

2 Stand der Wissenschaft und theoretische Grundlagen der Quartiersentwicklung

Im folgenden Kapitel erfolgen ein Einstieg und eine Definition zum Begriff Stadtquartier. Anschließend wird eine Abgrenzung von der Projektentwicklung auf Quartiersebene zur „normalen“ Projektentwicklung gegeben. Im darauf folgenden Teil wird der Frage nachgegangen, was Nutzungsmischung ausmacht. Es werden die unterschiedlichen Arten sowie die Vorbehalte diskutiert und insbesondere Nutzungsmischung und Projektentwicklung in Bezug gesetzt. Darauf aufbauend wird die Begrifflichkeit „erfolgreiches Quartier“ thematisiert und definiert. Abschließend schließt eine Untersuchung und Beschreibung der erforderlichen Kompetenzen, die insbesondere ein Projektentwickler zur Entwicklung eines erfolgreichen Quartiers benötigt, an.

2.1 Das Stadtquartier

Quartiere sind für den Gesamtkontext Stadt besonders wichtig, da auf Quartiersebene vorhandene oder fehlende Qualität der gebauten Stadt in der Alltagserfahrung seiner Nutzer am ehesten wahrgenommen und erlebt werden kann. „Auf der [...] Quartiersebene wird im Besonderen deutlich, was die Stadt zu bieten hat, aber auch wie verletzlich ihre Strukturen sind.“²⁹ Quartiere können sowohl positive als auch negative Impulse in das Gesamtgefüge Stadt entsenden. Nach *Frick* kann von guten Lebensbedingungen im Quartier eine strukturierende und qualifizierende Wirkung auf die gesamte Stadt ausgehen.³⁰

Pätz und *Soehlke* sehen die Schaffung städtischer Dichte als ein „...wesentliches Element, das die Entstehung eines urbanen Stadtquartiers bedingt [...]“. Trotz negativer Assoziationen die an „[...] enge Hinterhöfe und anonyme Mietskasernen erinnern...“, verstehen sie den Begriff Dichte als etwas positives: „als Dichte von Kontakten, Einrichtungen und Angeboten, als Grundlage für das Entstehen eines öffentlichen Lebens und eines Stadtteils der kurzen Wege.“³¹

29 Frick 2008, S. 71f.

30 Vgl. Frick 2008, S. 72.

31 Pätz/ Soehlke 2001, S. 62.

2.1.1 Definition und Begriffsabgrenzung

Die Ansichten darüber, was ein Quartier ist, variieren oftmals.³² Es existiert keine einheitliche Definition zum Begriff Quartier. Der *Duden* beschreibt es als eine Unterkunft von Truppen oder einfach als Stadtviertel.³³ Ferner wird ein Quartier als eine „Räumlichkeit, in der jmd. vorübergehend (z.B. auf einer Reise) wohnt“³⁴ bezeichnet. In jedem Fall erscheint ein Quartier jedoch weitaus mehr zu sein, als nur eine Unterkunft oder Ansammlung von verschiedenen Gebäuden. Daher folgt eine Annäherung des Quartiersbegriffes anhand verschiedener Begriffsabgrenzungen, unterteilt in baulich-räumliche, soziale, ökonomische und ökologische Aspekte.

„Die jeweils materiell-physisch vorhandene Stadt ist das Ergebnis von Bautätigkeit, das heißt der Errichtung von Gebäuden, technischen Anlagen und Pflanzungen und des (mehr oder weniger gezielten) Entstehens von Zwischenräumen.“³⁵ Dieses Ergebnis – auf einen bestimmten Bereich bezogen (z.B. Quartier) bezeichnet *Frick* als *baulich-räumliche Organisation*.³⁶ Diese *baulich-räumliche Organisation* spiegelt sich in unterschiedlichen Maßstabsebenen wider. Die folgende Tabelle verdeutlicht wo sich die „Maßstabsebene Quartier“ nach *Frick* einordnen lässt.

32 Vgl. Schütz/ Feldmann 2008, S. 846.

33 Vgl. Duden 1996, S. 599.

34 Duden Bedeutungswörterbuch 1985, S. 506.

35 Frick 2008, S. 15.

36 Vgl. Frick 2008, S. 15ff; „Die Art der baulich-räumlichen Organisation insgesamt liefert die materiell-physische Vorbedingungen [sic!] für bestimmte menschliche Aktivitäten, für Behausung und Bewegung, für die Wahrnehmung und Nutzung von Stadt.“ Frick 2008, S. 19.

Tabelle 1: Komponenten baulich-räumlicher Organisation nach Maßstabsebenen

Maßstabs- ebene Kom- ponenten	Insellfläche/ Block (oder Raumab- schnitt)	Quartier/ Stadt- teil	Gesamtstadt	Region
Bodeneinteilung	Grundstücke/ Parzellen	Insellfläche/ Blockflächen	Quartiere/ Stadt- teile	Siedlungsein- heiten
Bebauung, Erschlie- ßung, Bepf- lanzung	Gebäude, technische Anlagen, Pflanzungen	Bebauungstyp- en, Erschlie- ßungstypen	Baugebietstyp- en	Siedlungstypen
Öffentlicher Raum	Raumabschnit- te: Straßen, Plätze, Parks	örtliches Raum-Netz	Raumgerüst	Landschafts- räume
Orte und Netze	Grundständige Orte	örtliche Zent- ren, örtliches Wegenetz	Hauptzentren, überörtliche Wegenetze	„zentrale Orte“, (über)- regionale Wegenetze

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Frick 2008, S. 70.

Eine Stadt ist somit durch unterschiedliche Maßstabsebenen bestimmt, die eine Gliederung im Hinblick auf Nutzung und Wahrnehmung darstellen. Insellächen, Blöcke, Quartiere und Stadtteile bilden räumliche Organisationsstufen und zugleich unterschiedliche Bewegungsfelder.³⁷ Zwischen diesen Maßstabsebenen gibt es jedoch keine scharfe Trennung, „[...] sie bilden vielmehr ein Beziehungssystem [...]“³⁸

Für *Feldtkeller* ist ein „...Quartier (Kiez, Veedel, Grätzel usw.)... nicht einfach ein beliebiger Stadtteil, sondern eine lokale Mikrowelt, in der vieles zu Fuß in der eigenen Straße oder um die Ecke erledigt werden kann; daraus ergibt sich eine Zugehörigkeit, die zwar anonym bleibt, aber Verantwortlichkeit für das Leben im Quartier mit sich bringt.“³⁹

Feldmann gibt eine äußerst umfangreiche Definition des sogenannten neuen Stadtquartiers. Er hält an der Differenzierung zwischen baulich-räumlichen und sozialen Aspekten fest und leitet eine Reihe von Definitionsmerkmalen durch

37 Vgl. hierzu auch Frick 2008, S. 19.

38 Albers/ Wékel 2008, S. 13.

39 Feldtkeller 2001, S. 34.

bereits bestehende Literatur ab. Darauf aufbauend entwickelt er folgende Definition:⁴⁰

„Das Stadtquartier ist ein intuitiv abgrenzbarer, innerstädtischer oder innenstadtnaher Bereich, geprägt durch Nutzungsmischung, mit einer gehobenen baulichen Dichte, einer robusten Stadtstruktur, einem individuellen Erscheinungsbild, einer funktionierenden Nahversorgungsinfrastruktur, mit einem oder mehreren, gemeinsamen Bezugs- bzw. Orientierungspunkten im öffentlichen Raum und einer guten Verknüpfung mit der Stadt als Ganzes. Darüber hinaus ist das Stadtquartier ein unmittelbarer Lebensraum in fußläufiger Erreichbarkeit mit einer einheitlichen, starken und positiven Selbstidentität und einem positiven und starken Fremdbild im Sinne eines Images sowie einer ausgeglichenen Sozialstruktur und einer hohen sozialen Interaktionsdichte der Nutzer.“⁴¹

Um eine klare Abgrenzung zum Begriff Quartier im Kontext dieser Arbeit zu geben, erscheint die Definition von *Frick* als geeignet: „Als Quartier sei eine soziale und baulich-räumliche Einheit bestimmter Größenordnung bezeichnet, die sich innerhalb (bestehender oder zu schaffender) bebauter städtischer Gebiete von außen oder von innen her abgrenzen lässt, die sich insgesamt von den umgebenden Siedlungsteilen unterscheidet, die eine spezifische Qualität und Identität aufweist.“ Unter Abgrenzung von außen versteht *Frick* baulich-räumliche oder sozial/ ökonomische Grenzlinien, die Abgrenzung von innen bezieht er „[...] auf die Reichweite konsumbezogener Einrichtungen im Quartier oder auf spezifische Aktionsradien der Einwohner.“⁴² Dabei können mehrere Quartiere gegebenenfalls einen Stadtteil bilden.⁴³ Baulich-räumlich lässt sich ein Quartier im Sinne dieser Arbeit grob in der oben genannten Maßstabsebene *Quartier/Stadtteil* einordnen. Dabei können wie bei *Frick* in einem Stadtteil mehrere Quartiere liegen. Ein Quartier kann wiederum aus mehreren Blöcken bzw. bebauten oder teilweise auch unbebauten Grundstücken bestehen. Der Fokus liegt somit auf engeren Quartieren⁴⁴ bis maximal 5 Hektar.

Auch die Definition von *Lohr* kommt dem Begriffsverständnis dieser Arbeit sehr nah. Als ein Quartier bezeichnet *Lohr* innerstädtische oder in Stadtteilen gelegene Stadträume zwischen zwei und vier Hektar Ausdehnung, die neben einer wahrnehmbaren und vielfältigen Nutzungsmischung auch öffentliche Räume aufweisen. Ihre Struktur sowie ihr Selbstverständnis sind homogen und stabil. Darüber hinaus beinhalten sie gleichzeitig Entwicklungspotential.⁴⁵

40 Vgl. Feldmann 2009, S. 105-123.

41 Feldmann 2009, S. 122f.

42 Frick 2008, S. 72f.

43 Vgl. Frick 2008, S. 71.

44 Vgl. hierzu auch Albers/ Wékel 2008, S. 9.

45 Vgl. Lohr 2003, S. 7.

Da es, wie beschrieben, verschiedene definitorische Merkmale eines Quartiers gibt, erscheint es notwendig, eine Begriffsabgrenzung im Sinne dieser Arbeit herzu-
leiten:

Ein Quartier ist ein innerstädtischer Stadtraum mit einer Ausdehnung von 1 bis 5 Hektar, der eine robuste und vielfältige Nutzungsmischung aufweist, öffentlich zugänglich ist und sich deutlich durch eine spezifische Qualität und Identität von der Umgebung abgrenzt.

2.1.2 Das Quartier in der europäischen Stadt

Die Geschichte des nutzungsgemischten Quartiers ist dicht verbunden mit der „europäischen Stadt“, welche sich seit dem 11. Jahrhundert herausgebildet hat.⁴⁶ Für Siebel ist die „...europäische Stadt... der Ort, an dem die bürgerliche Gesellschaft entstanden ist.“⁴⁷ Als Teil des Ganzen war das Quartier schon immer ein wichtiger Baustein im Gesamtgefüge Stadt. Gerade in europäischen Städten befinden sich in den über sehr lange Zeit gewachsenen vielfältigen städtischen Strukturen immer wieder attraktive Quartiere, die sich neben großer Beliebtheit gerade auch durch Robustheit⁴⁸ und Nutzungsmischung auszeichnen. Daher folgt an dieser Stelle ein kurzer Einstieg zum Thema „europäische Stadt“.

Die „europäische Stadt“ identifiziert sich durch ihre gebaute Gestalt; die hochgetürmte Stadt bildet das Gegenüber zum platten Land, zur Krone und Rathaus, Markt und Kirche. Sie ist Abbild der urbanen Lebensweise und Hoffnung ihrer Bürger, welche sich in der politischen, ökonomischen und kulturellen Freiheit widerspiegelt. Die „europäische Stadt“ ist geprägt durch bauliche Dichte, soziale Vielfalt und Nutzungsmischung. Ihre Stabilität verdankt sie neben dem Instrumentarium der Bauleitplanung, auch der sozialen und technischen Infrastruktur, dem sozialen Wohnungsbau sowie den zahlreichen öffentlichen Kultureinrichtungen und der allgemeinen Sozial- und Wirtschaftspolitik von Staat und Kommunen. Der Grund, warum die deutschen Städte nach dem Zweiten Weltkrieg so eng entlang der alten Strukturen wieder aufgebaut wurden, ist in erster Linie den staatlichen Investitionen in die Infrastruktur sowie den privaten Eigentumsverhältnissen zu verdanken. Für Siebel bildet damit das Grundbuch das stabilste Element einer Stadt. Hinzukommend bilden viele europäische Städte

46 Vgl. Siebel 2004, S. 13.

47 Siebel 2004, S. 13.

48 Unter Robustheit wird in diesem Kontext eine gewisse Beständigkeit gegenüber gewissen Veränderungen und Schwankungen verstanden. Diese Veränderungen bzw. Schwankungen können bspw. wirtschaftlicher, sozialer oder architektonischer Natur sein. Durch eine bestimmte Robustheit können Quartiere somit gewisse Veränderungen besser kompensieren und bleiben auf einem gleich hohen Niveau. Vgl. hierzu bspw. auch Frick 2008, S. 44.

mit ihren abwechslungsreichen Straßen, Plätzen und Gebäuden oftmals steingewordene Zeugen individueller und kollektiver Erinnerung. Ihre Stabilität hat sich daher in vielen Köpfen verankert.⁴⁹ Ferner hat die „europäische Stadt“ ihre relative Stabilität der Einteilung in viele unterschiedliche Stadtteile und Quartiere zu verdanken, innerhalb derer sich nicht nur Aufstieg und Niedergang vollziehen, sondern auch gleichzeitig neue Impulse für das Gesamtgefüge Stadt entstehen können.⁵⁰ Die „europäische Stadt“ bezeichnet *Bodenschatz* auch als „traditionelle Stadt“, die durch konkrete Ausformung struktureller Merkmale jeweils regional unterschiedlich geformt und Ausdruck kultureller Vielfalt ist. „Die konkrete europäische Stadt ist in diesem Sinne die materielle Interpretation ihrer jeweils besonderen Geschichte, die es zu erhalten bzw. zu reproduzieren gilt.“⁵¹

Städte und damit auch ihre Quartiere sind über lange Zeiträume durch regionale und vielfältige Gestaltung und Umgestaltung entstanden. Sie sind somit nicht das Ergebnis eines überregionalen Plans, sondern sie bilden eine Kombination aus natürlichen Gegebenheiten mit menschlicher über oftmals lange Zeiträume hinweg geschaffener Umwelt.⁵² Dichte, die heute als ein häufig positives Merkmal der kompakten europäischen Stadt erachtet wird, ist auf die Zwänge unterentwickelter Transportsysteme sowie einer massiven Zuwanderung und schierer Armut in den damaligen Städten zurückzuführen. Kleinbetriebliche Strukturen von Handel und Gewerbe sorgen für eine lebendige Mischung von Wohnen und Arbeiten, Erholung und Verkehr. Die europäische Stadt müsste ohne diese Beschaffenheit aufwendig musealisiert oder neu inszeniert werden.⁵³

49 Vgl. Siebel 2005, S. 2.

50 Vgl. Frick 2008, S. 72.

51 *Bodenschatz* 2005, S. 8.

52 Vgl. Stachel 2007, S. 14.

53 Vgl. Siebel 2010, S. 119.

2.2 Projektentwicklung auf Quartiersebene

Nach *Bone-Winkel* und *Gerstner* befindet sich die klassische Einteilung der Prozesse und Verteilungen der Rollen zwischen Projektentwicklung und Stadtplanung in der Auflösung. Diese Wandlung ist gekennzeichnet von Bemühungen zur Synchronisierung der Vorgehensweise und Prozesse auf beiden Seiten, „[...] da erkannt wurde, welche Optimierungspotentiale in einem konzentrierten Vorgehen liegen. Die Zielsetzung ist nahezu identisch, wenn auch der Betrachtungswinkel ein anderer ist: das Funktionieren eines Quartiers.“⁵⁴

2.2.1 Einführung und Abgrenzung zur Einzelprojektentwicklung

Für den Begriff der Projektentwicklung liegt keine gesetzliche Definition vor. Um sich dennoch der Thematik (Immobilien-) Projektentwicklung besser nähern zu können, folgen an dieser Stelle zwei definitorische Abgrenzungen. Diese beiden Begriffsbestimmungen beziehen sich in erster Linie auf die „normale“ Projektentwicklung, also auf die Entwicklung einer Einzelimmobilie, in der Regel lassen diese sich jedoch auf die Quartiersentwicklung übertragen, da eine Quartiersentwicklung aus mehreren Einzelentwicklungen (Projektentwicklungen) verschiedener Entwickler bestehen kann.

Auch in der Praxis hat sich bisher keine einheitliche Begriffsbestimmung durchsetzen können. Wissenschaftlich erlangt die Definition von *Diederichs* immer mehr Verbreitung.⁵⁵

„Durch Projektentwicklungen sind die Faktoren Standort, Projektidee und Kapital so miteinander zu kombinieren, dass einzelwirtschaftlich wettbewerbsfähige, arbeitsplatzschaffende und -sichernde sowie gesamtwirtschaftlich sozial- und umweltverträgliche Immobilienobjekte geschaffen und dauerhaft rentabel genutzt werden können.“⁵⁶

Durch diese drei Ausgangssituationen der Projektentwicklung werden zwei Wirkungsebenen angesprochen: „Zum einen wird die gesamtwirtschaftliche Ebene berührt, auf welcher die Frage zu beantworten ist, inwieweit die Bauinvestition bzw. die Immobilie als deren Ergebnis öffentlichen Belangen entgegenkommt. Zum anderen wird die einzelwirtschaftliche Ebene angesprochen [...].“⁵⁷ Nach *Schulte et al.* muss die Begriffsbestimmung von *Diederichs* unter

54 Bone-Winkel/ Gerstner 2005, S. 775.

55 Vgl. hierzu bspw. Schulte/ Bone-Winkel 2008, S. 27; Schäfer/ Conzen 2007a, S. 1; Alda/ Hirschner 2007, S. 6.

56 Diederichs 1994, S. 43; und Diederichs 2006, S. 5.

57 Schulte/ Bone-Winkel/ Rottke 2002, S. 32ff.

dem Einfluss des Faktors „Zeit“ betrachtet werden. Denn mit einer externen Veränderung, wie z.B. einer Änderung der Bauleitpläne, geht die Anpassung der Projektidee bzw. der Nutzungskonzeption und des zu investierenden Kapitals einher.⁵⁸

Nach *Dietrich* umfasst „Die Projektentwicklung ... alle technischen, wirtschaftlichen und rechtlichen Vorgänge, die bei der Realisierung eines Projekts von der Projektidee bis zum Ende der geplanten Nutzungszeit anfallen.“⁵⁹

Der größte Unterschied zwischen der Entwicklung einer Einzelimmobilie (Projektentwicklung) gegenüber der Quartiersentwicklung liegt laut *Schütz* und *Feldmann* „[...] in der Größe des Entwicklungsgebietes. Während bei der Einzelimmobilie das einzelne Grundstück i.d.R. die Größe bestimmt und dadurch die Ausmaße der potentiellen Entwicklung ablesbar und oftmals auch durch das Umfeld vorbestimmt sind, haben Quartiere eine weitaus größere Dimension. Allerdings gibt es keine einheitliche Größendefinition.“⁶⁰ *Schütz* und *Feldmann* heben hervor, dass neben der räumlichen Dimension einer Quartiersentwicklung auch formal- und materiell-rechtliche Gegebenheiten sowie entsprechende Marketingmaßnahmen zu einer Entwicklungszeit von über 15 Jahren führen können.⁶¹ Anzumerken sei hier jedoch, dass es sich bei solch langen Entwicklungszeiten um große Entwicklungsflächen von mindestens 10 Hektar handeln muss. Die Entwicklungszeiträume der in dieser Arbeit zu analysierenden Quartiere waren gerade aufgrund ihrer geringeren Größe deutlich kürzer (siehe Kap. 3.3).

2.2.2 Akteurskonstellationen

„Die Realisierung von nutzungsgemischten Projekten ist ein aufwendiger Prozess. Sie dauert lange und trifft auf viele Akteure.“⁶² Hinzukommt, dass am Immobilienmarkt neben einer Vielzahl auch teilweise sehr unterschiedliche Akteure direkt oder indirekt am Projektentwicklungsprozess beteiligt sind. Im folgenden Kapitel werden daher die entsprechenden Akteure benannt bzw. kurz vorgestellt. Eine besondere Darstellung liegt jedoch bei den unterschiedlichen Anbietern von Projektentwicklungen, da diese Akteure eine wichtige Rolle im empirischen Teil dieser Arbeit einnehmen. Folgende Akteure können am Projektentwicklungsprozess beteiligt sein: Projektentwickler, Nutzer/ Mieter, Investoren, Finanziers, Grundstückseigentümer, Architekten, Stadtplaner, Ingenieure, Bauunternehmen, öffentliche Hand, Dienstleister, Bürger, Makler etc.

58 Vgl. Schulte/ Bone-Winkel/ Rottke 2002, S. 32ff.

59 Dietrich 2005, S. 129.

60 Schütz/ Feldmann 2008, S. 846.

61 Vgl. Schütz/ Feldmann 2008, S. 847.

62 BBR 2006, S. 4.

Aufgrund der vielen Akteure, die am Projektentwicklungsprozess beteiligt sind und die damit verbundenen unterschiedlichen zu lösenden Problemstellungen, ist es dem Projektentwickler in der Regel nicht möglich alle Aufgaben selbst zu bewältigen.⁶³ „Seine Aufgabe besteht vielmehr darin, den Projektentwicklungsprozess zu koordinieren und die effiziente Zusammenarbeit zwischen seinem Entwicklungsteam und externen Akteuren sicherzustellen.“⁶⁴

Grundsätzlich lassen sich drei verschiedene Projektentwicklertypen unterscheiden: *Trade-*, *Investor-* und *Service-Developer*.⁶⁵

Der *Trade-Developer* erbringt Projektentwicklung im engeren Sinne. Als „Bauherr auf Zeit“ trägt er das Risiko eines Zwischeninvestors auf eigene Rechnung und Namen von der Initiierung bis zur Fertigstellung. Er kauft Grundstücke oder Bestandsimmobilien, schafft, wenn erforderlich notwendiges Baurecht und entwickelt diese im Rahmen von Neubautätigkeiten oder Revitalisierungen. Entweder während der Entwicklungsphase oder nach Fertigstellung verkauft der *Trade-Developer* die Immobilienprojekte an einen Endinvestor. Hierzu benötigt er neben ausreichend Eigenkapital ebenfalls einen entsprechenden Zugang zu notwendigem Fremdkapital. Gerade bei institutionellen Anlegern bilden professionelle *Trade-Developer* gefragte Geschäftspartner.

Der *Investor-Developer* ist ebenfalls wie der *Trade-Developer*, auf eigenes Risiko, für den gesamten Projektverlauf verantwortlich. Nach Fertigstellung der Immobilienprojekte behält der *Investor-Developer* diese jedoch im eigenen Bestand. Trotz der grundsätzlichen Ähnlichkeiten der beiden Developer-Typen, können sich die Zielstruktur und das Anspruchsniveau an die Projekte häufig ändern.⁶⁶ Dies ist durch den Unterschied in der zeitlichen Flexibilität des „Exits“, also im Verkauf der Projekte und in der Tatsache, dass der *Investor-Developer* für den eigenen Bestand entwickelt, begründet.

Der *Service-Developer* zeichnet sich durch seine Dienstleistungstätigkeit häufig im Auftrag großer Bestandshalter aus. Er übernimmt die Konzeptentwicklung bis zur Baufreigabe einschließlich Projektmanagement und ggf. Marketing- und Vermietungstätigkeiten. Eine Beauftragung erfolgt meist phasenweise, die Vergütung kann sich nach vertraglich geschlossen Wertschöpfungsstufen und dem Erfolg richten.

Darüber hinaus existieren noch eine Reihe weiterer Projektentwicklungsgesellschaften, die privatwirtschaftlicher, kommunaler, kirchlicher oder sozialer

63 Vgl. Schulte/ Bone-Winkel 2008, S. 56.

64 Schulte/ Bone-Winkel 2008, S. 56.

65 Vgl. Brühl/ Menke/ Straub 2007, S. 599; vgl. auch Schulte/ Bone-Winkel 2008, S. 61f.

66 Vgl. Schulte/ Bone-Winkel 2008, S. 62.

Natur sein können. *Kötter* zählt hierzu folgende Projektentwicklungsunternehmen auf:⁶⁷

- Kommunale Entwicklungsgesellschaften
- Bundesweit tätige Stadtentwicklungsgesellschaften
- Landesentwicklungsgesellschaften, Heimstätten, Siedlungsgesellschaften
- Private, lokale oder regional tätige Consultingunternehmen
- Private Bau- und Erschließungsträger
- Projektentwicklungsgesellschaften von Baukonzernen bzw. Banken
- Immobilienöchter von Industrieunternehmen

Wobei die letzten Jahrzehnte von einer Privatisierung vieler öffentlicher Dienstleistungen geprägt waren. *Lütke Daldrup* und *Zlonicky* beobachten hierbei, dass die meisten Investitions- bzw. Stadtentwicklungsvorhaben von privaten Entwicklern vorgenommen werden. Die ehemals gemeinnützigen Wohnungsbaugesellschaften wurden somit als Hauptakteure der Stadtentwicklung abgelöst.⁶⁸

Eine generelle weitere Differenzierung erscheint nicht sinnvoll, denn trotz der teilweise sehr unterschiedlichen Struktur, lassen sich in der Regel alle Entwickler unter den zuvor beschriebenen Developer-Typen wiederfinden. Allerdings erscheint eine differenzierte Betrachtung der oftmals sehr ungleichen „Zielstrukturen und Anspruchsniveaus“⁶⁹ der unterschiedlichen Developer-Typen an ihre Projekte, als sehr wichtig, denn es bleibt anzunehmen, dass der Erfolg einer Quartiersentwicklung von der Art des Entwicklers abhängen kann. Wobei dies keine verallgemeinernde Aussage darstellen soll, denn jeder Developer-Typ ist „[...] auch gezwungen, die Interessen der Endabnehmer (Eigennutzer, Immobilienfonds, institutionelle Kapitalanleger) zu reflektieren.“⁷⁰

2.2.3 Ablaufphasen der Quartiersentwicklung

Jede Projektentwicklung durchläuft verschiedene Phasen in ihrer Entwicklung. Um die Phase des Planungs- und Entwicklungsprozesses besser in den gesamten Projektentwicklungsprozess einzuordnen, erfolgt im Folgenden ein Einstieg in den theoretischen Gesamt Ablauf einer Quartiersentwicklung. Da in dieser Arbeit Planungs- und Entwicklungsprozesse untersucht werden sollen, wird auf diese Teile ein besonderer Schwerpunkt gelegt.

67 Vgl. *Kötter* 2001, S. 150f.

68 Vgl. *Lütke Daldrup/ Zlonicky* 2009, S. 11.

69 Vgl. *Schulte/ Bone-Winkel* 2008, S. 62.

70 *Aring/ Altena/ Pfeiffer* 1997, S. 20f.



<http://www.springer.com/978-3-658-06902-5>

Projektentwicklungutzungsgemischter Quartiere

Analyse zur Generierung von Erfolgsfaktoren

Wieland, A.

2014, XVI, 285 S. 39 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-06902-5