt wird durch öffentliche Konsultation und Beteiligung begleitet. Im Rahmen des „Dialogue Projects“ wurden u.a. „Dialogue-Pavilions“ als mobile Meeting-Points in Stadtgebieten mit Transformationsbedarf eingerichtet. Im Kulturhaus der Stadt finden regelmäßig große Ausstellungen und Veranstaltungen zu aktuellen Vorhaben der Stadtentwicklung statt. Durch die Kontinuität der Befassung nehmen die Verantwortlichen ein höheres Niveau und mehr Konstruktivität der Bürgerbeiträge wahr.
Das Management von Beteiligung verläuft standardisiert entlang von drei Phasen. Phase 1: Sammlung von Meinungen und Perspektiven; Phase 2: Sammlung analysebasierter Vorschläge und Prioritätensetzung; Phase 3: Feedback und Darstellung des Implementierungsprozesses.
- *The Capital of Scandinavia*
Der offizielle Brand der Stadt wurde ab 2003 entwickelt. Dessen Essenz ist, dass Stockholm der bedeutendste Wirtschaftsstandort und die bedeutendste Tourismusdestination Skandinaviens ist. Wichtiger „Träger“ des Brands ist die „Stockholm Business Alliance“. Darüber hinaus nutzen heute mehr als 400 Organisationen in der Metropolregion den Brand „Capital of Scandinavia“.

11.4 Relevanz für Wien und die Initiative „Wachsende Städte und Metropolregionen“

- Bekenntnis zu starkem Engagement auf europäischer Ebene.
- Umsetzung eines umfangreichen Investmentprogramms in den nächsten Jahren.
- Proaktive Kommunikationsagenda rund um Stadtwachstum und Transformation.
- Erfahrung mit Brandmanagement

11.5 Quellen













- City of Stockholm, The Stockholm Environment Programme 2012–2015
- City of Stockholm, Facts about Business in Stockholm Statistics for 2014
- City of Stockholm, Annual Report 2014
- City of Stockholm, Statistik om Stockholm - Befolkningsprognos 2015
- City of Stockholm, Statistisk årsbok för Stockholm 2015
- City of Stockholm, Vision 2030 – A Guide to the Future (2008)
- The Nordstat Database, Nordic Major City Statistics 2015
- LSE, Green Economy Leader Report (2013)
- LSE Knowledge Exchange / LSE Cities – European MetroMonitor
(<http://labs.lsecities.net/eumm/home/>)






12 TURIN

Überblick

Bevölkerungswachstum



Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

Erfolgsbilanz

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: + 10,20%¹
- Arbeitsplatzwachstum 2014: 0,05%¹
- Entwicklung der Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 1,13%¹
- Bruttowertschöpfung 2014: + 0,05%¹
¹ Daten für die Metropolregion
- Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 29.600²
² Daten für die Kernstadt

LA CITTA' METROPOLITANA TORINESE, LE ZONE OMOGENEE E
L'AREA METROPOLITANA DEL TERZO PIANO STRATEGICO "TORINO METROPOLI 2025"

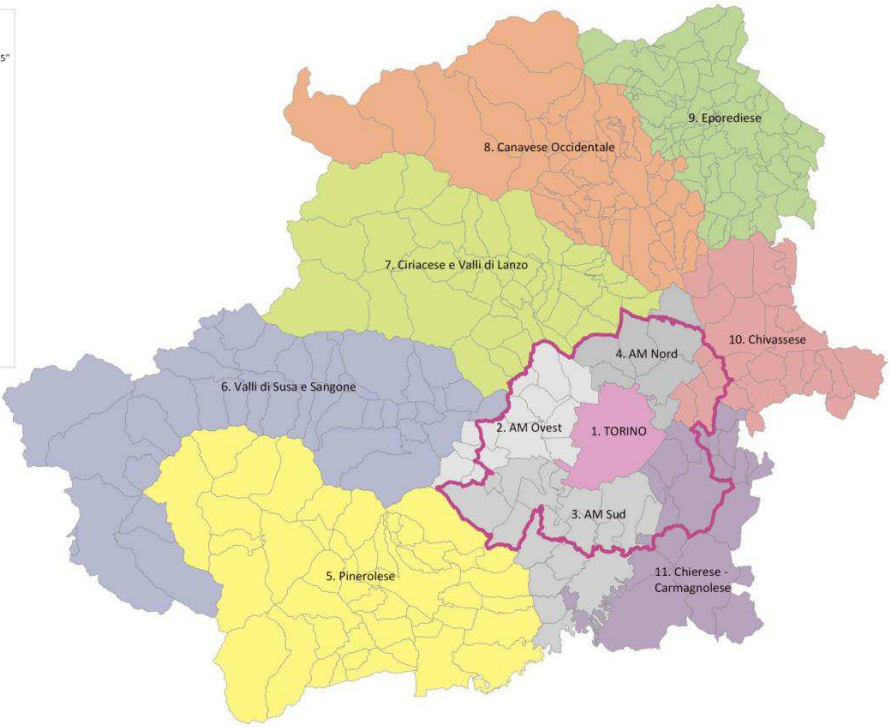


LEGENDA

- Limiti Area Metropolitana di Torino
- Terzo Piano Strategico "Torino Metropoli 2025"
- Limiti comunali

Zone Omogenee:

- 1. Torino
- 2. AM Ovest
- 3. AM Sud
- 4. AM Nord
- 5. Pinerolese
- 6. Valli di Susa e Sangone
- 7. Ciriacese e Valli di Lanzo
- 8. Canavese Occidentale
- 9. Eporediese
- 10. Chivassese
- 11. Chierese - Carmagnolese



12.1 Profil TURIN Kerndaten

SUMMARY: Turin war über Jahrzehnte das industrielle Zentrum Italiens, mit einer starken Spezialisierung auf Maschinenbau, insbesondere Autoproduktion: Allein der Fiat-Konzern hatte am Höhepunkt mehr als 150.000 Arbeitskräfte in Turin unter Vertrag (und war für 95% der italienischen Autoproduktion verantwortlich). Beginnend mit der Ölkrise der 1970er Jahre war Turin wie keine andere italienische Stadt von einem massiven Strukturwandel betroffen.

Die notwendige Transformation wurde ab den 1990er Jahren auf Basis eines umfassenden Strategieprozesses durchgeführt: Turin entwickelte sich zum Vorzeigemodell eines strategischen „Change Managements“ – und wurde nach ersten Erfolgen von der internationalen Finanz- und Wirtschaftskrise besonders hart getroffen. Die nunmehr stärker diversifizierte Wirtschaftsstruktur mit Fokus auf technologie- und wissensintensiver Industrie, Dienstleistungen, Kultur und Tourismus sowie ausgewiesenen Exzellenzfeldern (Stichwort Design) schafft aber nun eine neue Ausgangsbasis für die nächste Phase der Transformation.

BEVÖLKERUNG

- *Bevölkerungsentwicklung*
910.000 EinwohnerInnen (2015), 1,7 Millionen in der FUA, fast 2,3 Millionen in der Metropolregion.
Höchststand 1975 mit 1,2 Millionen (Stadt Turin), anschließend massiver Bevölkerungsrückgang bis ca. 2002 durch Strukturwandel und Suburbanisierung; seitdem Wachstum auch wieder in der Kernstadt, das seit 2011 deutlich zugelegt hat.
Ursache: Binnenzuwanderung (aus Süditalien) und internationale Zuwanderung
- *Diversität*
Knapp 15% der Bevölkerung haben ausländische Staatsbürgerschaft (Vervierfachung seit 2000); größte Herkunftsgruppen: Rumänien (!), Marokko, Peru, China, Albanien.

STANDORT UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- *BIP-Wachstum*
Das BIP pro Kopf lag in der Provinz Turin (Nuts 3) 2011 bei 29.600 Euro (vgl. Wien: 45.600, Italien: 26.000, EU-28: 25.100)
- *Wirtschaftsstruktur*
Nach wie vor starkes Industriezentrum: Autoindustrie (Fiat), Flugzeug- und Raumfahrtindustrie (Alenia), Lebensmittel (Lavazza, Martini), Textilien (Kappa); und nach wie vor bedeutende Exportwirtschaft (Nr. 2 der italienischen Metropolregionen).
Mit dem Strukturwandel einsetzende Diversifizierung und Bedeutungszunahme des

Dienstleistungssektor (Finanzen, IKT, Tourismus & Kultur) bzw. von Wissenschaft, Forschung und Entwicklung (2 Universitäten, 7 weitere tertiäre Bildungseinrichtungen, ca. 100.000 Studierende)

- *Budget/Finanzen*
Der Gesamtschuldenstand von Turin betrug mit Ende 2012 rund 3,3 Mrd. Euro.
- *Tourismus*
2013 verzeichnete Turin rund 3,9 Millionen Gästenächtigungen (bzw. 6 Millionen in der Metropolregion) – die durchschnittlichen Zuwächse von 6,4% (2009-2013) sind etwa mit Wien vergleichbar (6,6%). Hotelbettenkapazität: 29.000 (zum Vergleich: Venedig – 29.500; Wien – 66.000)

ARBEITSMARKTENTWICKLUNG

- *Erwerbstätigkeit*
Mit der Wirtschaftskrise 2008ff. ging die Beschäftigungsquote in der Provinz Turin auf 61,7% zurück (v.a. im produzierenden Sektor!), seit 2010 langsame Erholung; die Beschäftigungsrate liegt aber noch deutlich unter jenen von Genua oder Mailand.
- *Arbeitslosigkeit*
Die Arbeitslosigkeit nimmt in der Provinz Turin bereits seit 2006 (vor der Krise!) kontinuierlich zu: von 4,1% (2006) auf 9,8% (2012). Jugendarbeitslosigkeit: 34% (2012). Turin hat zudem unter den norditalienischen Städten eine der höchsten NEET-Raten (Jugendliche und junge Erwachsene, die keine Schule besuchen, keiner Arbeit nachgehen und sich nicht in beruflicher Fortbildung befinden). Der Anteil an armutsgefährdeten Personen ist zwischen 2007 und 2011 von 16,8% auf 22% gestiegen.

WOHNUNGSMARKT

- *Eigentum dominiert Wohnungsmarkt*
Von den etwa 500.000 Wohnungen in Turin sind rund 63% Eigentumswohnungen und 32% Mietwohnungen; davon ist wiederum jede fünfte dem geförderten Sektor zuzurechnen (knapp 7% des Bestands). Die Zahl der jährlich fertig gestellten Neubawohnungen lag zwischen 2005 und 2011 bei nur rund 1.300 Wohnungen. Angesichts der steigenden Wohnungspreise (Verdoppelung zwischen 2004 und 2011) und des eingeschränkten Mietwohnungsangebots sehen sich junge Erwachsene häufig veranlasst, länger im elterlichen Haushalt zu verbleiben (in Italien rund 30% aller 30- bis 34-Jährigen).

ERREICHBARKEIT UND MOBILITÄT

- *Erreichbarkeit*
Internationaler Flughafen mit 33 Direktverbindungen, davon 18 internationale (vgl. VIE: 172 Direktverbindungen); gute internationale Anbindung über Autobahn (Richtung Mailand, Genua, Lyon, Nizza, Genf) bzw. Bahnnetz (Hochgeschwindigkeitsstrecke nach Mailand seit 2009, nach Lyon geplant).

12.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *Die internationale Finanz- und Wirtschaftskrise hat Turin härter als die anderen oberitalienischen Städte getroffen. Die Nutzung starker industrieller Kerne bei gleichzeitiger Überwindung der Über-Spezialisierung und der Übergang zu wissensintensiver Produktions- und Dienstleistungsökonomie ist daher nach wie vor das dominante Thema der strategischen Überlegungen. Neben einer Fokussierung auf Schlüsselbranchen wie Automobil- und Weltraum-Technologie, IKT sowie Finanzdienstleistungen versucht Turin gezielt, Wachstum und Strukturwandel auch offensiv zu einer Neupositionierung als Kulturmetropole und Stadt des internationalen Dialogs zu nützen.*

Die größte Herausforderung stellt die angespannte Budgetlage dar: Nationale Transferzahlungen gingen – trotz des durch die Krise verursachten Mehrbedarfs – drastisch zurück, ein kommunales Wohnbauprogramm fehlt weitgehend. Umso mehr ist die öffentliche Hand auf Partnerschaften mit privaten Stakeholdern angewiesen.

WIRTSCHAFTSSTANDORT

- *Industrielles Erbe & Krise*
Die Finanz- und Wirtschaftskrise 2008ff. hat Turin mitten in einer Phase der Transformation getroffen. Die Nutzung der vorhandenen industriellen Kerne bei gleichzeitiger Überwindung der Über-Spezialisierung im Automotive-Bereich und der Übergang von reiner Produktion zu Forschung und innovativer Produktentwicklung ist nach wie vor das dominante Thema der strategischen Überlegungen.

FINANZIERUNG

- *Öffentlicher Haushalt unter Druck*
Seit 1999 müssen die lokalen Regierungen in Italien zur nationalen Schuldenreduktion beitragen; Städte, die die gesetzten Budgetziele verpassen, müssen mit Sanktionen rechnen. In Turin ist der Schuldenstand angesichts der Krise 2010 erstmals über 4 Mrd. Euro gestiegen – gleichzeitig gingen nationale/regionale Transferzahlungen für Sozialfonds zwischen 2008 und 2012 real um 80% zurück...

- *Wohnungspolitik*
Angesichts des Wachstums, der geringen Neubauleistung im Wohnbau und der weitgehenden Abwesenheit eines geförderten/sozialen Wohnbaus spielt die Subjektförderung eine umso größere Rolle – und belastet den ohnehin engen städtischen Haushalt. Die Stadt setzt daher zunehmend auf die Zusammenarbeit mit Bankstiftungen (etwa Housing Program der Compagnia di San Paolo).

INTERNATIONALISIERUNG

- *Internationale Neupositionierung*
Turin treibt den wirtschaftlichen Strukturwandel nicht nur aktiv voran, sondern nutzt Wachstum und Umstrukturierung auch offensiv zu einer internationalen Neupositionierung. Die Olympischen Spiele 2006 verschafften Turin nicht nur enorme internationale Aufmerksamkeit, sondern wirkten auch als Katalysator für die Errichtung wichtiger Infrastrukturen (z.B. erste fahrerlose U-Bahn Italiens). Nach wie kommt der gezielten Akquisition von internationalen Events, etwa Kongressen zu städtischen Zukunftsthemen, hohe Bedeutung zu (allein 2015: World Forum of Local Economic Development, International Building Physics Conference for a Sustainable Built Environment, European Congress on Emerging Medicine etc.).

12.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *Weniger die Herausforderungen des Wachstums als einer tiefgreifenden städtischen Transformation bilden den Hintergrund des strategischen Change Managements, das in Turin seit der durch Strukturwandel und De-Industrialisierung bedingten Krise in den 1980er/90er Jahren betrieben wird. Während zunächst die Nachnutzung industrieller Brachen und eine Stadterneuerung im großen Stil im Fokus standen, zielten spätere Strategiepläne auf die Entwicklung einer Vision für das post-industrielle Turin und eine Neupositionierung als Stadt der Innovation und Kultur ab. Angesichts eines äußerst limitierten Spielraums für öffentliche Investitionen setzen Stadt und Metropolregion vor allem auf die Aktivierung privater Akteure sowie von Einrichtungen aus Bildung, Forschung und Innovation, die für Entwicklungspartnerschaften gewonnen werden sollen – und das durchaus mit Erfolg.*

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- *Strategieplan „Torino Metropoli 2025“ (2015)*
Der 2015 fertiggestellte Strategieplan 2025 steht in der Tradition des bisherigen Change Managements, wird aber stark von der Bewältigung der aktuellen Wirtschaftskrise dominiert. Konkret identifiziert der Strategieplan zwei zentrale Stoßrichtungen:

- Wirtschaftswachstum durch öffentlich-private Partnerschaften und gemeinsames Leadership: Schaffung von Räumen für neue Produktionsformen (Brownfield-Umwandlung, co-working spaces etc.), Service-Leistungen für Start-ups; Partnerschaften zwischen Unis & Unternehmen; neue Modelle der kooperativen Finanzierung und Nutzung von Forschungsinfrastruktur durch öffentliche und private Akteure; Entwicklung neuer Modelle für leistbaren Wohnbau etc.

- eine neue Form der Governance für die Metropolregion Turin: Entwicklung eines Raumentwicklungsplans für die Metropolregion; Einrichtung einer „Metropolitan Investment Attraction Agency“; Ausweitung der Agenden der Mobilitätsagentur der Metropolregion etc. Zu diesem Zweck waren bereits in der Entwicklungsphase die Lokalverwaltungen von 38 Kommunen involviert.

- *Torino Smart City*

Die Entwicklung der „Smart City“-Agenda wird von der „Foundation Torino Smart City for Sustainable Development“ auf der Basis einer Vielzahl von lokalen und internationalen Projekten in den Bereichen Energie, Mobilität, Integration, Inklusion sowie Leben & Gesundheit vorangetrieben. Ein Masterplan (SMILE – Smart Mobility, Inclusion, Life & Health, Energy) wurde 2013 beschlossen; die Aktivitäten stehen im Einklang mit dem Aktionsplan „TAPE – Turin Action Plan for Energy“, dem „Sustainable Urban Mobility Plan“ (PUMS), dem „Bike Mobility Plan“ sowie weiteren Planungen u.a. in den Bereichen Stadterneuerung, Abfallwirtschaft, Lärminderung, e-government u.v.a.m.

- *Torino Social Innovation*

Bündel von Strategien und Instrumenten zur Förderung junger Unternehmen in allen Bereichen des Sozialwesens (Bildung, Beschäftigung, Gesundheit usw.). Start-ups werden insbesondere dabei unterstützt, aus innovativen Ideen konkrete Dienstleistungen und Produkte zu entwickeln – die dann sowohl wirtschaftlich tragfähig sind als auch sozialen Nutzen stiften. Die Plattform wird von einem Netzwerk öffentlicher und privater Partner getragen, die das gesamte Ökosystem sozialer Innovation in Turin abbilden.

- *Torino Universitaria (work in progress)*

Kooperationsinitiative der beiden Hauptuniversitäten von Turin in Zusammenarbeit mit der Stadt: Entwicklung gemeinsamer Infrastrukturen; Projekt zur Errichtung eines nachhaltigen Universitätscampus, Masterplan zur Schaffung von StudentInnenheimen, strategische Zusammenarbeit in Forschung und Lehre etc.

- *Torino Internazionale (work in progress)*

Internationalisierungsstrategie: u.a. Support für migrantisches Unternehmertum, gezielte Anwerbung internationaler Studierender, TouristInnen; Ausbau der Beziehungen zu Herkunftsländern von ZuwanderInnen; Verbesserung der internationalen Erreichbarkeit etc.

AKTEURE: PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS

- *Turin Economic Development Commission*
Kommission bestehend aus 60 öffentlichen und privaten Einrichtungen, eingerichtet zur Entwicklung des aktuellen Strategieplans
- *Internationalisierungsagentur Ceipiemonte*
2006 entstand mit Ceipiemonte (Centro Estero per l'Internazionalizzazione) die erste regionale Agentur in Italien, die alle Fragen der Internationalisierung unter einem Dach vereint: die Anwerbung internationaler Investitionen und Betriebsansiedlungen, die Unterstützung regionaler Unternehmen bei der Erschließung internationaler Märkte, die weltweite Vermarktung der Tourismusdestination Turin sowie der lokalen landwirtschaftlichen Erzeugnisse, das Management internationaler Kooperationsprojekte sowie Fortbildungsangebote in Sachen Internationalisierung von Betrieben. Ceipiemonte beruht auf einer Partnerschaft von öffentlicher Verwaltung, Handelskammer sowie akademischen Einrichtungen.
- *Joint ventures für die wirtschaftliche Transformation*
Turino Nuova Economia (TNE) ist ein Joint venture von Stadt und Provinz Turin, Region Piemont sowie Fiat zur Transformation des Technologie-Hubs Mirafiori, das inzwischen u.a. ein Design Center beherbergt.
Als gemeinsame Investition von Stadt, Provinz, Polytechnikum Turin und Wirtschaftskammer Turin entstand u.a. Italiens führender universitärer Business Inkubator I3P, der seit seiner Gründung 1999 mehr als 160 Start-ups hervorgebracht hat (im UBI Index 2014 der europäischen Business-Inkubatoren an 5. Stelle).
General Motors verlegte 2008 sein Trainings- und Forschungszentrum (mit 650 Beschäftigten) auf den Campus des Polytechnikum Turin.
Die Torino Wireless Foundation managt den wachsenden IKT-Cluster von Turin an der Schnittstelle von Unternehmen, Forschungseinrichtungen und regionaler Innovationspolitik, ist Träger des „IKT-Innovationspols“ der Region Piemont und gleichzeitig Koordinator des nationalen SmartCommunitiesTechClusters (an dem neun italienische Regionen beteiligt sind).
- *Starke Rolle der Bankstiftungen*
Seit etwa 2000 spielen die Turiner Bankstiftungen (Fondazione Cassa di Risparmio di Torino, Compagnia di san Paolo u.a.), die zu den größten in Europa zählen, zunehmend eine wichtige Rolle als Intermediäre zwischen den Universitäten und dem Privatsektor (massive Investitionen in industrielle High-Tech-Entwicklungsprojekte, z.B. Higher Institute on Territorial Systems for Innovation), als Kooperationspartner bei der Umsetzung von Sozial- oder Kulturprogrammen usw.
- *Public-plural-partnerships*
Neben Kooperationen mit privaten Akteuren setzt Turin auch stark auf bürgerschaftliches Engagement. „Torino Spazio Pubblico“ ist etwa ein Projekt, bei dem die BürgerInnen of-

fensiv in die Gestaltung und Pflege des öffentlichen Raums eingebunden werden. In ähnlicher Weise wird unter aktiver Mitwirkung von Bankstiftungen und Sozialeinrichtungen, aber auch zivilgesellschaftlichen Vereinen und engagierten BürgerInnen eine Reihe von „Nachbarschaftshäusern“ betrieben, in denen unterschiedliche Serviceleistungen oder Kurse bzw. Räumlichkeiten für Gemeinwesenarbeit angeboten werden.

12.4 Relevanz für Wien und die Initiative „Wachsende Städte und Metropolregionen“

- Die Strategiepläne von Turin sind aufgrund der umfangreichen Dialogprozesse, im Zuge derer sie entstanden sind, breit getragene und umsetzungsrelevante Leitlinien für die Entwicklung der Stadt und ein herausragendes Beispiel für aktives, strategisches Change Management
- Turin setzt auf politisches Leadership in Kombination mit einer Allianz öffentlicher und privater Partner als Treiber der Entwicklung – von Bankstiftungen, Unternehmen, über Business Inkubatoren bis zu Universitäten und Forschungseinrichtungen.
- Turin begreift die Metropolregion als Handlungsebene, an der sich auch die wichtigsten Strategien ausrichten.













12.5 Quellen




- Torino Strategica (2015): Torino Metropoli 2025 – Third Strategic Plan of the Turin Metropolitan Area
- Andrea Colantonio, Richard Burdett, Philipp Rode (2013): Transforming Urban Economies. Policy Lessons from European and Asian Cities
- Anna Prat, Torino Strategica (2013): Turin, Italy. It Takes Vision, Phasing and Coherent Effort to Remake a City (Cas Study Summary)
- Universität Mailand (2013): Combating Poverty in Europe – Local Report: The Case of Turin
- David Egnor, New Economy Initiative. Blog (2012): “What Turin, Italy, Has that Detroit Needs
http://www.huffingtonpost.com/david-o-egner/detroit-innovation_b_1434807.html
- Synthesis (2011): Wohnungspolitisches Monitoring: Turin. Die städtische Bevölkerung und ihre Wohnversorgung
- Centre for Analysis of Social Exclusion (2007): Torino City Report
- LSE Knowledge Exchange / LSE Cities – European MetroMonitor
[\(http://labs.lsecities.net/eumm/home/\)](http://labs.lsecities.net/eumm/home/)

13 WARSCHAU

Überblick

Bevölkerungswachstum

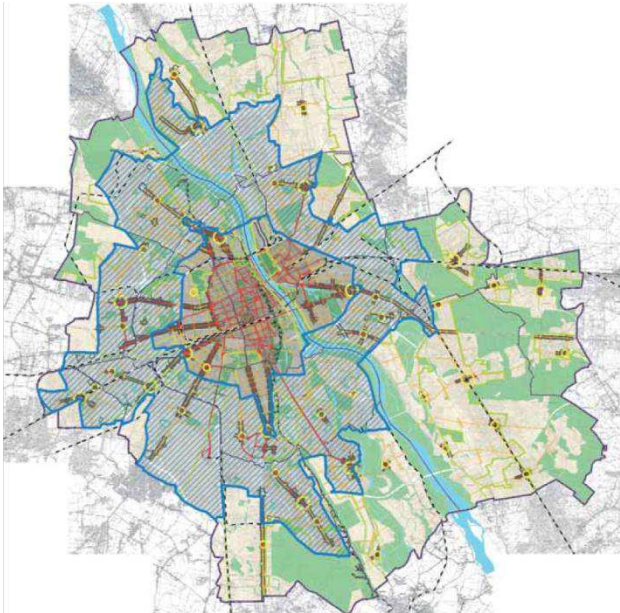
Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

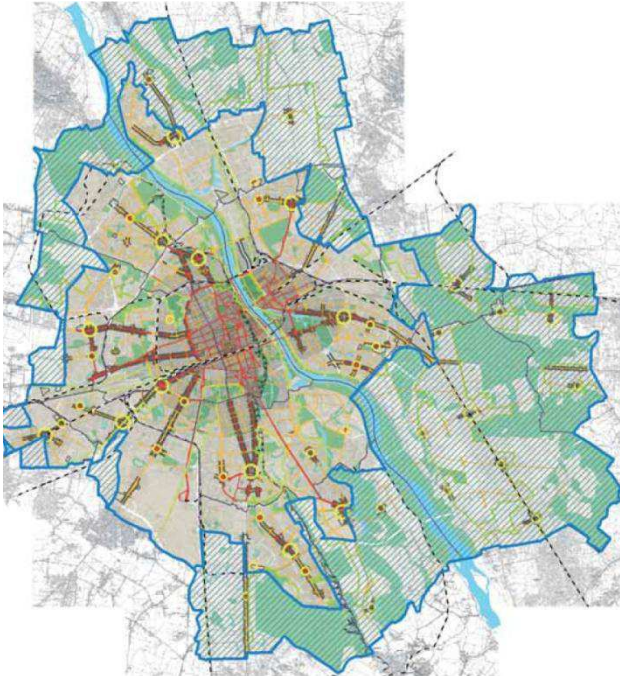
Erfolgsbilanz*

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: + 36,62%¹
- Arbeitsplatzwachstum 2014: 1,76%¹
- Entwicklung der Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 184,05%¹
- Bruttowertschöpfung 2014: + 3,40%¹
¹ Daten für die Metropolregion
- Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 29.100²
² Daten für die Kernstadt

Warsaw Urban Zone



Warsaw Suburban Zone



13.1 Profil WARSCHAU Kerndaten

SUMMARY: *Im Gegensatz zu zahlreichen anderen CEE-Städten ist Warschau nach 1989 mehr oder weniger durchgängig gewachsen – auch in den letzten Jahren konnte ein moderates Wachstum verzeichnet werden. Auch die wirtschaftliche Performance kann sich sehen lassen: Warschau und die Hauptstadtregion gehören zu den wirtschaftlich am schnellsten wachsenden Regionen in Europa. Dieser Aufholprozess hat dazu geführt, dass Warschau gemessen an der Wirtschaftsleistung pro Kopf mittlerweile auf dem Niveau von Berlin liegt. Die große und steigende Bedeutung Warschaus als Finanzzentrum und wichtigster Börseplatz Osteuropas sowie die Attraktivität der Stadt für internationales Investment und internationale Unternehmen sind wesentliche Treiber dieses Aufholprozesses. Auch der Immobilienmarkt gehört zu den dynamischsten in Europa – allerdings ist durch den anhaltenden Neubauboom mittlerweile auch die Leerstandsrate auf ein bedenkliches Level (rund 13%) gestiegen.*

BEVÖLKERUNG

- *Bevölkerungsentwicklung*
Bevölkerungsstand 2014: 1,74 Mio. / Agglomerationsraum: 2,66 Mio. / Metropolregion: 3,33 Mio. EinwohnerInnen. Im Gegensatz zu zahlreichen anderen CEE-Städten ist Warschau nach 1989 mehr oder weniger durchgängig gewachsen. 1990 betrug die EinwohnerInnenzahl 1,65 Mio.; zwischen 2010 und 2014 wuchs die EinwohnerInnenzahl der Stadt um 1,7%.
- *Diversität*
Verglichen mit westeuropäischen Städten bleibt Warschau ethnisch relativ homogen. Die größte MigrantInnengruppe kommt aus der Ukraine (Stand 2013: rund 5.200), gefolgt von Vietnam und Weißrussland.

STANDORT UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- *Bruttoregionalprodukt*
Für Warschau (Miasto Warszawa, NUTS-Ebene 3) ermittelte Eurostat für 2014 ein BRP/Kopf von rund 30.000 EUR, doppelt so hoch wie der EU-28 Durchschnitt.
- *Wirtschaftswachstum*
Die Hauptstadtregion Mazowieckie verzeichnete laut Eurostat zwischen 2008 und 2013 den höchsten BIP-Zuwachs aller EU-Regionen. Warschau hat in den Jahren 2007-2013 mit insgesamt +16% das stärkste Wirtschaftswachstum aller europäischen Hauptstädte verzeichnet.

- *Tourismus*
Im Hinblick auf die prozentuellen Zuwachsraten gehörte Warschau in den letzten Jahren auch zu den Topperformern im Tourismus. Seit 2007 ist die Zahl der Gäste um fast 70% gestiegen – von knapp 2 Mio. auf 3,35 Mio.
- *Budget/Finanzen*
Die budgetierten jährlichen Ausgaben der Stadt liegen bei rund 3,2 Mrd. EUR.
- *Finanzmetropole mit regionaler Bedeutung*
Die Warschauer Börse ist die größte in CEE und gehört zu den am schnellsten wachsenden Börsen Europas. 2012 betrug die Marktkapitalisierung 153 Mrd. EUR, das monatliche Transaktionsvolumen lag bei 3 Mrd. EUR. (Zum Vergleich die Wiener Börse: Marktkapitalisierung 64 Mrd. EUR; monatliches Transaktionsvolumen: 2,5 Mrd. EUR). Warschau verzeichnet darüber hinaus eine hohe Anzahl an neuen Börsengängen (z.B. 203 im Jahr 2012). Folgt man dem Ranking des Global Financial Centers Index 2015 (von Z/Yen-Group) macht das Warschau zum wichtigsten Finanzplatz in CEE (insgesamt Platz 38, Wien liegt in diesem Ranking auf Platz 30).
- *Headquarter City*
Warschau hat in den letzten Jahren zahlreiche internationale Unternehmen angezogen (aktuell haben rund 150 internationale Unternehmen einen Standort in der Stadt)¹¹ und befindet sich damit in einer Konkurrenzposition zu Wien. Warschau profitiert im Standortwettbewerb u.a. von niedrigen Lohnkosten, einem unternehmensfreundlichen Steuersystem und generell von einem günstigen unternehmerischen Umfeld.¹²

ARBEITSMARKTENTWICKLUNG

- *Arbeitslosenrate*
Die Anzahl der Arbeitsplätze ist in den letzten Jahren kontinuierlich gewachsen, die Arbeitslosenrate liegt mit 4,5% weit unter dem nationalen Durchschnitt (11,9%).

IMMOBILIENMARKT

- *Immobilienmarkt in Bewegung*
Zurzeit sind 46 neue Büroprojekte mit insgesamt 660.000m² Bürofläche in Bau. Damit liegt der Warschauer Immobilienmarkt unter den Top-5 der europäischen Metropolen.
- *Leerstandsrate*
Durch die rege Bautätigkeit ist die Leerstandsrate mittlerweile auf 13% gestiegen. Für die nächsten Jahre wird ein weiterer Anstieg erwartet.

¹¹ Zahlen von CB Ellis

¹² Europäische Führungskräfte sehen Warschau europaweit an dritter Stelle wenn es um Incentives für Unternehmen und das Steuersystem geht. Deswegen ist Warschau auch nach Istanbul die zweitbeliebteste Stadt für etwaige Unternehmensexpansionen.

ERREICHBARKEIT UND MOBILITÄT

- *Ausbau der U-Bahn*
Warschauer U-Bahnnetz ist bis dato auf 2 Linien beschränkt. Das erste Teilstück der zweiten Linie wurde 2015 eröffnet. Der weitere Ausbau ist geplant.
- *Flughafen*
Am Chopin-Flughafen wurden 2014 10,1 Mio. Passagiere abgefertigt.

13.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *Die Intensität der Auseinandersetzung mit den Anforderungen der wachsenden Stadt ist in Warschau generell gering – dementsprechend sind die Chancen und Herausforderungen auch nur rudimentär bzw. unzureichend definiert. Die Stadt leidet jedenfalls unter einer dispersen räumlichen Entwicklung und Zersiedelung. Vor diesem Hintergrund könnte das Wachstum ein Vehikel sein, um Warschau zu einer Stadt mit mehr Dichte und urbaner Qualität zu machen und das ÖV-Netz im Hinblick auf die aktuellen Herausforderungen weiterzuentwickeln.*

WIRTSCHAFTSSTANDORT

- *Verdichtung für mehr Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit*
Warschau zeichnet sich in weiten Teilen durch eine geringe bauliche und funktionale Dichte aus. Das führt zu hohen Transport- und Infrastrukturkosten, zu Verkehrsüberlastung und Stau und dazu, dass vielfältige, urbane Quartiere, die in modernen Metropolen Brutstätten von Innovation, Wissen und des Entrepreneurship sein können, fehlen. Erste Projekte adressieren nun diese Schwäche bzw. diesen Standortnachteil.

IMMOBILIENMARKT

- *Zersiedelung*
Warschau fehlt eine strategische Planung und effektive Flächenwidmungspläne (→ siehe unten). Resultat ist eine Investment-getriebene Stadtentwicklung. Als Konsequenz präsentiert sich Warschau heute vielfach als Patchwork von Einzelprojekten (vielfach Gated Communities, zu wenig Dichte, monofunktional) mit wenig Bezug zueinander und zur Gesamtstadt.
- *Räumliche Disparitäten*
Das schwache Planungsregime führt zu räumlichen Unausgewogenheiten und zu einer Kluft zwischen den nördlichen und südlichen Bezirken.

STÄDTISCHE INFRASTRUKTUREN

- *Transportsystem*
Das öffentliche Verkehrssystem ist zurzeit den Anforderungen einer wachsenden Stadt nicht bzw. nur partiell gewachsen.

POLITIK UND VERWALTUNG

- *Wenig metropolitane Kooperation*
Es gibt keine strategische Planung und Koordination in der Metropolregion. Das Patchwork der Stadt setzt sich daher im Agglomerationsraum fort.

13.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *Die öffentliche Steuerung von Transformations- und Wachstumsprozessen ist in Warschau extrem schwach ausgeprägt. Es fehlen nicht nur strategische Vorgaben und Leitlinien, sondern auch konkrete Vorgaben zur räumlichen Entwicklung. So existiert für weniger als die Hälfte des Stadtgebietes eine bindende Flächenwidmung – zentrale Teile der Stadt sind unbeplant. Diese schwache Strategie- und Planungskultur findet ihre Widerspiegelung in einer kaum ausdifferenzierten Akteurslandschaft und weitgehenden Fehlen von Kooperations- und Governance-Strukturen in Stadt und Metropolregion.*

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- *National Urban Policy (NUP)*
Die NUP wurde 2014 vom Ministerium für Infrastruktur und Entwicklung präsentiert und soll in Zukunft als strategisch-programmatischer „Überbau“ für die Entwicklung von Städten und Metropolregionen dienen, um nachhaltiges Wachstum zu erzielen, neue Arbeitsplätze zu schaffen und eine bessere Lebensqualität zu erzielen. In seinen Zielsetzungen folgt sie damit den Empfehlungen der Urban Agenda der EU.
- *Rahmenbedingungen für räumliche Entwicklung*
Nach nationalem Raumordnungsgesetz sind Kommunen verpflichtet zwei Arten von Planungsdokumenten zu entwickeln. Zum einen eine sogenannte „Study of Directions and Conditions of Spatial Development“, die allgemeinen Grundlagen und Grundzüge der Stadtentwicklung- bzw. Raumordnungspolitik festlegen, und zum anderen einen „Local Physical Development Plan“, der die Basis für Flächenwidmung und Bebauungspläne ist. Der Geltungsbereich der Pläne ist nicht fix definiert. Er kann für das gesamte Territorium einer Stadt oder auch nur Bezirke gelten. In Warschau wurden diese Vorgaben in den letzten Jahren nur partiell umgesetzt. Das Fehlen eines Planes nach polnischem Gesetz hat nur bedingt praktische Konsequenzen. Investmentprojekte werden dadurch nicht gestoppt.

- *Keine strategische Planung und bindende Flächenwidmung*
Faktisch fehlt in Warschau vielfach nicht nur eine strategische Entwicklungsplanung, sondern auch eine bindende Flächenwidmung. Für weniger als die Hälfte des Stadtgebietes liegen zurzeit Flächenwidmungspläne vor. Schlüsselbereiche wie der Bezirk Wola (westlich des Stadtzentrums) sind aktuell ohne jede öffentliche Planung.

AKTEURE

Öffentliche

- *Fehlende Governance und Entwicklungsagenturen*
Die schwache Rolle der öffentlichen Hand in der Standort- und Wirtschaftspolitik manifestiert sich auch im Fehlen von Entwicklungsagenturen bzw. in fehlenden starken, etablierten und strukturierten Kooperationsmodellen öffentlich-privat
- *„Cities on Power“*
Das Projekt "Cities on Power" fördert die Nutzung erneuerbarer Energie in urbanen Räumen. Die vier teilnehmenden Städte/Regionen Warschau, Klagenfurt, Ravenna und Turin werden gemeinsam lokale Aktionspläne erarbeiten, um erneuerbare Energie zu stärken.
- *Eurocities*
Warschau ist Mitglied im Executive Committee von Eurocities.

13.4 Relevanz für Wien bzw. die Initiative wachsende Stadt

- Benchmarking eines Competitors in Sachen HQ-Standorte
- Partner für über Eurocities lancierte Initiativen

13.5 Quellen













- The Global Finance Centres Index 18 (2015)
- Grow with Warsaw – Office Market in Warsaw (PORF 2014)
- Competitive Cities (ULI 2015)
- The Spatial Policy of Warsaw (2007)
- Poland The Real State of Real Estate (2015)
- Integrated Sustainability Report (City of Warsaw 2013)
- Warsaw Investors Guide (2014)
- Regional Headquarters Central and Eastern Europe (Wolf Theiss, 2011)
- LSE Knowledge Exchange / LSE Cities – European MetroMonitor
(<http://labs.lsecities.net/eumm/home/>)






14 WIEN

Überblick

Bevölkerungswachstum



Politikbereiche	Performance	Strategie
Wirtschaft		
Arbeit		
Wohnen		
Mobilität		
Metropolregion		
Internationalisierung		

Governance-Akteure	Strategie	Umsetzung
Öffentliche Akteure		
Intermediates (PPP)		
Private Akteure		

Erfolgsbilanz

- Arbeitsplatzwachstum seit 1995: + 18,92%¹
- Arbeitsplatzwachstum 2014: + 0,45%¹
- Entwicklung Bruttowertschöpfung (BWS) seit 1995: + 38,56%¹
- Wachstum der Bruttowertschöpfung 2014: 1,44%¹
¹ Daten für die Metropolregion Wien
- Bruttoregionalprodukt / Kopf (2011): EUR 45.600²

Metropolraum Wien



14.1 Profil WIEN Kerndaten

SUMMARY: *Das Bevölkerungswachstum hat sich in den letzten Jahren noch einmal deutlich dynamisiert, sodass aktuell bereits rund um das Jahr 2025 mit 2 Mio. EinwohnerInnen gerechnet wird. Wesentlicher Treiber dieses Wachstum ist die Binnenmigration und internationale Migration, rund 10% der Wachstums resultiert aus einem Geburtenplus.*

BEVÖLKERUNG

- *Bevölkerung in Stadt und Metropolregion*
Bevölkerung Kernstadt (1. Jänner 2015): 1,797 Mio. / Bevölkerung Agglomerationsraum (2011): 2,64 Mio. (Stadtregion +)
- *Bevölkerungsdynamik*
Kernstadt: Wachstum seit 2000: + 250.000 / Nettozuwachsrate 2014: knapp 31.000 / Prognose 2030: Bevölkerungszahl 2,08 Mio. (Anstieg von 17,6% gegenüber 2015)
Stadtregion+: Prognose 2030: 3,0 Mio. EinwohnerInnen (rund + 200.000 Wien-Kernstadt, Stadtregion NÖ + 150.000; Stadtregion Burgenland + 20.000)
- *Diversität*
Knapp 50% der Bevölkerung hat einen Migrationshintergrund¹³, ein Drittel der Bevölkerung ist im Ausland geboren; in der Altersgruppe der 0-14 Jährigen haben über 60% einen Migrationshintergrund.

STANDORT UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

- *Wirtschaftswachstum*
Bedingt durch die Auswirkungen der Wirtschaftskrise schrumpfte die Bruttowertschöpfung 2009 um 3%. 2010 und 2011 konnte jeweils ein Wachstum von knapp 2% erzielt werden, ehe sich das Wachstum wieder abschwächte und bei um die 1% liegt.
- *Unternehmensgründungen*
Seit 2008 wurden im Durchschnitt pro Jahr knapp 8.700 Unternehmen in Wien gegründet. Der Spitzenwert wurde 2008 erzielt (9582 Gründungen), 2009 war mit 8.255 Gründungen das schwächste Jahr in dieser Periode.
- *Forschungsstandort*
Wien hat eine Forschungsquote von 3,4% (sowohl im Unternehmenssektor als auch im Universitätsbereich liegt die Wiener Forschungsquote unter den zehn besten Städten Europas), 2011 waren 2,6% der Erwerbstätigen in F&E beschäftigt. Vor allem im Bereich der Grundlagenforschung verfügt der der FTI-Standort Wien über einige ausgezeichnete For-

¹³ Nach der Definition der MA 17: Mindestens ein Elternteil im Ausland geboren

schungsinstitutionen und ausgewiesene Stärkefelder (z.B. Life Sciences, Quantenphysik, Teilfelder der Geistes-, Sozial- und Kulturwissenschaften).

- *Tourismus- und Kongressdestination*

2014 verzeichnete Wien 13,5 Mio. Gästenächtigungen, eine Steigerung von rund 5,5 Mio. seit 2003. Darüber hinaus ist Wien seit Jahren konstant unter den Top 3 der internationalen Kongressmetropolen (2013 fanden rund 3.400 Kongresse und Firmenveranstaltungen statt).

ARBEITSMARKTENTWICKLUNG

- *Steigende Arbeitslosigkeit*

Lag die Arbeitslosenquote im Jahresdurchschnitt 2008 noch bei 7,3% (nationale Berechnung) und bei ausländischen StaatsbürgerInnen bei 10,5%, lagen die Werte für das Jahr 2014 bei 10,0 bzw. 16,3%. Die Verbindung von wirtschaftlicher Stagnation und starkem Bevölkerungswachstum führt in Wien zu einem besonders starken Anstieg der Arbeitslosenzahlen – zur Zeit reicht das Beschäftigungswachstum¹⁴ nicht aus, um das steigende Arbeitskräftepotential, das sich aus internationaler Zuwanderung, höherer Erwerbsbeteiligung von Frauen und erschwertem Zugang zu Alters- und Invaliditätspension ergibt, aufzunehmen.

- *Zuwanderung und Qualifikation*

Die Qualifikationsstruktur der ZuwandererInnen hat sich in den letzten Jahren signifikant geändert. So haben 32% der Zugewanderten aus Drittstaaten, die seit 2006 nach Wien kamen, einen Studienabschluss aus dem Ausland mitgebracht, bei jenen aus EU27/EFTA-Staaten waren es sogar rund 34%.¹⁵ Noch signifikanter wird die Entwicklung, wenn man den Bildungsstand der 25- bis 64-jährigen WienerInnen betrachtet, die innerhalb der letzten vier Jahre nach Österreich zugewandert sind. Im Jahr 2004 hatten 25% dieser Gruppe einen tertiären Abschluss, 2014 waren es 44%.¹⁶

- *Qualifikation insgesamt – ambivalentes Bild*

Auffallend ist jedoch, dass Wien beim Anteil der Erwerbspersonen mit Hochschulabschluss im Eurostat-Vergleich von 38 europäischen Städten mit 26,5% deutlich unterdurchschnittlich abschneidet, beim Anteil der Personen, die an einem wissenschaftlichen oder technologieorientierten Arbeitsplatz tätig sind oder waren (ISCO 2-"Professionals" sowie ISCO 3-"Technicians"), aber knapp über dem Städtedurchschnitt liegt. Trotz eines vergleichsweise hohen Einkommensniveaus sind lediglich 45% der Beschäftigten auf Arbeitsplätzen mit technischem oder wissenschaftlichem Anforderungsprofil tätig – andere Städte (z.B. Oslo und Stockholm) erreichen hier Werte um 60%. Auch schreitet die

¹⁴ Entwicklung der versicherten Beschäftigungsverhältnisse: 2011: +1,8%; 2012: + 1,5%; 2013: + 1,1%.

¹⁵ Stadt Wien, MA 17 (2004), S.79 ff.

¹⁶ Quelle: Statistik Austria, Bearbeitung durch Stadt Wien, MA 23

Höherqualifikation der Wiener Bevölkerung nur langsam voran und der (allerdings schon relativ niedrige) Anteil von Personen mit niedriger Ausbildung sinkt weniger stark als im Durchschnitt vergleichbarer Städte.¹⁷

IMMOBILIENMARKT

- *Sozialer Wohnbau stabilisiert die Preise*
Durch die umfangreichen öffentlichen Investitionen in den sozialen Wohnbau entwickeln sich die Wohnungspreise im internationalen Vergleich moderat.

14.2 Chancen und Probleme des Wachstums

SUMMARY: *Das Bevölkerungswachstum ist u.a. ein Vehikel, um Wiens führende Rolle in Zentraleuropa zu stärken und die Internationalisierung von Stadt und Stadtgesellschaft voranzutreiben. Neben der räumlichen Akkommodation des Wachstums ist die zunehmend angespannte Situation am Arbeitsmarkt die zentrale Wachstumsherausforderung der Stadt.*

WIRTSCHAFTSSTANDORT

- *Agglomerationseffekte*
Die wachsende Stadt schafft neue wirtschaftliche Möglichkeiten. Wien erhöht dadurch seine Attraktivität für privates (internationales) Investment, es werden zusätzliche Absatzmärkte geschaffen, neue Produkte können getestet werden und das Pool an qualifizierten Arbeitskräften wird größer. Darüber hinaus wird dadurch eine weitere Spezialisierung und Vertiefung von Wiens in den letzten Jahrzehnten erfolgreich entwickelten Clustern (Life Sciences, IKT, Umweltechnologien und nachhaltige Mobilität etc.) erleichtert.
- *Wien als Start-up Hub in Zentraleuropa*
Dynamische Städte sind attraktiv für Entrepreneure – Wien erhält daher die Chance, sich als mitteleuropäischer Hub für innovative Unternehmen und Start Ups in Mitteleuropa zu etablieren.
- *Wissenschafts- und Forschungsstandort*
Die wachsende Stadt als Vehikel, um noch besser als Wissensstandort zu reüssieren. Insbesondere der Zuzug von Studierenden und Hochqualifizierten kann urbane Innovationsmilieus stärken und damit die Innovationskraft der Stadt als Ganzes.

¹⁷ WIFO Dritter Bericht zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit Wiens (Peter Mayerhofer, Oliver Fritz, Dieter Pennerstorfer, 2010, S. 139ff.); wenn die Zahl der Personen mit Hochschulabschluss nicht nur zur Erwerbsbevölkerung, sondern zur Wohnbevölkerung in Relation gesetzt wird, sinkt die AkademikerInnenquote nochmals auf 22,3% (2010) (Statistisches Jahrbuch der Stadt Wien 2013).

IMMOBILIENMARKT

- Sozialer Wohnungsbau*

Kontinuierliches Bevölkerungswachstum erfordert kontinuierliches öffentliches Investment in den sozialen Wohnungsbau. Dafür sind die notwendigen finanziellen Mittel sicherzustellen. Angestrebt wird, dass der geförderte Wohnungsbau auch in Zukunft einen Großteil der Neubauleistungen abdeckt.
- Verdichtung & ausgewogene Entwicklung*

Bis 2025 werden zusätzlich 120.000 Wohnungen benötigt. Um diese Zahl zu erreichen, müssen alle Potentiale genutzt werden, d.h. Neubau auf bekannten Potentialflächen ebenso wie eine Verdichtung und Weiterentwicklung der gebauten Stadt. Die Nutzung bis dato brach liegender Potentiale schafft auch die Chance, in bis dato wenig attraktiven Gebieten, urbane Qualitäten zu entwickeln.
- Preissteigerung und Segregation*

In Wien und der Wiener Stadtregion sind die Boden- ebenso wie Wohnungspreise bereits in den vergangenen Jahren aufgrund der wachsenden Nachfrage stark angestiegen – und das vor allem in Lagen mit guter Erschließung und hohem Prestige. Hochpreisigen „Inseln“ stehen weniger attraktive Räume gegenüber, in denen die Konzentration einkommensschwacher Haushalte zunimmt. Die Frage, wer sich welchen Teil der Stadt leisten kann, wird auf einem Immobilienmarkt entschieden, der weder gänzlich frei noch völlig reglementiert funktioniert.

SOZIALE KOHÄSION UND LEBENSQUALITÄT

- Arbeitsmarkt*

Die Wiener Wirtschaft konnte in den letzten Jahren und Jahrzehnten hohe Produktivitätssteigerungen erzielen. Diese an sich positive Entwicklung stellt den Arbeitsmarkt der wachsenden Stadt aber vor signifikante Herausforderungen, denn die Kehrseite hoher und im Zeitverlauf steigender Arbeitsproduktivität ist eine niedrige Beschäftigungsintensität des Wachstums. Im Städtevergleich braucht es in Wien ein sehr hohes Wirtschaftswachstum, um die notwendigen Beschäftigungszuwächse zu erzielen. Unter den gegebenen makroökonomischen Rahmenbedingungen konnten in den letzten Jahren diese notwendigen Wachstumsraten nicht erzielt werden.
- Soziale Polarisierung*

Aufgrund des wirtschaftlichen Strukturwandels ist es nicht überraschend, dass insbesondere formal niedrig qualifizierte Personen – und da vor allem Jugendliche – besonders gefährdet sind, arbeitslos zu werden. Von jenen rund 12.500 Jugendlichen die sich weder in einer Ausbildung noch in einem Arbeitsverhältnis befinden, haben 65% nur einen Pflichtschulabschluss – Jugendliche aus Zuwanderungsfamilien sind in dieser Risikogruppe besonders stark vertreten – sie stellen 76% der Jungen ohne Job und Bildungsplatz.

INFRASTRUKTUR

- *Investment in soziale und technische Infrastruktur*
Die wachsende Stadt erfordert erhöhtes Investment in soziale und technische Infrastrukturen. Hohe Qualität der sozialen und technischen Infrastrukturen bleibt eine öffentliche Verantwortung, Private sollen aber in Zukunft stärker an der Finanzierung beteiligt werden.

GOVERNANCE

- *Governance im Metropolraum*
Das Wachstum von Stadt und Metropolregion bringt neue Anforderungen für die Governance in der Metropolregion – sowohl was die Zusammenarbeit öffentlicher Akteure (insbesondere in den Bereichen Raumplanung, Wohnbau, Wirtschaftsstandort) betrifft als auch die Einbeziehung privater Akteure in Strategieentwicklung und Umsetzung.

FINANZEN & BUDGET

- *Deficit Spending*
Die Kombination aus starkem Bevölkerungswachstum und wirtschaftlicher Stagnation erfordert aus Sicht der Stadt Wien ein kontinuierlich hohes Investmentlevel der öffentlichen Hand. Konsequenz aus diesem „Deficit Spending“ ist ein steigendes Budgetdefizit, was insbesondere vor dem Hintergrund europäischer und nationaler Regelungen zur Budgetkonsolidierung problematisch werden kann.

14.3 Strategien, Leitbilder und Akteure

SUMMARY: *Wien hat in den letzten Jahren zahlreiche sektorale Strategien formuliert – wesentliche städtische Handlungsbereiche wie z.B. Stadtentwicklung, Innovation, Tourismus, Mobilität und Klimaschutz werden folgerichtig unter einem strategischen Umbrella behandelt und verhandelt. Die Erstellung dieser Strategien erfolgt im Regelfall in der Verantwortung und unter der Ägide der Kernverwaltung. Die Einbindung von Stakeholdern aus Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft erfolgt dabei standardmäßig, die alleinige inhaltliche Steuerung verbleibt aber bei öffentlichen Akteuren. Eine partielle Ausnahme bildet der Tourismusbereich – die Wiener Tourismusstrategie entsteht unter Federführung von Wien Tourismus in enger Abstimmung mit der Wiener Tourismusbranche. Seit 2014 liegt zudem mit der Smart City Wien Rahmenstrategie erstmals ein übergeordneter Orientierungs- und Referenzrahmen vor, der die Basis für ein noch stärkeres Mainstreaming und eine höhere Stringenz von sektoralen Strategien schafft. Alle strategischen Überlegungen fokussieren bis dato primär auf die Kernstadt, strategische Konzepte und verbindliche Leitbilder für den Metropolraum liegen nicht vor. Die dominante Stellung von Kernverwaltung bzw. öffentlicher Akteure und der Referenzrahmen*

Kernstadt spiegeln sich auch in der Akteurslandschaft wider. Während die Bereiche soziale Kohäsion, Wirtschafts- und Wettbewerbsfähigkeit durch (teilweise vorgelagerte) Einrichtungen der Stadt gemeinsam mit den zuständigen Stellen in der Kernverwaltung bearbeitet werden, verbleibt die Governance der Metropolregion auf einer institutionell schwachen Basis.

STRATEGIEN UND LEITBILDER

- *Smart City Wien Rahmenstrategie*
 Übergeordnete Rahmenstrategie, die in den drei Bereichen Ressourcenschonung, Innovation und Lebensqualität quantitative und qualitative Ziele formuliert. Zeit- und Referenzrahmen sind die Jahre 2030 bzw. 2050. Alle anderen Strategien und Leitbilder nehmen auf die Rahmenorientierung der Smart City Strategie Bezug. U.a. folgende Ziele werden in der Strategie formuliert:
 - Bis 2050 ist Wien eine der fünf großen europäischen Forschung- und Innovationsmetropolen
 - Wien baut seine Stellung als präferierter HQ-Standort in Mittel-Südost-Europa mit globaler Strahlkraft weiter aus
 - Jährlich gründen mehr als 10.000 Personen aus dem In- und Ausland ihr Unternehmen in Wien, dem attraktivsten Start-Up-Standort der Region
 - Die Direktinvestitionsströme von und nach Wien haben sich gegenüber 2013 verdoppelt
- *STEP 2025*
 Der STEP hat einen vorwiegend strategischen Charakter und gibt die Richtung der Stadtentwicklung auf gesamtgesellschaftlicher Ebene bis zum Jahr 2025 vor. Die formulierten Prinzipien und Zielsetzungen bilden den Anknüpfungspunkt/Rahmen für Fach- und Detailkonzepte.
- *Fachkonzepte*
 Bis dato wurden die Fachkonzepte Grün- und Freiraum, Mobilität und das Hochhauskonzept fertiggestellt und im Gemeinderat beschlossen. Das Fachkonzept öffentlicher Raum ist in Bearbeitung.
- *Leitlinien der Wiener Wirtschaftspolitik*
 Fassen die bestehenden wirtschaftspolitischen Handlungsfelder zusammen und geben einen Rahmen für die wirtschaftspolitische Ausrichtung der Stadt Wien. Sie bauen dabei auf die bestehenden Leitlinien und Strategien auf: die Richtlinien der Wirtschaftsförderung, die FTI-Strategie bis zur Ablösung durch die neue Strategie „Innovatives Wien 2020“, die Tourismusstrategie 2020, der Qualifikationsplan Wien 2020 sowie das Standortabkommen der Stadt Wien mit der Industriellenvereinigung.

- *Innovatives Wien 2020*
Steht in der Nachfolge der FTI-Strategie „Wien denkt Zukunft“ aus dem Jahr 2007. Neu an der Strategie ist insbesondere, dass sich auch die Stadtverwaltung sehr stark als Innovationsakteurin versteht – in ihrer Rolle als Gestalterin, Nachfragerin und Nutzerin von Innovationen.
- *Digitale Agenda Wien*
Fasst zusammen, welche Projekte und Aktivitäten im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) auf der Tagesordnung der Stadtverwaltung stehen. U.a. wird versucht, folgende Fragen zu beantworten: Wie können die Potenziale der neuen Technologien in den Dienst aller Wienerinnen und Wiener gestellt werden? Wie können die damit verbundenen Chancen genutzt, aber auch Risiken vermieden werden? Durch die Beschäftigung mit diesen Fragen ist die Digitale Agenda Wien eine logische Ergänzung der bestehenden Strategiedokumente im Bereich die Forschungs-, Technologie- und Standortpolitik Wiens.
- *Tourismusstrategie 2020*
Formuliert unter der strategischen Zielorientierung Global.Smart.Premium die Zielsetzungen für die Tourismusdestination Wien bis zum Jahr 2020.
- *Qualifikationsplan 2020*
Dem Qualifikationsplan liegt nicht nur eine verstärkte Kooperation der arbeitsmarktrelevanten Akteure in Wien zugrunde, sondern er definiert auch strategische und quantitative Zielsetzungen (z.B. im Hinblick auf „Early School Leavers“, Zahl der außerordentlichen Lehrabschlüsse). Die Hauptstoßrichtung des Qualifikationsplans adressiert eine der „Achillesfersen“ des Wiener Arbeitsmarktes – den relativ großen Anteil von Personen mit maximal Pflichtschulabschluss.
- *Klimaschutzprogramm der Stadt Wien*
1999 beschloss die Stadt Wien erstmals ein Klimaschutzprogramm (KliP Wien). 2009 hat der Wiener Gemeinderat die Fortschreibung des Wiener Klimaschutzprogramms (KliP II) mit einer Geltungsperiode bis in das Jahr 2020 beschlossen.

AKTEURE

öffentliche Akteure abseits der Kernverwaltung

- *im Bereich Wirtschafts- und Standortpolitik*
Wirtschaftsagentur Wien / Wien Tourismus / Wien Holding / WWTF
- *im Bereich soziale Inklusion & Arbeitsmarkt*
waff / FSW / VHS / AMS Wien
- *im Bereich metropolitane Governance*
Planungsgemeinschaft Ost / Stadt-Umland-Management / Verkehrsverbund Ostregion

15 EUROPÄISCHE STÄDTENETZWERKE

15.1 Netzwerkprofil Ausschuss der Regionen

<http://www.cor.europa.eu>

Mission Statement

Die Versammlung der Regional- und Kommunalvertreter der EU

Organisationsform, Mitglieder & Partner

Der Ausschuss der Regionen (AdR) – geschaffen mit dem Vertrag von Maastricht – vertritt die regionalen und kommunalen Gebietskörperschaften. Der AdR hat 350 Mitglieder und ebenso viele stellvertretende Mitglieder. Jedes Land ist in etwa proportional zu seiner Bevölkerungszahl vertreten. Aus Österreich kommen 12 Mitglieder, darunter sind Landeshauptleute (u.a. Michael Häupl, Erwin Pröll), RepräsentantInnen der Landtage und Bürgermeister ausgewählter Städte.

Inhaltliches Profil & Aktivitäten

Die EU-Verträge legen fest, dass die Kommission und der Rat den Ausschuss der Regionen in sämtlichen Bereichen, in denen Legislativvorschläge der EU Auswirkungen auf die regionale und kommunale Ebene haben könnten, um Stellungnahme ersuchen müssen. Hierzu zählen insbesondere die Bereiche: 1) wirtschaftlicher und sozialer Zusammenhalt; 2) transeuropäische Infrastrukturnetze; 3) Gesundheitswesen; 4) Bildung und Kultur; 5) Beschäftigungspolitik; 6) Sozialpolitik; 7) Umwelt und 8) Verkehr. Bei Gesetzgebungsvorhaben aus anderen Politikfeldern kann der AdR ebenfalls befasst werden, wenn regionale und lokale Belange berührt sind. Außerdem kann der Ausschuss zu jedem ihm wichtig erscheinenden Thema die Initiative ergreifen und damit die politische Agenda der Union beeinflussen. Seit dem Vertrag von Amsterdam, der 1999 in Kraft getreten ist, kann nicht nur die Kommission oder der Rat, sondern auch das Europäische Parlament den Ausschuss der Regionen konsultieren. Die AdR-Mitglieder kommen sechs Mal pro Jahr im Rahmen einer Plenartagung in Brüssel zusammen, um Stellungnahmen, Berichte und Entschlüsse zu erörtern und zu verabschieden. Die Plenarsitzungen und die Stellungnahmen werden von sechs Fachkommissionen vorbereitet, die darüber hinaus Stellungnahmeentwürfe erarbeiten themenspezifische Konferenzen und Seminare veranstalten.

Bisheriges Wiener Engagement

Ad personam ist Wien mit Bürgermeister Häupl (ordentliches Mitglied) und Stadträtin Brauner (stellvertretendes Mitglied) vertreten. In der Ausschussstruktur sind Wiener VertreterInnen in zweifacher Hinsicht vertreten:

- Fachkommission für Kohäsionspolitik (COTER-IV)
- Fachkommission für Sozialpolitik, Bildung, Beschäftigung, Forschung und Kultur (SEDEC)

Darüber hinaus ist Wien in der Europa-2020-Monitoringplattform vertreten, um sich bei der Konzipierung und praktischen Umsetzung der Europa-2020-Strategie Gehör zu verschaffen.

Einschätzung der Bedeutung für künftige europäische Initiativen

- **Regionsspezifische Themen dominieren.** Der AdR ist die Vertretung der Regionen in Brüssel – dementsprechend regionsspezifisch ist die Themensetzung und Positionsfindung. Folglich lässt sich das Instrument AdR für die Großstadt Wien nur selektiv verwenden.
- **Konsensorientierung.** Der AdR ist ein wichtiger Akteur auf der europäischen Ebene, der auch in das institutionelle Gefüge eingebunden ist. Dementsprechend spielt er eine zentrale Rolle bei der Konkretisierung des Subsidiaritätsprinzip und der Vertretung regionaler und lokaler Interessen. Die Kehrseite dieser Medaille ist eine vielfältige Interessensabwägung, die oftmals zur Formulierung von Kompromisspapieren führt, die inhaltliche Klarheit vermissen lassen.
- **Themensetzung im institutionellen Gefüge.** Nichtsdestotrotz können über den AdR Initiativen im institutionellen Gefüge der EU gesetzt werden, Themen auf die Agenda gesetzt werden udgl. mehr. Darüber hinaus kann der AdR über Studien und Veröffentlichungen Einfluss auf den europäischen Diskurs bzw. auf die europäische Agenda nehmen.

Auf einen Blick

- Fähigkeit zum Agenda-Setting
- Effektivität der Lobbying-Aktivitäten
- Qualität der thematisch-inhaltlichen Auseinandersetzungen
- Potential für Initiierung von Innovationsprozessen
- Potential für internationale Positionierung von Metropolen

15.1 Netzwerkprofil Citymart

[http:// www.citymart.com/](http://www.citymart.com/)

Mission Statement

Citymart helps cities deliver impact by strengthening their innovation capacity and sharing inspiring solutions and methods to transform their communities.

Organisationsform, Mitglieder & Partner

Citymart ist ein Unternehmen mit Sitz in Barcelona und Hauptträger des internationalen Netzwerks #cityshare, das von 52 Städten weltweit (u.a. London, Paris, Barcelona, San Francisco, Boston, Santiago de Chile, Mexico City, Kapstadt usw.) sowie einer Reihe von Organisationen (etwa Knight Foundation, Bloomberg Philanthropies, McKinsey & Company, Weltbank etc.) unterstützt wird.

Inhaltliches Profil & Aktivitäten

Citymart ist ein innovatives Modell des internationalen Know-how-Transfers, bei dem die konkrete Bedarfsorientierung im Mittelpunkt steht. Ausgangspunkt ist die Annahme, dass Städte enorme Ressourceneinsparungen erzielen und Prozesse beschleunigen können, wenn sie für lokale Problemlagen nicht jeweils spezifische Lösungen neu entwickeln, sondern diese öffentlich „ausschreiben“. Auf diese Weise werden ein paar wesentliche Zusatzeffekte erzielt: Städte entwickeln einen offeneren und stärker dialogorientierten Zugang zur Lösung von Problemen, stärken ihre eigenen Innovationskapazitäten, indem sie das Spektrum möglicher Lösungsansätze möglichst weit öffnen und schaffen einen neuen „Markt“ für soziale Innovation, auf dem auch kleine Start-ups oder „social entrepreneurs“ reüssieren können.

In Partnerschaft mit Citymart schreiben Städte konkrete Problemstellungen in Form von „challenges“ nach einer einheitlichen Methodik öffentlich aus. Alle übermittelten Lösungsansätze werden öffentlich publiziert, um den BürgerInnen Einblick zu geben, aus welchen Alternativen die Stadt schlussendlich die am besten geeignete gewählt hat. Im Idealfall können Unternehmen, die passende Lösungen für die Fragestellung entwickeln, auch gleich mit der Umsetzung ihres Konzepts beauftragt werden.

Seit dem Start der Initiative 2011 wurden bisher rund 100 Challenges ausgeschrieben. Auffallend ist, dass etwa 90% der Ausschreibungen von KMU gewonnen wurden, darunter wieder-

um ein beträchtlicher Anteil NGOs oder zivilgesellschaftliche Organisationen, die für stadtpolitische Problemstellungen die besten Lösungsansätze entwickeln konnten. Die Ergebnisse aller challenges werden auf der Web-Plattform von Citymart zugänglich gemacht.

Thematisch ist das Spektrum der „Challenges“ sehr breit und reicht von smarten Mobilitätslösungen bis zu Fragen im Bereich von Open Data, Entrepreneurship und sozialer Innovation.

Bisheriges Wiener Engagement

Wien ist bisher nicht am Netzwerk #cityshare beteiligt und hat auch bisher keine „challenges“ ausgeschrieben. Wiener Einrichtungen/Unternehmen waren aber bereits als Lösungsanbieter erfolgreich.

Einschätzung der Bedeutung für künftige europäische Initiativen

- **Open Innovation.** Citymart ist weniger ein Lobbying-Instrument als vielmehr eine innovative Methode, über Open Innovation zu bestmöglichen fachlichen Lösungen für spezifische Herausforderungen – etwa des städtischen Wachstums – zu kommen.
- **Sichtbarkeit & Agenda Setting.** Durch die weltweite Ausschreibung von „Challenges“ entsteht ein hohes Maß an Sichtbarkeit – auch über den politisch-administrativen Bereich hinaus. Die Plattform ist somit durchaus geeignet, Agenda-Setting und Aufmerksamkeit für als zukunftsweisend erachtete Themenstellungen zu erzielen.

Auf einen Blick

- Fähigkeit zum Agenda-Setting
- Effektivität der Lobbying-Aktivitäten
- Qualität der thematisch-inhaltlichen Auseinandersetzungen
- Potential für Initiierung von Innovationsprozessen
- Potential für internationale Positionierung von Metropolen

15.3 Netzwerkprofil Eurocities

<http://www.eurocities.eu/>

Mission Statement

The voice of cities in Europe – Eurocities is the network of major European cities.

Organisationsform, Mitglieder & Partner

Eurocities ist der Verband der großen europäischen Metropolen. Als solcher repräsentiert das Netzwerk derzeit über 130 Städte mit mehr als 250.000 EinwohnerInnen aus der EU bzw. dem Europäischen Wirtschaftsraum (inkl. Island und Norwegen) sowie weitere assoziierte Partnerstädte außerhalb dieses Kernbereichs (etwa aus Russland, der Ukraine, der Türkei etc.) bzw. von geringerer Größe.

Offizielle Mitglieder von Eurocities sind die gewählten Stadtregierungen auf kommunaler/lokaler Ebene.

Inhaltliches Profil & Aktivitäten

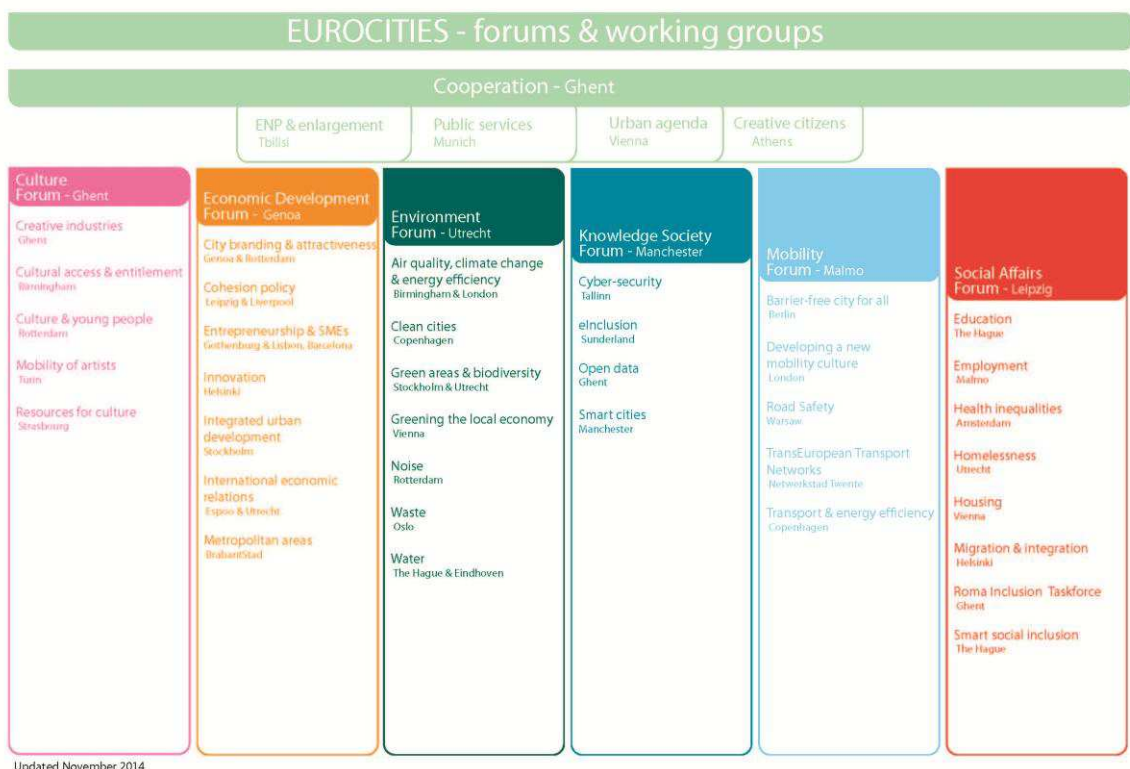
Eurocities versteht sich als Lobby zur Förderung der Bedeutung der großen Städte in der europäischen Struktur einer „multi-level governance“ und der Beteiligung der Städte am politischen Entscheidungsfindungsprozess der Europäischen Union. Eurocities versucht gezielt auf die europäische Gesetzgebungsprozesse Einfluss zu nehmen und eine integrierte europäische Städtepolitik voranzutreiben, die es Städten ermöglicht, strategische Herausforderungen auf lokaler Ebene zu lösen. Dazu definiert das „Strategische Rahmendokument 2014-2020“ fünf Fokusbereiche, die für Städte von zentraler Bedeutung und eng mit den strategischen Prioritäten der EU verlinkt sind.

Neben seinen Lobbying-Aktivitäten in EU-Institutionen fördert Eurocities den Austausch von Erfahrungen und Best Practise-Beispielen sowie den Know-how-Transfer zwischen Lokalverwaltungen und erleichtert die Entwicklung bzw. die Implementierung von transnationalen Kooperationsprojekten.

Diese Aktivitäten werden im Rahmen von sechs permanenten Foren für die folgenden Themenbereiche umgesetzt:

- Kultur
- Wirtschaftliche Entwicklung
- Umwelt
- Wissensgesellschaft
- Mobilität
- Soziale Angelegenheiten

Zusätzlich beschäftigt sich der Bereich „Kooperation“ mit Querschnittsmaterien, die in alle Themenbereiche hineinspielen. Innerhalb der Foren bestehen jeweils inhaltlich stärker fokussierte Facharbeitsgruppen (insgesamt 40).



Bisheriges Wiener Engagement

Wien ist seit 1995 Eurocities-Mitglied und seit 2001 im Exekutivkomitee des Netzwerks vertreten (zuletzt 2013 für weitere drei Jahre wiedergewählt). Auf der operativen Ebene ist Wien in allen thematischen Foren sowie in der Mehrzahl der Arbeitsgruppen vertreten und hat in der Gruppe „EU Urban Agenda“ sowie der Gruppe „Housing“ den Vorsitz inne. Die Vernetzung der

in Eurocities engagierten MitarbeiterInnen aus der Wiener Verwaltung erfolgt über regelmäßige Abstimmungstreffen (koordiniert von der MA 27).

Einschätzung der Bedeutung für künftige europäische Initiativen

- **Verankerung von Eurocities in EU-Politik.** Eurocities konnte in den letzten Jahren seine Position in der europäischen Institutionenlandschaft verbessern. Mittlerweile ist das Netzwerk ein bedeutender Partner für die Kommission bei der Politikformulierung und damit auch zentrales Sprachrohr für die Interessen der großen Städte in der Europäischen Union.
- **Strategischer Partner für die städtische Lobbying-Arbeit.** Eurocities weist gegenüber anderen Lobbying-Plattformen und -netzwerken auf europäischer Ebene den Vorteil auf, dass es von vornherein auf die Interessen und Bedürfnisse von Großstädten fokussiert ist. Erfahrungsaustausch auf der Ebene der thematischen Arbeitsgruppen wird nicht als Selbstzweck verstanden, sondern ist immer auch auf die Formulierung gemeinsamer Positionen ausgerichtet.
- **Thematische Breite.** Im Unterschied zu zahlreichen fachlich orientierten Netzwerken umfasst die Agenda von Eurocities sämtliche für Städte relevanten Politikfelder und Themenbereiche. Zudem wird der strategisch wichtige Bereich Governance und Kooperation durch Querschnitt-Arbeitsgruppen abgedeckt.
- **Geographische Breite.** Nahezu alle bedeutenden Städte Westeuropas sind in Eurocities vertreten und z.T. über die Arbeitsgruppenarbeit bereits eng mit Wiener AkteurInnen vernetzt. Eine Schwachstelle besteht in der nach wie vor verhältnismäßig geringen Abdeckung des osteuropäischen Raums.
- **Wien hat starke Ausgangsposition innerhalb des Netzwerks.** Als (in Kürze) längstdienendes Excom-Mitglied genießt Wien innerhalb von Eurocities einen hervorragenden Ruf. Das hohe Engagement Wiens ermöglicht auch einen „direkten Draht“ in das Eurocities-Büro in Brüssel, wodurch Wien frühzeitig über neue Entwicklungen informiert wird und dementsprechend rasch reagieren kann bzw. umgekehrt in Teilbereichen eine Themenführerschaft wahrnehmen kann.

Auf einen Blick

- Fähigkeit zum Agenda-Setting
- Effektivität der Lobbying-Aktivitäten
- Qualität der thematisch-inhaltlichen Auseinandersetzungen
- Potential für Initiierung von Innovationsprozessen
- Potential für internationale Positionierung von Metropolen

15.4 Netzwerkprofil New Europe – Cities in Transition

<https://citiesintransition.eu/>

Mission Statement

Building a European network of City Embassies to enhance social innovation in urban development ... citizens are formulating a local answer to questions concerning them as a community.

Organisationsform, Mitglieder & Partner

New Europe – Cities in Transition ist eine neue von den Niederlanden ausgehende Initiative, die seit 2014 sukzessive auf Europa ausgedehnt wird. Ausgehend von einer Plattform niederländischer Städte wird ein europäisches Netzwerk von „city makers“ aufgebaut werden, das ExpertInnen aus der öffentlichen Verwaltung ebenso umfasst wie PlanerInnen, ArchitektInnen, Forschungs- und Bildungseinrichtungen, Start-ups und „social entrepreneurs“, NGOs oder BürgerInnen (bzw. Bürgerinitiativen). Als Netzwerk- und Disseminationsknoten sollen in den 28 EU-Hauptstädten sogenannte „City Embassies“ aufgebaut werden – 14 davon sind bereits realisiert.

Hinter der Initiative steckt die unabhängige Plattform (Stichting) „Pakhuis de Zwijger“ in Amsterdam, die mit 150 lokalen Partnern (von der Stadtverwaltung, über die Universität Amsterdam bis zu lokalen Unternehmen und Initiativen à la Fashion Week etc.) zusammenarbeitet. Am niederländischen Netzwerk „Nieuw Nederland“ sind bereits mehr als 25 Städte beteiligt.

Inhaltliches Profil & Aktivitäten

Die Grundintention besteht darin, soziale Innovation in den Städten Europas durch eine neue Form der Zusammenarbeit von top-down-Akteuren (Stadtverwaltungen, Verbänden etc.) und lokalen, zivilgesellschaftlichen Initiativen voranzutreiben.

„Cities in transition“ bezieht sich dabei nicht auf Städte in den mittel-/osteuropäischen Transitionsökonomien, sondern auf allgemeine städtische Trends und Herausforderungen in Europa wie die aktuelle Flüchtlingskrise oder dezentralisierte/kooperative Stadtteilentwicklung.

Aktivitäten umfassen u.a.

- Webplattform (www.citiesintransition.eu) als open source Datenbank, die von lokalen Akteuren mit good-practice-Porträts bespielt wird;
- Scouting von innovativen lokalen Initiativen und Erstellung von City Reports in Zusammenarbeit mit ExpertInnen und Autoren vor Ort;
- Organisation von „Metropolitan Field Trips“ in einzelne Städte, jeweils verbunden mit der Präsentation lokaler bottom-up-Initiativen und lokalen Städtekonferenzen
- Durchführung von lokalen und internationalen Konferenzen
- Forschungsprojekte in Zusammenarbeit mit lokalen Forschungseinrichtungen zu Modellen der Interaktion zwischen öffentlicher Hand und bottom-up-Initiativen
- Durchführung einer „New Europe Conference“ im Rahmen der niederländischen EU-Ratspräsidentschaft 2016, im Zuge derer die Zwischenergebnisse in die EU Urban Agenda eingespielt werden sollen.

Bisheriges Wiener Engagement

Wien ist bisher nicht als Netzwerkknoten beteiligt.

Einschätzung der Bedeutung für künftige europäische Initiativen

- **Mobilisierung von City-Makers:** Cities in Transition ist eines der ambitioniertesten Netzwerke, wenn es darum geht, städtischen Herausforderungen gezielt durch Partnerschaften zwischen öffentlicher Hand und lokalen Initiativen, privaten bzw. zivilgesellschaftlichen Playern zu begegnen. Die besondere Bedeutung besteht weniger in institutionellem Lobbying, als in der Entwicklung – und im europaweiten Austausch – von Kooperationsmodellen auf der lokalen Ebene.

Auf einen Blick

- Fähigkeit zum Agenda-Setting
- Effektivität der Lobbying-Aktivitäten
- Qualität der thematisch-inhaltlichen Auseinandersetzungen
- Potential für Initiierung von Innovationsprozessen
- Potential für internationale Positionierung von Metropolen

15.5 Netzwerkprofil Rat der Gemeinden und Regionen Europas (RGRE)

<http://www.ccre.org/>

Mission Statement

Local & Regional Europe

Organisationsform, Mitglieder & Partner

Der Rat der Gemeinden und Regionen Europas wurde 1951 gegründet, um lokalen und regionalen Verwaltungskörperschaften eine Mitwirkungsmöglichkeit im europäischen Integrationsprozess zu geben. Heute vereint der RGRE – nach seiner Zusammenlegung mit der „International Union of Local Authorities“ (IU-LA) – über 100.000 lokale und regionale Körperschaften, die in 40 großen nationalen Verbänden zusammengefasst sind. Oberstes Organisationsprinzip des RGRE ist jenes der Subsidiarität. Der Rat hat sich auch von Beginn an für die Europäische Charta für lokale Selbstverwaltung eingesetzt, die als Konvention des Europarats inzwischen von 34 Staaten ratifiziert wurde. Die Mitglieder des RGRE gehören auch vielfach dem Ausschuss der Regionen an.

Inhaltliches Profil & Aktivitäten

Der RGRE ist über Europa hinaus auch weltweit aktiv. Er bildet die europäische Sektion der Weltorganisation der Städte und Gemeinden (United Cities and Local Governments – UCLG). Dieser Weltverband ist heute der wichtigste Ansprechpartner der UNO, wo immer sie sich mit kommunalen Themen befasst oder sie beeinflusst. Auf Anregung des RGRE und der damaligen International Union of Local Authorities (Vorgängerin des heutigen Weltverbandes UCLG) hat die UNO 1999 einen Beirat der Kommunen (UNACLA = United Nations Advisory Council of Local Authorities) eingerichtet, in dem die Städte und Gemeinden der Welt seither an kommunalrelevanten Beratungen der Vereinten Nationen beteiligt werden.

Die thematischen Schwerpunkte des RGRE drehen sich um die Bereiche Demokratie & Governance, Ressourceneffizienz und Nachhaltigkeit sowie ökonomische, soziale und territoriale Kohäsion. Die Organisation ist bemüht, diese Schwerpunkt anhand von Projekten zu konkretisieren.

Democracy, citizenship and enlargement

- Governance and citizenship
- Crisis and decentralisation
- European Union enlargement
- Town twinning
- Equality of women and men in local life

Project

- YELAC - Young European Leaders for Active Citizenship

Resource efficiency and environment

- Resource efficiency and environment
- Waste
- Water
- Air quality

Project

- Covenant of Mayors
- Mayors Adapt
- CITYinvest

Partnership, cooperation and world affairs

- UCLG Europe & International cooperation

Project

- PLATFORMA - European platform of local and regional authorities for development

Economic, social and territorial cohesion

- Sustainable territorial and local development
- Cohesion policy
- Intergenerational dialogue
- Diversity and integration

Project

- Reference Framework for Sustainable Cities (RFSC)
- Age-Friendly Environments (AFE-INNOVNET)

Local and regional governments as employers and service providers

- Local and regional governments as employers and service providers
- Employment
- Service provision

CEMR statutory affairs, general CEMR affairs

- Policy Committee
- Executive Bureau
- Financial Management Committee
- Meeting of the secretaries general and directors
- Congress of European Municipalities and Regions
- Lobbying
- Manifesto for the European elections

Bisheriges Wiener Engagement

Bürgermeister Häupl war von 2004 bis 2010 Präsident des RGRE. Die Involvierung von Gemeinden und Regionen erfolgt über die entsprechenden nationalen Verbände – in Österreich sind das der Städtebund und der Gemeindebund. Wien selbst ist durch Bürgermeister Häupl und Stadträtin Brauner vertreten.

Einschätzung der Bedeutung für künftige europäische Initiativen

- **Wichtiger Player im Bereich Daseinsvorsorge.** Wien nutzte während der Präsidentschaft von Michael Häupl in Zusammenarbeit mit dem österreichischen Städtebund den RGRE als effizientes Instrument, um seine Position zur künftigen Regelung der Leistun-

gen der Daseinsvorsorge auf europäischer Ebene zu thematisieren bzw. Stellungnahmen vorzubereiten.

Auf einen Blick

- Fähigkeit zum Agenda-Setting
- Effektivität der Lobbying-Aktivitäten
- Qualität der thematisch-inhaltlichen Auseinandersetzungen
- Potential für Initiierung von Innovationsprozessen
- Potential für internationale Positionierung von Metropolen

15.6 Netzwerkprofil METREX –The Network of European Metropolitan Regions and Areas

<http://www.eurometrex.org/>

Mission Statement

METREX provides a platform for the exchange of knowledge, expertise and experience on metropolitan affairs, and joint action on issues of common interest.

Organisationsform, Mitglieder & Partner

In METREX, das als International Not-for-Profit Association konstituiert ist, sind Expertinnen und Experten aus Forschung, Beratung, Politik und Verwaltung aus 21 europäischen Staaten inklusive Schweiz und Türkei Mitglieder. Derzeit sind über 50 Metropolregionen durch knapp 60 Städte bzw. regionale/metropolitane Körperschaften, Agenturen oder Institute vertreten. METREX wurde 1996 auf der Glasgow Metropolitan Regions Conference gegründet, um Anforderungen integrierter Raumentwicklung und metropolitaner Governance in Europa durch gemeinsame Entwicklung professionellen Know-hows zu verbessern.

Inhaltliches Profil & Aktivitäten

METREX ist es ein besonderes Anliegen, Raumplanung in enger Verknüpfung mit sozioökonomischen, infrastrukturellen und umweltrelevanten Erfordernissen weiterzuentwickeln. METREX versteht sich in erster Linie als Praktiker-Netzwerk, das in gemeinsamen multilateralen EU-Projekten Analysen und Wissensaustausch zu Themen der Metropolentwicklung realisiert. Z.B. InterMETREX, in dem 32 europäische Metropolregionen ein Benchmark-System für metropolitane Planungsprozesse entwickelten; oder PolyMETREXplus, bei dem 25 Städte die Frage der Verbesserung der urbanen Balance innerhalb der EU durch eine polyzentrischen Zugang zu regionaler Kooperation und Komplementarität bearbeiteten und ein Framework sowie einen Action Plan für die europäische Ebene erstellten.

METREX hat mehrere thematische Schwerpunkte im Fokus seiner Analysen, Konferenzen, Seminare und Lobbying-Tätigkeiten:

- **Urbane Agglomerationsentwicklung**
städtische Strukturen im Spannungsfeld von Erneuerung und Expansion

- **Metropolitane Mobilität**
Bedingungen für effiziente Intermodalität für Menschen und Güter innerhalb der Metropolregion und im polyzentrischen System
- **Wirtschaftswandel**
Ökonomische Veränderungen durch Globalisierung und Innovationen und deren Konsequenzen für städtische und metropolitane Strukturen
- **Sozialer Wandel**
Migration, Demographie und Lebensstile als Veränderungsfaktoren für soziale Dienstleistungen und städtische Infrastrukturen.
- **Klimawandel und Nachhaltigkeit**
Zukünftige Herausforderungen in Bezug auf Nachhaltigkeit, Resilienz, Robustheit und Regeneration metropolitaner Systeme
- **Metropolitane Governance**
Entwicklung moderner und effizienter Governance-Strukturen für vorausschauende Planung und Realisierung funktionaler metropolitaner Systeme
- **European and International Political Affairs**
Beeinflussung europäischer Entscheidungsprozesse im Interesse der Metropolen und Ausbau des internationalen Networking

Bisheriges Wiener Engagement

Wien ist als Stadt durch die MA 18 in METREX vertreten.

Einschätzung der Bedeutung für künftige europäische Initiativen

- **Unterstützer auf fachlicher Ebene.** METREX ist aufgrund seiner Zusammensetzung und Aktivitäten stärker im Bereich des Praxisaustauschs denn im Lobbying tätig, bietet aber gute Möglichkeiten, durch seine Plattform und ExpertInnen Themen und Initiativen auf anderer Ebene bzw. von anderen Netzwerken zu unterstützen.

Auf einen Blick

- Fähigkeit zum Agenda-Setting
- Effektivität der Lobbying-Aktivitäten
- Qualität der thematisch-inhaltlichen Auseinandersetzungen
- Potential für Initiierung von Innovationsprozessen
- Potential für internationale Positionierung von Metropolen

15.7 Netzwerkprofil ULI Urban Land Institute

<http://europe.uli.org/>

Mission Statement

The mission of the Urban Land Institute is to provide leadership in the responsible use of land and in creating and sustaining thriving communities worldwide.

Organisationsform, Mitglieder & Partner

ULI ist ein weltweit agierendes Netzwerk von führenden Unternehmen und Einrichtungen primär aus dem Immobilien- und Developer-Sektor. ULI ist eine Mitgliederorganisation, die aus individuellen und korporativen Mitgliedern besteht. Volle Mitgliedschaft ist Senior Industry Professionals und Young Leaders vorbehalten, alle anderen sind assoziierte Mitglieder (der Unterschied liegt in den Mitgliedsbeiträgen und den Zugängen zu ULI-Leistungen). Mitglieder sind primär kommerzielle Unternehmen, wenngleich ULI ebenso Government-Organisationen Non-Profit- und akademische Institutionen zu ihren Mitgliedern zählt. Weltweit hat ULI derzeit etwa 30.000 Mitglieder.

Inhaltliches Profil & Aktivitäten

ULI strukturiert seine internationale Tätigkeit in drei geografischen Räumen: Americas, Asia Pacific, Europe, und ist jeweils in National und District Councils organisiert. ULI bietet seinen Mitgliedern eine breite Palette an Service- und Beratungsleistungen und ist durch seine internationale Arbeit die gewichtigste Netzwerkplattform für Immobilienentwickler, insbesondere im städtischen Raum. ULI befasst sich systematisch und kontinuierlich mit den aktuellen strategischen und kommerziellen Fragen der Stadtentwicklung und der Immobilienwirtschaft. Dazu führt ULI regelmäßig Forschungen durch, die publiziert und in Konferenzen diskutiert werden und Grundlagen für Beratungen von Städten und Institutionen darstellen. In den Americas bietet ULI auch hochrangige Ausbildungsprogramme für Professionals und Young Leaders an.

ULI nutzt seine Kraft und Kompetenz, die ihm als globalem Netzwerk innewohnt, insbesondere für laufende Forschung, Beratung und internationalen Know-how-Austausch. Durch seine Forschungs-, Beratungs- und intensive Netzwerkarbeit ist ULI aber auch ein Lobbying-Instrument der Developer- und Immobilienwirtschaft, das in indirekter Weise starken Einfluss auf Entscheidungsprozesse und Entwicklungen in den Städten nimmt, indem Investoren und Developer ihre professionellen Instrumente im Netzwerk schärfen und mainstreamen.

Inhaltlich befasst sich ULI jeweils mit mehreren Schwerpunktthemen, die von aktueller Bedeutung sind, und analysiert dabei in integrativer Weise Herausforderungen und Lösungsmodelle, die für öffentliche und private Akteure bei der Weiterentwicklung der Städte als Lebens-, Wirtschafts- und Investitionsräume relevant sind. Aktuelle Themen derzeit:

- **Infrastructure** mit den Subthemen:
Global Priorities, Global Insights; Shaping the Competitive City; Policy Perspective Urban Resilience
- **Cities** mit den Subthemen:
Technology, Real Estate, and the Innovation Economy; Business-Friendly Cities and Investment-Ready Cities; City Branding and Urban Investment; Density: Solutions for Growing and Shrinking Cities; Density: Drivers, Dividends and Debates
- **Capital Marktes** mit den Subthemen
Global Investment Performance; Performance of Property Funds; Trends in Real Estate
- **Housing** mit den Subthemen
Innovative Financing Vehicles Preserving Workforce and Affordable Housing; Ressources Available: Housing Opportunities – Better Places, Better Lives

Bisheriges Wiener Engagement

Wien als Stadt ist unseres Wissens nicht Mitglied des ULI.

Einschätzung der Bedeutung für künftige europäische Initiativen

- **Potente Multiplikatoren.** ULI und seine Mitglieder können wesentlichen Input zu Themen der wachsenden Stadt aus spezifischer Perspektive einbringen. Zugleich bietet ULI insbesondere über seine vielfältigen Konferenzen eine Bühne, auf der sich Wien präsentieren und Interessierte wie potenzielle Partner gewinnen kann, die eine etwas andere Sphäre der Stadtentwicklung repräsentieren.

Auf einen Blick

- Fähigkeit zum Agenda-Setting
- Effektivität der Lobbying-Aktivitäten
- Qualität der thematisch-inhaltlichen Auseinandersetzungen
- Potential für Initiierung von Innovationsprozessen
- Potential für internationale Positionierung von Metropolen

DYNAMICS AND CHALLENGES OF GROWING METROPOLITAN AREAS

Vienna International Conference, 25th February 2016

CONFERENCE REPORT

europaforum wien

[Eugen Antalovsky](#) | [Herbert Bartik](#) | [Johannes Lutter](#)

on behalf of

City of Vienna,

Municipal Department 23

Economic Affairs, Labour and Statistics

CONTENT

FOREWORD	3
1 DYNAMICS AND CHALLENGES OF GROWING METROPOLITAN AREAS Eugen Antalovsky Herbert Bartik Johannes Lutter	4
2 PLANNING & GOVERNANCE IN THE [GRAND] PARIS REGION Paul Lecroart	16
3 THE OSLO REGION ALLIANCE AND THE OSLO BRAND Øyvind Såtvedt	22
4 METROPOLITAN ECONOMIC DEVELOPMENT Greg Clark	27
5 BARCELONA GLOBAL Mateu Hernandez	36
SUMMARY OF THE CONFERENCE DEBATE	41
INTERNATIONAL SPEAKERS	44

FOREWORD

In line with the worldwide urbanisation Vienna has been growing fast since years. Since 1990 the city grew from 1.5 mio to 1.8 mio people. It is projected that Vienna will grow up to 2.0 mio. inhabitants until 2025 - and the whole metropolitan area will grow as well. This trend is a proof of the dynamics and attractiveness of the metropolis and at the same time it is a challenging development for society, business and politics.

The City of Vienna is aware of the need to improve its performance to cope with upcoming challenges in economy, labour market, infrastructure, housing and governance in a metropolitan setting. With the project “Dynamics and Challenges of Growing Metropolitan Areas” the City of Vienna intends to deepen its understanding of metropolitan dynamics and governance and to sharpen its own metropolitan profile.

On behalf of the City of Vienna *europaforum wien* analysed experiences and insights from growing cities to better understand the diversity of demands, interests and opportunities of various urban stakeholders and how to build new partnerships, alliances and arrangements for the upcoming challenges of growing metropolitan areas. Thirteen European cities and metropolitan areas formed the background against which Vienna benchmarks its own recent and future metropolitan performance.

The Vienna International Conference on 25th February 2016 was devoted to an intensive exchange between experts from Vienna and abroad on the question how to shape best the future development of growth and prosperity in the metropolitan area of Vienna against the background of worldwide experiences, in particular of Paris, Oslo, London and Barcelona.

The conference report documents on the one hand the five lectures which have been given during the conference – the four lectures of the international experts are shortened and edited transcripts of their spoken words. The slides of their full presentations can be downloaded from <http://www.europaforum.or.at/index.php?id=91>. On the other hand the report summarizes briefly the main points of discussion.

Vienna, April 2016

1 DYNAMICS AND CHALLENGES OF GROWING METROPOLITAN AREAS Eugen Antalovsky | Herbert Bartik | Johannes Lutter

For the comparative study *europaforum wien* put together a sample of 14 European cities including Vienna itself. As the research did not follow a quantitative benchmarking approach, the selection criteria did not focus on the comparability of the cities (in terms of size, economic or political power etc.), but on two different aspects that make them interesting sources of inspiration for Vienna:

- All of the selected cities have witness considerable population growth in recent years, be it in the core city or in the larger metropolitan area (or both).
- As a reaction to demographic change and the resulting urban transformation all cities in the sample have developed policies, strategies or instruments to deal with this dynamic change in the city.

As a result the sample includes the following cities:



- **London and Paris**
 Two cities which stand out due to their world city status, both characterised by very diversified economic structures; by strong positions in the international competition of business locations, in commercial real estate investment, financial and business services; by a high concentration of universities, higher research and scientific institutions and by the strongest visitor economies in Europe. At a spatial level both cities are characterized by disparities between the inner city center and the conurbation which also raises many challenges for the governance system of the metropolitan areas.
- **Barcelona and Amsterdam**
 Two cities which are highly internationalized, therefore enjoying a strong international position compared to other cities of the same size in Europe. Both have successfully used the last decades to invest in their international visibility and attractiveness for business. Also these two cities have a strong visitor economy and tourism growth in both cities has even reached the limits of what is easily bearable for the city.
- **Oslo, Stockholm and Copenhagen**
 These Scandinavian cities belong to the most prosperous city regions in the world and at the same time they stand out due to a very high level of quality of life. They can be characterized by high qualification levels in the workforce and strong technological specialization (with green technologies playing a major role). Compared to cities like London or Amsterdam these cities entered the international arena rather recently, but in the last few years have invested a lot in internationalization not only of the business sector but also when it comes to developing branding strategies to find a new position for their city in the international competition.
- **Hamburg, Munich and Berlin**
 Of the German cities in the sample, Hamburg and Munich show certain similarities as they have a high level of prosperity, very resilient economies based both, on strong industries but also on a diversified service sector, and they both function as international economic hubs (Hamburg benefiting from one of the largest harbors in Europe, Munich from its trade fair with high international significance). Berlin, in contrast, has seen difficult years in the 1990ies and early 2000s with rising debts and economic stagnation, and has even today a rather weak position compared to other European capitals in terms of GDP per capita. Yet, Berlin has become very dynamic in recent years with many economic indicators turning upwards since 2006/07. Today, the city is very attractive not only for international investment but also for innovative startups and creative industries.
- **Manchester and Torino**
 Both represent two non-capital, second-tier cities which have been selected because they have a very distinct story to tell: Both are traditional industrial cities: E.g. in Torino FIAT employed approximately 150,000 workers in the big era of automotive production before

industrial production declined in the 1980s. As a reaction to the severe structural change both cities followed a very strong change management approach developing distinct strategies since the 1990ies to achieve an economic turnaround which also brought them back on the path of population growth after years of shrinkage.

- **Warsaw**

It is the only city from the Central and Eastern European countries in the sample. The reason is that most of the CEEC cities rather faced a decline of population after 1989, and Warsaw is an exception to the rule because of its steady population growth. Also Warsaw stands out as a city where the economic catch-up process after the fall of the Iron Curtain was perhaps the fastest in the CEEC; the city developed an important stock exchange and has a very dynamic real estate market. On the other hand, instruments of strategic spatial planning and economic steering are still quite weak leading to urban sprawl and non-controlled developments.

- **Vienna**

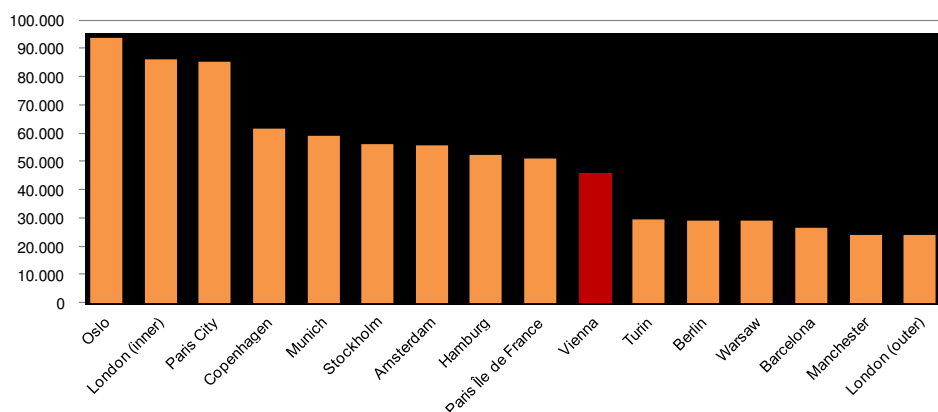
In the study, Vienna serves as the reference city to which performance indicators and in particular policies, strategies and instruments of the other benchmarking cities are related. Vienna itself was one of the cities with the most intense structural changes in the urban economy before the turn of the century. In terms of performance indicators Vienna shows a comparably high productivity, economic competitiveness and research rate; however with the dynamic population growth since 2000, prosperity indicators (like GDP per capita) have dropped, and unemployment is rising. Also the housing market, which is still quite balanced due to one of the most pronounced public housing policies in Europe, is increasingly under pressure.

1.1 Dynamics of the economy and the labour market

Generally speaking the majority of the cities analysed are part of the most prosperous regions of the EU, and hence of the world. Nearly all of them embody an economic power that is above the EU average.

In the dynamics of the past 20 years significant differences between the single cases are evident. The overall economic performance of cities, viewed over the past two decades (as shown in Fig. 2), is often underpinned by cyclical trends marked by alternating phases of stagnation and growth. Thus Berlin recorded stagnation and a decreasing trend both regarding the labour market and economic development until 2007/2008.

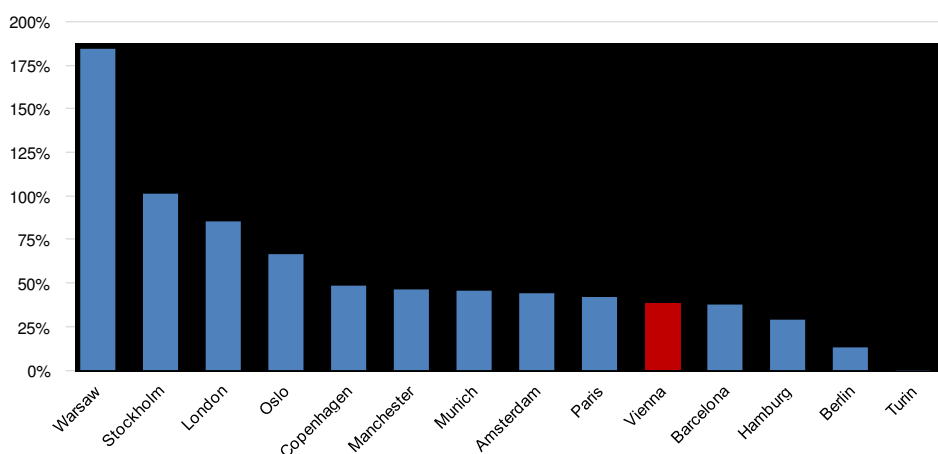
Fig. 1: Gross regional product per capita in Euro (2011)
at current market prices, by NUTS 3 regions



Source: Eurostat; own diagram

Yet despite the global financial crisis taking its origin in those years, these two fundamental coefficients took an upward turn in the German capital starting from that time. An opposing trend beset Barcelona and Turin, whose economic performance decreased by more than 6% and more than 8%, respectively, between 2007 and 2014.

Fig. 2: Development of gross value added, 1995-2014



Source: LSE Cities, European MetroMonitor, own diagram

Yet, in spite of the distinct profiles of the sample cities, a few general observations can be drawn from the study:

- **Stable economic growth rates**

Overall and taken over the entire period the emerging economic growth rates are relatively sound – nearly all cities analysed present growth rates of at least close to 2% annually for the entire period considered.

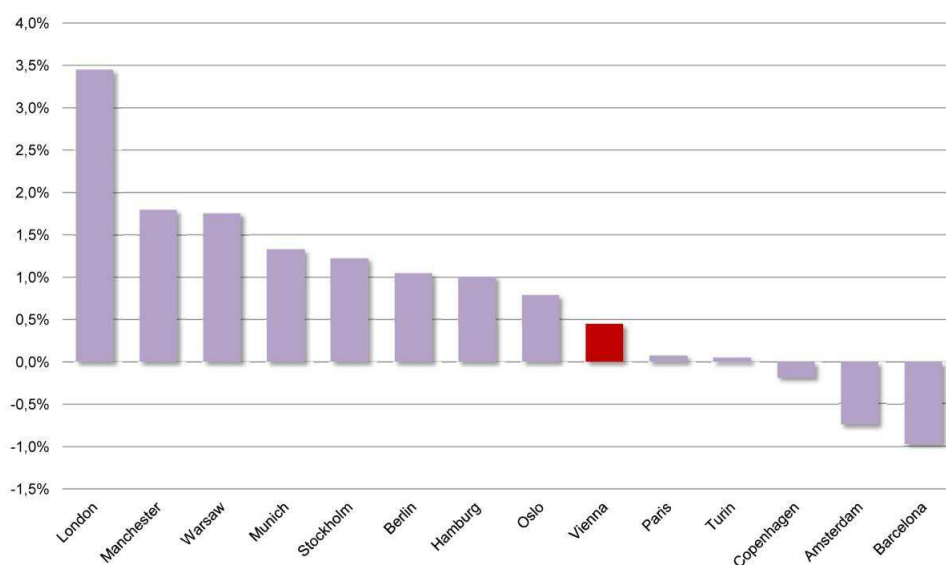
- **High impact of financial crisis**

However, it became clear that even large, globally oriented metropolises find it hard to truly dodge economic crises and stagnation that affect the national level.

- **High productivity – reduced job effects**

In all cities, job creation clearly lags behind economic growth. In Warsaw, the economy grew five times faster than the labour market in the past 20 years; the value for Stockholm was close to four times faster. In 2014, while Vienna recorded at least weak employment growth, not only cities like Turin and Barcelona, which are particularly affected by the critical development of their national economies, but also Copenhagen or Amsterdam – two of Europe’s most prosperous cities – are confronted with a loss of jobs. This emphasises a fundamental characteristic of highly productive metropolitan economies – positive job effects are generated only if accompanied by relatively strong economic growth.

Fig. 3: Job creation, 2014



Source: LSE Cities, European MetroMonitor, own diagram

1.2 Growth potentials and challenges

The locations analysed comprise some of the fastest-growing cities and metropolitan regions of Europe. Some of these cities and metropolitan regions present growth dynamics that were last attained during the 19th-century Gründerzeit (e.g. in Vienna) and industrialisation eras. The related opportunities and challenges are discussed in the cities from varying viewpoints and focuses, and – as a rule – with great intensity. One common factor lies in the fundamentally positive way in which growth dynamics are perceived as a driver for the development and positioning of the respective city and metropolitan region. The following points are to summarise the key findings derived from a screening of the 13 international metropolises.

- **Growth as a vehicle to attain/renew a “global city” status**
 Established cities with global orientation such as Amsterdam and London view population growth as a vehicle to boost their opportunities in the international competition between locations. In London, this manifests itself in the claim of becoming the “world capital of business”, which is also used in external communication. Barcelona and Stockholm view growth as a driver for their strategic positioning as “the capital of the Mediterranean” and, respectively, “the capital of Scandinavia”. In its turn, Manchester regards its attractiveness for newcomers as an opportunity to promote internationalisation and strengthen its position as “UK’s second city”.
- **Boosting economic assets**
 This is closely linked to the goal of using growth to develop and even further boost economic assets. Examples of this include the start-up scene and the creative industries in Berlin and Amsterdam as well as green technologies in Copenhagen or the planned further development of knowledge-intensive services in Hamburg.
- **A weak spot – the housing market**
 “Growth comes at a price”, as the saying goes, and the price almost all of the cities analysed must pay is an extremely tight, increasingly costly housing market with poor supply of affordable dwellings and the resulting effects of social polarisation, segregation and overdevelopment. It is well known that Vienna, too, is faced with challenges in this area, although an international comparison does show that the level of social safeguards in place in the Austrian capital is unusually high. In Munich, the average gross rent for housing space is Euro 14.3 per square metre (in Vienna: € 6.6/sq m); an acute lack of new and affordable housing in particular affects London, Paris, Stockholm and Barcelona.
- **Labour market and qualification level**
 Efforts to continuously improve the qualification level of the population in order to cope with market requirements and economic dynamics are on the agenda of all cities

analysed. Amsterdam and in particular Copenhagen, Stockholm und London present outstanding preconditions for this goal (e.g. 47% of the working-age population of Stockholm has tertiary education). However, Amsterdam and Copenhagen also are proof positive of the fact that a good qualification structure per se is not sufficient – in the recent past, unemployment increased significantly in both cities. Conversely, strong population growth need not automatically entail rising unemployment figures, as demonstrated e.g. by Munich, whose labour market is dynamic enough to absorb significant population growth (in 2012 and 2013 alone, over 44,000 new jobs covered by social security were created in the Bavarian metropolis).

- **Infrastructure upgrades**

As a reaction to growth-induced requirements and at the same time as drivers of growth and internationalisation, cities are increasingly focusing on investments in, and the renewal of, urban infrastructure. Thus Barcelona invested in the upgrading and modernisation of its airport, port and railway services, while London plans on large-scale investments intended to exert significant impact on the future (Crossrail I+II and a new large-scale airport currently under discussion). Stockholm as well as Paris are likewise planning extensive investment programmes.

- **Budget policies**

Inter alia the requirements posed by the housing sector and the development of technical (and social) infrastructure necessitate comprehensive public investments, which raises financing and budget issues for the cities. In this, metropolises are faced with different preconditions: while Berlin is still heavily indebted, the budget situation of Turin is extremely tight, and Hamburg, too, suffers from relatively extensive debts, Stockholm was able to balance its accounts over the last few years, and Munich even managed to reduce its total debt volume significantly in the recent past. For London, the key challenge mainly lies in obtaining greater financial autonomy (at the moment, 90% of London's public budget is allocated and controlled by the central government).

1.3 Strategies of growing metropolitan regions

Policies, Mission Statements and Models of Governance

As a rule, the growth issue is addressed in a comprehensive strategic and practical manner at several levels. While the strategies do show notable similarities, the governance models differ markedly. The metropolitan level is viewed as highly relevant by nearly all cities; yet the measures taken to render metropolitan governance more concrete vary significantly.

Below status and trends in the cities in the fields of "Governance", "Location Development" and "Branding & International Marketing" are analysed:

Status and trends in terms of governance

Trend towards PPP in governance models

Variations among governance models do not come as a big surprise as they reflect historically evolved political models and traditions and on the other hand result from the varying levels of resources allocated to public institutions (with regard to staff, funds and competencies). Roughly speaking, the cities analysed can be divided into two groups – those that pursue the development and control of strategic processes and their implementation primarily as a public task, and those where private (economic) actors co-operate in a development agenda with varying intensity by participating as partners or even handling the task on their own.

However, there is a clear trend here: irrespective of the different starting-points, a general trend towards the establishment of PPPs is noticeable. Due to the varying preconditions, the forms and intensity this takes may vary, but the underlying dynamism is visible all the same. This mirrors the increasing complexity of metropolitan management, which calls for new forms of co-operative control. The following structures have been identified:

- *Strategy development as PPP.* Strategy development as a coproduction of public and private actors is the exception: Examples include “StartUpAmsterdam – Vision and Action Programme” as a coproduction of the start-up scene and the City of Amsterdam with the goal of making Amsterdam a European start-up hub; “Visión 2020”, the current strategy document of the metropolitan region of Barcelona, is the outcome of private-public co-operation based on the organisation “Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona” (PEMB); finally, there is the London.Stansted.Cambridge.Consortium (LSCC), a voluntary association of enterprises and public authorities to promote the development of the region from London to Cambridge.
- *Metropolitan regions in the strategic focus of economic actors.* Economic actors (not only associations, but in particular individual enterprises) increasingly assume tasks of metropolitan development going beyond their immediate business interests. This is particularly well-developed in Barcelona (Barcelona Global) and London (London First).
- *Realisation and implementation of PPP models.* The most common arrangement: Institutions concerned with different tasks for the development of a metropolitan region (such as e.g. tourism, location promotion, economic development) are operated jointly by public and private bodies on a shared-responsibility basis.

Varying intensities of metropolitan governance

Also when it comes to the scale and intensity of metropolitan governance we see significant variations. The forms and institutionalisation of metropolitan governance vary significantly among the cities analysed. Formal associations of political representatives (partly even embodying direct democratic legitimacy as a goal) exercising functions of public authority and competencies under planning law exist alongside models of public-private co-operation focusing on specific agendas and strategies or voluntary associations of stakeholders to advance the issue of metropolitan development.

If the cities are placed on a comparative scale, extremes like Manchester (Greater Manchester Combined Authority – GMCA) and Paris (Métropole du Grand Paris) are juxtaposed with cities like Warsaw, which lacks co-operation structures throughout the entire metropolitan region. In-between, there exist various “hybrid models”, e.g. Gemeinsame Landesplanung Berlin-Brandenburg (joint spatial planning department), Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona (PEMB) as an association of political representatives of municipalities and stakeholders from the fields of business, science and social partnership in the metropolitan region of Barcelona, or the London.Stansted.Cambridge.Consortium (LSCC).

The varying intensity of metropolitan governance structures is also reflected in the spatial scope of reference delimiting strategies, visions and mission statements. While e.g. Greater Manchester is principally seen as the overall framework for Manchester and the central strategic document for Barcelona refers to the entire region, the strategic considerations of Munich e.g. are delimited by the administrative boundaries of the Bavarian capital.

However there is also a trend here: namely towards more structured cooperation and coordination. It is not by accident that Greater Manchester Combined Authority was founded recently in 2011 and Métropole du Grand Paris started its operations only at the beginning of 2016. Cities and metropolitan areas are restructuring to meet spatial, economic and social demands and prepare for global competition.

Challenges as co-operation drivers

Specific challenges can act as drivers for metropolitan initiatives. This is especially pronounced in the case of Munich where in view of the acute lack of housing the mayors of Munich and nearby Freising have e.g. launched the “Freisinger Appell” as a plea to tackle the housing shortage. The document is to serve as the basis for close co-operation and co-ordinated housing policy in the metropolitan region. In Stockholm, and in particular in Oslo, the

necessity of improving international visibility has generated new impulses for co-operation in the areas of branding and location promotion. In the metropolitan region of Amsterdam, the objective of providing optimum development for the airport and region around Schiphol has in its turn engendered the nucleus as well as a key driver of co-operation across the metropolitan region.

Emergence of public-plural partnerships

PPP is not only about the private sector but also about civil society. Turin is the city with the strongest focus on civic engagement. Although in this case the approach is less the outcome of strategic considerations but rather of budgetary bottlenecks, it nevertheless illustrates the necessity to reflect on the future sharing of responsibilities between public institutions and civil society in order to achieve social cohesion.

Status and trends in location development

Comparable basic orientations ...

The objectives and normative attitudes formulated by the cities present a high degree of consensus. Key goals are the strengthening of knowledge-intensive industries, stepping up research and development and charting “green” growth strategies. In the areas of qualification and labour market, issues of skills upgrading, attracting highly skilled, top-flight talents and related aspects of social cohesion are coming to the fore. This high level of convergence is an expression of a broad and profound international consensus among experts.

... with important distinctions to develop USPs

However, key distinctions arise when looking into more detail. E.g. Stockholm’s “Event City Strategy”, Amsterdam’s commitment to being a “Sharing City”, Copenhagen’s vision of a “Green Growth Lab”, Manchester’s differentiated internationalisation strategy or special focuses resulting from the specific economic structure of a given metropolis (e.g. Hamburg’s focus on aviation and maritime economy). In view of the generally high convergence, the development of differences is of decisive importance for the emergence of USPs.

Independent expertise for location development

Cities are navigating in an increasingly complex environment which is characterized by: international competition, transformation towards a knowledge society, volatile markets, new technological developments (e.g. Industry 4.0) and novel business models (e.g. economy on demand). Against this backdrop cities are drawing more and more on independent specialised/scientific expertise to establish a sound grounding for evidence-based and successful economic policies. For instance, Greater Manchester has since 2008 been co-operating with an “Economic Advisory Panel” composed of scientists and entrepreneurs, the “Economic Board” of Amsterdam accompanies the implementation of sector-bound cluster strategies, and the “Netzwerk Industriepolitik” (Industrial Policy Network) of Berlin was set up as a PPP, while Turin employs the public-private “Economic Development Commission” to draft a new strategic plan for the city.

New instruments of economic development

Frame conditions for the stronger involvement of enterprises in neighbourhood upgrading were created in London and Hamburg. “Business Improvement Districts” (BID) in London and “Innovationsbereiche” (Innovation Zones) in Hamburg allow for the earmarked use of charges and taxes with the aim of upgrading and improving urban quarters.

Status and trends in branding & international marketing

City branding and storytelling are moving to the fore ...

The global competition for investment, talent, events, etc. forces cities to sharpen their brands and international communication. Cities react to this necessity with branding and storytelling processes that often involve the entire metropolitan region in order to attain marked international visibility and relevance. In this way, international communication and positioning become drivers of increased co-operation within the metropolitan region. This dynamism is particularly developed in Oslo (ProjectOsloRegion) and Barcelona, partly also in Stockholm.

... and give incentives for organisational optimisation

Branding, location promotion and competition for international investment/international talent produces management innovations. Some examples: since 2008, London & Partners has been combining the tasks of location promotion, tourism and attracting of international

students, while Oslo is testing new mechanisms of co-operation and co-ordination between the bodies charged with tourism and location promotion; Paris & Co serves as the business and innovation agency of the city and in fact resulted from a merger of Paris Développement and Paris Region Lab, while Turin has set up the “Agenzia strategica per l’economia e gli investimenti” (Metropolitan Investment Attraction Agency).

But: Strong political guiding visions remain an exception

Although branding and storytelling are high on the agenda strong political guiding visions which function as internal and external communication instruments and support branding and storytelling processes remain an exception. In the investigated sample the sole exception is London which has produced the “Vision 2020: The Greatest City on Earth – Ambitions for London” by Mayor Boris Johnson.

2 PLANNING & GOVERNANCE IN THE [GRAND] PARIS REGION

Paul Lecroart

Talking about planning and governance in the Paris region is a long story, but I will make it short and also talk about different aspects of planning, housing, mobility etc. Paris actually has been growing outside its limits since the end of the 19th century. We have a long history of going beyond borders and this growth has led to real sprawl of the agglomeration. Once you have passed the limits there are no limits really to growth. On the left you can see Paris and you may guess the city limits and on the right is Vienna and size of the city of Paris is four times smaller than Vienna for a population of 2.3 million. But the urban area of Paris is five times the urban area of Vienna. And the population would be about five times too.

When we talk about the metropolitan system, we firstly have to think about *Paris Ile-de-France Region* with 1,300 municipalities, 12 million people, 12,000 square kilometers. Secondly we are talking about *Métropole du Grand Paris* with 10 million people and already 400 municipalities. And last but not least the level of the city of Paris with 2,3 million inhabitants. So it is a really complex system to manage and why that is, because in our view since the revolution municipalities are the cradle of democracy. So we are very attached to these municipal level.

A few figures on the region: It has got quite a high GDP and it is a region with very big universities, a very diverse economy and it is still actually quite an industrial region. About planning: Our challenges are anticipating growth or running behind growth and reorienting this growth to deprived or underused areas as we have quite a lot of brownfields. And reducing car dependency and reducing the environmental footprint and of course planning coordination is really crucial.

Regional Masterplan Paris/Ile-de-France 2030

The regional master plan of the Paris region tries to tackle these issues with the goals of building 70,000 housing units per year and making space for about 28,000 jobs a year. To summarize our regional plan strategy we would say: land intensification crossed with new connections (the Grand Paris Express Metro Network) and green infrastructure. This orbital metro concept is crucial to us because outside Paris there is a high density of jobs and population. These dense areas are baldy connected to each other. Also jobs are still moving more and more out of the City of Paris so it is important to get them interconnected.

Large development areas are La Défense Seine Arche, Plaine Saint-Denis or the Boulogne area, Val de Seine. All these areas have got specific profiles; some are more on finance, some are more on headquarters of TV companies like the Val de Seine, some are more on digital and other activities (that's the East of Paris mainly). Some are more on the biosciences. The idea was really to reconnect and create a system with all these developments and really not only improve the accessibility of the people but also create a polycentric structure with connected nodes. And this is the decision that was finally taken four years ago.

That is creating a large 200 kilometer long automatic metro system with 68 stations, a very ambitious project. It has started with the number 14 automatic line which will be extended North in 2019, then we are working on the second line which is an East-West line. And then if everything goes fine we will be doing these connections east of Paris and connecting to the airport and hopefully in 2025 we will have almost finished the first ring and well waiting for 2027 to finish that. Most of it is financed so we think we have achieved it but probably not at these dates, unless. The budget is about 30 billion Euros and part of the resources come from the increase of business tax and also a housing tax. So we are all paying for this.

We also have 42 other projects; transport projects including the RER-E which is soon be going from east to west to La Défense and beyond. We also have tram projects – we delivered about six new lines just last year. So we are really trying to connect at all levels, not only by this ring metro but also lots of other connections. We are trying to make sure that things are happening around the stations of the Grand Paris Express Metro Network, not only around the immediate surroundings of these stations but also at a larger level. That is why we have set up an instrument called territorial development contract with inter-municipal associations to set up targets of developments around in a wider range. We are trying to make sure that all these station areas are not competing between each other and that all these developments are integrated.

The projects in the brownfield areas we are developing in the Paris region are publicly led projects and usually have about 30 to 50 percent of social housing and this is really very important, to make sure that everybody can live in these new developments. When I talk about social, it means different types of social; we have social acquisition, we have “very social” for very small revenues and we have also got some intermediate subsidized housing and we have all got on top of that some intermediate subsidized housing. So the idea is really to be inclusive.

And the other idea about all these developments is parks. These are park oriented developments so we can increase the densities. We have also these kind of Greenfield developments. So unlike London for instance we are still on selective sites developing

Greenfield areas. The project EuropaCity is a huge leisure center in the airport area which should be delivered in about six years if it gets consent. It is very controversial and so there is a lot of debate about this. Is it the right thing we are doing? We wonder.

We have the instruments to make sure that the money comes and we have these state region contracts every five years and the idea is really get together and decide what is coming next and make sure that the money comes to implement these projects; not only transport projects but also university and research projects, green-transition projects etc. And of course there are some other funding streams such as the airports and we are investing massively in Roissy to make it probably the biggest European airport.

Regional Housing Strategic Plan

Talking about housing this is really the burning issue at the moment because we are not building enough housing units. We think that by the year 2030 we will need to host one million people more and so that stresses the system a lot. We are missing about 20 to 25 thousand units every year, but we don't want to concentrate only on the figures. We really want to make sure that it is the right housing in the right place and with the right social infrastructure. That's really difficult because our municipalities are in charge of schools and that kind of infrastructure. And their budgets are really tight at the moment.

In France we have a regulation in which every city has to have at least 20 percent of social housing in its housing stock, and with the regional plan it is 25 percent in the Paris region. If you are a municipality and you don't make efforts to reach this target you can be fined, but some rich municipalities prefer paying the fine. So that's a big discussion too.

We have set up a regional land agency in the last six years and the idea is really to buy private land before the prices go up too high. And the idea is to finance the interest on this land and then to give in to the public developers. So the idea is to anticipate the rezoning and the regulations, to make sure that prices stay at affordable level. We have also experimental programs like the new urban districts program. And we are now working on the regional housing strategic plan and the idea is getting everybody around the table and as you can imagine there is quite a few people around the table.

Another important point is the money we put into retrofitting all our post-war housing stock and we have spent a lot of money on that trying to diversify the type of housing; less social and more private. It is not completely successful I must admit the private developers are very reluctant still to invest in these areas. And now we are also focusing on the private housing

stock which is not in a good state in some areas because we found out that it is where the freshly arrived immigrants come and it is really substandard housing and we need to put a lot of money on that in the next years.

Innovation and cross-border cooperation

We have quite an interesting system of proactive government but we are not so good at integrating the business community in the right discussion. We are supporting innovation clusters, we have seven so called world leading clusters in the Paris region: that's about airspace, about advanced transport, it is about medical research and development, it is about digital, it is about finance, it's about complex systems. But one of the major projects trying to make sure that all the research development and large companies work together in the field of aerospace defense industry and systems is happening on the Plateau de Saclay, the Saclay Urban campus. We have managed to get together 13 different high schools, engineering schools and universities to merge, and now it is this one university called Paris Saclay.

We have got of course challenges and I will just say a word on reinventing Paris. I think Paris has an image which is related to the last century or even the 19th century and it is really important not only for branding but also for stimulating new ways, new ideas and new kind of programs. The idea "reinventing Paris" came up because we had 23 sites which were public sites, or public buildings, or public land within Paris. The idea was to get new ways for developing them and the City of Paris said: "I will let or sell this land to whoever produces an interesting new concept" and then 800 teams competed in this call for projects and produced quite interesting result.

Another kind of corporation between Paris and 20 municipalities East of Paris is creating "The Grand Paris Innovation Act". The idea is to stimulate start-ups in fairly deprived but very dynamic areas of East of Paris. We have managed to canalize private and public money to help these start-ups to innovate and work and getting bigger. This is quite new for us.

Métropole du Grand Paris

Well our big challenge of course is governance in the Paris region. As I said we have a lot municipalities, we have also this tradition of inter-municipal cooperation and we have 113 inter-municipal local authorities who have transferred the planning power to this higher level. But we have also lots of informal corporations on corridors or areas. This system was the situation before the recent reform – just two months ago we reformed the whole system and

now instead of 113 we have 83 inter-municipal authorities. On the outside of the urban area we have 56, we have 17 on the fringes of the metropolitan area and we have 12 authorities including the city of Paris in the central area. So this is what the image will be now and the Métropole du Grand Paris covers this area.

Métropole du Grand Paris is 800 square kilometers, it is about twice the size of the City of Vienna. It is still quite small and we think in the future this is going to develop and the Métropole du Grand Paris might spread out to the agglomeration. But now we have about 7 million people and we have these 12 territories and all these people are working together and the counselors at the metropolitan level are also counselors in one of these 12 territories.

The global image of this governance is a Ménage-à-trois or even a Ménage-à-quatre and these are the key player: you have the Ile-de-France Regional Council with Valérie Pécresse who is in charge of the regional plan and also the transport strategy. And she is from the same party as the new president of the Métropole du Grand Paris but she is very reluctant to this system so we don't know how this is going to change. I think it is going to change quite rapidly actually and they are going to come to terms. The City of Paris of course has got a strong political leadership in the metropolitan area but also the national government represented by the premier who is also an elected official of the suburbs of Paris. So this creates something quite complex. But we still have this Paris Métropole Association who was the incubator for the institutional arrangement and is still an arena for debate and in the Paris Métropole Association we have four levels of government. We have got the region, we have got the departments/the counties, we have got the inter-municipal associations and we have got the Métropole du Grand Paris. So they are all together in this informal association and I think it is a good thing to keep it because they are the institutional matters but there is also the discussion.

These will be the future powers of the Métropole du Grand Paris: the development strategies, the housing strategies with the tools that go with it, the urban and social regeneration, economic development and major events and – as you know we are bidding for the Olympic games – also the environment and climate strategy. But these powers have to be negotiated, we haven't drawn the line yet.

There are still four levels of government so I don't know if we will manage to make them really work together but you have got the region and this paper and the new President of Paris Métropole said, "I want really to part with the region". That's really interesting and it means that they will share the powers they have together but the Métropole will also need to figure out how it is going to share the powers with the territories and also with the municipal level.

And the idea is that the municipal level will disappear as you can see here on lots of topics it will still be important in terms of social policies but not the others. it is going to be a long process and one of the big discussions this year is the fiscal issue. For the moment the idea is that there is a global budget of about 3.7 billion Euros for investment, but this global budget is going to funnel through the Métropole and going back to the territories. And gradually in the next five to ten years more and more money will stay at the metropolitan level according to the different powers that the metropolitan level will have. So for this year the Métropole will work with only 50 million budget which is really very small.

I think the question is that we have quite an interesting proactive system. They really want to stimulate development in the municipalities and are interested at the local level to partner with the social, the citizen and the business community. We have this strong local leadership and we have got these national and regional instruments but of course that's not enough to co-ordinate and that's not enough to set up a vision of the development. And so this is why the Métropole du Grand Paris is going to be very important.

The slides of the presentation from Paul Lecroart you may find in the download-section of the website <http://www.europaforum.or.at/index.php?id=91>.

3 THE OSLO REGION ALLIANCE AND THE OSLO BRAND

Øyvind Såtvedt

First few words about the Oslo region which is a much smaller region than the Paris region. We are 2.3 million inhabitants. However we have a very strong population growth so we will be 2.8 million in 2040 according to the Census Bureau. According to the UN the Oslo region is one of the fastest growing capital regions in Europe and the main driving force is migration from other countries in Europe. That has been the main reason for the population growth. Also immigration from third world countries, asylum seekers, refugees but the main part has been immigration from other countries in Europe.

We have a very highly educated workforce, 32 percent of the employees in the region have a higher education degree and we are also very active when it comes to research and development. According to the OECD and the neighboring county of Akershus is number five and number six respectively when it comes to R&D expenditure per capita in Europe. Looking at the different business sectors Norway has a very long maritime tradition; has transitionally been a hub for ship owners, banks, insurance institutions for shipping and still is very important in that sector. Out of that Maritime tradition has also grown the oil and gas offshore industry which is very strong in the Oslo region and industries in the subsea technology field represents more than 50 percent of the global market share for that type of technology. In the national perspective Oslo and the Oslo region is a hub for financial institutions, telecommunications, media and the ICT sector, that's the most important sectors in national perspective.

Cooperation for growth and visibility

Turning now to the organization Oslo Region Alliance. It was established in 2004 and I'd like to make a few comments how it came about. In 2004 we had a very charismatic mayor in the City of Oslo and he said, "I need to develop a better corporation with the neighboring municipalities." He invited 20 municipalities around Oslo to discuss the possibilities of a better co-operation and the mayors from the other municipalities said, "Yes this is about time, you should have done this a long time ago but why are not more municipalities invited." So this started the ball rolling, exactly in the same way as in Paris and also exactly in the same way this was also followed up by a national initiative. The national government at the time was very influenced with what happened in Europe focusing on city regions as engines for economic growth and they said to the biggest cities in Norway, "You should try to establish a better co-operation with your neighboring municipalities and counties to create more growth."

This coincided also with a national incentive to establish such an organization. We are now 78 municipalities including Oslo and five counties. Oslo is both a municipality and also has the responsibilities of a county and has been growing every year. We are a voluntary alliance we don't have any formal decision powers and the requirement to become a member is that you identify yourself as being a part of the Oslo Region. We have a board consisting of mayors from different parts of the region, the governing Mayor of Oslo is the chairman of the board of our organization. Our decisions are based on consensus which also of course puts a limit to what type of initiatives we can put on the table but can also be quite effective if we are able to get an agreement.

The aim of Oslo Region is to strengthen the region as a competitive and sustainable metropolitan region in Europe. So the main areas where we cooperate is transport, spatial development, how to create new urban areas and population growth. Secondly we focus on business development and the improvement of our international position as a region in Europe. We are a small organization when it comes to the number of employees. We are only three employees but we work heavily very much together with the administrations among our members. So we have working groups and project groups where we cooperate with the main forces from the different municipalities and counties within our region.

How to brand the Oslo Region internationally

Our way of working is really very much about governance. We want to have high ambitions, we want to put focus on major issues that affect our region, we want to put facts on the table that underline the need to make some important strategic choices but then when it comes to implementation we have a lean perspective. We work very much incremental starting in small scale and then building up on that gradually. So we don't have very large plans that we put into effect.

But now turning to how to brand this region internationally. Actually the Oslo Region is a late comer in this respect. We have been talking about the need to brand Oslo in a better way internationally for many, many years but there really hasn't been a sense of urgency. The reason for this is that we have had a very strong economy for many years, we were really not hit by the financial crisis, we have had a very strong growth in our economy, almost no unemployment and so it was very hard to convince the politicians that we should invest money into becoming even more attractive.

However we also have a weak identity as a region which also makes it hard to come together behind such a joint project and we also have very fragmented formal decision making

structures. We also have very weak national strategies in Norway despite of what I just said when it comes to developing city regions as engines for growth. So there are not really incentives from the national government for the cities to take their international stage.

The IESE Business School analyzed that Oslo is one of a number of cities which has obviously a much weaker reputation than its assets should indicate. There are also several other reports that say the same thing. A comparison of different international rankings has shown that Oslo is only included in half as many rankings as for instance Stockholm and Copenhagen. So it became obvious that we have really failed and it is time to do something, also because we are getting more and more interdependent on the international factors, globalization is becoming more and more important for us. We want to attract like all major cities in the world the most talented people for our business and we also want to attract and retain foreign investment and business in our country. We have a lot of foreign owned companies and it is not like once you have got foreign investments into your region that they will all necessarily stay there forever. You have to convince them again and again to stay in your country and make additional investments.

We also need to strengthen our ability to attract partners for international collaboration. For instance if we want to tackle the climate crisis we have to be able to cooperate with the best regions internationally. So we have to be visible. And of course attracting tourists and especially business travelers is very important, this is a large part of any economy and we have to become an attractive place for large congresses and trade fairs in areas where we also have a strong business sector, because this will give a double effect to our business. And last but not least it is about developing regional identity and pride.

Inclusive, lean and focused

Two years ago the mayors of the board of Oslo Region Alliance decided to make a brand strategy for the whole region to become more attractive internationally. The strategy was made in collaboration with Oslo Business Region which is the business development agency of the City of Oslo and also with Visit Oslo which is the travel agency for Oslo.

Right at the start we made some decisions. We don't want to be one of those regions that compete with other regions about having the best slogan or the best logo – when you have a process about making a brand strategy you don't want to divert attention from the main question which is how to tell your story. When we talk about place branding it is not really only about perception, it is also about changing reality. We have to be honest about our region, we have to develop our region as such in a way that really makes it more attractive and then we

can go out and tell the story. We also wanted to have integrated brand strategy. That means we don't want to focus only on what is good for the business sector, only what is good for the travel industry. In order to be legitimated we have to include the stakeholders in the process of making this strategy both from the business sector, from the public sector, culture sector, travel industry and so on.

So we had a plan to do this in a very inclusive way. A consultancy company made a large report which mapped all the important stakeholders in the region across all sectors that had an interest in how the rest of the world sees our region. This report was a basis for singling out the individuals we wanted to include in the process. About thousand people were then included in different types of processes: many in workshops but also in questionnaires and other forums of involvement. We also wanted to learn from international experience, so we built an international advisory board to give us advice in drawing up this strategy. This was very important for legitimacy reasons vis-à-vis the politicians.

What we decided within the strategy was that we need to unite behind one single brand. We thought that this would be quite controversial to say that all the municipalities in this region should be branded under the same umbrella Oslo. But they accepted in regard to international positioning. We needed to increase our visibility of course but we also have some special areas that we had to have some special focus on.

Since January 2016 we have established what is called the Oslo Brand Alliance which will be responsible for implementing the brand strategy. And this is not a new organization it is only a cooperation between three existing organizations. The reason for this is that we wanted to start our work immediately than rather putting a lot of effort and time into organizational issues. In addition to these three organizations under the same umbrella we have also established several networks that will help us in the implementation.

One of the most important networks is the Oslo Brand Leadership Arena which is a network of business leaders, other leaders from universities and so forth led by the managing director of the Oslo Airport. We also have an ambassadors program that we are going to set up during this year and we are also establishing what we call the Oslo Brand Partners which hopefully consists of the same municipalities and counties that are also members of the Oslo Region. They have to put money on the table to do the main work of this alliance and it is about ten cents of a Euro per inhabitant what we are asking in the start. We will double that next year, hopefully increase that further in the years to come but we want to start at small scale.

We now have a plan about what we are going to do this year. We have singled out some important events that we are working with and the next week the first one will start, the

X-Games. We will be starting to fill our tool box, we will establish a website and all the things that we need to be able to help municipalities, universities, corporations, other organizations that want to take part in this story telling from Oslo using the same material and using the same tools to build a new future.

The slides of the presentation from Øyvind Sâtvedt you may find in the download-section of the website <http://www.europaforum.or.at/index.php?id=91>.

4 METROPOLITAN ECONOMIC DEVELOPMENT

Greg Clark

I was asked to talk about metropolitan competitiveness. So this is a very particular subject. This is not metropolitan governance, it's not metropolitan leadership, it's not social inclusion, it's not metropolitan environmental sustainability. Those are all interesting topics which I like to speak about but I am trying to talk about competitiveness today. When we say metropolitan areas or metropolitan regions we are talking about places that have some very different dynamics. Although we like to pretend there is a kind of metropolitan science emerging actually it's many different sciences and many different ways of thinking.

Population growth and changing geography of metropolitan areas

Let's talk about the relationship between the population of the core city, the central city and the rest of population in metropolitan areas that are somehow defined. My view is that the geography of metropolitan areas is constantly changing. So anybody who says to me, "This is the metropolitan area," I always want to see a hazy shade because I know these changes. But what is important here? If you look at Singapore 100 percent of the population of the city are the population of the metropolitan area; it's a unified unitary government. This means that that problems of governmental fragmentation, of institutional divergence doesn't really exist in Singapore and we all know because we all read the Singapore case studies that this has allowed them to make huge progress.

Let's look at the other end, Sydney, 4.6 million people. The population of the core city is 3 percent of the population of the metropolitan area. There is 46 municipalities, not quite as the mosaic, that Paul described for Paris earlier but still a very complex mosaic where these municipalities have huge incentives not to co-operate; incentives not just to do with local autonomy but incentives in fiscal systems, incentives in land use systems, incentives in terms of social preferences. When we talk about the core metropolitan area where we are here today, Vienna is 79 percent of the metropolitan area. So the question is how to recruit the 21 percent to do some joint activity. And so my basic proposition is that fragmented metropolitan areas find it very difficult to sustain competitiveness over multiple cycles.

Anyway that's my introduction, there is lots of other dynamics in metropolitan areas, multiple centers, single centers, there is lots of dynamics to do with geography both physical geography as well as political geography, lots of dynamics of course to do with history and architecture buildings and land uses, things that promote change, things that resist change.

These things all exist. So let's not pretend we have one science or that what works in Sydney is also going to work in Auckland. These are different kinds of places.

Successful cities are growing and as they grow they extend beyond their boundaries. We all know that we live in a world where population is still growing, we live in a world where population is urbanizing. Why do we live in a world where the people who already live in a city think they have the right to stop other people living in the city? What a weird notion of democracy is that? Those who are already here have different rights to those who are not here yet in a global population which is growing and urbanizing? It strikes me as a kind of distortion of democracy which is strange!

To manage or not to manage the growth

So from a global humanitarian perspective accommodating growth is a challenge we all share; very important. The choice is not between growing or not growing but between what was called good growth or bad growth, whether you manage growth well or you don't manage growth well, whether you translate growth into positive social and environmental and economic and fiscal outcomes or whether you don't. So there is no choice I think to grow or not grow, the choice is whether to manage the growth or not manage the growth. And managed growth means combining things into integrated approaches and doing things differently. You can't manage growth with sectorial policies on their own; housing on its own or transport on its own or land use on its own doesn't equal growth management. Growth management has a strong spatial dimension, it has an integrating dimension, it has a leadership function. It is not just about good policies or good institutions, it is also about integration.

If you manage growth well you get lots of good outcomes; economic, fiscal, social, environmental but most cities have a kind of plan to grow, to manage growth and everything else but these plans are trumped, not Donald Trumped but trumped like the ace of spades. Those plans are trumped all of the time by other things. And those other things include population change which is too rapid, more quicker than people anticipated politics. Or they are trumped by fiscal systems that encourage things to happen in one place and not another or they are trumped by regulation; doesn't allow you to do something in some place and only in another place or they are trumped by transport investments. You have a plan to have a second central business district (CBD) there but the train goes there. So you end up with the CBD there, or they are trumped by land use deals or incentives or the preferences of capital or slowness of processes. In other words most strategic planning for metropolitan areas does not work and it doesn't work because it's trumped by all of these other things and we never talk

about it. We never say well we have a strategic plan but it is not going to work because the transport authority will put the train there and not there or the politics won't allow us to do it.

Most metropolitan cities in the OECD countries do have some kind of metropolitan plan. They do but a lot of these plans don't work for these reasons. Becoming competitive which we are going to talk about is a decision to grow, to specialize, to prioritize and to benchmark against others. I'm going to talk about competitive mindset in a minute and it involves the active pursuit of jobs and investments in the metro scale. So competitiveness is not an accidental thing, it is a deliberate thing. And in most cities transport investment is the real land use planning, I guess you knew that anyway and leadership is really key. There is a kind of philosophy that says don't focus on projects, focus on plans and plans are great but plans without projects don't work, and projects without plans don't work very well either. So you need projects, you need really good projects and no city does this perfectly even Singapore, even Vienna doesn't yet do this perfectly.

Metropolitan competitiveness in the short and long term

What is metropolitan competitiveness? A lot of economists say that competitiveness equals productivity. If you are productive you will be competitive. If you are productive you will attract money, you will attract investments. I think that's not enough when we talk about places. So I want to say for metropolitan areas competitiveness equals productivity plus coordination, overcoming the fragmented institutional framework plus promotion, plus sustainability. It is impossible to be competitive in the long term if sustainability; social, environmental, fiscal, institutional isn't part of it. It is very easy to be competitive in the short term; you cut the price that makes you competitive. But to be competitive in the long term you have to raise the quality and communicate very well.

So in the long term competitiveness requires sustainability, short term competitiveness may be wasteful in the long term. All of this work that has been on tax incentives as a way of attracting investment generally shows tax incentives are not a tool of competitiveness, they are a marketing tool that may work for a short period of time. In the end you must go for the right price-quality equilibrium. And then I want to say competitiveness, sorry productivity equals, this is for the indigenous growth theorists out here; enterprise and innovation and skills and employment and investments in both sectors in the context of competition where competition can be a good thing because it drives innovation. So that's the idea of what is productivity. So productivity is also a mindset, it is a way of thinking. It is about comparative benchmarking, it is about improving, it is about winning, it is about prioritizing and it is about ambition. Not necessarily ambition to be the biggest or the richest, it might be the ambition to generate the

resources to provide the best quality of life or it might be the ambition to cluster together the very top innovators so that you can really make progress and discover new things. But there must be ambition.

Competitiveness is also a mindset; a way of thinking and it must have a public purpose. Competitiveness which is only driven by the interest of businesses doesn't last very long it lasts for one cycle maybe. What do I mean by metropolitan competitiveness if you remember productivity plus coordination plus promotion plus sustainability. When metropolitan areas outgrow their boundaries it provides an opportunity for them to do things the cities can't do on their own. And if you are Sydney you say, "if we organize the metropolitan area we get scale, clout, productivity, visibility, diversity, coherence." This is the promise of metropolitan organization but you only get that if you organize it, you don't get it from mismanagement of growth.

The need of a competitive metropolitan mindset

Metropolitan areas offer solutions for municipalities to participate in something that gives them outcomes if they get well organized. And this all happens in the context of mobility which is the precursor to competition. More of the content of the economy of cities is contested through competitive processes which sift and sort what goes where according to fit, according to quality, according to price; normal rules of competition. In the past we thought it is important for visitors and maybe it is important for foreign investment. But what's happened in our new global system is that competition has started to enter almost every aspect of city and metropolitan economies. So it includes institutions, universities can leave one town and go to another or they can come, they can set up a new thing, or art galleries can move, or football clubs can move. It includes media, screen activities, it certainly includes research, events and festivals we knew about but events and festivals have become much more competitive and much more mobile so as capital and of course innovators.

So we now have this strong nexus of things that have become mobile and therefore a subject to the rules of competition. And what makes cities and metropolitan areas want to be competitive is to hold on to the things they have and that they won't and not to lose them. For example if the Hague said, "We want to have the European headquarters of the United Nations in the Hague. How can we get it?" What would Vienna do? Would you respond in a competitive way and say no we want to keep it or would you just say okay go. Competitive mindset would have to come in. And this is happening all the time at a small sort of micro-level. That explains in part why the economic centre of gravity of the world moves.

Geopolitical issues, trade issues, big changes, this is a nice way to summarize in a sense the outcomes of lots of that mobility and competition and what's going on.

Now local governments get interested in competitiveness and economics but they are not very well organized to do it because, and it depends on which kind of chart you have the geographies, time frames tools and all of these things are different to the way the other things that local government does. If you think of it this way local government does four things. It regulates the environment, land uses and environmental health. It represents the people, it creates democracy, participation, it provides services and then it does this other thing called long term development or economic development. The first three things are done in a definable time frame, in a known geography with a population base that is broadly understood. The third thing or the fourth thing rather is done in a geography that is different with time frames that are different, with tools and risks and everything else. In other words competitiveness is not like other things local government does. And generally speaking it has to organize in a different way to do it, this is quite important because it creates the rationale for metropolitan areas.

Are we saying cities or metropolitan areas are just like business? They are competing in contested markets, attracting investments, looking for R&D, they worry about their brand, they want more human capital, just like business. Cities are becoming just like business, and in a certain way that's very true but also cities are not at all like businesses. They don't look for profit and the profit is retained by other fiscal systems, their leaders are democratically elected and accountable, their identity and their brands are shaped by others. They don't fail to the point of extinction. There is lots of ways that cities are trying to be competitive but operate within an institutional framework that doesn't allow them to really be fully competitive. As a result they have these kinds of problems, short-termism, limited access to capital, less power than they need, brand and reputation influence by others.

And that's why in every region the process of becoming a competitive city is one that's negotiated and one that is invented. There is no city that is naturally competitive. What you have to do is invent and design the process of becoming competitive. The OECD has written a lot about metropolitan areas in the last two years. They remind us that if you don't organize metropolitan areas you will lack of scale and critical mass, coordination and capacity problems, internal competition and waste, incoherent messages, missed opportunities. There is lots of opportunity cost for fragmented metropolitan areas.

Metropolis on versus metropolis off

I think of this in a very simplistic way, every metropolitan area you visit is either *metropolis on* or *metropolis off*. It is a very simplistic way to describe it but it is going to make the point even in the same country. For example in Spain Barcelona is *metropolis on*, they have more or less some metropolitan organization. But in Madrid it is *metropolis off*, the city and the region are in permanent war with each other; not willing to cooperate, not willing to work together and you see the same thing in Melbourne and Sydney or Vancouver and Toronto or you see the same thing in Miami and Atlanta. And this helps to understand those that are *metropolis on* are trying to make the metropolitan area work, those who are *metropolis off* have kind of given up or have accepted that for the moment the metropolitan project is not feasible.

Now what's the consequences of this model? in areas that are *metropolis off* sectorial policies are in the lead, all bodies are sort of autonomous or quasi-autonomous, it is a hierarchical top down system, you get huge spatial variations, rich people here poor people there, you get huge variations in terms of productivity and cost, you get fragmentation, you get a low coordination equilibrium in which people don't work together and you get tax and transfer payments shifting around the money that is spent with people trying to isolate themselves from the costs of other areas and protect their revenue. In areas that are *metropolis on* integrated planning, cross-cutting objectives, networked governance, special cohesion, high coordination equilibrium, financial innovation and more leverage.

Now why do metropolitan areas grow? They grow because of what's called agglomeration and agglomeration simply means that businesses, talent, capital, other actors involved in productivity processes get advantages from being proximate to each other, from being agglomerated. Proximity leads to formal and informal kinds of coordination that improves the performance of companies and enterprises and the performance of capital and that's why they grow because they create lots of jobs and because those jobs are created people come. So agglomeration explains why metropolitan areas are growing, why they have higher levels of GDP, why they have better levels of trade. But agglomeration also has externalities: the price of success, housing challenges, infrastructure back logs, two tier labor markets, social cohesion and integration problems, sprawl congestion, pollution inflation opposition to the growth model.

Those are the externalities within the metropolitan areas and then there is also a second set of externalities between the metropolitan areas and the national governments which is usually these things where the national government becomes concerned that the metropolitan area is sucking in all of the opportunities from the nation or is pushing out thing it doesn't want and keeping the things it does want. Or spatial disparities, one region becomes very rich, other

regions are seen to be poor. So this second set of externalities are important for thinking about how to have a national coalition to support the city. Very important I imagine in Austria when you think about whether the Austrian government is supporting the success of Vienna or not. All of these externalities require integrated responses, you can't solve traffic congestion by building roads, you can't solve traffic congestion just by building public transport either. Building public transport requires you to reorganize the spatial configuration of the city to have land use planning policies and housing policies and other things that work together.

Metropolitan problems can only be solved by being *metropolis on*, so that's key. You can't solve these problems if you continue to be metropolis off and have only sectorial policies organizing them, if you don't solve problems as they emerge you get stuck in patterns that it is very difficult to resist. So path dependency play a big role in the way metropolitan areas are moved and shaped and we can discover lots of common issues in cities of similar sizes or similar orientations.

Ten aspects of metropolitan competitiveness

Finally I am going to talk about ten aspects of competitiveness for metropolitan areas:

- 1 First one is really about building a kind of, and understanding of comparative advantage. This is a typical economist phrase. How do we understand what we are good at, do we make sure the things that we are good at are organized so they are in the right places? Here is the Pearl River Delta, Hong Kong doing finance, Shenzhen doing high tech, Hangzhou doing industry, Guangzhou doing logistics, processing happening over here in the rest of Guangdong Province, tourism down here in Macau. Organizing the region so that the comparative advantages are to the full and they are organized with systems of land use and logistics that makes them work. That doesn't mean these places are not mixed use, they are also mixed use but they are well organized; clustered specialization as we like to call it.
- 2 There is an old debate in regional economics; do we go for specialist industries and pick the winners or do we do anything we like. Most economic geographers today will tell you it is about half way between the two. We want clustered specialization where industries, four or five or six of them mutually reinforce each other by having industries which can feed from the same logistics, the same value chain, the same labor pool, the same intellectual property system, the same financial system. Clustered specialization not acute specialization and not simply pursuing everything all of the time.
- 3 Organizing the spatial economy so that we manage districts carefully to give them a competitiveness to have as it were a local ecosystem so we can have the corporate

economy in one part of the city, the visitor economy in another part, the innovation economy in another part and think about the particular needs of those districts and support them to grow and develop. Tokyo is doing a very good job here and Oslo with the cancer cluster is really incubating a new sector.

- 4 The post-oil economy in Norway is a good example of deliberately thinking about what do we need to have in the future and doing something about it by spawning a new sector. Same thing has happened in New York with the Applied Sciences campus. What are we going to do when finance no longer drives everything? We are going to do science. The same thought process that has happened in Singapore, in London, in Paris, in Frankfurt, in Amsterdam, what do we do after science. So it is the same way as asking what do we do after oil or what do we do if the visitor economy runs dry. What are we going to do next becomes key.
- 5 Having a strong focus on the startup scene; the ecosystem that is good for small business and people getting started. So Stockholm has done a very good job here with SAP 46 and the Sting System and really building that up is something that is part of their competitiveness platform.
- 6 Trade and logistics, of course matter, Amsterdam has really led with this and this relationship of course between Schiphol, the port of Amsterdam, the wider system of logistics and then the links of course with Rotterdam. This makes that area of the Netherlands a very strong Portland in and out of Europe for trade and for other things.
- 7 Getting higher education organized. These are my friends in London. There are 40 universities and colleges in London. Getting them to work together both for marketing for advocacy and for collaboration so that the 40 universities behave as a sector which is trading with the world, which is selling London expertise, which is bringing talent to London, the universities as magnet.
- 8 Then we have place partnerships. Toronto is talking about how to get public and private working together in the management of districts to really make them competitive and innovative in terms of meeting the needs of firms and talent.
- 9 Branding, and this is not just about selling to the world, it is also about building confidence within the region about our story and half of marketing as we always know is selling what we have back into those who own it. So the purpose of the Capital of Scandinavia brand has been to boost the self-confidence of Stockholm in the face of the changing world. It is not just about selling Stockholm. And I think the same thing is absolutely true with the Oslo project.
- 10 Density. You may not like the word density we could talk about compact cities, we could talk about urban dynamism, we could talk about productive places, whatever you like. But

we know the difference between good and bad density and we know what is required in any city to promote density. I think it is clear from what we were saying about cities growing that unless you are going to adopt a sprawl model deliberately you have to do some density. And to do some density you have to recruit citizens onto your side. So there are ways of doing this now that we aren't understanding and we begin to benchmark all of the cities on how to do density.

So what kind of leadership is needed? If competitiveness equals productivity, coordination promotion and sustainability at the metropolitan level what is required?

Well firstly it is a horizontal alignment of local governments. The City of Vienna would have to go to its neighbors and say, "Would you like to work with us? We would like to work with you. How can we do that?" It also requires this kind of vertical alliance. I haven't yet been to a country where the metropolitan dynamics were not subject to the influence of the national government. So I imagine that the Austrian government will be important in providing incentives for cooperation or providing encouragement or linking the growth of the Vienna City Region into a strong national agenda about Austria's place in the world. I can't see how that's not important. It also needs a kind of non-governmental alliance, it is about universities, cultural organizations how to get them involved in this process of collaborative governance. They play an important role in making it easier for government to work together. Then of course it requires citizen's support and an opportunity mindset. You have to have a story that the citizens really buy. It needs a story, it needs an engagement with citizens that work. Every metropolitan area needs a brand alliance if it is going to tell its story externally and it needs capable business and investor facing organization.

The slides of the presentation from Greg Clark you may find in the download-section of the website <http://www.europaforum.or.at/index.php?id=91>.

5 BARCELONA GLOBAL

Mateu Hernandez

The main conclusion of my presentation in advance: to involve the private sector in the discussion on and realization of metropolitan governance is extremely important. I am going to share with you my experience in Barcelona committing a private sector in making Barcelona a better city and how we did it and especially why we did.

Barcelona at a crossroad

In the Eighties Barcelona was like Torino or Manchester, a highly industrial economy. About more than four out of ten of our jobs were blue collar. In the city center of Barcelona there was plenty of factories from the automobile, textile even chemistry and pharmaceuticals sector. At that time Barcelona also had a growing public sector economy and a growing service economy. Ten years later the service economy was booming in Barcelona, we almost destroyed all the industry in the city of Barcelona, we almost destroyed all the industry in the metropolitan area of Barcelona. Politicians or business leaders in the late Nineties were not mentioning any more industry as a strategic sector for the city of Barcelona.

From 2000 on Barcelona began talking about the visitors economy, about tourism. Today Barcelona is one of the leading touristic destinations in Europe after London, Paris and Rome, but in 1982, when we hosted the Olympic Games, we were not. Barcelona's touristic sector was about 2-3 percent of our GDP in 1982, today it is about 14-15 percent of our GDP. It is so booming that the current mayor decided to ban any new hotel in Barcelona for a while, because some neighbors are complaining against tourists. And this is tricky because e.g. these days we are hosting the Mobile World Congress, one of the biggest worldwide congresses, with 100,000 attendees during four days, and that means a huge economic impact of half a billion Euros for the city.

Next Barcelona began talking about the knowledge economy. We took some industrial pieces of land in Barcelona, big ones, a million square meters that emerged suddenly after the Olympic games just close to the city center where factories were based and we created something called the 22@-district. Instead of building housing this piece of land was devoted to the knowledge economy. The knowledge economy is beginning to grow, so many research centers, universities, research institutions are developing around the 22@-district, and also the creative economy is developing.

Now industry appears again in the city of Barcelona, car producers are producing more and more in Barcelona, Pharmaceuticals are producing more and more, some textile companies are coming back from Asia, Mango, Desigual etc. Why? Because of logistics, because we are a logistic city and it is easy to produce and send it to the center of Europe in one day or less. The creative economy will be something stronger than today in Barcelona and something will have emerged with strongness which is the shared economy. Things that have a huge impact on the GDP, and as a city we need to understand this in order to be open to new dimensions of shared and public economy. So for 2020 we imagine being a highly diverse economy with a range of different engines promoting jobs, GDP and wealth for the city of Barcelona.

That's the story of Barcelona and we are now at a crossroad. Do we want to be a local city? Or do we want to be a global city? Many people in Barcelona want to be a local city, many people in Barcelona complain against being a global city. In my organization – Barcelona Global – we of course want to be a global city.

Mobilizing the private sector for Barcelona's future

We have many actors working in and for Barcelona. We have the Tourism Board, we have the Convention Center Promotion, we have the FDI-Agencies, we have the incubators, the industrial clusters, and we have strategic plans for tourism, metropolitan area etc. Unfortunately they are not coordinated at all. We feel a need for an integrated approach but it is not only a matter of coordinating of all those bodies it is a matter of also engaging the civil society. How do we engage them, how do we commit them?

What we tell our business leaders is, "Don't ask what your city, what your mayor can do for you, ask what you can do for your city," and that's essential for Barcelona Global, because we are used to ask the mayor "Mayor we need a new university for Barcelona, we need a new investment in Barcelona, why don't you attract that festival, why are you not training more people?" Many questions and the mayor has a huge amount of tasks and so we changed the role. What can you do to attract that investment, to train those people, to attract that university, to attract that brand, what can you do?

And the answer to this question is commitment: "Can you meet with that man, can you convince that business to be based in Barcelona?" And that's easy and people want to do that. So this is part of our membership. Barcelona Global members would represent nowadays 60 to 70 percent of private GDP in Barcelona. But "Power is nothing without control," and 60 to 70 percent of GDP is also nothing without an organization. To engage business leaders you need to tell them, "What can you do for your city," but apart from that you should provide them

with an organization, with a platform because without that platform nothing will happen, and that's why Barcelona Global exists. A second core issue is that talent is the key engine for competitiveness in the 21st Century and talent is strongly linked with cities. And that's why our organization is not talking about business investment, is not talking about huge infrastructures, it is talking about talent. We are committing people in Barcelona to make Barcelona one of the best cities in the world to attract talent and economic activity.

A pure private status to gain freedom for action

We are a private association based on membership only. We are financed through our members, not for profit. We don't do consultancy, we don't make any profit about that. And we are independent what means that we don't have any public Euro in our budget. So we can talk face to face with the mayor or with the regional government or with the state, with whomever, and we do what we do because we want to do that and we don't ask for any permission. We also like to say that we are highly transversal. Many of these organizations are based on companies or big corporations. We are based on talent, so we also engage research centers, theaters, cultural centers, universities, business schools, big law firms, entrepreneurs, SMEs. We also have close to 500 individuals that commit as individuals, as professionals, as architects, as medical doctors, as poets, as designers, as artists, as lawyers, as consultant.

Close to 500 people who commit themselves and pay most of them 300 Euros a year, some 1,000 because they want. The big companies pay 10,000 Euros a year, the small ones 2,000. About 20 percent of our 500 individual members are Barcelonans by choice; so people who decided to come and live in Barcelona. And we invited them to join Barcelona and they are the biggest fans of the city and they really engage with that. We also have close to 100 individual members who live abroad, top level executives mainly from Barcelona, who decided to leave Barcelona and go to Miami, Singapore, Hong Kong, London whatever to work and live and we engage them in Barcelona Global as our ambassadors. Why do they join? They join because they realize that we are a private non-partisan platform. And they don't want to be engaged in politics, they hate local politics. They don't want to talk about this kind of issues but they want to help their city, they want to be known in Barcelona that they are the president of that company in Lima. So they want to be engaged and they are really engaged.

Make it happen

Our motto is "Make it happen". We don't do studies, we don't do networking, we don't do debates, we make things happen. We take the ideas of our members and we try to translate

those ideas into projects. How do we do it? When you have 500 engaged members it is maybe 2,000 ideas per year. That's awful for me sometimes. Should we do, should we do? Okay no, how we do? They come, they prepare a project, there is a pipeline for that project and then once this project is mature it goes to the executive board, the executive board discusses that project and when approved then something happens which is important. Every member receives an email saying that that member together with those members is promoting that project with those funds, with those objectives and you, what can you do for that project? And you can do three things: you can vote "no, I think that Barcelona Global should not support that project", that's important, the Veto. And if 25 percent of our members vote "no" that project doesn't go. You can vote "yes, okay that's nice." And you can do a third thing: "yes, and I want to be part of that project." And then we ask you, "Ah, you want to be part of that project, what can you do for that project?" ... "Oh I can put some money, I can give you some contacts, I can put some time, I can put five facilities, I can whatever ..."

And there is another Motto of Barcelona Global: When asking people about Barcelona what do they see? They see that postcards, they see a fantastic touristic destination, a place to spend a wonderful summer, a wonderful weekend, to go for a convention or to watch a Barca football game for instance. So Barcelona worldwide is a postcard.

And are we a postcard? We tell our members that we don't want be a postcard. It is nice to be a postcard but we want to add to that postcard a business card because we want people to invest and that's another motto of Barcelona Global. We want the world to see Barcelona as a good opportunity for themselves, for talent to come, for investment to come or to add value to Barcelona. So the Barcelona brand is important for us and we are trying to manage that reputation abroad and our ambassadors, our international council are great helpers of that.

Some examples. The International Council, a network of 75 professionals that pay a fee to be ambassadors of Barcelona. Imagine: they pay a fee to be part of that. What do they do? Here you have some example: Every 15 days they publish in the biggest newspaper in Barcelona an article of one of them. One from Dubai, one from Denver, or from Mexico or elsewhere, they tell us things that are going well in city where they live and they give us recommendations – very important. And we treat them as leaders and they are very happy. And people read those articles and say, "Oh a member of Barcelona Global based in Vienna is explaining us how the museums in Vienna are performing. Why don't we learn from them?" And then we send a letter to our mayor or to whoever or the leader of the Opera. "Oh why don't you learn from Vienna because this member is really astonished on how Vienna is performing?" And then if the leader of the opera comes to Vienna this member who is linked with the Opera in Vienna will introduce and he will be happy introducing the Barcelona boss to the Viennese boss. And when he will come back home he will feel happy.

That's our role with those ambassadors; to make them committed with Barcelona. Twice a year we ask them, we give them a survey, a perception survey, and we ask them, "How do you see Barcelona from abroad?" And the survey is really helpful because we in Barcelona feel that we are the best and when you are abroad you see the city with another eyes. And when they tell us, "Hey you are not the best, when I am talking with my friends Barcelona never appears in the discussion." So that's good for us because with those external inputs we would keep being high quality of life city and when they tell us that we should improve on that, then the agenda is being built and that's very important.

Another project we developed is: If we want to attract talent we have to know what's going on with the current talent that we already attracted, the Barcelonans by choice. But we realized that nobody in Barcelona has never asked them about Barcelona because they don't vote, so we don't care about them. The public sector doesn't care what Austrians based in Barcelona think about Barcelona, think about the schools, the parks, the connections, the business, the bureaucracy, we don't care. So we said we do care. We raised a survey, it is a second edition, we interviewed about 700 people. And how did we select them? Through the international schools, through multinationals, through business schools, through all our members and they answered a long, close to 300 questionnaire and now we know what that people we want to attract think about us.

And they tell us many things and they tell us surprising things, and we reacted to that. They told us "you Barcelonans are very close people, you never invited me to your house, never. I have been based in Barcelona for ten years, I have been creating thousands of jobs, I have been creating billions of added value and you never invited me to your house. You never told me anything." So what we did we said: well you have never been invited, that's not okay, and so we asked our members why don't you organize a dinner in your home? "Oh in my home? – Yes, yes in your home. – How many people? Well 8, I have only a small room. – Well, we will bring four couples of internationals to your home. – Oh but I don't know them. – No worry they won't steal anything, no worry." And we organized 53 of those dinners that means close to 500 people dining in Barcelonans houses. So they will never say I haven't had dinner in a Barcelonans house. That changes culture, it is very important for us.

So finally again how does it go? Private, by membership, not for profit, independent and no public grants and that's the way we think is the easiest way to commit the private sector and to bring them into that room because without them it would be harder to make your city really a global city because without them you won't be able to really attract talent.

The slides of the presentation from Mateu Hernandez you may find in the download-section of the website <http://www.europaforum.or.at/index.php?id=91>.

SUMMARY OF THE CONFERENCE DEBATE

Growth and transformation

- **Growth as a driving factor**
Population growth can be considered a crucial driving factor for both economic development and physical/spatial transformation of the city. If managed in the right way, growth may – due to its high visibility – also shape the identity of the city and give confidence to set up and implement ambitious strategies.
- **What kind of growth?**
At the same time perceptions of the population about growth may differ considerably from the positive appraisal as derived from the statistical data. Therefore, a “translation” of data into strong pictures about the benefits of growth is required – and an open debate about the *quality* of growth that does not trivialise the problems (not only “challenges”) coming along with growth.
- **Participatory processes**
European cities are “content machines” with an enormous innovation potential. Vienna reached its highest economic and cultural power in times of growth and transformation which was, however, solely elite-driven. Today’s discourse about growth needs to be participatory, involving all groups of inhabitants (including in particular migrants).
- **Appetite for change**
Cities like Vienna or Oslo with a high quality of life have to understand perhaps even more than others the future risks, or under-used assets and opportunities of their city: What does Vienna want to be in the future? What are the biggest risks for the comfortable present status? Staying the same is a good option in few cases only.

Metropolitan governance

- **European cities as a laboratory of metropolitan governance**
European cities have developed a wide range of governance models for their metropolitan areas, having learnt that there is no one-fits-all model, but only different levels of imperfection – an important repertory for the world’s growing conurbations.
- **Governance restructuring**
Every crisis (like the current dramatic refugee influx) is also a good opportunity to restructure governance structures – taking into account not only formal, but also informal forms of cooperation and interaction (e.g. between public and private players). In many

cases it might even be the latter that might help to trigger incremental reform of institutional governance structures (example: Grand Paris).

- **Success factors for governance reform**

Political leadership may be considered an essential precondition to initiate successful governance reform (as the example of the Metropole du Grand Paris shows). As soon as a few important stakeholders are on board, others will be eager to join in – the strength and commitment of the partner alliance will become the most important factor for the implementation of reform ideas. Even political representatives of small municipalities may get the conviction that metropolisation might even increase their capacity to act – and not cut their political power (or the illusion of power). This process can be further fuelled by insight in recent data, foresight analysis, catalyst project ideas etc.

- **Making the case for metropolitan governance**

New public transportation systems often function as important catalysts for metropolitan development (cf. also Öresund Bridge). But also assessment reports or major upcoming events may help to build the case of the metropolitan region. (On the other hand, one should avoid to build on one event or infrastructure project only in order to ensure the resilience of the whole process.)

- **Need for cosmopolitan attitude**

The governance system of the metropolitan area of Vienna dates back to Cold War times and is a result of Austria's dominant federal system which is hindering the development of broader spatial visions. Vienna is disproportionally large compared to the communities in its conurbation; and still decision-makers at all levels are lacking a cosmopolitan way of thinking about the future of the metropolitan region. Lesson from Oslo: The higher the disproportionality, the more openness is required from the representatives of the largest partner who have to make clear that the plea about "cooperation on eye-level" is really meant.

- **Metropolitan development in the nation state**

Not too many nation states followed an explicit city-oriented policy in the last decades. How to make the national level learn to love their metropolitan cities? In the case of Oslo it was the non-public involvement of institutions and business which created the necessary dynamics while the city government provided the mandate, watched the process from the sideline and finally gave support to the completed strategy.

Economic performance in times of growth

- **No automatic link between demographic and economic growth**
In recent years Vienna has seen quite a convincing performance in terms of economic competitiveness and productivity in comparison to 52 metropolitan areas throughout Europe¹. However, in the period of increasing population growth competitiveness factors eroded: Economic growth proved to be not strong enough to absorb the growing population in the labour market – a problem many growing European cities are facing.
- **Growth-oriented policy:** Consequently, cities like Vienna are forced to develop a growth-oriented economic policy. On the supply side through enhancing the shift to a knowledge-based economy by providing qualification programmes, new employment opportunities for migrants etc; and on the demand side by using the whole metropolitan area to create the necessary scale of demand e.g. for knowledge-intensive services. Also in this respect, the metropolitan region becomes a crucial level of policy (not a nice-to-have field of optimized governance processes).

¹ Not yet released report of the Austria Institute of Economic Research on the competitiveness of Vienna

INTERNATIONAL SPEAKERS

Greg Clark CBE

Greg Clark is chairman of The Business of Cities in London. Since 2004 he has developed a portfolio of advisory roles with global organisations, institutions and firms. Among others, he holds leadership roles at OECD LEED, Brookings Institution, Urban Land Institute Europe, JLL Cities Research Centre and UCL City Leadership Initiative. Previously, Greg was International Programmes Director at the London Docklands Development Corporation (1990 to 1994), Managing Director of Economic Development at Greater London Enterprise & Chief Executive of the London Enterprise Agency 'One London' (1994 to 2001), Executive Director of Strategy and Communications at the London Development Agency (2001 to 2004) and Lead Advisor on City and Regional Economic Development in the Office of the Deputy Prime Minister (2004 to 2010).

Mateu Hernández

Mateu Hernández is CEO at Barcelona Global. Mateu is member of the International Advisory Board of the 4th New York Regional Plan, Secretary of the International Advisory Board of the Smart Cities Expo and Congress, and is regular advisor for economic development and strategic plans for cities. Previously, he was the CEO of the Economic Development Agency of the City of Barcelona, where he coordinated policies and programmes in Barcelona on employment, entrepreneurship, business, attracting foreign direct investment, the city's brand, technological innovation, promotion and trading standards, city markets, and tourism.

Paul Lecroart

Paul Lecroart is a senior urban planner working for the Urban Planning and Development Agency of the Paris Ile-de-France Region. He works on large-scale urban development in European cities, e.g. Amsterdam, Barcelona, Berlin, Copenhagen, London, and Paris among others. He has contributed to various regional works (Regional Green Plan, Ring Metro study, Regional Structure Plan consultation process) and studies for local authorities (Plaine Saint-Denis, Chelles, Epinay, Argenteuil). He has also international experience e.g. Rabat, Tokyo, Teheran, Johannesburg and New York (member of the International Advisory Board of the 4th Regional Plan).

Øyvind Sâtvedt

Øyvind Sâtvedt is managing director at Oslo Region Alliance and was recently responsible for ProjectOsloRegion, a project to develop a brand management strategy for the Oslo Region. The Oslo Region Alliance is a voluntary cooperation consisting of municipalities and counties which cooperate to strengthen the Oslo Region as a competitive and sustainable region in Europe. Øyvind is a political scientist, former researcher at Norwegian Institute for studies in research and higher education, has eight years experience from City Hall in Oslo as political adviser and Chief of Staff for the Governing Mayor of Oslo, and was senior advisor in the consultancy firm Analyse & Strategi from 2008 thru 2012.

BACKGROUND PAPER

Polyzentrischer Wirtschaftsstandort Metropolregion Wien

Potenzialregion WienSüd
Entwicklungschancen – Fokusbereiche – Initiativen

Unterlage für Expert-Workshop
am 8. September 2016



im Auftrag und in Kooperation mit



Inhalt

1	Zielsetzung des Expert-Workshops	3
2	Charakteristika der Potenzialregion WienSüd	4
3	FOKUS A	
	Metropolitane Industriepolitik	5
3.1	POTENZIAL-INITIATIVE 1 Vision Metropolitane Industrie 21	6
3.2	POTENZIAL-INITIATIVE 2 Betriebsflächenmanagement Metropolraum WienSüd	7
3.3	POTENZIAL-INITIATIVE 3 Wirtschaftliche Stärkefelder kooperativ im Metropolraum umsetzen	8
3.4	INTERNATIONAL BEST PRACTICE 1 London-Stansted-Cambridge-Consortium (LSCC)	9
4	FOKUS B	
	Vienna Airport als Katalysator für metropolitane Kooperation	11
4.1	POTENZIAL-INITIATIVE 4 Logistikcluster VIE – Hafen Wien – Güterzentrum Wien Süd	12
4.2	POTENZIAL-INITIATIVE 5 Unternehmensstandort Airportregion	13
4.3	INTERNATIONAL BEST PRACTICE 2 Schiphol Area Development – Vom Mainport zur Metropole	14

1 Zielsetzung des Expert-Workshops

Ziel der von der Stadt Wien gestarteten Initiative „Wachsende Städte und Metropolregionen“ ist es, vor dem Hintergrund des Bevölkerungswachstums die Handlungs- und Innovationsfähigkeit auf Ebene der Metropolregion Wien zu steigern und die diesbezügliche Governance zu modernisieren. Wesentliches Element dieses Prozesses ist die Analyse von standort- und wirtschaftspolitischen Entwicklungspotenzialen in der Metropolregion und darauf aufbauenden Initiativen und Projekten. Der Workshop dient dazu, Themen, Schwerpunkte und mögliche Initiativen, die im folgenden als Entwürfe entlang von zwei Themenblöcken skizziert werden, gemeinsam mit ExpertInnen aus Wien und Niederösterreich im Hinblick auf Relevanz, Plausibilität und Umsetzbarkeit hin zu überprüfen und gegebenenfalls zu konkretisieren und weiterentwickeln.

2 Charakteristika der Potenzialregion WienSüd

Der südliche Metropolraum im *Dreieck Wien-Flughafen Wien-Wiener Neustadt* gehört zu den wirtschaftlichen „Powerhouses“ Österreichs. Neben traditionsreichen Produktions- und Handelsbetrieben, Logistikern, Textilunternehmen, Maschinen- und Fahrzeugbau zeichnet sich das Gebiet durch eine hohe Dichte an Service- und Wirtschaftsdienstleistern aus. Darüber hinaus spielen Forschung und Entwicklung eine zunehmend wichtige Rolle: Neben den Wiener Standorten punktet die Region mit dem ARC Seibersdorf als eine der führenden außeruniversitären Forschungseinrichtungen in Österreich. In Wiener Neustadt hat sich in den letzten Jahren im Rahmen des Technopolprogrammes des Landes Niederösterreich ein Standort mit dem Schwerpunkt „MIT Modern Industrial Technologies“ – elektrochemische Technologie, Triologie und Medizintechnik – herausgebildet.

Baulich und funktional ist das Gebiet insbesondere entlang der Südbahn eng zusammengewachsen. Arbeit, Freizeit und Bildung finden gemeindegrenzübergreifend statt. Die metropolitane Organisation von Leben und Arbeit wird durch eine hohe Leistungsfähigkeit von Straßen- und Schienenverkehrsinfrastruktur unterstützt.

Vorhandenen Kapazitätsengpässen in der Schieneninfrastruktur wird mit dem laufenden Ausbau der Pottendorfer-Linie – wodurch de facto ein viergleisiger Ausbau der Südbahn entsteht – begegnet. Mit dem Güterzentrum Wien Süd wird ein Ankerinvestment umgesetzt, das für den metropolitanen Logistik- und Wirtschaftsstandort von hoher Bedeutung ist.

Die bis dato maßgeblich vom Land Niederösterreich und dem Flughafen konzipierte Initiative „Airportregion“ verweist auf weitere Chancen für mehr Investment und Wachstum durch verstärkte Kooperation.

3 FOKUS A Metropolitane Industriepolitik¹

WienSüd ist das „Industrial Heartland“ der Metropolregion. Spezialisierungen finden sich u.a. in der Herstellung von elektrischen Ausrüstungen, von pharmazeutischen Erzeugnissen, im Maschinen- und Fahrzeugbau sowie in der Be- und Verarbeitung verschiedener Materialien. Auch wenn De-Industrialisierungsprozesse in den letzten Jahrzehnten die Bedeutung industriell-gewerblicher Produktion für die Gesamtwertschöpfung und den Arbeitsmarkt reduziert haben, konnte die verbleibende Industrie durch Effizienzgewinne ihre Wettbewerbsposition im internationalen Umfeld halten bzw. sogar verbessern. Vor dem Hintergrund neuer technologischer Entwicklungen (Stichwort: Industrie 4.0) steigen die Chancen für eine Stabilisierung der industriellen Produktion in urbanen Räumen und damit auch für eine erfolgreiche metropolitane Industriepolitik.

Dies umso mehr, da sich zahlreiche Produktionsbetriebe in WienSüd im Hinblick auf Branchenausrichtung und Positionierung in der Wertschöpfungskette deutlich von der nationalen Industrie abheben – daraus folgt auch vielfach eine spezifische Berufs- und Qualifikationsstruktur der MitarbeiterInnen mit höheren Anteilen an WissenschaftlerInnen und Dienstleistungsberufen.

Durch diese spezifische industrielle Struktur und weil Forschung, Design bzw. generell Dienstleistungskomponenten in industriellen Prozessen wichtiger werden, erhalten urbane Charakteristika neue Relevanz als positiver Standortfaktor. Neben hoher Informationsdichte gehört dazu insbesondere auch ein dichtes Netz an Forschungseinrichtungen, wie es WienSüd aufweist. Insbesondere die Verbindung aus universitärer Forschung, Fachhochschulen und Technischen Lehranstalten mit besonderer Bedeutung für KMUs ist eine Stärke des Standortes.

¹ Die Einschätzungen und vorgeschlagenen Potential-Initiativen beruhen insbesondere auf Erkenntnissen und Vorschlägen aus der Studie „Wiens Industrie in der wissensbasierten Stadtwirtschaft“ des WIFO.

3.1 POTENZIAL-INITIATIVE 1

Vision Metropolitane Industrie 21

Die skizzierten Voraussetzungen schaffen gute Ausgangsbedingungen für Industrie und Gewerbe in WienSüd, um von den aktuellen technologisch-organisatorischen Wandlungsprozessen profitieren zu können. Wien und Niederösterreich heben in ihren jeweiligen wirtschaftspolitischen Strategien folgerichtig auch die Bedeutung der Produktion hervor. Es gibt das klare Bekenntnis, Produktionsstandorte zu sichern und den laufenden Transformationsprozess zu unterstützen.

Was noch fehlt ist eine starke, gemeinsame standortpolitische Vision, eine übergeordnete Strategie, die dabei hilft, Maßnahmen zu bündeln und Industrie und die affinen Dienstleistungen gemeinsam zu denken. Angesichts der bestehenden Verflechtungen kann nur eine gemeinsame regionale Strategie von Wien und Niederösterreich für den Raum WienSüd den funktionalen Anforderungen gerecht werden. Inhaltlich-thematische Anknüpfungspunkte für eine gemeinsame Vision/Strategie sind einerseits die bestehenden mobilitäts-, umwelt- und wirtschaftspolitischen Konzepte – allen voran der Smart City Ansatz – sowie bereits bestehende Stärkefelder (z.B. Energieeffizienz und Klimaschutz, Stadttechnologien, Transport und neue Mobilität), die darüber hinaus auch EU-Prioritäten sind und eine enge Vernetzung von Industrie und Dienstleistungsbereich erfordern.

Wie kann die Metropolregion davon profitieren?

- Vision- und Strategieerstellung schaffen nicht nur den thematischen Rahmen für eine kooperative Industriepolitik, durch den Prozess werden auch Kooperations- und Governancestrukturen aufgebaut/gestärkt, die eine künftige partnerschaftliche Entwicklung unterstützen können.
- Eine Vision Metropolitane Industrie 21 liefert den Rahmen, um konkrete Kooperationsprojekte zu entwickeln (z.B. Betriebsflächenmanagement, Clusterpolitik, Exportförderinitiativen)
- Eine gelungene Kooperation in WienSüd hat Test- und Vorbildcharakter für andere Bereiche der Metropolregion.

Welche Umsetzungsschritte und Kooperationsmechanismen sind denkbar?

- Mapping des Standortes; d.h. Details zu Wirtschaftskraft, Wirtschafts- und Unternehmensstruktur, Stärkefelder in WienSüd
- Steering Committee mit Wirtschaftsabteilungen, Wirtschaftsförderern Wien/NÖ
- Breite Einbeziehung von Unternehmen, Forschungseinrichtungen, Universitäten, Sozialpartnern, NGOs & Gemeinden etc. in Leitbildentwicklung und Umsetzung

3.2 POTENZIAL-INITIATIVE 2

Betriebsflächenmanagement Metropolraum WienSüd

Das WIFO verweist darauf, dass die Metropolregion Wien im Vergleich zu anderen urbanen Standorten in Europa potentielle Vorteile in punkto Flächenverfügbarkeit für industriell-gewerbliche Produktion aufweist. Diese können aber nur realisiert werden, wenn das Flächenmanagement als kooperative Aufgabe zwischen Wien und Niederösterreich verstanden und realisiert wird. Bis dato passiert diese Kooperation nur punktuell und wird durch die gegebenen Anreizstrukturen (Aufteilung der Kommunalsteuer/Finanzausgleich) erschwert.

Modelle eines gemeinsamen Flächenmanagements erfordern eine radikale Umorientierung gängiger, durchwegs kompetitiv ausgerichteter Praktiken. In einem ersten Schritt kann es sich daher als sinnvoll erweisen, bestimmte Teilgebiete zu definieren, wo pilotartig neue Formen der Kooperation erprobt werden. Idealerweise handelt es sich dabei um Gebiete mit hohem Entwicklungspotenzial und funktionaler Verflechtung, wo die Benefits der Kooperation auch kurzfristig mögliche Kooperationskosten (Ressourcen für Abstimmung, Planung, Management, geteilte Einnahmen) ausgleichen bzw. übersteigen.

Wie kann die Metropolregion davon profitieren?

- Die Betriebsflächenentwicklung erfolgt abgestimmter und im Sinne der Gesamtregion – das bringt wirtschaftspolitische, verkehrs- und umweltpolitische Vorteile.
- In der Metropolregion werden Modelle des interkommunalen Finanzausgleichs erprobt – das schafft neue Spielräume für die Wirtschaftspolitik und für die Zusammenarbeit über Gemeindegrenzen hinweg.
- Die internationalen Standortpromotion wird um eine Facette bereichert.

Welche Umsetzungsschritte und Kooperationsmechanismen sind denkbar?

- Detailanalyse von bestehenden Modellen des interkommunalen Finanzausgleichs und Überprüfung der Adaptierbarkeit für WienSüd.
- Kooperative Definition von Potenzialgebieten, wo Kooperationsmodelle pilothaft erprobt werden können.
- Feasibility zu Kooperations- und Governancemechanismen, um ein Betriebsflächenmanagement WienSüd „auszurollen“.

3.3 POTENZIAL-INITIATIVE 3

Wirtschaftliche Stärkefelder kooperativ im Metropolraum umsetzen

In WienSüd haben sich in der industriellen Produktion tragfähige Spezialisierungen herausgebildet, die teilweise im Rahmen von Clusterinitiativen in Niederösterreich und Wien unterstützt werden. Solche Initiativen sind insbesondere dann sinnvoll, wenn sie nicht rein sektorspezifisch aufgebaut sind, sondern unterschiedliche Sektoren miteinander vernetzen und sowohl industrielle als auch Dienstleistungsfragen ansprechen. Sie stehen somit synonym für eine Koordinations- und Steuerungsfunktion der öffentlichen Hand, um Synergien im System zu ermöglichen (Optimierung der Wertschöpfungsketten, gemeinsame Exportinitiativen etc.).

Vor diesem Hintergrund kann die Metropolregion als Ganzes und WienSüd im Speziellen von einer stärkeren Koordination bei der Entwicklung und Stärkung von Spezialisierungen und Stärkefeldern profitieren. Themen dafür könnten u.a. sein: Wie können bestehende Stärkefelder wie Life Science-Medizintechnologie (mit Schwerpunkten in Wien und Wiener Neustadt) regionsweit besser vernetzt werden – welcher Mehrwert kann dadurch entstehen? Wie kann eine Verbreiterung der Exportaktivitäten (sowohl im Hinblick auf Zielmärkte als auch auf Akteure – v.a. KMU und Dienstleistungsunternehmen) erzielt werden?

Wie kann die Metropolregion davon profitieren?

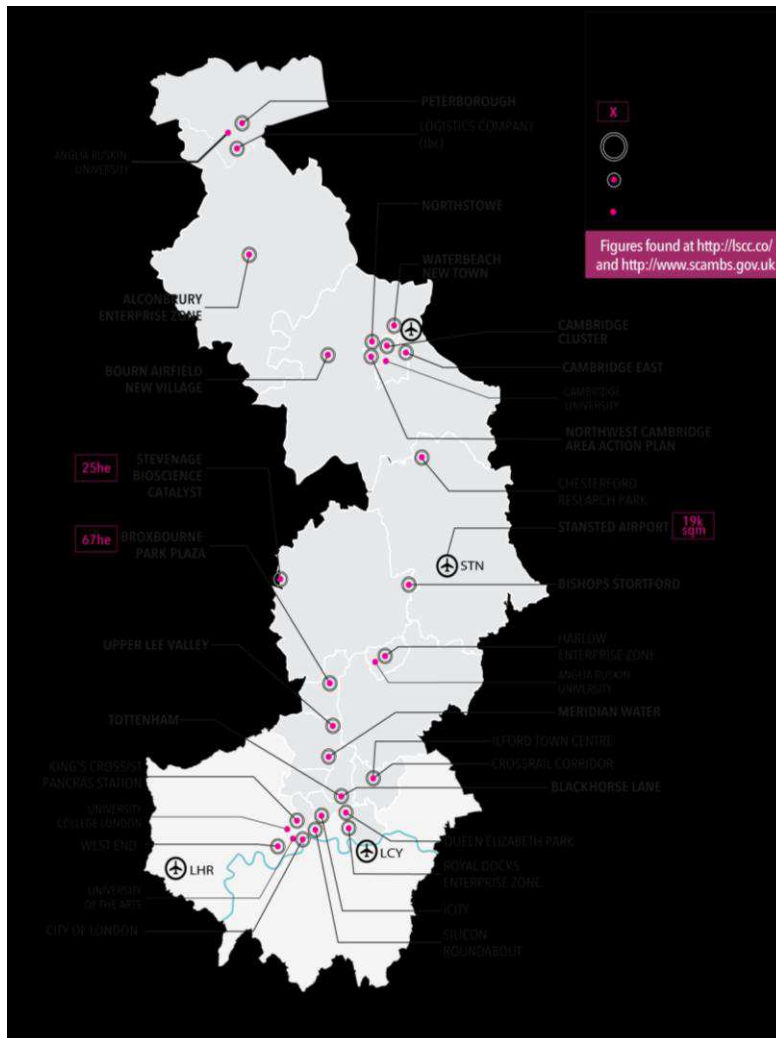
- Mehr Sichtbarkeit für wirtschaftspolitische Stärkefelder und sektorale Spezialisierungen
- Optimierung von Wertschöpfungsketten
- Erkennen und Nutzen von Exportpotenzialen

Welche Umsetzungsschritte und Kooperationsstrukturen sind denkbar?

- Definition von themenspezifischen industriepolitischen Schwerpunkten, die in WienSüd kooperativ umgesetzt werden können – Federführung etwa durch die Vienna Region GmbH.
- Vienna Region GmbH auch als Dach für operative Umsetzung von sektoralen Schwerpunktinitiativen in der Region („Stadtregionscluster“).

3.4 INTERNATIONAL BEST PRACTICE 1 London-Stansted-Cambridge-Consortium (LSCC)

Das LSCC wurde 2013 als strategische öffentlich –private Partnerschaft zur Entwicklung der Region zwischen London und Cambridge/Peterborough ins Leben gerufen. Dieser Teilraum gehört zu den wirtschafts- und wachstumsstärksten Regionen UKs, ist Standort von ca. 300.000 Unternehmen und für rund 12% der Bruttowertschöpfung UKs verantwortlich. Schwerpunkte liegen in den Bereichen Life Sciences und Digital Economy – nicht zuletzt deshalb werden die wirtschaftlichen Potenziale des Korridors mit Silicon Valley verglichen.



LSCC-Korridor – Wachstumspole & Potenzialbereiche

Was zeichnet das Beispiel LSCC besonders aus?

- Partnerstruktur.** Das Consortium wird von öffentlichen und privaten Partnern getragen. Im Kern der Kooperation stehen „Members“, das sind die Städte und Kommunen (z.B. Greater London Authority) sowie die Colleges und Universitäten innerhalb des Korridors (z.B. University of Cambridge). Daneben gibt es „Partner“, wichtige weitere private oder öffentliche Institutionen, die ein langfristiges Interesse an der Entwicklung der Region haben (z.B. Transport for London, London Stansted International Airport). Wichtig: Partner sind auch die Local Enterprise Partnerships (LEPs) der Region. In den LEPs sind jeweils die Unternehmen der Region organisiert, agieren als Standortpromotoren und stellen vielfach die Verbindung zwischen Unternehmen und Verwaltung her. Schließlich gibt es eine Reihe von „Supporters“ – Einrichtungen und Personen, die bereit sind Ressourcen für die Entwicklung des Korridors zur Verfügung zu stellen (bspw. wird LSCC durch eine überparteiliche All Party Parliamentary Group unterstützt).
- Ziele & Prioritäten.** Die Potenziale des Korridors sollen durch einen Fokus auf folgende Bereiche realisiert werden: 1) Unterstützung von Wirtschaftswachstum & Beschäftigung; 2) Storytelling – Profilierung des Korridors als „place of opportunity“ für Investment und Talent; 3) Identifizierung & Support von Schlüsselsektoren; 4) Unterstützung von Wissenstransfer, Aufbau von Netzwerkbeziehungen zwischen Unternehmen und Hochschulen/Forschung, Bildungseinrichtungen; 5) fundierte Argumentation und Lobbying für notwendige Infrastrukturinvestitionen.
- Governance & Ressourcen.** LSCC ist eine Mitgliederorganisation – d.h. primär wird die Einrichtung über Mitgliedsbeiträge der „Member“ finanziert. Dazu kommt Sponsoring aus dem privaten Bereich (z.B. von London Stansted Airport). In Summe verfügt das LSCC über ein jährliches Budget von rund 500.000 Pfund. Dazu stellen „Members“ Büro-Infrastruktur zur Verfügung. Entscheidungen treffen die „Members“ nach dem Konsensprinzip in einem „Board“.
- Gewinnung von Stakeholdern aus dem Privatsektor.** Das LSCC ist bemüht, möglichst viele private Partner in das Projekt zu involvieren. Jede beteiligte Gemeinde/Stadt/Bezirk ist eingeladen einen privaten Businesspartner zu nominieren (z.B. wichtige Arbeitsgeber in der Kommune etc.), der einen Sitz im „Board“ erhält. Die Wirtschaftskammern der Region werden ebenso zu den „Board-Meetings“ eingeladen wie die Local Enterprise Partnerships von Essex, Hertfordshire, Cambridge und Peterborough. Schließlich strebt man einen engen Austausch und Kooperation mit Unternehmen aus sechs definierten „priority sectors“ an (z.B. Life Sciences, IT und Digital Economy).

4 FOKUS B

Vienna Airport als Katalysator für metropolitane Kooperation

Der Vienna International Airport hat überragende Bedeutung für Wien, den Metropolraum und ganz Österreich. Mit der Initiative „Airportregion“ soll neben der Bedeutung des Flughafens als Transportknoten nun auch die Rolle als Unternehmensstandort und Knoten in der wirtschaftsstrategischen Entwicklung der Metropolregion hervorgehoben werden. Dadurch ergeben sich neue Möglichkeiten für eine noch stärkere funktionale Einbindung und Vernetzung mit anderen Unternehmens-/Betriebsstandorten und Entwicklungskorridoren.

Mit dem verstärkten Fokus auf den Airport als Wachstumsknoten in der Metropolregion baut Wien auf Erfahrungen und Strategien in anderen europäischen Metropolregionen auf, die den Flughafen als Ankerpunkt für die metropolitane Entwicklung definiert haben.

Logistik ist im Kontext der Flughafen- und Metropolraumentwicklung naheliegender Weise ein Bereich mit besonders hohem Potenzial. Der Airport ist die zentrale Logistikkreuzung für die Metropolregion. In unmittelbarer Nähe fungiert der Hafen Wien als trimodaler Logistikhub als wichtiger Player. Mit der Eröffnung des Güterzentrum Wien Süd im Laufe des Herbsts wird sich die Dichte an Logistikstandorten im Raum Schwechat – Simmering – Liesing weiter erhöhen. Alle Standorte sind an hochrangige und leistungsfähige Transportinfrastruktur angebunden (u.a. „Südabschnitt“ S1).

Diese (neuen) infrastrukturellen Voraussetzungen verbessern die Position Wiens, um in einem sich verändernden Logistikmarkt zu reüssieren und zu einer wichtigen Logistikkreuzung in Europa zu werden. Denn neben einem – bedingt durch wachsende (intraregionale) Handelsströme – steigenden Bedarf nach leistungsstarken Häfen und großformatigen Lager- und Verteilzentren, erfordern Online-Handel und ausdifferenzierte KundInnenwünsche ein enges Verteilernetz. Das macht es notwendig, in neue Lieferzentren zu investieren, die möglichst nahe an möglichst vielen EndkundInnen liegen. Die Lösung dafür sind mittelgroße Verteilungszentren im Einzugsgebiet großer Metropolen, sogenannte City Distribution Center (CDCs), hoch-effiziente und automatisierte Einheiten, die die Logistikströme bündeln.

4.1 POTENZIAL-INITIATIVE 4

Logistikcluster VIE – Hafen Wien – Güterzentrum Wien Süd

VIE und Hafen Wien wickeln heute ein Gütervolumen von jährlich rund 7 Mio. Tonnen ab. Das Güterzentrum Wien Süd wird diese Kapazitäten ab Jahresende nochmals substantiell erhöhen. Rund um den Hafen und am Flughafen haben wichtige nationale und internationale Logistiker Unternehmensstandorte. Physisch sind die drei Standorte bereits über die S1 bzw. A4 und die Donauländebahn/Pressburgerbahn verbunden. Entlang der S1 befinden sich darüber hinaus sowohl auf niederösterreichischem als auch auf Wiener Gebiet Flächen, die für eine betriebliche/gewerbliche Nutzung geeignet sind. Vieles spricht also für eine starke funktionale und physische Vernetzung dieser Standorte und die Entwicklung eines Logistikkorridors.

Wie kann die Metropolregion davon profitieren?

- Drei hochwertige Logistikstandorte schaffen hervorragende Voraussetzung für eine effiziente und nachhaltige Organisation der letzten Logistikmeile (kurze Wege, E-Mobility etc.).
- Als City Distribution Centers können die Standorte gemeinsam eine zentrale Rolle für die Güterverteilung in der Metropolregion und darüber hinaus spielen, bspw. auch eine wichtige Rolle für den Großraum Bratislava, Sopron oder Győr übernehmen
- Kooperation und Synergien zwischen den Standorten können dabei helfen, die nötige Größe und Relevanz zu erreichen, um innovative Keyplayer in Logistik und e-Commerce von der Region zu überzeugen und damit auch die Chancen für junge Unternehmen und Start Ups zu verbessern (etablierte Player als Partner und Nachfrager von Leistungen/Innovationen). Die Metropolregion Wien kann dadurch auch als Logistikkreislauf reüssieren.

Welche Umsetzungsschritte und Kooperationsmechanismen sind denkbar?

- Mit der Initiative „Airportregion“ steht seit kurzem eine Kooperationsstruktur zur Verfügung, mit Hilfe derer die Standortentwicklung rund um den Flughafen vorangetrieben werden soll (Struktur/ Mitglieder etc.). Im Kontext der Entwicklung von „WienSüd“ kann sie ein wichtiger Ankerpunkt für eine vertiefte Kooperation werden. Bis dato sind primär das Land Niederösterreich, der Flughafen Wien sowie die unmittelbaren Anrainergemeinden involviert. Zukünftig könnte die Kooperation – neben einer verstärkten Einbindung von Stadt Wien und Wiener Bezirken – um Stakeholder wie Hafen Wien, ÖBB sowie weitere private PartnerInnen erweitert werden.
- Die Potenziale für eine Stärkung des Logistikstandortes scheinen vorhanden zu sein. Für eine Konkretisierung braucht es aber Detailanalysen, um darauf aufbauend valide Entwicklungsszenarien zu zeichnen. Potenzialanalysen und Entwicklungsszenarien können unter Einbeziehung von öffentlichen und privaten Stakeholdern erstellt werden.

- Airport, Hafen und Güterzentrum sind Standorte mit spezifischen Qualitäten und Stärken. Welche Synergie- und Kooperationspotenziale im Detail bestehen, kann in einem kooperativen Entwicklungsprozess insbesondere unter Einbeziehung der Wirtschaftsabteilungen und Wirtschaftsförderer des Landes Wien und Niederösterreich eruiert und definiert werden.

4.2 POTENZIAL-INITIATIVE 5

Unternehmensstandort Airportregion

Das Dreieck Rothneusiedl – Simmering Süd – Flughafen liefert schon heute hohe Wertschöpfung und hat das Potenzial für weiteres Investment und Wachstum. Der Raum kann als zusammenhängendes Entwicklungsgebiet betrachtet werden. Das „Dreieck“ eignet sich daher, um neue, kooperative, gemeinde- und bundesländerübergreifende Standortkonzepte zu erproben und so ein Betriebsflächenmanagement WienSüd (siehe oben) in einem Teilgebiet zu implementieren. Durch eine enge Abstimmung in der Flächen- und Raumnutzung können die Potenziale nicht nur im Bereich Logistik gehoben werden, sondern auch darüber hinaus.

Wie kann die Metropolregion davon profitieren?

- Es können neue Formen der interkommunalen Zusammenarbeit erprobt werden, die Vorbildcharakter für weitere Initiativen haben können.
- Es entsteht die Möglichkeit, einen hochwertigen Potenzialraum zu einem top-vernetzten, international sichtbaren Unternehmensstandort zu entwickeln. Als „Area of Opportunity“ kann er auch kooperativ vermarktet werden (national und international)

Welche Umsetzungsschritte und Kooperationsmechanismen sind denkbar?

- Auch in diesem Falle bietet sich eine (erweiterte) Airportregion-Initiative als Umbrella für eine konkrete Umsetzungsinitiative an.
- Gemeinde- und Bundesländer übergreifende Betriebszonenentwicklung und Management erfordern finanzielle Ausgleichsmechanismen. In Österreich gibt es bereits zahlreiche Formen des interkommunalen Finanzausgleichs, die auf ihre Tauglichkeit für die WienSüd hin überprüft werden können.
- Die Erfolgsaussichten können durch ein kooperatives Management (z.B. nach Vorbild des Quartiersmanagements im Betriebsgebiet Standpunkt Liesing), das die Entwicklung steuert und vermarktet, verbessert werden.

4.3 INTERNATIONAL BEST PRACTICE 2

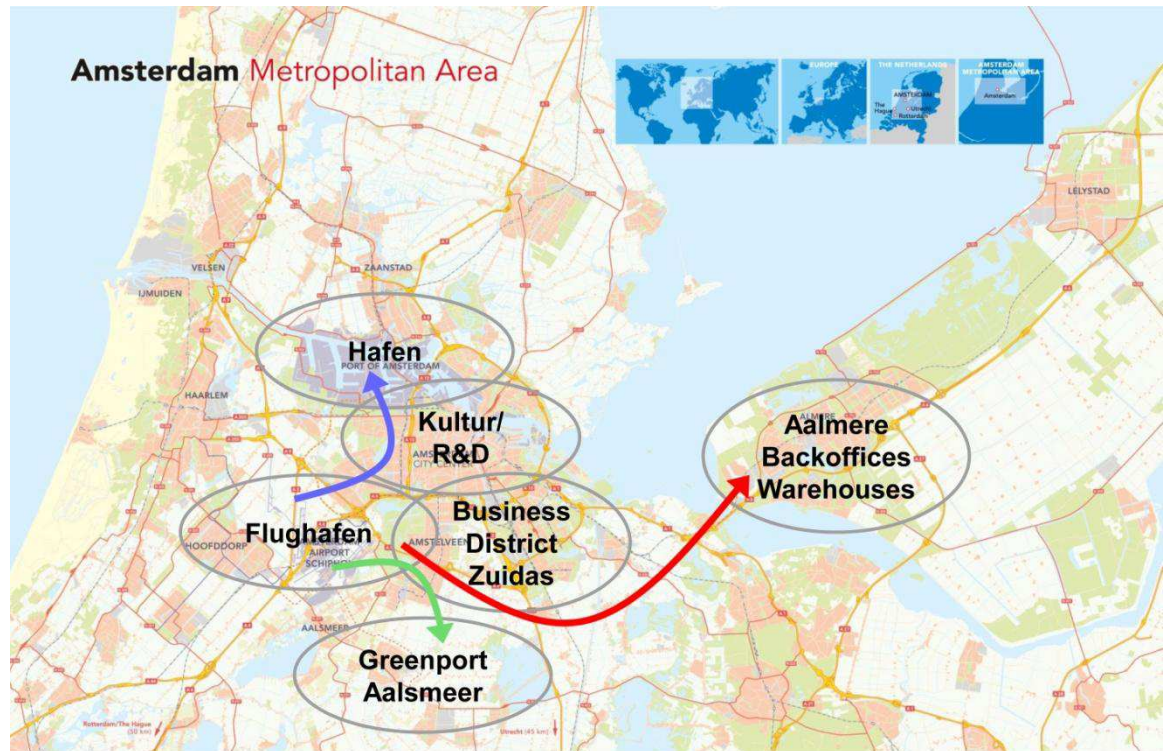
Schiphol Area Development – Vom Mainport zur Metropole

Schiphol Airport gehört heute zu den TOP-5 europäischen Flughäfen in Sachen Passagieraufkommen und Cargo. Zur Entwicklung des Flughafens wurde bereits 1986 ein spezielles Verwaltungsgremium/Koordinationsgremium eingerichtet (das Bestuursforum Schiphol BFS), in dem die Provinz Nordholland, der Flughafen sowie die Gemeinden Amsterdam und Haarlemmermeer vertreten sind. Als operativer Arm der BFS wurde 1987 die Schiphol Area Development Company (SADC) ins Leben gerufen. Seither arbeiten die Partner in diesem Rahmen wirtschaftliche Entwicklungsperspektiven und darauf aufbauende Entwicklungsstrategien sowie Raumplanungskonzepte aus. U.a. hat die SADC bis heute rund 110 ha Gewerbefläche entwickelt und vergeben.

Was zeichnet das Beispiel Schiphol Area Development besonders aus?

- *Fokus auf Flughafen-„affine“ Nutzungen/Unternehmen.* Die „Anbindung“ an den Flughafen ist ein zentrales Kriterium bei der Ansiedlung von Unternehmen. D.h. die Gewerbegebiete der SADC sind Hauptgeschäftsstellen und Vertriebsstandorten von Unternehmen vorbehalten, die von der Nähe zum Flughafen funktional unmittelbar profitieren (z.B. Logistiker, Aerospace Engineering etc.). 80% der Flächen in den Gewerbegebieten rund um Schiphol sind tatsächlich an solche Flughafen-„affine“ Unternehmen vergeben. Spezielle Übertragungsklauseln in Mietverträgen stellen sicher, dass es nicht zu unerwünschten Nutzungsänderungen kommt.
- *Perspektiven für die strategisch-wirtschaftliche Raumentwicklung.* Die SADC hat eine Perspektive für die strategisch-wirtschaftliche Raumentwicklung der Schipholregion 2009-2030 (REVS) entwickelt, in deren Mittelpunkt die Entwicklung vom Mainport zur Metropole steht. D.h. der Flughafen soll zentraler Bestandteil der Entwicklung des Metropolraumes werden.
- *Entwicklung entlang von Korridoren.* Die wirtschaftlichen Kerngebiete Schiphol, das Geschäftsviertel Zuidas im Süden von Amsterdam, der Hafen, der Greenport Aaalsmeer (Blumen- und Pflanzenmarkt) sowie die Innenstadt von Amsterdam sollen funktional und infrastrukturell stärker miteinander vernetzt werden. Konkret sind es zwei Korridore (Amsterdamer Flughafenkorridor und Airport-Seaport-Greenport-Korridor), die kooperativ entwickelt werden sollen. Beispiele für die Vernetzung: Zusammenarbeit von SADC und Hafen bei der Entwicklung des Logistikstandort Atlaspark im Hafen Amsterdam; gemeinsame Logistikkonzepte Schiphol und Greenport; Autobahnanbindung zwischen Hafengebiet und Flughafen; Ausbau der Landstraße zum Greenport um eine eigene Spur für den Frachtverkehr zu haben; Investitionen in den ÖPNV.

- *Stärkung der regionalen Cluster.* Eine weitere wichtige Komponente der Strategie ist die Stärkung regionaler Cluster. Im Fokus stehen Verbrauchsgüter, Mode, Luft- und Raumfahrt, IKT und Biotechnologie.



Wirtschaftszentren und Entwicklungsachsen in der Metropolregion

BACKGROUND PAPER

SWOT Metropolregion Wien

Status & Potentiale für neue Kooperationsagenden in der Metropolregion

Unterlage für Expert-Workshop
am 14. November 2016

Inhalt

A	Die Metropolregion Wien und ihre Teilräume	3
B	Strategien und Initiativen zur Entwicklung der Metropolregion Wien <i>Status & Detaillierungs- und Vertiefungspotentiale</i>	4
C	Wie kann die Metropolregion von Detaillierungen & Vertiefungsschritten profitieren?	10
D	Wie es andere machen	11

A Die Metropolregion Wien und ihre Teilräume

Die Metropolregion Wien transformiert und verändert sich laufend. Öffentliche Infrastrukturinvestitionen, unternehmerisches Investment und Standortentscheidungen, planerische Festlegungen und „Work-Life Patterns“ der Bevölkerung führen zu neuen Konfigurationen, die in wirtschafts- und regionalentwicklungspolitischer Hinsicht neue Potentiale und Herausforderungen bringen.

Gleichzeitig steht die Metropolregion in einem globalen Standortwettbewerb, in dem effiziente Organisations- und Managementstrukturen sowie Sichtbarkeit von entscheidender Bedeutung sind. Detailliertes Wissen über Stärken, Schwächen, Chancen und Potentiale ist in diesem Kontext unabdingbar. Dadurch wird es leichter, maßgeschneiderte Strategien und Entwicklungsschritte mit hohem Appeal für endogenes und internationales Investment zu setzen und die Voraussetzungen für wirtschaftliches Wachstum weiter zu verbessern. Da sich Dynamiken und Potentiale aber in den einzelnen Teilräumen unterscheiden, nimmt ein effektives Screening neben der Gesamtregion auch einzelne Teilgebiete in den Blick.

Teilräume wie WienSüd (südliche Wiener Bezirke – Vösendorf – Schwechat – Mödling – Wiener Neustadt), die „Westachse“ bis St. Pölten, WienNord (Stockerau – Korneuburg – Gerasdorf – Floridsdorf/Donaustadt – Gänserndorf – Mistelbach) bzw. die Achse Richtung Bratislava können bei der Stärkung der wirtschaftlichen Prosperität der Metropolregion eine wichtige – aber voraussichtlich unterschiedliche – Rolle spielen. Eine eingehende Analyse hilft dabei, jene Teilräume zu identifizieren, in denen es kurz- und mittelfristig besonders hohe (zusätzliche) wirtschaftliche Entwicklungspotentiale gibt bzw. jene, wo durch forcierte Kooperation und Entwicklungspartnerschaften besonders signifikante Benefits erzielt werden können.

Vor diesem Hintergrund soll der Workshop:

- bestehendes Know-how screenen;
- Faktoren identifizieren, wo Wissensbasis und Strategien weiter vertieft werden müssen;
- Ansatzpunkte für standortpolitische Initiativen liefern.

B Strategien und Initiativen zur Entwicklung der Metropolregion Wien Status & Detaillierungs- und Vertiefungspotentiale

In den letzten Jahren wurden zahlreiche strategischen Überlegungen angestellt, die sich in unterschiedlichen Themenfeldern mit der Entwicklung der Metropolregion und ihrer Teilräume auseinandersetzen. Im folgenden eine kurze Skizze zu:

- 1 ausgewählten Aussagen und Inhalten aus Schlüsseldokumenten
- 2 möglichen Ansatzpunkten für Detaillierungs- und Vertiefungsschritte

In den Blick genommen werden dabei die Themenfelder:

- Wirtschaft / Arbeitsmarkt,
- Raumentwicklung,
- Mobilität und
- lokale Entwicklungskonzepte.

Wir gehen hier primär von offiziellen Dokumenten aus, bestehende Studien, Forschungsarbeiten und „Non-Papers“ und solche, die möglicherweise in Vorbereitung sind, sind in der Regel nicht berücksichtigt.

Einschätzung auf einen Blick

- Auf *Makro-Ebene (Metropolregion)* sind in den oben genannten Themenbereichen strategische Aussagen zur Entwicklungszielen in der Metropolregion vorhanden.
- Für die Konkretisierung und Operationalisierung von strategischen Leitlinien fehlt aber vielfach die notwendige Datenbasis – insbesondere im Bereich Wirtschaft, Standortentwicklung.
- Auch auf *Mikro-Ebene (Gemeinden, Gemeindeverbände)* finden sich verstärkt Entwicklungskonzepte und Strategien mit einem Bezug zur Metropolregion.
- Auf *Meso-Ebene (Teilräume der Metropolregion)* sind strategische Leitlinien partiell vorhanden – es besteht allerdings signifikanter Konkretisierungsbedarf, um teilregionale Entwicklungspotentiale identifizieren und realisieren zu können.

1 Wirtschaft / Arbeitsmarkt

Key Documents

- FTI Strategie Burgenland
- Wirtschaftsstrategie Niederösterreich 2020
- Innovatives Wien 2020
- Forschungs-, Technologie- und Innovationsstrategie für das Land Niederösterreich
- Vienna Region Businessatlas
- Clusterinitiativen Niederösterreich
- WIFO-Berichte zur Wettbewerbsfähigkeit Wiens

Aussagen u.a. zu...

- Stärkefelder und thematische Schwerpunkte in FTI
- Nutzung der Entwicklungspotentiale, die sich durch die Verflechtungen im Ballungsraum ergeben & verstärkte Kooperation in der Metropolregion
- Erschließung neuer Exportmärkte als Zielsetzung (Länder außerhalb der EU und Fokus auf Länder mit hohem Wachstumspotential)
- Wien als Zentrum einer grenzüberschreitenden Innovationsregion
- Erhöhung der internationalen Sichtbarkeit als Universitätsstadt, Innovations- und Gründungsstandort forcieren.
- Metropolregion Wien (NUTS-3-Regionen Wien, Wiener Umland/Nordteil und Wiener Umland/Südteil) im Vergleich mit 255 europäischen Metropolregionen
- Aktuelle Standortvorteilen der Metropolregion & wirtschaftliche Kerndaten
- Technopolstandorte in Niederösterreich
- Räumliche Verortung von FTI-Schwerpunkthemen im Burgenland

Ansatzpunkte für Detaillierungen und Vertiefungen

- Detaillierter Überblick über Unternehmensstruktur (Ansatzpunkt: Green Building and Bioenergy Factsheet der Vienna Region GmbH) – insbesondere (potentielle) Leitbetriebe in wirtschaftlichen Stärkefeldern
- Detailfokus auf einzelne Teilgebiete der Metropolregion
- Überblick zu relevanten Business Districts (Größe, Erreichbarkeit, Entwicklungsstadium, Entwicklungsziele)
- Aussagen zu möglichen räumlichen Clustern

- Aussagen zu Entwicklungspotentialen, Entwicklungszonen und prioritären Entwicklungsprojekten + daraus resultierende Investmentmöglichkeiten (à la „Areas of Opportunity“)
- Sektorale und räumliche Spezifizierung/Konkretisierung von Investmentmöglichkeiten
- Detailanalysen zu weiteren Export-/Internationalisierungspotentialen

2 Raumentwicklung

Key Documents

- STEP 2025
- Landesentwicklungsplan Niederösterreich
- Landesentwicklungsprogramm Burgenland
- Stadtregion +
- Hauptregionsstrategie 2024

Aussagen u.a. zu...

- Handlungsoptionen und Instrumente für die Entwicklung der Stadtregion
- Weiterentwicklung der regionalen Kooperationsstrukturen (Festlegung von Kooperationsräumen, die sich an gemeinsamen Strukturen und Entwicklungstendenzen orientieren; Impulse in Vorranggebieten)
- Grundsätze der strukturierten Stadtregion
- Erster Überblick über postsuburbane Unternehmenscluster
- Baulandpreise und Bauland- und Entwicklungspotentialen
- SWOT-Analysen für die Hauptregionen Niederösterreichs

Ansatzpunkte für Detaillierungen und Vertiefungen

- Definition von Kooperationsräumen mit besonders Entwicklungspotentialen und Entwicklungsdruck (z.B. stadtregionale Zielgebiete)
- Modelle der regionalen Leitplanung unter Einbeziehung von Wiener Bezirken
- Integrative Verschränkung raumplanerischer Initiativen und standortpolitischer Aktivitäten nach dem Vorbild der Initiative „Airport Region“

3 Mobilität

Key Documents

- Gesamtverkehrsstrategie Burgenland
- Fachkonzept Mobilität Wien
- Landesmobilitätskonzept NÖ 2030+

Aussagen u.a. zu...

- Gemeinsame regionale Mobilitätsstrategie
- Kooperationsprozesse
- Regionale Mobilitätspartnerschaften
- Notwendigkeit eines abgestimmten Controllings und Monitorings der gemeinsamen Verkehrspolitik

Ansatzpunkte für Detaillierungen und Vertiefungen

- Schwerpunkt Logistikpotentiale in der Metropolregion Wien (z.B. City Distribution Center und Green Logistics)
- Überblick zu Unternehmen im Mobilitätsbereich, Potentiale zur Verbindung mit Stärkefeld Stadttechnologien
- Konzeptionelle Vorarbeiten für regionale Mobilitätspartnerschaften (nach Vorbild: Regionales Mobilitätskonzept Korridor Schwechat – Wien-Flughafenregion)

4 Lokale Entwicklungskonzepte

Key Documents

- Regionale Leitplanung Mödling
- Regionale Leitplanung Nordraum Wien
- Vision St. Pölten 2020
- Initiative Airport Region

Aussagen u.a. zu...

- Leitlinien für die regionale Entwicklung in ausgewählten Teilräumen
- Positionierung St. Pölten in der Metropolregion
- Airportregion – Standortentwicklung

Ansatzpunkte für Detaillierungen und Vertiefungen

- Integration lokaler standortpolitischer Initiativen in einen gesamtregionalen Kontext
- Modelle der regionalen Leitplanung unter Einbeziehung von Wiener Bezirken

C Wie kann die Metropolregion von Detaillierungen & Vertiefungsschritten profitieren?

Stärken-/Potentialmapping

- Lokalisierung von Entwicklungsschwerpunkten und Potentialbereichen
- Evidenz-basierte Verdeutlichung von Kooperationsgewinnen bzw. Kosten von Nicht-Kooperation.
- Chancen für Stärkung von regionalen Wertschöpfungsketten und Kooperationsstrukturen

Organise for success

- Definition von Akteuren und Stakeholdern für neue Kooperationsagenden
- Neue Kooperationsagenden in definierten Teilräumen
- Neue Kooperationsagenden rund um klar definierte, inhaltliche Entwicklungsziele

Standortmarketing & internationales Investment

- Die Stärken und Potentiale der Metropolregion werden klarer heraus gearbeitet –
- Höhere Sichtbarkeit und Attraktivität der Metropolregion im internationalen Standortwettbewerb
- Die Definition von Potentialräumen macht es InvestorInnen leichter „sich zu recht zu finden“.

Export-/Internationalisierungspotentiale

- Starke Leitsektoren als Basis für Internationalisierungsinitiativen, die neue Exportpotentiale ansprechen und regionale Unternehmen bei der Erweiterung ihrer Märkte unterstützen
- Export- und Internationalisierungsstrategien als „Eisbrecher“ für umfassendere metropolitane Kooperation

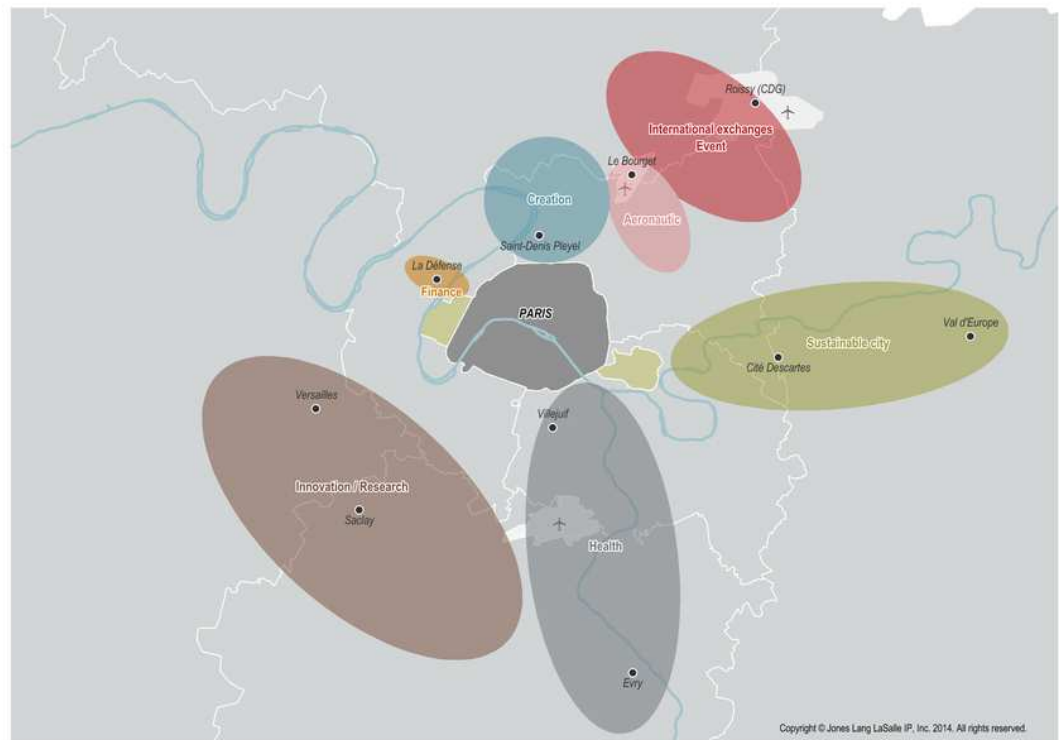
D Wie es andere machen

1 Promotion von Investment-Opportunities & Cluster

Am Beispiel Paris

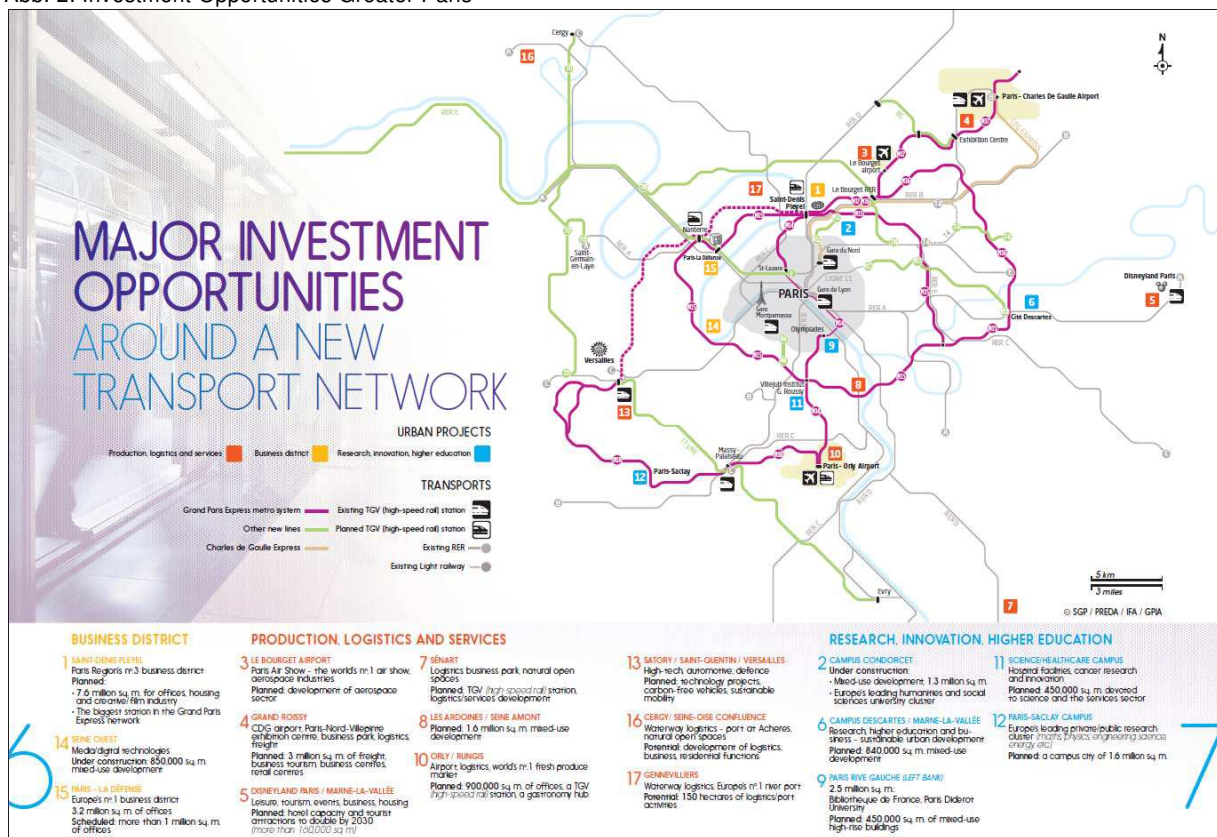
- **Cluster & Stakeholder.** In der Region arbeiten große Unternehmen, KMUs, Forschungszentren, Start-ups, Ausbildungseinrichtungen und Gemeinden mit Unterstützung der öffentlichen Hand an der Entwicklung von Clustern. Mehr als 3.600 Unternehmen und Forschungseinrichtungen sind in dieser Initiative engagiert (mit einem Gesamtbudget von € 6,6 Mrd., wovon die öffentliche Hand € 2,6 Mrd. trägt).
- **7 thematische Cluster.** Greater Paris arbeitet an sieben thematischen Clustern: 1) Research and Innovation; 2) International Trade and Events; 3) Life Sciences / Health; 4) Digital Creation; 5) Financial Services; 6) Aerospace cluster; 7) Sustainable City
Die Festlegung der Cluster beruht auf einem Screening vorhandener Stärken und darauf aufbauenden Entwicklungszielen. Die Cluster sind räumlich klar verortet.

Abb.1: Cluster in Greater Paris



- **Investment-Opportunities.** Die definierten Cluster sind ein wesentliches Tool im Standortmarketing und definieren jene Räume, die besonders attraktiv für nationales und internationales Investment sind. Das Greater Paris Investment Agency nutzt die Cluster in Kombination mit den anstehenden Großinvestitionen in Infrastruktur für die Standortpromotion. Seit kurzem gibt es auch einen One-Stop-Shop für Betriebsansiedlungen in der Ile-de-France.

Abb. 2: Investment Opportunities Greater Paris

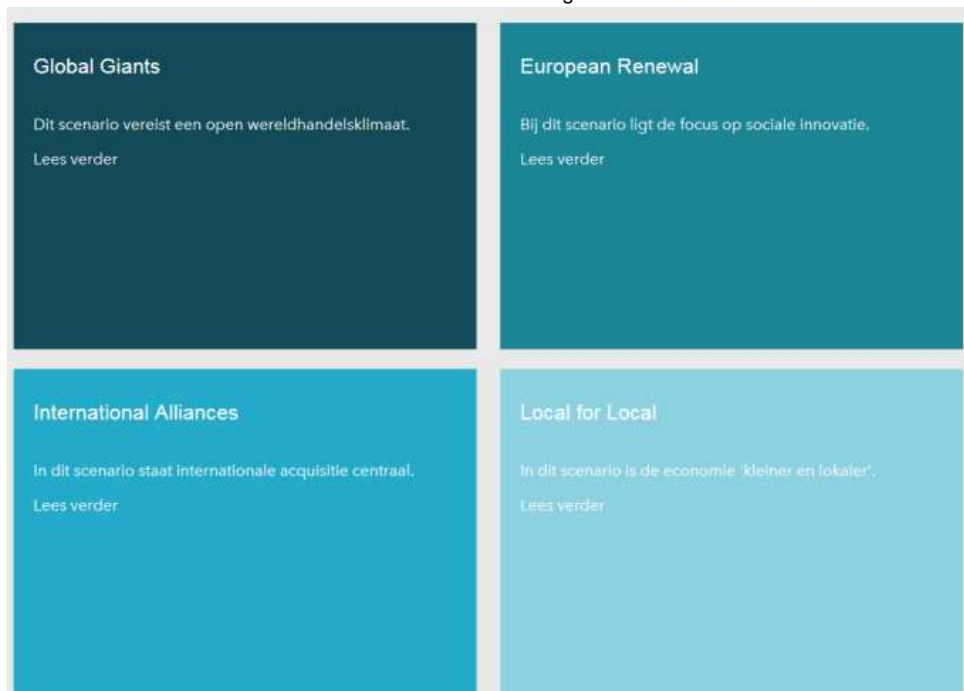


2 Szenarien & Benchmarks

Am Beispiel Amsterdam

- **Amsterdam Economic Board.** Das Economic Board versammelt VertreterInnen der Stadt, WissenschaftlerInnen und UnternehmenInnen aus der Metropolregion Amsterdam (MRA) und wurde 2010 ins Leben gerufen. Es soll u.a. die Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Wirtschaftsakteuren fördern und die Rahmenbedingungen für Innovation, Wachstum und Internationalisierung verbessern.
- **Tools für das „Navigieren“.** Um die Voraussetzungen dafür zu verbessern, arbeitet das Economic Board u.a. mit Trendanalysen und Szenarien. Trends und Szenarien konkretisieren realistische Entwicklungsoptionen und die sich daraus ergebenden Chancen, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren für die Metropolregion. Sie machen deutlich, wo in Zukunft Benefits von Kooperation und Zusammenarbeit liegen könnten bzw. welche negative Konsequenzen Nicht-Kooperation haben könnte.

Abb. 3 & 4: Szenarien lt. Amsterdam Economic Board + Erfolgsfaktoren für MRA





- **Benchmarking Performance.** Neben diesem Blick in die Zukunft betreibt das Economic Board auch die eine professionelle und kontinuierliche Analyse der aktuellen Performance Amsterdams bzw. der MRA: Die Positionierung Amsterdam in 25 ausgewählten City-Rankings/Benchmarks wird jährlich analysiert und reflektiert.

Abb. 5: Bewertung der Performance Amsterdams anhand von 25 City-Benchmarks

Selectie van 25 benchmarks

Generieke concurrentiekracht	Startup ecosysteem	Bezoekers & congressen
Cities of Opportunity - PwC	Global Startup Ecosystem ranking - Compass	Global Destination Cities Index - Mastercard
Global Power City Index - MORI Institute	European Digital City index - Nesta	European cities marketing benchmark report - ECM
Global Cities Index & Outlook - AT Kearney	Leefkwaliteit	International Congress Convention Rankings - ICCA
Cities in Motion Index - IESE	Quality of Living Index - Mercer	Top international meetings cities - UIA
Global City Competitiveness / Hotspots 2025 - EIU	Safe Cities Index -EIU	Wetenschap & studie
Investeringsklimaat	Duurzaamheid	World University Rankings - QS
Global & European Cities of the Future - FDI	Sustainable Cities Index - Arcadis	Academic Ranking World Universities - Shanghai
Winning in Growth Cities - Cushman & Wakefield	European City Ranking - Sootfree	World Universities Ranking - Times Higher Education
Innovatiepotentieel	Financiële centra	Leiden Ranking - CWTS
Innovation Cities Index - 2Thinknow	Global Financial Centres Index - Z/Yen, QFC	Best Student Cities - QS
Top Innovative Cities - CITIE		

3 Database und Erfolgsmonitoring für die Metroregion

Am Beispiel Greater Manchester

- **Internationalisierungsstrategie.** Greater Manchester formulierte für die Jahre 2013-2016 eine Internationalisation Strategy, die nun in einer zweiten Auflage (2016-2019) fortgesetzt und erweitert wird. Zielorientierung ist, eine umfassende Internationalisierungsagenda zu entwickeln und umzusetzen. Inkludiert sind u.a. Bereiche wie Exportwirtschaft, FDI, Civic/Business Links, Marketing, Tourismus, Talent Attraction.
- **Evidence-Based.** Ein Schlüsselement der Strategie ist detailliertes Know-how über die aktuelle wirtschaftliche Performance der Metropolregion (Performance in Schlüsselsektoren, Entwicklung von FDI, Exportmärkte, Internationalisierung von Universitäten und Forschungseinrichtungen). Basierend auf diesen Analysen lassen sich Entwicklung und Erfolge in der Standort- und Wirtschaftspolitik bzw. die Wirkungen der Internationalisierungsstrategie augenscheinlich nachzeichnen und ein Erfolgsmonitoring wird möglich.

4 Export- und FDI-Pläne

- **Ausgangspunkt.** 28 Metro-Areas in den USA (repräsentieren 30% der gesamten US-Wirtschaft) entwickeln Trade- und Investmentplans im Rahmen der Global Cities Initiative (GCI), initiiert von Brookings Institution und JP Morgan Chase. Die Auswahl der Metros erfolgt im Wettbewerbsverfahren. Alle beteiligten Metro-Areas setzen einen zweistufigen Prozess um. Im ersten Jahr entwickeln und starten sie einen Metro Export Plan. Im darauffolgenden Jahr steht ein FDI-Plan auf der Agenda (hierbei stehen nicht nur Greenfield-Investments im Fokus, sondern auch M&A, Joint Ventures etc.). In der Praxis integrierten die Städte die beiden Pläne in umfassende „Global Trade & Investmentplans“
- **Zielsetzung.** Initiierung von Veränderungen in der Wirtschafts- und Standortpolitik großer Metropolregionen mit dem Ziel, Exportorientierung und globale Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. GCI-Aktivitäten beinhalten: Datenerfassung, -aufbereitung und -analyse; Vorbereitung und Umsetzung von Policy-Innovationen, Wissensaustausch und Vernetzung. Die Zielsetzung, durch die Exportpläne die Exportintensität der Wirtschaft grundsätzlich zu steigern, entspringt einem US-Kontext, wo die Exportneigung von Unternehmen mitunter sehr gering ist. Darüber hinaus sollen durch dieses Policy-Tool aber auch insbesondere Märkte mit besonders hohen Wachstumsraten (z.B. Südost-Asien) in den Blick genommen werden. Dieser Aspekt macht das Instrument Metro- & FDI-Plan auch im europäischen Kontext relevant.

- **Metropolitane Blickwinkel.** Der metropolitane Blickwinkel hilft dabei, die bestehenden Assets (Top-Unternehmen, bestehende Kooperationen und Geschäftsbeziehungen, Wertschöpfungsketten, betriebliche und wissenschaftliche Exzellenz etc.) vollständig in den Blick zu nehmen und optimal für eine Internationalisierung zu nutzen
- **„Icebreaker“ für mehr Kooperation.** Während „klassische“ Elemente der Standortpolitik (z.B. Unternehmensansiedlung) einen starken Konkurrenzaspekt beinhalten, haben Export- und Internationalisierungsstrategien ein hohes Potential, um Kooperation zu fördern und können dabei helfen, gerade anfängliche Widerstände und Bedenken gegenüber einer verstärkten regionalen Standort- und Wirtschaftskooperation zu überwinden. Sie haben somit quasi das Potential zum „Eisbrecher“ für umfassendere metropolitane Kooperationsstrukturen. In jenen US-Metropolregionen, die Export- und FDI-Pläne umgesetzt haben, haben sich rund um die Konzeption und Implementierung vielfach neue PPP-Kooperationsmodelle entwickelt.
- **Exemplarisch: Governance und Implementierung in Houston.** Ein Steering Committee ist für die inhaltliche und strategische Steuerung verantwortlich. Für die Koordinierung und Implementierung über einen Zeitraum von vier Jahren ist (im Auftrag und unter Aufsicht des SC) die Greater Houston Partnership verantwortlich, eine Wirtschaftsförderungsagentur, die alle 11 Counties der Metropolregion serviert.

Abb. 6: Steering Committee des Houston Metro Export Plan

THE HOUSTON METRO EXPORT PLAN WAS DEVELOPED BY A STEERING COMMITTEE COMPOSED OF SENIOR LEADERS FROM THE FOLLOWING ORGANIZATIONS:

Greater Houston Partnership	Houston Customs Brokers and Freight Forwarders Association
ACM Logistics	JPMorgan Chase
Atlantic Partners	NALCO Champion
BBVA Compass Bank	Omega Protein Corporation
City of Houston	PKF Texas
Crane Worldwide Logistics	Port Freeport
Economic Alliance Houston Port Region	Port of Galveston
Exxon Mobil	Port of Houston Authority
Greater Conroe Economic Development Council	Rice University
Greater Houston Manufacturing Association	University of Houston
Harris County	University of Houston, Small Business Development Center
Harry Gee Jr. and Associates	US Department of Commerce - Houston
Haynes and Boone, LLP	US Small Business Administration
Hazak Corporation Consulting	Woodlands Area Economic Development Partnership
Houston Airport System	

➤ **Exemplarisch: Marketing und Business-Development-Plattform in Portland.**

Hauptfokus des Export Plans in Portland war es, die Basis für eine weitere Diversifizierung der Wirtschaftslandschaft zu legen. Deswegen sollte die Kompetenz der Stadt und ihrer Unternehmen im Bereich City Building vor den Vorhang geholt werden. Vehikel dafür: die Marketing und Business-Development-Plattform „We Build Green Cities“ für Produkte und Services rund um die Themen Architektur, Smart City, Stadttechnologien (CleanTech).

Abb.7: Website von “We build Green Cities”

