

# konkret klimakomm

AKADEMIE

**Aufbruch  
zu resilienten  
Standorten**



## In dieser Ausgabe

- Titelthema  
**Aufbruch zu resilienten Standorten**  
 03
- Stadt- und Innenstadtentwicklung**  
 04 Illertissen und Weißenhorn  
 06 Donauwörth  
 07 Neunkirchen  
 08 Sontheim und Niederstotzingen  
 09 Jettingen
- Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung**  
 10 Ofterdingen  
 11 Nagold  
 12 Senden  
 13 Schlier

### Marketing für Standorte

- 14 Lohr a.Main  
 15 Leinfelden-Echterdingen  
 16 Karlsruhe  
 18 Schwetzingen  
 19 Geretsried

### Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte

- 20 Ravensburg  
 21 Smart City Experts  
 22 Salach  
 23 Stuttgart

### News

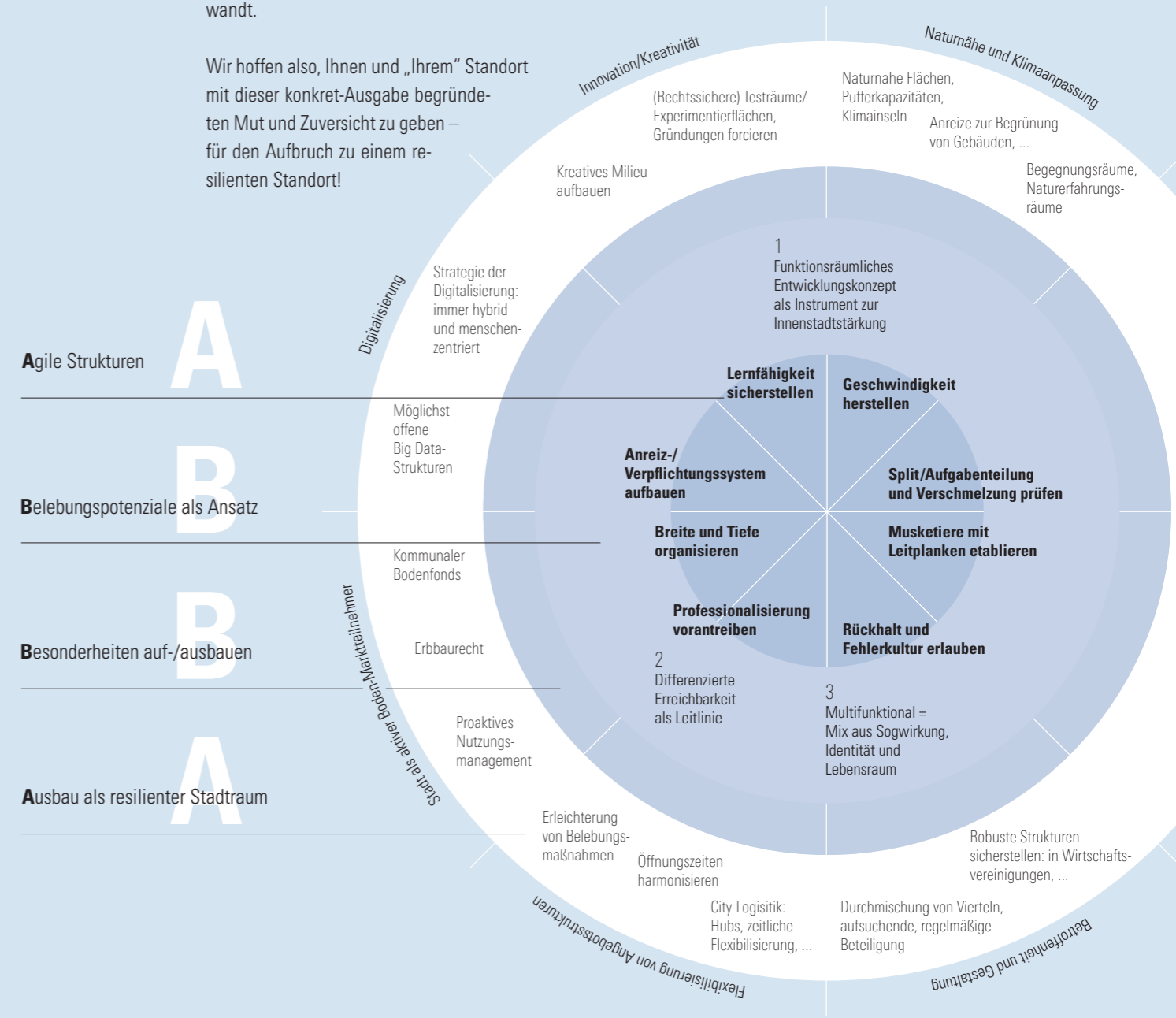
- 24 Stadtmarketing des 21. Jahrhunderts  
 26 Presseschau

# Aufbruch zu resilienten Standorten

**Die Resonanz auf die nationale imakomm-Studie „Zukunftsfeste Innenstädte“ war und ist überwältigend!** Viele Kommunen treten mit der imakomm allein aufgrund der Studie in Dialog, um Ansätze für das darin enthaltene **A-B-B-A-Prinzip** zu diskutieren.

Trotz nach wie vor düsteren Prognosen einzelner Verbände, beispielsweise zur Entwicklung der Betriebszahlen in den Innenstädten, zeigt sich deutlich: Viele Kommunen gehen bereits jetzt den Spagat zwischen stabilisierenden Maßnahmen und **Aufbruch** in eine Strategie hin zur Post-Corona-Stadt mit Schwung an! Stellvertretend für viele Städte, Gemeinden und Regionen haben wir Ihnen knapp zwanzig Beispiele zusammengestellt. Alle belegen: Die Elemente von A-B-B-A sind umsetzbar – und werden bereits nachweislich erfolgreich angewandt.

Wir hoffen also, Ihnen und „Ihrem“ Standort mit dieser konkret-Ausgabe begründeten Mut und Zuversicht zu geben – für den Aufbruch zu einem resilienten Standort!



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



# Illertissen und Weißenhorn Gemeinsam zu eigenen Innenstadtstrategien

„**Innenstadt reloaded**“ hieß das Förderprogramm, das von der IHK Schwaben im Jahr 2021 für Kommunen in der IHK-Region ausgelobt und finanziert wurde. Ziel des Programmes war und ist es unter anderem, Kommunen bei der Herausforderung, die jeweilige Innenstadt und die Vermarktungsstrukturen zu stabilisieren und weiterzuentwickeln, Impulse zu geben. Die imakomm wurde beauftragt, vier Kommunen – **Donauwörth, Illertissen, Mindelheim und Weißenhorn** – im Projekt „Innenstadt reloaded“ zu begleiten.

Der Projektansatz war grundsätzlich vergleichbar: Analyse nur so viel wie nötig, dafür aber umso mehr von Beginn an in Lösungen denken, ein Abgleich von Expertise der imakomm mit Sichtweisen von Akteuren in der jeweiligen Innenstadt (über Einzelgespräche) anstatt einer „reinen Moderation“ des Prozesses oder eines Gutachtens. Kern des jeweiligen Ansatzes war dann ein so genanntes Camp – ein Halb- oder gar Ganztagesworkshop mit einer interdisziplinär besetzten Gruppe, bei dem neben einer Innenstadtstrategie auch Änderungen bei Vermarktungsstrukturen erarbeitet und „beschlossen“ wurden. Zunächst wurden Lösungsansätze durch die Teilnehmenden erarbeitet, bevor diese quasi als Korrektiv mit der Expertise/Lösungsvorschlägen der imakomm konfrontiert wurden.

Der Ansatz für Illertissen (ca. 17.600 Einwohner\*innen, Bayern) und Weißenhorn (ca. 13.800 Einwohner\*innen, Bayern) war zudem besonders: Das Innenstadt-Camp wurde gemeinsam mit beiden Städten durchgeführt. Mit Erfolg! So definierte jeweils eine Stadt die Wettbewerbsvorteile der anderen Innenstadt. Bei der Ausarbeitung individueller Innenstadtstrategien fungierte die jeweils andere Kommune als Sparringspartner und kritisch Nachfragender.

Die Ergebnisse entsprechen dem **A-B-B-A-Prinzip der Post-Corona-Innenstadt**. So werden beispielsweise in beiden Städten bestehende Marketingstrukturen ergänzt um Elemente, die für **mehr Geschwindigkeit** sorgen sollen.

So unterschiedlich die beiden Innenstädte, so unterschiedlich aber dann auch viele Strategieelemente. Illertissen wird künftig Schwerpunkte auf die Entzerrung des Verkehrs in der Hauptlage der Innenstadt sowie die Schaffung sinnstiftender Aufenthaltsbereiche legen, ohne den Wettbewerbsvorteil „Erreichbarkeit“ aufzugeben. Damit wurde im Camp die bisher hoch emotional geführte Diskussion um Erreichbarkeit versachlicht und mit ersten Maßnahmen belegt. Zudem wird das authentische Thema Klimaschutz künftig viel stärker im Zentrum verortet werden – Pilotprojekte zum Thema Innenstadt als resilienter Stadtraum sind gerade in Illertissen fast prädestiniert.

Weißenhorn hingegen wird unter anderem die Vorteile einer hoch attraktiven Altstadt noch besser in Wert setzen. So wurden im Camp beispielsweise Teilräume in der Innenstadt definiert und mit denkbaren Nutzungen konzeptionell belegt. Ziel ist eine Quartiersentwicklung innerhalb des Zentrums, die zu unterschiedlichen Nutzungen als Ergänzungen zum Einkaufsmotiv führen soll. Hierfür wurde auch das Instrument eines proaktiven Leerstandsmanagements definiert, welches unter anderem mit Pop-up-Ansätzen arbeiten wird.



Weißenhorn. Charmante Plätze in einer attraktiven Altstadt – die Innenstadt von Weißenhorn will künftig noch stärker ihre einzelnen Teilräume erlebbar machen.



**Franziska Behrenz**  
Industrie- und Handelskammer Schwaben  
Fachbereich Handel, Bauleitplanung,  
Stadtentwicklung  
franziska.behrenz@schwaben.ihk.de



**Oliver Stipar**  
Industrie- und Handelskammer Schwaben  
Regionalgeschäftsstelle Westschwaben  
oliver.stipar@schwaben.ihk.de



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



„Musketier-Prinzip“. Vertreter\*innen von Gewerbe, Stadtverwaltungen und Kommunalpolitik aus den beiden Innenstädten von Illertissen und Weißenhorn haben für ihre jeweilige Innenstadt und unterstützend für die jeweils andere Innenstadt „Reloaded-Konzepte“ erarbeitet.

Oliver Stipar, Regionalgeschäftsführer der IHK Schwaben  
Experiment geglückt, und wie! In diesem ungewöhnlichen Workshop, in dem für zwei Innenstädte gemeinsam individuelle Innenstadtstrategien erarbeitet wurden, entstanden klare Handlungsschwerpunkte und eine Aufbruchsstimmung!



Ein Wettbewerbsvorteil der Innenstadt von Illertissen. Die Erreichbarkeit und Parkmöglichkeiten unmittelbar an allen Platz- und Geschäftslagen. Dieser Wettbewerbsvorteil muss erhalten bleiben – ergänzt um weitere, sinnhafte Aufenthaltsbereiche.



# Donauwörth

## Frisch denken, neu durchstarten und Ideen ausprobieren dürfen



Die zukunftsfeste Innenstadt. Auch Donauwörth beteiligt sich am IHK-Projekt „Innenstadt Reloaded“.

Das Stadtbild der 1a-Lage in der Großen Kreisstadt Donauwörth (rund 20.000 Einwohner\*innen, Bayern) ist wohl eine Art Idealbild – die bunten Giebelhäuser in der Reichsstraße, Teil der Romantischen Straße Deutschlands, sind das Fotomotiv für Touristen.

Gleichwohl steht auch die Innenstadt Donauwörth vor erheblichen Herausforderungen – packt diese aber aktiv an. Auch Donauwörth ist Teil des Förderprogramms „Innenstadt reloaded“ der IHK Schwaben. Wie in den Städten Illertissen, Mindelheim und Weißenhorn wurden im Sommer 2021 auch hier vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie konkrete Ansätze für eine zukunftsfeste Weiterentwicklung des Zentrums erarbeitet.

Der kompakte Projektansatz zur Definition einer neuen Innenstadtstrategie wurde **auf den Kopf gestellt**, das „Pferd quasi von hinten aufgezäumt“: In einer Kleingruppe aus Verwaltung, IHK und Gewerbetreibenden wurden zunächst die gewünschten Effekte einer neuen, noch auszuarbeitenden Strategie, beschrieben. Dazu wurden die notwendigen Strukturen – anstatt wie üblich Maßnahmen – definiert. Und erst dann erfolgte die Definition geeigneter Maßnahmen. Konsequenz: Jede Maßnahme war von Beginn an nicht „bloße Idee“, sondern jeweils schon verortet.



Elke Hehl  
Industrie- und Handelskammer Schwaben  
elke.hehl@schwaben.ihk.de



Christiane Kickum  
Stadt Donauwörth / CID  
cid@donauwoerth.de



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

Entstanden ist mit diesem besonderen Ansatz und in einem erfrischenden Workshop mit hoch motivierten Akteur\*innen unter anderem das Konstruktiv **„Innenstadtoffensive Donauwörth“ (IOD)**. Diese bündelt bestehende Strukturen und Institutionen, ohne diese aufzulösen. Die IOD stellt für Stadtrat und Verwaltung ein wichtiges Expertenteam dar, welches Maßnahmen bis zur Entscheidungsreife der zuständigen Gremien bringt und damit Einfluss auf den Mitteleinsatz des Förderprogramms des bayerischen Freistaates „Innenstädte beleben“ nehmen kann. Statt eines unverbindlichen Runden Tisches ist so ein festes Bündnis mit hohen Freiheitsgraden in der Umsetzung entstanden. Das erste „A“ von A-B-B-A (agile Strukturen) par excellence.



Elke Hehl, IHK Schwaben

Die IOD fing schon bemerkenswert an. Bei der Vorlage einer Zeitplanung zu den nächsten Schritten durch imakomm sagten die Akteure: Warum so viel Zeit einplanen. Wir machen das schneller ... – und sie machten es auch schneller. Beeindruckend.

Die IOD zielt in ihren Maßnahmen vor allem darauf ab, ein **neues Miteinander** unterschiedlichster Akteure zu pflegen. So soll beispielsweise via „Bürger-Flächen“ und „Pop-up-Räumen“ ganz bewusst auf ein Ausprobieren im innerstädtischen Raum gesetzt werden – mit der expliziten Vereinbarung, Lösungen tatsächlich zu erproben, diese dann zu bewerten und zu verwerfen oder aber fortzuführen. Dies setzt natürlich auch eine offene Fehlerkultur voraus.



Viele saarländische Kommunen kämpfen seit langem mit einer wirtschaftsstrukturellen Transformation. Dies gilt auch für die Innenstädte, die gemäß nationaler imakomm-Studie „Zukunftsfeste Innenstädte“ allein bei der Leerstandsquote nach Corona mit überdurchschnittlich großen Herausforderungen zu kämpfen haben werden. Werden deutschlandweit 14-15 % als „normale“ Quote anzusehen sein, ist im Saarland von rund 21 % auszugehen.

Auch die Kreisstadt Neunkirchen, mit rund 46.000 Einwohner\*innen die zweitgrößte Kommune des Saarlandes, hat mit diesen Herausforderungen zu kämpfen. Derzeit erarbeitet die imakomm ein **Integriertes Stadtentwicklungskonzept (ISEK)** für die Innenstadt. Dieses soll die konzeptionelle Basis für die Städtebauförderung im Rahmen des Bund-Länder-Programms „Wachstum und nachhaltige Erneuerung – Lebenswerte Quartiere gestalten“ sein.

Schon jetzt zeigt sich: Die Innenstadtstrategie wird unter anderem aus einer räumlichen Konzentration des verbliebenen Einzelhandelsangebotes und einer starken Entwicklung abseits des Einzelhandels bestehen. Damit greift Neunkirchen mehrere, in der nationalen imakomm-Studie von den knapp 750 Standorten benannten, Trends aktiv auf. Neue **Belebungs-potenziale** sollen künftig installiert werden, der Umbau des Zentrums soll zudem zu einem **resilienten Stadtraum** führen.

Und die Innenstadtstrategie Neunkirchens umfasst bemerkenswerte Besonderheiten. Zwei von bisher vier ausgearbeiteten Handlungsschwerpunkten umfassen Maßnahmen zu den Themen **Innovation und Identität**. So sieht das Konzept vor, dass beispielsweise Grüne Oasen in der Innenstadt entstehen, auch das vor Ort vorhandene Thema Zoo soll in die Innenstadt rücken. „Verrücktes umsetzen“ wird zudem ein Ziel. Im besten Sinne verrückte Ideen für „Gemeinsamprojekte“ durch die Bürger\*innen sollen nicht nur die Innenstadt weiterentwickeln, sondern auch zu noch mehr Verbundenheit mit „ihrem“ Neunkirchen führen. Ständige Erneuerung sollen u. a. mobile Events und Spielgeräte bringen, die auch verändert werden können.



Jörg Lauer  
Stadt Neunkirchen  
Amt für Stadtplanung, Stadtentwicklung  
und Liegenschaften  
joerg.lauer@neunkirchen.de



Jörg Leininger  
Stadt Neunkirchen  
Amt für Stadtplanung, Stadtentwicklung  
und Liegenschaften  
joerg.leininger@neunkirchen.de

# Neunkirchen

## ISEK bringt Entwicklungsperspektiven. Ein Werkstattbericht

Sämtliche Maßnahmen wurden gemeinsam mit unterschiedlichsten Akteuren in Pecha-Cucha-Abenden und weiteren Formaten sowie mit einer prozessbegleitenden Steuerungsgruppe erarbeitet. Das Grundkonzept wurde bereits von der Kommunalpolitik verabschiedet. Bis etwa Juni 2022 werden in weiteren Beteiligungsformaten weitere Umsetzungsdetails ausgearbeitet. Wir freuen uns auf den Endspurt in diesem inspirierenden Prozess!



Neunkirchen kann Transformation. Hier wird nicht nur Industriekultur und -geschichte erlebbar, hier ist auch ein neues Freizeit- und Kulturzentrum entstanden.



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



Carina Killer  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Stadt-/Innenstadtentwicklung  
killer@imakomm-akademie.de



# Sonthheim/ Niederstotzingen

## Frag nicht, was die Region für dich tun kann, sondern du für die Region



Teresa Hafner  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung  
Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte  
hafner@imakomm-akademie.de



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

Fälschlicherweise argumentieren Städte und Gemeinden meist damit, ja schon eine Ausstattung an Infrastruktureinrichtungen und weiteren Ausstattungskennziffern zu haben, die der nächst höheren Zentralitätsstufe entspräche. Vergessen wird aber, dass das System zentraler Orte vor allem raumstrukturelle Zusammenhänge und eben nicht reine Ausstattungsmerkmale im Fokus hat.

Die regionalplanerischen Prozesse deutschlandweit zeigen, dass die Erfolgsaussichten auf eine Aufstufung gering sind. Und dennoch geht das **Doppel-Kleinzentrum Sonthheim/Niederstotzingen** (zwei Kommunen mit insgesamt gut 10.000 Einwohner\*innen, Baden-Württemberg) im Zuge der Fortschreibung des Regionalplans Ostwürttemberg dieses Wagnis ein. Unabhängig vom zu erwartenden Ergebnis des Aufstufungsantrags scheint die Methodik und Argumentation dabei richtig, denn: Statt Ausstattungskennziffern wurden zunächst Vor- und Nachteile einer etwaigen Aufstufung des Doppel-Kleinzentrums sowohl für die Region (!) als auch für die Kommunen selbst abgewogen und mit dem bestehenden Gemeindeverwaltungsverband diskutiert. Dieser und beide Kommunalparlamente waren von den Argumenten im Rahmen der **raumordnerischen Perspektive** überzeugt und beschlossen die Ausarbeitung der Argumentation und des Antrages.

In der Tat konnten gewichtige raumordnerische Argumente für diese Raumschaft von imakomm ausgearbeitet und belegt werden. Beispiele: Es zeigt sich eine Sondersituation dieser Raumschaft in ganz Ostwürttemberg. Zudem können geplante Infrastrukturprojekte im Zuge von Stuttgart 21 im Umfeld nur dann stabilisierend in diesem bisher strukturschwachen Teilraum wirken, wenn dieser eine bessere Infrastrukturausstattung für Einwohner\*innen und Firmen bieten kann. Dazu scheint eine Aufstufung notwendig. Darüber hinaus liegt das Doppelzentrum Niederstotzingen/Sonthheim in einem besonderen Kräfteverhältnis als Grenzregion zwischen Baden-Württemberg und Bayern.

Für die Region Ostwürttemberg und auch das Land Baden-Württemberg stellt sich letztlich aber die strategische Frage: „Wollen wir die südöstliche Raumschaft stabilisieren und stärken, um die regionale Einheit zu gewährleisten?“ Ob dies durch eine Aufstufung oder aber andere Maßnahmen speziell in und für diesen Teilraum Ostwürttembergs geschieht, bleibt abzuwarten. Wir drücken den beiden Kommunen die Daumen für den weiteren Fortschreibungsprozess und die eingeleitete, noch stärkere interkommunale Zusammenarbeit!



Sollen die großen kommunalen Herausforderungen im Sinne der Neuen Leipzig Charta bewältigt werden, benötigen Städte und Gemeinden ortsspezifische Entwicklungsstrategien. Diese werden unter anderem in Gemeindeentwicklungskonzepten (GEKs) dokumentiert. Auch die Gemeinde Jettigen (ca. 8.000 Einwohner\*innen, Baden-Württemberg) in der Randzone der Metropolregion Stuttgart möchte sich mit einem GEK für die nächsten 10 bis 15 Jahre wappnen.



Carina Killer  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Stadt-/Innenstadtentwicklung  
killer@imakomm-akademie.de



Felix Ziegler  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Stadt-/Innenstadtentwicklung  
ziegler@imakomm-akademie.de

# Jettingen

## Besondere Berücksichtigung nachhaltiger Entwick- lungspotenziale

Dabei ist die Ausgangssituation typisch für so manche Kommune, die ihr aktuelles Gesicht erst im Zuge der Gemeindegebietsreform in den 1970er Jahren erhalten hat. Die Entstehung aus zwei ehemals eigenständigen Gemeinden (Oberjettingen und Unterjettingen) zeigt sich beispielsweise siedlungsstrukturell und funktional auch im Bestehen von zwei Ortskernen – und dem Fehlen eines klaren Zentrums. Das „neue Zentrum“ zwischen den beiden Ortschaften, in dem unter anderem das Rathaus, die Gemeinschaftsschule und Sportanlagen errichtet wurden, entfaltet noch nicht wirklich die gewünschte Sog- und Identitätswirkung. Im Rahmen des GEK-Prozesses ist daher zum einen eine klare Arbeitsteilung zwischen den drei Zentren zu definieren. Dazu müssen – auch stärker als sonst in GEKs üblich – **wirtschaftliche und funktionsräumliche Aspekte** ausgearbeitet werden. Zum anderen sind in besonderem Maße ganzheitliche Entwicklungsmaßnahmen zu definieren, die ein weiteres „Zusammenwachsen“ der Gemeinde fördern.

Folgerichtig wird das Thema **Nachhaltigkeit (NI)** im Prozess „JETTINGEN! 2035“ betont. Das Thema soll in all seinen Dimensionen (ökologisch, ökonomisch und sozial) als Querschnittsthema in allen Entwicklungsbereichen verankert werden. Ebenfalls dient das GEK als Ausgangspunkt für die Erstellung eines umfassenden Mobilitätskonzeptes.

Angesichts dieser Ausgangssituation sowie der Fluktuation innerhalb der Bevölkerung (siehe Dynamik in der Raumschaft) ist der **Beteiligungsprozess** im Rahmen von JETTINGEN!2035 noch wichtiger als ohnehin. Bestanden bisher insbesondere gemeinderätliche Arbeitsgruppen, soll nun der GEK-Prozess auch zur Öffnung hin zu einer geänderten Beteiligungskultur und zu dauerhaften Beteiligungsformaten führen. Im aktuellen Erarbeitungsprozess kein leichtes Unterfangen, da angesichts von Corona-Beschränkungen stets hybride Formate angewandt werden müssen. Und dennoch gelingen digitale Gemeinderatsklausuren im Wechsel mit einer aufsuchenden Beteiligung bei Schulen, der Wirtschaft usw.

Die Fertigstellung des GEK ist für Ende März 2022 geplant. Wir freuen uns auf die Schritte „auf der Zielgeraden“ und sind dankbar für die Flexibilität aller, nach wie vor hoch motiviert bei dem Erarbeitungsprozess – trotz Corona – mit an Bord zu sein.







Alexander Schwarz  
Gemeinde Oftringen  
Leitung Hauptamt  
aschwarz@oftringen.de



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

# Oftringen

## Auswirkungsanalyse als Nukleus für die Quartiersentwicklung

Die Gemeinde Oftringen (ca. 5.400 Einwohner\*innen, Baden-Württemberg), rund 13 Kilometer südlich von Tübingen, ist eine Bilderbuchgemeinde der süddeutschen Schichtstufenlandschaft: Ausgedehnte Streuobstwiesen, Feuchtwiesenareale und sogar ein geologisches Highlight mit dem berühmten Ammonitenpflaster, freigelegte Steinkerne von Ammoniten und Austern im Bachbett der Steinlach.

Gleichwohl weist der nicht zentrale Ort eine unterdurchschnittliche Versorgungsfunktion mit Sortimenten des täglichen Bedarfs, v. a. Lebensmittel, auf. Diese soll durch die **Ansiedlung eines Lebensmittelmarktes mit ca. 1.500 m² Verkaufsfläche** gemeindeweit verbessert werden. Das Besondere: Der Planstandort liegt im **Sanierungsgebiet „Ortsmitte III“**, einem rund 2,7 Hektar großen unbeplanten Innenbereich (§ 34-Gebiet), auf dem vor allem Wohnbebauung mit rund 100 Wohneinheiten geplant ist.

Im Zuge der Schaffung der planungsrechtlichen Voraussetzungen für die Umnutzung der Fläche erstellte die imakomm in 2021 eine raumordnerische und städtebauliche Auswirkungsanalyse gemäß § 11 (3) BauNVO und den einschlägigen Regelungen gemäß LEP Baden-Württemberg und Regionalplan Neckar-Alb.

Die Einhaltung der Prüfkriterien Integrations- und Kongruenzgebot konnte aufgrund des Planstandortes und der bisher stark unterdurchschnittlichen Kaufkraftbindungsquote (aktuell bei nur 43-44 %) städtebaulich und rech-

nerisch gut nachgewiesen werden. Für die Einhaltung des Beeinträchtigungsverbot wurden in Abstimmung mit der Raumordnung sehr detaillierte Analysen – Berechnungen und städtebauliche Analysen nicht nach Zonen sondern für sämtliche Umlandkommunen und auch dortige Nahversorgungslagen – durchgeführt. Auch für dieses Kriterium konnte die Unbedenklichkeit nachgewiesen werden.

Allerdings sieht das vierte Prüfkriterium, das **Konzentrationsgebot**, gemäß LEP großflächige Handelsbetriebe grundsätzlich nur in Ober-, Mittel- und Unterzentren vor, also nicht in Oftringen. Ausnahmen sind dann möglich, wenn raumstrukturelle Gegebenheiten zur Sicherung der wohnortnahen Grundversorgung geboten sind. Diese **sinnvollen Ausnahmeregelungen**, im Detail auch im relevanten Regionalplan, boten damit die Grundlage zum Nachweis, dass eine Grundversorgung rechnerisch und nach Betriebstyp überhaupt erst mit diesem Vorhaben hergestellt und gesichert werden kann, zudem keine überörtliche Versorgung durch die Lage des Planstandortes zu erwarten ist und das Vorhaben darüber hinaus erhebliche städtebauliche Impulse für die Wohnortgemeinde haben wird.

Ein Projekt, das belegt, dass raumordnerische Regelungen mit Augenmaß zwingend und sinnvoll sind, vor allem kleinen Städten und Gemeinden Entwicklungsmöglichkeiten dann offen stehen (sollten), wenn belastbar und mit raumordnerischer „Brille“ Belege für Ausnahmesituationen nachgewiesen werden können.



# Nagold

## Sensitivitätsanalyse als Grundlage für eine planungsrechtliche Absicherung

Die Große Kreisstadt Nagold (ca. 22.700 Einwohner\*innen, Baden-Württemberg) ist unter anderem ein Good-Practice-Beispiel für innovatives City-Management und Innenstadtentwicklung. Seit Jahren werden die Strategien und Maßnahmen des Mittelzentrums prämiert und als Vorzeigemodell bundesweit herangezogen. Wir sind stolz, die Stadt seit zwanzig Jahren unter anderem auch bei diesen Themen begleiten zu dürfen.

Wie viele andere Kommunen steht aber auch Nagold immer wieder vor der Herausforderung, starke, städtebaulich nicht-integrierte Handelsstandorte auf der Gemarkung einer nicht nur raumordnerisch verträglichen sondern auch aus Stadtsicht strategisch sinnvollen Entwicklung zuzuführen. Dies umso mehr, als auch die Nagolder Innenstadt proaktiv den innerstädtischen Transformationsprozess gestaltet.

Ein solcher Handelsstandort ist das „Iselshäuser Tal“. Angesichts der geplanten Verlagerung inklusive Verkaufsflächenerweiterung eines bestehenden Bau- und Heimwerkermarktes innerhalb des Gebietes erarbeitet die imakomm aktuell eine **Sensitivitätsanalyse** für den Standort. Dabei handelt es sich um eine Auswirkungsanalyse für ein Gebiet – und nicht für ein detailliert schon feststehendes Flächenlayout eines Einzelhandelsbetriebes. Ergebnis des Gutachtens sind die dann im B-Plan-Verfahren festzulegenden, verträglichen Verkaufsflächenobergrenzen nach einzelnen Sortimenten.

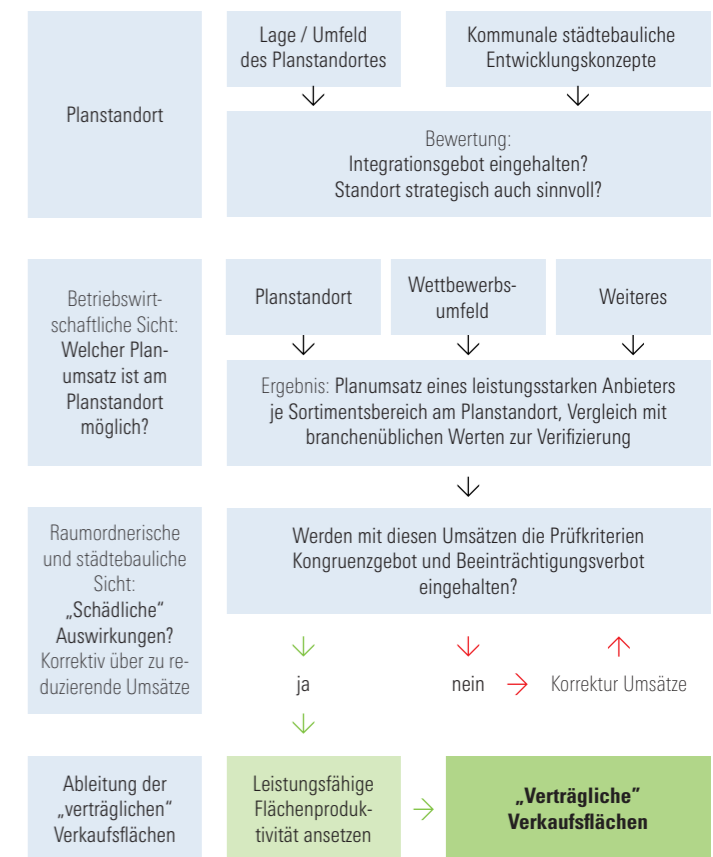
Die grundlegenden Schritte der Analyse entsprechen jenen einer raumordnerischen und städtebaulichen Auswirkungsanalyse. Gleichwohl ist die **Methodik komplexer** (siehe Grafik). Zudem sind Auswirkungen richtigerweise nicht allein auf den „Erweiterungsumsatz“ zu beziehen, sondern auf die hypothetische Neuansiedlung des Gesamtprojektes. Bei den Berech-



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



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



nungen von wettbewerblichen Auswirkungen und der Ableitung städtebaulicher und raumordnerischer Konsequenzen wird also so getan, als gäbe es den Bau- und Heimwerkermarkt noch gar nicht und er würde neu ansiedeln. Schließlich ist dieses Gesamtvorhaben angesichts des räumlich-funktionalen Zusammenhangs mit zahlreichen weiteren Einzelhandelsbetrieben im Gebiet als Agglomeration zu bewerten.

Die Bewertung eines solchen Vorhabens stellt hohe Anforderungen an die gutachterliche Tätigkeit. Sie verlangt **absolute Nachvollziehbarkeit** der Annahmen und Berechnungen sowie eine offene Abstimmung, auch der Methodik, mit den Raumordnungsbehörden. Sie ist unseres Erachtens aber grundsätzlich notwendig, soll der „Salamitaktik“ von Standorten entgegen gewirkt und einer sukzessiven Wettbewerbsverschärfung durch die „Grüne Wiese“ begegnet werden. Erfolgt ein belastbares und ehrliches Vorgehen, ergeben sich Verkaufsflächenobergrenzen auch bei zentrenrelevanten Randsortimenten eines Vorhabens mit nicht-zentrenrelevantem Hauptsortiment. Damit wird die Grundlage geschaffen für eine klare Definition, welche Sortimente (auch Apotheken, Ladenhandwerk usw.) tatsächlich nicht „außerhalb“ des Zentrums stattfinden sollen, selbst wenn es sich um kleinflächige, für sich kaum bedeutsame Verkaufsflächengrößen handeln sollte.





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

## Senden

### Sensitivitätsanalyse und Agglomerationsfrage als Basis für den Innenstadtschutz



Raumordnerische Agglomeration ja/nein? Manchmal eindeutig, manchmal mit schwerer Beweisführung, da die Einstufungskriterien (bauliche und/oder konzeptionelle Eigenständigkeit, faktische Wahrnehmbarkeit als Einheit, Kopplungspotenziale aufgrund des Sortimentskonzeptes usw.) Interpretationsspielraum lassen.

In der bayerischen Stadt Senden (ca. 22.800 Einwohner\*innen) ist das Unternehmen Möbel Inhofer, nach eigenen Angaben das größte Möbelhaus Europas, der größte Arbeitgeber. Seit Jahrzehnten ist Senden ein starker Handelsstandort, allerdings vor allem aufgrund erheblicher Verkaufsflächen außerhalb der Innenstadt. Dies beschränkt Entwicklungsmöglichkeiten im Bereich Einzelhandel im zentralen Versorgungsbereich.

Nicht nur aus raumordnerischer Sicht, sondern eben auch aus städtischer Sicht bedarf es künftig noch klarerer bauplanungsrechtlicher Regelungen außerhalb des Zentrums. Nur dann können im Zentrum Entwicklungsmöglichkeiten, auch Post-Corona, überhaupt genutzt werden.

Nun sind am Einzelhandelsstandort „Senden Nord“ – einem großen, nicht integrierten Handelsstandort – Verkaufsflächenvergrößerungen von Betrieben aus dem Bereich des Lebensmitteleinzelhandels geplant. Die Vorhaben sind für sich allein genommen jeweils großflächig gemäß § 11 (3) BauNVO. Aufgrund mehrerer bestehender Einzelhandelsbetriebe im Untersuchungsraum stellt sich aber auch die Frage nach etwaigen Einzelhandelsagglomerationen gemäß LEP Bayern. Daraus ergäben sich entsprechende Vorgaben hinsichtlich des Prüfungsfanges der Vorhaben sowie Konsequenzen für die etwaigen Bebauungsplanfestsetzungen.

Die imakomm erarbeitet derzeit im Auftrag der Stadt Senden daher eine gutachterliche Stellungnahme, in der die eventuell vorhandenen **Agglomerationen** definiert und begründet werden. Zudem werden dann im Rah-

men einer **Auswirkungsanalyse** die raumordnerischen und städtebaulichen Vorgaben für die konkreten Erweiterungsvorhaben geprüft. Schließlich werden im Rahmen einer **Sensitivitätsanalyse** – einer Auswirkungsanalyse für ein Gebiet anstelle für ein konkretes Flächenlayout eines Vorhabens – für weitere Sortimente Verkaufsflächenobergrenzen bestimmt. So sollen proaktiv im Gebiet rechtssicher und mit Perspektiven für Investoren die verbleibenden, für die Innenstadt nicht schädlichen, Verkaufsflächenpotenziale definiert werden.

Damit ist der höchst anspruchsvolle Rahmen für die gutachterliche Tätigkeit gesteckt. Allein die Herausarbeitung etwaiger Agglomerationen ist in der Praxis herausfordernd. Zwar definiert das LEP Bayern eine räumliche Konzentration von mindestens drei Einzelhandelsbetrieben in einem **räumlich-funktionalen Zusammenhang** als Agglomeration und damit als Einzelhandelsgroßprojekt. Allein die Definition des räumlich-funktionalen Zusammenhangs aber war und ist Gegenstand zahlreicher Gerichtsverfahren deutschlandweit und fordert je Gebiet eine Einzelfallbetrachtung.

Gleichwohl scheint dieses äußerst aufwändige Vorgehen gerechtfertigt, denn: Sollen Innenstädte umgebaut werden zu multifunktionalen Erlebnisräumen, bedarf es nach wie vor Entwicklungsoptionen auch im Bereich Einzelhandel, Gastronomie und Dienstleistungen. Diese Nutzungen sind als Entwicklungsoptionen „draußen“ mehr denn je kritisch zu prüfen. Damit sind die Fragestellungen in Senden, wenn auch mit besonderen Dimensionen, exemplarisch für zahlreiche Kommunen in Deutschland.

## Schlier

### Zukunftsfeste Nahversorgungsstrukturen durch proaktive Verträglichkeitsprüfungen – Werkstattbericht

Die oberschwäbische Gemeinde Schlier (ca. 3.900 Einwohner\*innen, Baden-Württemberg) liegt idyllisch oberhalb des Schussentales in der Nähe der Städte Ravensburg und Weingarten. Die Landwirtschaft ist hier prägend, die Menschen sind häufig engagiert im aktiven Vereins- und Kulturleben, der Wohnstandort ist attraktiv. Die Nahversorgungsstrukturen bestehen aus Bäckereien, einem Dorfladen und kleinen Getränkeläden.

Jüngst hat sich die Möglichkeit zur Errichtung eines Nahversorgungsstandortes mit einem **kleinflächigen** (Bruttogeschossfläche unter 1.200 m<sup>2</sup>) **Lebensmittelvollsortimenter** ergeben. Das Vorhaben muss somit grundsätzlich nicht einer Prüfung raumordnerischer Kriterien unterzogen werden. Gleichwohl stellt sich die Frage, ob die Ansiedlung auf die bestehenden, kleinteiligen Versorgungsstrukturen in der Kommune selbst und auch im Umland nicht schädliche Auswirkungen hätte und daher davon Abstand

genommen werden sollte. Letztlich ergibt sich also eine Fragestellung, die viele ländlich geprägte Standorte zu beantworten haben.

Die imakomm wurde beauftragt, die **Verträglichkeit** des Vorhabens in Anlehnung an Analysen gemäß Beeinträchtigerungsverbot bei großflächigen Handelsvorhaben zu prüfen. Da erwartet wurde, dass in Zukunft eventuell auch die Ansiedlung eines gerade noch kleinflächigen Getränkemarktes zusätzlich geplant werden könnte, sollte dieses Szenario in seinen Auswirkungen ebenfalls abgeschätzt werden.

Im Ergebnis zeigte sich tatsächlich die Verträglichkeit des kleinflächigen Lebensmittelmarktes. Auch nach Realisierung ist eine Zentralität im Lebensmittelbereich von dann ca. 41 % zu erwarten – also auch dann noch ein erheblicher Kaufkraftabfluss zu anderen Betriebstypen im Umland



Teresa Hafner  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung  
Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte  
hafner@imakomm-akademie.de



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

(Discounter, SB-Warenhaus usw.), der so auch zu erwarten ist, handelt es sich bei Schlier doch um einen nicht-zentralen Ort. Die Umsetzung eines zusätzlichen Getränkemarktes mit einer Verkaufsfläche von bis zu 799 m<sup>2</sup> zeigte sich jedoch als bestandsgefährdend. Im Rahmen einer **Sensitivitätsanalyse** wurde die gerade noch verträgliche Verkaufsflächendimension eines solchen Getränkemarktes errechnet. Die Ergebnisse gehen nun in die entsprechenden Festsetzungen des Bebauungsplans ein.

Das Beispiel Schlier zeigt, dass Kommunen durch proaktive Abschätzung von etwaigen Versorgungsszenarien frühzeitig steuernd in Handelsstrukturen eingreifen können – zum Wohle der eigenen Kommune aber auch im Sinne von Planungssicherheit von Vorhabenträgern.



# Lohr a.Main

## Moderne Strukturen – modernes Leerstandsmanagement

Lohr a.Main (ca. 15.100 Einwohner\*innen, Bayern) ist die **Schneewittchen-Stadt**. In den 1980er Jahren fielen Bezugspunkte der Stadt Lohr und der Umgebung zum Grimm'schen Märchen auf. Dass Schneewittchen Lohrerin war, soll beispielsweise der „Sprechende Spiegel“ belegen, der im Spessartmuseum zu sehen und ein Erzeugnis der Lohrer Spiegelmanufaktur ist. Der Fluchtweg Schneewittchens „über die sieben Berge“ könnte ein alter Höhenweg, die Wiesener Straße, sein.

Wenig märchenhaft sind dagegen die aktuellen Herausforderungen der Innenstadtentwicklung, die auch in Lohr durch die Corona-Pandemie akzentuiert werden. Die imakomm darf gemeinsam mit den Akteur\*innen vor Ort das Citymanagement ausbauen. Ein wichtiges Thema dabei ist das **Leerstandsmanagement**.

Dieses wurde in den vergangenen Monaten konzipiert und wird nun gemeinsam mit einem interdisziplinär besetzten Initiativkreis umgesetzt. Es stützt sich auf mehrere Säulen, eine davon ist die „**Lohrer Starthilfe**“. Im Zuge des Sonderfonds „Innenstädte beleben“ des Freistaates Bayern, für den sich das Lohrer Citymanagement erfolgreich bewerben konnte, mietet die Stadt Lohr leer stehende Räumlichkeiten in der Innenstadt vorübergehend an, um diese dann mit reduziertem Mietzins in Höhe von lediglich 20 % der Altmiete in den ersten 12 Monaten bzw. 40 % der Altmiete im zweiten Jahr unterzuvermieten. Pop-up-Konzepte können ihre Geschäftsidee bis zu drei Monate lang testen, für eine Etablierung der Geschäftsidee ist eine Vertragslaufzeit von bis zu 48 Monaten möglich. Welche Konzepte



Simone Neubauer  
Stadt Lohr am Main  
Standortförderung & Citymanagement  
sneubauer@lohr.de



Carina Killer  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Stadt-/Innenstadtentwicklung  
killer@imakomm-akademie.de

die Starthilfe erhalten, entscheidet der Initiativkreis (IK). Diesem kommt also auch beim Leerstandsmanagement eine entscheidende Bedeutung zu.

Über ein zweites Instrument, den **Projektfonds**, werden Akquiseinstrumente (Leitfaden zur Gründung in Lohr usw.) kofinanziert. Zudem können darüber kleinere investive und nichtinvestive Maßnahmen kofinanziert werden. Bei privaten Antragstellern fungiert auch hier der IK bis zu einer Summe von 10.000 € als Vergabegremium.

Zudem kommt dem IK eine wichtige **Expertenrolle** zu. Der Stadtrat hat sich neu-deutsch „committet“ bei zentralen, innenstadtrelevanten Fragestellungen in der Kommunalpolitik jeweils die Expertise des IK einzuholen. Dies erfolgt auch im Rahmen des Leerstandsmanagements. So hat Citymanagerin Simone Neubauer monatelang die Ansiedlung einer regionalen Markthalle in der Innenstadt vorbereitet. Die Verhandlungen sind weit fortgeschritten. Der IK hat das vorgelegte Konzept sowie im Zuge der Ansiedlung notwendige städtebauliche Maßnahmen diskutiert und Empfehlungen an den Stadtrat für entsprechende Entscheidungen abgegeben.

Lohr a.Main kann für viele Kommunen gerade auch beim Thema Citymanagement Beispiel sein. Keineswegs erfolgte der Aufbau der Inhalte und Strukturen stets reibungslos. Doch nun zeigt sich: die teils kontroversen und auch emotionalen Diskussionen waren insofern gut, als nun Strukturen etabliert scheinen, die zielgerichtet zur Stärkung der Innenstadt führen. Wir freuen uns auf alle weiteren Schritte für und gemeinsam mit Lohr a.Main!



Unglaubliche Standortvielfalt. Leinfelden-Echterdingen gehört zur Fildebene – einem Standort mit wertvoller Bodensubstanz und daher traditionell intensiver Landwirtschaft in Baden-Württemberg. Die Stadt selbst ist berühmt für das Filderkraut. Gleichzeitig ist es ein starker Produktions- und Dienstleistungsstandort, der auf seiner Gemarkung unter anderem den Landesflughafen und die Landesmesse beherbergt. Ebenso vielfältig sind die einzelnen Stadtteilzentren. Ein großes Potenzial aber auch enorme Herausforderung für das Stadtmarketing.

Die Große Kreisstadt Leinfelden-Echterdingen (ca. 41.000 Einwohner\*innen, Baden-Württemberg) beweist: **Der Stadtmarketing-Knoten kann platzen!** Geraume Zeit war um die richtigen Inhalte und Strukturen in einem Innenstadt- und Stadtmarketing gerungen worden. Kein leichtes Unterfangen, sieht sich der Standort doch einem äußerst starken Umfeld – nicht zuletzt der Landeshauptstadt Stuttgart – gegenüber. Dabei bestanden sowohl zahlreiche Ideen für Maßnahmen als auch grundsätzliche Ziele für ein Stadtmarketing. Dennoch schien das Stadtmarketing nicht richtig Fahrt aufzunehmen.

„LE“ – bei den Akteuren vor Ort klingt die Abkürzung mit einem Augenzwinkern eher wie das LA von Los Angeles – startete 2020, ganz bewusst auch und wegen Corona, eine **selbstkritische Analyse und Transformation des Stadtmarketings**. Der Prozess war bewusst sehr komprimiert gehalten und wurde von der imakomm begleitet. Zentrale Erkenntnis: Ziele und Maßnahmen sind zwar vorhanden, der „Mittelbau“ – also die Schwerpunkte und die Logik der Maßnahmenauswahl – fehlten. Zudem lag kaum eine klare Arbeitsteilung zwischen den unterschiedlichen Wirtschaftsvereinigungen, der Stadt und der Politik vor.

Angelika Goldak

Die Gründung des Initiativkreises war der richtige Schritt. Viele Köpfe arbeiten zusammen, um die Stadt von ihrer besten Seite zu zeigen.



Angelika Goldak  
Stadt Leinfelden-Echterdingen  
Leitung Stabsstelle für Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing  
a.goldak@le-mail.de



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

# Leinfelden-Echterdingen

## Stadtmarketing: Das Speed Boat gibt Gas

Die Lösung liegt in einem Phasenmodell und einem zunächst rechtsformlosen Initiativkreis. Dieser besteht aus rund 15 Personen und hat verschiedene Aufgaben. Neben der Koordination bisher parallel verlaufender Marketingaktivitäten initiiert dieser beispielsweise auch Projekte zu bislang kaum bearbeiteten Themen. Der Kreis verfügt mittelbar über ein eigenes Budget, das nach klaren Kriterien und gemäß einer eigens erstellten „Geschäftsordnung“ von ihm eingesetzt werden kann. Die Kommunalpolitik hat im Kreis die Funktion eines Beisitzers. Sie nutzt den Kreis wiederum für Expertisen bei marketingaffinen Fragestellungen in Ausschüssen und dem Gesamtparlament. Die Marketingstrukturen in der Verwaltung und auf privater Seite bestehen nach wie vor – allein dieser interdisziplinäre, gemeinsame Initiativkreis erhält aber **besondere Rechte und Freiheiten**.

Dieses Reallabor scheint sich bereits nach wenigen Monaten auszuzahlen: Ein bisher tunlichst vermiedenes Thema – ein Markenaufbau für den Wirtschaftsstandort – wird angegangen. Der Mix aus strategischen Projekten (Einführung einer Kundenbindungskarte) und quick wins gelingt. Es entstehen Zusammenarbeiten, die vorher allein aus emotionalen Gründen kaum denkbar waren. Der Stadtmarketing-Tanker hat ein **Speed Boat** kreiert, das mit rasanter Geschwindigkeit und Euphorie bei Privaten, Stadtverwaltung und Kommunalpolitik Gas gibt.

Wir sind wirklich stolz, bei diesem Projekt mitgewirkt zu haben und auch die Umsetzung mit begleiten zu dürfen. Natürlich wird das Speed Boat künftig auch mit hohen Wellen zu kämpfen haben. Aber wir sind uns sicher: Die Akteure werden noch viele Herausforderungen meistern – und Good Practice-Beispiel für viele andere Kommunen sein können.



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



# Karlsruhe

## Corona trotzen – die B-Zentren stabilisieren

Stabilisierung durch schnelle Umsetzung – das war der Projektansatz von Mai bis Dezember 2021 in den beiden großen Stadtteilen von Karlsruhe – Durlach und Mühlburg (zusammen ca. 48.000 Einwohner\*innen), den so genannten B-Zentren. Damit griff die Stadt implizit Studienergebnisse der imakomm (siehe Nationale imakomm-Studie „Zukunftsfeste Innenstädte“) auf und fokussierte den schnellen Aufbau agiler Strukturen zur Umsetzung von Stabilisierungsmaßnahmen.

Der Projektablauf war besonders: In jedem Workshop wurden Ideen von einer Projektgruppe aus lokalen Akteur\*innen entwickelt. Diese wurden im Anschluss von der imakomm geprüft und in eine Umsetzungsplanung überführt, versehen mit konkreten Umsetzungsschritten und einer Kostenplanung. Im darauffolgenden Workshop wurde die Umsetzungsplanung gemeinsam gesichtet, teilweise verändert und dann beschlossen und zur Umsetzung an die imakomm und einzelne Projektteams übergeben.

In einem Wechsel aus Workshops und dazwischen erfolgreicher Umsetzung von Maßnahmen wurden in **Durlach** – dem städtebaulich hoch attraktiven B-Zentrum der Metropole Karlsruhe – mehrere Projekte verwirklicht. So wurde beispielsweise ein digitaler Adventskalender etabliert, der quasi als Ersatz für den Corona-bedingt abgesagten Weihnachtsmarkt fungierte. Zudem wurde ein Einkaufs- und Erlebnisführer geschaffen und auf den Weg gebracht. Darüber hinaus wurden im Rahmen eines Innenstadtpaziergangs Maßnahmen zum Ausbau der Aufenthaltsqualität definiert und an

den Ortschaftsrat übergeben, der diese dann in eine Budgetierung und Planung für 2022 überführte. In **Mühlburg** ging unter anderem das so genannte „Kaufhaus Mühlburg“ an den Start – eine gemeinsame digitale Plattform für alle Gewerbetreibenden im Stadtteil.

Der Projektansatz – ohne Analyse schnell in die Umsetzung zu gelangen – hat sich grundsätzlich bewährt. Eine Herausforderung bleibt aber, bei vorhandenen Budgets und Umsetzenden (Externe) dennoch die Bereitschaft, „mit anzupacken“, hoch zu halten. Ein Problem mit dem überwiegend auch jene Projekte in Kommunen zu kämpfen haben, bei denen ein Citymanagement vor allem auf Co-Finanzierungsmitteln (Landes-/Bundes-Förderungen) basiert. Zudem dürfte sich besonders in größeren Mittelstädten und in Großstädten das Problem zeigen, möglichst sämtliche Quartiere bei solchen Projekten gleichermaßen mit einzubinden. Schließlich ist zum Projektstart klar zu definieren, nach welchen Entscheidungskriterien Maßnahmen finanziert werden, um so größtmögliche Transparenz und Fairness zu gewährleisten.

Wir sind uns sicher: Die beiden B-Zentren werden zukunftsfest auch Post-Corona attraktive Einkaufs- und Erlebnisstandorte sein!



Esther Krämer  
Stadt Karlsruhe  
Amt für Stadtentwicklung  
esther.kraemer@afsta.karlsruhe.de



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

 Erste Bürgermeisterin Gabriele Luczak-Schwarz

Ich freue mich sehr, dass wir gemeinsam mit den engagierten Akteurinnen und Akteuren in Durlach und Mühlburg ad hoc individuelle Vermarktungsmaßnahmen erfolgreich realisieren konnten.



Die Altstadt von Karlsruhe-Durlach.



# Schwetzingen

## Stadtmarketing: Modifikation eines Erfolgsmodells



Schwetzingen. Schloss und Innenstadt.

„Das haben wir immer schon gemacht“ – dieser Satz ist häufig, auch bei jenen Organisationen, die sehr erfolgreich unterwegs sind. Erfolgreich ist auch der Stadtmarketingverein Schwetzingen (SMS), und das seit 2009. Damals wurde zusammen mit imakomm ein Stadtmarketing mit klarem Fokus auf die Innenstadt kreiert und in der Rechtsform eines Vereins auf den Weg gebracht. Und SMS war über viele Jahre äußerst erfolgreich – Stadt und Privatwirtschaft stärken die Innenstadt Hand in Hand, kofinanzieren immer noch Projekte und auch eine hauptamtliche 100 %-Geschäftsführerstelle.



Wolfgang Leberecht  
Stadt Schwetzingen  
Amtsleiter Klimaschutz, Wirtschaft  
und Bauordnung  
wolfgang.leberecht@schwetzingen.de



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

Angesichts der erheblichen Herausforderungen, nicht zuletzt durch die Corona-Pandemie und angesichts eines Wechsels auf dem Posten der Geschäftsführung, hielt der Vorstand vor der schnellen Wiederbesetzung des Postens inne – um selbstkritisch die Situation des Vereins, die Effekte des jüngsten Maßnahmenprogramms und auch die grundsätzliche Ausrichtung des Vereins zu analysieren. Ein „Das haben wir immer schon gemacht“ sollte richtigerweise vermieden werden.

Noch vor den Auswahlgesprächen mit Kandidat\*innen für den Geschäftsführerposten fand ein **Strategie-Workshop** mit imakomm statt.

Vorbereitet wurde der Halbtagesworkshop durch Sichtung und Bewertung von Ausrichtung und Maßnahmen von SMS sowie durch Einzelgespräche mit Vereinsakteuren. Hinterfragt werden sollte: „Welche etwaigen Änderungen sind in unserem Innenstadtmarketing angesichts der Auswirkungen von Corona notwendig? Welche Effizienzpotenziale liegen in unserer Struktur und sollten mit der neuen Geschäftsführung in Wert gesetzt werden?“

Und in der Tat wurden Ansätze für **Modifikationen** in der Arbeit und den Strukturen von SMS im Workshop dann gemeinsam herausgearbeitet. So soll künftig das stark auf die Innenstadt fokussierte Marketing noch etwas mehr auf die Gesamtstadt ausgeweitet werden, durch Budgetumschichtungen werden zusätzliche kleine Aktionen (Mikro-Events) finanziert, Strukturänderungen sollen zu mehr Exklusivität und Anreiz für eine Mitgliedschaft bei SMS führen.

Wir drücken SMS und der neuen Geschäftsführung die Daumen für weitere äußerst erfolgreiche Jahre!



Kaum eine Stadt in Deutschland dürfte eine ähnlich starke Dynamik in ihrer Innenstadt aufweisen wie Geretsried. Die bayerische Kommune (ca. 25.500 Einwohner\*innen) entwickelte sich in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts rasant von einer landwirtschaftlichen Siedlung hin zur Stadt, in der sich Vertriebene aus den ehemaligen deutschen Ostgebieten ansiedelten.

Nicht nur diese Historie ist besonders. Auch die **Dynamik** der aktuellen Bautätigkeiten im Zentrum von Geretsried ist atemberaubend. Städtebaulich wenig ansprechende Bauten werden ersetzt durch urban anmutende Wohn- und Geschäftshäuser und Platzlagen. Perspektivisch sollen drei S-Bahn-Anschlüsse die Stadt noch besser an die Metropole München anbinden, einen Steinwurf entfernt vom Rathaus soll ein gänzlich neues Quartier entstehen.

Die Kommune steht nun vor der Herausforderung, die Identität der jungen Gesamtstadt weiter zu formen und in der eigentlich erstmals entstehenden Innenstadt abzubilden. Mit anderen Worten: Mit der rasanten Entwicklung



Verena Heiler-Loth  
Stadt Geretsried  
Stadtentwicklung & Wirtschaftsförderung  
verena.heiler-loth@geretsried.de



Carina Killer  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Stadt-/Innenstadtentwicklung  
killer@imakomm-akademie.de

# Geretsried

## Hard- und Software in einer dynamischen Stadt

der „Hardware“ muss die „**Software**“ aus Identität, weiteren Kommgründen im Zentrum und den Vermarktungsstrukturen nun Schritt halten, diese sogar bestimmen.

Gemeinsam mit der imakomm erarbeitet Geretsried eine **City-Offensive**, die aus zwei zentralen Modulen besteht – einem **funktionsräumlichen Entwicklungskonzept**, welches sämtliche künftigen Besuchsgründe definiert, und neuen **Marketingstrukturen** für die Gesamtstadt.

Das Projekt startete im Herbst 2021 und läuft in zwei Phasen ab. Im Rahmen eines sehr komprimierten Starts (**Phase 1**) wurden grundsätzliche Lösungen gemeinsam mit einer interdisziplinär besetzten Projektgruppe abgewogen. Die Ergebnisse greifen einzelne Elemente des A-B-B-A-Prinzips auf. Auch der Projektzuschnitt von **Phase 2** wurde gemeinsam mit und in der Projektgruppe grundsätzlich definiert. In der aktuell laufenden Phase 2 werden nun Details zur Lösung bei den Vermarktungsstrukturen erarbeitet. Verwaltungintern werden Effizienzpotenziale und notwendige personelle und finanzielle Ressourcen definiert. Zugleich wird ein neues Miteinander von Kommune und privaten Akteuren ausgearbeitet. Die potenziellen Besuchsgründe für die Innenstadt werden als Grundlage für alle weiteren städtebaulichen Maßnahmen ausgearbeitet, quantifiziert und verortet. Zwischenergebnisse in beiden Modulen werden jeweils mit der Projektgruppe diskutiert und weiterentwickelt werden.

Wir sind fasziniert von den Gestaltungsmöglichkeiten in und mit der Stadt. Sowohl agile Strukturen als auch Belegungspotenziale sowie Elemente einer Identität werden hierbei gleichermaßen und gleichbedeutend neu gedacht. Wir freuen uns auf alle weiteren Schritte in diesem Projekt!



Felix Ziegler  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Marketing für Standorte  
ziegler@imakomm-akademie.de



# Ravensburg

## Start-up-Förderung mit Bürger\*innen



Ihr habt während/aufgrund von Corona euer Geschäftsmodell krisenfest und zukunftsicher angepasst und erweitert?

**bRAVourös**  
Der Innenstadt Wettbewerb Ravensburg.



„bRAVourös. Der Innenstadtwettbewerb Ravensburg“ – so lautet der Titel dieses tatsächlich seinesgleichen suchenden Wettbewerbs in der ober-schwäbischen Stadt Ravensburg (ca. 51.000 Einwohner\*innen, Baden-Württemberg). Bravourös: das bedeutet so viel wie vollendet, perfekt, ideal. Wer kann das schon von sich oder einer Stadt behaupten? Natürlich niemand. Aber einige Ideen, unternehmerische Ansätze und das Engagement vieler in Ravensburg scheinen verdammt nah dran. Und das will die Stadt zeigen und unterstützen.



Andreas Senghas  
Wirtschaftsförderung Stadt Ravensburg  
Amtsleitung Tourismus und Stadtmarketing  
andreas.senghas@ravensburg.de



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

Denn – so die Überzeugung – Ideen, Ansätze von Zukunftsfestigkeit bei innerstädtischen Unternehmen und Engagement für die Innenstadt – das brauchen Cities, gerade auch angesichts der Corona-Pandemie. Dieses Engagement, diese Ideen scheint es in Ravensburg, einem sehr starken Handelsstandort, zahlreich zu geben. Daher sollen in diesem Wettbewerb nicht perfekte, aber bravouröse Ideen, Ansätze und das Engagement in der Innenstadt Ravensburg prämiert werden. Aus bravourös wurde mit imakomm somit bRAVourös, der **Innenstadt Wettbewerb Ravensburg**.

Mit „bRAVourös“ lobt die Stadt Ravensburg mit Partnerfirmen gemeinsam einen Wettbewerb zur Stärkung der Innenstadt aus. Der Wettbewerb ist Teil des 12-Punkte-Programms für eine lebendige Innenstadt. Er umfasst **drei Teilwettbewerbe**:

[1] „Rein ins Geschäft – Start-ups für die Innenstadt“ richtet sich an künftige Unternehmer\*innen, die mit einer pfiffigen Geschäftsidee den Sprung in die Selbstständigkeit in der Ravensburger Innenstadt wagen wollen oder die bereits in 2021 eine Unternehmensgründung in der Innenstadt realisiert haben.

[2] Der Teilwettbewerb „Ausbau des Geschäfts“ belohnt Geschäftsinhaber\*innen für proaktives Handeln in Coronazeiten. Prämiert werden beispielsweise Investitionen in Digitalisierungsprozesse (Vertrieb, Marketing, etc.), in ein nachhaltiges Geschäftsmodell oder Sortimentsanpassungen an geändertes Kundenverhalten.

[3] Der dritte Teilwettbewerb „Volles Engagement für Ravensburg“ ist eine Besonderheit. Er ist eigentlich ein Aufruf an alle Ravensburger\*innen der Stadt, Personen zu nennen, die für ihr engagiertes Handeln für die Innenstadt ausgezeichnet werden sollen. Das können Menschen sein, die sich in vielfältiger, besonderer Weise für die Innenstadt eingebracht haben. Es können auch Unternehmerinnen und Unternehmer sein, die sich während Corona besonders vorbildlich für ihre Mitarbeiter eingesetzt haben und vieles mehr.

Mit diesen drei Teilwettbewerben können so ganz unterschiedliche Impulsgeber für die Ravensburger Innenstadt honoriert und gefördert werden. Bis Ende März 2022 gehen die Bewerbungen/Vorschläge zu den drei Teilwettbewerben ein. Wir drücken die Daumen für tolle Wettbewerbsbeiträge – eigentlich fast garantiert, denn Ravensburg hat schon zigfach bewiesen: Die Stadt ist bravourös.

# Smart City Experts

## Faktor Mensch als Erfolgsfaktor bei Smart City-Projekten

Smart City-Anwendungen zum Anfassen. Im Jahr 2020 wurde das neue Gebäude des ZDE, Zentrum für Digitale Entwicklung, fertiggestellt. Es ist die Schwester des mit dem Preis für nachhaltiges Bauen ausgezeichneten Gebäudes der Firma GEO DATA GmbH. Auf dem Firmengelände können smarte Anwendungen vor allem aus dem Bereich der Sensorik besichtigt und getestet werden.



Wird es schlecht gemacht, erarbeiten Kommunen Smart City-Strategien ohne Bürgerbeteiligung. Wird es gut gemacht, wird beteiligt – und es wird herausfordernd. Denn kaum ein Thema scheint noch so undurchsichtig und gleichzeitig von Beginn an Vorbehalte hervorzurufen wie die „Smart City“.

Die imakomm darf einen Beitrag bei der deutschlandweiten Ausbildung hin zum „Smart City Expert (IHK)“ am **ZDE, Zentrum für digitale Entwicklung**, leisten. Mit Überzeugung nach dem Motto ›A great city is that which has the greatest men and women.‹ (Walt Whitman, US-amerikanischer Lyriker des 19. Jahrhunderts) führen wir regelmäßig im Rahmen eines 2-Tages-Seminars durch die Instrumente gelungener **Bürgerbeteiligung bei der Erarbeitung einer Smart-City-Strategie**. Beispiele:

- Von der Prozessarchitektur eines Smart City-Projektes,
- zu „Typen von Menschen“ bei Beteiligungsformaten,
- über Möglichkeiten eines ehrlichen Umgangs mit begründeten kritischen Sichtweisen auf den Smart City-Ansatz,
- hin zu Möglichkeiten zur Erhöhung der Reichweite von Beteiligungsverfahren,
- bis hin zu Instrumenten wie design thinking und vielem mehr.

Diese Inhalte und die damit verbundenen Fragestellungen prägen immer mehr auch unsere Projekte im Bereich Stadtentwicklung generell, schließlich werden diese nicht erst seit Corona von Fragestellungen zur **Resilienz von Kommunen und Stadträumen** immer wichtiger.

Das spannendste an den Seminaren aber vielleicht: Die unterschiedlichsten Erfahrungen und Sichtweisen sowie der vertrauliche Austausch zwischen den Teilnehmenden. Denn diese stammen aus den verschiedensten kommunalen Bereichen und der Wirtschaft. Und ja, nicht erst seit dem mittlerweile berühmt gewordenen Zitat von Virologe Christian Drosten scheint sinngemäß zu gelten: „Mensch, wäre das einfach, wenn der Faktor Mensch nicht wär.“ Aber diesen Faktor bewusst im Prozess zu berücksichtigen und als Erfolgsfaktor zu sehen, macht Smart City-Ansätze überhaupt erst erfolgreich! Wir freuen uns schon jetzt auf die nächsten Seminare mit und für das ZDE!



Georg Würffel  
ZDE – Zentrum für Digitale Entwicklung GmbH  
Senior Consultant  
g.wuerffel@digitaleentwicklung.de

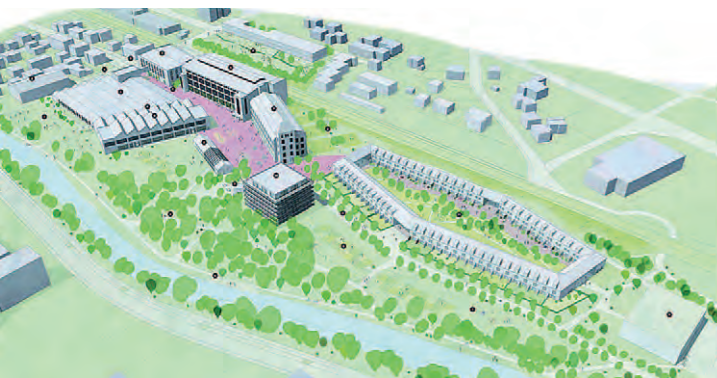


Carina Killer  
imakomm AKADEMIE GmbH  
Stadt-/Innenstadtentwicklung  
killer@imakomm-akademie.de



# Salach

## Entwicklungsperspektiven für ein Ortszentrum durch funktionale Arbeitsteilung



Salach. Visualisierung „Quartier Mühlkanal“

Die Potenziale für und in der Gemeinde Salach (ca. 8.200 Einwohner\*innen, Baden-Württemberg) in der Metropolregion Stuttgart sind enorm: Allein das so genannte „**Quartier Mühlkanal**“ soll einen Nutzungsmix aus Gewerbe, Wohnen und Freizeit beinhalten und so Raum für weitere ca. 750 Einwohner\*innen schaffen.

Das Projekt wird durch die IBA'27 (Internationale Bauausstellung 2027) unterstützt. Etabliert werden soll im Quartier ein Funktionsmix und eine „Caring Community“ (= „sorgende Nachbarschaft“) mit hoher städtebaulicher Qualität der Begegnungsräume für verschiedene Bevölkerungsgruppen.

Dies alles in Nähe zum Ortszentrum Salach, welches mit erheblichen Herausforderungen zu kämpfen hat, die aber auf zig Kommunen in Deutschland so zutreffen: Nachfolgeproblematik im Gewerbe, unzureichende Aufenthaltsqualität, Nutzungskonflikte der verschiedenen Mobilitätsarten usw.

Die Gefahr: Die hoch attraktive Entwicklung nahe dem Zentrum lässt diesem keinen Raum mehr zur Stabilisierung. Folgerichtig hat die imakomm jüngst mit und für die Gemeinde Salach perspektivisch **Funktionen** und damit „**Komm- und Bleib-Gründe**“ sowohl für das „Quartier Mühlkanal“ als auch gleichermaßen für das Ortszentrum erarbeitet – dies in Teilen sogar **gebäudescharf**, so dass ein **komplementärer Nutzungsmix** mit möglichst geringen Angebotsüberschneidungen und möglichst wenigen Konkurrenzbeziehungen entsteht. Zudem wurde speziell für den Ortskern ausgearbeitet, welche inhaltlichen Schwerpunkte wie forciert werden sollen, zum Beispiel eine intensive Gründungsförderung.

Nach der bereits durchgeführten kommunalpolitischen Abstimmung erfolgt nun der Start der Umsetzung der Gesamtstrategie. Wir sind dankbar für die tolle Zusammenarbeit im Projekt mit einer dynamischen Verwaltung und einem konstruktiven Gemeinderat!



Philipp Stolz  
Gemeinde Salach  
Stabsstelle Digitalisierung  
& Wirtschaftsförderung  
p.stolz@salach.de



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



# Stuttgart

## Zukunftsfeste Zentren durch Zusammenrücken – der Strategieabend

Eigentlich wollen wir nicht viel verraten – doch wichtig für alle Kommunen, die sich nicht Landeshauptstadt oder zumindest Oberzentrum nennen können: Auch „Große“ haben durchaus Herausforderungen und sind – wenig überraschend – betroffen von den erheblichen Umbrüchen bei Einkaufs- und Erlebnisstandorten. Auch sie stehen vor der Herausforderung „Transformation der Zentren“, der Weiterentwicklung der meist ehrenamtlich organisierten Vermarktungsstrukturen (Gewerbevereine beispielsweise), sowie Fragen der Mobilitätswende, der Klimaresilienz und vielem mehr.

Vor diesem Hintergrund hatte das Stadtteilmanagement der städtischen Wirtschaftsförderung Stuttgart die rund 30 Handels- und Gewerbevereine der Stadtbezirke zu einem Strategieabend eingeladen. Die imakomm durfte die Akteure dabei begleiten und den Abend gestalten.

Die **Methodik** wurde im Vergleich zu üblichen Veranstaltungen jedoch „**auf den Kopf gestellt**“: statt Analyse wurde „geträumt“ bei der Frage: „Dies sind die Elemente eines idealen Gewerbevereins als wichtigem Akteur der Entwicklung des Wirtschaftsstandortes und speziell der Zentren“.

Die Ergebnisse wurden konfrontiert mit der Frage, welche zentralen Barrieren an der Etablierung dieser idealen Gewerbevereine hindern. Und diese „Knackpunkte“ wurden dann mit Maßnahmen zu deren Beseitigung belegt.

Müßig zu berichten, dass dieser Abend lediglich der Startschuss für die Konkretisierung für individuelle Strategien je Stadtteil bilden konnte – aber eben den Startschuss.



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



Dr. Iris Gebauer  
Landeshauptstadt Stuttgart  
Abteilung Wirtschaftsförderung  
iris.gebauer@stuttgart.de



Elias Henrich  
Landeshauptstadt Stuttgart  
Abteilung Wirtschaftsförderung  
elias.henrich@stuttgart.de



# Nachhaltig mitgestalten Stadtmarketing des 21. Jahrhunderts

## Stadtmarketing mit MBA-Abschluss berufsbegleitend studieren und eigene Kompetenzen erweitern.

imakomm trägt mit dem Fach „Stadtentwicklung“ zum Lehrprogramm bei. Ein Interview mit Studiengangsleiter Prof. Dr. Andreas Jain.

### Mit welchen Zielen wurde der Studiengang ins Leben gerufen?

Im Kern verfolgt der Studiengang eine dreigliedrige Zielsetzung: Auf fachlicher Ebene wird den Studierenden ein vertieftes Verständnis der Konzeption eines zukunftsweisenden integrierten Stadtmarketings vermittelt. Da der Berufsalltag im Stadtmarketing stark von Projektarbeit geprägt ist, stellt die zweite Säule des Studiums die Vermittlung von Kenntnissen zur Planung, Durchführung und zur professionellen Umsetzung von Konzepten und Prozessen des Stadtmarketings dar. Um auch auf künftige Führungsaufgaben vorzubereiten, bildet die Schärfung der persönlichen und sozialen Kompetenzen der Studierenden den dritten Eckpfeiler des Masterstudiums. Ausgestattet mit diesen Kenntnissen und Fähigkeiten werden die Studierenden mit ihrem Abschluss dazu befähigt, als Führungskraft im Stadtmarketing den immer komplexer werdenden kommunalen Herausforderungen gewappnet entgegenzutreten und diese strategisch zu gestalten.

### Welche Fähigkeiten und Interessen sollten Studieninteressierte mitbringen?

Natürlich ist die Fähigkeit, Menschen für die lebenswerte Gestaltung unserer Städte und Kommunen begeistern zu können, eine der wesentlichen Voraussetzungen für die Aufnahme des Masterstudiums. Spaß am Umgang mit unterschiedlichsten Menschen und Anspruchsgruppen sowie das Vertrauen in die eigene Handlungsfähigkeit helfen enorm, sich den im Lehrplan verankerten Praxisprojekten und dann später auch dem Berufsalltag zielbewusst stellen zu können. Ideal sind natürlich Erfahrungen aus oder mit der kommunalen Verwaltung; sei es aus stadtplanerischer, haushaltssteuernder oder politikberatender Sicht. Vorhanden sein sollte aber auch eine authentische Freude an der Übernahme von Führungs- und Leitungsaufgaben, denn das Studium, soll sie ja zielgeleitet für die Übernahme solcher Aufgabenbereiche qualifizieren.

### Der MBA-Studiengang ist berufsbegleitend ausgerichtet und mit Studiengebühren belegt. Wer kann sich das leisten?

Zugegeben, die Studiengebühren müssen erst einmal geschultert werden. Der Studiengang richtet sich aber insbesondere an Menschen, die bereits im Berufsleben stehen und einen noch höheren Bildungsabschluss erreichen wollen. Insofern ist er als Investition in die weitere berufliche Karriere

## MBA-Studiengang Stadtmarketing berufsbegleitend

**Dauer** 4 Semester (Vollzeit) oder 6 Semester (Teilzeit)  
inkl. Masterthesis

**Ablauf** Online-, Selbstlern- und Präsenzphasen

**Studienplätze** ca. 25 pro Semester

**Ziele** Konzept eines integrierten Stadtmarketings nachvollziehen, dieses mit eigenen Impulsen und Methodenwissen fördern und gemeinschaftlich weiterentwickeln; Verständnis von städtischem Gefüge und Urbanität; Entwicklung eines Images und einer individuellen Identität von Städten.

### Anmeldefrist für WS 2022/2023

Online bis zum 31. Juli 2022

### Weitere Infos unter

<https://mba-studium-k.ostfalia.de/stadtmarketing/>

gedacht – auch für die Arbeitgeber selbst. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass insbesondere kommunale Arbeitgeber diese Chance der Personalentwicklung durch das Masterstudium sehen und vielfach die Studiengebühren ihrer studierenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in nicht unerheblichem Umfang oder sogar vollständig übernehmen.

Da wir aber durchaus die manchmal begrenzten finanziellen Mittel der Studierenden vor Augen haben, bieten wir zudem die Möglichkeit, ganz gezielt ausgewählte Module des Masterprogramms als Zertifikatskurse zu belegen. Das ermöglicht einerseits eine zielgerichtete Auswahl der angestrebten Kompetenzen und hat andererseits den Vorteil, die Grenzen zeitlicher und finanzieller Ressourcen einkalkulieren und berücksichtigen zu können.

### Inwiefern gibt es bei diesem Studiengang einen Praxisbezug? Ist ein Pflichtpraktikum vorgesehen?

Grundsätzlich soll während des Masterstudiums jederzeit eine theoretisch fundierte Wissensbasis mit relevanten Praxisinhalten verzahnt werden. Natürlich liegt ein Fokus auf der Vermittlung theoretischer Grundlagen und Methodenkenntnisse, andererseits werden diese Kenntnisse aber stets in allen Semestern auf ihre praktische Anwendung hin geprüft. So setzen wir beispielsweise in den anwendungsorientierten Modulen des Studiengangs qualifizierte Dozierende aus den Mitgliedsstädten der Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V. (bcsd) ein, die den Studierenden fundierte Einblicke in die berufliche Praxis des Stadtmarketings und artverwandter Bereiche geben können. Damit kann der direkte Anwendungsbezug mit aktuellen, praxiserprobten Instrumenten und Methoden gewährleistet werden und die Studierenden werden früh mit herausragenden Best-Practice-Beispielen vertraut gemacht.

Ein Pflichtpraktikum ist daher auf Grund der Ausrichtung als berufsbegleitender und praxisorientierter Studiengang nicht nötig.



Prof. Dr. Andreas Jain  
Ostfalia Hochschule für  
angewandte Wissenschaften  
Studiengangsleiter



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

### Warum, glauben Sie, wird eine Professionalisierung des Stadtmarketings immer wichtiger?

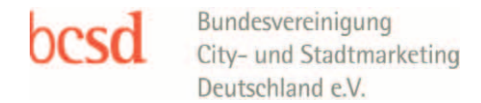
Das Stadtmarketing gewinnt immer mehr an Bedeutung, um die nachhaltige Entwicklung und langfristige Attraktivität von Städten strategisch zu gestalten. Hier nimmt die Komplexität des Aufgabenspektrums stetig zu, das Stadtmarketing entwickelt sich immer stärker zu einem Schnittstellenmanagement, das zwischen unterschiedlichen Disziplinen vermitteln muss. Um diese Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen, wird gezielt geschultes Fach- und Führungspersonal immer wichtiger. Diesen zunehmenden fachlichen Anforderungen steht aktuell noch ein erkennbarer Mangel an Qualifizierungsmöglichkeiten gegenüber. Und genau diesem Mangel wollen wir mit unserem Weiterbildungsmaster Stadtmarketing entgegen treten, indem wir fundierte Kenntnisse für die Berufspraktiker von Morgen bieten.

### Eine große Herausforderung für das Stadt- und Citymarketing ist es, dass die Verantwortlichen begrenzte Einflussmöglichkeiten besitzen und einhergehend die Verankerung im städtischen Gefüge oftmals unzureichend ist. Inwieweit lernen die Absolvent\*innen sich für die Interessen des Stadtmarketings stark zu machen?

Sie benennen ganz richtig die derzeit noch vorliegende mangelhafte Einbindung des Stadtmarketings in die städtische Verwaltungsstruktur. Die fachliche Expertise, die wir mit dem Masterstudium fördern wollen, befähigt natürlich dazu, diesen Bereich aufzuwerten und in den städtischen Hierarchien neu zu denken. Eine bessere Ausbildung führt dabei, so ist unsere Überzeugung, zunächst zu mehr Sichtbarkeit und schließlich zu einer gesteigerten Wahrnehmung der grundsätzlichen Relevanz des Themas.

### Mit den Erwartungen nimmt auch die Bedeutung des Stadtmarketings vielerorts zu und somit auch der Bedarf an Mitarbeiter\*innen im Bereich Stadtmarketing. Haben die Absolvent\*innen somit gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt?

Ja, davon bin ich absolut überzeugt. Es gilt natürlich zu bedenken, dass sich die Studiengangeilnehmer\*innen in Teilen bereits im Beruf befinden. Gerade weil das Studium aber wirklich passgenau auf die Erfordernisse des Stadtmarketings zugeschnitten ist, können die Absolvent\*innen auf dem Arbeitsmarkt einen klaren Vorteil gegenüber anderen Bewerbern geltend machen. Nicht zuletzt profitieren die Studierenden dabei auch von der guten Vernetzung durch die bcsd als Berufsverband, die maßgeblich an der Gestaltung des Studiengangs beteiligt ist.



1996 wurde die Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e. V. von Stadtmarketingverantwortlichen gegründet, um gemeinsam mit weiteren Expert:innen aus den Städten die Idee und die Organisation des Stadtmarketings vor Ort weiterzuentwickeln und zukunftsfähig zu machen. Die Bundesvereinigung hat zudem die Aufgabe, die Belange des Stadtmarketings auf Bundesebene zu vertreten. Aktuell sind 437 City- und Stadtmarketingorganisationen sowie 75 Fördermitglieder in der bcsd organisiert.

### Die Digitalisierung, die Folgen der Pandemie, der Leerstand und die vielen fehlenden Frequenzen in vielen Innenstädten etc. haben gezeigt, dass die Städte und das Stadtmarketing vor verschiedenen inhaltlichen Herausforderungen stehen. Bekommen die Studierenden die Masterpläne für die Stadt von morgen an die Hand?

Das Stadtmarketing unterliegt, wie Sie schon andeuten, einem steten Wandel und sich immer wieder ändernden Rahmenbedingungen. Diese Vielschichtigkeit bringt es mit sich, dass es nicht den einen Masterplan oder das eine Konzept geben kann, das uns den Weg zur „Stadt von morgen“ ebnet. Vielmehr bedarf es hier eines hohen Maßes an Flexibilität, um Konzepte jeweils ganz individuell an die örtlichen Gegebenheiten anzupassen.

Genau diese Einsicht zu vermitteln, ist das Ziel unseres Studiengangs Stadtmarketing. Wir statten die Studierenden mit dem Handwerkszeug zu einer bedarfsorientierten Analyse aus, damit sie selbst den jeweils passenden Masterplan für ihre Stadt oder Region entwickeln können.

### Werden Wünsche hinsichtlich Studieninhalten von Stadtmarketingorganisationen kommuniziert?

Die inhaltliche Ausgestaltung des Studiengangs Stadtmarketing erfolgte in sehr enger Zusammenarbeit mit der Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V. (bcsd). Auch jetzt stehen wir in regelmäßigem Austausch miteinander, um die Studieninhalte ständig auf ihre Praxisausganglichkeit hin zu überprüfen und an die Bedarfe des sich oftmals ändernden Berufsfelds anzupassen. Dabei ist uns die Aktualität besonders wichtig.

Daher haben wir gemeinsam mit der bcsd einen Beirat ins Leben gerufen, der neben Vertreter\*innen aus dem wissenschaftlichen Umfeld maßgeblich durch Expert\*innen der beruflichen Praxis besetzt ist. Auf diese Weise soll den Studierenden auch in Zukunft ein reeller und stets aktueller Praxisblick geboten werden.

### Wo sehen Sie den Studiengang in 5 Jahren?

Ich glaube, die von uns initiierte Professionalisierungstendenz im Bereich der Ausbildung von Fach- und Führungskräften für das Stadtmarketing wird sich in den nächsten Jahren fortsetzen. In fünf Jahren werden wir daher immer noch der Vorreiter, aber längst nicht mehr der einzige Anbieter eines derartigen Studiengangs sein. Somit erwarte ich, dass sich unser MBA Stadtmarketing in den kommenden Jahren zu einer festen Größe in diesem Bereich etabliert haben wird.



## Zur nationalen imakomm-Studie „Zukunftsfeste Innenstädte“

### Deutschlands Innenstädten droht ein Aderlass Kein Aufatmen nach der Coronakrise

WirtschaftsWoche  
15.10.2021

### Orientierung für die Entwicklung der Innenstadt

die:gemeinde  
01/2022

## Tinder für Ladenlokale

Handelsblatt  
05.01.2022

### Fundierter Blick in die Glaskugel

handelsjournal  
12/2021

### Stadtentwicklung Zukunftsfeste Innenstädte: Aktuelle Studie vorgestellt

Deutscher Städte- und Gemeindebund online  
04.11.2021

**imakomm Akademie**  
**Zukunftsfeste Innenstädte – Zwischenbilanz und Strategien**  
„(...) Der Studie gelingt es, den strikten Fokus auf den Einzelhandel aufzuweichen und Innenstädte als Lebens- und Aktivitätsraum vieler Zielgruppen zu verstehen. Die Integration der Zielgruppen und ihrer Lebenswelten ist eine wichtige Aufgabe zukünftiger Stadtentwicklung.“

Kompetenzzentrum Tourismus des Bundes  
Online veröffentlicht am 19.01.2022

### Orientierung bei der künftigen Innenstadtentwicklung Nationale imakomm-Studie „Zukunftsfeste Innenstädte“

Zeitschrift „Standort“  
Heft 4, Dezember 2021

### Die Innenstadt soll künftig Erlebnisraum sein

Saarbrücker Zeitung  
10.11.2021

### Nationale imakomm-Studie „Zukunftsfeste Innenstädte“

Bayrischer Gemeindetag  
01/2022

### Studie „Zukunftsfeste Innenstädte“ gibt Orientierung bei der zukünftigen Innenstadtentwicklung

Hessische Städte- und Gemeinde-Zeitung  
01/2022

### Orientierung bei der Innenstadtentwicklung

Public Marketing  
12/2021

## Die Post-Corona-Stadt

Der Gemeinderat  
12/2021–01/2022

### Nationale imakomm-Studie „Zukunftsfeste Innenstädte“ gibt Orientierung

Gemeinde und Stadt  
12/2021

## Leerstandsmanagement

### Wettbewerb soll Leerstände in der Ravensburger Altstadt beseitigen

Schwäbische Zeitung Ravensburg | schwaebische.de  
26.08.2021

### Innenstadt Wendlingen: Weniger Leerstände als erwartet

Esslinger Zeitung  
07.11.2021

### Leerstandsmanagement in Lohr ist stark gefragt

Main Post | Lohr a.Main  
14.05.2021

## Innenstadtentwicklung

**Wie sehen unsere Innenstädte nach Corona aus? Wie kann es  
gelingen, lebhaft und funktionierende Stadtzentren zu schaffen?  
Antworten gibt im BSW-Interview Dr. Peter Markert,  
geschäftsführender Gesellschafter der imakomm Akademie GmbH.**

Bayerisch-Schwäbische Wirtschaft  
1-2, 2022

### Mindelheim: So soll die Mindelheimer Altstadt attraktiver werden

Mindelheimer Zeitung,  
18.10.2021

### Markt Mering: Standortoffensive ist ein frischer Wind für die Meringer Geschäftsleute

Friedberger Allgemeine  
16.07.2021

## Stadtmarketing/Innenstadtmarketing

### Eine Stadt für Gründer Leinfelden-Echterdingen hat weit mehr als Filderkraut zu bieten, findet der neue Initiativkreis Stadtmarketing

FilderZeitung  
02.01.2022

### Fürstenfeldbruck Netzwerken von Angesicht zu Angesicht Erster Präsenz-Wirtschaftsempfang lockt Brucker Unternehmer in den Stadtsaal

Kreisbote/Germeringer Anzeiger  
08.07.2021

### Karlsruhe Durlach Erfolgreiche Förderung der Stadtteilzentren Durlach und Mühlburg

durlacher.de  
27.12.2021

## Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung

### Rainau - Schwabsberg Studie: Ein Dorfladen in Schwabsberg rechnet sich nicht

Ipf- und Jagst-Zeitung  
08.12.2021

## Stadtentwicklung

### „Zukunft: Bretten“: Stadtentwicklungskonzept hat jetzt drei Schwerpunkte

Badische Neuste Nachrichten  
25.01.2022

imakomm konkret 2022 Herausgeber (vertreten durch den Geschäftsführer Dr. Peter Markert)

imakomm AKADEMIE GmbH | Aalen und Stuttgart (imakomm) | Ulmer Straße 130 | 73431 Aalen | Telefon 07361 52829-0 | info@imakomm-akademie.de

Redaktionsleitung Dr. Peter Markert, Teresa Hafner | Gestaltung Michael A. Lenz, Aalen | Bildquellen imakomm (soweit nicht anders angegeben), Adobe Stock (Titel und Rücktitel), Oliver Stipar/IHK Schwaben (S. 5 m), Stadt Illertissen (S. 5 u), Adobe Stock (S. 6o), Bernd Jaufmann/IHK Schwaben (S. 6 E. Hehl), Christiane Kickum (S. 6 C. Kickum), Stadt Neunkirchen (S. 7 Logo), Jörg Mohr (S. 7 m, S. 7 J. Lauer, S. 7 J. Leininger), Stadt Niederstotzingen (S. 8 u), Gemeinde Ofterdingen (S. 10 A. Schwarz, S. 10 u), Gemeinde Schlier (S. 13 m), Simone Neubauer (S. 14 S. Neubauer), Inge Schönmann/Stadt Lothar a. Main (S. 14 u), Flughafen Stuttgart GmbH (S. 15 o), Stadt Leinfelden-Echterdingen (S. 15 A. Goldak), Stadt Karlsruhe (S. 16 E. Krämer, S. 17), Pixabay (S. 18 o), Stadt Schwetzingen (S. 18 W. Leberrecht), Verena Heiler-Loth (S. 19 V. Heiler-Loth), Stadt Ravensburg (S. 20 A. Senghas, S. 20 I), ZDE (S. 21 o, S. 21 G. Würffel), Architekturbüro helsinkizürich (S. 22 o), Gemeinde Salach (S. 22 P. Stolz), Stuttgart Marketing GmbH (S. 23 I), Landeshauptstadt Stuttgart (S. 23 I. Gebauer, E. Henrich), Andreas Jain (S. 25 A. Jain)

© 2022 imakomm AKADEMIE GmbH | Alle Rechte vorbehalten. Diese Veröffentlichung wird kostenlos abgegeben und ist nicht für den Verkauf bestimmt. Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung der imakomm. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, auch auszugsweise, Bearbeitungen, Übersetzungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Downloads und Kopien dieses Beitrags sind nur für den persönlichen, nicht kommerziellen Gebrauch gestattet. Die Urheberrechte Dritter werden beachtet, insbesondere werden Inhalte Dritter als solche gekennzeichnet. Sollten Sie trotzdem auf eine Urheberrechtsverletzung aufmerksam werden, bitten wir um einen entsprechenden Hinweis.





Stadt- und Innenstadtentwicklung  
Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung  
Marketing für Standorte  
Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte

**imakomm**  
AKADEMIE

Kompetenz  
Leidenschaft  
Seriosität  
Frischer Wind



**imakomm-akademie.de**  
[xing.com/companies/imakommakademie](https://xing.com/companies/imakommakademie)  
[facebook.com/imakommakademie](https://facebook.com/imakommakademie)  
[linkedin.com/company/imakomm-akademie-gmbh](https://linkedin.com/company/imakomm-akademie-gmbh)