

## Good-Practice-Beispiele

Die ausgewählten Beispiele in der Übersicht



## Good-Practice-Beispiele

Bundesland	Beispiel	Themenbereich					
		Passivität / Lethargie / wenig Mitmachbereitschaft	Vakanzen im Vorstand / keine Nachfolge im Vorstand	Fehlender Nutzen / fehlendes Interesse an Mitgliedschaft	Überalterung / schwindende Mitgliederzahl	Fehlende / ineffiziente / nicht gelebte Mitmach-Strukturen	Schwindende finanzielle Basis
Baden-Württemberg	Wirtschaftsvereinigung Laichingen e. V.					✓	
Bayern	Parsberger Unternehmer Gemeinschaft e. V.				✓		
Brandenburg	Werbe- und Interessengemeinschaft Prenzlau e. V.			✓			
Bremen	Neustadt Stadtteilmanagement e. V.		✓				
Hamburg	Blankenese Interessen-Gemeinschaft e. V.					✓	
Hessen	Gewerbeverein Bergen-Enkheim e. V.		✓				
Mecklenburg-Vorpommern	Verein Greifswalder Innenstadt e. V.						✓
Niedersachsen	Werbegemeinschaft Stade aktuell e. V.		✓				
Nordrhein-Westfalen	IndividuEller e. V.			✓			
Rheinland-Pfalz	Stadtmarketing Nibelungenstadt Worms e. V.		✓				
Saarland	Gewerbeverein Ottweiler e. V.			✓			
Sachsen	City Leipzig Marketing e. V.			✓			
Sachsen-Anhalt	Stadtmarketing Stendal e. V.	✓					
Schleswig-Holstein	Stadtmarketing Elmshorn e. V.	✓					
Thüringen	Gewerbeverein Waltershausen e. V.					✓	

## Good-Practice-Beispiele

### Sachsen-Anhalt

Der **Lösungsansatz:** Eine kleine Initiative reaktivierte den zuvor inaktiven Verein Schritt für Schritt und klärte dabei grundlegende rechtliche Fragen zu Mitgliedern, Wahlberechtigung und JHV. Parallel wurden neue Ehrenamtliche gewonnen und die Kommunikation über digitale Kanäle neu aufgebaut.

*Besonders ist der behutsame Wiederaufbau auf bestehender Struktur – komplett ehrenamtlich getragen.*

Die größte **Hürde:** Herausfordernd war vor allem die Überwindung der langen Inaktivität, die rechtliche Neuordnung nach Corona sowie die Gewinnung engagierter Ehrenamtlicher in einer dünn besiedelten Region.

Die **Effekte:** Der Verein ist wieder arbeitsfähig und zählt inzwischen 23 Mitglieder. Veranstaltungen wurden reaktiviert, die Sichtbarkeit im Stadtgebiet stieg durch digitale Kommunikation deutlich. Die angestrebte Gemeinnützigkeit eröffnet künftig Fördermöglichkeiten.



## Good-Practice-Beispiele

### Schleswig-Holstein

Der **Lösungsansatz:** Zusammenschluss von Grundeigentümern, die sich gemeinsam für die Aufwertung eines räumlich abgegrenzten Bereichs in der Innenstadt von Elmshorn einsetzen. 2007 Gründung eines BID in Elmshorn (*in Schleswig-Holstein PACT: Partnerschaft zur Attraktivierung von City-, Dienstleistungs- und Tourismus-bereichen*). Basis hierfür ist eine in Schleswig-Holstein geschaffene Gesetzesgrundlage aus dem Jahr 2006.

*Das Besondere ist, dass sich aus dieser Konstellation heraus eine verlässliche und transparente Umsetzung der geplanten Maßnahmen ergibt.*

Die größte **Hürde:** Hoher Recherche-, und Informationsaufwand zur Einführung nötig, zudem ist ein vorgegebenes Quorum zu erreichen. Schaffung von professionellen Strukturen zur Projektabwicklung eines PACT.

Die **Effekte:** Strukturiertes Management mit finanzieller Verbindlichkeit, sichtbaren und dauerhaften Effekten in der Innenstadt. Elmshorn projiziert mittlerweile PACT VIII. Abgestimmte Projekte in nur zwei Themen: Begrünung (Sommer) und Beleuchtung (Winter).



## Good-Practice-Beispiele

### Bremen

Der **Lösungsansatz:** Ausgangslage: Vakanz eines Vorstandspostens führte zur Handlungsunfähigkeit (nur noch 2 statt 3 Vorstände). Als Reaktion sollte der Vorstand vergrößert und Aufgaben besser verteilt werden. Hierfür wurde ein öffentlicher Aufruf zur Mitarbeit im Vorstand gestartet, mit vielen Bewerbungen als Ergebnis. Letztlich Erweiterung des Vorstands auf sechs Personen, die ganz unterschiedliche Hintergründe haben und verschiedene Perspektiven abdecken.

*Durch die Erweiterung des Vorstands und die Interdisziplinarität wurde der Vorstand zum „Sprachrohr“ des Vereins in den Stadtteil, weil neue Akteure / Akteursgruppen erreicht werden (können).*

Die größte **Hürde:** Durch die Umstrukturierung des Vorstands und zugleich eine neue Ausrichtung entsteht für den neuen Vorstand eine zunächst hohe Arbeitsbelastung.

Die **Effekte:** Wiederherstellung der Handlungsfähigkeit des Vorstands und zugleich Einholen von neuen Perspektiven auf ein breit gefächertes Stadtteilbild (verschiedene Perspektiven zugleich guter „Kontrollmechanismus“).



## Good-Practice-Beispiele

### Hessen

Der **Lösungsansatz:** Zweiteiliger Lösungsansatz, um auch in Zukunft Vorstandspositionen besetzen zu können: 1) Bildung von Ausschüssen (z.B. Veranstaltungen, Werbung), um die Aufgaben auf mehr Schultern zu verteilen. 2) Viele Social-Media-Aktivitäten mit Stadtteilbezug, um Identität zu fördern; aus dem Stadtteil können sich explizit Nicht-Mitglieder für Beisitzer-Posten bewerben und das Mitmachen im Vorstand für ein Jahr „ausprobieren“.

*Besonderheit ist die Schaffung von Strukturen zur temporären „Test-Mitarbeit“ im Vorstand bewusst auch für Nicht-Mitglieder.*

Die größte **Hürde:** Am Beispiel Veranstaltungen zeigt sich, dass trotz der Ausschüsse viel Kommunikation mit Vorstandschaft, aber auch Mitgliedern nötig ist (u.a. bei Stadtteilstunden).

Die **Effekte:** Jährlich bewerben sich zwei bis drei Nicht-Mitglieder auf ausgeschriebene Beisitzer-Posten. Nach Ablauf der Probephase verbleiben die meisten als Mitglieder und sind weiterhin mit tätig (z.T. auch außerhalb der Vorstandschaft).



## Good-Practice-Beispiele

### Niedersachsen

Der **Lösungsansatz:** Nach vier Jahren, in denen durch Corona vieles auf null gestellt wurde und auch die Auflösung zur Debatte stand, erfolgte der Neustart mit klarer Neuausrichtung. Der Vorstand besteht nun aus einem siebenköpfigen Team (u.a. Einzelhandel, Mittelstand, Gastronomie, Politik, Dienstleistungen, Kultur), Altersstruktur: 30 bis 70 Jahre. Neue Formate wie gemeinsames Sommerfest und Mitgliederversammlungen als offener Austausch sollen zudem auch niederschwellige Mitmachstrukturen für die Mitglieder bereitstellen.

*Besonderheit ist die radikale Neuausrichtung des Vereins als „Brückenbauer“ samt gezielter Besetzung von Vorstandsposten und klaren Zuständigkeiten.*

Die größte **Hürde:** Auswahl und Gewinnung der neuen Vorstandsmitglieder als Aufgabe, die sehr viel Überzeugungsarbeit erfordert.

Die **Effekte:** In neuer Vorstandsriege: Klare Verteilung von Aufgaben, Definition einer neuen Linie sowie Einführung von „Straßensprechern“ als Brücke zwischen Mitgliedern und Vorstand.





## Good-Practice-Beispiele

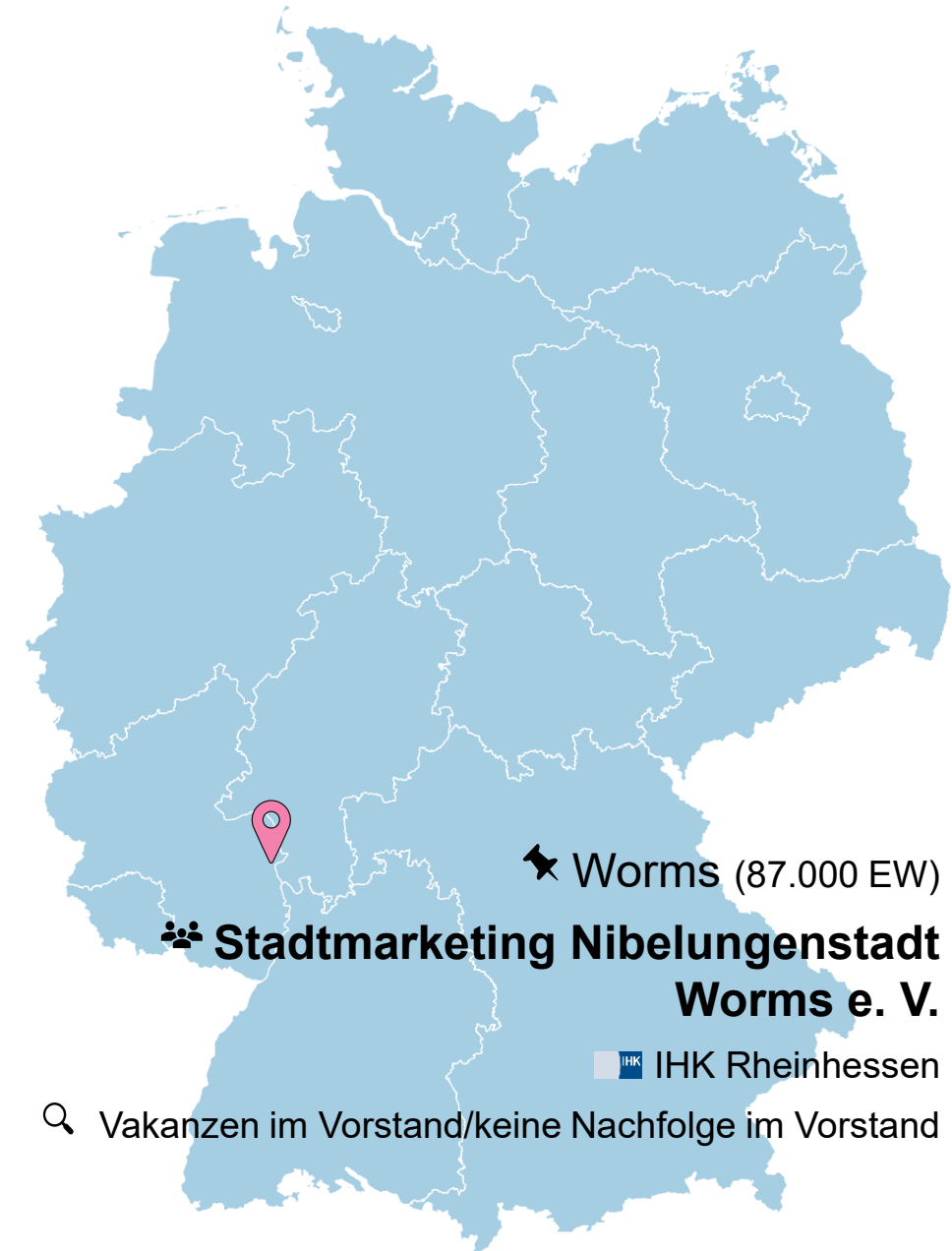
### Rheinland-Pfalz

Der **Lösungsansatz:** Ehrenamtlich arbeitender Vorstand (fünf gewählte Personen) mit relativ guter Konstanz. Zusätzlich werden aus Vereins-Beiräten kooptierte Vorstände hinzugenommen, um sicherzustellen dass thematisch und räumlich alle Bereiche des Vereins auch im Vorstand mit abgebildet sind (z.B. Winzer, Ortsvorsteher, perspektivisch auch Handwerk). Bei Projekten dient diese heterogene Konstellation zudem dazu, stets die jeweiligen Branchen-Interessen mit zu berücksichtigen.

*Die Besonderheit liegt somit in der Abdeckung von thematischen Ressorts innerhalb der Vorstandsarbeit durch kooptierte Vorstandsmitglieder.*

Die größte **Hürde:** Nennenswerte Herausforderungen bestehen hierbei nicht, was auf das organische Wachstum des Vereins und die vergleichsweise hohe Konstanz in den Strukturen zurückgeführt wird.

Die **Effekte:** Durch die tatsächliche Möglichkeit des Mitgestaltens (iSv „nicht nur Pseudo-Beteiligung“) sehen Akteure die Sinnhaftigkeit des Tuns und haben Lust, was am Ende mit ein Grund des konstanten Mitgliederwachstums ist.





## Good-Practice-Beispiele

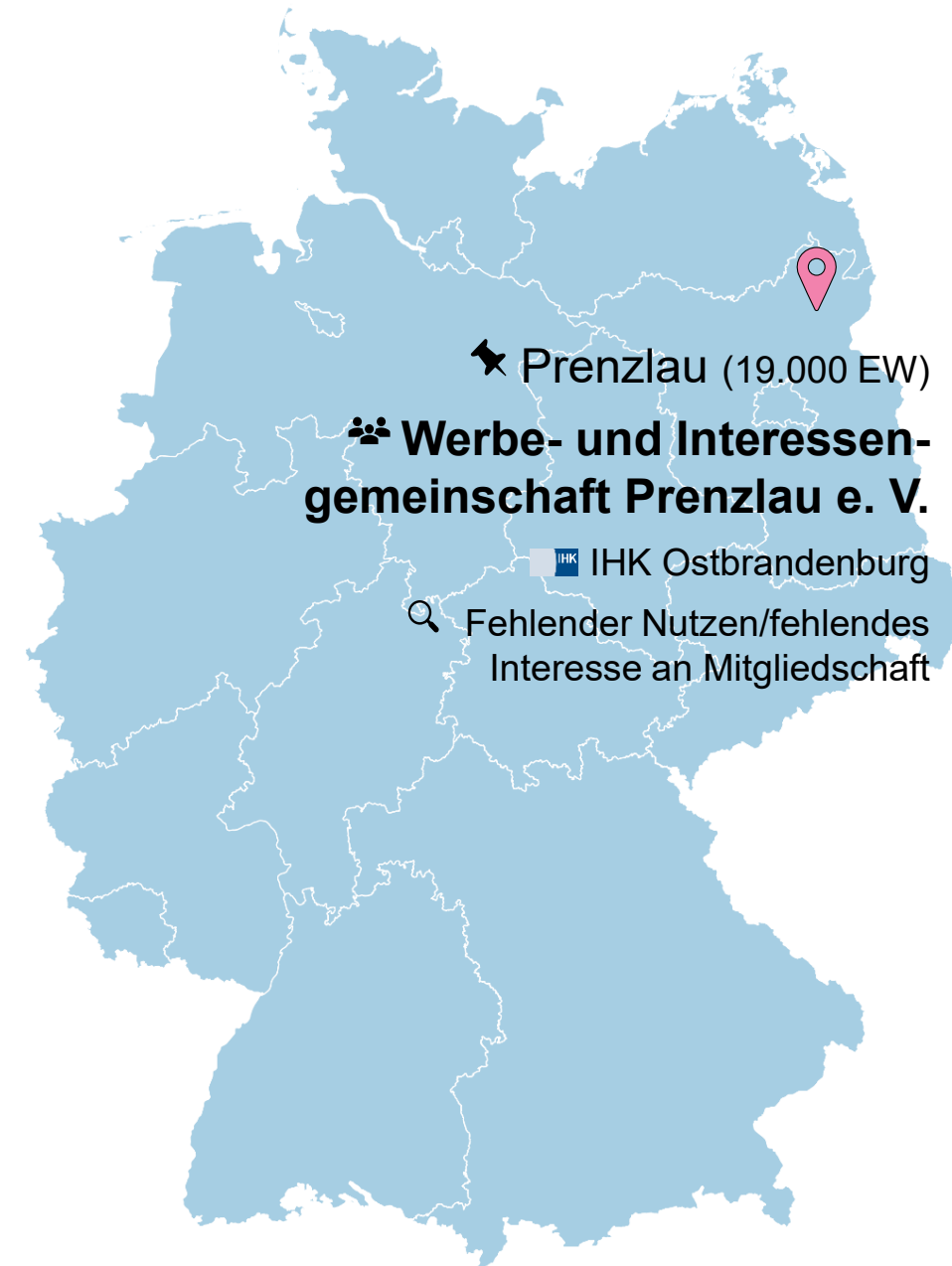
### Brandenburg

Der **Lösungsansatz:** Offensive Werbung für die Gemeinschaft mit Darlegung der Vorteile (z.B. Finanzierung von Projekten; exklusive Informationen, Mitmach-Angebote, günstiger Mitgliedbeitrag). Etablierung von Ideen-Stammtischen mit allen und gezielte Ansprache zur Mitgliedschaft.

*Es wird nicht auf möglichst umfassende / breite, Ansprache („Schrotflinten Prinzip“) gesetzt, sondern vielmehr der individuelle Kontakt gesucht und persönliche Mitgestaltungsmöglichkeiten aufgezeigt.*

Die größte **Hürde:** Citymanagement als Teil der Stadtverwaltung ist für alle Unternehmen Ansprechpartner, ob mit oder ohne Mitgliedschaft in der WIG. Die meisten Unternehmen haben wenig Personal und sind deshalb aus Kapazitätsgründen nicht bereit, zusätzliche Ehrenämter zu übernehmen.

Die **Effekte:** Mitgliedergewinnung erweist sich als schwierig, da alle mitmachen dürfen und alle informiert werden.



## Good-Practice-Beispiele

### Nordrhein-Westfalen

Der **Lösungsansatz:** Entwicklung von reiner Werbegemeinschaft (Mitglieder 1973 – 32 Mitglieder, nur Geschäftsinhaber) zu einem Verein für Alle (Mitglieder, Stand 31.10.25 – 190, Geschäfte, Vereine, Private). Möchte der Player für den Stadtteil sein. Organisiert Veranstaltungen, Feste, Aktionen. Koordiniert das Zusammenspiel zwischen den verschiedenen Vereinen und Institutionen. Als Ergebnis hieraus wurde eine Initiative gestartet, um das gemeinschaftliche Interesse via Satzungsänderung in eine rechtlich definierte Gemeinnützigkeit münden zu lassen

*Das Besondere ist letztlich die Transformation hin zu einem gemeinnützigen Verein, der „mehr“ als nur Gewerbe macht und auch den Themen einer multifunktionalen Zentren-Entwicklung gerecht wird.*

Die größte **Hürde:** Als Verein von zuständigen Behörden beim Transformationsprozess „ernst genommen“ zu werden.

Die **Effekte:** Nachweisliche Ausweitung der Mitglieder- und Finanzbasis und zugleich Stärkung des Rückhalts durch die Politik.



## Good-Practice-Beispiele

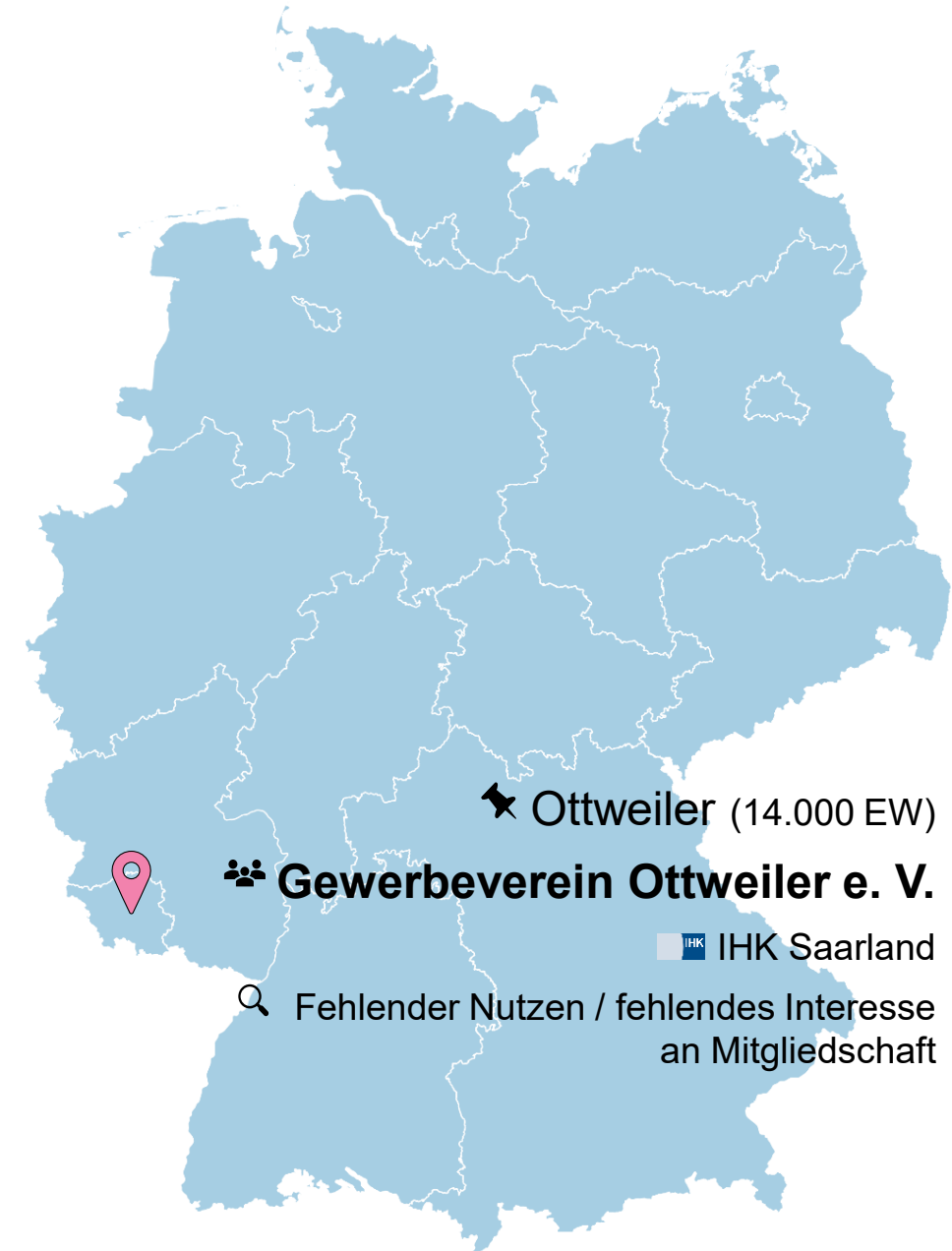
### Saarland

Der **Lösungsansatz:** Ausgangslage war ein kontinuierlicher Mitgliederschwund und drohender Bedeutungsverlust. Folglich wurden gezielt Mehrwerte erarbeitet, um Mitglieder zu halten / zu akquirieren. Ein Mehrwert sind Unternehmensbesuche bei Eröffnungen oder Jubiläen, an denen Bürgermeister, Ortsvorsteher, Stadtmarketing und Gewerbeverein teilnehmen. Anschließend gezielte Medienarbeit zu den Besuchen (off- und online).

*Das Besondere ist letztlich die Schaffung eines konkreten Mehrwerts im Sinne eines eigenen „Produkts Unternehmensbesuche“, zusammen mit der Kommune.*

Die größte **Hürde:** Essenzieller Faktor war und ist ein funktionierendes Miteinander mit der Kommune. Dieses aufzubauen hat Zeit gekostet, funktioniert inzwischen aber sehr gut und ist zum starken Hebel des Gewerbevereins geworden.

Die **Effekte:** Inzwischen fragen Unternehmen gezielt Besuche an, diese sind also zum „nachgefragten Produkt“ des Gewerbevereins geworden. Insgesamt kam es zur Trendumkehr in der Mitgliederentwicklung.



## Good-Practice-Beispiele

### Sachsen

#### Der **Lösungsansatz:** Realisierung eines Citymanagements

Die Innenstadt wurde lange als sich selbst regulierender Kosmos gesehen. Gemeinsam mit Verwaltung, Stadtpolitik und versch. Institutionen gelang in einem professionell moderierten Prozess die klare Herausarbeitung von Maßnahmen zur Stärkung der Leipziger Innenstadt. Ein kommunal finanzierter Citymanager wurde 2021 bei der Stadtmarketinggesellschaft angestellt; vorerst befristet, eine Verstetigung scheint realisierbar.

*Das Besondere ist die gemeinsame Erarbeitung und dadurch hohe Akzeptanz der Ergebnisse.*

Die größte **Hürde:** Diskussion um die Notwendigkeit eines Citymanagers.

Die **Effekte:**

Für uns: Strategische Ergänzung der operativen Vereinsarbeit, mehr Sichtbarkeit im institutionellen Netzwerk.

Für alle: Möglichkeit einer gebündelten gesamtinnenstadtbezogenen Kommunikation zwischen Stadtverwaltung, Stadtpolitik und Cityakteuren.



## Good-Practice-Beispiele

### Bayern

Der **Lösungsansatz:** Verein bis 2024 rein ehrenamtlich, seitdem **finanzielle Unterstützung durch Stadt** zur Finanzierung einer Personalstelle (50%). Zeitanteile ermöglichen nun **gezielte Mitgliederakquise** in Form individueller Ansprache und des Aufzeigens konkreter Mehrwerte einer Mitgliedschaft (im Workshop gemeinsam herausgearbeitet). Zudem Bearbeitung der **digitalen Sichtbarkeit** von Mitgliedsbetrieben durch wöchentlich erscheinendes „Unternehmer-Schaufenster“.

*Damit also weg von „Akquise ohne klare Mehrwerte“, sondern hin zu Mitgliederakquise durch gezieltes Aufzeigen der Vorteile einer Mitgliedschaft.*

Die größte **Hürde:** Verfügbarmachung von Stellenanteilen als zentrale Basis, anschließend viel Überzeugungsarbeit bei potenziellen Mitgliedern („**freundliche Hartnäckigkeit**“ erforderlich).

Die **Effekte:** Neben Stärkung der digitalen Sichtbarkeit v.a. **nachweislicher Mitgliederzuwachs und Rückgewinnung ehemaliger Mitglieder.**



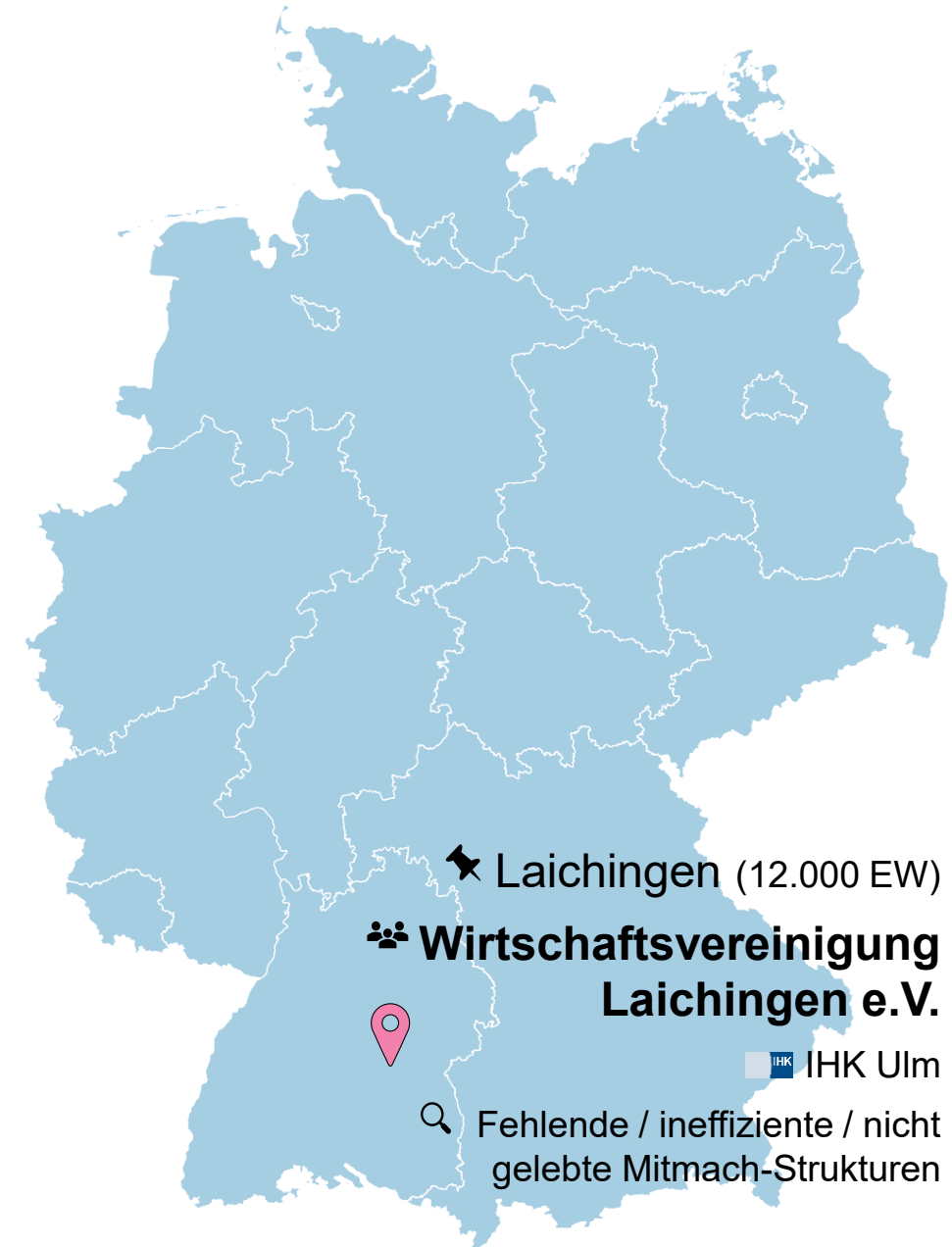
## Good-Practice-Beispiele

### Baden-Württemberg

Der **Lösungsansatz:** Verein besteht seit 50 Jahren, Vorstand setzt sich aus drei Mitgliedern sowie einem Ausschuss zusammen, die Geschäftsstelle ist mit 0,8 MaK besetzt. U.a. wird alle drei Jahre eine Regionalmesse „respektra“ veranstaltet, die das vielfältige Spektrum aus Handel, Handwerk und Dienstleistung abbildet und ein Fokusthema hat (z.B. Bau/Sanierung, Gesundheit, Vielfalt). Ca. 45 teilnehmende Betriebe und soziale Vereine aus Laichingen und dem Umland, die Messe steht explizit auch Nicht-Mitgliedern offen (höhere TN-Gebühr).

Die größte **Hürde:** *Vorstand trägt Hauptlast der Organisation und ist auch Betriebsinhaber, was zur „Auslaugung ehrenamtlichen Engagements führt“. Lange Vorlaufzeiten und geringes städtisches Engagement.*

Die **Effekte:** Betriebe pflegen ein gutes, harmonisches Netzwerk, und v.a. werden die an der respektra teilnehmenden Nichtmitglieder idR auch zu Mitgliedern. Auch Stadt erkennt Potenzial, in dem ein neuer städtischer Mitarbeiter für Tourismus/Stadtmarketing zudem künftig unterstützt.



## Good-Practice-Beispiele

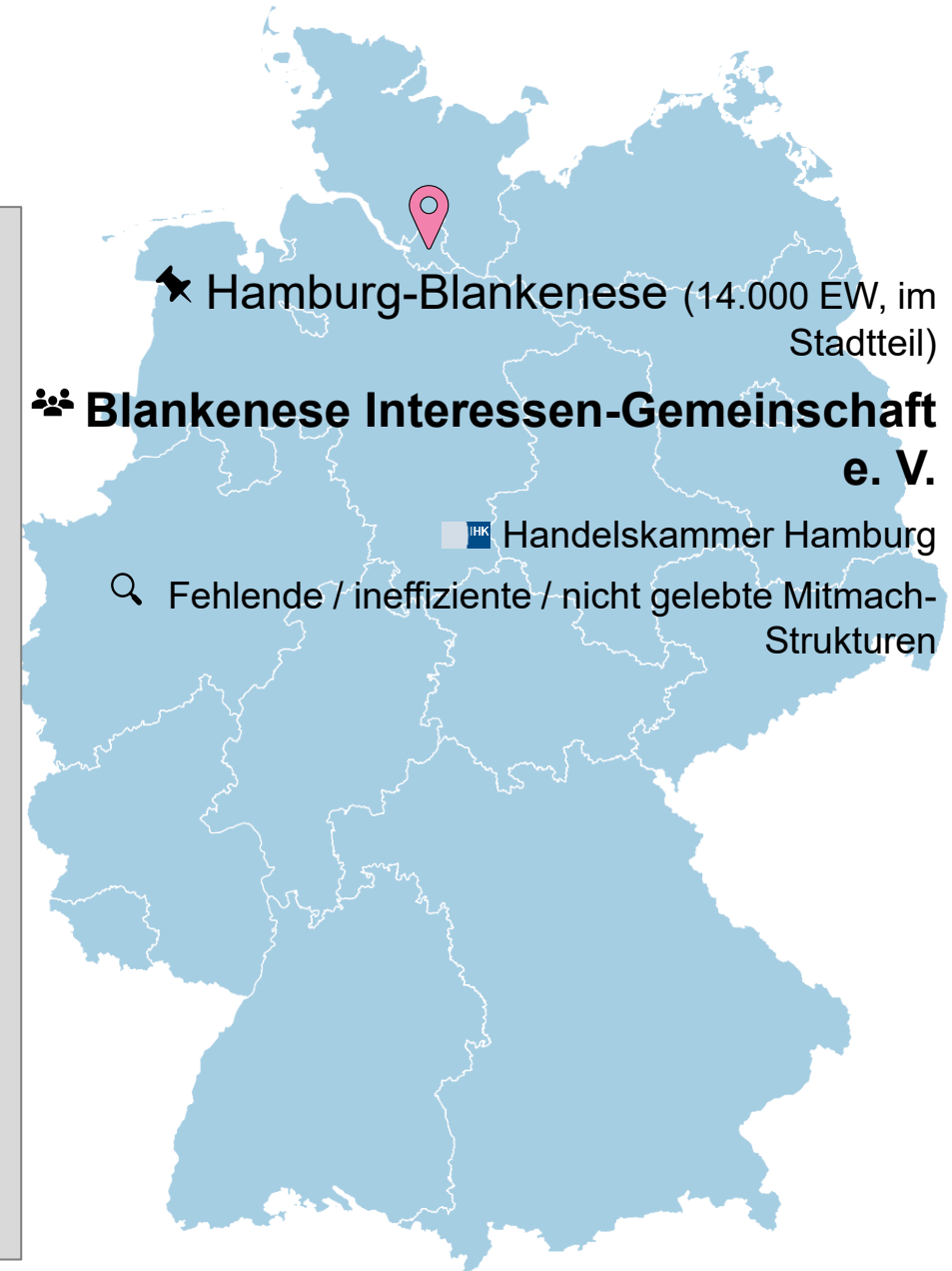
### Hamburg

Der **Lösungsansatz:** *Hintergrund: Wachsender Verein mit heterogener Mitgliederstruktur, eigene markenrechtlich geschützte identitätsstiftende Produkte „Pfahlewer“ und pauschalem Mitgliedsbeitrag von 1.200 € / annum. Als „Mitglieder-Service“ wurden während Corona Webinare mit z.T. hochkarätigen Referenten organisiert. Diese Grundidee wurde in Form monatlicher After-Work Events bei einzelnen Mitgliedsbetrieben fortgeführt, in der Spitze erscheinen bis zu 70% der Mitglieder. Dabei bewusst keine „Vereinsmeierei“, sondern niederschwelliger Austausch und aktive Pflege des internen Netzwerks, das alleine bereits Mehrwert ist.*

*Besonderheit ist die aktive, gelebte Pflege des internen, heterogenen Netzwerks, auf das Mitglieder zurückgreifen und das bereits für sich Mehrwert einer Mitgliedschaft ist.*

Die größte **Hürde:** Zentrale Herausforderung sind im allgemeinen (tendenziell steigende) bürokratische Hürden durch politische / verwaltungsrechtliche Vorgaben.

Die **Effekte:** Vorhandene und für Betriebe auch sichtbare Mehrwerte, die zugleich den Mitgliedsbeitrag „rechtfertigen“, haben zu nachweislichem Mitgliederzuwachs seit Corona geführt.





## Good-Practice-Beispiele

### Thüringen

Der **Lösungsansatz:** In einer Industriestadt gab es keine Interessensvertretung für die Wirtschaft, deshalb und wegen der Coronaauflagen wurde der Gewerbeverein Waltershausen 2020 gegründet, damit die Interessen der Industrie auch wirklich wahrgenommen werden. Inzwischen hat der Verein 40 Mitglieder und erarbeitet u. a. neue wirtschaftliche Strategien (z. B. KI-Campus) für die Unternehmen und die Stadt.

*Das Besondere sind die zwölf größeren Veranstaltungen im Jahr, die bereits regional mehr als nur wahrgenommen werden und immer mehr Interessenten anlocken.*

Die größte **Hürde:** Da der Verein nicht gemeinnützig anerkannt wird, entfallen immer mehr Fördermöglichkeiten, die bislang noch möglich waren.

Die **Effekte:** Der Verein hat sich zu einem Anziehungs- und Kompetenzpunkt der Kleinstadt entwickelt. Beispielsweise wird er regelmäßig durch die Verwaltung bei wirtschaftlichen Belangen befragt.



## Good-Practice-Beispiele

### Mecklenburg-Vorpommern

Der **Lösungsansatz:** Stets rein ehrenamtlicher e. V., für den Corona zum „Kipppunkt“ wurde. Reaktion: städt. Soforthilfeprogramm für Verein und kommunale Stadtmarketing-Tochter zur Schaffung einer auf 24 Monate befristeten Projektstelle „Innenstadtkoordination“. Geplante Stellen-Entfristung war zu Beginn artikuliert, mit Beteiligung des Vereins hieran als Bedingung. Nach 24 Monaten: Satzungs-Änderung und Erhebung eines zweckgebundenen Beitrags zur Weiterfinanzierung der Stelle, die zugleich fest Teil des Vorstands ist.

*Das Besondere ist der ergebnisoffene Schulterschluss von Stadt, städtischer Tochter und Verein mit nun kooperativ finanzierter Personalstelle als Resultat.*

Die größte **Hürde:** Überzeugungsarbeit bei den Mitgliedern im Vorfeld der Satzungsänderung (u.a. Austritte als Folge, durch den Mehrwert entstandene Eintritte überwiegen jedoch).

Die **Effekte:** Durchlässigkeit der Vereinsthemen gegenüber Stadtmarketing und Kommune (und andersherum), Setzen neuer Themen und professionellere Vorstandsarbeit.

