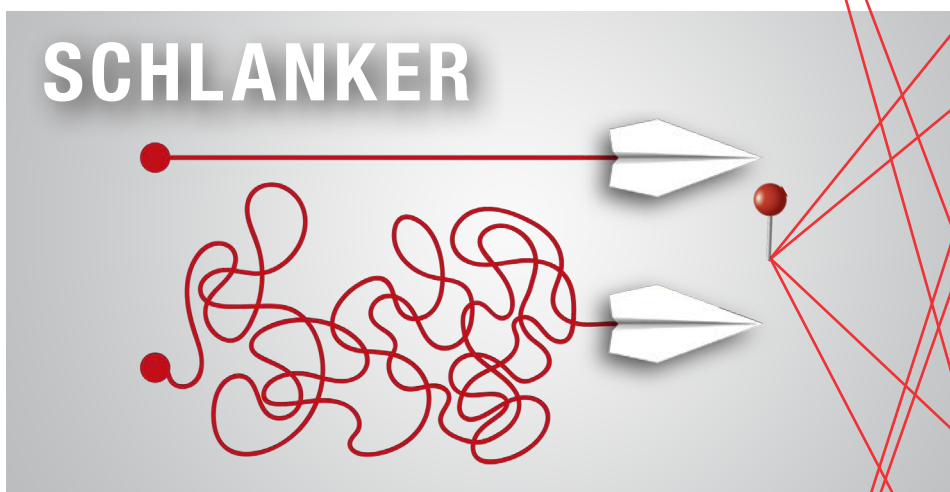


STANDORT **POTENZIAL:**



Veranstaltungsflyer
zum VHW-Seminar
am 12.11.2019
als Beilage im Heft

Themenübersicht

TITELTHEMA

STANDORT ^{POTENZIAL} : Impulse durch anders, schlanker, ganzheitlicher	Seite	1-5
---	-------	-----

FACHARTIKEL

Stadt- und Innenstadtentwicklung: Qualitatives Wachstum	Seite	6-8
---	-------	-----

Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung: Wiederbelebung von Innenstadträumen	Seite	9-12
--	-------	------

Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte: Spagat von Wirtschaftsförderstrategien	Seite	13-15
--	-------	-------

Marketing für Standorte: City- und Stadtmarketing	Seite	16-19
---	-------	-------

NEWS

Aus der Projektarbeit	Seite	20-23
-----------------------	-------	-------

VERANSTALTUNGEN

Veranstaltungen	Seite	24
-----------------	-------	----



Weitere themenbezogene Informationen finden Sie innerhalb dieses Symbols.



www.imakomm-akademie.de
Facebook: @imakommakademie

STANDORTPOTENZIAL:

IMPULSE DURCH „ANDERS, SCHLANKER, GANZHEITLICHER“

Was passiert mit einer Innenstadt, wenn der Handel seine Leitfunktion tatsächlich verlieren sollte – funktionieren dann Instrumente wie ein klassisches Einzelhandelskonzept gerade auch in Klein- und Mittelstädten (noch)? Wie können Bürger/-innen mehr für den eigenen Standort begeistert werden – bei anscheinend sich wandelnder Beteiligungsbereitschaft und Wanderungen hin zu Metropolen? Welche Inhalte und Strukturen sind für kleinere Kommunen denn sinnvoll, um ein wie auch immer definiertes Stadtmarketing zu betreiben? Die jeweils allgemein gültige Antwort gibt es nicht. Aber Good-Practice-Beispiele, denen eine Beantwortung dieser Fragen zu gelingen scheint. Einige wenige davon wollen wir Ihnen in dieser KONKRET-Ausgabe näherbringen. Und die imakomm hat eine Lücke in der empirischen Erfassung von Stadtmarketing-Strukturen geschlossen: mit einer Studie zu diesem Thema speziell bei Gemeinden, Klein- und Mittelstädten in Süddeutschland. Erste Auswertungsergebnisse liegen vor und geben Hinweise auf Möglichkeiten zur Nutzung des eigenen Standortpotenzials: „Sei anders, schlanker, ganzheitlicher.“

Welche personellen Ressourcen, welche finanziellen Sachmittel oder welche Themen werden von Klein- und Mittelstädten in Süddeutschland in einem Stadtmarketing im weitesten Sinne aktuell und künftig aufgewendet? Diese für Kommunen mit weniger als 100.000 Einwohnern bisher nur unzureichend beantworteten Fragen werden von der imakomm-Studie nun beleuchtet und beantwortet.



Empirische Lücke geschlossen

Die Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V. (BCSD), das Deutsche Institut für Urbanistik (DIFU) und weitere Institutionen veröffentlichen regelmäßig u. a. Daten zu Sachverhalten in den Bereichen Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung. Kennzahlen basieren dabei meist auf Umfragen unter deutschen Städten. **Allerdings erfassen diese Studien eher Mittel- und Großstädte**, nicht selten ab einer Einwohnerzahl von 50.000.

Mangels Vergleichszahlen für kleinere Mittelstädte oder gar Kleinstädte und größere Gemeinden werden in der Praxis die Benchmarks dann für Projekte in diesen Kommunen angewandt, wohl wissend, dass die Zahlen nur bedingt anwendbar sind. Denn: Kleinere Kommunen vereinen einzelne Aufgaben aus den Bereichen Wirtschaftsförderung, Stadtmarketing, Citymarketing usw. oftmals in einer Stelle – anders als Großstädte. Vollzeitäquivalente von größeren Städten können daher nur bedingt auf kleinere Kommunen übertragen werden.

Diese empirische Lücke hat die imakomm in Zusammenarbeit mit der Georg-August-Universität Göttingen im Rahmen einer studentischen Abschlussarbeit von Herrn Ricco Lockenvitz (Geografiestudium) **nun geschlossen**.

Erste Studienergebnisse: Die Stichprobe

Im Zeitraum Juni/Juli 2019 wurden nach mehreren Pretests in den vier süddeutschen Bundesländern Baden-Württemberg, Bayern, Hessen und Rheinland-Pfalz insgesamt 1.355 Kommunen mit einer Einwohnerzahl von 5.000 bis unter 100.000 Einwohnern angeschrieben, um an einer Online-Befragung zum Thema „Standortmarketing in Klein- und Mittelstädten in Süddeutschland. Strukturen, Inhalte und Zukunftsfähigkeit“ teilzunehmen.

Teilgenommen haben mehr als 300 Kommunen, auswertbar sind – da fast umfänglich ausgefüllt – **173 Fragebögen**. Dies entspricht einer Rücklaufquote von knapp 13 %. Die Hälfte der teilnehmenden Kommunen weist dabei weniger als 18.800 Einwohner auf. 93 Kommunen weisen weniger als 20.000 Einwohner auf, zählen also zu Kleinstädten. Damit sind die Ergebnisse insbesondere eben für diese tatsächlich geeignet.

„Die Studie schließt die empirische Lücke, die bei Vergleichsdaten bei Klein- und Mittelstädten zum Thema Stadtmarketing bisher tatsächlich bestand. Mit 173 auswertbaren Datensätzen besteht eine größere Datenbasis als in vielen gesamtdeutschen Untersuchungen.“

Erste Studienergebnisse zur kommunalen Sicht:

Von wegen Theorie ... Was Stadtmarketing ist

So unterschiedlich Städte sind, so unterschiedlich sind auch die konkreten Inhalte eines Stadtmarketings dort. Mehr als jede zweite Kommune versteht darunter eigentlich ein Maßnahmenprogramm zur Stärkung/Vermarktung speziell der Innenstadt. Zudem subsumieren viele Kommunen ein Eventmarketing oder Tourismusmarketing darunter – oder alle drei Themen zusammen.

Eine theoretische Diskussion? Mitnichten! Kategorisieren die Praktiker typische Probleme bei der Umsetzung „ihres“ Stadtmarketings, dann zeigt sich: Beteiligungsformate scheinen etabliert – Akteure und Kommunalpolitik scheinen genügend eingebunden. Woran es aber fehlt, sind Zeit und finanzielle Mittel zur Umsetzung (benennen jeweils 80 % der Befragten!). So weit so erwartbar. Erstaunlich aber: **Wichtiger Stolperstein bei der Umsetzung sind unterschiedliche und fehlende Definitionen dessen, was genau das Stadtmarketing umfassen soll – und was eben nicht.** Entsprechend seien die Erwartungen an ein Stadtmarketing zu hoch, das Aufgabenspektrum schlichtweg meist zu weit gefasst.

Schwerpunkte eines Stadtmarketings in den nächsten fünf Jahren

In den nächsten fünf Jahren gehen die Kommunen von einer Aufgabenverschiebung innerhalb dieses „Stadtmarketing-Mixes“ aus. Die Ausrichtungen scheinen fokussierter und dennoch gleichzeitig ganzheitlicher zu werden. Stadtmarketing als Werbung war einmal. Beispiele:

- Jedes siebte kommunale Stadtmarketing bei Klein- und Mittelstädten wird **künftig weniger Fokus auf Events** legen. Ein Eventmarketing bleibt wichtig, verliert aber ein wenig an Bedeutung.
- Die **Fokussierung geht eher weiter auf die Innenstadt**. Jede elfte Kommune wird sich noch stärker auf das Zentrum konzentrieren. 6–7 % werden zudem stärker Inhalte einer **Wirtschaftsförderung** berücksichtigen.

Personelle und finanzielle Ressourcen eines kommunalen Stadtmarketings

Für Mittel- und Großstädte gilt deutschlandweit ein Näherungswert für eine personelle Ausstattung, beispielsweise in der kommunalen Wirtschaftsförderung von etwa 0,7 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) pro 10.000 Einwohner. Erwartungsgemäß ist dieser Orientierungswert (und mehr kann dieser auch nicht sein!) bei Klein- und Mittelstädten geringer. Er liegt bei etwa 0,4 VZÄ. Berücksichtigt man, dass bei kleineren Kommunen in einer Verwaltungsstelle Inhalte sowohl aus Bereichen wie Wirtschaftsförderung als auch gleichzeitig aus City- und Eventmarketing subsumiert werden, geben die VZÄ nach Schwerpunkten den in der Praxis tatsächlich vorhandenen Trend wieder, nämlich dass Kleinstädte mittlerweile (mindestens) eine 100 %-Stelle beispielsweise für den Bereich Wirtschaftsförderung & Citymarketing in einer Stelle aufgebaut haben. Da dort Citymarketing v.a. auch mit Events kombiniert wird, ergeben sich auch rechnerisch VZÄ von 0,7 bis 1,0 pro 10.000 Einwohner.

Bei den Sachmitteln zeigt sich im Vergleich zu früheren Erhebungen der imakomm: Die finanzielle Ausstattung hat zugenommen. Ob diese aber Schritt hält mit den zunehmenden inhaltlichen Herausforderungen, kann aus der Befragung nicht abgeleitet werden.

i
Die hier dargestellten Studienergebnisse sind eine Auswahl des Kapitels „Stadtmarketing auf kommunaler Seite“. Kennziffern zu PPP-Modellen und weiteren Kapiteln werden derzeit ausgewertet und erstmalig am Stand der imakomm im Rahmen des Gemeindetages Baden-Württemberg am 10. Oktober 2019 in Printform zur Verfügung gestellt werden.

Inhaltliche Schwerpunkte des Stadtmarketings	Personal für verwaltungsinterne Aufgaben: Vollzeitäquivalente pro 10.000 Einwohner	Finanzmittel verwaltungsintern: Budget (Sachmittel) pro 10.000 Einwohner
Eventmarketing	ca. 0,4	ca. 11.700 €
Wirtschaftsförderung	ca. 0,4	ca. 25.000 €
Kulturmarketing	ca. 0,4	ca. 16.500 €
Stadtmarketing im engeren Sinn	ca. 0,3	ca. 10.400 €
Innenstadt-/Citymarketing	ca. 0,3	ca. 11.900 €

Studie bestätigt u. a. drei Potenziale: anders, schlanker, ganzheitlicher

Was ist denn jetzt Stadtmarketing? Klein- und Mittelstädte in Süddeutschland sehen darin oftmals die Kombination aus Innenstadtmarketing (Fokus) mit Tourismus, Stadtmarketing im eigentlichen Sinn und auch Wirtschaftsförderertätigkeiten. 14 % der Kommunen gehen davon aus, dass ein Eventmarketing in diesem Aufgabenmix an Bedeutung verlieren wird – eventuell zugunsten von Aufgaben wie Nutzungsmanagement, die Errichtung von Coworking Spaces usw.



Anders:

Die Studie liefert Kennzahlen für ein Stadtmarketing im weitesten Sinne mit seinen zentralen Aufgabenschwerpunkten wie Citymarketing, Wirtschaftsförderung usw. Doch da gerade bei Kleinstädten oftmals keine „reine“ Citymarketingstelle und zusätzlich keine „reine“ Wirtschaftsförderstelle existiert, sondern diese Aufgaben in einer Stelle subsumiert werden, müssen Vergleichszahlen zu Stellenumfängen (Vollzeitäquivalente = VZÄ) letztlich ebenfalls kombiniert werden. Für kleinere Kommunen gilt daher: Die VZÄ sind ein Orientierungswert, nicht mehr und nicht weniger. Im Fachartikel zum Thema „Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte“ wird dieser Befund mit Praxisbeispielen konkretisiert – es werden [alternative Herangehensweisen zur Verifizierung der „richtigen“ Stellenumfänge](#) aufgezeigt.

Folgt man den erstaunlichen Ergebnissen bezüglich derzeitiger Stolpersteine in der Praxis, nämlich u. a. der Tatsache, dass Stadtmarketingprojekte mit einer unklaren [Definition und Abgrenzung von Inhalten](#) zu kämpfen haben, dann ergibt sich für alle Versuche in Kommunen, ein Stadtmarketing auf-, aus- oder umzubauen, zwingend die Notwendigkeit, zuallererst mit der klaren Abgrenzung der (überhaupt nicht theoretischen!) Inhalte zu starten. Im Fachartikel zu „Marketing für Standorte“ und auf den Seiten „News / aus der Projektarbeit“ finden Sie Beispiele aus Städten wie Calw, Crailsheim, Fürstentfeldbruck usw. – allesamt gestartet mit der „akademischen“ Übersicht zur Abgrenzung der einzelnen Schwerpunkte eines Stadtmarketings. Zu Recht!

„Anders“ meint aber ebenso die Notwendigkeit, [neuen Herausforderungen auch mit anderen als den üblichen Instrumenten zu begegnen](#). Der Befund der Studie, dass Eventmarketing als bisher wichtigstes Instrument zur Belebung v.a. von Innenstädten aus Sicht der Kommunen künftig an Bedeutung verlieren wird, scheint ein Beleg hierfür zu sein. Die „Land der Ideen Management GmbH“ aus Berlin, die als ein Projektpartner im imakomm-Projekt „Zukunftslabor Wirtschaftsstandort Innenstadt Mengen“ involviert war, einem Projekt, das bewusst ein anderes Vorgehen zur Erzielung neuer Lösungen angewandt hat, hat dies wie folgt kommentiert:



Kaum eine Stadt antizipiert die zu erwartenden Umwälzungen in den Innenstädten in dem Maße, wie es Mengen im Rahmen dieses Projektes tut. Insbesondere der Ansatz, auf den ersten Blick ungewöhnliche Akteure proaktiv einzubinden, ist bemerkenswert und zielführend.



Schlanker:

Die befragten Kommunen geben an, dass v.a. vier Ansätze innerhalb des Stadtmarketings insgesamt an Bedeutung gewinnen werden:

1. Stärkung des Einzelhandels vor Ort
2. Identifikation (der eigenen Bevölkerung) mit der Stadt stärken
3. Stärkung der Kooperation und Vernetzung lokaler Akteure
4. Steigerung der Lebensqualität vor Ort

„Eigene Kaufkraft“ und evtl. am Standort bereits vorhandene Kaufkraft aus Umland und Tourismus, rücken also mehr in den Fokus. In diesem Sinne erfolgt eine Konzentration auf vorhandene Zielgruppen, Marketingansätze dürften „schlanker“ werden. Dieser Befund spiegelt sich auch in der Praxis wider: Immer häufiger richten Innenstadtkonzepte den Fokus auf die Bindung eigener bzw. am Standort bereits vorhandener Kaufkraft. Dies zeigen auch Beispiele im Fachartikel „Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung“ sowie Projektergebnisse bei den „News / aus der Projektarbeit“.

Das „Schlanker“ betrifft – so unsere Projekterfahrung – aber auch immer mehr das methodische Vorgehen bei Konzepten: ISEKs und Innenstadtentwicklungskonzepte, welche bei „klassischem Projektzuschnitt“ gerne ein bis zwei Jahre Projektlaufzeit in Anspruch nehmen, sollen kürzer, kompakter – methodisch eben schlanker – und ohne Qualitätsverlust durchgeführt werden. Allein schon aufgrund der Tatsache, dass längerfristige Beteiligung immer weniger akzeptiert wird.

Ganzheitlicher:

Eine Kernaussage der Studie: Die Kommunen sehen die Notwendigkeit, Stadtmarketingaufgaben zu fokussieren, dabei aber stärker eine ganzheitliche Herangehensweise anzuwenden.

Damit verwischen aber auch fachliche Grenzen. Zur Belebung der Innenstadt ist es schlichtweg bedeutungslos, ob dies nun ein städtebaulicher oder marketingorientierter Ansatz ist – es bedarf beider Sichtweisen. Dieser Trend ist abzulesen an Diskussionen um die „vier Bs“ – Bewohner, Besucher, Beschäftigte und Betriebe. Diese werden als neue Abgrenzung von Maßnahmen bzw. Verantwortlichkeiten gesehen, nicht die Trennung in Stadtplanung, Wirtschaftsförderung, Citymarketing usw.

Ganzheitlicher kann aber auch bedeuten: „Verhalten antizipieren“, also denkbare Ausnahmen von Grundsätzen einer Konzeption. Ein Beispiel zeigt das Projekt „Einzelhandelskonzept Stadt Giengen an der Brenz“ im Fachartikel „Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung“.

Fazit:

Mit der Studie liegen Kennzahlen für ein Stadtmarketing für Klein- und Mittelstädte vor. Erste Auswertungen allein zu verwaltungsinternen Stadtmarketingstrukturen offenbaren teilweise Erstaunliches, belegen zumindest erstmals auch mit Zahlen bereits spürbare Trends in der kommunalen Praxis kleinerer Kommunen. Weitere Auswertungen werden folgen, insbesondere zu PPP-Modellen in den Kommunen. Ab etwa Mitte Oktober können diese bei der imakomm bezogen werden.



Dr. Peter Markert,
imakomm AKADEMIE GmbH
Geschäftsführender Gesellschafter
markert@imakomm-akademie.de



Ricco Lockenvitz
info@imakomm-akademie.de

NEUENBURG AM RHEIN: QUALITATIVES WACHSTUM ALS ERFOLGREICHE STRATEGIE ZUR INNENSTADTENTWICKLUNG



Die eigene Kaufkraft nur wenig gebunden, eine lang gezogene Innenstadtstruktur und starke Zentren wie Lörrach im Umland: Doch Neuenburg am Rhein, ein baden-württembergisches Unterzentrum mit 12.800 Einwohnern im Regierungsbezirk Freiburg, macht was draus! Nach

dynamischer Einwohnerentwicklung und auf Basis einiger bemerkenswerter Potenziale wird die Innenstadt zukunftsfähig weiterentwickelt. Nachweisbar und mit einer klaren Strategie: qualitatives Wachstum. Grundlage hierfür ist u. a. die „Innenstadtoffensive“ der imakomm.

Große Zukunftschancen: Historisch bedingt und geplant

Als Unterzentrum scheint Neuenburg am Rhein in die viel beschworene Liga der Kommunen zu gehören, die besonders stark von den Umwälzungen im Handel getroffen werden. Doch die Zähringerstadt mit dem ältesten Straßenfest Baden-Württembergs ist spannend: Lag sie im Mittelalter noch direkt am Rhein, ist sie heute rund 800 Meter vom Fluss entfernt. Seit Jahrzehnten weist sie eine dynamische Bevölkerungsentwicklung auf, nicht zuletzt aufgrund ihrer Lage im „Gunstraum“ Oberrhein. Das länderübergreifende Preisgefälle im Handel sorgt zudem für Kaufkraftzufluss aus Frankreich.

Doch Wachstum will gemanagt werden. In den vergangenen Jahren war der gesamtstädtische „Masterplan 2025“ Basis hierfür. Er stellte auch die Grundlage für die Landesgartenschaupläne 2022 dar. Dabei sollen Flächen unter dem Motto „Eine Stadt geht zum Rhein“ – quasi wieder zurück – nachhaltig in Wert gesetzt werden.

Barrieren machen deutlich: Quantität kann nicht (mehr) die Logik der Innenstadtentwicklung sein

Doch trotz französischer Kaufkraft und Dynamik zeigen sich Barrieren in der Innenstadtentwicklung: Zwar besteht Kaufkraftzufluss, auf deutscher Seite ist aber das Marktgebiet Neuenburgs beschränkt auf die eigene Gemarkung. Der Handelsstandort profitiert quasi nur außerhalb der Innenstadt – Kopplungen funktionieren zu wenig. Folgerichtig ist die innerstädtische Leitfunktion Handel schwach (weniger als 25 % der Verkaufsflächen sind dort), wenig attraktive Nutzungen wie Tabakshops drohen an Bedeutung zu gewinnen.

Besinnung auf und Ausbau von Wettbewerbsvorteilen als neue Logik der gesamten Innenstadtentwicklung

Bewusst wurde in typischerweise städtebaulich und planungsrechtlich geprägten Innenstadt-konzepten speziell für Neuenburg zusätzlich mit „Marketing-Instrumenten“ gearbeitet. So ergab eine Analyse der Wettbewerbsbeziehungen und -position Neuenburgs klare Leitplanken für alle künftigen Innenstadtmaßnahmen. Beispiel: Der belebte öffentliche Raum muss auch bei allen künftigen Planungen beibehalten werden – und damit auch die Erreichbarkeit der innerstädtischen Teilräume, um so den Vorteil „kurze Wege im Vergleich“ zu stärken.

” JOACHIM SCHUSTER

Bürgermeister der Stadt Neuenburg am Rhein

Unsere Strategie: Auf das dynamische quantitative Wachstum soll nun ein qualitatives Wachstum folgen. Es ist an der Zeit, die Stadt und v.a. auch die Innenstadt in Sachen Lebensqualität und Multifunktionalität weiter voranzubringen.



Die Strategie: Fünf Entwicklungsschwerpunkte mit dem Ziel qualitativen Wachstums

Neuenburg verfolgt nicht den Ansatz „Mehr Frequenz und Kaufkraft durch mehr Angebot“. Vielmehr sollen fünf Schwerpunkte eine multifunktionale Innenstadt gewährleisten.

- A. **Meine Stadt = Identität** | Hier soll bewusst für die eigene Bevölkerung beispielsweise Stadtgeschichte mehr erlebbar werden. Effekt: eine stärkere Bindung der „eigenen“ Kaufkraft an die Innenstadt.
- B. **Eure Stadt = Freundschaften pflegen** | In der Innenstadt sollen komplementäre Angebote für Zielgruppen, die bereits am Standort sind (bspw. Fachmarktzentrum), ausgebaut werden. Für diese Kaufkraftkopplung wiederum ist der Erhalt der Erreichbarkeit der Innenstadt auch für den MIV essenziell.
- C. **„Neues“ Angebot = frisches Blut** | Durch Änderungen in der Verkehrsführung sollen multifunktionale Teilräume möglich werden und dadurch auch Ergänzungen im Einzelhandelsangebot. Ein Projekt dabei: Schlüsselstraße.
- D. **Optimierter Verkehr = entspanntes Erreichen** | Die veränderte Verkehrsführung und die Schaffung eines Parkhauses sollen Teilräume entlasten und den Parksuchverkehr vermeiden.
- E. **Planungsrechtliche Absicherung** | Über Mindestinhalte eines kommunalen Einzelhandelskonzeptes werden innerstädtische Entwicklungen dann auch bauplanungsrechtlich abgesichert.

Große Impulse durch Kernprojekt „Schlüsselstraße“

Beispielhaft für die neue Strategie der Innenstadt Neuenburg am Rhein ist das Kernprojekt „Schlüsselstraße“. Als Brennglas der gesamten Strategie soll gelten: „Weg von der reinen Verkehrsstraße hin zu einer Straße für alle“. Soll heißen: Fußgänger, Radfahrer und Autofahrer sind künftig gleichberechtigt.

Handelsansiedlungen mit dem Magnet Drogeriemarkt sollen insbesondere „eigene“ Kaufkraft stärker an die Innenstadt binden. Eine Verkehrsberuhigung im Rahmen des Gesamtkonzeptes „Verkehrsführung in der Innenstadt“, ein weiteres Kernprojekt, soll mehr Freiraum für Gestaltung geben. U. a. ist auch eine klimarobuste Bepflanzung vorgesehen. Die Reduktion der Verkehrsbelastung erfolgt durch Einrichtung von Einbahnstraßenverkehr. Kurzzeitparkplätze sollen den Parksuchverkehr reduzieren. Gleichwohl

erfolgt keine komplette Schließung der Straße, um den Wettbewerbsvorteil „Erreichbarkeit“ und Kopplungsmöglichkeiten für Besucher des Fachmarktzentums zu erhalten. So wurde ein Kompromiss mit dem Gewerbeverein zugunsten einer guten Erreichbarkeit für schnelle Einkäufe mit sieben Haltebuchten und einer 30-minütigen Parkdauer gefunden.

Fazit

Die Strategie der Innenstadtentwicklung in Neuenburg am Rhein trägt Früchte. Sie setzt auf qualitatives Wachstum. Sie ist ganzheitlich angelegt – und fokussiert Maßnahmen dennoch auf den Ausbau von Wettbewerbsvorteilen und die stärkere Inwertsetzung bereits vorhandener Kaufkraft.

Gastkommentar: Bürgermeister Schuster, Stadt Neuenburg am Rhein:

Schon bald wird sich das Stadtbild in Neuenburg am Rhein verändern. Viele Stadtentwicklungsprojekte sind auf den Weg gebracht und werden bis zur Landesgartenschau im Jahr 2022 umgesetzt, die nach erfolgreicher Bewerbung unter dem Motto „Eine Stadt geht zum Rhein“ in Neuenburg am Rhein stattfinden wird.

Hierbei spielt die Neugestaltung der Schlüsselstraße eine wichtige Rolle. Der Gemeinderat der Stadt Neuenburg am Rhein hat sich bereits 1998 mit einer möglichen Verkehrsberuhigung in der Schlüsselstraße befasst und sich für ein Multifunktionskonzept ausgesprochen. Im Zuge der Stadtsanierung sollte die Hauptverkehrsstraße verkehrlich beruhigt werden. Hauptziel schon damals war, zugunsten des Einzelhandels Erlebnisbereiche zu schaffen und trotzdem die Erreichbarkeit zu gewährleisten.

Seit 2010 wird das Sanierungsgebiet „Ortsmitte III“, mit den Schwerpunkten „Schlüsselstraße“ und „Areal Kronenrain“ – hier ist der Neubau eines Parkhauses geplant – weiterentwickelt und vorgebracht. Das geplante Parkhaus wird der neue Stadteingang West und soll den Bedarf an notwendigen Stellplätzen für die Innenstadt teilweise abdecken. Ergänzende oberirdische Stellplätze sind vorhanden oder werden neu errichtet. Die Schaffung fußläufig erreichbarer Stellplätze ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Aufwertung der Innenstadt.

Ein weiterer Baustein in der Stadtentwicklung ist der geplante Neubau eines Wohn- und Geschäftshauses in der Schlüsselstraße. Die Stadt hat über Jahre hinweg kleine Grundstücke aufgekauft, um in zentraler Lage im Stadtzentrum und

an der Haupteinkaufsstraße ein Grundstück für die Entwicklung von Einzelhandels-, Praxis- und Dienstleistungsflächen sowie von hochwertigen Stadtwohnungen anzubieten. Zusammen mit dem Investor will die Stadt erreichen, dass sich ein Ankermieter im Einzelhandelsbereich als Frequenzbringer in Neuenburg am Rhein niederlässt.

Die Planungen für die Neugestaltung der Schlüsselstraße wurden intensiv im Gemeinderat, mit der Bürgerschaft, den Eigentümern und dem Gewerbeverein diskutiert. Angestrebt ist ein Baubeginn im Frühjahr 2020.

Durch die aufgezeigten städtebaulichen Aufwertungen im zentralen Innenstadtbereich, verbunden mit einer Verkehrsberuhigung in der Schlüsselstraße, sollen die Aufenthaltsqualität gesteigert und das Einkaufserlebnis gefördert werden. Das so angestrebte Ziel gründet u. a. auf dem durch die imakomm AKADEMIE GmbH im Jahr 2015 erstellten strategischen Konzept zur räumlichen Entwicklung des Einzelhandelsstandorts Neuenburg am Rhein.

Ich bin mir sicher, dass der für die Stadtentwicklung eingeschlagene und über die Jahre nicht immer einfache Weg die Lebensqualität in unserer Stadt nachhaltig verbessert.



Erfolgsfaktoren einer Innenstadtentwicklung, die auch in Neuenburg am Rhein wirken, finden Sie aufgeführt u. a. in der KONKRET-Ausgabe von Oktober 2015 unter:
www.imakomm-akademie.de



ppa. Matthias Prüller
imakomm AKADEMIE GmbH
Leiter Geschäftsfeld Markt- und Standortanalysen
prueller@imakomm-akademie.de

GIENGEN AN DER BRENZ: WIEDER- BELEBUNG VON INNENSTADTRÄUMEN

„Leerstand in Fachmarkt bald Vergangenheit“ – so titelte im Sommer 2018 eine regionale Zeitung in Ostwürttemberg. Sie gab damit auch den öffentlichen Startschuss weiterer Erfolgsmeldungen für die Innenstadt von Giengen an der Brenz. Denn das Unterzentrum mit knapp 20.000 Einwohnern im

ländlichen Raum an der Grenze zu Bayern hat wahrlich keine leichten Ausgangsbedingungen für eine prosperierende Handelsentwicklung. Und dennoch scheint diese nun zu gelingen. Basis sind eine Neudefinition der künftigen Innenstadtentwicklung und eine differenzierte Handelssteuerung.





Wunderschönes Altstadtensemble, welches im Einzelhandelskonzept teilweise neue Funktionen zugewiesen bekommt.

Schwierige Handelssituation und Rahmenbedingungen

Nicht untypisch für **ländlich strukturierte Regionen**: Die Prognosen sehen eine rückläufige Einwohnerentwicklung (in Giengen an der Brenz: rund -4 % bis 2030) und ein vergleichsweise hohes Durchschnittsalter der Gesamtbevölkerung voraus. Zudem weist die Stadt im östlichen Baden-Württemberg einen eher geringeren Anteil an Hochqualifizierten am Arbeitsort auf; der Anteil an Sozialhilfeempfängern liegt über dem Landeschnitt; die Höhe der einzelhandelsrelevanten Kaufkraft pro Kopf ist unterdurchschnittlich.

Dies schlägt sich auch auf die Angebotssituation im Bereich Einzelhandel nieder, beispielsweise in einer unterdurchschnittlichen Verkaufsflächenausstattung und Kaufkraftbindungsquote.

die topografischen Verhältnisse und die Straßenanlage der Innenstadt machen den Charme der Stadt aus – sie sind aber auch ungünstig für größere Einzelhandelsflächen. Folgerichtig lag die Leerstandsquote (Anteil in Bezug auf Verkaufsflächen) vor rund vier Jahren bei über 30 %.

Neustart zur Handelsstärkung

Doch allen scheinbar negativen Rahmenbedingungen zum Trotz nimmt die Stadt die Handelsstärkung aktiv in Angriff. Nach haushalterisch schwierigen Jahren wurde im Jahr 2015 u.a. ein **Einzelhandelskonzept** zusammen mit der imakomm erarbeitet, **verbunden mit einem Konzept zur Innenstadtstärkung**. Mittlerweile häufen sich die Erfolgsmeldungen zum Handelsstandort und zur Innenstadtentwicklung. Seit Kurzem ist Giengen / Brenz zudem zertifiziert als „attraktiver Wirtschaftsstandort“.

Einzelhandelskonzept mit bewusst sehr differenzierten Grundsätzen der Steuerung

Basis der Handelsstärkung ist das 2015 von der imakomm erstellte Konzept „Entwicklungsoffensive“. Dabei wird u. a. die Innenstadt quasi „neu definiert“. Teilräume erhalten teilweise neue Funktionen zugewiesen, da die Gleichung „wo früher Handel war oder heute noch ist, wird auch künftig Handel sein“ nicht mehr gänzlich gilt. Dies gilt in Giengen an der Brenz übrigens sogar für Teile der früheren Eins-a-Lage.

Integraler Bestandteil des Konzeptes sind aber auch die **Mindestinhalte eines kommunalen Einzelhandelskonzeptes**, u. a. eben auch die begründete Abgrenzung des zentralen Versorgungsbereiches, quasi der Innenstadt. Dabei wird dieser – anders als in „üblichen“ Einzelhandelskonzepten – sehr differenziert ausgestaltet. Er wird untergliedert in drei Teilbereiche, in denen beispielsweise nach einzelnen Sortimenten feingesteuert wird. Gleichzeitig bedingen sich die Teilbereiche gegenseitig – Entwicklungen in einem Teilbereich dürfen keine negativen Auswirkungen auf die anderen beiden Teilbereiche haben. Effekt: Das **differenzierte Steuerungsinstrumentarium** im Einzelhandelskonzept hat gesicherte Gestaltungsmöglichkeiten für die Stadt und Planungssicherheit für Investoren geschaffen. Nachweisbar!

„ Das differenzierte Steuerungsinstrumentarium im Einzelhandelskonzept hat gesicherte Gestaltungsmöglichkeiten für die Stadt und Planungssicherheit für Investoren geschaffen. “

Wichtige Details der Steuerung

Das Einzelhandelskonzept gibt also eine sehr differenzierte Anleitung zur Prüfung von Einzelvorhaben vor. Es steckt enge Grenzen der Sortimentsentwicklung außerhalb von Teilräumen der Innenstadt, die für Handel vorgesehen sind. Diese Steuerung ist in umfassenden **Grundsätzen der Einzelhandelssteuerung** dokumentiert.

Einzelvorhaben müssen bei Großflächigkeit entsprechend der einschlägigen raumordnungsrechtlichen Regelungen (BauNVO, BauGB, Landesentwicklungsplan Baden-Württemberg, Regionalplan Ostwürttemberg) bewertet werden. In der Praxis werden dann aber dennoch – beispielsweise aufgrund unbestimmter Rechtsbegriffe und damit Abwägungsspielraum von Behörden und Kommunen – auch Vorhaben ermöglicht, die evtl. mit dem Grundgedanken des kommunalen Einzelhandelskonzeptes nicht konform gehen. Diese Gefahr wurde in Giengen an der Brenz zu minimieren versucht. Dazu wurden **Ausnahmetatbestände antizipiert und in „Ausnahmeregelungen“ als Prüfschemata ausgeformt**. Auch diese sind als Grundsätze dokumentiert, wie beispielsweise:

Grundsatz 1f:

Für den sonstigen zentrenrelevanten Einzelhandel gilt: Abweichungen von Grundsatz 1a–d sind in jedem Falle zu begründen. Jedes Vorhaben, gleich ob groß- oder kleinflächig, ist bei Abweichung von den Grundsätzen 1a–d einer Einzelfallprüfung zu unterziehen. Das Vorhaben muss zwingend drei Bedingungen erfüllen:

Bedingung 1:

Das Vorhaben darf nachweislich keine schädigenden städtebaulichen Auswirkungen auf den zentralen Versorgungsbereich I auslösen.

UND

Bedingung 2:

Mit dem Vorhaben muss gleichzeitig eine nachweisbare Stärkung des zentralen Versorgungsbereiches I oder des gesamten Einzelhandelsstandortes verbunden sein. Nachzuweisen ist mindestens einer der folgenden Effekte:

- Mit dem Vorhaben erfolgt eine nachweisbare und mit der Ansiedlung kausal direkt verbundene Stärkung des zentralen Versorgungsbereiches.

- Durch das Vorhaben erfolgt eine deutliche Erhöhung der Zentralität innerhalb des relevanten Hauptsortimentes.
- Durch das Vorhaben kann eine gänzlich neue Zielgruppe für den Einzelhandelsstandort Giengen an der Brenz gewonnen werden, (...)
- Mit dem Vorhaben werden quantitativ belegbare positive Kopplungseffekte für den zentralen Versorgungsbereich ausgelöst, d. h. (...)

UND

Bedingung 3:

Vorhaben mit sonstigen zentrenrelevanten Sortimenten außerhalb des zentralen Versorgungsbereichs I sind zukünftig nur möglich, wenn der Nachweis einer fehlenden Flächenverfügbarkeit im zentralen Versorgungsbereich I erfolgt. Ausgenommen hierfür sind die in Grundsatz 1d für den zentralen Versorgungsbereich II definierten sonstigen zentrenrelevanten Sortimente innerhalb des zentralen Versorgungsbereichs II. Zudem gilt: (...)

„Beispiele für differenzierte Regelungen im Einzelhandelskonzept Giengen/Brenz“

Auszug aus den Grundsätzen der Einzelhandelssteuerung:

Grundsatz 1d:

Die Einzelhandelsentwicklung soll innerhalb des zentralen Versorgungsbereiches zudem differenziert nach Bereichen erfolgen:

Zentraler Versorgungsbereich Teil I: vorrangig zu entwickelnder Einzelhandelsbereich. Einzelhandelsansiedlungen sind in diesem Bereich uneingeschränkt möglich.

Zentraler Versorgungsbereich Teil II: In diesem Teilraum sollen Einzelhandelsansiedlungen definierte sonstige zentrenrelevante oder nahversorgungsrelevante Hauptsortimente (sowie alle nicht zentrenrelevanten Sortimente) umfassen. Die definierten sonstigen zentrenrelevanten Hauptsortimente an diesen Standort sind:

(...)

Weitere sonstige zentrenrelevante Sortimente sind im Zentralen Versorgungsbereich II ausgeschlossen.

Zentraler Versorgungsbereich Teil III: Sonstiger zentrenrelevanter Einzelhandel ist an diesem Standort ausgeschlossen. Für bestehende Betriebe gilt ein qualifizierter Bestandsschutz. (...)

Nagelprobe: Auswirkungs- bzw. Sensitivitätsanalyse für einen Teilraum des zentralen Versorgungsbereiches

Ein bestehendes, allerdings mit Leerständen behaftetes Fachmarktzentrum am Standort Giengen an der Brenz liegt innerhalb des zentralen Versorgungsbereiches III. Für diesen Standort wurden von einem Investor Neunutzungen im Bereich Handel geplant. Grundsätzlich ist für diesen Teilbereich der Innenstadt gemäß Einzelhandelskonzept zunächst „nur“ qualifizierter Bestandsschutz, also eine untergeordnete Verkaufsflächenenerweiterung, konzeptionell vorgesehen. Weitergehende Verkaufsflächenzunahmen unterliegen ggf. den Ausnahmeregelungen. Aufgrund fehlender regionalplanerischer Regelungen wurde eine Agglomerationsregelung nach funktionalem Verständnis im Übrigen ebenfalls im kommunalen Konzept verankert. Auch diese galt es bei der Bewertung des Vorhabens zu beachten.

Ein konkretes Flächenlayout lag noch nicht vor. Also erstellte die imakomm eine sogenannte **Sensitivitätsanalyse** – eine Auswirkungsanalyse nicht für ein klar definiertes Flächenlayout, sondern für den Standort selbst. Ergebnis waren dann am Standort raumverträgliche Verkaufsflächenobergrenzen für einzelne Sortimente und für Sortimentskombinationen. Es wurden also sämtliche raumordnerisch und städtebaulich relevante Prüfkriterien bewertet. Zudem wurde die Vereinbarkeit mit dem kommunalen Einzelhandelskonzept auf Basis der Grundsätze der Steuerung anhand der Prüfschemata zu Ausnahmeregelungen bearbeitet. Bei zunächst unverträglichen Verkaufsflächengrößen und Sortimentszusammensetzungen ergaben sich dann korrigierte Flächenlayouts, bei denen von der Einhaltung aller Bedingungen für eine Ausnahme auf kommunaler Ebene auszugehen ist. Zur Erinnerung: Es dürfte damit nicht nur raumordnerische und städtebauliche Unbedenklichkeit bestehen, sondern sogar positive Effekte für die weiteren Teilräume der Innenstadt vom Vorhaben ausgehen.

Effekte: Versachlichung, Sicherheit, Entwicklung

Ein Effekt zeigt sich bereits anhand dieses Vorhabens in Giengen an der Brenz: Bisweilen eher emotional oder gar unsachlich geführte Diskussionen wurden tatsächlich versachlicht. Der Gemeinderat stimmte auf Basis der zwar komplexen, dann aber auch fundierten Vorhabenprüfung dem Vorhaben gemäß Prüfergebnis zu. Gleichzeitig wurden erhebliche Investitionen zum Aufbau weiterer Besuchsräume (Erlebnisspielbereich) in den weiteren Teilbereichen der Innenstadt beschlossen.



ppa. Matthias Prüller
imakomm AKADEMIE GmbH
Leiter Geschäftsfeld Markt- und Standortanalysen
prueller@imakomm-akademie.de



Melanie Wiesmann
imakomm AKADEMIE GmbH
Geschäftsfeld Markt- und Standortanalysen
wiesmann@imakomm-akademie.de



Kommen Sie bei Fragen zu weiteren Details der Grundsätze zur Steuerung des groß- und kleinflächigen Einzelhandels in diesem Beispiel oder in anderen Kommunen gerne auf uns zu: (07361) 528290 | prueller@imakomm-akademie.de

GROSSE AUFGABEN, KLEINE BUDGETS: SPAGAT VON WIRTSCHAFTS- FÖRDERSTRATEGIEN

„Darf's ein bisschen mehr sein ...?!“ – so die saloppe Inhaltsbeschreibung einer Wirtschaftsförderstrategie. Denn inhaltlich ist die Stärkung eines Wirtschaftsstandortes eine Querschnittsaufgabe, beispielsweise von Gründerbegleitung bis zu integrativen Aufgaben von ausländischen Fachkräften. Und bei kleineren Kommunen kommen auch noch City-, Stadt-, Event- und Kulturaufgaben dazu. Summiert in einer Stelle.

Keine Frage: Immer mehr Kommunen und insbesondere immer mehr Gemeinden und Klein-/Mittelstädte intensivieren ihre Bemühungen zur Stärkung des Wirtschaftsstandortes. Dabei werden auch verstärkt professionelle Strukturen und hauptamtliche Stellen geschaffen. Fraglich bleibt jedoch, welches inhaltliche Konzept verfolgt und welche Umsetzungsstruktur aufgebaut werden sollte. Ein Patentrezept gibt es nicht. Allerdings gute Anstöße aus der Praxis.

Kein klares Aufgabenfeld – umso mehr bedarf es einer klaren Abgrenzung der Aufgaben

Der Trend ist klar: Immer mehr Kommunen erarbeiten eine konkrete Wirtschaftsförderstrategie und vertiefen somit etwaige Aussagen zur Entwicklung des Wirtschaftsstandortes, wie sie beispielsweise in einem Integrierten Stadtentwicklungskonzept (ISEK) oder als Begründungen bei bauleitplanerischen Verfahren getroffen werden.

Dabei zeigen sich u. a. drei **Tendenzen**: (1) Zum einen greifen insbesondere größere Gemeinden und Kleinstädte diesen Trend auf. (2) Des Weiteren werden gerade dort vermehrt nun auch Strukturen in der Wirtschaftsförderung aufgebaut. Waren bisher Aufgaben einer Wirtschaftsförderung – Ansprechpartner für die heimische Wirtschaft, Kommunikationsaufgaben zum Wirtschaftsstandort usw. – auf mehrere Ämter respektive Personen verteilt, werden diese nun in einer Stelle/Person richtigerweise gebündelt. (3) Schließlich gilt aber auch: Gerade in diesen Kommunen wird unter dem Begriff „Wirtschaftsförderung“ und meist in einer Personalstelle die bunte Welt dessen subsumiert, was in Großstädten auf verschiedene Ämter verteilt oder sogar in GmbHs usw. ausgelagert wird: Aufgaben der klassischen Wirtschaftsförderung (Gründerberatung, Bestandspflege, Ansiedlungsmanagement, Ansprechpartner und Schnittstellen zwischen Verwaltung und Wirtschaft); weitere Aufgaben einer Wirtschaftsförderung wie Netzwerkaufbau, Digitalisierungsstrategien usw. werden kombiniert mit Aufgaben eines Citymarketings (bspw. Unterstützung des Gewerbevereins bei Innenstadt-Aktionen, Übernahme von Verwaltungsaufgaben im Sinne einer Geschäftsstelle des Vereins), mit Leerstandsmanagement, mit Aufgaben eines Stadtmarketings und auch Tourismusmarketings.

Mit anderen Worten: Wird eine „Wirtschaftsförderstrategie“ bei ihren Inhalten nicht auf Schwerpunkte fokussiert und damit das Aufgabenfeld nicht klar abgegrenzt („weniger ist mehr“) und wird verwaltungsintern und im Zusammenspiel mit Privaten nicht eine Struktur geschaffen, die das verbindliche Ausüben dieser Querschnittsfunktion auch garantiert, dann ist eine solche Aufgabe überladen und meist zum Scheitern verurteilt. Diese fehlende klare Abgrenzung wird in der neuesten imakomm-Studie (siehe Titelthema) im Übrigen so von den 173 befragten Kommunen bestätigt.



Starke Basis der Stadt Frankenthal (Pfalz) – aber auch starkes Umfeld in der Region Ludwigshafen-Heidelberg-Mannheim-Speyer. Die Konzeptionierung einer Wirtschaftsförderstrategie für die Stadt Frankenthal (ca. 49.000 Einwohner) umfasst daher auch die weitere notwendige Profilierung im Bereich Tourismus, Kultur und Innenstadt. Zwei der drei aufgezeigten Anstöße im Bereich „Struktur“ kommen in diesem Projekt zum Tragen.

Anstöße für kleinere Kommunen, um „ihre“ Struktur für die Wirtschaftsförderung zu finden

Die Herausforderung: Die inhaltlichen Anforderungen an eine Wirtschaftsförderstrategie beispielsweise in einer Kleinstadt sind ähnlich vielfältig wie bei größeren Kommunen, wenn auch weniger intensiv. Allerdings stehen auch wesentlich weniger zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen hierfür zur Verfügung. **Anstoß 1: „Benchmarks als Richtschnur“**: Kleineren Städten, denen eine erfolgreiche Wirtschaftsförderstrategie strukturell gelungen ist (Titisee-Neustadt, Grenzach-Wyhlen usw.), haben bewusst aus dem „üblichen Portfolio“ eines Stadtmarketings im weitesten Sinne zunächst jene Aufgaben mit Kommunalpolitik und Wirtschaft priorisiert, die am jeweiligen Standort besonders wichtig sind, und diese dann mit Zeitanteilen hinterlegt. Hieraus hat sich dann bei vorgegebenem Zeitbudget (beispielsweise 100 %-Stelle) der inhaltlich mögliche Stellenzuschnitt ergeben. Abgeglichen wurden diese Zwischenergebnisse mit Vergleichsdaten „üblicher“ Personalausstattungen in diesem Aufgabenfeld.

Eine weitere Herausforderung: Vergleichsdaten zur Ausstattung von Kommunen im Bereich Wirtschaftsförderung als Richtwerte für die „eigene“ Kommune (Zahl der Personalstellen bzw. Vollzeit-äquivalente, Sach-/Finanzmittel, Rechtsformen usw.) bestehen zwar, sie beziehen sich aber meist auf Mittel- und Großstädte. Je kleiner die Kommune, desto weniger aussagekräftig und damit übertragbar werden diese Daten. Der „Fixblock“

(Mindestaufgaben wie Ansprechpartner für die Wirtschaft, Bestandspflege) an notwendigen Wirtschaftsförderertätigkeiten fällt gleichzeitig mehr ins Gewicht. Akzentuiert wird diese Problematik, sobald weitere Spezifika in einer Kommune vorliegen. Beispiel: Handelt es sich um einen touristisch geprägten Ort (siehe beispielsweise Städte im Raum Bodensee, im Allgäu, im Schwarzwald usw.) und sollen im Rahmen der Wirtschaftsförderstrategie auch Betriebe dieser Branche von der Wirtschaftsförderung begleitet werden, können die Vergleichsdaten gar nicht mehr angewandt werden. **Anstoß 2: „Ressourcenermittlung durch Abschichtung“**: Wie umfangreich Stellenanteile und Finanzen in einer Kommune zur Stärkung des Wirtschaftsstandortes ausfallen sollten, kann näherungsweise über deutschlandweite Vergleichszahlen ermittelt werden. Verlieren diese an Aussagekraft aufgrund der Stadtgröße und/oder weiterer Spezifika der Kommune, empfiehlt sich beispielhaft folgendes Vorgehen: (1) Erfassung bisher in der Verwaltung an verschiedenen Stellen verortete Maßnahmen im Sinne der Wirtschaftsförderstrategie und Bewertung dieser mit Zeitanteilen. Diese werden gedanklich der noch nicht existenten Wirtschaftsförderstelle angerechnet (und später dieser übertragen). (2) Quantifizierung weiterer notwendiger Aufgaben gemäß Wirtschaftsförderstrategie mit Zeitanteilen und ebenfalls Anrechnung dieser auf die Stelle. (3) Definition weiterer gewünschter Maßnahmen aus kommunalpolitischer Sicht und gemäß Anforderungen der Unternehmen vor Ort und ebenfalls Quantifizierung und Anrechnung dieser. (4) Abschichtung der Aufgaben insgesamt nach „Muss“- , „Soll“- und „Kann“-Aufgaben und

Darstellung der notwendigen Vollzeitäquivalenten nach diesen Kategorien. Dieses Vorgehen beim Aufbau von Stadtmarketing- bzw. Wirtschaftsförderansätzen verfolgen derzeit beispielsweise Städte wie Meersburg (Baden-Württemberg) und Frankenthal (Rheinland-Pfalz).

Je kleiner die Kommune und/oder je mehr Spezifika (touristisch geprägt usw.), desto weniger aussagekräftig und damit übertragbar sind Vergleichsdaten zu Personalausstattung und Finanzmitteln. In diesem Fall hat sich ein Vorgehen bei der Ressourcenermittlung durch Abschichten von „Muss“- , „Soll“- und „Kann“-Aufgaben von Aufgaben und deren Quantifizierung in Form von Personalstellen und Geld als eine sinnvolle Vorgehensweise erwiesen.

Eine auch mit rechtlichen Fragen behaftete Herausforderung: Bei dem Thema Wirtschaftsförderung bzw. Stadtmarketing im weitesten Sinne (als Summe aus Wirtschaftsförderung, Citymarketing usw.) scheint die Wahl einer privatrechtlichen Organisationsform, v.a. eine Verortung der Themen in einer GmbH, naheliegend. **Anstoß 3: „Die Form muss dem Inhalt folgen“**: Juristen mögen es der imakomm verzeihen, aber die Frage nach der Rechtsform ergibt sich erst am Ende aller inhaltlichen Überlegungen. In der Regel ergibt eine Kommunalisierung dieser Aufgaben durchaus Sinn, die Auslagerung der Aufgaben in eine GmbH oder Ähnliches sollte nicht erfolgen, wenn allein „Imagegründe“ oder „steuerliche Überlegungen“ dabei leitend sind. Sinnvoll kann bei Unsicherheit über die tatsächliche Verortung (1) die Aufstellung eines Kataloges aus Entscheidungskriterien wie beispielsweise „notwendige Flexibilität bei sachlichen Entscheidungen“, „Effizienz und Effektivität unterschiedlicher Verortungen“ oder die „Möglichkeiten zur Beteiligung Dritter“ sein. (2) Diese sind zu gewichten, um dann (3) den jeweiligen Erfüllungsgrad und letztlich eine Gesamtbewertung abzuleiten.

Anstöße für kleinere Kommunen, um „ihre“ Strategie / ihre Inhalte im Bereich Wirtschaftsförderung zu finden

Die Herausforderung: Eine „Strategie“ erfordert die Definition von inhaltlichen Schwerpunkten – gerade bei der Querschnittsaufgabe Wirtschaftsförderung kein leichtes Unterfangen. **Anstoß 4: „Muss-, Soll-, Kann-Aufgaben“ oder Gap-Analyse**: Die Annäherung an die richtigen, weil wirkungsvollen Inhalte einer Strategie zur Stärkung des Wirtschaftsstandortes kann auf vielfältige Weise erfolgen. Allen gemein ist die Notwendigkeit einer Priorisierung der Inhalte. Über eine Abschichtung auch von Inhalten in „Muss“- , „Soll“- und „Kann“-Aufgaben und deren begründete Zuordnung zu diesen Kategorien erweist sich als sinnvoll – und ermöglicht auch einen phasenweisen Aufbau von Strukturen. Praktikabel ist aber auch eine Gegenüberstellung der in der Kommune sinnvollen Schwerpunkte des Wirtschaftsstandortes mit Institutionen, die üblicherweise diese Aufgaben übernehmen. Auch visuell zeigen sich schnell jene Aufgaben, die von mehreren Institutionen und räumlichen Ebenen (IHK, Handwerkskammer, Tourismusverbände, regionale Wirtschaftsförderung, Banken, Hochschulen/Gründerzentren usw.) bereits heute schon angeboten werden und bei denen eventuell nicht gewollte Redundanzen bei Verortung der Aufgaben auch auf kommunaler Ebene entstehen würden. Es zeigen sich aber auch unmittelbar inhaltliche Lücken („gaps“), die dann im Rahmen der Wirtschaftsförderstrategie kommunal übernommen werden könnten.

Eine weitere Herausforderung: Viele Überlegungen in Wirtschaftsförderstrategien zumindest in Süddeutschland basieren auf dem „Wachstumsgedanken“. **Anstoß 5: Die Wirtschaftsförderstrategie muss auch die künftige, übergeordnete Stoßrichtung vorgeben**: Wird es sich auch mittelfristig um eine Stadt mit Wachstum bei der Bevölkerungsentwicklung handeln?

Falls nein: **Ansätze eines Wachstumsmanagements sind zumindest zu hinterfragen** (mehr Flächenausweisungen, mehr Wohnraum usw.). Vielmehr ist eine Strategie des „qualitativen Wachstums“ zu prüfen. Beispiel Ansiedlungsmanagement: „Können wir durch Herausarbeiten von Branchenschwerpunkten bestehende Flächen der Innenentwicklung mit ‚jungen Branchen‘ in Wert setzen und so auch eine Diversifizierung im Gewerbeangebot unterstützen?“ Falls ja: „Welche Rahmenbedingungen wären hierfür aufzubauen? Welche alternativen Szenarien zur stabilen Positionierung des Arbeitsplatzstandortes sind realistisch?“

Fazit

Wirtschaftsförderstrategien haben zwei Herausforderungen: Sie müssen bei steigenden inhaltlichen Herausforderungen und individuellen Anforderungen zahlreicher Stakeholder klare Schwerpunkte begründet vorgeben. Dies gilt in besonderem Maße für kleinere Kommunen, die keine „reine“ Wirtschaftsförderung betreiben, sondern zusätzlich Themen eines City- und Stadtmarketings oder Tourismusmarketings dabei berücksichtigen. Das „Ganzheitliche“ wird zur Herausforderung und fordert Schwerpunktsetzungen. Zudem sind Strukturen so zu wählen, dass die Querschnittsaufgabe Wirtschaftsförderung auch effizient und nachhaltig arbeiten kann. Einen Königsweg gibt es nicht. Einzelne ausgewählte Anstöße zeigen aber Lösungsmöglichkeiten auf.



„Besonderer Standort, besondere Herausforderungen“: Grenzach-Wyhlen boomt (ca. 15.000 Einwohner, Baden-Württemberg, unmittelbare Lage zur schweizerischen Stadt Basel), hat gleichzeitig die Herausforderung zahlreicher Pendler mit Arbeitsplatz in der Schweiz und den Ansatz der Stärkung neuer Wirtschaftszweige.



Julia Bubbel

imakomm AKADEMIE GmbH
Projektleitung Strategien für
Wirtschaftsflächen und -standorte
bubbel@imakomm-akademie.de

CITY- UND STADTMARKETING

ZWANG UND KREATIVITÄT FÜR EINE NEUE MARKETING-GENERATION

Steigende Komplexität der Aufgaben, geänderte rechtliche Regelungen und eine schwindende Anzahl von Engagierten sind nur einige der Herausforderungen im City- und Stadtmarketing. Sie fordern Kommunen und Gewerbevereinigungen heraus, nach neuen Inhalten und Formen der Zusammenarbeit im City- und Stadtmarketing zu suchen. Die sich wandelnden Rahmenbedingungen

und neuen Fragestellungen ziehen in einem ersten Schritt die Prüfung der inhaltlichen Aufgaben, welche bislang beim City- und Stadtmarketing angesiedelt sind, nach sich. In der Folge stellt sich die Frage, welche organisatorischen Strukturen sich eignen, die standortspezifischen Anforderungen für ein zukunftsfähiges Stadtmarketing bestmöglich flankieren zu können.

Die Generationen des City- und Stadtmarketings – entsteht gerade eine vierte? Zumindest gilt: Inhaltlich muss neu gedacht werden!

Das City- und Stadtmarketing kennt mehrere Generationen – unterscheidbar nach den inhaltlichen Schwerpunkten. So begann „Generation 1“ etwa Ende der 1980er. Inhaltlicher Schwerpunkt waren Events. Die Inhalte differenzierten sich weiter aus. Themen wie Leerstandsmanagement in Innenstädten kamen hinzu („Generation 2“). In „Generation 3“ rückten strategische Implikationen in den Fokus – begrenzte Ressourcen (Zeit, Geld) und die zunehmende Uniformität von Standorten zwingen dazu, ein eigenes Profil oder gar eine eigene Marke auf-/auszubauen. Folgerichtig müssen Schwerpunktsetzungen erfolgen („Generation 3“). Im Zeitverlauf entstand parallel auch in Kleinstädten immer häufiger eine differenzierte Verwaltungsorganisation im Rahmen eines Stadtmarketings im weitesten Sinn: Wirtschaftsförderstelle, Tourismusmarketing, Citymarketing usw.

Aktuell verschärft sich der Zwang zur strategischen Konzentration und gleichzeitig zur Professionalisierung der Strukturen weiter, während mittlerweile auch Kundenpotenziale „begrenzt“ scheinen. In den Fokus rücken Konzepte, welchen eine Kopplung von Kaufkraft – beispielsweise der Tagesgast als Einkaufskunde und dann sogar als potenzieller neuer Einwohner – gelingt. Entsprechend verschwimmen parallel die Grenzen zwischen organisatorischen Einheiten – bei einer Perspektive nach Zielgruppen und deren Kopplungsmöglichkeiten wird die gleichzeitige „Bearbeitung“ wichtiger. Folgerichtig wird im Praxisalltag weniger nach „Wfö-Aufgabe“, „Citymarketing-Bereich“ usw. unterschieden. Vielmehr sprechen manche beispielsweise im Tourismusmarketing von den „vier Bs“: **B**ewohner „der eigenen Stadt“, **B**esucher (der Innenstadt, egal ob aus dem Umland oder als Übernachtungsgast), **B**etriebe (Gewerbe, Handel, Gastronomie usw.) und **B**eschäftigte. In den Vordergrund rückt also der Adressat einer Maßnahme. Denn: Gegebenenfalls ist das Problem der innerstädtischen Gastronomie gar nicht die fehlende Frequenz (für diese müsste ein Citymarketing sorgen), sondern fehlendes Personal.

Die Diskussion um die richtige Organisationsform – so alt, so aktuell

Untrennbar mit den inhaltlichen Entwicklungen verbunden ist auch die Frage nach der Strukturierung respektive nach den Organisationsstrukturen eines City- und Stadtmarketings. Zahlreiche Organisationsformen zur Zusammenarbeit im Stadtmarketing wurden in den 1990er-Jahren ins Leben gerufen. Die Diskussion um die Rechtsform flammt immer wieder auf. Die Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing e.V. hat 2014 im Rahmen der Befragung „Stadtmarketing im Profil“ die Rechtsform der Mitglieder erhoben. Demzufolge ist die GmbH-Lösung mit großem Abstand die am häufigsten gewählte Rechtsform, gefolgt von Vereinen und der Ansiedelung in der kommunalen Verwaltung.

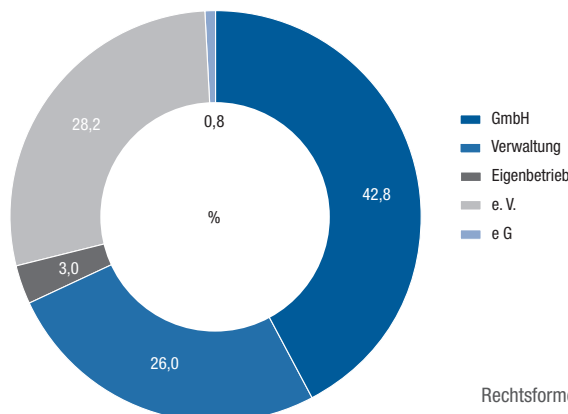
Es gilt aber auch: Strukturell muss neu gedacht werden!

Gewerbetreibende, Dienstleistungsunternehmen, Gastronomie, Bürger/-innen, Stadtverwaltung, Kulturschaffende und Vereine: Viele oft ehrenamtlich Aktive engagieren sich für ein City- bzw. Stadtmarketing. Mit anderen Worten: Bisher wurde und wird Stadtmarketing als kooperativer Ansatz verstanden und betrieben: gemeinsame Inhalte, Kofinanzierungsansätze (Beispiel: die

Stadt als zahlungskräftiges Mitglied des Stadtmarketingvereins) und Strukturen (Beispiel: die Stadt als geborenes Mitglied im Vorstand des Vereins).

EU-rechtliche Regelungen und Gerichtsurteile zum EU-Beihilfe- und Vergaberecht, aber auch das Steuerrecht und eine veränderte Praxis der Finanzverwaltungen in Betriebsprüfungen „rütteln“ teilweise an den hergebrachten Strukturen und Formen. Beispiel: Mit dem Inkrafttreten eines neuen **EH-Richtlinienpaketes aus dem Jahr 2014**, welches seit April 2016 bei öffentlichen Auftragsvergaben zu beachten ist, wird die Praxis vergaberechtlich teilweise und v.a. dann infrage gestellt, wenn eine gemeinsame Finanzierung eines City- bzw. Stadtmarketings sowohl durch die Kommune als auch durch private Akteure (Handel, Gastronomie usw.) erfolgt. Auch ist eine ausschreibungsfreie Vergabe des Betriebsführungsauftrags im City- oder Stadtmarketing nur unter engen Voraussetzungen möglich. So ist bereits die 1-prozentige Beteiligung eines privaten Akteurs (zum Beispiel des örtlichen Gewerbevereins) am Stammkapital einer ansonsten ausschließlich von der öffentlichen Hand gehaltenen Stadtmarketinggesellschaft „inhouse-schädlich“ und führt zu einer europaweiten Ausschreibung.

„ Im konkreten „Doing“ wird immer weniger in organisatorischen Bereichen wie Wirtschaftsförderung, Citymarketing, Tourismusmarketing gedacht. Vielmehr rücken die „vier Bs“ in den Vordergrund: Bewohner, Besucher, Betriebe und Beschäftigte. Das dürfte künftig die bisherigen Organisationsstrukturen herausfordern.“



Rechtsformen im City- und Stadtmarketing 2014 (Datenquelle: BCSD)

Lösungen heute und künftig:

Inhaltliche Beispiele (kleine Auswahl):

1. „Suche nach Authentizität“: Friedberg in Bayern beispielsweise zeichnet sich durch einen geringen Filialisierungsgrad aus. Die zahlreichen inhabergeführten Geschäfte bieten besondere Produkte und Geschichten. Wo finden sich denn ein Wiener Kaffeehaus, eine Gin-Bar, ein Kofferfachgeschäft, eine familiengeführte Parfümerie und eine Bio-Kaffeerösterei in einem Ort?
2. „Mikro-Events“: Zur stärkeren Bindung vorhandener Kaufkraft. Ein Ansatz: im persönlichen Rahmen mit einer fast familiären Anzahl von Teilnehmenden die verschiedenen Betriebe bei einem **geführten Spaziergang** vorzustellen (siehe bspw. Kommunen wie Markgröningen, Weil der Stadt oder Renningen). Spannend auch die Idee des „Dinner for ten“, welches in Bochum jeweils zehn Gäste, einen lokalen Koch und einen besonderen Gastgeber an einem ungewöhnlichen Ort für einen Abend zusammenbringt.
3. **Strategie-Klausuren** sind unseres Erachtens zwingend notwendig, um tatsächlich – abseits bisheriger City- bzw. Stadtmarketinginhalte – **über künftige Herausforderungen nachzudenken**. Themen sind u. a.: **City-Logistik, Verschmelzen von On- und Offlinewelt, smarte Lösungen in der Innenstadt.**

Lösungen heute und künftig:

Strukturelle/organisatorische Beispiele

Derzeit bauen zahlreiche Städte ein professionalisierendes City- bzw. Stadtmarketing auf oder aber modifizieren ein bestehendes. Beispiele dazu:

1. Um „rechtssicher“ im Sinne des EH-Behilfen- und Vergaberechts zu sein, wird eine stärkere organisatorische Trennung von Kommune und privater Organisationsform vollzogen. Die Stadt ist beispielsweise nicht mehr Mitglied/Gesellschafter eines Stadtmarketingvereins, unterstützt diese Organisation auch nur noch im Rahmen von Kleinsthilfen („De-minimis-Regelungen“). Auf kommunaler Ebene werden ergänzend personelle, finanzielle und organisationale Ressourcen zur Verfügung gestellt, die über



Leistungspartnerschaften mit den privaten Akteuren zusätzliches Know-how in das Stadt- oder Citymarketing einspeisen können.

2. Um mehr Akteure für ein City- bzw. Stadtmarketing zu gewinnen und zudem die etwaige Schwäche bisheriger Institutionen wie Gewerbevereine zu kompensieren, werden Anreizsysteme zu mehr Aktivität angedacht – v.a. dort, wo tatsächlich ein „Verlust von Akteuren im Citymarketing“ zu beklagen ist, beispielsweise durch Austritte oder Geschäftsaufgaben (altersbedingt usw.). Statt Zuschüssen wird ein „Topf“ mit kommunalen Finanzmitteln eröffnet, der für private Projekte im Sinne eines City- und Stadtmarketings dann zur Verfügung steht, wenn Maßnahmen vorgegebenen Bedingungen entsprechen. Der Gewerbeverein bleibt wichtiger Akteur, wird aber entlastet durch Anreize für weitere Initiativen.
3. Zwar nur symbolisch, aber Ausdruck einer gemeinsamen/neuen Willensbildung: Leitlinien der Zusammenarbeit, schriftlich fixiert („Commitment“): Ändern sich Inhalte und damit verbunden auch Anforderungen, Herangehensweisen oder gar Organisationsstrukturen, dann ist es unerlässlich, die gemeinsamen und gemeinsam erarbeiteten Ziele „dahinter“ zu dokumentieren – schriftlich. Kurios: Genau dieses ist in der Praxis häufig (!) einer jener Gründe für ein Scheitern eines City- oder Stadtmarketings.

Fazit: Mach es schlanker, anders, ganzheitlich:

City- und Stadtmarketing ist formal nach wie vor eine kommunale Freiwilligkeitsaufgabe. Faktisch gilt dies schon längst nicht mehr – diese Form des Marketings ist zwingend für nahezu jede größere Gemeinde und Stadt. Jeder Standort

(Kommune und private Akteure) muss sein individuelles inhaltliches und organisatorisches Modell dabei finden. Dabei scheint aber immer mehr zu gelten:

1. „Mach es schlanker“, Beispiele: Große Leuchtturm-Events sind sinnvoll. Gleichwohl rückt die eigene sowie die am Standort bereits befindliche Kaufkraft immer mehr in den Fokus. Diese ist aber durch pfiffige „Mikro-Events“ zu binden. Schlanker meint auch eine Abkehr bisheriger Vorgehensweisen bei der konzeptionellen Arbeit. Bei der derzeitigen Dynamik der Veränderungen in (Innen-)Städten ist es nicht mehr gänzlich nachvollziehbar, informelle Instrumente wie ein Innenstadtkonzept bzw. ein Innenstadtmarketing in einem Zeitraum von bis zu zwei Jahren auf den Weg zu bringen. Die Prozesse an sich müssen schlanker und schneller werden.
2. „Mach es anders“, Beispiel: „Überraschungsqualität“ wird unseres Erachtens bei allem, was ein Marketing für die Stadt bzw. Innenstadt umsetzt, wichtiger. Denn dieses erlebbare Argument hat kein Online-Portal. Das heißt aber auch: „Geh weg von üblichen XXL-Shopping-Nächten wie im Umland.“
3. „Denke ganzheitlich“, Beispiele: Vielleicht ist das ja der schwerste Part überhaupt im Bereich City-/Stadtmarketing und in Kommunen generell: Eine inhaltliche Trennung zwischen Stadtplanung, Marketing, Wirtschaftsförderung ergibt keinen Sinn mehr, folgt man der Logik der „vier Bs“. Folgerichtig müssen organisatorische Formate eines intensiveren Zusammenarbeitens verwaltungsintern gefunden werden. Das Citymarketing privater Akteure muss auch immer mehr über Stadtgestaltung und -planung nachdenken, ohne dies umsetzen zu können.

Der juristische Rahmen: Gastkommentar RA Schriefers:

Die rechtlichen Rahmenbedingungen des Stadt- und Citymarketings werden oftmals als „überbordend“ und kompliziert wahrgenommen. Allzu oft wird daher der Bereich „Recht“ denn auch weniger als Gestaltungsinstrument, sondern vielmehr als lästige Pflichterfüllung begriffen. Dennoch gilt:

Die Vielschichtigkeit der im Stadtmarketing in rechtlicher Hinsicht zu beachtenden Aufgabenstellungen zeigt, dass juristische Grundkenntnisse unverzichtbar für eine erfolgreiche und rechtskonforme Gestaltung, Führung und Steuerung von Stadt- und Citymarketingorganisationen sind. Dies gilt sowohl für den Erfolg des Stadt- und Citymarketings in der Sache als auch für die entscheidungsverantwortlichen Organe und Personen, wie Geschäftsführung oder Aufsichtsräte und Vorstände. Die Bedeutung einzelner Rechtsgebiete für das Stadtmarketing hat sich demgemäß im Verlauf der letzten fünf Jahre graduell verändert:

Während früher im Stadtmarketing zumeist Fragestellungen des „klassischen“ Organisationsrechts (Gesellschaftsrecht, Vereinsrecht) und des Kommunalrechts im Vordergrund standen, beanspruchen aktuell vergaberechtliche, EU-beihilferechtliche und steuerrechtliche Themenstellungen eine hohe

Aufmerksamkeit. Letztlich beeinflussen die rechtlichen Rahmenbedingungen die Art der Betriebsführung und bestimmen damit sowohl die Wahl der Rechtsform als auch des Organisationsmodells selbst. Die Synchronisierung der rechtlichen Rahmenbedingungen mit den inhaltlichen Vorstellungen der Beteiligten erzwingt letztlich – sofern eine europaweite oder nationale Ausschreibung des Stadtmarketingauftrags einer Kommune nicht erwünscht ist – eine „Monobeteiligungskultur“, d. h. eine strikte Trennung zwischen den Organisationseinheiten der öffentlichen Hand und den Akteuren des Stadt- und Citymarketings.

Rechtliche und sonstige, d. h. inhaltliche Rahmenbedingungen sind von Anfang an gleichgewichtig zu beachten. Das „richtige“ Nebeneinander der verschiedenen Rechtsgebiete und der von den Akteuren des Stadt- und Citymarketings gewünschten Handlungs- und Betätigungsfelder ermöglicht die Einnahme einer rechtssicheren und klaren Perspektive, stärkt die inhaltliche Seite der Medaille und schützt sowohl die Organisationsverantwortlichen als auch die Organisation selbst.



In der KONKRET-Ausgabe April 2019 finden Sie weitere Trends speziell im Bereich City-/Stadtmarketing. Download der Ausgabe unter:
www.imakomm-akademie.de

Praxis-Tipp und ein Organisationsmodell im Stadt- und Citymarketing der Zukunft:

1. Zur Wahrnehmung der **ideellen Ziele und Zwecke** im Stadt- und Citymarketing gründen die hieran interessierten Akteure einen eingetragenen Verein.
2. Die Wahrnehmung und Steuerung der **wirtschaftlichen Interessen** der Mitglieder und Handlungsfelder des Vereins (z. B. im Veranstaltungsbereich) erfolgen mittels einer vom Verein zu diesem Zweck gegründeten haftungsbeschränkten Unternehmungsgesellschaft (UG). Zusätzlich können (vornehmlich) die Mitglieder des Vereins an der Beteiligung des Vereins eine stille Beteiligung an der UG erwerben. Vorbild dieser Konstruktion ist in Deutschland die vor allem aus Bayern, Baden-Württemberg und Niedersachsen bekannte „Dorfladenbewegung“.
3. Die solcherart entstehende UG & Still kann sodann die ggf. auf städtischer Seite und sich im alleinigen Anteilsbesitz der Stadt befindliche Organisationseinheit mit Bezug zur Standort- und Wirtschaftsförderung im Sinne einer **Leistungspartnerschaft** mittels Geschäftsbesorgungs- oder Dienstleistungsaufträgen versehen.
4. Folge ist die rechtsklare und im Sinne des Unionsrechts rechtssichere PPP zwischen Akteuren aus der Privatwirtschaft und der jeweiligen Kommune. Ein solches Modell nutzt die Vorteile verschiedener Rechts- und Organisationsformen für ein gemeinsames Miteinander der öffentlichen Akteure und der Leistungsträger der Privatwirtschaft.



Heike Büttner
imakomm AKADEMIE GmbH
Leitung Marketing für Standorte
buettner@imakomm-akademie.de



Andreas Schriefers
Anwaltskontor Schriefers Rechtsanwälte
schriefers@anwaltskontor-schriefers.de



Carina Killer
imakomm AKADEMIE GmbH
Stadtentwicklung, Beteiligungsprozesse,
Marketing für Standorte
killer@imakomm-akademie.de

Aus der Projektarbeit

Stadt- und Innenstadtentwicklung

Erfolgreich: Quartiersentwicklung und Imageoffensive Stadt Aalen

Das Projekt heißt „Imageoffensive Röthenberg“ – und geht weit über eine solche hinaus. Die imakomm hat für und gemeinsam mit der städtischen [Wohnungsbau Aalen GmbH](#) (ca. 67.000 Einwohner, Baden-Württemberg) für das Wohnquartier Röthenberg einen identitätsbasierten Entwicklungsansatz erarbeitet. Parallel zur Grünflächen- und Gestaltungsplanung wurden Maßnahmen in offenen und geschlossenen Workshops herausgearbeitet, anhand derer eine stärkere Identifikation mit dem eigenen Quartier und ein tatsächlich besseres Image aufgebaut werden sollen. Durch eine Neubebauung im Quartier sollen insgesamt eine stärkere Durchmischung und Aufwertung gelingen. Gebaut werden soll u. a. eine Aussichtsplattform, um die Botschaft „über den Dächern von Aalen“ erlebbar zu machen. Der Stadtrat hat für die nächsten Schritte rund eine halbe Million Euro zur Verfügung gestellt. Wir freuen uns sehr für die Quartiersakteure und wünschen viel Erfolg bei allen kommenden Schritten!



Neu: Ganzheitliche Innenstadtentwicklungskonzepte u. a. in Zell im Wiesental und Osterburken

Die Ausgangslagen in den Regionen und Städten könnten nicht unterschiedlicher sein: Für [Zell im Wiesental](#) (ca. 7.000 Einwohner, Südschwarzwald) und [Osterburken](#) (ca. 6.600 Einwohner, Region Neckar-Odenwald in Baden-Württemberg) darf die imakomm umfassende Entwicklungskonzepte für die Innenstädte erarbeiten. Beiden gemein ist der ganzheitliche Ansatz, also Belebungsansätze durch planungsrechtliche, städtebauliche Maßnahmen, Vermarktungsinstrumente und vieles mehr. Der Ansatz in Osterburken ist zudem besonders, da bereits zu Projektbeginn (Phase 1) Maßnahmen und Schwerpunkte erarbeitet wurden, die nun in Phase 2 in der Analyse überprüft und ggf. angepasst werden.

Aus der Projektarbeit

Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung

Erfolgreich: Interkommunales Einzelhandelskonzept steht

Die Fortschreibung des interkommunalen Einzelhandelskonzeptes für das Mittelzentrum **Schwetzingen** und die beiden Gemeinden **Oftersheim** und **Plankstadt** (Rhein-Neckar, Baden-Württemberg) ist „unter Dach und Fach“. Alle Mindestinhalte eines solchen Konzeptes wurden erarbeitet und abgestimmt, auch mit Nachbarschaftsverband und Regionalverband. Zudem durften wir für die drei Kommunen unterschiedliche weitere Inhalte im Sinne einer strategischen Einzelhandelsentwicklung erarbeiten. Alle drei Kommunalparlamente haben das Ergebnis gemäß § 1 (6) Nr. 11 BauGB verabschiedet.



Neu: imakomm mit diffizilen Auswirkungs- und Sensitivitätsanalysen beauftragt

Nicht einfach Neuansiedlungen, sondern beispielsweise Verlagerungen mit Verkaufsflächenvergrößerungen und neuen Sortimentszuschnitten – das sind u. a. Inhalte mehrerer raumordnerischer und städtebaulicher Auswirkungsanalysen, mit denen die imakomm seit Mai 2019 meist auch in Abstimmung mit den Raumordnungsbehörden beauftragt wurde. Der Bereich Auswirkungsanalysen ist bei der imakomm ein boomender Sektor, wir freuen uns, u. a. an Standorten wie **Calw**, **Herrenberg**, **Laupheim**, **Schwetzingen**, **Wehr** usw. tätig sein zu dürfen.

Aus der Projektarbeit

Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte

Erfolgreich: Mössinger Branchenstrategie für die künftige Wirtschaftsflächenentwicklung steht

Eine Kombination aus klassischer Bedarfsabschätzung, differenzierter Nachfrageanalyse nach Branchen, Herausarbeiten von Ist- und Soll-Standorttypen und klaren Vertriebsempfehlungen – das war der Ansatz in der Stadt [Mössingen](#) (Baden-Württemberg). Die Ergebnisse liegen nun vor und gehen in die Gremien.



Neu: Gutachten für den Wohnungsbedarf in der IHK-Region Ulm

Standortpolitik respektive Wirtschaftsförderung umfasst weit mehr als klassische Ansätze wie Gewerbeflächenentwicklung, Bestandspflege und Gründerberatung. Ein zentraler Standortfaktor mittlerweile: Die Bereitstellung von Wohnraum für Fachkräfte. Mit der Analyse, welche Bedarfe quantitativ und qualitativ in den einzelnen Teilräumen der [IHK-Region Ulm](#) (Baden-Württemberg) bestehen, wurde die imakomm beauftragt. Eine spannende und politisch brisante Aufgabe!

Aus der Projektarbeit

Marketing für Standorte

Erfolgreich: Citymanagement-Projekte in Calw und Crailsheim florieren

Calw: Nach zunächst vielen Jahren auf der Suche nach dem richtigen Weg in Sachen Innenstadtstärkung hatten der Gewerbeverein Calw e.V. und die Stadt Calw zusammen mit der imakomm und einer weiteren rechtlichen Expertise in vergleichsweise kurzer Zeit das Konzept für eine Calwer Stadtmarketing GmbH erarbeitet. Im Mai war Gründung der GmbH, an der Stadt und Gewerbeverein beteiligt sind. Aktuell läuft die Ausschreibung zur Besetzung der Geschäftsführerstelle. **Crailsheim:** Bereits im April 2019 wurde der Geschäftsführer des neu gegründeten Stadtmarketingvereins in Crailsheim gewählt. „Auf der Basis eines hervorragenden Konzepts die Strukturen des Stadtmarketing völlig neu aufzubauen, das ist die besondere Herausforderung, die mich an dieser Aufgabe reizt“, so Volkmar Stanoschek unmittelbar nach seiner Wahl in der entscheidenden Hauptversammlung. Die imakomm gratuliert!



Stadt Calw, Wifö



Neu: Fürstentfeldbruck (Bayern), Öhringen und Ravensburg: Beispiele für unterschiedliches Stadtmarketing

Stadtmarketing ist nicht gleich Stadtmarketing – das gilt auch für drei neue Projekte, mit denen die imakomm jüngst beauftragt wurde: In **Fürstentfeldbruck** (ca. 39.000 Einwohner, Oberbayern) wird u. a. eine stärkere Koordination zahlreicher Institutionen und Aktivitäten gesucht. Das Besondere: Zwar liegt der Fokus auf der Innenstadt, mehrere Zentren und kulturelle Highlights müssen aber inhaltlich und strukturell zudem eingebunden werden. Stadtmarketing in **Öhringen** (ca. 25.000 Einwohner, Baden-Württemberg) meint ebenso eher ein „Innenstadtmarketing plus“, für welches Inhalte und rechtskonforme Strukturen gefunden werden sollen. Das Oberzentrum **Ravensburg** weist beeindruckende Zahlen bei der touristischen Dynamik (siehe Ausbau Hotelkapazitäten) und in der Innenstadt auf. Die „Stadt der Türme“ möchte auf dieser Basis proaktiv künftige Botschaften und Schwerpunkte sowie Strukturen eines übergeordneten Stadtmarketings im weitesten Sinne definieren, das tatsächlich City- und Stadtmarketing, Tourismusmarketing und viele weitere Facetten umfasst. In allen drei Kommunen hoch spannende Projekte!

Veranstaltungen

NEU

VHW-TAGESSEMINAR


12. November 2019, Nürnberg
 „Modernes City- und Stadtmarketing – Inhalte, Strukturen, Recht und Finanzen“



Infos unter www.imakomm-akademie.de, Anmeldung unter www.vhw.de/veranstaltung

NEU

10. Oktober 2019, Ehingen (Donau) | Mitgliederversammlung und Kommunalpolitische Kundgebung des Gemeindetags Baden-Württemberg



Die imakomm ist auch dieses Jahr wieder mit einem Stand dabei und bringt Zeit mit für Gespräche! Gerne reservieren wir Ihnen zudem ein Exemplar der zentralen Ergebnisse der neuesten Studie zum Thema „City- und Stadtmarketing in Klein- und Mittelstädten“, das an unserem Stand für Sie hinterlegt wird. Reservierungen gerne unter: info@imakomm-akademie.de

24. Oktober 2019, ganztags, ZEISS Forum, Oberkochen | Fachtagung zu Themen der Smart City: Zukunft 5.0



ZDE ZENTRUM FÜR DIGITALE ENTWICKLUNG

Fachvorträge, Networking und ein Ausstellerbereich rund um das Thema Smart City erwartet die Besucher in dieser professionellen Location. Die imakomm steuert Gedanken zu innovativen Digitalisierungsansätzen in Handel und Innenstadt bei. Nähere Infos in Bälde unter: www.imakomm-akademie.de

BERATERTAGE DER IHK OFFENBACH

15./16. Oktober 2019, Seligenstadt
 imakomm zu den Themen **Tourismus + Einzelhandel + Innenstadt** sowie **Einzelhandelsbetriebe als Marke**



NEU

IMPULSVERANSTALTUNG
 „Touristische Kaufkraft nutzen“

22. Oktober 2019, Landkreis Bad Kissingen (Unterfranken, Bayern)



NEU

NEU

07. Oktober 2019, München | imakomm vor Ort auf der Expo Real



NEU

5. Martini-Tagung der Angewandten Geographie Schwaben



14. November 2019, Friedberg/Augsburg (Bayern) | imakomm erneut Partner der Martini-Tagung

RÜCKBLICK

Juli 2019, Walldorf | **Impulsabend Einzelhandel und Innenstadt**

„Seien sie ruhig ein bisschen verrückter als andere“ soll der rote Faden für künftige Aktionen sein, um Kaufkraft in die Innenstadt und die Ladenlokale zu holen. I imakomm gestaltet den kompletten Abend und erstellt eine Roadmap mit den Teilnehmer/-innen für die weiteren Schritte zur Innenstadtstärkung.



imakomm AKADEMIE GmbH

Ulmer Straße 130 (Wi.Z)
73431 Aalen

Vertreten durch den Geschäftsführer
Dr. Peter Markert

Kontakt:

Fon: +49 7361 52829-0
Fax: +49 7361 52829-20
E-Mail: info@imakomm-akademie.de

Internetadresse:

www.imakomm-akademie.de

Redaktionsleitung:

Dr. Peter Markert
Heike Büttner

Gestaltung:

projektteam AG, Bopfingen

RÜCKBLICK

Juli 2019, Trossingen | **Standorthelden: Netzwerktreffen**



Start-up-Code, Leerstände als Anziehungspunkte und Good-Practice-Beispiele für Franchise-Konzepte – der inhaltliche Input bei der Veranstaltung der IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg war enorm. Die imakomm durfte im Rahmen dieses erfrischenden Formats das Thema „Leerstandsmanagement neu denken“ referieren.

RÜCKBLICK

Mai 2019, IHK-Region Darmstadt | **Workshop „Nahversorgung neu denken“**

Rund zwanzig Teilnehmer haben gemeinsam mit der imakomm in einem Halbtagesworkshop der IHK Darmstadt Rhein Main Neckar u. a. Berechnungsmethoden zur eigenen Bewertung der Nahversorgungspotenziale in einer Kommune sowie Ansätze für eine Kopplung von Tourismus und Nahversorgung erarbeitet. Ein intensiver Workshop in inspirierender Location!



Bildnachweise:

Titel:	© AdobeStock © fotomek	S. 12	© projektteam AG	S. 22	© AdobeStock © Cyril PAPOT
	© AdobeStock © pic_rider	S. 12	© imakomm AKADEMIE 2019	S. 23	© Schwarzwälder Bote
	© AdobeStock © alphaspirt	S. 13	© Hochschwarzwald Tourismus GmbH	S. 23	© imakomm AKADEMIE 2019
	© Stadt Neuenburg	S. 14	© Pressestelle Frankenthal, Jens Hollerith	S. 24	© Novotel Nürnberg Centre Ville
	© Adobe Stock © Korta	S. 15	© Roche Grenzach	S. 24	© AdobeStock © Anton Gvozdikov
	© Stadt Grenzach	S. 15	© projektteam AG	S. 24	© ZDE
	© Adobe Stock © Billion Photos	S. 16	© AdobeStock © Billion Photos	S. 24	© imakomm AKADEMIE 2019
S. 1	© AdobeStock © fotomek	S. 17	© BCSD Agentur Dreidreizehn (Grafik)	S. 24	© AdobeStock © jerd nakata
S. 2	© imakomm AKADEMIE 2019	S. 18	© imakomm AKADEMIE 2019	S. 24	© AdobeStock © Eisenhans
S. 4	© AdobeStock © deagreez	S. 19	© imakomm AKADEMIE 2019	S. 24	© WIS Sigmaringen
S. 5	© projektteam AG	S. 19	© Anwaltskontor Schriefers Rechtsanwälte	S. 25	© Stadt Walldorf
S. 5	© imakomm AKADEMIE 2019	S. 19	© imakomm AKADEMIE 2019	S. 25	© iStock © anyaberkut
S. 6	© Stadt Neuenburg	S. 20	© Wohnungsbau Aalen GmbH	S. 25	© Fotolia © Eisenhans
S. 7	© Stadt Neuenburg	S. 20	© Stadt Zell im Wiesental		
S. 8	© projektteam AG	S. 21	© Stadtmarketing Schwetzingen e.V.		
S. 9	© Stadt Giengen an der Brenz	S. 21	© AdobeStock © Korta		
S. 10	© Stadt Giengen an der Brenz	S. 22	© Stadt Mössingen		

Haftungshinweis:

Trotz sorgfältiger Recherche übernehmen wir keine Haftung für Text- und Bildelemente.

www.imakomm-akademie.de

imakomm AKADEMIE GmbH | Ulmer Straße 130 | 73431 Aalen | Fon: +49 7361 52829-0 | Fax: +49 7361 52829-20

| Plieninger Straße 58 | 70567 Stuttgart | Fon: +49 711 661886-90 | Fax: +49 711 661886-99

