

IHK Ostwürttemberg, April 2026

## Studie zeigt Zukunft von Standortgemeinschaften

Kompass für starke Standorte

Quelle: <https://www.ihk.de/ostwuerttemberg/servicemarken/presse/magazin/vom-leerstand-zum-vollstand-7021000>

Die **imakomm AKADEMIE GmbH** (kurz: imakomm) hat gemeinsam mit 55 IHKs in ganz Deutschland, der **Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V. (bcsd)** sowie dem **City-Management-Verband (CMO)** die Studie "Standortgemeinschaften der Zukunft" veröffentlicht. Damit stehen erstmals belastbare Kennziffern und praxisnahe Empfehlungen für Gewerbevereine und ähnliche Zusammenschlüsse zur Verfügung.

### Kennzahlen und Strukturen als echter Vergleich:

Der "Kompass für Deutschland" liefert erstmals Kennzahlen beispielsweise zur Mitgliederstruktur, Mitmachquote und finanziellen Ausstattung von Standortgemeinschaften. Denn bisher existierten solche Vergleichszahlen für Deutschland nicht. Handels- und Gewerbevereine sowie Werbegemeinschaften konnten sich bisher nicht belastbar vergleichen. Dies ist nun möglich. Die Studie liefert zahlreiche Vergleichsdaten für ganz Deutschland – insgesamt, aber auch nach Bundesländern und nach Größen der jeweiligen Standorte/Kommunen.

Ein Beispiel: Ist ein Gewerbeverein in einer Kleinstadt mit 10.000 Einwohnern gut aufgestellt und stark, wenn er 30 Mitglieder hat, mit 8.000 Euro pro Jahr auskommt und von jedem Mitglied pro Jahr einen Beitrag von 120 Euro erhebt? Die Antwort kann nun gegeben werden – nein, er ist eher schwach. Durchschnittlich haben solche Vereine in dieser Einwohnerklasse 38 Mitglieder bei einem Jahres-Budget von über 12.000 Euro und einem Mitgliedsbeitrag von 180 Euro pro Unternehmen.

### Standortgemeinschaften sehr wichtig für das (Wirtschaft-)Leben in den Kommunen:

Standortgemeinschaften haben ein sehr breites Aufgabenportfolio. Dieses reicht von Verkaufsoffenen Sonntagen über Gewerbemessen, weitere Veranstaltungen, über Innenstadtlebendigung, Netzwerkpflge und vieles mehr.

Dieses Engagement bringt Leben in die Kommunen – und ist quasi bares Geld wert. Denn allein die Vorstände leisten Arbeit im Wert von rund 15.000 Euro pro Jahr (Modellrechnung) – ein starkes Argument für deren Bedeutung.

Doch das breite Aufgabenportfolio wird vielen Standortgemeinschaften zum Verhängnis. Die meist ehrenamtlich geführten Gemeinschaften kommen an ihre Grenzen – vieles ist nicht mehr leistbar. Und der klare Mehrwert des „Bauchladens“ an Aktionen verwässert immer mehr.

## **Herausforderungen und Lösungsansätze:**

Die Studie benennt vielfältige Herausforderungen der Standortgemeinschaften: Passivität der Mitglieder, geringe Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung und fehlende Mitmachstrukturen. 13-14 % aller Gemeinschaften sehen für ihre Zukunft daher eher schwarz. Weitere knapp 23 % attestieren, Probleme zu haben. Der drohende Verlust wichtiger Akteure in einer Kommune ist real.

Positiv: Über die Hälfte der Gemeinschaften plant oder setzt bereits strategische Veränderungen um. „Hinter“ dem Kompass stecken über 400 praxiserprobte Ansätze zur Mitgliederer Gewinnung, zur Stabilisierung der Finanzen und zum Umgang mit Vakanzen im Vorstand.

## **Gute Strategien für eine Stärkung der Standortgemeinschaften:**

Aus den Ergebnissen konnte imakomm insgesamt neun grundsätzliche Thesen und Empfehlungen zur Zukunft von Standortgemeinschaften ableiten:

### These 1: Schwerpunkte statt „das haben wir immer schon (so) gemacht“

Standortgemeinschaften schultern viele Aufgaben. Allein schon aus diesem Grund kommt es zu einer Überforderung der Akteure. Zudem schwinden die finanziellen Ressourcen bei jeder vierten Gemeinschaft. Ohne Definition von Schwerpunkten – und viel schwieriger: von Nicht-Schwerpunkten – wird eine Standortgemeinschaft bei dieser Komplexität an Aufgaben über kurz oder lang scheitern. Gehen Sie das an!

### These 2: Fehlende Deckungsgleiche von Mitgliederstruktur und Jahresprogramm – das Nutzenproblem angehen

Hauptgründe für das geringe Engagement: Zeitprobleme und fehlender Nutzen eines Engagements. Bei Letzterem liegt ein großer Veränderungshebel, denn: Viele Standortgemeinschaften haben Inhalte, die nicht der Mitgliederstruktur entsprechen. Das Jahresprogramm muss der Mitgliederstruktur entsprechen!

### These 3: Weg von Vereinsmeierei hin zu effizienten Strukturen

Die Aktiven stoßen an Belastungsgrenzen. Ein Schlüssel zur Entlastung liegt in einer effizienteren Arbeitsweise von Vorstandschaft und Arbeitsgruppen. Beispiele: Sitzungsprotokolle werden zu Ergebnisprotokollen, die schon während des Meetings für alle sichtbar verfasst und mit Ende des Meetings verschickt werden, statt „Ämter“ werden „Rollen“ verteilt – Schlüsselaufgaben wie Mitgliederakquise, Betreuung der Mitglieder, digitale Kommunikation usw. werden auf Teams verteilt.



*Herausforderung: Vakanzen im Vorstand/keine Nachfolge im Vorstand | Lösung: Einbindung von kooptierten Vorstandsmitgliedern, die für unterschiedliche Ressorts sprechen | Beispiel aus: Stadtmarketing Nibelungenstadt Worms e.V., ca. 87.000 EW, Rheinland-Pfalz*

#### These 4: „Von Boomern zu Gen Z“: Andere Arbeitsweisen sind Voraussetzung für einen Generationenwechsel

Jede zweite Standortgemeinschaft ist eine Gen X- oder sogar Boomer-Gemeinschaft – das Durchschnittsalter liegt dort über 50 Jahre, ein großer Anteil ist über 60 Jahre (Boomer). Und jede dritte Gemeinschaft hat echte Herausforderungen wegen Überalterung.

Doch die Praxis zeigt: junge Menschen wollen sich einbringen. Allerdings passen viele Arbeitsweisen der Standortgemeinschaften häufig nicht mehr zur Lebens- und Arbeitsweise der heute 20- bis 45-Jährigen (Gen Y/Millennials und Gen Z). Deshalb: Suchen Sie nach flexiblen Engagement-Modellen (statt Dauerverpflichtung in einem Arbeitskreis), greifen Sie vermeintliche „Work-Life-Balance-Einstellungen“ auf und werden Sie schneller (statt langen Sitzungen mit unkonkreter Agenda) usw. Die Ansätze sind zahlreich!

#### These 5: Mach dich relevant – strategische Rolle am Standort stärken = „raus aus der Veranstaltungsfalle“

Standortgemeinschaften halten die Innenstädte und Quartiere am Leben. Sie sind v.a. operativ tätig. Doch angesichts der zentralen Herausforderungen – beispielsweise nennt fast jede dritte Standortgemeinschaft hier betriebliche (!) Sorgen bei den Mitwirkenden – müssen die Standortgemeinschaften strategischer arbeiten. Prüfen Sie, wie Sie in eine stärkere Rolle als Know-how-Träger für Wirtschaftsfragen in der Verwaltung und der Kommunalpolitik kommen, beispielsweise als dauerhafter Expertenrat bei allen Wirtschaftsfragen.



*Herausforderung: Fehlender Nutzen einer Mitgliedschaft | Lösung: Schaffung eines konkreten Mehrwerts im Sinne eines eigenen „Produkts Unternehmensbesuche“, zusammen mit der Kommune Beispiel aus: Gewerbeverein Ottweiler e. V., ca. 14.000 EW, Saarland | Das Bild zeigt einen Teil der Vorstandsmitglieder*

## These 6: Mach dich sichtbar – Relevanz entsteht auch durch Wahrnehmung

Die Digitalisierung hält auch bei Standortgemeinschaften Einzug – in der Kommunikation bei vielen aber immer noch zu wenig. Denn: Klassische Veranstaltungen scheinen an Relevanz zu verlieren. Geschichten über Produkte, Menschen, Standorte hingegen werden wichtiger. Sollen v.a. jüngere Zielgruppen für die Mitwirkenden der Standortgemeinschaft erreicht werden, muss gelten: „weniger klassische Veranstaltungen, dafür mehr Content-Produktion“ für digitale Kanäle.



*Herausforderung: Finanzielle Basis | Lösung: Gemeinsame Finanzierung einer Stelle "Innenstadtkoordination" von Stadtmarketing und Innenstadtverein via zweckgebundenem Mitgliedsbeitrag (zusätzlich zum regulären Beitrag) | Beispiel aus: Verein Greifswalder Innenstadt e.V., ca. 60.000 EW, Mecklenburg-Vorpommern | Das Bild zeigt Ramona Wolf, Innenstadt-Koordinatorin der Greifswald Marketing GmbH*

## These 7: Echte Partnerschaft nur bei echter Daseinsberechtigung

Nicht selten existieren mehrere „Standortgemeinschaften“ nebeneinander: Städtische Stadtmarketing-GmbH, Gewerbeverein, Stadtmarketingverein, Wirtkreis, usw. Das bedeutet aber auch: Jene Standortgemeinschaften, welche nicht klare inhaltliche Schwerpunkte und damit ein Profil haben, müssen um ihre Position kämpfen – ein „Bauchladen“ bzw. fehlende Schwerpunkte lassen die Daseinsberechtigung schwinden.

## These 8: Professionalisierung von Strukturen – Effizienzpotenziale heben für mehr Effekte trotz Finanznot

Kommunen und Standortgemeinschaften sitzen in einem Boot. Eine Lösung für mehr Effektivität und Effizienz kann nicht in der Forderung nach einem „Kümmerer“, der von der Kommune zu bezahlen sei, liegen – Kommunen haben selbst erhebliche finanzielle Herausforderungen. Gleichwohl bedarf es der Standortgemeinschaft als belebendes Element am Standort. Der Kompass zeigt in These 8 auf, wie dieses Dilemma gelöst werden kann.

## These 9: „Darf`s ein bisschen mehr/weniger sein?“ – finde deine eigene Strategie

Vier grundlegende Ansätze kristallisieren sich in der Praxis heraus:

1. Konzentration der Inhalte und interne Effizienzsteigerungen – eher kleinere Standorte (Gemeinden) wählen diese Strategie
2. Ergänzungen bei den Aufgaben (mehr Qualität im Rahmenprogramm usw.) – dies scheint bei Kleinstädten ein Ansatz zu sein
3. Ausweitung von Aufgaben und der Mitgliederbasis – diese Strategie wählen tendenziell Mittelstädte

4. Änderungen in der Finanzstruktur – dies scheint ein Ansatz v.a. in Großstädten zu sein



*Dr. Peter Markert imakomm | Geschäftsführender Gesellschafter | [markert@imakomm-akademie](mailto:markert@imakomm-akademie)*

## INFO: imakomm

Das Institut für Marketing und Kommunalentwicklung wurde im Jahr 2000 in Aalen als Expertennetzwerk ins Leben gerufen. 2004 haben Prof. Dr. Holger Held als Initiator und Dr. Peter Markert als geschäftsführender Gesellschafter die imakomm AKADEMIE GmbH (kurz: imakomm) gegründet. Seit 2020 wird die imakomm von den beiden Gesellschaftern Dr. Peter Markert und ppa. Matthias Prüller geführt.

Die imakomm hat mittlerweile weit rund 500 Kommunen überwiegend im süddeutschen Raum sehr erfolgreich bei Fragen zur Stadt- und Innenstadtentwicklung, zur Einzelhandelssteuerung- und -entwicklung, zu Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte sowie zum Marketing für Standorte (City-/Stadtmarketing, Leerstandsmanagement, Markenentwicklung) betreut.

### **Kontakt:**

imakomm AKADEMIE GmbH

Ulmer Straße 130

73431 Aalen

Telefon: 07361 – 5 28 29-0

Telefax: 07361 – 5 28 29-20

E-Mail: [info@imakomm-akademie.de](mailto:info@imakomm-akademie.de)

[www.imakomm-akademie.de](http://www.imakomm-akademie.de)