

**Zeitschrift:** Bauen + Wohnen = Construction + habitation = Building + home : internationale Zeitschrift

**Herausgeber:** Bauen + Wohnen

**Band:** 23 (1969)

**Heft:** 8

**Artikel:** Stadtzentrum von morgen : "Exchanger" oder "City"? = Le centre de la ville de demain : "Exchanger" ou Citée? = Tomorrow's town centre : "Exchanger" or "City"?

**Autor:** Henry, Jacques M.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-333651>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 08.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Stadtzentrum von morgen – »Exchanger« oder »City«?

Le centre de ville de demain – »Exchanger« ou »Citée«?

To-morrow's town centre: "Exchanger" or "City"?

### Zusammenfassung

Das Stadtzentrum wird als Planungsgegenstand untersucht. Bisher wurde das Stadtzentrum als ein gewachsenes »Gebilde« behandelt, das sich zwar verändert, aber die planerischen Mittel, die für diese Veränderung eingesetzt wurden, sind wenig wirksam. Henry schlägt vor, Teile eines Zentrums planerisch als »Exchanger« zu behandeln, als eine Planung, die die Stadtentwicklung nicht »abwendet« und immer nur dann eingreift, wenn »etwas geschieht«, sondern wie ein einzelner Gehäuse, dessen Umbau ein einzelner oder eine Firma für ihre neuen Zwecke und nach ihren Einsichten, Wünschen und Bedürfnissen als Ganzes planen lässt. Für die Planung des Stadtzentrums als »Exchanger« entwickelt Henry die Grundzüge einer Planungsmethodik.

### Problemstellung: »Exchanger oder City?«

Ist die bisherige »City« die einzige richtige Form eines Stadtzentrums? Kann dieses im Laufe der Zeit empirisch-planerisch entstandene, »gewachsene« Stadtzentrum durch einen zielorientierten, operationell-planerisch »konstruierten Zentralort«, durch einen so genannten »Exchanger« ersetzt oder ergänzt werden? Schließlich entstehen solche Exchangers in Bern [Bahnhof–Post], New York, Tokio, Stockholm.

Oder anders gefragt: Führt – langfristig betrachtet – die bisherige, die Wirklichkeit zwar erkennende, sich den Gegebenheiten aber nur »flickwerkmäßig« anpassende Stadtplanung zur erwünschten, zweckmäßigen Raumordnung? Oder soll sie vielmehr durch eine die Wirklichkeit beherrschende, operationelle Orts-, Regional- und Landesplanungstechnik, ein »planning by objectives«, ersetzt werden?

Schließlich soll geprüft werden, ob eine solche Planungstechnik und deren Gesinnung den Gepflogenheiten richtig verstandener Demokratie entspricht und ob sie letztlich zum erwarteten Ergebnis führt.

Dies sind Fragen, die in der folgenden Untersuchung allgemein beantwortet werden sollen.

### Problemuntersuchung: Untersuchungs systematik (Abb. 1)

Aus naheliegenden Gründen wird von »Problemen« und »Stadtproblemen« die Rede sein. Dabei haben diese Begriffe eine sehr umfassende Bedeutung, die wir ihrer besonderen Tragweite wegen gleich etwas näher untersuchen möchten.

Ein bestimmter Planungswunsch oder eine bestimmte Planungsabsicht kann ein Problem aufwerfen oder nicht. Bringt uns die Absicht sofort auf den Gedanken an eine naheliegende Handlungsweise, durch die wir das Beabsichtigte voraussichtlich erreichen werden, dann ist die Sache unproblematisch. Kommt uns aber kein solcher Gedanke unverzüglich in den Sinn, dann befinden wir uns in einer Konfliktsituation; dann stellt sich eine schwierige Aufgabe; wir haben, um das Beabsichtigte zu erreichen, ein Problem zu lösen.

Ein Problem erfordert, nach einer Handlungsweise zu suchen, die dazu angetan ist, ein erfaßtes, aber nicht unmittelbar erreichbares Ziel zu erreichen. Ein Problem lösen setzt voraus, daß eine wirksame Handlungsweise

gefunden wird; wo es keine Schwierigkeiten gibt, gibt es auch kein Problem.

### Erste Untersuchungsoperation

Die Frage nach der geeigneten »Form« des zukünftigen Stadtzentrums, »Exchanger« oder »City«, ist ohne Zweifel ein äußerst schwieriges Problem und wird so lange ein bloß akademisches Problem bleiben, solange der sehr komplizierte Fragenkomplex nicht mit der größtmöglichen Genauigkeit spezifiziert ist. Die Spezifikation der Problemstellung, die zur Problemfeld-Überdeckung (dem problemsignifikanten Ist-Zustand) führt, ist die erste und wohl ausschlaggebende Untersuchungsoperation auf dem Wege zur Problemlösung. Nicht ohne Grund heißt es: »Ein gut gestelltes Problem ist halb gelöst.«

### Zweite Untersuchungsoperation

Die zweite Untersuchungsoperation besteht wohl darin, das Ziel, nämlich die Erreichung der geeigneten, urbanen Zentrums-»Form«, genau zu bestimmen. Auf Grund der Problemfeld-Überdeckung werden kurz-, mittel- und langfristige Haupt- und Nebenziele in differenzierter Weise festgelegt und formuliert; hier entsteht sozusagen das Pflichtenheft der einzuleitenden Untersuchung, die zur Zielfeld-Überdeckung (dem problemsignifikanten, erwünschten Soll-Zustand) führt, wobei in diesem Zeitpunkt keineswegs garantiert werden kann, ob das Zielfeld (vorerst eine problemsignifikante Arbeitshypothese) in dieser Form und in diesem Umfang jemals verwirklicht werden kann oder nicht. Die Zielfeld-Kriterien sind hier in der Weise zu konzipieren, daß sie am Ende der Untersuchung als Vergleichsmaßstab verwendet werden können; der Vergleich und die Diskrepanz zwischen Beabsichtigtem und Erreichbarem ermöglicht eine sachliche Beurteilung und Bewertung. Diese sehr wesentliche Tatsache wird allzuoft vernachlässigt. Problemfeld- und Zielfeld-Überdeckung gehören der Untersuchungsvorbereitung an.

### Dritte Untersuchungsoperation

Die dritte Untersuchungsoperation besteht in der möglichst lückenlosen problemsignifikanten Disposition der in der Ausführungsphase zum Einsatz gelangenden Elemente. Man spricht in diesem Zusammenhang von Dispositionsfeld-Überdeckung.

### Vierte Untersuchungsoperation

Die vierte Untersuchungsoperation (zentrale Operation der Untersuchung) besteht in der eigentlichen, schöpferisch-operativen Ausführung, welche zum angestrebten Ziel führen soll. Da diese zentrale Operation oft in der systematischen Gegenüberstellung mehrerer, möglicherweise mit großer Wahrscheinlichkeit erfolgversprechender Alternativlösungen

gen besteht, sprechen wir von einer Aktionsfeld-Überdeckung. Dispositionsfeld- und Aktionsfeld-Überdeckung gehören der Untersuchungsdurchführung an.

### Fünfte Untersuchungsoperation

Die fünfte Untersuchungsoperation besteht in der systematischen Aufstellung problemsignifikanter Kontrollkriterien. Diese nachträgliche Kontrolle von Problem-, Ziel-, Dispositions- und Aktionsfeld ist unumgänglich und führt zur Kontrollfeld-Überdeckung.

### Sechste Untersuchungsoperation

Die sechste und letzte Untersuchungsoperation besteht in der Bewertung des erreichten Ergebnisses. Die Gesamtheit aller für diese Bewertung notwendigen Untersuchungselemente bildet die Bewertungsfeld-Überdeckung. Kontrollfeld- und Bewertungsfeld-Überdeckung gehören der Untersuchungsbeurteilung an.

### Approximationsgrad

Wenn die Bewertung des erreichten Ergebnisses bzw. Zwischenergebnisses unbefriedigend ausfällt, so bildet das Bewertungsfeld eine neue Untersuchungsvoraussetzung und eine neue Problemspezifikation. Die beschriebene Operationsfeld-Überdeckung (Problem-, Ziel-, Dispositions-, Aktions-, Kontroll- und Bewertungsfeld) bzw. die Tätigkeiten »Spezifizieren – Anvisieren – Disponieren – Ausführen – Kontrollieren – Bewerten« können wieder von vorne beginnen. Wir sprechen dann – je nachdem wie oft der Vorgang wiederholt wird – von einer zweiten, dritten, n-ten Approximation; wir haben es sozusagen mit einer zielorientierten Eskalation zu tun, die dem idealen Ziel immer näher kommt. Wenn die erreichte n-te Approximation als genugend präzis erachtet wird, liegt die Problemlösung vor. Die Eskalation, ein systemhafter Synthesevorgang, kann Minuten, Stunden, Jahre oder Jahrhunderte dauern.

Der substantielle Hintergrund der Operationsfeld-Überdeckung mit den Tätigkeiten »Spezifizieren – Anvisieren – Disponieren – Ausführen – Kontrollieren – Bewerten« wird Strukturfeld genannt und läßt sich etwa auf folgenden, problemrelevanten und einfachsten Fall reduzieren:

### Umweltstrukturen (z. B. Landschaft):

- anorganische Strukturen
- organische Strukturen

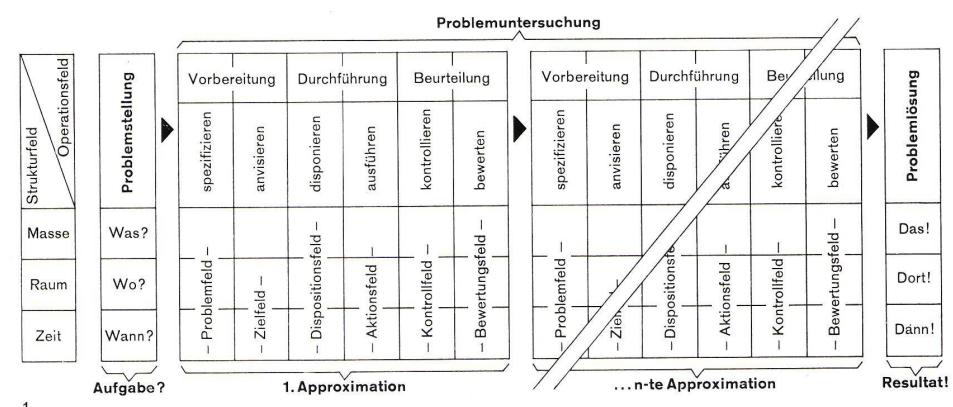
### Technische Strukturen (z. B. Siedlung):

- Verbrauchsgüter
- Investitionsgüter

### Humanstrukturen (z. B. Gesellschaft):

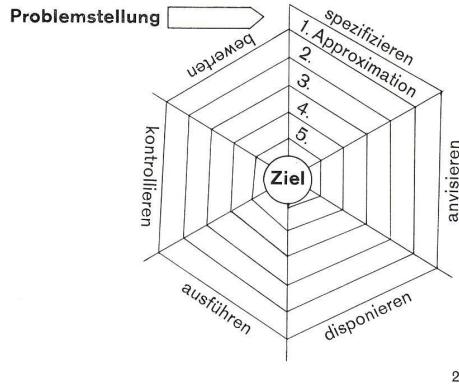
- Daten; Normen
- Menschen

Vom systemtheoretischen Axiom ausgehend, wonach das substantielle Struktur-Grundele



ment »E« die »Punkteigenschaften« Schwerpunkt – Ortspunkt – Zeitpunkt, d. h. Masse-eigenschaften (oder Energieeigenschaften) im Raum-Zeit-Referential – euklidisch oder nicht-euklidisch – besitzt, erhalten wir folgende skizzenhafte Darstellung der eingangs gesuchten Handlungsweise der operationellen Problemuntersuchungs- und der operationellen Planungstechnik:

Die dem idealen Ziel von Approximation zu Approximation, mit zunehmendem Genauigkeitsgrad, stufenweise näherkommende zyklische Eskalation kann skizzenhaft etwa wie folgt dargestellt werden (Abb. 2):



Daraus geht hervor, daß die »Endlösung« einer gestellten Aufgabe stets als eine relative Lösung aufgefaßt werden muß.

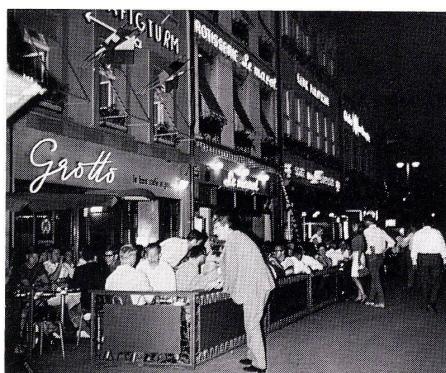
#### Problemfeld: heutige Städte und Stadtzentren

Nachdem das methodische Gerüst bestimmt ist, soll das gestellte Problem nunmehr in erster Annäherung (1. Approximation) spezifiziert werden.

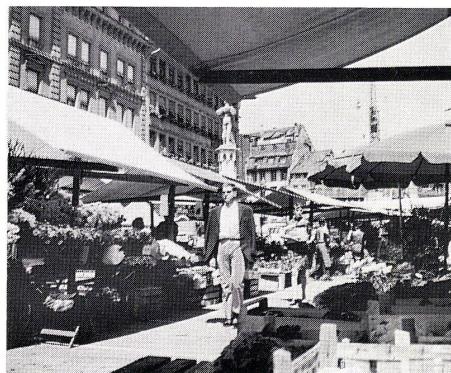
Die Frage nach der geeigneten »Form« des zukünftigen Stadtzentrums, »Exchanger oder City«, kann erst dann effektvoll beantwortet werden, wenn wir zuvor Gestalt, Bedeutung und Zweck heutiger Städte und Stadtzentren (Ist-Zustand) etwas näher kennenlernen:



3



4



5



6

Der Planer, der die geistigen, sozialen und wirtschaftlichen Anforderungen einer sinnvollen Raumgestaltung kennt, weiß, daß jede Region ein Zentrum oder Zentren mit den dazugehörigen Einflußbereichen besitzt, deren räumliche Ausdehnung von mehr oder weniger großer Bedeutung sein kann und in jedem Fall dem Zentrum als unerlässliches Wirkungsfeld dient. Die Polarität »Zentrum – Einflußbereich« kommt in der Natur in verschiedenen Weisen vor. Man denke etwa an das physikalische Phänomen »Pol-Magnetfeld«.

Auch die Stadt und besonders deren Zentrum kann als eine Art Pol oder Drehscheibe oder auch als Hauptbegegnungsort bezeichnet werden, wobei im eigentlichen Stadt-Zentrum die Zentralität eine besonders hervorragende und ausschlaggebende Rolle zu spielen scheint. Diese Zentralität ist aber nicht statisch, sondern im höchsten Maße dynamisch; so haben sich auch urbane Zentren im Laufe der Zeit fortwährend den Bedürfnissen der ihnen zugewandten, »polarisierten« Regionen – und umgekehrt – anzupassen. Solche Strukturpassagen (Siedlung, Versorgung und Verkehr) sind stets als Folge vorangegangener Gesellschaftsänderungen aufzufassen. In irgendeiner Weise bringt die Struktur einer Stadt unweigerlich die Mentalität, die ihrer Realisierung voranging, zum Ausdruck; jede Änderung, jeder Neubau, Ausbau oder Wiederaufbau entspricht einer kollektiven Intention. So muß doch wohl eine Stadt zuerst das Ziel haben, mächtig und reich zu sein, bevor sie es wirklich wird. In alten Zeiten aber heißt »reich sein« erobern, plündern, ausbeuten, vergeuden. Im 20. Jahrhundert setzt das »Reich-sein« voraus: erkennen, planen, organisieren, optimal nutzen. Das urbane Konzept der optimalen Nutzung entspricht ganz und gar der Wirklichkeit und den Anforderungen des Alltags. Es kann auch die Städte reich machen, indem sie dank ihres Dynamismus, ihrer geistigen und kommerziellen Vitalität auf die Touristen, Wirtschaftsleute oder Wissenschaftler attraktiv wirken.

Der Planer des 20. Jahrhunderts muß der Rationalisierung, Nicht-Vergeudung, optimalen Nutzung, Entwicklung und Flexibilität große Aufmerksamkeit schenken, wenn die ärgsten Illusionen und Fehlinvestitionen vermieden werden sollen. Das fachliche Können und die Aktivität des Planers genügen aber nicht. Die Intentionen und Zielsetzungen von Behörden und Bevölkerung müssen angehört, studiert, koordiniert und respektiert werden. Selbstverständlich kann ein solches Gemeinschaftswerk erst dann fruchtbar sein, wenn alle maßgebenden Beteiligten sich politisch – zumindest mehrheitlich bei großer Stimmabstimmung – über Sinn und Zweck von Stadt und Stadtzentrum geeinigt haben. In diesem Zusammenhang ist eines gewiß: »In der Stadt leben wollen«, heißt auf keinen Fall Vermaschung; im Gegenteil, »in der Stadt leben wollen«, bedeutet vielmehr den urbanen Reichtum und die Freiheit der Wahl, die Diversität besitzen wollen, d. h. sich im höchsten Maße individuell verhalten wollen, gerade um dem »sozialen Zwang« der ländlich-familiären Lebensweise zu entrinnen. Darin sind sich die meisten Stadtforcher und -soziologen einig (Abb. 3-6).

Als zentraler »Markt- und Begegnungsplatz« eines weiten, manchmal internationalen Einzugsgebietes hat sich das Stadtzentrum des 20. Jahrhunderts öfters zu einer Umschlags-, Verkehrs- und Kommunikationsmaschine entwickelt; einer solchen »Maschine« fehlen zwar oft die »Herzlichkeit und Gemütlichkeit« alter Metropolen, nicht aber die optimale und oft sogar bewußt überspitzte Diversität von Nachfrage und Angebot.

Die für solche Zentren eigens programmierten und konzipierten Überbauungen werden in der amerikanischen Fachliteratur »Exchanger« (zu deutsch etwa »Umtauscher«) genannt. Je nach Bedeutung und Erfolgsschancen werden ganze gewachsene Cityquartiere abgerissen und durch Exchangerzonen ersetzt (z. B. Stockholms neues City-Gebiet). Enorme Grundstückszusammenlegungen und Geldinvestitionen sowie das Ma-

3-6

Beispiele differenzierter City-Diversität in Bern.

Exemples d'une diversité différenciée du centre de la ville de Berne.

Examples of differentiated diversity, city of Berne.

nagement in einer Hand bilden meist den Ausgangspunkt solcher Projekte (Abb. 7, 8 und 11–13).

Der Unterhalt, der Ausbau, die Sanierung oder – in seltenen Fällen – der Neubau eines Stadtzentrums ist ohne Zweifel eine erst-rangige Aufgabe moderner Raumplanung. Die übrigen orts-, regional- oder landesplanerischen Aufgaben (Wohn-, Industriezonen, Verkehrs-, Versorgungsnetz usw.) sind oft bloße Komplementärprobleme zum Problem »Citybildung«.

#### Zieldfeld: Pflichtenheft zukünftiger Cityplanung

Im Vergleich zum traditionellen Umbau der City erfordert die Projektierung eines Exchangers eine vollständigere, strategisch-operationell zu bezeichnende, kompakte Generalplanung, d. h. Planung von A bis Z in einer Hand. Das Planungsdispositiv eines Exchangers gleicht mehr dem einer kriegstechnischen Stabsabteilung als dem eines traditionellen Architekturbüros. Mit dem Exchanger aber werden grundsätzlich die gleichen Ziele verfolgt wie mit allen andern städtebaulich seriös konzipierten, kleineren bzw. traditionelleren Veränderungen der City. In Bern bildet die neu errichtete Hauptbahnhof-Exchangerzone mit Zentralpostgebäude, Großparkhaus und Verkaufsgeschäften eine natürliche Erweiterung der bisherigen City, die in Bern mit der Altstadt beinah identisch ist (Abb. 12, 13).

City- und Exchangerüberbauungen unterscheiden sich in erster Linie im räumlichen, zeitlichen und operativen Maßstab. Eine große Exchangerzone, wie jene von Stockholm, die heute geplant wird, hätte früher eine Bauzeit von vielen Jahrzehnten in Anspruch genommen. Damals haben Stadtbaumeister die Ergebnisse ihrer gesteckten Ziele nur in Ausnahmefällen erlebt.

Bei der Cityplanung wird von Fall zu Fall, vorwiegend pragmatisch und »langsam« gehandelt. Bei der Exchangerplanung verläuft die Planung rasch und operationell. Beide Planungen haben indes dasselbe Endziel: die zukünftige optimale Gestaltung des Stadtzentrums.

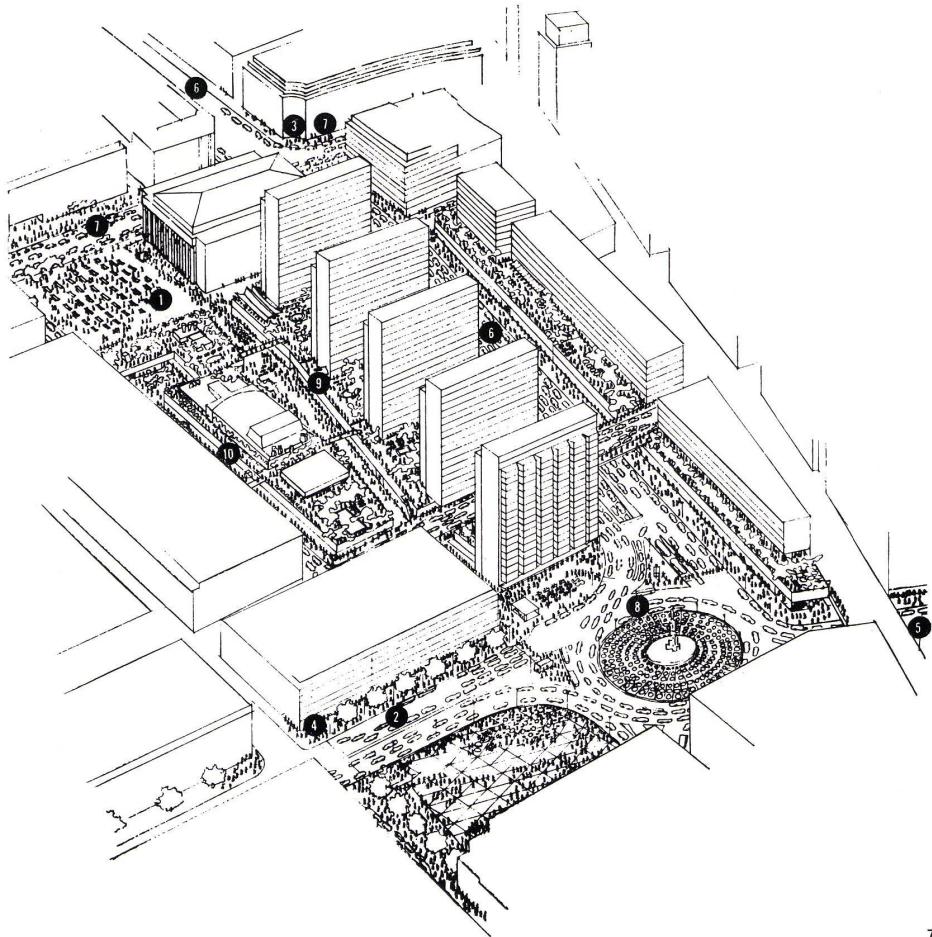
Bei dieser Zielsetzung genügen ästhetisch-historische oder verkehrstechnische Überlegungen allein nicht. Der Zentrumsplaner wird grundsätzlich über folgende unerlässliche und ausschlaggebende Faktoren verfügen müssen:

potentielle Kaufkraft im Citybereich, Ertrag aus dieser Kaufkraft, Aufwand (Boden, Gebäude, Betriebe usw.), Rentabilität der in der City getätigten Investitionen.

Ohne diese vier einfachen Planungskriterien, neben vielen anderen, kann die Cityagglomeration auf lange Sicht nicht optimalisiert werden.

Nach altbewährter Rechnung wird der wirtschaftliche Erfolg noch immer nach dem folgenden Schema errechnet:  
erreichter Umsatz abzüglich entstandene Kosten = verbleibender Gewinn.  
Richtig lautet die Formel jedoch:  
geplanter Umsatz abzüglich der zulässigen Kosten = geplanter Gewinn.

Mathematisch sind beide Formeln gleich; der operationelle Hintergrund ist jedoch völlig verschieden. Die erste Formel ist empirisch-zufallsorientiert, die zweite operationell-zielorientiert und könnte ohne weiteres und mü-

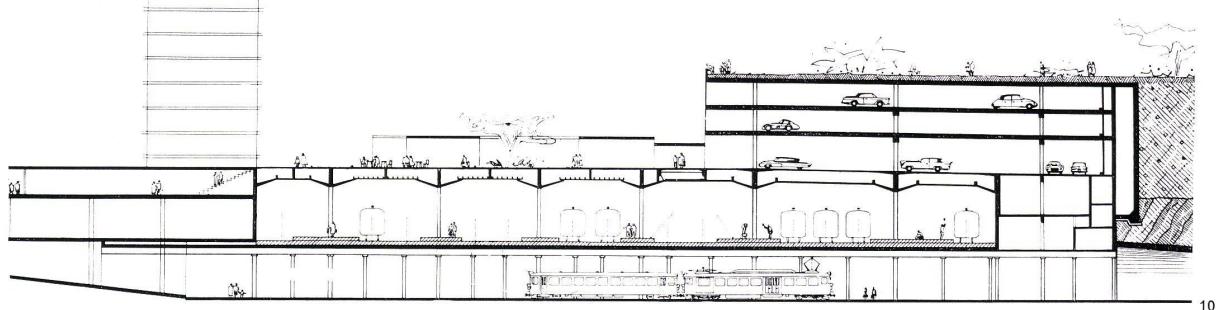
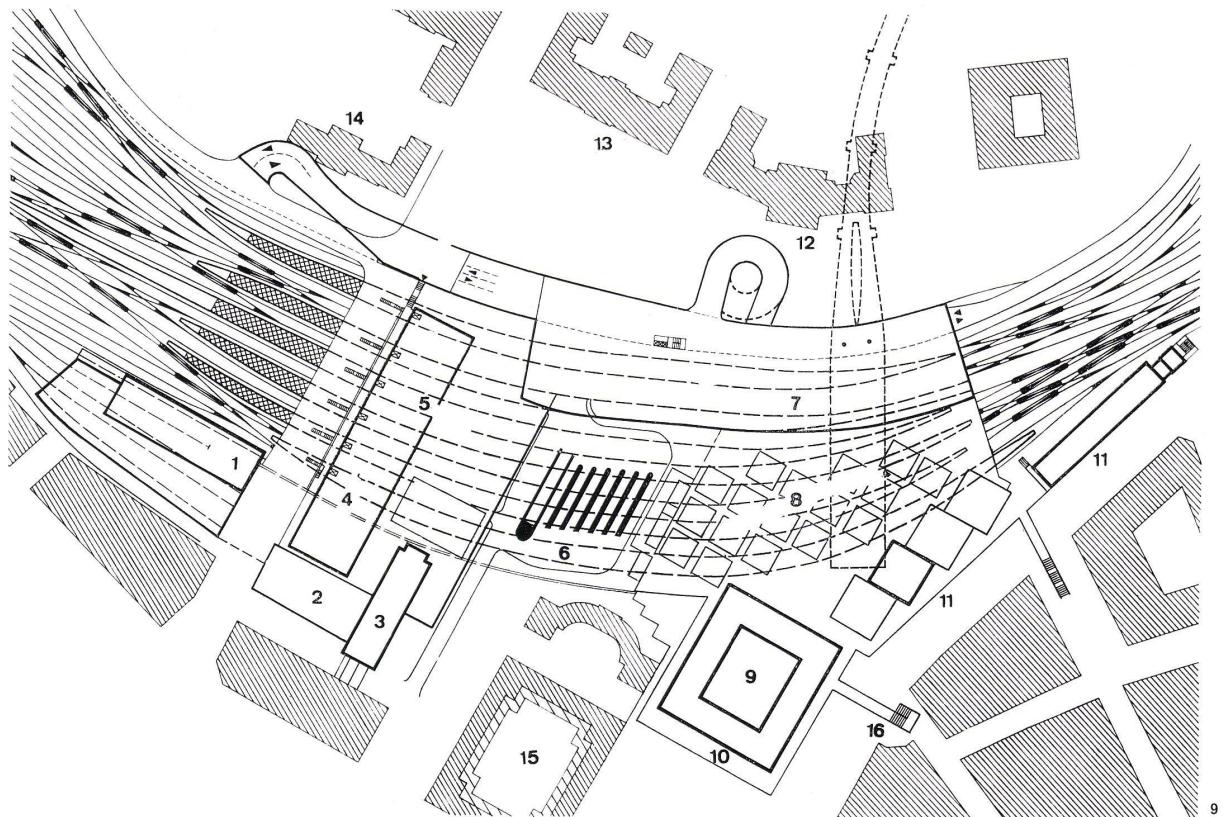


7, 8  
»Exchanger« im Zentrum von Stockholm.  
«Exchanger» du centre de Stockholm.  
"Exchanger" of the city of Stockholm.

8 Sergels Torg  
9 Sergelgatan  
10 Slöjdgatan

- 1 Hötorget
- 2 Klarabergsgatan
- 3 Station Hötorget
- 4 Station T-Centralen
- 5 Hamngatan
- 6 Sveavägen
- 7 Kungsgatan







12

13

helos von jeder staatlichen Finanzdirektion für ein bestimmtes Untersuchungsgebiet größtmäßig beziffert werden (die Computer sind vorhanden), wobei – entsprechende politische Willensbildung vorausgesetzt – diese durchaus treuhänderisch gemeinte, dem Volke dienende, diskrete Bezifferung mit demokratischen Usanzen keineswegs im Gegensatz stünde.

Mit Hilfe dieser und ähnlicher Formeln kann jede Zentrumszone weitgehend diagnostiziert werden. Die entstehende »urbane Rentabilitätsberechnung« ist erfahrungsgemäß für jeden Stadtbürger einleuchtend und überzeugend. Diese Berechnung ermöglicht eine realistische Stellungnahme von Behörden, Planern und den Nutzungsberichtigten und sollte zur unerlässlichen und erstrangigen politischen Entscheidungsgrundlage eines jeden Baureglements erklärt werden.

Jede Konservierung, Sanierung oder Weiterentwicklung eines Zentrums ist im wesentlichen von der wirtschaftlichen Situation seiner Eigentümer abhängig. Daher muß eine Zentrumsplanung primär die wirtschaftlichen Möglichkeiten und den optimalen Nutzungsgrad der Cityzone ermitteln und berücksichtigen. Ästhetische Überlegungen sind sekundär. Um diesen optimalen Nutzungsgrad zu erreichen, wird die City immer attraktiver und unentbehrlicher gemacht werden müssen. Dies ermöglicht einerseits eine Konsolidierung und andererseits die Erweiterung des bestehenden Marktes und Wirkungsfeldes. Auf diese Weise wird das Stadtzentrum für alle Beteiligten interessant, dynamisch, notwendig und attraktiv sein.

Die gestalterischen und strukturellen Hauptziele einer Stadtzentrumsplanung können in diesem Zusammenhang etwa wie folgt zusammengefaßt werden (1. Approximation):

Die Einkaufsstraßen sind in erster Linie für den Fußgänger zu konzipieren.

Das Fußgängernetz soll attraktiv, vielfältig und von den heutigen oder zukünftigen Verkehrshauptknotenpunkten (U-Bahn-Stationen, Bahnhöfen, Parkplätzen usw.) aus gut erreichbar sein.

Straßennetz und Parkplätze sind koordiniert und mit besonderer Sorgfalt zu gestalten, wobei der Waren nachschub im Stadtzentrum eine besondere Untersuchung benötigt.

Das Stadtzentrum ist kein Schaukasten für besonders wertvolle Museumsstücke: Künstliche Schranken und Abgrenzungen sind zu vermeiden; es sind im Gegenteil kontinuierliche, angenehme und vor allem praktische und logische Übergänge zwischen Stadtzentrum und umliegenden Stadtquartieren anzustreben.

Durch bewußt vorgesehene Umschichtungsprozesse oder Reservierung von günstig gelegenen Gebieten soll das Stadtzentrum expandiert werden können (evtl. Schaffung von

Nebenzentren); es darf aber auf keinen Fall »endlos« und »unübersichtlich« wirken.

Die großen Verwaltungsbauten und Verkehrscentren (Banken, Schulen, Bahnhöfe usw.) dürfen die Kontinuität der Einkaufs- und Fußgängerzone auf dem Hauptfußgänger-niveau (meist Erdgeschoß) nicht zerstören. Das Stadtzentrum soll ein Optimum an öffentlichen und privaten »zentralen Diensten« beherbergen, um den erwünschten Zentralitäts-effekt zu steigern.

Wohnungen sind im Stadtzentrum erwünscht, soweit sie rentabilitätsmäßig tragbar sind und einem reellen Wohnbedürfnis wirklich entsprechen (insbesondere Hotels).

Die Atmosphäre kann im Stadtzentrum »alt« wirken (Bern), nicht aber »veraltet« oder »verlassen«. Die Einkaufsstraßen können sehr schmal (Altstadt Tunis), wenn möglich aber durchgehend, dynamisch und reichhaltig sein. Unsere Kinder, Bürger, Konsumenten und Touristen von morgen werden ebenso leicht und oft nach New York fliegen wie die Zürcher heute nach Genf. Die Vergleichsmöglichkeiten von Stadt zu Stadt werden rasch zunehmen; man wird also dafür sorgen müssen, daß das Stadtzentrum den Vergleich mit Erfolg besteht. Die Bürger von morgen werden mit einem gewissen Stolz von ihrem Stadtzentrum denken und sagen dürfen: »Es funktioniert; man findet darin alles, was das Herz begehrte; die Leute sind fröhlich, freundlich, unternehmungslustig und erfolgreich.«

Das Stadtzentrum muß, dem Kirchturm kleiner Dörfer ähnlich, zum Symbol einer urbanen Heimat werden. Jede Stadt besitzt Identifizierungssymbole: Paris den Eiffelturm und die Seine-Brücken, Berlin den Kurfürstendamm, New York die 5th Avenue, Bern die Lauben und den Käfigturm. Solche Symbole bewirken, daß sich der Pariser der Stadt Paris oder der Berliner der Stadt Berlin angehörig fühlt und sich mit der Pariser und Berliner Gemeinschaft identifiziert. Die Identifikations-symbole sind für jede Zentrumsplanung – politisch wie wirtschaftlich – von großer Bedeutung. Diese Symbole sind selten in erster Linie »alt« oder »historisch«; sie verkörpern meist eine einmalige physische oder geistige »große Tat«: der Eiffelturm in Paris eine konstruktive Leistung besonderer Art; die Seine-Brücken die Pariser Chansons; die Lauben in Bern ein einmaliges Einkaufszentrum. Eine Stadt darf nicht versuchen, ihre Monamente bloß zu »konservieren«, sie soll vielmehr dafür besorgt sein, ihre Monamente auch als Identifikationssymbole durch eine ganze Anzahl von interessanten und attraktiven Be-gleitmomenten in ihrem urbanen Zusammenhang zu unterstreichen. In manchen Fällen wird sie sogar gewisse Monamente und Denkmäler, abreißen (wie die Bastille in Paris), um sie bewußt durch andere Symbole zu ersetzen.

9-11  
Bahnhof Bern mit Zentralgebäude, Parkgarage, Verwaltung und Einkaufszentrum.

Gare de Berne avec bâtiment central, Garage-Stationnement, Administration et centre d'achat.

Railway-station of Berne with central building, garage, administration building and shopping centre.

9  
Lageplan.  
Plan de situation.  
Site plan.

1 Postbahnhof / 2 Schalterhalle Post / 3 Scheckamt / 4 Briefpost / 5 Paketpost / 6 Postreisestation / 7 Auto-einstellhalle / 8 Einkaufszentrum / 9 Empfangshalle Bahn / 10 Aufnahmehäuser / 11 Dienstgebäude Bahn / 12 Universitätsgebäude / 13 Generaldirektion Bundesbahnen / 14 Obergericht / 15 Bürgerspital / 16 Anschluß des Exchangers Bahn an den Exchanger City

10  
Schnitt durch Perronanlagen, Parkgarage und Einkaufszentrum.

Coupe à travers installations de quai, garage – stationnement et centre d'achat.

Section of platforms, garage and shopping centre.

11  
Luftaufnahme.  
Vue aérienne.  
Aerial view.

12, 13  
Die Lauben in Bern nach altem und neuem Konzept.  
Les arcades à Berne d'après l'ancienne et la nouvelle conception.  
Arcades in Berne, old and new conception.

Die anzustrebende »Zielüberdeckung«, die sich auf Umweltstrukturen (Natur), technische Strukturen (Verbrauchs-, Investitionsgüter) und Humanstrukturen (Daten, Normen, Menschen) bezieht, kann natürlich erst dann in vollem Umfange verwirklicht werden, wenn ein konkretes »Cityproblem« vorliegt.

## **Dispositionsfeld: Dispositiv zukünftiger Zentrums-Planung**

Die »Untersuchungsvorbereitung« (Problem- und Zielfeldüberdeckung) bildet die unerlässliche Grundlage für die nachfolgende »Untersuchungsdurchführung«. Diese Durchführungsphase beginnt mit dem »Disponieren« der für den weiteren Untersuchungsablauf notwendigen Elemente. Anders ausgedrückt: Die Ausführenden dürfen – wie beim Schachspielen – erst dann in Aktion treten, wenn »Schachbrett und Figuren« (Dispositiv) zielorientiert geprüft worden sind. Zum Dispositiv (1. Approximation) einer Zentrums-Planung gehören im wesentlichen folgende Struktursysteme im gegebenen Raum-Zeit-Referential:

Die Gesamtheit aller in der obigen Matrix dargestellten, problemsignifikanten Struktur-systeme führt zur erwünschten Dispositionsfeldüberdeckung einer City- bzw. Exchanger-planung und gestattet eine lückenlose, operationell einwandfreie Aufstellung aller not-wendigen Untersuchungsparameter.

Diese Parameter sind numerierbar bzw. codifizierbar, was den allfälligen Einsatz von Rechenautomaten ermöglicht. Die vorstehende Matrix kann als Ganzes verwendet werden; es kann daraus aber auch nur ein Einzelfall zur Untersuchung ausgewählt werden.

Für das uns interessierende Problem »City oder Exchanger« begnügen wir uns mit einer ersten Approximation. Wir stellen fest, daß das Alternativproblem »City oder Exchanger« in erster Linie von humanstrukturellen und politischen Konditionen abhängt. Ohne Zweifel spielen Umweltstrukturen und technische Strukturen eine untergeordnete Rolle.

Im Falle eines Planungsdispositivs mit mehreren, verschiedenartigen, nicht unmittelbar benachbarten Beteiligten wird vermutlich eher die traditionellere und langwierigere Etappenbauweise, die »City-Alternativlösung«, in Frage kommen. Im Falle eines Planungsdispositivs mit wenigen benachbarten Beteiligten oder gar einem einzigen Bauherrn wird die ganzheitlich zielorientierte, radikalere und bedeutend raschere »Exchanger-Alternativlösung« größere Realisierungschancen besitzen, namentlich dann, wenn das letztere Vorgehen die staatliche Unterstützung genießt.

»Exchanger-Planung« heißt also, die individuelle, isolierte Planungsinitiative im Stadtzentrum durch bewußt gebündelte, systemhafte, effiziente Planungskoordination zuersetzen. Anders formuliert: »City-Planung« heißt, nicht genau kontrollierbare, erschwerte Planung; »Exchanger-Planung« heißt, operationell eindeutig gesteuerte, erleichterte Planung. Das aus der obenstehenden Matrix zu entnehmende Strukturelement »Normen, Gesetze, Programme« muß sowohl bei der Exchanger- wie der City-Planung mit besonderer Sorgfalt untersucht werden. Bis zu einem gewissen Grade ist ebenfalls dem Strukturlement »Verkehrserschließungseinrichtungen« erhöhte Beachtung zu schenken, da im Falle einer Exchanger-Planung die gesamte Verkehrs-Teilproblematik mit wesentlich kon-

Humanstrukturen		Technische Strukturen		Umweltstrukturen		Struktursysteme	
Menschen	Daten, Informationen	Investitionsgüter resp. Einrichtungen	Verbrauchs-Güter	organisch	anorganisch		
		Bodenstruktur				Forschung, Planung, Organisation, Verwaltung, Beratung	
		Klimaelemente (Wasser)				Bank-, Finanz-, Versicherungs- und Immobilienwesen	
		Vegetation				Kunst, Kultur, Erziehung und Unterhaltung	
		Fauna				Detailhandel, Gastronomie, Haushaltungen	
		Rohstoffe (gewonnen)				Ordnung und Sicherheit	
		Produkte (hergestellt)				Sanität, Körperpflege, Seelsorge und Fürsorge	
		Techn. Erschliessung				Großhandel	
		Verkehrserschliessung				Materialverarbeitung	
		Fahrzeuge				Rohstoffgewinnung	
		Tief- und Hochbauten				Transport und Kommunikation	
		Maschinen, Apparate					
		Werkzeuge, Ausbauelemente					
		Messungsergebnisse					
		Befragungsergebnisse, Ideen					
		Normen, Gesetze, Programme					
		Dokumente, Pläne					
		weibliche Personen					
		männliche Personen					

seuerteren und durchschlagskräftigeren Dispositionen angefaßt werden kann als im Falle einer empirisch-traditionellen City-Planung.

Die die Exchanger-Planungsweise grundsätzlich fördernden, normativen Strukturelemente sind insbesondere:

Gesetze, die besondere, zielorientierte Richtpläne oder Quartierplanverfahren ermöglichen:

Gesetze, die die engste Kooperation – vorübergehend oder dauernd – der beteiligten Grundeigentümer gestatten (Planungszweckverbände, Aktiengesellschaften, Genossenschaften usw.);

Gesetze, die für den Fall einer solchen Kooperation bzw. Zusammenlegung eine »Areal-Bonifikation« (im Stadtzentrum dient eine Konzentration der Kräfte allen Bürgern), eine zweckmäßige zielorientierte Ausnutzungsziffer-Erhöhung ermöglichen:

für Errichtung, ermöglichen; Gesetze, die das Stockwerkeigentum (Umlegungsflexibilität des Eigentums) vorsehen; Gesetze und Bestimmungen, die bodenpolitische Regulierungsaktivitäten des Staates durch massiven Landerwerb (zu Marktpreisen!) – vorübergehend oder dauernd – ermöglichen (u. a. Expropriationen).

Diese normativen Dispositionen erleichtern

in jedem Fall die Wirksamkeit der Planung, welche im Falle der Exchanger-Planungsweise ihren optimalen Höhepunkt erreichen sollte; die Expropriation ist eine zwar notwendige Maßnahme, könnte aber zugunsten einer freiwilligen Abtretung und Umlegung (weil wirksamer!) ohne weiteres vermieden werden – wenigstens theoretisch.

Die Exchanger-Planung fördert besonders die zentralitätskausalen (Polwirkung des Stadtzentrums) Verkehrserschließungs-Anlagen wie:

große Passagierbahn- und U-Bahn-Knotenpunkte.

große Expressstraßenknotenpunkte. Busbahnhöfe

große Exp. Güterbahnhofsknotenpunkte, Busbahnhöfe,  
Brückenköpfe,  
große Parkplatzanlagen,  
Air-Terminals,  
wichtige Passagier-Hafenanlagen,  
große Kommunikationsknotenpunkte, Postbüros

Wie aus der obigen Matrix ersichtlich ist, können die Struktursysteme »Transport- und Kommunikationseinrichtungen« im Falle der Exchanger-Planungsweise besonders gut ausgebildet werden; im Falle der traditionellen City-Planungsweise hingegen sind sie gerade wegen der oft fehlenden normativen

Dispositionen meist kaum realisierbar (Parkplätze!), was die verkehrsmäßige »Polfunktion« stark benachteiligt. Die meist dem Staate gehörenden, ausgedehnten Bahnhofareale stellen für die Exchanger-Planungsweise eine sehr gute Dispositionengrundlage (z. B. Bahngelände-Überbauungen) dar.

### **Aktionsfeld: Ausführung zukünftiger Zentrumsplanung**

Die Durchführung von Zentrumsplanungen ergibt sich weitgehend aus der systematischen Gegenüberstellung von Ziel- (was man anvisiert) und Dispositionsfeldüberdeckung (was wirklich zur Verfügung steht). Diese Gegenüberstellung führt zur Ermittlung und Gewichtung ausschlaggebender Schwerpunkte. In erster Annäherung lassen sich in diesem Zusammenhang etwa folgende wesentliche, eindeutige Stützpunkt-Kriterien herauskristallisieren:

Das, was im Laufe unserer Ausführungen als »Exchanger« bezeichnet wurde, ist als symbolischer Begriff für alle Arten von operationell geplanten, funktionskohärenten, materiell zusammenhängenden Zentrumsüberbauungen größeren Maßstabes zu verstehen. Die als operationelle »Exchanger-Planungsweise« zu verstehende Planungsmethode garantiert eine optimale, koordinierte, wirklich zielorientierte Aktion.

Die »operationelle Exchanger-Planungsweise in einem Guß« ist schneller und wirksamer.

Die für die operationelle »Exchanger-Planungsweise« offenbar ausschlaggebenden, normativen Dispositionselemente sind im Prinzip vorhanden. Nicht die Gesetze fehlen (Quartierplanverfahren, Stockwerkeigentum, Zweckverbände usw.), sondern einzig und allein die unternehmerische Initiative.

Die Methoden der operationellen »Exchanger-Planungsweise« sind nicht nur im Falle der Zentrumsplanung, sondern auf allen Planungssektoren (Betriebsplanung, Regional-, Landesplanung usw.) mit eindeutigem Vorteil anzuwenden – was ja auch das immer häufigere Aufkommen von großen Exchanger-Überbauungen in aller Welt verständlicher erscheinen läßt.

Das, was hier als »City« bezeichnet wurde, ist als symbolischer Begriff für alle Arten von empirisch geplanten, funktionszufälligen, materiell nicht zusammenhängenden, dispersen Zentrumsüberbauungen kleineren oder mittleren Maßstabes zu verstehen.

Die als empirische »City-Planungsweise« zu verstehende Planungsmethode kann – langfristig betrachtet – keine optimale, einwandfrei koordinierte, gesamtheitliche Aktion gewährleisten; dazu sind die Städte und Stadtzentren zu groß und zu komplex.

Die als zufällig zu bezeichnende, empirische »City-Planungsweise« ist langsam und wirkungsarm.

Die für die empirische »City-Planungsweise« ausschlaggebenden normativen Dispositionselemente sind oder waren: Improvisation, Macht der Gewohnheit, Tradition, nichtkorreliative Denkweise.

Schwerpunkte sagen über Dringlichkeiten noch nichts aus, weshalb die wesentlichen Prioritäten festzulegen sind.

An die Ermittlung der Schwerpunkte und Prioritäten kann ein Zentrumsplanungs-Programm aufgestellt werden, das etwa wie folgt aussieht:

Beteiligte Grundeigentümer des zu behandelnden Stadtzentrums über die Vor- und Nachteile der operationellen Planungsmethoden ins Bild setzen.

Gründung eines Zweckverbandes etwa als »Zentrums-Aktiengesellschaft«.

Definitive Problemstellungen, Terminierungen.

Untersuchungen, Verwirklichung, Verwaltung. Nachkontroll-Untersuchungen.

Bewertungsuntersuchungen, Diagnosen, Trendermittlungen, neue Problemstellungen usw.

Damit kommen wir wieder auf das diskutierte Thema der »operationell-zielorientierten Eskalation« zurück; nach diesem Eskalationsprinzip sollten unsere Städte und Stadtzentren nicht immer größer, ungeordneter, unrentabler und häßlicher werden, sondern – operationeller Wille vorausgesetzt – besser, geordneter, praktischer, rentabler und schöner. Wie alle Binsenwahrheiten ist auch diese eine oft nur scheinbare Selbstverständlichkeit.

### **Kontrollfeld: Prüfkriterien**

Die »Untersuchungsdurchführung« (Disposition- und Aktionsfeldüberdeckung) bildet die unerlässliche Grundlage für die nachfolgende »Untersuchungsbeurteilung«. Diese Beurteilungsphase beginnt mit dem Kontrollieren der bisher erreichten Ergebnisse.

Zum ersten muß abgeklärt werden, ob die eingangs gestellte Problemfrage wirklich beantwortet ist; die Frage lautete:

Ist die bisherige »City« tatsächlich die einzige richtige Form eines Stadtzentrums?

Vorausgesetzt, daß man unter »City« eine empirisch improvisierte, »gewachsene City« versteht, lautet die Antwort:

Die bisherige, »gewachsene City« ist nicht die einzige richtige Form eines Stadtzentrums.

Zum zweiten stellt sich folgende Frage: Kann die »gewachsene City« durch einen bewußt zielorientierten, operationell-planerisch »konstruierten« Zentralort – Exchanger genannt – ersetzt bzw. ergänzt werden?

Vorausgesetzt, daß wir unter »Exchanger« keine bestimmte Bauform, sondern vielmehr eine besondere Bauweise (operationell) verstehen, heißt die Antwort:

Die »gewachsene City« im Sinne einer isolierten, empirisch-zufälligen Bauweise, kann und sollte durch die Exchanger-Planungs- resp. Bauweise ergänzt und später ersetzt werden.

Zum dritten stellt sich folgende, verallgemeinernde Frage:

Führt – langfristig betrachtet – die bisherige, die Wirklichkeit zwar erkennende, sich den Gegebenheiten flickwerkmäßig fortwährend anpassende Städteplanung zur erwünschten, zweckmäßigen Raumordnung? Oder soll sie vielmehr durch eine die Wirklichkeit beherrschende, operationelle Orts-, Regional- und Landesplanungstechnik, ein »planning by objectives«, ersetzt werden?

Im heutigen Zeitpunkt der Untersuchung kann diese Frage wie folgt beantwortet werden:

Ohne Zweifel muß die operationelle Orts-, Regional- und Landesplanung der »empirischen« vorgezogen werden; dies setzt allerdings voraus, daß die operationelle Handlungsweise auch richtig verstanden wird: »operationell handeln« heißt nicht, »das definitive Ziel erreicht haben«, sondern »auf dem richtigen und kürzesten Weg ans Ziel zu kommen«. Operationelle Planung setzt operative Dynamik voraus.

### **Bewertungsfeld: Bewertungskriterien**

Die Bewertungsmöglichkeiten ergeben sich

weitgehend aus der systematischen Gegenüberstellung zwischen Ziel- (was man anvisiert) und Aktionsfeldüberdeckung (was man wirklich erreicht hat). Die Gesamtheit aller für diese Bewertung notwendigen Bewertungskriterien bildet die sogenannte Bewertungsfeldüberdeckung.

In erster Annäherung lassen sich etwa folgende wesentliche Bewertungskriterien herauskristallisieren:

Die bisher erzielten, konkreten Resultate operationeller Zentrumsplanung (z. B. Stockholm) sind generell als befriedigend zu bezeichnen.

Regierungen, Planungs- und Bauinstanzen haben bisher in ungenügendem Maße Haus-eigentümerverbände, Landeigentümer und andere Interessentenkreise über gesetzlich-normative Möglichkeiten und Vorteile einer guten Raumplanung aufgeklärt.

Das für allfällig notwendige Untersuchungen unerlässliche statistische Grundlagenmaterial (insbesondere die Produktionsstatistik) ist meist ungenügend.

Die wertvolle Mithilfe von Markt-, Meinungs- und Marketinginstituten wird von den zuständigen Instanzen nach wie vor wenig berücksichtigt.

Es wäre sehr zu begrüßen, wenn sich Großkonzerne vermehrt mit Zentrumsplanungen und -überbauungen in eigener Regie befassen würden; dazu scheint bisher die unternehmerische Initiative und das Interesse zu fehlen. Warum ist dies nicht ebensogut in Stadtzentren wie in Wohnzonen möglich (Wohnungsgenossenschaften, Großimmobilien-gesellschaften)?

Die einseitig auf den Wohnbau gerichtete (angeblich soziale und risikolose) Investitions-politik der großen Versicherungsinstitutionen und -gesellschaften führt zu einer ungesunden und gefährlichen Siedlungsentwicklung (Schaffung von Einflußbereichen ohne dazugehörige Zentren).

Nach Abschluß der »Untersuchungsbeurteilung« und der ersten Eskalationsstufe auf dem Wege zum Ziel ist das eingangs formulierte Problemfeld erneut zu spezifizieren; denn die Bewertungsfeldüberdeckung bildet eine neue Untersuchungsvoraussetzung, eine zusätzliche Problemspezifikation (den operationellen Fortschritt) für eine weitere, genauere, dem Endziel näherkommende Eskalationsstufe.

Möge der vorliegende Text ein wenig dazu beitragen, das »Operationelle« einer modernen Zentrumsplanung in groben Zügen verständlich zu machen!

### **Problemlösung: Vorläufiges Ergebnis**

Für das komplexe Problem »Stadtzentrum von morgen: Exchanger oder City?« kann von einer Problemlösung im eigentlichen Sinne noch nicht die Rede sein, wir werden bloß von einer Problemlösung im ersten Approximationsstadium im Sinne eines vorläufigen und richtlinienmäßigen Ergebnisses sprechen.

Ein Problem haben bedeutet, bewußt nach einer Handlungsweise suchen, die dazu ange- tan ist, ein klar erfaßtes, aber nicht unmittelbar erreichbares Ziel zu erreichen. Sowohl die operationelle Planungsweise als auch die »Exchanger-Überbauung« sind ohne Zweifel die möglichen und empfehlenswerten Komponenten der hier gesuchten Handlungsweise, die es erlaubt, Stadtzentren (vorhandene oder zukünftige) zweckmäßig, wirksam und übersichtlich einzurichten.