



# ZUKUNFTSFESTE STANDORTE

POSITIONEN UND WERKSTATTBERICHTE

- STADT- UND INNENSTADTENTWICKLUNG
- STRATEGIEN FÜR WIRTSCHAFTSFLÄCHEN & -STANDORTE
- MARKETING FÜR STANDORTE
- EINZELHANDEL: STEUERUNG UND ENTWICKLUNG

# Themenübersicht

## POSITIONEN

Deutsches Institut für Urbanistik (difu)	Seite	2
Deutscher Städte- und Gemeindebund (DStGB)	Seite	3
IHK Resolution „Pro Innenstadt“	Seite	4
IVD-Institut des Immobilienverbands Deutschland	Seite	5
Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V (bcsd)	Seite	6
Stuttgart Marketing-GmbH und Vizepräsident DTV	Seite	7
Deutscher Verband der Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaften (DVWE)	Seite	8

## WERKSTATTBERICHTE

### Stadt- und Innenstadtentwicklung:

Ingolstadt: konkret und digital	Seite	9
Triberg: kompakt und anders an die Innenstadtentwicklung rangehen	Seite	10
Die Erbacher Altstadt: Mutig, besonders und (fast) ohne Handel	Seite	11

### Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung:

Schriesheim: Handelssteuerung neu denken	Seite	12
Großbottwar: Mehr als ein Einzelhandelskonzept	Seite	13

### Marketing für Standorte:

Herzogenaurach: Online-Marktplatz mit „Citymanagement-to-go“	Seite	14
Gemeindemarketing Schönwald: einfach machen!	Seite	15
Wenn der Segen zum Fluch wird: Eine top touristische Destination muss sich neu erfinden, um top zu bleiben	Seite	16

### Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte:

Nachbarschaftsverband Ulm: Flächenentwicklung gemeinsam angehen	Seite	17
Süßen: Vom Objekt zur Strategie	Seite	18
Bobingen: Flächenmanagement und Verwaltungsstrukturen	Seite	19

## NEWS

imakomm INTERN	Seite	20
Aus der Projektarbeit	Seite	21-24



Weitere themenbezogene Informationen finden Sie innerhalb dieses Symbols.



imakomm AKADEMIE GmbH  
[www.imakomm-akademie.de](http://www.imakomm-akademie.de)  
[www.xing.com/companies/imakommakademie](http://www.xing.com/companies/imakommakademie)  
[www.facebook.com/imakommakademie](http://www.facebook.com/imakommakademie)  
[www.linkedin.com/company/imakomm-akademie-gmbh](http://www.linkedin.com/company/imakomm-akademie-gmbh)



# ZUKUNFTSFESTE STAND- ORTE MIT / NACH CORONA: SCHADENSBERICHT, KONSEQUENZEN, STRATEGIEN.

„Wenn wir nicht aufpassen, werden wir unsere Kommunen nach der Pandemie nicht mehr wiedererkennen“ warnt der Deutsche Städte- und Gemeindebund. Sämtliche Akteure der kommunalen Familie, von Wirtschaftsstandorten, von Marketingverbänden usw. arbeiten mit Hochdruck an Strategien mit und nach Corona. Und endlich sind Themen wie die drohende Gefahr verödeter Innenstädte auch in der öffentlichen Diskussion angekommen. Wir sind ein bisschen stolz darauf, ausgewählte bundesweite Schlüsselakteure für diese KONKRET-Ausgabe gewonnen zu haben. Sie positionieren sich – mal politisch, mal provokant, aber immer kompetent. In jedem Falle hervorragende Ansatzpunkte für fruchtbare Diskussionen für und in unseren Städten und Gemeinden!



## Zukunftsfeste Innenstädte:

>> Ein vom Bund aufgelegter und finanzierter „Innenstadtfonds“ mit einem Volumen von mehreren Milliarden Euro könnte wichtige Impulse setzen. Dieser neue Fonds sollte zusätzlich aus den Mitteln einer neu zu schaffenden Abgabe für große Onlinehändler gespeist werden. <<

(DStGB – Deutscher Städte- und Gemeindebund)

>> Die Rückkehr von Produktion und Handwerk kann ein Schlüssel für die Gestaltung zukunfts-fester Innenstädte sein. <<

(difu – Deutsches Institut für Urbanistik)

>> #einfachmachen: Neues tun braucht Mut und Zuversicht. Schnelles Scheitern ist erlaubt. Alle Vorhaben für die Innenstadt sind im Kleinen zu konzipieren und dann durchzuführen. Die Fülle kleiner und gezielter Maßnahmen wird die Innenstadt stärken. <<

(IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg: Resolution „Pro Innenstadt“)

## Zukunftsfeste Wirtschaftsstandorte:

>> Die Einbindung der Wirtschaftsverantwortlichen in Fragen der Regionalentwicklung gewinnt an Bedeutung. <<

(Deutscher Verband der Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaften)

## Innenstädte als touristische Destinationen:

>> Es ist von einem dauerhaften Rückgang der beruflich veranlassten Reisen von über 20 % auszugehen. Umso mehr braucht Tourismus eine neue Wertschätzung, auch innerhalb der kommunalen Aufgabenwahrnehmung. <<

(Armin Dellnitz: Stuttgart-Marketing GmbH und Vizepräsident Deutscher Tourismusverband e.V. (DTV))

## Modernes Stadtmarketing:

>> Auch wenn der Handel ein wertvoller Partner für das Stadtmarketing bleibt, muss sich das Stadtmarketing breiter aufstellen. Kollaborative Stadtentwicklung ist eine Maxime des modernen Stadtmarketings. <<

(Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V. (bcsd))

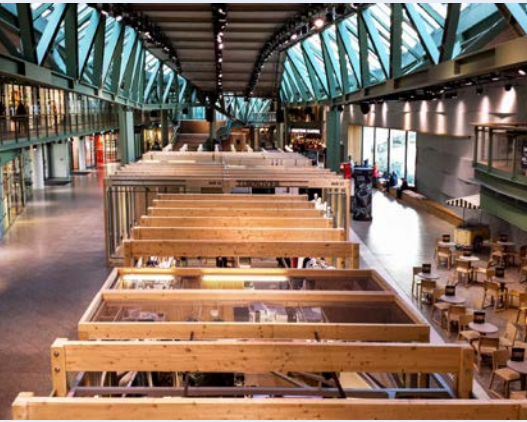
## Einzelhandel:

>> Allein schon die Maskenpflicht dämpft die Konsumlaune ganz erheblich. <<

(Marktforschungsinstitut des Immobilienverbands Deutschland (IVD))

## Deutsches Institut für Urbanistik (difu):

### Zukunftsfeste Innenstädte: Konsequenzen und Herausforderungen der Corona-Pandemie (Auszug)



#### Zentrale Frage für Kommunen: Was macht „unsere“ Innenstadt attraktiv und zukunftsfest?

Die Corona-Pandemie wirkt auf den Strukturwandel vieler Innenstädte wie ein Brennglas und hat die laufenden Entwicklungen von Filialschließungen und zunehmend leer stehenden Ladenlokalen vor dem Hintergrund des wachsenden Online-Handels verschärft. Nach gut einem Jahr Corona-Krise steht zu befürchten, dass die aktuellen Insolvenzen größerer und kleinerer Handelsketten sowie Geschäftsaufgaben

stationärer Einzelhändler nur die Spitze des Eisbergs aufzeigen.

Die Kommunen stehen vor der Herausforderung, daraus keine Abwärtsspirale entstehen zu lassen und stattdessen Überlegungen anzustellen, inwieweit ein geringerer Bedarf an Verkaufs- und Handelsflächen neue Chancen für alternative Nutzungen und mehr Attraktivität von Standorten eröffnet. Im Zentrum steht die Frage, die jede Kommune individuell beantworten muss: Was macht die Innenstadt in unserer Kommune attraktiv und zukunftsfest?

„ Die Rückkehr von Produktion und Handwerk kann ein Schlüssel für die Gestaltung zukunftsfester Innenstädte sein. “

#### Ein Ansatz für attraktive Innenstädte: Produktion und Handwerk sowie neue Formen der gewerblichen Nutzung

Ohne die Leitfunktion „Einzelhandel“ braucht es für lebendige Innenstädte neue, gegebenenfalls temporäre, aber vor allem kreative sowie nachhaltige Ideen und Lösungen. Wichtig scheint dabei, möglichst offen für neue Nutzungen und Mischungen zu sein und über den bisherigen Tellerrand hinauszublicken. Die Rückkehr von Produktion und Handwerk kann ein Schlüssel für die Gestaltung zukunftsfester Innenstädte sein. Digitalisierung und moderne stadtverträgliche Fertigungsweisen schaffen Möglichkeiten, Produktionsbetriebe wieder in die Stadt zu integrieren. Neben Manufakturen an der Schnittstelle zum Handwerk gibt es erfolgreiche Beispiele von urbaner Lebensmittelproduktion in der Stadt.

Mehr Nutzungsmischung in der Innenstadt und damit eine höhere Attraktivität kann auch bedeuten, neue Formen gewerblicher Nutzungen zu ermöglichen. Co-Working-Spaces, offene Werkstätten und Makerspaces bringen Kreativität, Vernetzung und Dynamik in die Stadt. Auch Impulse von Startup-Unternehmen aus unterschiedlichen Bereichen tragen zur Neukonfiguration von Innenstädten bei. Kitas, Bildungs- und Gesundheitseinrichtungen und Kunst und Kultur können den öffentlichen Raum wiederbeleben und die Innenstadt zu einem Ort machen, an dem die Menschen sich gern und nahezu rund um die Uhr aufhalten.

Einrichtungen der kommunalen Verwaltung mit Bürgerservices können das Angebot ergänzen.

Um die Aufenthaltsdauer in der Innenstadt zu erhöhen, spielt nicht zuletzt die Qualität des öffentlichen Raums eine entscheidende Rolle: nichtkommerzielle und Freiraumangebote mit (grünen) Räumen für Begegnungen, Rückzug und Erholung sind dafür zentral.

#### Ein Ansatz für das „Wie“: Engagement, Anreize, Kommune als Marktakteur

Diese Bausteine zeigen nur beispielhaft mögliche Entwicklungspfade und müssen gesamtstädtisch betrachtet werden. Die Realisierung hängt einerseits vom Engagement und Willen der verschiedenen Akteure ab und andererseits davon, inwieweit es gelingt, unterschiedliche Marktakteure zusammenzubringen. Dafür müssen auch die verschiedenen kommunalen Fachressorts (u.a. Stadtplanung, Wirtschaftsförderung, Umwelt, Verkehr) kooperieren.

Die Stadt kann die entsprechenden Rahmenbedingungen schaffen, um Nutzungsmischung, Vielfalt und Teilhabe in Innenstadtlagen zu ermöglichen. So können beispielsweise seitens der Stadt (finanzielle) Anreize für Immobilienigentümer geschaffen werden, den Umbau großer Einzelhandelsflächen in kleinere vielfältig nutzbare Segmente zu unterstützen. Noch mehr Gestaltungsspielraum erhält die Kommune, wenn sie Flächen und Immobilien selbst erwirbt und

vermarktet. Die kommunale Wirtschaftsförderung kann hier zum Schlüsselakteur und Kurator vielfältiger, Nutzungsgemischter Standortentwicklungen werden und zwischen Träger\*innen und Nutzer\*innen vermitteln. Erprobt werden bereits Allianzen aus Stiftungen und Genossenschaften, die über Pioniernutzungen eine nutzergetragene, gemeinwohlorientierte Entwicklung ermöglichen.

Zukunftsfeste Standorte besitzen einen eigenen Charakter, der aus einem produktiven Mix aus Gewerbe, Dienstleistungen, Wellness, Kultur und öffentlichen Einrichtungen entstehen kann.



**Sandra Wagner-Endres, difu**  
Deutsches Institut für Urbanistik  
Forschungsbereich Infrastruktur, Wirtschaft und Finanzen  
wagner-endres@difu.de



## Deutscher Städte- und Gemeindebund (DStGB):

### Zukunftsfeste Innenstädte: Der Fünf-Punkte-Plan zur Rettung der Innenstädte und Ortskerne

#### 1. Erlebnisraum Innenstadt – Vielfältige Nutzungen, nachhaltige Stadt

Zu einer vitalen und lebenswerten Innenstadt werden zukünftig neben dem Handel und der Gastronomie **weitere Nutzungsarten** gehören: Urbane Produktion und Handwerk, Freizeit- und Kulturangebote, neue Arbeitsformen wie Co-Working sowie die Integration von Bildungsangeboten und neuer innerstädtischer Wohnformen sollten die Innenstädte von morgen prägen.

#### 2. Innenstadtfonds auflegen – Kommunale Handlungsoptionen stärken

Damit Städte und Gemeinden die aktuellen Herausforderungen bewältigen können, muss schnell und unbürokratisch geholfen werden. Ein vom **Bund** aufgelegter und finanzierter „Innenstadtfonds“ mit einem Volumen von mehreren Milliarden Euro könnte wichtige Impulse setzen. Dieser neue Fonds sollte zusätzlich aus den Mitteln einer **neu zu schaffenden Abgabe für große Onlinehändler** gespeist werden.

Kommunen müssen insbesondere bei **Schlüsselimmobilien** einen **verbesserten Zugriff** bekommen und temporär in den Grunderwerb oder in eine Miete gehen können. Ein Innenstadtfonds sollte daher auch zur Erarbeitung und Aktualisierung von **Innenstadtkonzepten**, zur Analyse der

Leerstandssituation sowie zur Etablierung von Austauschformaten der Kommunen mit allen Innenstadtakteuren genutzt werden können. Erforderlich ist zudem eine **Schärfung der planungsrechtlichen Instrumente**. Insbesondere das kommunale Vorkaufsrecht kann durch Festlegung einer Preislimitierung gestärkt werden, um die Preisspirale am Bodenmarkt effektiv zu durchbrechen.

#### 3. Städtebaufördermittel aufstocken

Es bedarf einer nachhaltigen und verlässlichen finanziellen Unterstützung durch Bund und Länder. Erforderlich ist – neben einem Innenstadtfonds – eine **Erhöhung der Städtebaufördermittel des Bundes** von derzeit 790 Millionen Euro auf 1,5 Milliarden Euro pro Jahr. Damit einhergehen muss eine **Kofinanzierung der Länder** sowie, wo nötig, eine **Ersetzung kommunaler Eigenanteile**. Die Mittel müssen den Kommunen in einfachen Förderverfahren zukommen. Dies beinhaltet ein Mehr an eigener Gestaltung durch die Kommunen selbst.

#### 4. Ungleichbehandlung zwischen stationärem Handel und Onlinehandel beenden

Die bestehende Ungleichbehandlung zwischen dem Handel in den Innenstädten und dem Onlinehandel muss beendet werden. Dies betrifft unter anderem die strengen Regelungen zur Ladenöffnung. **Städten und Gemeinden** muss es in

Abstimmung mit dem örtlichen Handel und bei grundsätzlicher Beachtung der Sonntagsruhe ermöglicht werden, **Ladenöffnungszeiten zukünftig bedarfsgerecht und flexibel eigenständig festzulegen**. Darüber hinaus müssen **weitere Anreize für die Innenstädte**, wie etwa steuerliche Erleichterungen für den Umbau von Einzelhandelsimmobilien und auch die Einführung einer Abgabe für große Onlinehändler geprüft werden, die dann unmittelbar den Kommunen zur Aufrechterhaltung von Infrastruktur zufließt. Es ist sicherzustellen, dass kleine und inhabergeführte Einzelhändler, die sich mit Onlineangeboten ein zweites Standbein aufgebaut haben, durch diese Abgabe nicht belastet werden.

#### 5. Baukultur stärken – Lebensqualität erhöhen

Innenstädte und Ortskerne gewinnen ihre Attraktivität nicht nur aus guten Einkaufsmöglichkeiten, sondern auch durch eine ansprechende Gestaltung und Architektur. Eine qualitätsvolle Planungs- und Baukultur ist ein wichtiger Baustein.

„ Wenn wir nicht aufpassen, werden wir unsere Kommunen nach der Pandemie nicht mehr wiedererkennen. “



**Norbert Portz**  
DStGB-Beigeordneter  
für Städtebau und Umwelt  
norbert.portz@dstgb.de



**Bernd Düsterdiek**  
DStGB-Referatsleiter  
bernd.duesterdiek@dstgb.de

## IHK Resolution „Pro Innenstadt“. 11 Handlungsansätze für 2021

### Resolution initiiert von der IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg

Die Industrie- und Handelskammern in Deutschland sind zentrale Partner unter anderem für Handelsbetriebe, insbesondere auch in Innenstadtlage. Nicht zuletzt in der Corona-Krise managen sie beispielsweise Antragsverfahren für die finanzielle Unterstützung der Betriebe. Sie sind auch wichtiger Partner für den Standort Innenstadt insgesamt.

Beispielhaft für ein auch politisches Engagement „pro Innenstadt“ finden sich hier Auszüge aus der Resolution „Pro Innenstadt“, initiiert von der IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg (Baden-Württemberg). Diese Resolution wurde auch von der imakomm unterzeichnet:

1. **Geänderte Satzungen beibehalten:** Außen-gastronomie ist zu erleichtern, Konzessionen für den Außenverkauf sollten verlängert werden. Die Gebührenordnung sollte nicht verschärft, die Erlaubnis von Heizpilzen und Zelten beibehalten werden
2. **Mobile Verkaufsstände ermöglichen:** Eine vereinfachte Sondernutzung für öffentliche Flächen sollte zum Verkauf von Waren und Dienstleistungen erlaubt sein. Sie ist temporär auf Park- und Grünflächen auszuweiten.
3. **Umnutzung mitgehen:** Leerständen kann mit schnellen und temporären Umnutzungen begegnet werden. Vermieter und Verpächter brauchen hier Mut zu kürzeren Mietbindungen und Zwischenlösungen. Die Stadt sollte strukturell beraten.
4. **Einheitliche Öffnungszeiten:** Wenn Betriebe schon geöffnet haben, dann muss es beim Bürger auch ankommen. Gewerbetreibende sollten hier untereinander eine gemeinsame Regelung finden.
5. **Standortübergreifende Marktplätze:** In beiden Phasen der Betriebsschließungen waren Lieferservices und regionale Online-Marktplätze zentral. Bestehende Plattformen sind zu stärken, interkommunal zu verknüpfen und konsequent zu bewerben.
6. **Park & Ride neu denken:** Temporär angepasste/abgestufte Parkgebühren entzerren Kundenströme, temporäre Parkraumkonzepte ebenso. Anlassbezogene Kundenaktionen sind mit den Mobilitätsdienstleistern (ÖPNV, Taxi-/Mietwagengewerbe) zu definieren.
7. **Jahresplanung „Freizeit nutzen“:** Auch kleine Anlässe und Freizeitangebote sollten bewusst in der Innenstadt stattfinden. Sie sind frühzeitig zu kommunizieren. Das gibt Betrieben Planungssicherheit: für ihr Marketing, ihren Einkauf, ihren Personaleinsatz.
8. **Verkaufsoffene Sonntage frühzeitig planen:** Besondere Verkaufstage bedeuten besondere Einnahmen für Händler, Gastronomen und Dienstleistungsbetriebe. Die verkaufsoffenen Sonntage sind beizubehalten und auf Verkaufsförderung auszurichten.
9. **Innerstädtische Baumaßnahmen verkaufsfördernd nutzen:** Baustellen und Bauvorhaben sind in den Innenstädten im engen Austausch mit den Gewerbetreibenden zu organisieren. Sie sind verkaufsfördernd zu nutzen.
10. **Lokalität und Region sichtbar machen:** Inhabergeführte Betriebe, regionale Produkte und stadttypische Besonderheiten sind ein echtes Alleinstellungsmerkmal. Jeder lokale Bezug ist in der Kunden-/Bürgerkommunikation zu stärken und darzustellen.
11. **#einfachmachen:** Neues tun braucht Mut und Zuversicht. Schnelles Scheitern ist erlaubt. Alle Vorhaben für die Innenstadt sind im Kleinen zu konzipieren und dann durchzuführen. Die Fülle kleiner und gezielter Maßnahmen wird die Innenstadt stärken.



**Tanja Broghammer**  
Inhaberin von Broghammer Men&Women,  
Villingen-Schwenningen / Stellvertretende  
Vorsitzende des IHK Handelsausschusses der  
IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg / 2. Vor-  
sitzende der Sparte Handel & Gewerbe im  
Gewerbeverband Oberzentrum e.V.



**Philipp Hilsenbek**  
IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg  
Geschäftsbereichsleiter Standortpolitik  
hilsenbek@vs.ihk.de



## Der Einzelhandel in Zeiten der Pandemie – eine Betrachtung auf Basis der Passantenfrequenzen

### Marktforschungsergebnisse des IVD-Instituts

Der Einzelhandel hat durch die Pandemie tiefe Täler durchlaufen und befindet sich in einer nach wie vor sehr schwierigen Situation. Will man diese Situation tiefergehend analysieren, macht es Sinn, auf die **Passantenfrequenz deutscher Großstädte** zu blicken. Hier erkennt man auf einen Blick und sehr plastisch das Auf und Ab im Dunstkreis der Pandemie. Prototypisch soll dies am Beispiel der beiden süddeutschen Metropolen **München und Stuttgart** anhand ihrer Haupteinkaufsstraße, das heißt der Kaufingerstraße in München und der Königstraße in Stuttgart, erfolgen.

Das IVD-Institut hat die wöchentliche Passantenfrequenz seit Beginn des Jahres 2020 hinweg auf Basis von hystreet.com (Dauerfrequenzzählung) analysiert. Bei Betrachtung der Frequenzkurve über den kompletten Zeitverlauf lassen sich zwei besonders einschneidende „Corona-Täler“ ausmachen. Während der harten Lockdown-Maßnahmen im Frühjahr 2020 sowie zum Jahreswechsel 2020/2021 brachen die Passantenzahlen in den beiden Süd-Metropolen markant ein.

#### Passantenfrequenz in München phasenweise um 94 % eingebrochen

Die Kaufingerstraße in München hatte in der Kalenderwoche neun 2020 (KW 9/20) die mit Abstand höchste Frequenzzahl, hier wurden 522.000 Passanten gezählt. In KW 13/20 wurde der absolute Tiefpunkt bei den Frequenzzahlen erreicht; gerade einmal 31.000 Passanten durchquerten während der kompletten Woche die beliebte Kaufingerstraße - dies entspricht

6 % des Jahreshöchstwertes. Der Einzelhandel kam in Folge der Restriktionen weitestgehend zum Erliegen.

Von KW 16/20 an erholte sich die Passantenfrequenz nach diesem massiven Schock von Woche zu Woche etwas. Ab Ende September 2020 kam es aufgrund einer vorübergehenden Maskenpflicht an stark frequentierten Plätzen in der Münchner Altstadt erneut zu spürbaren Rückgängen bei den Frequenzzahlen. Der neuerliche Lockdown, der im November 2020 begann und zunächst noch etwas verharmlosend mit „light“ tituliert wurde, brachte der Kaufingerstraße im späteren Jahresverlauf wieder massivere Rückgänge bei den Passantenzahlen. In der ersten Woche des sogenannten Teil-Lockdowns (KW 45) durchquerten 252.000 Menschen die Einkaufsmeile - dies entspricht immerhin 48 % des Jahres-Top-Werts.

Vor Weihnachten gingen die „moderaten“ Maßnahmen dann erneut in einen „harten“ Lockdown über. Gerade in den für viele Branchen umsatztechnisch bedeutendsten Tagen des Jahres musste auch der stationäre Einzelhandel weitestgehend seinen Betrieb wieder komplett einstellen. In KW 2/21 wurde mit 46.000 Passanten ein fast so niedriges Frequenzniveau erreicht wie zu Zeiten des ersten Lockdowns im Vorjahr.

#### Auch in Stuttgart Rückgang phasenweise um 85 %

Fast spiegelbildlich verlief die Entwicklung in der Stuttgarter Königstraße. Wurde in KW 6/20 mit

342.000 Passanten der Jahreshöchstwert gezählt - abgesehen von der atypischen Silvesterwoche - so waren es in KW 13/20 lediglich 50.000 Passanten bzw. 15 % des Top-Niveaus. Einer Beruhigung in den Sommermonaten folgte eine erneute markante Corona-Delle mit nur 73.000 Passanten in KW 2/21.

#### Kunden gewöhnen sich an E-Commerce

Bereits vor der Corona-Krise war die Situation im stationären Einzelhandel angespannt. Ein immer stärker wachsender Onlinehandel dämpfte die Umsätze im stationären Handel.

Die Beschränkungen infolge der Pandemie wirkten sich vielerorts sehr negativ auf den Einzelhandel aus: Zahlreiche Kunden hatten während des Lockdowns vermehrt ihre Einkäufe im E-Commerce getätigt und behielten diese **Gewohnheit** auch nach Wiedereröffnung des stationären Handels bei. Aufgrund globaler Reisebeschränkungen bewegt sich zudem die **Zahl der Touristen** in vielen Städten seit Anbeginn der Krise auf einem überschaubaren Niveau. Zu guter Letzt dämpft die **Maskenpflicht** in vielen stark frequentierten Fußgängerzonen und natürlich auch in den Läden selbst die Konsumlaune ganz erheblich.

Gastronomie, Hotellerie und der zuvor schon etwas kriselnde stationäre Einzelhandel durchleben eine äußerst schwierige Zeit. Bereits jetzt sind deutlich vermehrt Geschäftsaufgaben festzustellen. Es bleibt abzuwarten, inwieweit sich der Ladenbestand mittelfristig weiter verändern wird.



**Prof. Dr. Stephan Kippes**  
Leiter des IVD-Marktforschungsinstituts  
Immobilienverband Deutschland  
kippes@ivd-sued.net

## Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V. (bcsd):

### Innenstadt der Zukunft – urbanes Leben gemeinsam gestalten durch modernes Stadtmarketing

#### Brennglas Corona lässt Handlungsdruck enorm steigen

Wie sieht die Innenstadt der Zukunft aus? Wie wollen Stadtbewohner\*innen in Zukunft leben? Das waren bereits vor den dramatischen Auswirkungen der Corona-Krise die bestimmenden Fragen in der nationalen Stadtentwicklung, die sich aktuell mit erhöhter Dringlichkeit präsentieren. Die konkrete Agenda der Verantwortlichen in Politik und Verwaltung ist lang, doch der Handlungsdruck ist durch das Brennglas Corona-Krise enorm gestiegen und erfordert schnell konkrete und vielfältige Maßnahmen.

#### Aufgabenfelder eines modernen Stadtmarketings:

Das setzt auch für das Stadtmarketing neue Maßstäbe. Folgende Aufgabenfelder rücken dabei in den Fokus:

##### 1. Multifunktionalität der Innenstadt erhalten und stärken

Angesichts anhaltender sozialer Entwicklungen wie Differenzierung der Gesellschaft, Individualisierung, Inklusion und Integration, usw. **muss Stadtmarketing seine Kommunikation neu ausrichten**. Die Zugänge zu den Funktionen und Qualitäten der Stadt müssen weiterhin für jede und jeden gewährleistet werden. Dafür ist die Erfüllung der grundlegenden menschlichen Bedürfnisse, soziale Gerechtigkeit und bürgerschaftlicher Zusammenhalt, Zugang zu Kultur und Bildung sowie die Stärkung der Stadtgesellschaft Voraussetzung. EU, Bund, Länder und Kommunen sollten ihre **Förderinstrumente dementsprechend verstärken und disziplinenübergreifende Planung und Umsetzung einfordern sowie die Förderung von nichtinvestiven Maßnahmen** zur Belebung der Städte noch stärker ausbauen.

##### 2. Zielorientierte Zusammenarbeit aller Akteure

Auch wenn der Handel ein wertvoller Partner für das Stadtmarketing bleibt, **muss sich das Stadtmarketing breiter aufstellen**. Noch wichtiger als bisher wird zukünftig die **Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren** aus Stadtentwicklung, insbesondere den Immobilieneigentümer\*innen, Wirtschaftsförderung, der Freizeit- und Tourismusbranche, der Kultur- und Kreativwirtschaft und der Mobilitätsbranche sowie Bildungsträgern sein. Für



das Stadtmarketing gilt, zielorientiert und ressortübergreifend, gemeinsame Strategien und Konzepte zur Entwicklung der Stadt aufzustellen und daran mitzuwirken. Darüber hinaus **sollten sich Kommunen die Frage stellen, inwieweit sie auch als Investoren und Immobilienentwickler sowie als Anbieter wichtiger Bildungs- und Kulturangebote in den Städten die Innenstadtentwicklung nachhaltig beeinflussen können**.

##### 3. Die Stadt in Szene setzen

Während der Beschränkungen zur Eindämmung der Corona-Pandemie und mit Blick auf die Rückkehr des öffentlichen Lebens gilt es, verantwortungsvoll und mit kreativen Maßnahmen die **Frequenzen im öffentlichen Raum wieder zu steigern**. Grundsätzlich sollte das Stadtmarketing die lokalen Veranstaltungsformate prüfen und koordinieren – dies mit Blick auf die Ansprüche der sich verändernden urbanen Gesellschaft.

##### 4. Attraktive Aufenthaltsorte entwickeln

Stadtmarketing hat die Aufgabe, lösungsorientiert und gemeinsam mit den Bewohner\*innen moderne und ansprechende **Aufenthaltsorte** im Stadtraum zu pflegen und zu entwickeln. Eine lebenswerte Stadt bietet den Menschen Aufenthaltsorte, die leicht und öffentlich zugänglich sowie attraktiv sind.

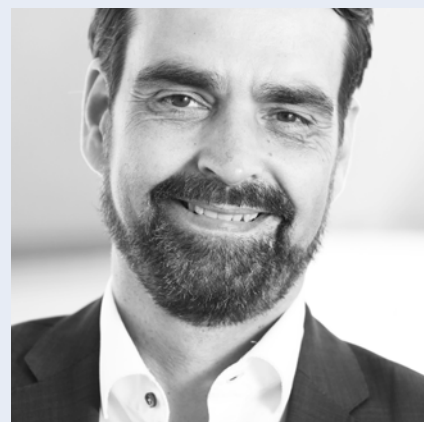
##### 5. Lebensqualität bei Smart City im Fokus

Die Lebensqualität der Menschen in den Städten steht auch bei der „Smart City“ an oberster Stelle. Es gilt: Eine smarte Stadt ist **nachhaltig, möglichst klimaneutral und erfüllt gleichzeitig die Bedürfnisse der Menschen** nach einfacher und schneller Mobilität, nach Begegnung, Beteiligung und Konnektivität.

##### 6. Dialog und Teilhabe ausbauen

Das Stadtmarketing ist gefordert, in Zukunft den Dialog mit den Bürger\*innen und die Beteiligung noch stärker in den Fokus zu nehmen und mit geeigneten Maßnahmen zu unterstützen. Eine **übergreifende Kommunikation aller Akteure und ihrer Angebote** sind auch in Zukunft gefordert. Dabei spielen insbesondere gemeinsam genutzte, frequentierte Stadträume, Ereignisse und digitale Begegnungsräume eine Rolle.

**Kollaborative Stadtentwicklung** von bürgerschaftlichen, privaten und städtischen Akteuren auf Basis der eigenen städtischen Identität und dem **Leitbild der europäischen Stadt** ist die Maxime, der sich das Stadtmarketing verpflichtet fühlt und stetig Impulse für die lebenswerte und prosperierende Stadt der Zukunft setzt.



**Jürgen Block**  
Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing  
Deutschland e.V. (bcsd)  
Geschäftsführer  
block@bcsd.de



## Armin Dellnitz: Stuttgart-Marketing GmbH und Vizepräsident Deutscher Tourismusverband e.V. (DTV): Erste Schritte auf dem Weg zu einem zukunftsfesten Standort. Innenstädte als touristische Destinationen im Wandel.

### Durch Corona verändern sich unsere Städte, unsere Angebote

Die Pandemie ist zum Katalysator von innerstädtischen Veränderungsprozessen geworden. Eine attraktive Innenstadt ist von herausragender Bedeutung für erfolgreichen Tourismus. Für alle Kommunen gleichermaßen gehört sie zu den touristischen „Aushängeschildern“. Die Corona-Krise erweist sich als klarer Beschleuniger für innerstädtische Veränderungsprozesse. In Zeiten der Pandemie schweiß die gemeinsame Sorge um lebendige Innenstädte Handel, Kultur und Gastgewerbe zusammen. **Neue Ideen werden entwickelt, Strategien formuliert.**

Hinzu kommen für viele Städte die nachhaltigen Folgen eines **dauerhaften Rückgangs im Business Tourismus**. Wesentliche Gründe finden wir einerseits bei Unternehmen, die aus wirtschaftlichen Gründen grundsätzlich ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht mehr im gleichen Umfang wie bisher auf Dienstreisen schicken. Hinzu kommen die neu entdeckten und inzwischen gelernten virtuellen und hybriden Konferenztechniken.

Insbesondere für größere Städte wie Stuttgart ist der Geschäftsreiseturismus eine wesentliche Säule im gesamten Tourismus. Nach derzeitigen Erkenntnissen ist von einem dauerhaften Rückgang der beruflich veranlassenen Reisen von über 20 % auszugehen.

### Was können Kommunen ändern, um sich als Standort aktiv weiterzuentwickeln und damit zukunftsfest zu werden?

Eine funktionierende Innenstadt ist kein Selbstläufer, ein florierender Tourismus keine Selbstverständlichkeit. **Innenstädte müssen**

„ Es ist von einem dauerhaften Rückgang der beruflich veranlassenen Reisen von über 20 % auszugehen.“

Erlebnisbereiche und Wohlfühlregionen sein, sie müssen inspirieren und motivieren, Erholungsort und Aktionsort gleichermaßen sein. Die Angebote müssen in Qualität und Quantität gefördert und gefordert werden und eine sinnvolle Ergänzung bilden. **Tourismus braucht eine neue Wertschätzung.** Innerhalb der kommunalen Aufgabenwahrnehmung darf er nicht bloß als „Selbstverständlichkeit“ eine Nebenrolle einnehmen. Vielmehr sollte er als Querschnittsbranche mit positiven Auswirkungen auf Kommunen und Regionen in ein anderes Bewusstsein gerückt werden und eine andere Wertigkeit erhalten.

### In diesem Kontext stellt sich die konkrete Frage, wie Kommunen künftig agieren sollten:

- Grundsätzlich bedarf es einer **gemeinsamen strategischen Gesamtausrichtung aller Akteure einer Kommune**, eines vereinbarten gemeinsamen Ziels, der Festlegung einer abgestimmten klaren Richtung, in die sich eine Kommune weiterentwickeln soll. Tourismus spielt in diesem Zusammenhang eine sehr entscheidende Rolle, denn seine Weiterentwicklung ist aufs engste mit einer qualitativen Verbesserung der Lebensqualität der Bevölkerung verbunden.
- Auf Grundlage dieser gemeinsam festgelegten Ziele und Maßnahmen sind die **Zuständigkeiten in einer Kommune klar zu verteilen**: Wer kann in seiner Funktion welche Aufgaben übernehmen, in welcher Zeit lassen sich diese umsetzen, wer kann wen dabei sinnvoll unterstützen?

- Dies muss nicht einmal mit zusätzlichen Personalressourcen oder Umstrukturierungen verbunden sein. Wichtiger ist eine **sehr gute Abstimmung der Handelnden untereinander**, verbunden mit dem Ziel, dass ein konzentriertes und effizientes Arbeiten ermöglicht wird. Dabei bietet es sich an, die **touristischen Marketingorganisationen der Kommunen für die Gesamtkoordinierung sämtlicher Prozesse zu nutzen.**
- Erfolgreich lassen sich die Maßnahmen aber nur umsetzen, wenn die **kommunalpolitisch Verantwortlichen eng eingebunden** sind und die Ziele auf der politischen Ebene gleichermaßen unterstützen.



### Armin Dellnitz

Geschäftsführer Stuttgart-Marketing GmbH  
Vizepräsident Deutscher Tourismusverband e.V. (DTV)  
armin.dellnitz@stuttgart-tourist.de

## Deutscher Verband der Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaften (DVWE): Aktive Wirtschaftsstandorte. Das sind Konsequenzen aus der Corona-Pandemie.



### Kurzfristige Auswirkungen für Wirtschaftsstandorte (Auswahl):

Seit gut einem Jahr wütet das Corona-Virus und hat sich in nie dagewesener Intensität in unserer Gesellschafts- und Wirtschaftsrealität eingenistet. Alle Akteure in Wirtschaftsförderungseinrichtungen zeichnen ein Bild der **Unsicherheiten und Unabwägbarkeiten**. Es war noch nie so schwierig, Aktionen und Reaktionen zu erfassen und verlässliche Aussagen zu treffen.

Dabei sind die kurzfristigen Auswirkungen wie eingeschränkte Mobilität, leere Innenstädte, leere Hotels und Freizeitparks, leere Bürotürme, Grenzen der Homeoffice-Initiativen durch fehlende Bandbreiten der Datennetze, aber auch das Aufkeimen neuer Tätigkeitsfelder und Würdigung gesellschaftsrelevanter Einrichtungen und ein überbordender Onlinehandel gerade erst zu spüren. Hier gilt es zunächst, die größten Nöte etwa beim Einzelhandel, den Kulturtreibenden, den Soloselbständigen etc. zu erkennen und rasche Hilfen zu finden. Auch die Innenstädte sehnen sich nach einem Neuanfang, der gut vorbereitet werden will.

„Uns stehen tiefgreifende Veränderungen ins Haus, auf die wir uns mit unserer Entwicklungsplanung nur vage vorbereiten können.“

### Mittel- und langfristige Auswirkungen für Wirtschaftsstandorte (Auswahl):

Mittel- und langfristig stehen uns aber sicherlich noch weitere tiefgreifende Veränderungen ins Haus, auf die wir uns mit unserer Entwicklungsplanung aktuell nur vage vorbereiten können:

- Alle deutschen Wirtschaftsstandorte, deren Entwicklung in den letzten Jahrzehnten meistens nur eine aufsteigende Richtung kannte, müssen lernen, sich diesen Veränderungen zu stellen. Hierbei zeigt es sich bereits jetzt, **dass die Vernetzung und die Digitalisierung zunehmend Standorte miteinander „verschwimmen“ lassen** und die Arbeits- und Aufgabenteilung zwischen den Akteuren neu definiert werden will. Ein wichtiges Mittel könnte dabei die **Bildung von Netzwerken** sein, die sich themenbezogen oder auch regional aufstellen und die Schaffenskraft vieler Beteiligten nutzen.
- Dann werden auch die bisherigen **Raumplanungsinstrumente** und die darauf aufbauenden Rechtsrahmen sich diesen veränderten Gesellschaftsanforderungen stellen müssen. Bereits jetzt sind interkommunale bzw. interregionale Kooperationen aktiv dabei, sich den Fragen der künftigen Formen von Arbeiten, Wohnen, Einkaufen, Freizeit (oder gleich alles zusammen) zu stellen und Antworten auf diese Anforderungen zu geben.
- Die **Einbindung der Wirtschaftsverantwortlichen in Fragen der Regionalentwicklung gewinnt ebenfalls in dem Moment an Bedeutung** wie die Belange der vielen Ehrenamtlichen, die den großen gesellschaftlichen Rahmen stellen. Dabei muss das Rad nicht immer neu erfunden werden, denn viele sogenannte „Best-Practice-Beispiele“ können bereits jetzt angewandt werden. Der DVWE und seine Mitglieder haben dazu immer wieder gute Beiträge geleistet.
- Globale Entwicklungen werden bedeutsamer: Bereits heute unterscheidet unsere Gesellschaft die Trennung zwischen EU-, Bundes-, Landes- und Kommunalpolitik kaum noch. Die wenigsten Bürger\*innen oder auch Firmen interessieren sich

wirklich aktiv für diese Strukturen, und die Digitalisierung mit ihrer steten Verfügbarkeit von Allem und Jedem trägt zu dieser Entwicklung weiter bei. Auch dies wird zunehmend zu einer großen Herausforderung für unsere Mitglieder, da bereits auf kommunaler Ebene globale Antworten und Verantwortlichkeiten erwartet werden, zum Beispiel beim Klimaschutz. Somit sind auch **neue vertikale Netzwerke gefragt**, die diesen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Veränderungen den rechtlichen Rahmen geben können. Hier erwarten uns intensive Gespräche mit Landes- und Bundesbehörden, die ihrerseits die Diskussion mit uns, als bisher „nachgeordneten“ Stellen, neu fordern werden.

### „Ärmel hoch“

Die Deutschen Wirtschaftsförderungsgesellschaften werden ihren Beitrag zur Zukunftsfestigkeit unseres gesamten Standortes leisten und erwarten gleichzeitig von landes- und bundespolitischer Seite, mit den notwendigen Rechts- und Finanzrahmen ausgestattet, ihren täglichen Wettbewerb um die besten Angebote und Lösungen für Wirtschaft und Gesellschaft zu bestehen.

Es gibt viel zu tun, packen wir es an!



**Thomas Hammann**  
Stellvertretender Vorsitzender des DVWE  
Deutscher Verband der Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaften  
Thomas.Hammann@stadt.koblenz.de



# Ingolstadt: konkret und digital

Ist Bürgerbeteiligung in Corona-Zeiten umsetzbar? Die Stadt Ingolstadt beweist es. Mit dem im Juli 2020 ins Leben gerufenen „Runden Tisch Innenstadt“ werden zentrale Ansatzpunkte und Maßnahmen für die Ingolstädter Innenstadt in den Fokus genommen. Die imakomm begleitet diesen Prozess, der in vielerlei Hinsicht besonders ist: So ist die imakomm in einem bereits laufenden Prozess als Projektpartner eingestiegen, die intensiven Beteiligungsformate laufen ausschließlich digital und die Begeisterung und Bereitschaft zum Anpacken ist in allen Branchen spürbar.

Digitale Auftaktveranstaltung zu den ebenfalls digitalen Arbeitskreistreffen



## Strategie: ja, Konkretes schnell angehen im Fokus

„Jetzt geht es um das Machen“ – so titelten Tageszeitungen in Bayern zum Beginn des Innenstadtprozesses in Ingolstadt (Bayern, ca. 138.000 Einwohner). Entscheidend für den Ingolstädter Ansatz ist dabei, dass neben anzugehenden strategischen Themen die schnelle Umsetzung von Maßnahmen im Fokus steht. Diese werden von der Bürgerschaft und den betroffenen Akteuren vor Ort gemeinsam in 14 Arbeitskreisen zu den fünf Themenfeldern Stadtstrategie, Stadtmanagement, Stadtaktion, Stadtgesicht und Stadtmobilität erarbeitet.

## Schwenk auf digitale Beteiligung funktioniert

Aufgrund der wieder steigenden Corona-Fallzahlen im Herbst 2020 musste der geplante Beteiligungsprozess digital umgestaltet werden. Statt der geplanten Arbeitskreise an einem Tag im Rahmen eines großen Innenstadtcamps wurde auf ein digitales Beteiligungskonzept umgeschwenkt. Dabei wurde und wird eine Konferenzsoftware eingesetzt.

Die starke Beteiligung mit knapp 300 Anmeldungen zu den Arbeitskreissitzungen zeigt: Digitale Beteiligung wird von den Bürger\*innen angenommen. In einer ersten Phase wurde priorisiert. Mit der Unterscheidung zwischen schnell umsetzbaren Sofortmaßnahmen und strategischen bzw. innovativen Maßnahmen kann nun eine schnelle Umsetzung frühzeitig forciert werden.

„Digitale Beteiligung wird von Bürger\*innen angenommen.“

## Abschichtung von Maßnahmen führt zur schnellen Umsetzung

Somit konnten in einer zweiten Arbeitskreisphase noch vor Weihnachten Sofortmaßnahmen ausgearbeitet werden, so dass bereits im Februar der Umsetzungsstart erster Maßnahmen geplant wurde. Durch den hohen Einsatz der Teilnehmer\*innen der Arbeitskreise konnte ergänzend zu diesem Zeitpunkt bereits auch auf Vorschläge zu strategischen bzw. innovativen bzw. nicht sofort umsetzbaren Maßnahmen zurückgegriffen werden.

Mit der dritten Arbeitskreisphase wurden einzelne Maßnahmen und Strategien dann nochmals vertieft in den Fokus genommen. Und dies alles ohne sich tatsächlich vor Ort an einem Tisch zu treffen, sondern ausschließlich durch digitale Kommunikationsmöglichkeiten.

## Zwischenfazit: A-B-B-A-Prinzip als implizite Orientierung

Der Ingolstädter Weg des Runden Tisch Innenstadt spiegelt das A-B-B-A-Prinzip wieder: anders: Keine umfangreichen Analysen, sondern gezielte Evaluation von Bedarfen aus der Bevölkerung, von Anfang an ergebnisoffen. besonders: Neben stadtgestalterischen und in der Innenstadt erlebbaren Themenbereichen werden gezielt auch übergeordnete Themen oder Zielgruppenthemen aktiv aufgegriffen. Es wird über „übliche“ Themen hinausgedacht. beweglich: Werden in den Arbeitskreisen zur inhaltlichen Ausarbeitung der selbst gefassten Schwerpunkte andere Umsetzungsbedarfe erkannt, wird der Prozess angepasst. Neue zusätzliche Arbeitskreise können damit auch kurzfristig entstehen. andere Arbeitsteilung: Nicht die Stadtverwaltung oder der Stadtrat legen Schwerpunkte fest. Die Bürgerschaft selbst setzt in den Arbeitskreisen Prioritäten und erarbeitet eigene Themen und Maßnahmen.

## Kommentar – von Herrn Sascha Jilko

„Erste kleine Projekte sollen angeschoben werden. Daher ist die operative Umsetzung vor Herausforderungen gestellt, welche angegangen werden sollen. Bei allen Beteiligten schwelt eine Hoffnung auf, die Mittel- und Langfristprojekte im Themenspeicher, welche einen höheren Impact im jeweiligen Themengebiet versprechen. Meine persönliche Hoffnung läge an einer langfristigen Strategie-Truppe, welche ohne politische Zwänge beratend für viele in den Arbeitsgruppen angesprochenen Themen als zentraler Ansprechpartner fungieren kann. Zweck wäre: Aufklärung über Prozesse, Abfedern von einzelnen Vorstößen, Plausibilisierung und Abstimmung bei allen Themen auf die aktuelle Stadtstrategie sowie die Bewertung auf Nachhaltigkeit bezüglich Identität und Zukunftsfähigkeit.“



ppa. Matthias Prüller  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Gesellschafter  
prueller@imakomm-akademie.de



Sascha Jilko  
Bürger der Stadt Ingolstadt  
Teilnehmer mehrerer Arbeitskreise

# Triberg: kompakt und anders an die Innenstadtentwicklung rangehen

**Triberg – ein Standort der Superlative: knapp 500.000 Besucher pro Jahr bei den höchsten Wasserfällen Deutschlands, ein umfangreiches Freizeitangebot mit Natur-Hochseilgarten, Natur-Erlebnispark, Greifvogel- und Eulenpark, Schwarzwaldmuseum, Schwarzwaldbahn, Standort der weltgrößten Kuckucksuhr, dem „Triberg-Land“ mit interaktiver Modellbauanlage, Herkunftsort der original Schwarzwälder Kirschtorte und vieles mehr. Ein Standort also, wo Innenstadtentwicklung von alleine funktioniert? Mitnichten.**

Eine Stadt der Gegensätze – höchst attraktiver Touristischer Hotspot mit zugleich vorhandenen und sichtbaren Auswirkungen des Strukturwandels im Handel.



## Superlative als Frequenzbringer für die Innenstadt – stellt Corona dies in Frage?

Auch an diesem touristisch starken Standort geht der „Handel im Wandel“ nicht spurlos vorbei. Mit dem Ergebnis, dass Bereiche abseits der touristischen Hotspots immer mehr ihre ursprünglichen Nutzungen verlieren, die Zahl sichtbarer Leerstände zunimmt, inhabergeführte Einzelhandelsbetriebe um jeden Kunden mangels Frequenz kämpfen müssen. Entsprechend stellen sich die zentralen Fragen:

- Können vorhandene Touristenströme in heute schwächer frequentierte Bereiche gelenkt werden? **Und wird sich der inländische Tourismus schnell und nachhaltig stabilisieren, um „auf diese Karte setzen zu können“?**
- Welcher Innenstadtbereich wird zukünftig überhaupt noch als Handelsstandort dienen können?
- Welche Nutzungen sind überhaupt noch realistisch, um leer stehende Objekte wiederbeleben zu können?

## Corona fordert andere Methodik bei der Strategieerarbeitung

Corona wirkte wie ein Brennglas bei diesen Fragestellungen. Daher: Nicht durch umfangreiche Analysen oder eine Auswertung umfassender Datentabellen mit einer anschließenden Strategieerarbeitung, sondern durch schnelle Ergebnisse sollten Antworten gefunden werden. Umso mehr, da eine umfassende Beteiligung der Akteure vor Ort über das ganze Jahr hinweg aufgrund der Corona-Pandemie absehbar nicht möglich war. Ein „anderer“, „kompakter“ Ansatz war notwendig.

Vor diesem Hintergrund wurde gleich zu Beginn im September 2020 eine gezielte Beteiligung der betroffenen Akteure, also Händler, Dienstleister und Immobilieneigentümer sowie auch Vertreter aus dem Gemeinderat im Rahmen eines „Impulsworkshops“ durchgeführt. Bewusst wurden – zum Teil ähnliche – Fragestellungen sowie Lösungen in **Kleingruppen** (Abstandsgebot in Corona) erarbeitet und später „übereinandergelegt“.

## Schnelle Erarbeitung – dennoch auch mit strategischen Weichenstellungen

Diese Ergebnisse, **verifiziert durch Expertengespräche**, wurden ergänzt um eine **Expertise** der imakomm, um daraus dann bereits im November 2020 zu den Haushaltsberatungen im kommunalpolitischen Gremium eine Strategie vorlegen zu können.

Die Strategie umfasst strukturändernde Ansätze wie die Schaffung neuer Funktionsschwerpunkte abseits des Handels, beispielweise durch gastronomische Platzlagen, aber auch einer vollständigen Neuausrichtung nicht mehr funktionierender Lagen. Andererseits liegen aber auch kommunikative Ansätze vor, die neue Vermarktungsstrukturen und -inhalte forcieren.

## Zwischenbilanz

Mit dieser Strategie rückt die Innenstadt stärker zusammen, nicht nur durch eine stärkere räumliche Kompaktheit, sondern auch durch ein verstärktes gemeinschaftliches Handeln aller Akteure. Diese Strategie kann nun auch im nächsten Schritt sofort umgesetzt werden, da beispielhafte Sofortmaßnahmen inkludiert sind, sowohl für den strategischen als auch den kommunikativen Bereich. Es bleibt abzuwarten, ob nun die nächsten Schritte auch gegangen werden.



**ppa. Matthias Prüller**  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Gesellschafter  
[prueller@imakomm-akademie.de](mailto:prueller@imakomm-akademie.de)

„Sofortmaßnahmen sowohl für strategische als auch kommunikative Ansätze sorgen für eine schnelle Umsetzbarkeit.“



# Die Erbacher Altstadt: Mutig, besonders und (fast) ohne Handel



Eine historische Altstadt ohne Handel? Für die meisten von uns ist das nicht vorstellbar. Doch bereits vor der Corona-Krise mit ihren weitreichenden Folgen haben sich Entwicklungen abgezeichnet, die dieses Szenario in vielen Alt- und Innenstädten realer werden lassen. Die Kreisstadt Erbach im Odenwald hat bereits heute im historischen Altstadtbereich nur noch einen geringen Handelsbesatz aufzuweisen und zeigt mutig neue Wege auf, wie man damit umgehen kann.

„Mit der Verlagerung des Handelsgeschehens raus aus der Altstadt fehlen vor allem der Einwohnerschaft zunehmend Besuchsgründe.“

## Strukturwandel innerhalb der Innenstadt schon seit den 1990er Jahren

Bereits in den 1990er Jahren hat in Erbach ein Strukturwandel eingesetzt, der kaum mehr aufzuhalten war: Die Betriebe verlagerten sich Schritt für Schritt von sehr kleinteiligen Immobilienobjekten in der Altstadt in die nördlich angrenzenden, neueren Straßenzüge. So findet man nun im historischen Altstadtbereich rund um das Schloss nur noch vereinzelt Handelsbetriebe, welche vor allem dem Kunsthandwerk zugeordnet werden können. Und: Während Touristen gerne das historische Ambiente der Erbacher Altstadt auf sich wirken lassen, fehlen vor allem der Einwohnerschaft zunehmend die Besuchsgründe für einen Aufenthalt im einstigen Siedlungsursprung.

## Vorbildliches Vorgehen: Gesamtstrategie und ISEK für den Altstadtbereich

2019 wurde von der Stadtverwaltung ein **gesamtstädtisches Leitbild** inklusive umfassendem Beteiligungsprozess angestoßen, welchen die imakomm begleiten durfte. Als Ergebnis hieraus resultierte das kommunale Leitbild „*Lebendiges Erbach*“, welches eine Vielzahl an Maßnahmen auch zur Belebung der Innenstadt beinhaltet. Die Umsetzung dieser Maßnahmen erfolgt in der Stadtverwaltung und in interdisziplinär und bürgerschaftlich besetzten Themengruppen.

Um die Maßnahmen im Altstadtbereich weiter zu akzentuieren und auch dezidiert immobilienbezogene Maßnahmen im Detail zu planen, wurde im Jahr 2020 das Leitbild um ein **integriertes Stadtentwicklungskonzept** (ISEK) speziell für den Altstadtbereich ergänzt.

## Chancen der Altstadt ohne die Leitfunktion Handel

Das ISEK beantwortet unter anderem auch die Frage, welche **Funktionen** der Altstadtbereich zukünftig im gesamtstädtischen Kontext einnehmen kann. Eine Rückkehr des Handels? Unrealistisch. Entsprechend positioniert sich die Altstadt künftig folgendermaßen:

1. **„Bummeln und regional genießen“:** Das entspannte Flanieren durch die attraktive Altstadt wird in den Fokus gerückt, Besucher/-innen können nach dem Bummeln gemütlich in der ansässigen Gastronomie einkehren und regionale Besonderheiten genießen. Regionale Einkaufsmöglichkeiten (v.a. Kunsthandwerk) ergänzen das Angebot. Diese sind derzeit vorhanden und werden gestärkt.
2. **„Erholen und durchatmen“:** Während in den Einkaufsstraßen ein reges Treiben herrscht, kann man einen Besuch in der Altstadt auch dazu nutzen, um einmal tief durchzuatmen und sich zu erholen. Attraktive Grünflächen sowie die Einbindung des Flusses Mümling laden zum Verweilen und Krafttanken ein. Zahlreiche Gestaltungs- und Aufwertungsmaßnahmen wurden im Rahmen des ISEK hierzu definiert.
3. **„Kultur und Historie aktiv erleben“:** Das breite Angebot an historisch-kulturellen Besonderheiten kann man in Erbach nicht nur betrachten, sondern aktiv erleben. Neben den Museen und Sammlungen laden hierzu auch Schnitzkurse und die Kunsthandwerkbetriebe ein. Das Angebot ist künftig im Altstadtbereich zu erweitern.

4. **„Bewegung durch gemeinsame Projekte und Aktionen“:** Die Altstadt lädt zum Mitmachen ein. Sie ist der Ort, an dem sich Bürger aktiv mit einbringen können. Gemeinsame Projekte und Aktionen tragen zu einer belebten und attraktiven Altstadt bei. Damit bleibt Identität nicht historisierend, sondern wird erlebt durch „machen“.



**Carina Killer**  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Stadtentwicklung | Marketing für Standorte  
killer@imakomm-akademie.de



**Martin La Meir**  
Kreisstadt Erbach  
Abteilungsleiter Stadtbauamt  
stadtbauamt@erbach.de

# Schriesheim: Handelssteuerung neu denken

Verknüpfung von Handelslagen durch neue Formen der Steuerung des Einzelhandels

## Herausforderungen durch starke Standorte im Umfeld

Die Stadt Schriesheim (Baden-Württemberg, ca. 15.000 Einwohner) hat einiges an Potenzial – nicht zuletzt durch die historische Altstadt und die über der Stadt thronende Strahlenburg. Sie befindet sich aber im stark verdichteten Raum zwischen den beiden Oberzentren Mannheim und Heidelberg in einem **starken Konkurrenzkampf**. Die Analyse im Rahmen des aktuellen Einzelhandels- und Nahversorgungskonzeptes (erstellt von imakomm) hat gezeigt: Mit einer Einzelhandelszentralität von ca. 61 % kann Schriesheim die eigene (überdurchschnittliche!) Kaufkraft aktuell nur unzureichend binden.

## Verschärfung der Lage durch die Corona-Pandemie

Schon vor Corona konzentrierte sich der Handel vor allem auf die Heidelberger Straße. Die Frage nach der Verknüpfung dieser Hauptachse mit anderen Handelslagen und die Vermeidung möglicher Leerstände wurde durch die Corona-Pandemie akzentuiert. „Einzelhandel und Gastronomie sind zentrale Elemente für die Lebendigkeit unserer Stadt“, so Bürgermeister Hansjörg Höfer. „Uns ist vor allem in der jetzigen Zeit sehr viel daran gelegen, **dass Schriesheim auch nach der Pandemie eine liebenswerte Stadt mit einem lebendigen Zentrum bleibt.**“

## Etablierung eines aktiven Nutzungsverhaltens mithilfe der BauNVO

Unter dem Credo „**Agieren statt reagieren**“ soll bereits vor der Entstehung von Nutzungslücken gehandelt werden. Hierfür wird nun in der planungsrechtlichen Steuerung eine Besonderheit angewandt: Durch die **vertikale Steuerung von Nutzungen nach § 1 Abs. 7 BauNVO** werden Wohnnutzungen in EG-Lage im zentralen Versorgungsbereich ausgeschlossen und damit die Steuerungsmöglichkeiten für die Stadt optimiert. Hierdurch wird die Umnutzung von Gewerbeflächen in zum Teil für Immobilieneigentümer\*innen lukrativeren Wohnraum verhindert. Zusätzlich werden **kurzfristige Maßnahmen zur Aufwertung der Gewerbeleerstände** vorgeschlagen mit dem langfristigen Ziel der Wiederbelegung aufkommender Leerstände, um Trading-Down-Tendenzen vorzubeugen.

## Zukunftsfester Ansatz in der Innenstadtentwicklung

Zentrales Ziel ist die **Ansiedlung frequenzbringender Gewerbenutzungen** im zentralen Versorgungsbereich. Parallel sollen **gastronomische Betriebe** in zentraler Lage gezielt unterstützt und gestärkt werden (Beispiel: Ausweitung des außergastronomischen Bereiches). Zudem sollen typische Schriesheimer Themen stärker im öffentlichen Raum präsentiert und für unterschiedliche

Zielgruppen erlebbar gemacht werden. So wird Frequenz für und durch den Handel generiert.

## Zwischenfazit

Mit dem Einzelhandels- und Nahversorgungskonzept hat die Stadt Schriesheim konkrete planungsrechtliche Steuerungsinstrumente und weitere Maßnahmen zur Hand für die künftige optimale Nutzung der Wettbewerbsvorteile der Stadt sowie eine höhere Bindung bisher verlorener Kaufkraft. „Ich bin der imakomm für die Unterstützung, die wir mit dem Einzelhandels- und Nahversorgungskonzept erhalten haben, sehr dankbar.“, so Bürgermeister Hansjörg Höfer. Die weitere Entwicklung auch der Corona-Auswirkungen werden zeigen, wo zudem nachgesteuert werden muss.

„ Unter dem Credo „Agieren statt reagieren“ soll bereits vor der Entstehung von Nutzungslücken gehandelt werden. “



**Melanie Wiesmann**  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung  
wiesmann@imakomm-akademie.de



**Hansjörg Höfer**  
Bürgermeister Stadt Schriesheim  
zentrale@schriesheim.de





# Großbottwar: Mehr als ein Einzelhandelskonzept



Zu Beginn des Prozesses stehen im baden-württembergischen Großbottwar (ca. 8.500 Einwohner) – wie bei vielen Kommunen – vor allem Einzelhandelsfragen im Fokus. Schnell ist klar: Einzelhandelsansiedlungen werden nur begrenzt umsetzbar sein, andere Lösungen zur Standort- und Innenstadtstärkung müssen ins Auge gefasst werden. Ergebnis ist ein umfassendes Innenstadtentwicklungskonzept, das weit über ein planungsrechtliches Einzelhandelskonzept hinausgeht.

„ Ehrenamtliches Engagement organisatorisch unterstützen und nicht ersetzen, zugleich städtische Aufgaben aktiv vorantreiben. “

## Methodenwechsel aufgrund von Corona

Im Rahmen der Strategieerarbeitung stand ein starker Austausch mit den betroffenen Akteuren vor Ort im Fokus: Bereits zu Projektbeginn wurden das Vorgehen gemeinsam abgestimmt und erste Lösungsansätze in einer Projektgruppe erarbeitet. Dabei wurde auch auf Basis von Prognosen klar: Die Ansiedlungspotenziale im Bereich Einzelhandel sind (sehr) begrenzt. Im weiteren Projektverlauf wurden dann alle Ergebnisse durch die Projektgruppe evaluiert und weiterentwickelt. Die zentralen Zwischenergebnisse konnten im Februar 2020 im Rahmen einer Klausurtagung mit dem Gemeinderat diskutiert werden.

Der weitere Prozess sollte dann (modifizierte) Umsetzungsstrukturen liefern. Doch persönliche Treffen, ein gemeinsames Erarbeiten gerade bei diesen auf persönlichen Austausch angewiesenen Themen, war aufgrund Corona nicht mehr möglich.

Über Einzelgespräche und Kleingruppengespräche in Onlinemeetings konnten gemeinsam mit dem BDS Großbottwar und dem Bürgerverein MAG (Miteinander Attraktives Großbottwar) Strukturösungen erarbeitet werden:

## Ausgewählte Elemente der künftigen Strategie für den Einzelhandelsstandort und die Innenstadt

Ein zentrales Element soll künftig ein Ansiedlungsmanagement sein, das sich nicht auf Handelsnutzungen fokussiert. In der Innenstadt sollen neue Nutzungsschwerpunkte umgesetzt werden, auch eine Forcierung der Wohnfunktion in jenen Innenstadtbereichen, die als Handels- oder Dienstleistungslagen nicht mehr in Frage kommen. Ergänzt werden diese strategischen Ansätze durch eine Vermarktungsoffensive, welche die Großbottwarer Themen Storch und Wein in den Mittelpunkt rückt und im öffentlichen

Raum sichtbar macht, wie beispielsweise im Kundenleitsystem und im Rahmen gestalterischer Maßnahmen.

## Besondere Strukturen

Städtische Aufgaben werden über eine neu zu schaffende Stelle eines Standortmanagers umgesetzt. Dies bedeutet einerseits Mut, in Zeiten der Unsicherheiten von Corona Personalstellen aufzubauen. Andererseits wird die Stelle aber nicht nur auf das Themenfeld der Innenstadt beschränkt sein, sondern auch den gesamten Wirtschaftsstandort unterstützen. Das Besondere dieser Stelle: Zeiteile sind einerseits für Daueraufgaben im Sinne einer Innenstadtstärkung und der Wirtschaftsförderung des Gesamtstandortes vorgesehen. Diese werden ergänzt um koordinative Aufgaben zur Unterstützung des Ehrenamts. Andererseits werden aber bewusst auch Zeiteile für besondere Aufgaben und „Unvorhergesehenes“ geblockt, so dass für aktuelle (siehe Aufbau eines aktiven Ansiedlungsmanagements) und ungeplante Herausforderungen (siehe Corona) zeitliche Ressourcen vorhanden sind.

## Zwischenfazit

Es zeigt sich: Ein Einzelhandelskonzept kann als Grundlage dienen, über die Innenstadt ganzheitlich neu nachzudenken und gemeinsam neue Lösungen zu finden. Immer weniger können rein planungsrechtliche Einzelhandelsgutachten einen Einzelhandelsstandort stärken. Lösungen sind aber durchaus möglich.

## Kommentar – von Herrn Bürgermeister Ralf Zimmermann

Für die Stadt Großbottwar war der Partner imakomm der richtige zur richtigen Zeit. Der angestoßene Prozess des Einzelhandelskonzeptes vor Corona hat uns ein Handwerkszeug gegeben, mit dem wir planen, aus den unsicheren Zeiten mit Erfolg herauszukommen. Dank der sachlichen

und methodisch gut aufbereiteten Herangehensweise an das Einzelhandelskonzept, war auch der Gemeinderat bereit, die notwendigen finanziellen und personellen Mittel zur Verfügung zu stellen, um in den nächsten Jahren den Einzelhandel in unserer Stadt positiv zu begleiten. Wir danken unserem Partner imakomm für die hervorragende Zusammenarbeit, insbesondere Herrn Prüller als verantwortlichen Leiter.



ppa. Matthias Prüller  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Gesellschafter  
prueller@imakomm-akademie.de



Ralf Zimmermann  
Bürgermeister Stadt Großbottwar  
r.zimmermann@grossbottwar.de



## Herzogenaurach: Online-Marktplatz mit „Citymanagement-to-go“

Online-Marktplätze schienen tot und erfahren nun durch die Corona-Krise eine zweite Chance. Die bayerische Stadt Herzogenaurach geht einen besonderen Weg: Sie baut einen solchen Marktplatz nicht als schnelle „Lockdown-Lösung“ auf, sondern versteht diesen als Vehikel zur weiteren Digitalisierung des Gewerbes. Eine einzelbetriebliche Beratung zum Marktplatz und weit darüber hinaus soll bei der Digitalisierung unterstützen.



*Der herzoMARKT ist keine kurzfristige „Lockdown-Lösung“, sondern soll für alle Beteiligten vor Ort Anlass sein, Digitalisierungsprozesse im eigenen Gewerbe auf den Weg zu bringen.*



### Auch starke Standorte kämpfen mit großen Umwälzungen

Das mittelfränkische Herzogenaurach (Bayern, ca. 23.400 Einwohner) ist weit über den Freistaat hinaus bekannt – allein schon als **Sportstadt** mit Sitz von Adidas und Puma, zwei der weltweit größten Sportartikelhersteller. Doch auch ein so starker Wirtschaftsstandort hat mit den **Umwälzungen** im Kundenverhalten, dem Einzelhandel und damit auch der Innenstadt zu kämpfen.

### Entwicklungsstrategie als wichtige Basis

Auch vor diesem Hintergrund wurde bis Ende 2018 ein **ISEK** erstellt, in dem die Weiterentwicklung der Innenstadt ein Schwerpunkt ist. Das Thema Digitalisierung im Handel war insofern nicht prioritär, als bis dato einige Betriebe zwar bereits recht gut online unterwegs waren, ein gemeinsamer Online-Marktplatz aber nur wenige Befürworter gefunden hatte und somit nicht weiter forciert wurde.

### Corona als Katalysator für bisherige Online-Marktplatz-Bemühungen

Mit dem Lockdown während der ersten Corona-Welle im März 2020 wurden die **Überlegungen zu einem Online-Marktplatz wieder aufgegriffen**. Diskutiert wurden die Rahmenbedingungen in einem interdisziplinär besetzten **Strategiekreis** für die Altstadt (moderiert von der imakomm).

Verschiedene Marktplatz-Konzepte wurden geprüft. Die Testphase wurde dann mit dem Anbieter Locamo GmbH & Co. KG aus dem baden-württembergischen Weingarten angegangen. Die fünf testenden Betriebe konnten schon im Sommer 2020 von spürbaren Umsatzsteigerungen aufgrund des Onlineshops berichten.

### Der Ansatz: Online-Marktplatz als Türöffner zur weiteren Digitalisierung der Innenstadtakteure

Kurz vor Weihnachten ging der Online-Marktplatz als „herzomarkt.de“ an den Start – bisher bewusst „nur“ als **B2B-Ansatz**. Zunächst sollen möglichst viele Betriebe gewonnen werden, bevor eine aktive Kommunikation zu den Bürger\*innen bzw. Kunden erfolgt.

Der Marktplatz bietet den Gewerbetreibenden **mehrere Optionen** des Einstiegs an, angefangen beim kostenlosen Standardeintrag (digitale Sichtbarkeit in einem professionellen Umfeld) bis zu kostenpflichtigen Paketen mit erweitertem Online-Profil, Shopfunktion und Schnittstelle zum eigenen Onlineshop.

Die Kosten für den Betrieb und die Erstellung des herzoMARKT sowie die Steuerung des Projektes hat das **Stadtmarketing der Stadt Herzogenaurach** inne. Vor dem Abschluss von Verträgen mit Locamo war aber klar: Der Online-Marktplatz soll ein Vehikel sein, um Betriebe bei der Digitalisierung zu unterstützen. Folgerichtig wurde die **imakomm** parallel beauftragt, direkt in den Betrieben mit den Eigentümer\*innen etwaige Vorbehalte zu eruiieren und als neutraler Ansprechpartner bei weiteren Fragen zur Digitalisierung (Beispiel: „Was kann an meinem bisherigen Internetauftritt verbessert werden?“) im Betrieb zur Verfügung zu stehen. Eigentlich eine Art „**Citymanagement- bzw. Wirtschaftsförderung-to-go**“.

### Zwischenbilanz: Neutrale Schnittstelle für empathische Gespräche als richtiger Ansatz

Schon jetzt scheint sich zu zeigen: Wie in allen Kommunen ist der Online-Marktplatz kein

Selbstläufer. Es bedarf Überzeugungsarbeit bei den Gewerbetreibenden. Unterstützungsleistungen durch einzelbetriebliche Gespräche rund um das Thema Digitalisierung und mehr (Mietpreisproblematik usw.) scheinen ein richtiger Ansatz.



**Christian Eckert**  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Marketing für Standorte  
eckert@imakomm-akademie.de



**Judith Jochmann**  
Leiterin Amt für Stadtmarketing und Kultur  
judith.jochmann@herzogenaurach.de



# Gemeindemarketing Schönwald: einfach machen!

Ohne Strategie geht nichts. Aber die muss nicht zwingend umfassend sein. Die Gemeinde Schönwald im Schwarzwald hat für sich fünf Bestandteile eines Gemeindemarketings definiert und nutzt diese als Fahrplan seit 2020.

Helden des Alltags gesucht und gefunden in Schönwald (Schwarzwald). Während des ersten Lockdowns bzw. der Beschränkungen suchte das dortige Gemeindemarketing engagierte Bürger\*innen. Damit fügt sich auch diese Maßnahme in die Strategie ein (Identität und Kaufkraftbindung).



## „Größe schützt vor Strategie nicht“

Die Gemeinde Schönwald im Schwarzwald (Baden-Württemberg, ca. 2.500 Einwohner) gehört zu einer Höhenlage von etwa 1.000 m über dem Meeresspiegel zu den höchstgelegenen geschlossenen Ortslagen in Deutschland. Sie ist Geburtsort der Kuckucksuhr, liegt an der deutschen Uhrenstraße im mittleren Schwarzwald und hat auch einige Zeit lang mit dem Slogan „Wer Schwarzwald sagt, muss Schönwald meinen“ geworben.

Gleichwohl: Auch hier zeigen sich Herausforderungen, bisher erfolgreiche touristische Infrastruktur zu modernisieren, Kaufkraft zu binden, Nachfolgeproblematiken im Handel zu begleiten – Herausforderungen, die viele andere Kommunen nur zu gut kennen.

Initiiert durch Bürgermeister Christian Wörpel wurde in 2019/20 also eine Marketingstrategie gesucht. Doch die Mentalität der Schwarzwälder zwang von Beginn an zu einer unmittelbar, am liebsten gleich parallel umsetzbaren Vorgehensweise.

## Fünf Strategiebestandteile

Die **Positionierung** spielt mit dem Element „Zeit“, unter dem sich jede Maßnahme mit jeweils anderen Nuancen einordnet. Zwei **Grundmaßnahmen**, schnell und in 2020 umsetzbar aber mit langfristiger Wirkung, wurden definiert. Zudem bestehen nun „**Aufbaumaßnahmen**“, welche ab 2021 angegangen werden sollen. Parallel dazu wurden jährliche „**Quick Wins**“ definiert, um Erwartungen einer sofortigen Sichtbarkeit von

Ergebnissen auch künftig gerecht zu werden. Schließlich wurden **Strukturen** für einen kontinuierlichen Austausch zwischen Verwaltung und Bürger\*innen bzw. Gewerbe definiert und die **Stelle eines Gemeindemarketings** geschaffen.

## Einfach ist nicht einfach

Der Auftrag der imakomm umfasste nicht nur die Erarbeitung der Strategie, sondern auch eine Umsetzungskomponente. Dabei schien die Erarbeitung der Maßnahmen einfach. Doch weit gefehlt! „Auf den Punkt kommen“, ohne viel Analyse, aber Maßnahmen mit viel Wirkung, allen dabei gerecht zu werden – eine Herausforderung für alle Beteiligten.

Zudem waren die wichtigen Einzelgespräche bei der Maßnahmenumsetzung angesichts der existenziellen Corona-Herausforderungen gerade für Betriebe schwierig.

## Marketing lebt von Menschen

Ein Glücksfall für das Gemeindemarketing: Die Stelle konnte mit Sarah Herrmann als Schönwalderin besetzt werden. Ein Einarbeiten und ein Netzwerkaufbau waren kaum nötig. Die Umsetzung konnte unmittelbar nach Vorliegen der Strategie beginnen.

Schnell sichtbare Maßnahmen konnten auch trotz Corona umgesetzt werden. In den kommenden Monaten und Jahren muss sich nun zeigen, ob anhand der Marketingstrategie auch die strukturellen Herausforderungen (Betriebsnachfolge usw.) zu meistern sind.



**Eva-Maria Jörg**  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Marketing für Standorte  
joerg@imakomm-akademie.de



**Sarah Herrmann**  
Gemeinde Schönwald im Schwarzwald  
Gemeinde- und Standortmarketing  
sarah.herrmann@schoenwald.de

# Wenn der Segen zum Fluch wird: Eine top touristische Destination muss sich neu erfinden, um top zu bleiben

Meersburg am Bodensee – für Viele der Inbegriff von Sommerurlaub im Süden von Deutschland. Doch die Erfolge schienen den Blick für sich wandelnde Zielgruppen sowie Herausforderungen in Einzelhandel und Gastronomie teilweise zu trüben. Nicht zuletzt Corona hat notwendige Anpassungen offensichtlich gemacht. Mit schlankem Konzept und Phasenmodell wird den Herausforderungen vor allem in der Innenstadt nun proaktiv begegnet.



Ein Traum von einem Standort: Meersburg liegt direkt am Bodensee mit Blick auf die Alpen, historische Altstadt mit barocker Silhouette, prachtvoller Burg und Schloss, ausgezeichnetem Wein, anspruchsvollem Kulturprogramm und vielem mehr. Mediterranes Flair in Deutschland.

## Unglaubliches Potenzial, aber auch Bedrohungen

Viele wären überrascht, wüssten Sie, dass Meersburg (Baden-Württemberg) lediglich rund 6.100 Einwohner zählt. Denn von März bis Oktober ist die Kleinstadt ein HotSpot der touristischen Destinationen Süddeutschlands. Der Standort hat sich auf die Massen von Tagesbesuchern im Saisongeschäft eingestellt – im Handel, der Gastronomie, der Hotellerie usw. Während professionell beispielsweise an der Saisonausweitung durch neue kulturelle Angebote und Einrichtungen stadtseitig gearbeitet wird, wurden Themen wie beispielsweise der Fachkräftemangel in der Gastronomie und Qualitäts- und Nachfolgefragen im Handel von den Akteuren zu wenig angegangen.

## Mentalität als Barriere – und Erfolgsfaktor

Meersburger sind Macher – doch spätestens Corona legte schonungslos offen, dass strategische Konzepte zur Standortentwicklung zwingend und akut sind. Diese Notwendigkeit war bisher aber teilweise bei den Akteuren und der Kommunalpolitik nicht verinnerlicht gewesen.

Folgerichtig wurde ein Konzept gesucht, welches einen Wechsel aus „schnell angehen“ und „langfristigen Veränderungen“ darstellen sollte.

## Besonderes Vorgehen

Bewusst wurde eine Strategie für ein ganzheitliches Stadtmarketing gesucht – schließlich hängen Tourismus, Kulturmarketing, Citymarketing und Wirtschaftsförderung gerade bei touristischen Destinationen untrennbar miteinander zusammen.

Eine Sensibilisierung für und eine gemeinsame Ableitung von sinnvollen Änderungen in den genannten Teilbereichen des Stadtmarketings erfolgte bewusst nicht in Gutachtenform, sondern über vertrauliche Einzelgespräche und Expertenrunden. Zudem wurden Änderungen mit möglichen Effekten bewertet (Potenzialbetrachtung), gleichzeitig absehbare Veränderungen in den Marketingbereichen durch Corona soweit als möglich auf Meersburg „heruntergebrochen“, um so etwaige Bedrohungen und Prioritäten bei Änderungen sachlich einschätzen zu können.

## Besondere Lösung – ein Zwischenfazit zu ersten Schritten

Die Perspektive zur weiteren Standort- und Stadtmarketingentwicklung umfasst fünf Jahre. Die Entwicklung wird dafür in Phasen definiert und als „Zielfoto Stadtmarketing 2025“ dargestellt. Für die erste Phase in 2021 gilt unter anderem:

- Nicht zuletzt angesichts der dramatischen Umwälzungen durch die Corona-Pandemie sind bereits zu Beginn 2021 Maßnahmen zur Stabilisierung des Einkaufs-, Erlebnis- und Wirtschaftsstandortes eingeleitet worden. So wurde die Stelle (100 %) einer „Standortförderung“ mit einer sehr genauen Definition von Aufgaben aus den Bereichen Wirtschaftsförderung, City- und Stadtmarketing ausgeschrieben. Diese Stelle hat klaren Umsetzungscharakter.
- Nächster Schritt in 2021 soll die Bündelung der Kräfte auf privater Seite durch die Etablierung einer arbeitsfähigen „Austauschplattform Einkaufs- und Erlebnisstandort Meersburg“ sein. Die Akteure darin stimmen unterjährig Marketingmaßnahmen ab.

- Um die Gefahr „einige Branchen in Meersburg leben von der Substanz“ zu verringern, sollten Änderungen beispielsweise im Tourismus angegangen werden. Das Konzept sieht vor, zeitnah inhaltliche Schwerpunkte, Zielgruppen und Maßnahmen zu überprüfen und eventuell neu zu justieren.

Das „neue Stadtmarketing“ in Meersburg zielt somit auf eine Fokussierung und Professionalisierung in Marketingbereichen sowie ein Bündeln und Zusammenrücken auch von privaten Akteuren ab. Mit Sicherheit werden auch konzeptionelle Grundlagen bis zum Erreichen des „Zielfotos“ verändert werden müssen. Ein Standort wie Meersburg scheint aber genügend Substanz und Potenziale für die erfolgreiche Weiterentwicklung zu haben.



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



**Robert Scherer**  
Bürgermeister Stadt Meersburg  
scherer@meersburg.de



# Nachbarschaftsverband Ulm: Flächenentwicklung gemeinsam angehen



Schon die eigene strategische Herangehensweise an die Gewerbeflächenentwicklung ist für Kommunen häufig eine große Herausforderung und bedarf einer belastbaren argumentativen und quantitativen Grundlage. Bei den Kommunen des Nachbarschaftsverbandes Ulm stellt man sich dieser Aufgabe nun gemeinsam und will sich so zukunftsfähig aufstellen – über kommunale Grenzen hinaus.

„ Es zeichnet sich eine weitere Verschärfung des Nachfrageüberhangs ab – trotz Pandemie und auch über die Stadtgrenzen hinaus.“

## Corona lässt keine langfristige Abschwächung der Nachfrage nach Gewerbeflächen erwarten

Überörtliche Zusammenarbeit ist in Ulm und im Umland kein neues Thema und bereits seit vielen Jahren durch den Stadtentwicklungsverband Ulm / Neu-Ulm (SUN) erfolgreicher Baustein in der Gewerbeflächenentwicklung und -vermarktung. Dieser Ansatz soll nun mit der gemeinsamen Gewerbeflächenstrategie des Nachbarschaftsverbandes noch weiter intensiviert werden.

Der **Nachbarschaftsverband Ulm** (sieben Kommunen, zusammen ca. 155.000 Einwohner) ist zuständig für die Flächennutzungsplanung für die Stadt Ulm und die angrenzenden Kommunen. Der gesamte Wirtschaftsstandort weist attraktive Rahmenbedingungen auf. Mit **Stuttgart 21** und einem neuen **Containerterminal** zeichnen sich Zukunftschancen aber auch eine weitere Verschärfung des aktuellen Nachfrageüberhangs bei Gewerbeflächen ab.

Die imakomm wurde mit der Erarbeitung eines Bedarfsnachweises und einer Flächenstrategie für den gesamten Nachbarschaftsverband beauftragt. Und es zeigt sich unter anderem: Die Wirtschaftsfächennachfrage wird langfristig hoch bleiben – Corona scheint diese nur kurzfristig zu dämpfen.

Da (inter)kommunale Flächenentwicklungen komplex und zeitintensiv sind, müssen diese also trotz Corona angegangen werden. **Die aktuell kaum planbaren wirtschaftlichen Rahmenbedingungen müssen sich in der Flächenstrategie aber wiederfinden** – und somit eine hohe Flexibilität aufweisen und beispielsweise die Entwicklung neuer Flächen in Abschnitten ermöglichen. **Zudem müssen Innenentwicklungspotenziale mehr denn je in den Fokus genommen werden.** Diese dürften durch

Corona in Form von Brachen (siehe befürchtete Unternehmensinsolvenzen deutschlandweit) und „Unternutzungen“ weiter zunehmen.

## Erste Beispiele für Lösungen

Die Analysen im Rahmen des Projektes zeigen: Das Oberzentrum Ulm verfügt gerade im südlichen Stadtgebiet über keine Flächenreserven mehr. Selbst Erweiterungsbedarfe bestehender Betriebe sind dort nicht mehr zu decken. Somit wird geprüft, die strategische Flächenverteilung für den Gesamttraum noch stärker als bisher **„in Arbeitsteilung“ zu denken**. Denn: Zukünftig könnten im Süden von Ulm auftretende Bedarfe in der Nachbarkommune Erbach (Donau) und im GW Kirchberg-Weihungstal kompensiert werden. So wären Entwicklungsmöglichkeiten sowohl für örtlich agierende Betriebe wie auch für größere Einheiten mit überörtlicher Ausrichtung gegeben – aufgeteilt nach Standorten mit passenden Rahmenbedingungen.

Neue interkommunale Flächen für den gesamten Nachbarschaftsverband, wie es üblicherweise in anderen Räumen angedacht wird, wären somit nicht nötig. Gleiches gilt für zusätzliche Abstimmungs- und Verwaltungsstrukturen. Stattdessen könnte die Zusammenarbeit innerhalb von bereits bestehenden Strukturen fortgeführt werden (SUN sowie interkommunale Gewerbeflächen des GV Kirchberg-Weihungstal). Positiver Nebeneffekt: Abbau von Konkurrenzdenken und Vermeidung überdimensionierter Flächenentwicklungen.

## Zwischenfazit

Das Konzept macht deutlich, dass überörtliche Zusammenarbeit Flächenknappheit lösen kann. Der Fokus liegt auf der Förderung eines starken Gesamttraumes, so dass eine für alle umsetzbare Aufwands- und Nutzenverteilung eintritt. Wie auch schon die „A-B-B-A Studie“ der imakomm aus

dem Jahr 2020 gezeigt hat, ist die Entwicklung von Flächen und die verstärkte Vernetzung für die Gewerbeflächenentwicklung eine wesentliche Grundlage auch bei aktuellen Auswirkungen durch die Pandemie – der Blick in die Zukunft für eine flexible Entwicklung ist dabei wesentlich.



**Julia Bubbel**  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte, Marketing für Standorte, Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung  
bubbel@imakomm-akademie.de



**Ulrich Willmann**  
Stadt Ulm Hauptabteilung Stadtplanung, Umwelt und Baurecht  
Abteilungsleiter | Strategische Planung  
Geschäftsstelle Nachbarschaftsverband Ulm  
U.Willmann@ulm.de

# Süßen: Vom Objekt zur Strategie

Die Innenstadt der Stadt Süßen unterliegt einem erheblichen Wandel: Die Ortsumfahrung (Bundesstraße „raus“ aus der Ortsmitte) bietet im Zentrum erhebliche Entwicklungs- und Gestaltungsmöglichkeiten. Doch diese werden weniger im Bereich Handel liegen als vielmehr beispielsweise bei Dienstleistungen. Die Gefahr: Diese alternativen Nutzungen für die Innenstadt entwickeln sich in Misch- und Gewerbegebietslagen. Daher gehen in Süßen Innenstadt- und Gewerbeflächenkonzept einher.



Ein Bild aus der Vergangenheit: PKWs und LKWs Stoßstange an Stoßstange. Mit der Verlagerung der Bundesstraße aus der Stadt heraus entstanden neue, umfassende Entwicklungsmöglichkeiten.

## „Zukunftsplan Innenstadt“ antizipiert persönliche Entwicklungen

Der "Zukunftsplan Innenstadt" (imakomm) basiert vor allem auf der Analyse, welche innerstädtischen Nutzungen absehbar wegfallen werden, beispielsweise weil eine Nachfolgeregelung fehlt. Dazu wurden umfangreiche Einzelgespräche durchgeführt – Betriebsinhaber\*innen und Immobilieneigentümer\*innen waren somit von Beginn an einbezogen. Ergebnis: Für jedes Objekt sind die künftigen Nutzungsperspektiven nach Wahrscheinlichkeit dokumentiert.

## Kombination aus detaillierten Nutzungswahrscheinlichkeiten und städtebaulichen Aspekten

Die strategischen Überlegungen zu künftig realistischen Nutzungen wurden zugleich mit dem parallel in Arbeit befindlichen Ortskernentwicklungskonzept abgestimmt. Damit liegt eine Entwicklungsstrategie vor, die sowohl Nutzungsalternativen als auch stadtplanerische Aspekte integriert.

Auch in Süßen gilt: Einzelhandel wird in Zukunft nur noch begrenzt Frequenzbringer sein können. Folgerichtig werden die räumliche Konzentration des künftigen Besatzes und komplementäre Nutzungen forciert werden.

## Nutzungsalternativen gesamtstädtisch denken, um die Innenstadt zu stärken

Das parallel erarbeitete Gewerbeflächenentwicklungskonzept (imakomm) zeigt gleichzeitig, dass für gewerbliche Entwicklungen „außerhalb der Innenstadt“ Flächenknappheit besteht. Daher sollten Entwicklungen beispielsweise im Dienstleistungsbereich in die Innenstadt „gelenkt“ werden.

„ Einzelhandel wird in Zukunft nur noch begrenzt Frequenzbringer sein können.“

### Zwischenfazit aus Sicht der imakomm

Das Beispiel der Stadt Süßen zeigt die notwendige enge Verquickung strategischer Entscheidungen in den Bereichen Einzelhandel, Gastronomie, Dienstleistungen und letztendlich der gesamtgewerblichen Entwicklung einer Stadt. Dies scheint in besonderem Maße in Gemeinden und Kleinstädten zu gelten.

### Zwischenfazit aus städtischer Sicht | Kommentar von Bürgermeister Marc Kersting

Der „Zukunftsplan Innenstadt Süßen“:

- Mit dem Zukunftsplan sollte die zukünftige räumliche Entwicklung der Innenstadt, speziell die Ziele und Standorte des ansässigen Gewerbes (Einzelhandel, Gastronomie, Dienstleistung) festgelegt werden.
- Dabei wurde erörtert, welche gewerbliche Entwicklung im Innenstadtbereich in Zukunft noch realistisch ist, wie diese bestmöglich gesteuert werden kann und welche Folgen dies bei der städtebaulichen Entwicklung der Innenstadt (Ortsentwicklungskonzept) hat.
- Auf Grundlage der Umfrageergebnisse sowie wissenschaftlicher Erkenntnisse zum Thema Einzelhandel sollen bestmögliche Voraussetzungen (Zugänglichkeit, Branchenmix, Aufenthaltsqualität, etc.) für eine zukunftsfähige und lebenswerte Innenstadt geschaffen werden.

Die „Strategie der Gewerbeflächenentwicklung Süßen“:

- Mit der „Strategie der Gewerbeflächenentwicklung in Süßen“ möchten wir, auch vor dem Hintergrund des geplanten Interkommunalen Gewerbegebietes (IKG) Auen, eine Argumentationsgrundlage für die zukünftige Entwicklung der Gewerbeflächen in Süßen vorzeigen.

- Aufgrund fehlender bzw. knapper zusätzlicher Flächen zur gewerblichen Nutzung sollten zum einen die Gewerbeflächenbedarfe der ortsansässigen Betriebe erörtert werden. Zum anderen sollten die bestehenden Gewerbeflächen auf ihre zukünftigen Nutzungsmöglichkeiten untersucht sowie Nachverdichtungsmöglichkeiten im innerstädtischen Bereich untersucht werden.



**ppa. Matthias Prüller**  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Gesellschafter  
[prueller@imakomm-akademie.de](mailto:prueller@imakomm-akademie.de)



**Marc Kersting**  
Bürgermeister Stadt Süßen  
[marc.kersting@suessen.de](mailto:marc.kersting@suessen.de)



# Bobingen: Flächenmanagement und Verwaltungsstrukturen

Die Stadt Bobingen im Landkreis Augsburg (Bayern, ca. 17.400 Einwohner) stellt einen historisch industriell geprägten Standort dar. Die wirtschaftliche Entwicklung wird heute vor allem durch fehlende verfügbare Flächen beeinflusst. Um die Besonderheiten und Standortvorteile zu nutzen und sich entsprechend weiterzuentwickeln, müssen Planungen aber auch über die reine Flächenentwicklung hinausgehen.

## Adäquate Flächenangebote bestehen nicht – und drohen zu Abwanderung von Firmen zu führen

Nennenswerte verfügbare Flächenpotenziale bestehen derzeit nicht – Ansiedlungsanfragen und Erweiterungsbedarfe können kaum noch bedient werden und haben schon erste Abwanderungen von Betrieben zur Folge. Diese „gefühlte“ Ausgangslage sollte im Rahmen des Wirtschaftsförderkonzeptes mit einer belastbaren Datengrundlage untermauert, Lösungsansätze – räumlich und inhaltlich – definiert werden.

## Konzepterarbeitung in Phasen

Die Konzepterarbeitung erfolgte bewusst in mehreren Phasen: Nach der ersten **Analysephase** konnten (auf Basis einer Unternehmensbefragung und umfassenden Bedarfsprognosen) **Flächenbedarfe** und zu priorisierende Branchen abgeleitet werden. Es bestätigte sich, dass die aktuellen Flächenpotenziale den Bedarf nicht

decken können. Gerade auch Bedarfe im verarbeitenden Gewerbe und für Industriebetriebe mit spezifischen Ansprüchen an die Rahmenbedingungen des Gewerbeparks machten eine **strategische Standortstrategie** notwendig (Phase II). Für deren Inwertsetzung werden aktuell (Phase III) **Maßnahmen zur intensiven Kommunikation, Bestandspflege und Nachverdichtung** erarbeitet. Zudem werden Strukturvorgaben für eine effiziente Arbeitsteilung hierbei zwischen den handelnden Akteuren (Wirtschaftsförderung, City- und Stadtmarketing) definiert.

## Eine Strategie für den Wirtschaftsstandort ist nötig - nicht trotz, sondern wegen Corona

Die Corona-Pandemie hat verdeutlicht, dass eine strategische Lenkung von Nutzungen in die Innenstadt, die komplementär zum Einzelhandel sind, also beispielsweise kundenorientierte Dienstleistungen, an Bedeutung zunimmt. Eine Gewerbeflächenstrategie muss dies mehr denn je berücksichtigen und

somit „Innenstadt immer mitdenken“.

Das Beispiel Bobingen zeigt zudem, dass die Weichen für die gesamtstädtische (Wirtschafts-) Entwicklung heute gestellt werden müssen – nicht trotz, sondern wegen Corona. Neben verfügbaren Flächen für Erweiterungen und Ansiedlungen nach unterschiedlichen Standorttypen in Gewerbegebietslage sind gesamtstädtische Standortvorteile zu definieren und zu vermarkten und Strukturen aufzubauen, bestehende Gewerbebetriebe zu stabilisieren und zu stärken.

„Moderne Gewerbeflächenstrategien müssen die Innenstadtstärkung immer mitdenken.“



**Julia Bubbel**

imakomm AKADEMIE GmbH  
Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte, Marketing für Standorte, Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung  
bubbel@imakomm-akademie.de



**Thomas Ludwig**

Hauptamtsleiter Stadt Bobingen  
t.ludwig@bobingen.de



Die räumliche Steuerung nimmt in Bobingen bei knappen Flächenverfügbarkeiten und Standorten mit besonderen Rahmenbedingungen eine hohe Bedeutung zur Standortstärkung und Profilierung ein.

# imakomm INTERN

## Wieder da!

Kennen Sie das imakomm KONKRET, dann kennen Sie auch **Teresa Hafner**. Sie verantwortet das Marketing der imakomm – es steckt also ganz viel Hafner in jedem KONKRET. Wir sind froh, dass sie nach erfolgreicher Hochzeit und Geburt ihrer Tochter wieder an Bord der imakomm ist!

Die studierte Geografin arbeitete bei der imakomm bisher v.a. im Bereich der Markt- und Standortanalysen, insbesondere in Projekten zu Einzelhandelskonzepten, Innenstadtentwicklungskonzepten sowie Auswirkungsanalysen. Nicht wenigen Stadtplanern in Süddeutschland ist daher Teresa Nitsche ein Begriff. Versprochen: Auch als Hafner hat sie nichts an Qualität verloren!

Sie konzentriert sich nun noch stärker auch auf das Marketing in und für die imakomm, greift nun richtig an mit Social Media-Kampagnen & Co.



## Dazu gestoßen!

Froh sind wir, dass wir eine weitere ebenso kompetente Ergänzung des imakomm-Teams verkünden können. Mit **Christian Eckert**, M.Sc., haben wir eine top Verstärkung in Sachen Marketing für Standorte gewinnen können! Dass die bayerischen Teammitglieder zahlenmäßig allmählich die Oberhand gewinnen, nehmen wir in solch einem Fall gerne in Kauf...

Christian Eckert studierte Geografie an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt sowie der Universität Bayreuth, unter anderem mit Schwerpunkt Stadt- und Regionalforschung. Seit 2021 ist er imakomm-ler, kann aber auf eine jahrelange Erfahrung an Projekten im Bereich der Standort- und Regionalentwicklung zurückblicken, u.a. als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt.

Langeweile entsteht bei und mit Herrn Eckert nicht – promoviert er doch parallel und beschäftigt sich dabei mit der Rolle des Leadership in Bezug auf den Umgang mit Orten des sogenannten Dark Tourism.



# Aus der Projektarbeit

## Stadt-/Innenstadtentwicklung

### Erfolgreich: ISEK Erbach (Odenwald) beschlossen

So stringent sollte es viel öfters sein: Die **Kreisstadt Erbach** (Odenwald, Hessen, ca. 13.700 Einwohner) hat im Jahr 2019 ein kommunales Leitbild für die Gesamtstadt erstellt (begleitet von der imakomm). Ein Schwerpunkt darin: die strategische Weiterentwicklung und Stärkung der Innen- bzw. Altstadt als multifunktionaler Raum. Auf dieser Basis wurde in 2020 nun ein Integriertes Stadtentwicklungskonzept (ISEK) für den Altstadtbereich als Stadtumbaugebiet im Sinne von § 171b BauGB erarbeitet. Auch hier durfte die imakomm mit anpacken. Auf Basis der Richtlinien und der Regelgliederung des Landes Hessens für ISEKs wurde in einem kompakten und damit **sehr schlanken Prozess** ein umfassendes ISEK im Zeitraum Juli bis November 2020 erarbeitet. Aufgrund der **Stringenz** von Leitbild- und ISEK-Prozess konnten Ergebnisse unmittelbar vertieft und Beteiligungsformate fortgeführt werden. Im Dezember 2020 erfolgte der kommunalpolitische Beschluss des ISEKs.



### Neu: Zahlreiche Innenstadtkonzepte gestartet – Stadt Ingolstadt mit einem besonderen Ansatz

„Jetzt geht es um das Machen“ – so titelten Tageszeitungen in Bayern zum Beginn des Innenstadtprozesses in **Ingolstadt** (Bayern, ca. 138.000 Einwohner). Und in der Tat hielt sich der Prozess nicht lange mit Analyseüberlegungen auf. Wir sind stolz, diesen Prozess, der in vielerlei und positiver Hinsicht besonders ist, begleiten zu dürfen. So erfolgen die intensiven Beteiligungsformate beispielsweise ausschließlich **digital**. Die **Begeisterung** und Bereitschaft zum Anpacken ist in allen Branchen spürbar. "Ich bin regelrecht erschlagen, wie stark alle mitziehen" war denn auch ein Zwischenfazit des Wirtschaftsreferenten Prof. Dr. Georg Rosenfeld. Wir freuen uns auf alle weiteren Schritte und Umsetzungsmaßnahmen in und mit Ingolstadt!

# Aus der Projektarbeit

## Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung

### **Erfolgreich:** Auch gerichtlich erfolgreich bestätigte Konzepte und Gutachten abgeschlossen

Erfolgreich konnte die **Stadt Wehr** (Baden-Württemberg, ca. 13.200 Einwohner) mit gutachterlicher Unterstützung der imakomm nachweislich städtebaulich schädliche Handelsentwicklungen abwehren und damit den innerstädtischen Handel und die Zielsetzungen des Innenstadtkonzeptes (ebenfalls von imakomm) schützen.

**Umfassende Einzelhandelskonzepte** durften wir zudem erarbeiten und erfolgreich durch Beschlüsse gemäß § 1 (6) Nr. 11 BauGB abschließen, beispielsweise in den baden-württembergischen Städten **Schriesheim** (ca. 15.000 Einwohner) und **Großbottwar** (ca. 8.500 Einwohner).

Detaillierte **Auswirkungs- bzw. Sensitivitätsanalysen** (= Auswirkungsanalysen für einen Standort bei nicht abschließend vorliegendem Flächenlayout eines Handelsvorhabens) wurden ebenfalls in den vergangenen Monaten abgeschlossen und in entsprechende weitere Verfahren eingegeben, so beispielsweise in den Städten **Eberbach** (Baden-Württemberg, ca. 14.500 Einwohner) und **Ettlingen** (ebenfalls Baden-Württemberg, ca. 39.400 Einwohner)



### **Neu:** Einzelhandelskonzepte bleiben trotz Corona ein wichtiges Steuerungsinstrument – wenn sie modern ausgerichtet werden

Eine Überprüfung und Neuausrichtung der Einzelhandels- und speziell der Innenstadtstrategie geht die Stadt **Nagold** (Baden-Württemberg, ca. 22.600 Einwohner) an. Mit dieser Vorzeigestadt und seinen Akteuren in Innenstadt, Verwaltung und Politik ist die imakomm seit 18 Jahren verbunden. Wir sind uns fast sicher, bei dieser erneuten Fortschreibung der bisher so erfolgreichen Konzepte gemeinsam wieder etwas Innovatives schaffen zu können!

Voller Elan gehen wir zudem **Einzelhandels- und Nahversorgungskonzepte sowie Auswirkungsanalysen** in ganz unterschiedlichen Städten und mit unterschiedlichen Fragestellungen an, so beispielsweise in der **Doppelstadt Mörfelden-Walldorf** (Hessen, ca. 34.900 Einwohner) und in der Stadt **Calw** (Baden-Württemberg, ca. 23.600 Einwohner)



# Aus der Projektarbeit

## Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte

### **Erfolgreich:** Kommunale und interkommunale Ansätze der Wirtschaftsflächenentwicklung abgeschlossen

Interkommunale Ansätze der Wirtschaftsflächenentwicklung sind nicht nur raumordnerisch gewollt und sinnvoll, sondern angesichts der erheblichen Verflechtungen von Standorten (siehe regionale Pendlerverflechtungen usw.) auch zwingend, will eine Kommune zielgerichtet „ihre“ Flächen weiterentwickeln. Die imakomm durfte **unterschiedliche interkommunale Ansätze** für den **Nachbarschaftsverband Ulm** (sieben Kommunen, zusammen ca. 155.000 Einwohner) und den **Gemeindeverwaltungsverband Laupheim** (vier Kommunen, zusammen ca. 36.000 Einwohner) erarbeiten. Allen Ansätzen gemein sind detaillierte Bedarfsprognosen anhand unterschiedlicher, transparent dargestellter Rechenverfahren sowie die Überführung von Bestand und Bedarfen in sogenannten Standorttypen.

Umgehen mit **Nachfragedruck bei Wirtschaftsflächen** – das waren die Ausgangsbedingungen sowohl in der **Stadt Süßen** (Baden-Württemberg, ca. 10.400 Einwohner, östlich der Metropole Stuttgart) als auch in der **Stadt Bobingen** (Bayern, ca. 17.400 Einwohner, südlich der Großstadt Augsburg). Und doch liegen für beide ganz unterschiedliche Strategien für die künftige Wirtschaftsflächenentwicklung nun vor. Zudem durfte die imakomm für Bobingen auch ein **Wirtschaftsförderkonzept** definieren.



### **Neu:** Flächenentwicklung neu gedacht: Zahlreiche Projekte gestartet

Der Trend scheint sich zu bestätigen: Die Nachfrage nach Wirtschaftsflächen bleibt bestehen – sie ändert sich aber qualitativ teilweise erheblich. Um **proaktiv einzelne Quartiere bzw. ganze Wirtschaftsstandorte zu entwickeln**, hat die imakomm allein in den letzten Wochen zahlreiche Aufträge zur Erarbeitung strategischer Flächenkonzepte erhalten.

Für die **VVG Biberach** (Baden-Württemberg, acht Kommunen, ca. 60.000 Einwohner) dürfen wir das ebenfalls von der imakomm im Jahr 2015 erstellte interkommunale Gewerbeflächenkonzept fortschreiben. Herausforderungen:

Damalige Annahmen werden vor dem Hintergrund der Umwälzungen durch die Corona-Pandemie überprüft, **sich verändernde Flächenansprüche sensibler Branchen** erhoben und somit die bisherige Strategie einer Evaluation unterzogen.

Für die **Gemeinde Böbingen (Rems)** (Baden-Württemberg, ca. 4.600 Einwohner) evaluieren wir für eine größere Brachfläche marktfähige Nutzungsmöglichkeiten. Auch hier werden Marktsituationen, die sich im Zuge der Corona-Krise teilweise erheblich geändert haben, zu berücksichtigen sein.



# Aus der Projektarbeit

## Marketing für Standorte

### **Erfolgreich: Andere Arbeitsteilung: City- und Stadtmarketingkonzepte gehen in zahlreichen Städten nun in die Umsetzung**

Ehrlich gesagt sind wir ein bisschen stolz drauf, gerade in den stürmischen Corona-Zeiten und damit unter schwierigen Rahmenbedingungen auch für Innenstadtakeure zahlreicher Städte gerade bei der Neuausrichtung „ihres“ Innenstadt- und Stadtmarketings begleiten zu dürfen. „0815 war noch nie gut, ist aber spätestens seit Corona richtig schlecht“ – so lassen sich die Ausgangsüberlegungen in allen Städten zusammenfassen. Zu denken ist allein an die schwindende Finanzkraft ehrenamtlich organisierter Standortgemeinschaften. Die Lösungen in Städten wie **Meersburg** (Baden-Württemberg, ca. 6.100 Einwohner | Lösung u.a.: Fokussierung von Marketingbereichen und Schaffung der Stelle eines Standortförderers), **Tett nang** (Baden-Württemberg, ca. 19.500 Einwohner | Lösung u.a.: verwaltungsinternes Standortmanagement, Spezialisierung des Stadtmarketingvereins auf die Innenstadt und Definition von Leitlinien eines „Musketier-Prinzips“), **Fürstenfeldbruck** (Bayern, ca. 37.100 Einwohner | Lösung u.a.: Schaffung eines interdisziplinären StadtmarketingForums) sind sehr unterschiedlich – individuell wie die Standorte selbst.



### **Neu: Ärmel hochkrepeln: Projekte zu Marketingkonzepten und deren Umsetzung gestartet**

Die Grenzen zwischen „reinem“ Konzept und Umsetzung im Anschluss verschwimmen immer mehr: Zahlreiche neue Projekte im Bereich „Marketing für Standorte“ enthalten sowohl konzeptionelle Arbeiten als auch bereits Umsetzungsbausteine. Das „Anders“ und das „Beweglicher“ aus der Studie 2020 schlägt sich hier bereits deutlich nieder!

Wir freuen uns, so interessante und auch unterschiedliche Kommunen bei Marketingthemen begleiten zu dürfen wie beispielsweise **Fürstenfeldbruck** (Bayern, ca. 37.100 Einwohner | Umsetzung StadtmarketingForum), **Herzogenaurach** (Bayern, ca. 23.400 Einwohner | „Citymarketing-to-go“ und Begleitung Betriebe bei der Digitalisierung), **Leinfelden-Echterdingen** (Baden-Württemberg, ca. 40.200 Einwohner | neue Leitplanken für die Umsetzung eines Stadtmarketings), **Pritzwalk** (Brandenburg, ca. 11.900 Einwohner | Aufbau praxisorientierter Citymanagement-Strukturen) und **Wendlingen am Neckar** (Baden-Württemberg, ca. 16.300 Einwohner | Einstieg in ein innerstädtisches Nutzungsmanagement)





imakomm AKADEMIE GmbH  
[www.imakomm-akademie.de](http://www.imakomm-akademie.de)  
[www.xing.com/companies/imakommakademie](http://www.xing.com/companies/imakommakademie)  
[www.facebook.com/imakommakademie](http://www.facebook.com/imakommakademie)  
[www.linkedin.com/company/imakomm-akademie-gmbh](http://www.linkedin.com/company/imakomm-akademie-gmbh)

**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](mailto:info@imakomm-akademie.de)

**Internetadresse:**

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

**Redaktionsleitung:**

Dr. Peter Markert

Teresa Hafner

**Gestaltung:**

projektteam AG, Bopfingen

**Bildnachweise:**

Titel: © imakomm AKADEMIE  
 © Pixabay © S. Hermann & F. Richter  
 S. 1 © Pixabay © Andrew Poynton  
 S. 2 © Pixabay © Anne Gathow  
 S. 2 © David Ausserhofer  
 S. 3 © imakomm AKADEMIE  
 S. 3 © DStGB  
 S. 4 © Pixabay © S. Hermann & F. Richter  
 S. 4 © IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg  
 S. 4 © Philipp Hilsenbek  
 S. 5 © F. Heller  
 S. 6 © Jürgen Block  
 S. 6 © Peter Wieler  
 S. 7 © Stuttgart-Marketing GmbH  
 S. 8 © Pixabay © Michael Gaida  
 S. 8 © Stadt Koblenz  
 S. 9 © imakomm AKADEMIE  
 S. 9 © Stefan Eberl

S. 10 © imakomm AKADEMIE  
 S. 11 © imakomm AKADEMIE  
 S. 11 © Stadt Erbach  
 S. 12 © Stadt Schriesheim  
 S. 12 © imakomm AKADEMIE  
 S. 13 © imakomm AKADEMIE  
 S. 13 © Stadt Großbottwar  
 S. 14 © Stadt Herzogenaurach  
 S. 14 © Christian Eckert  
 S. 14 © Judith Jochmann  
 S. 15 © Pixabay © hero-2604966  
 S. 15 © imakomm AKADEMIE  
 S. 15 © Sarah Herrmann  
 S. 16 © Stadt Meersburg  
 S. 16 © imakomm AKADEMIE  
 S. 17 © Stadtentwicklungsverband Ulm Neu-Ulm  
 S. 17 © imakomm AKADEMIE  
 S. 17 © Stadt Ulm  
 S. 18 © imakomm AKADEMIE

S. 18 © Stadt Sülben  
 S. 19 © Stadtarchiv Bobingen Karl Rosengart  
 S. 19 © imakomm AKADEMIE  
 S. 19 © Stadt Bobingen  
 S. 20 © imakomm AKADEMIE  
 S. 20 © Christian Eckert  
 S. 21 © Stadt Erbach  
 S. 21 © imakomm AKADEMIE  
 S. 22 © Herr Han  
 S. 22 © Ulrike Klumpp  
 S. 23 © Stadt Laupheim  
 S. 23 © Stadt Biberach a. d. Riss  
 S. 24 © Martin Maier Photography  
 S. 24 © Stadt Pritzwalk Lars Schladitz

**Haftungshinweis:**

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

imakomm **AKADEMIE** GmbH  
www.imakomm-akademie.de  
Fon: +49 7361 52829-0  
Fax: +49 7361 52829-20

Büro Aalen:  
Ulmer Straße 130 | 73431 Aalen  
Büro Stuttgart:  
Epplestraße 5 | 70597 Stuttgart

