

konkret

timakomm

AKADEMIE

Standortentwicklung
Stellschrauben. Wirkung. Good-Practice.

SPECIAL
Vordenker

Standortentwicklung – Stellschrauben. Wirkung. Good-Practice!

Dienstag, 21. Oktober 2025

10 bis 11.30 Uhr

Eine digitale Veranstaltung zur imakomm konkret-Ausgabe September 2025

digital



Take-away-Notes
zu jedem Vortrag

kompakt,
nur Praxis,
voller Inhalte

Good Practice,
ehrlicher
Erfahrungs-
austausch

kostenlose
Teilnahme

imakomm

AKADEMIE

Herzliche Einladung zur imakomm NUTZBAR am 21. Oktober 2025 von 10 bis 11.30 Uhr – gewohnt digital, vollgepackt mit Praxisbeispielen und Einblicken in die Erfahrungen erfolgreicher Kommunen.

Standortentwicklung – Stellschrauben. Wirkung. Good-Practice!

Die Teilnahme ist
kostenlos, eine
Anmeldung jedoch
obligatorisch.



Hier gelangen Sie zur
Anmeldung. Alternativ
können Sie sich per Mail
an **info@imakomm-
akademie.de** anmelden.

Eine Bestätigung erhalten
Sie nach erfolgter Anmel-
dung per Mail.

Ca. zwei Tage vor der
Veranstaltung senden wir
Ihnen Ihre Zugangsdaten
(Log-in) zu.

**Wir freuen uns auf Ihre
Teilnahme!**

Lesestoff:



Hier geht's
zur aktuellen
konkret-Ausgabe.

- 09.30 Uhr **Ankommen/Log-in**
- 10.00 Uhr **Einführung und Überblick**
imakomm
- 10.05 Uhr **Standort- und Entwicklungsstrategien**
Wirtschaft und Wohnen
Julia Bubbel, imakomm
Astrid Loquai, Stadt Weil am Rhein
Strategisches Handeln bei
fehlenden Flächenpotenzialen
- 10.30 Uhr **Moderne Innenstadt- und**
Einzelhandelsentwicklung
Anna-Maria Dietz, Stadt Öhringen
Good-Practice: So wichtig wie Events – die Schaffung
von Alltagsfrequenz. Das Beispiel Öhringen
- 10.45 Uhr **Marketing für Standorte**
Jennifer Tschirner, Stadt Kandel
Wirkung: Und das ist wirklich erfolgreich: Der Wett-
bewerb zum Nutzungsmanagement in der Stadt Kandel
- 11.00 Uhr **Kommunalentwicklung und Partizipation**
Jörg Steuler, Stadt Crailsheim
Wirkung: Temporäre Fußgängerzone in Crailsheim –
Verkehrsversuch mit Lerneffekt
- 11.15 Uhr **Austausch und Fragerunde**
- 11.30 Uhr **Ende der Veranstaltung**

In dieser Ausgabe

Standort- und Entwicklungsstrategien Wirtschaft & Wohnen

- 05 Bobingen und Weil am Rhein
- 07 Essingen und Bellenberg
- 09 Landkreis Böblingen
- 11 **Vordenker** Stellschrauben

Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung

- 14 Öhringen
- 16 Bruchsal
- 18 Eningen unter Achalm
- 19 **Vordenker** Innenstadttransformation Riesa

Marketing für Standorte

- 22 Frankenberg (Eder)
- 23 Kandel
- 25 Ettlingen
- 27 **Vordenker** Neue Ansätze im Stadtmarketing

Kommunalentwicklung und Partizipation

- 30 Hüttlingen
- 32 Wirkung: Statt mehr – besser
- 33 Ladenburg
- 35 Crailsheim
- 37 **Vordenker** Quartiersentwicklung

AKADEMIE

- 40 Fachkongress „Innenstädte und Ortszentren neu denken“
- 42 In den Startlöchern: imakomm yellow papers
- 44 Gegen ein „Das wurde bisher immer so gemacht“

Effiziente Neuausrichtung Vermarktungsstrukturen

Kompakte Strategie Standortvermarktung

Maßnahmenprogramm und Umsetzung

Ganzheitliche Standortvermarktung

Positionierung

Leerstandsmanagement

Marketing für Standorte

Entwicklungskonzept

Verstetigung und Umsetzung

Kommunaler Beteiligungskompass

Begleitung Beteiligungsprozesse

Beteiligungsmanagement und Umsetzung

Kommunalentwicklung und Partizipation

Seriosität & Kompetenz

imakomm

Leidenschaft & frischer Wind

Moderne Innenstadt- & Einzelhandelsentwicklung

Ganzheitliche Innenstadttransformation

Innenstadtstrategie kompakt

Potenzialanalyse multifunktionale Innenstadt

Steuerung von Nutzungsarten

Einzelhandels- und Nahversorgungskonzept

Nahversorgungsstrategie

Auswirkungsanalysen und Stellungnahmen

Standort- und Entwicklungsstrategien Wirtschaft & Wohnen

Gewerbeflächenentwicklungskonzept

Wohnbauflächenstrategie

Wirtschaftsförderung und Standortmarketing

Ganzheitliche Wirtschafts- und Wohnbauentwicklung

Hinweis zu gendergerechter Sprache: Zur besseren Lesbarkeit wird in der vorliegenden Publikation das generische Maskulinum verwendet. Die verwendeten Begriffe/Personenbezeichnungen beziehen sich – sofern nicht anders kenntlich gemacht – auf alle Geschlechter und meinen diese gleichermaßen und gleichbedeutend.



imakomm-akademie.de

xing.com/companies/imakommakademie

facebook.com/imakommakademie

linkedin.com/company/imakomm-akademie-gmbh

Standort- und Entwicklungsstrategien Wirtschaft und Wohnen

Wirkung: Der Flächenbedarfsnachweis und die tatsächliche Wirkung von Flächenkonzepten

Take-aways aus Bobingen und Weil am Rhein

Die Diskussion um Flächenverbrauch und nachhaltige Standortentwicklung hat in den letzten Jahren erheblich an Fahrt aufgenommen. Kommunen stehen heute unter dem Druck, ihren Bedarf an neuen Gewerbe- und Wohnbauflächen konkret zu belegen – andernfalls bleiben Entwicklungsoptionen verwehrt. Der sogenannte **Flächenbedarfsnachweis** ist dabei zum strategischen Schlüssel geworden.

Die Anforderungen an die Entwicklung von Gewerbe- und Wohnbauflächen sind in den letzten Jahren deutlich gestiegen. **Raumordnungsbehörden** – insbesondere die Regierungspräsidien – fordern von Kommunen inzwischen einen belastbaren Flächenbedarfsnachweis, bevor neue Gebiete ausgewiesen werden können. Ohne einen solchen Nachweis ist die Neuausweisung von Flächen kaum noch umsetzbar.

Der Flächenbedarfsnachweis dient als zentrales Steuerungsinstrument, um die tatsächlichen Bedarfe an neuen Flächen transparent und nachvollziehbar zu belegen. Er zwingt Kommunen dazu, sich intensiv mit der eigenen Entwicklungsperspektive auseinanderzusetzen und die Flächenplanung an realen Bedarfen auszurichten. Das Ziel: Flächenverbrauch minimieren, Innenentwicklung stärken und **nachhaltige Standortentwicklung** fördern. Für viele Kommunen bedeutet dies einen Paradigmenwechsel. Während früher die Ausweisung neuer Bau- oder Gewerbegebiete häufig auf Wunschlisten oder allgemeinen Wachstumsannahmen basierte, ist heute eine fundierte Analyse erforderlich. **Prognosen** zur Bevölkerungsentwicklung, zur Nachfrage nach Gewerbeflächen und zur Nutzung bestehender Potenziale **werden zum Pflichtprogramm**. Nur so lässt sich gegenüber den Raumordnungsbehörden überzeugend darlegen, dass neue Flächen tatsächlich benötigt werden.

Standardisierte Verfahren wie etwa das GIFPRO-Modell, die ortsspezifische Standortfaktoren nicht ausreichend berücksichtigen, liefern häufig Ergebnisse, die für Kommunen nachteilig sind. Daher sollte zwingend auf **erweiterte, zugleich aber belastbare Prognosemodelle** zurückgegriffen werden, um den Flächenbedarf für einen Planungshorizont von etwa 15 Jahren realistisch zu ermitteln. Solche Modelle sind eine zentrale Voraussetzung, die bei der Ausweisung neuer Baugebiete sowie bei der Fortschreibung von Flächennutzungsplänen zunehmend an Bedeutung gewinnen.

Fazit

Der Flächenbedarfsnachweis ist heute Voraussetzung für die Ausweisung neuer Gewerbe- und Wohnbauflächen. Er stärkt die strategische Planung und zwingt zu einer realistischen Bedarfsanalyse. Kommunen profitieren langfristig durch eine nachhaltigere Flächenentwicklung und mehr Planungssicherheit.

Wie sich diese fachlichen Anforderungen in der kommunalen Praxis umsetzen lassen, zeigen Beispiele in den Städten Bobingen (ca. 17.900 EW, Landkreis Augsburg, Bayern) und Weil am Rhein (Dreiländerrecks Deutschland-Schweiz-Frankreich, ca. 33.000 EW). Die beiden Kommunen greifen die Thematik neben den Bedarfsnachweisen aber bewusst tiefergehend auf und haben sich gemeinsam mit der imakomm auch mit der inhaltlichen Strategie der Wirtschaftsentwicklung oder den Strukturen einer nachhaltigen Umsetzung beschäftigt.

Die **Stadt Bobingen** hat frühzeitig ein strategisches Konzept entwickelt – und beweist, dass Standortentwicklung dann besonders wirksam ist, wenn sie planvoll, vernetzt und realistisch gestaltet wird.

„Das 2019 durch die imakomm erstellte Wirtschaftsförderungskonzept schaffte die Grundlage für die Standortentwicklung Bobingens. Durch das Konzept wurden Potenziale identifiziert und konkrete Handlungsempfehlungen formuliert, wie Bobingen zu einem attraktiven Wirtschafts-, Wohn- und Arbeitsstandort weiterentwickelt werden kann. Bobingen ist geprägt durch eine heterogene Wirtschaftsstruktur mit einem vielfältigen Branchenmix – vom großflächigen Industriepark über kleinere Entwicklungen in den Gewerbegebieten bis hin zur Stärkung der Innenstadt. Das Konzept schafft Überblick und unterstützt Entscheidungen zur Entwicklung von Branchen und Standorten.“

Standortentwicklung ist keine One-Woman-Show und keine Eintagsfliege. Nur gemeinsam und im stetigen Austausch mit den lokalen Akteuren können wir Bobingen zu einem attraktiven Wirtschaftsstandort von morgen machen.

Maria Schempp, Wirtschaftsförderin Stadt Bobingen

Zwar konnte mit der Schaffung nur einer Personalstelle der Empfehlung der imakomm lediglich in begrenztem Umfang entsprochen werden, dennoch ist es gelungen, den Bereich Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing in Form einer Stabsstelle zum Bürgermeister aktiv voranzubringen. Die Standortentwicklung wird in Bobingen als Gemeinschaftsaufgabe verstanden, die durch eine aktive Einbindung der Politik, Wirtschaft und Gesellschaft forciert wird.“



Gewerbegebiet Bobingen

Fazit

Bobingen macht vor, wie sich strategisches Denken und formale Anforderungen ergänzen können. Wer frühzeitig die Weichen stellt, den eigenen Flächenbedarf kennt und lokale Potenziale realistisch einordnet, schafft die Basis für eine nachhaltige Standortentwicklung – und stärkt die eigene Position gegenüber Raumordnungsbehörden.

Die Stadt **Weil am Rhein** hat eine umfassende Gewerbe-strategie gemeinsam mit imakomm erarbeitet.

„Die Gewerbe-strategie stellt für Weil am Rhein einen wesentlichen Baustein für die Fortschreibung des Flächennutzungsplans dar, die zusammen mit unterschiedlichen Fachgutachten einen wesentlichen Rundumblick über die räumlichen Strategien bildet.“

Aufgrund der Flächenknappheit werden vor Ort nur bedingt ausreichend Flächen für die Gewerbeflächenbedarfe zu Verfügung stehen. Daher sind auch Ansätze einer Entwicklung der Bestandsgebiete und auch der Konzentration bestimmter Branchen auf die Innenstadt sowie auch ggf. Überlegungen zur Schaffung gemischter Quartiere von zentraler Bedeutung.

Auch weitere Rahmenbedingungen und Vermarktungsansätze sind bei der Gewerbe-strategie für uns von hoher Bedeutung, um gegebene Potenziale auch mit hochwertigen Nutzungen zu belegen, die den Standort weiter voranbringen und diesen weiter stärken können. Dabei stellen auch Möglichkeiten für die Gewinnung von Fachkräften einen zentralen Baustein dar, da wir durch die Grenz-nähe zur Schweiz hier mit großer Konkurrenz zu leben haben.“



Maria Schempp
Stadt Bobingen
Wirtschaftsförderung
wirtschaftsfoerderung@bobingen.de



Astrid Loquai
Stadt Weil am Rhein
Stadt-bauamt – Stadt- und Grünplanung
astrid.loquai@weil-am-rhein.de



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

Good-Practice: Clevere Methodik bei der Entwicklung von Wirtschaftsflächen gerade auch in kleineren Kommunen

Werkstattberichte aus den Gemeinden Essingen und Bellenberg

Nicht nur in Groß- und Mittelstädten hat der Erhalt der wirtschaftlichen Stärke eine hohe Bedeutung für die Standortattraktivität/-entwicklung sowie die kommunale Finanzsituation. Auch in Kleinstädten und Gemeinden wird es immer wesentlicher, den Wirtschaftsstandort durch Stärkung des örtlichen Gewerbes und durch die aktive Ansiedlung neuen Gewerbes zu erhalten und zu entwickeln. Konsequenz: Auch kleinere Kommunen müssen diese **Wirtschaftsfördertätigkeiten institutionalisieren** – in Form von Personal und Sachmitteln sowie von Kooperationen. Beispiele für Ansätze, welche die imakomm mit und für die Gemeinden Essingen und Bellenberg derzeit erarbeiten darf:

Die **Gemeinde Essingen** im Ostalbkreis (Kleinstadt mit ca. 6.500 EW, Baden-Württemberg) sieht sich besonderen Herausforderungen gegenüber: Durch den geplanten Neubau des zentralen Klinikums des Ostalbkreises am Standort Essingen rückt die Gemeinde mehr in den Fokus für das weitere Umland. Der Standort konnte durch interkommunale Gewerbeflächen bereits in den letzten Jahren eine Bedeutung einnehmen, welche die lokale Versorgung mit Kleingewerbe deutlich überschreitet. Mit dem Entscheid zum Klinik-Neubau ist eine steigende Gewerbeflächennachfrage v.a. im Klinik-Umfeld von außen sehr wahrscheinlich. Auch, weil die am Planstandort vorbeiführende Bundesstraße 29 in 2025 vierspurig ertüchtigt wurde.

Im Rahmen einer **Potenzialanalyse** erarbeitet die imakomm derzeit Entscheidungsgrundlagen und Strategien für die Wirtschaftsflächenentwicklung in der Gemeinde. Definiert werden zunächst rechnerisch vorhandene **Ansiedlungspotenziale**. Diese werden einer weiteren Ortskernentwicklung gegenübergestellt – Ansiedlungen nahe der Bundesstraße dürfen dessen Entwicklung nicht stören. Daher werden Potenziale in unterschiedlichsten Wirtschaftsbereichen betrachtet, von Produktion bis Einzelhandel, und in einem Standortkonzept in eine **räumliche Arbeitsteilung** überführt. Zudem sollen strategische Ziele für Ansiedlungen definiert werden, um beispielsweise Bestandsentwicklungen flächenintensiven Neuansiedlungen vorzuziehen. Verbindungen zwischen Standortlagen werden zudem betrachtet, sodass der Gesamtstandort von etwaigen Flächenentwicklungen profitieren kann. Die Kunst in diesem Projekt: Die Kombination aus detaillierter Potenzialbetrachtung – quantifiziert, letztlich evidenzbasiert – und Sichtweisen und Wünschen von Bürgern und Akteuren.

Genau dieser weitreichende Blick über die reine Flächenentwicklung für Gewerbe hinaus ist auch in der bayerischen **Gemeinde Bellenberg** (ca. 4.800 EW) wesentlich. Angesichts deren Lage im Großraum Ulm/Neu-Ulm und guter ÖPNV-Anbindung droht die Funktion als Wirtschaftsstandort abzunehmen – Bellenberg könnte langfristig zu einer „Wohn- und Schlaf-Stadt“ werden.



Gemeinde Essingen in Baden-Württemberg – eine hoch attraktive Gemeinde, welche angesichts zu erwartender Wirtschaftsflächennachfrage strategisch steuern möchte.



Die idyllische Gemeinde Bellenberg in Bayern. Damit aber auch die Funktion als Wirtschafts- und Arbeitsplatzstandort langfristig erhalten bleibt, erarbeitet imakomm derzeit ein „integriertes Wirtschaftsflächenkonzept“ (Arbeitstitel).

Im Rahmen eines **integrierten Wirtschaftsflächenkonzeptes** (Arbeitstitel) soll imakomm Ansätze zur Verhinderung des Funktionsverlustes als Wirtschafts- und Arbeitsplatzstandort definieren. Arbeiten vor Ort in unterschiedlichen Branchen soll möglich bleiben, auch aus ökologischen Gründen.

Auch für Bellenberg werden Ansiedlungspotenziale und Entwicklungsmöglichkeiten in unterschiedlichen Branchen quantifiziert. Der Fokus liegt v.a. auf langfristiger Standortbindung von **Bestandsbetrieben**, deren Einbindung in den

Prozess daher große Bedeutung hat. Parallel werden Ansätze zur **Strukturierung** von Standortlagen eruiert, die aufgrund von Nutzungskonflikten gerade mit angrenzenden Wohnnutzungen nicht mehr im rein gewerblichen Fokus stehen können. Lösung könnte ein sinnvolles Nebeneinander von Wohnen, Arbeiten und Versorgen sein. Aber auch die Fokussierung von Gebieten auf bestimmte Standorttypen sowie die Ortskernentwicklung müssen hier Beachtung finden.

Fazit

Auch und gerade kleinere Kommunen müssen ihre Funktion als Wirtschafts- und Arbeitsplatzstandort stärken. Ansonsten droht ein Funktionsverlust bis hin zur „Schlaf-Stadt“. Wirtschaftsfördertätigkeiten sind quasi Pflichtaufgabe. Die Beispiele aus Bellenberg und Essingen zeigen: Eine integrierte Wirtschaftsflächenentwicklung ist nötig und möglich – mit angepasster Methodik, bei der Aspekte wie beispielsweise Standorttypen, Bestandsentwicklungen und Arbeitsteilung mit anderen Lagen wie dem Ortskern vielleicht sogar noch intensiver als bei großen Kommunen betrachtet werden müssen und können.



Wolfgang Hofer
Gemeinde Essingen
Bürgermeister
hofer@essingen.de



Oliver Schöfeld
Gemeinde Bellenberg
Erster Bürgermeister
schoenfeld@gemeinde-bellenberg.de



Julia Bubbil
imakomm
Standort- und Entwicklungsstrategien
Wirtschaft und Wohnen
bubbil@imakomm-akademie.de



Teresa Hafner
imakomm
Standort- und Entwicklungsstrategien
Wirtschaft und Wohnen, Moderne Innen-
stadt- und Einzelhandelsentwicklung
hafner@imakomm-akademie.de



Vadym Rybkin
imakomm
Marktforschung
rybkin@imakomm-akademie.de

Wirkung:
Warum integrierte Standort-
strategien essenziell sind
Belegbare Wirkungen
im Landkreis Böblingen

Wirtschaftsförderung findet nicht nur auf kommunaler und regionaler Ebene statt, sondern auch auf Ebene der Landkreise. Ein Beispiel für eine nachweislich erfolgreiche Landkreis-Wirtschaftsförderung (siehe beispielsweise die Auszeichnung zur „innovativen Wirtschaftsförderung“ der kommunalen Spitzenverbände, 2021) ist die **WiFö des Landreises Böblingen** mit ihrem Leiter Dr. Sascha Meßmer. Seit 2018 darf die imakomm die WiFö strategisch und in der Umsetzung begleiten.

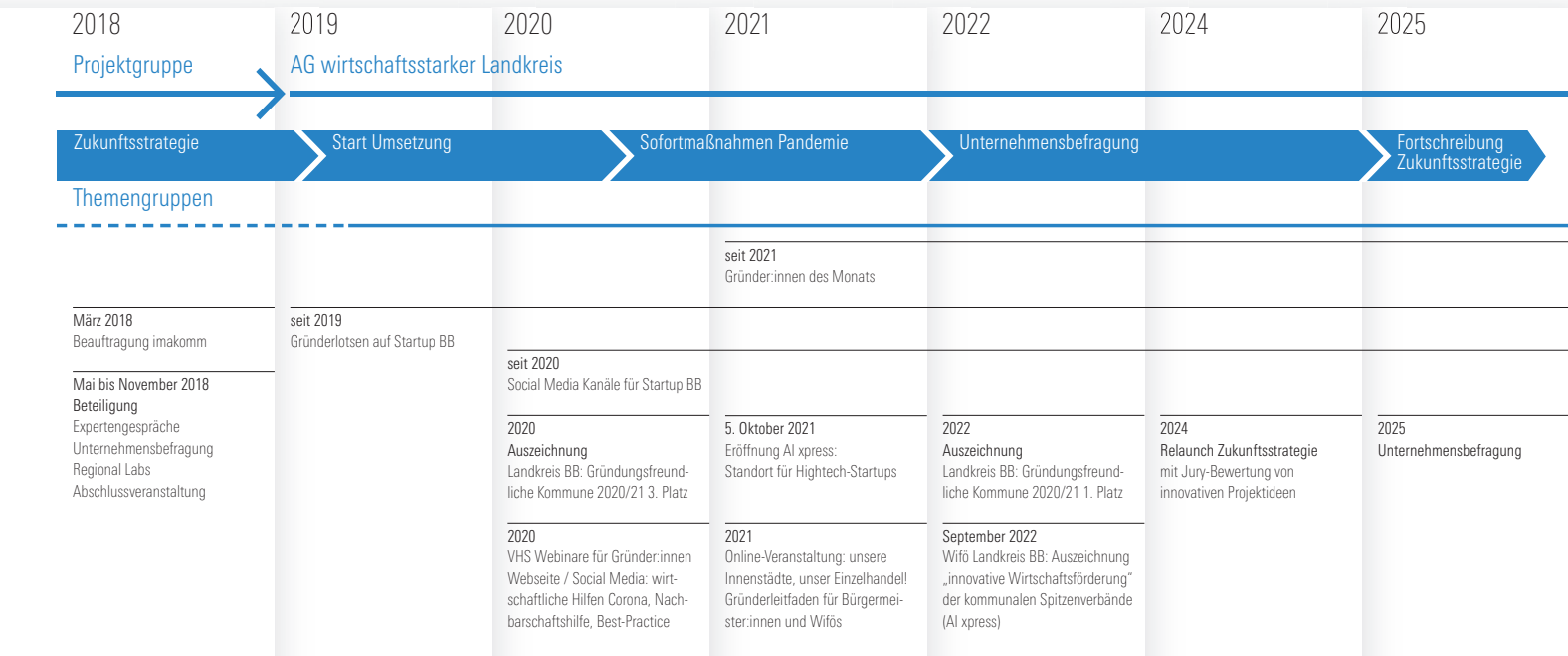
Der Erfolg der WiFö des Landkreises Böblingen liegt vor allem an den Menschen und deren Engagement sowie der Rückendeckung durch die Landkreisspitze. Weiterer Erfolgsfaktor ist eine **integrierte Standortstrategie**. Sie definiert, seit inzwischen sieben Jahren, Themen, Projekte und Umsetzungsstrukturen an der Stelle, wo Kommunen Bündelung und Unterstützung brauchen (auch aufgrund knapper werdender personeller und finanzieller Ressourcen) und auch dort, wo die regionale Ebene „zu weit weg wäre“ von den Mikrostandorten. Themen wie Wertschöpfungsketten und Cluster sind bspw. auf kommunaler Ebene, v.a. bei kleineren Kommunen, nicht darstellbar. Und dennoch sind diese Teil interkommunaler Wirtschaftsstrukturen. Hier fungiert die Landkreiswirtschaftsförderung als Mittler, Initiator und Mit-Umsetzer.

Das Konzept wirkt, u.a. genau aufgrund einer **„Mittler-Rolle“** der Landkreiswirtschaftsförderung. Zudem übernahmen die Umsetzungsstrukturen gemäß Strategie auch einzelne Projekte (bspw. im Bereich Gründerförderung), die ge-

Die Wirkung der Standortstrategie und der Ansatz der „partnerschaftlichen Wirtschaftsförderung“ lässt sich an vielen erfolgreich umgesetzten Projekten ablesen. Meist sind dies Projekte, die von Kommunen allein nicht gestemmt werden könnten, oder Projekte, die in dieser Form und Art und Weise bisher nicht umgesetzt werden.

rade von kleineren Kommunen allein nur schwer hätten gestemmt werden können (= Entlastung). Und die Strategie definiert auch eine klare **Koordinationsfunktion**.

Zur Seite stand bisher eine „Arbeitsgruppe Wirtschaftstarker Landkreis BB“ (kurz: AG Wirtschaft) als Gesamtgremium. Dies bündelte Themengruppen nach definierten Schwerpunkten als selbstständig agierende Umsetzungsebene. Letztlich eine **„partnerschaftliche Wirtschaftsförderung“**.





Ein Beispiel: Eine von sieben Themengruppen ist die **Themengruppe Gründer**. Ihr gelang u.a.:

- Etablierung der Gründerlotsen als kostenloses persönliches Beratungsangebot vor Ort in den Kommunen des Landkreises
- Online-Seminare rund um Businessplan, Finanzplanung oder Marketing
- Gründungs-Roadshow zur Kürung der „Gründer des Monats“
- Leitfaden für Bürgermeister als Hilfestellung zur Schaffung von attraktiven Rahmenbedingungen für Gründer

Die **Aktualität der Themen** in der Standortstrategie, welche die letzten Jahre im Fokus standen, soll derzeit **evaluiert** und die Wirtschaftsstrategie fortgeschrieben werden. Denn: Um die Wirkung auch weiter zu gewährleisten, ist es wichtig, die Schwerpunkte und denkbaren Maßnahmen zu hinterfragen und im direkten Austausch mit Politik, Unternehmen und Kommunen anzupassen, wo es notwendig und sinnvoll ist. Aber: Nicht nur die Themen bzw. inhaltlichen Schwerpunkte sollen hinterfragt werden. Auch eine etwaige Neudefinition der Aufgabenverteilung bzw. der Umsetzungsstrukturen soll erfolgen, um permanent neue Impulse gewährleisten und Strukturen effizient halten zu können.



Dr. Sascha Meßmer
Leitung Wirtschaftsförderung
des Landkreises Böblingen
s.messmer@lrabb.de



Julia Bubbel
imakomm
Standort- und Entwicklungsstrategien
Wirtschaft und Wohnen
bubbel@imakomm-akademie.de

Grundgedanke bei der Fortschreibung der Strategie bleibt aber sicherlich: Die Arbeit einer Wirtschaftsförderung auf Kreisebene bietet viele Chancen, benötigt aber einen klaren Leitfaden der Aufgaben, der Rollen und der Abstimmung mit den weiteren Handlungsebenen. Gelingt dies, kann eine sinnvolle Ergänzung der Wirtschaftsförderaufgaben auf kommunaler und auf regionaler Ebene erreicht werden.



Fazit

Landkreisweite Wirtschaftsstrategien werden an Bedeutung gewinnen und wirkungsvoll sein, wenn durch sie thematische Lücken besetzt, die kommunale Ebene entlastet und eine Mobilisierung von Akteuren gelingt. Auf der räumlichen Ebene der Landkreise scheint die Chance zu bestehen, Konzepte zu generieren, die sowohl nah an den Kommunen und doch übergreifend/interkommunal ausgerichtet sind, um interkommunale Wirtschaftsthemen trotz Haushaltsnöten anzugehen.

Stellschrauben: Machst Du noch Konzepte – oder setzt Du schon um?

Zur Bedeutung konzeptionellen und prozessualen Arbeitens in der Ortsentwicklung als Stellschraube der Standortentwicklung

Konzept als Mittel zum Zweck

Sind räumliche Entwicklungskonzepte wirklich hilfreich, oder stellen sie oftmals nur die formale Voraussetzung für den Erhalt von Fördermitteln dar? Diese Frage stellen sich zahlreiche Städte und Gemeinden im Hinblick auf die herausfordernden Aufgaben einer nachhaltigen Kommunalentwicklung. Ja, **konzeptionelle Arbeitsgrundlagen** stellen oftmals die Voraussetzung für den Erhalt von Mitteln bspw. der Städtebauförderung oder der Wohnraumförderung dar. Sie stellen aber zudem den sehr oft vernachlässigten formalen Aspekt einer vom Gesetzgeber eingeforderten **informellen/vorbereitenden Planung** dar, die im § 1 Abs. 6 Nr. 11 des Baugesetzbuches (BauGB) explizit benannt wird: „Bei der Aufstellung der Bebauungspläne sind insbesondere zu berücksichtigen: die Ergebnisse eines von der Gemeinde beschlossenen städtebaulichen Entwicklungskonzeptes oder einer von ihr beschlossenen sonstigen städtebaulichen Planung.“

Das bedeutet, dass das so oft ungeliebte Konzept bei Streitigkeiten im Zuge der Bauleitplanung zu einem sehr wichtigen Abwägungsbelang werden kann. Räumliche Entwicklungskonzepte haben sich in den vergangenen Jahren zunehmend als belastbare Planungsgrundlage im Rahmen der Stadt- und Gemeindeentwicklung etabliert.

Entwicklungskonzepte ordnen sowohl thematisch als auch räumlich die drängenden Aufgaben der Ortsentwicklung. Zugleich arbeiten die Konzepte aufgrund ihrer interdisziplinären Herangehens- und integrierten Betrachtungsweise wesentliche Zusammenhänge und Abhängigkeiten in der Stadt- und Gemeindeentwicklung heraus. Steht das Konzept sodann formal auf sicheren Beinen, wurde also gut abgewogen und vom Rat beschlossen, stehen die Chancen gut für eine Stadt/Gemeinde, ihre städtebaulichen Ziele ggf. auch gegen private Verwertungsinteressen durchzusetzen. Dies trifft insbesondere im Zusammenhang mit dem Einsatz so genannter städtebaulicher Instrumente des BauGB zu – u.a. städtebauliche Verträge, das Verabschieden von Vorkaufsrechtssatzungen oder die Maßnahmen des Besonderen Städtebaurechts, wie das Abgrenzen von Sanierungsgebieten oder städtebaulichen Entwicklungsmaßnahmen.

Prozess zur Stärkung des Produktes

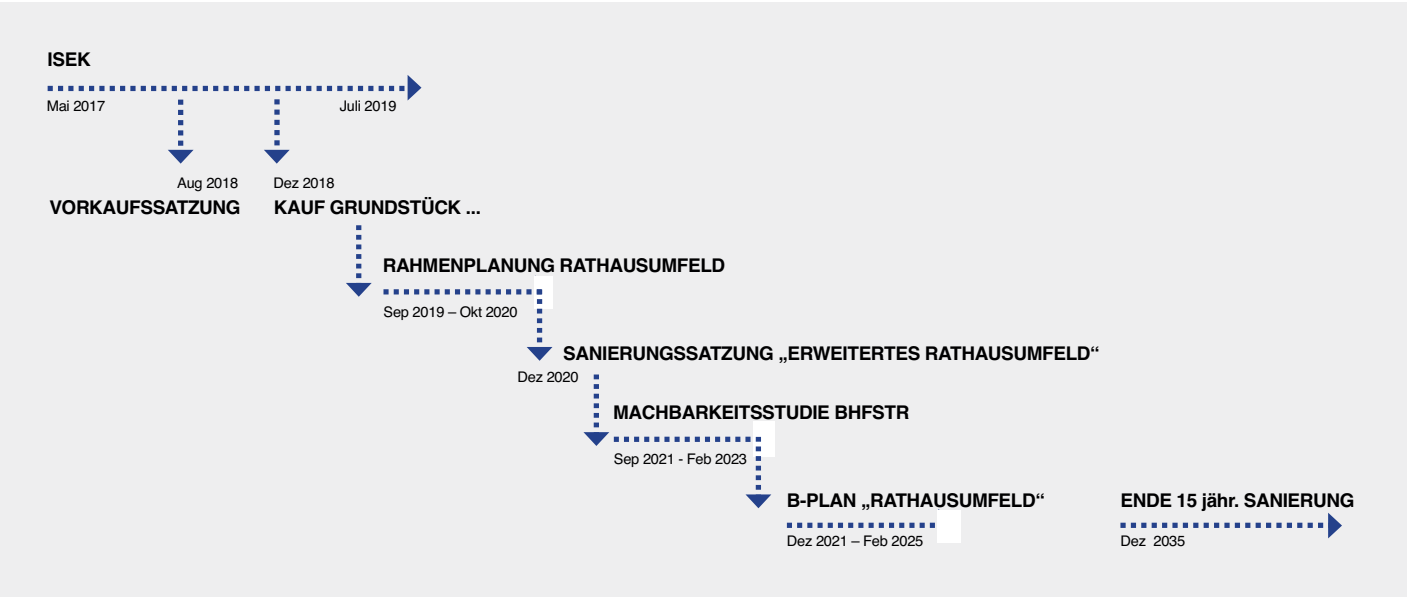
Einen richtigen Wert wird ein Entwicklungskonzept erst dann entfalten, wenn es bereits in der Entstehung in einen gut organisierten Entwicklungsprozess eingebunden wird. Die Konzeptentwicklung stellt quasi den Anlass dar, die für eine Ortsentwicklung entscheidenden **Akteure und Stakeholder** einzubinden (Immobilien- und Grundbesitzer, Verbände und Vereine, die politischen Entscheidungsträger, Verwaltung und Vertreter der Wirtschaft bzw. des Gewerbes).



Planungsworkshop mit Stakeholdern zur Innenstadtentwicklung der Stadt Memmingen 2014

Auch der Beteiligungsprozess stellt auf der einen Seite wieder ein formales Erfordernis des BauGB sowie etwaiger Förderrichtlinien dar. Er ermöglicht der Kommune aber auf der anderen Seite, frühzeitig Informationen und Begehrlichkeiten abzufragen sowie Transparenz über die eigenen städtebaulichen Ziele bei denjenigen herzustellen, die aus der räumlichen Entwicklung einer Kommune als private Akteure Kapital ziehen wollen. Der Prozess hilft ferner, Vertrauen aufzubauen und Notwendigkeiten und Zwänge der kommunalen Entwicklung öffentlich zu vermitteln. Je größer die **Nachvollziehbarkeit** kommunaler Entscheidungen im Rahmen der Ortsentwicklung bei denjenigen wird, die sie betreffen, desto größer wird auch das Verständnis über das kommunale Handeln und den Einsatz städtebaulicher Instrumente zum Erreichen der städtebaulichen Ziele werden.

In unserer heutigen Zeit, in der fake news, selbstgemachte Wahrheiten und Spontan-Entscheidungen sowie deren unmittelbare Anpassungen zunehmend das Tagesgeschäft bestimmen, ist ein fachlich belastbarer, integrierter, rechtssicherer und transparenter Handlungsrahmen vor allem für die Standortentwicklung wichtiger denn je. Denn für private Unternehmen ist bei der Standortwahl und -stärkung neben allen harten Standortfaktoren vor allem Verläss-



Beispielhafter Prozessablauf mit Einsatz städtebaulicher Instrumente in der Gemeinde Raubling

lichkeit ein wichtiges Kriterium. Die **Verlässlichkeit** drückt sich in einem partizipativ und integriert erarbeiteten Entwicklungskonzept aus und muss über kurzfristige Egoismen und machtorientierte Entscheidungen hinwegdauern. Dies kann dann gelingen, wenn die im Entwicklungskonzept erarbeiteten städtebauliche Ziele durch den eingangs ausgeführten Einsatz städtebaulicher Instrumente des BauGB abgesichert und der partizipative Prozess bei der Maßnahmenumsetzung fortgeführt werden.

Öffentlich-private Zusammenarbeit als Standortstärkung

Ortsentwicklung kann heutzutage nicht mehr nur durch öffentliche Gelder geschehen. Viele Kommunen klagen über leere Kassen, so dass private Investments an Bedeutung gewinnen. **Private Investments** zu verteuern, bringt keinen weiter. Die durch ein Entwicklungskonzept erarbeiteten und durch städ-



Dr. phil. Rafael Stegen
Salm & Stegen Geographen und Stadtplaner
Geschäftsführender Partner
stegen@salm-stegen.de

tebauliche Instrumente abgesicherten städtebaulichen Ziele müssen mit den Entwicklungsinteressen Privater und den Investitionsabsichten und -möglichkeiten der Privatwirtschaft übereingebracht werden.

Gleichzeitig steigen sowohl für die Privaten als auch für die öffentliche Hand die Bau- und Finanzierungskosten weiter, bei abnehmendem Fachkräftepersonal. Lösungen sind daher in der Komplexität öffentlich privater Zusammenarbeit zu suchen. Ganz nach dem Motto der diesjährigen Jahrestagung des Bayerischen Städtetages „Zusammen Denken – Zusammen Handeln – Zusammen Verantworten“.

So wie es Aufgabe der Privatwirtschaft ist anzuerkennen, dass die öffentliche Hand in erster Linie das Gemeinwohl zu sichern und zu stärken hat, ist es Aufgabe der öffentlichen Hand, die Anforderungen der Privatwirtschaft an eine wirtschaftliche Unternehmensführung zu verstehen. Geht es einem Standort gut, geht es Unternehmen und öffentlicher Hand gut. Standortstärkung ist also positiv für beide Seiten, erfordert aber auch ein offenes und ehrliches Zusammenwirken miteinander.

Fazit

Kommunale Entwicklungskonzepte sind nicht nur Basis und Bedingung für den Erhalt von Förderungen. Sie sind auch belastbare Planungsgrundlage und Abwägungsmaterial. Der Erstellungsprozess eines solchen Konzeptes kann strategisches Instrument und letztlich auch Standortförderung sein, da er zur Versachlichung und Beschleunigung nachfolgender Prozesse, und zur Planungssicherheit für die öffentliche Hand, Privatwirtschaft und Bürgerschaft, wesentlich beiträgt.



Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung

Good-Practice: So wichtig wie Events – die Schaffung von Alltagsfrequenz

Das Beispiel Öhringen

Die Innenstadt von Öhringen (Baden-Württemberg, Mittelzentrum, ca. 26.000 EW) zeigt eindrucksvoll, dass erfolgreiche Belebung nicht allein auf spektakulären Events fußt. Und auch nicht fußen darf. Denn: Multifunktionalität zeigt sich v.a. auch darin, wie viele Menschen sich an einem ganz normalen Tag in der Innenstadt aufhalten – zum Beispiel zum Einkaufen, Arbeiten, Spaziergehen, auf dem Weg zur Schule oder zum Arzt sowie in der arbeitsfreien Zeit der Wohnbevölkerung und als Touristen. Sie zeigt sich in der **Alltagsfrequenz**. Im Rahmen eines von imakomm begleiteten Handlungskonzepts wurde 2024 ein klarer Fokus auf umsetzbare, zukunftsweisende Maßnahmen außerhalb von Großveranstaltungen gelegt. Ein Konzept zur Schaffung von mehr Alltagsfrequenz. Ziel ist es, die Innenstadt als lebendigen Ort für die Bevölkerung, Gäste und neue Zielgruppen zu stärken – Tag für Tag.

Im Mittelpunkt des Konzepts steht die räumliche Konzentration der Maßnahmen und deren klare Verbindung durch eine **Rundwegstrategie**. Verweilorte und zusätzliche Anziehungspunkte werden gezielt entlang dieses Rundwegs sowie an den sogenannten **Ergänzungsachsen** – dem zukünftigen Kernbereich der Innenstadt – positioniert. Die Gestaltungsschwerpunkte liegen dabei im Kernbereich und den „Eingangsachsen“. Leitthemen wie „städtisches Grün“ und spezifische „Öhringer Themen“ sorgen für Identität und Wiedererkennung.

Diese Maßnahmen sind als Impulse für die Zukunft gedacht, einzelne Impulse wurden dabei bereits umgesetzt. Sie bilden den gestalterischen und räumlichen Rahmen.

Damit ist der räumliche bzw. gestalterische Rahmen gesetzt. Das Handlungskonzept unterscheidet bei der Ableitung von Maßnahmen aber noch mehr – nämlich drei zentrale **Frequenzstrategien**:

▪ Gebundene Frequenz („Grundrauschen“)

Hierbei handelt es sich um Angebote und Infrastrukturen, die unabhängig von der freien Wahl der Besuchenden für eine konstante Grundfrequenz sorgen – wie beispielsweise ein Rathaus, Schulen oder auch Ärzte.

▪ Freie Frequenz („gezieltes Marketing“)

Diese Strategie setzt auf die bewusste Entscheidung der Bevölkerung, die Innenstadt zu besuchen – durch Einzelhandel, Gastronomie, Dienstleistungen, Events und kulturelle Angebote.

▪ Touristische und Freizeitfrequenz

Spezifische thematische Angebote und erlebbare Freizeitmöglichkeiten werden gezielt vermarktet, um auch Gäste und Ausflügler für die Innenstadt zu begeistern – etwa durch attraktive Aufenthaltsorte (auch bspw. mit Bodenspielstationen), Sitzgelegenheiten oder Trinkbrunnen direkt in der Innenstadt.



Beispielhafte Maßnahmen im Überblick

Die Maßnahmen für die Öhringen Innenstadt können nun anhand des räumlichen Rahmens und der Frequenzstrategien – letztlich auch Zielgruppen – abgeleitet werden. Beispiele:

„Grundrauschen“ und somit Rahmenbedingungen und Infrastruktur:

Konsumfreie Verweilorte werden als **Treffpunkte für verschiedene Zielgruppen** – von Jugendlichen über Familien bis zu Seniorinnen und Senioren – ausgebaut. Bereits bestehende „Öhringer Lieblingsplätze“ entlang des Innenstadtrings sollen als „grüne Sitzinseln“ weiterentwickelt werden. Der Rundweg wird optisch stärker sichtbar gemacht, um Frequenzabbrüche zu vermeiden: Ein Bodenleitsystem und interaktive Elemente im auffallenden roten „Öhringen-Style“ sorgen für Orientierung und Erlebnis.

Freie Frequenz

Ein **koordiniertes digitales Direktmarketing der Betriebe** soll gestärkt werden, um gezielt Kundenkopplungen zu nutzen. Gemeinsam soll die Reichweite für jeden Betrieb erhöht werden – etwa durch gemeinsame Aktionen während ausgewählter Themenwochen. Kopplungseffekte für die Innenstadt können zusätzlich durch Kommunikationsmaßnahmen an hochfrequentierten Standorten außerhalb der Innenstadt erzeugt werden.

Tourismus- und Freizeitfrequenz

Vorhandene Themen werden **ganzjährig im öffentlichen Raum** ausgespielt, beispielsweise als interaktiver touristischer Rundweg zur „Öhringer Geschichte“. Leerstände werden als imagebildende Fotowände genutzt und das Profil als „regionales Einkaufs- und Genusszentrum mit Kleinstadtfliar“ gestärkt. Familien aus der Region werden mit einem „Familienführer“ gezielt angesprochen: Spielplätze, Streichelzoo und innerstädtische Spielstationen ergänzen die bestehende „Öhringer Schnitzeljagd“. Radtouristen werden durch plakative Wegweisung und digitale Systeme mit Hinweisen auf Radabstellplätze und E-Ladestationen in die Innenstadt gelenkt. Neubürger erhalten ein Willkommenspaket, das die Vielfalt der Innenstadtangebote sichtbar macht.

Mit den neuen Bodenspielstationen und den roten Sitzgelegenheiten haben wir einen echten Mehrwert für unsere Innenstadt geschaffen. Es ist schön zu sehen, wie Kinder und Familien die bunten Spielangebote annehmen und die Lieblingsplätze zu lebendigen Treffpunkten werden. Genau solche Projekte bringen Farbe und Freude in den Alltag – und stärken das Miteinander im Herzen von Öhringen.

Anna-Maria Dietz, Geschäftsführerin Stadtmarketingverein Öhringen.Liebingsstadt e.V. und Amtsleiterin Stadtmarketing & Kultur, Stadt- und Standortmarketing, Wirtschaftsförderung und Tourismus der Stadt Öhringen



Lauschtour-App: bereits bestehende Maßnahme zur Steigerung der Alltagsfrequenz in Öhringen mit geringem Betreuungsaufwand.

quente Umsetzung vielfältiger, aufeinander abgestimmter Maßnahmen.

Diese sind in verschiedenen Zeithorizonten anzugehen, damit eine Umsetzung tatsächlich funktionieren und Wirkung entfalten kann.

Fazit

1. Die gezielte Förderung von Alltagsfrequenz ist ebenso wichtig wie die Durchführung von Events.
2. Dazu bedarf es einer klaren räumlichen Strategie (in Öhringen bspw. „Rundwegstrategie“), sowie die Ableitung von Maßnahmen anhand einer differenzierten Betrachtung von „Frequenz“ (Grundrauschen usw.)
3. Die Strategie muss flexibel sein: Maßnahmen sind nach Zeithorizonten zu differenzieren.



Bereits umgesetzte Maßnahmen aus den Handlungsempfehlungen: Boden-Spielstation.



ppa. Matthias Prüller
imakomm
Gesellschafter
Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung
prueller@imakomm-akademie.de



Anna-Maria Dietz
Geschäftsführerin Stadtmarketingverein Öhringen.Liebingsstadt e.V. und Amtsleiterin Stadtmarketing & Kultur, Stadt- und Standortmarketing, Wirtschaftsförderung, Tourismus der Stadt Öhringen
anna-maria.dietz@oehringen.de



Annika Dreßler
imakomm
Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung
dressler@imakomm-akademie.de

Stellschrauben: Wenn die Auflagen zu groß werden. Ausbau der Multifunktionalität einer Innenstadt

Werkstattbericht Bruchsal



Die Innenstadt von Bruchsal (ca. 47.000 EW, Landkreis Karlsruhe) steht, wie viele Mittelzentren, vor der Herausforderung, die Attraktivität und Funktionalität der Innenstadt neu zu definieren. Sinkende Besucherfrequenzen, ein Rückgang klassischer Einzelhandelsflächen und sich wandelnde Ansprüche an das urbane Leben machen ein Umdenken erforderlich. Die imakomm begleitet die Stadt Bruchsal aktuell bei der Entwicklung eines **funktionsräumlichen Entwicklungskonzepts**, das als Leitfaden für eine resiliente und multifunktionale Innenstadt dienen soll.

Dieser Werkstattbericht gibt Einblicke in den laufenden Prozess und die zentralen Stellschrauben der Transformation, wie sie in vielen Städten gelten dürften.

Angesichts der massiven Änderungen in den Innenstädten reicht eine schrittweise Verbesserung von Bestehendem, beispielsweise von Plätzen, meist nicht mehr aus. Es bedarf einer Transformation, also einer grundlegenden Neuorientierung der Innenstadt. Diese braucht ein neues Geschäftsmodell. Doch ein

solches ist mit herkömmlichen Vorgehensweisen nicht zu haben, sondern beispielsweise in einzelnen **intensiven Phasen**, deren Zwischenergebnisse immer wieder überprüft und verändert werden. Ein solches Vorgehen hat auch die Stadt Bruchsal gewählt.

Phase 1: Im Herbst 2024 wurde im Rahmen einer **halbtägigen Arbeitssitzung** gemeinsam mit zentralen Akteuren die Notwendigkeit erkannt, die Innenstadtentwicklung strategisch neu auszurichten. Ein zentrales Ergebnis war die Entscheidung, ein funktionsräumliches Entwicklungskonzept zu erarbeiten, das die unterschiedlichen Nutzungsanforderungen – von Handel über Gastronomie und Dienstleistungen bis hin zu Wohnen und Freizeit – systematisch betrachtet und räumlich zuordnet. Ziel ist es, die Innenstadt als echten Wohlfühlort mit hoher Aufenthaltsqualität zu positionieren und dabei die Besonderheiten einzelner Platzlagen gezielt herauszuarbeiten, statt lediglich Verbesserungen durch „mehr Grün“ anzustreben. In der Klausur wurde auch die Methodik der nächsten Schritte und damit von Phase 2 gemeinsam definiert.



Platzlagen in Bruchsal mit bisher nicht klar definiertem Nutzungsprofil

Phase 2: Die Analyse der Innenstadt setzt auf eine differenzierte Betrachtung der Frequenzströme mit gebundener Frequenz, freier Frequenz und touristischer und Freizeitfrequenz. Diese Systematik bildet die Basis für die zielgerichtete Analyse, bei der Kennzahlen, Vergleichswerte und Potenziale für eine Belebung in den verschiedenen Funktionsbereichen erhoben werden. Sie bildet auch die **Systematik zur späteren Frequenzgenerierung** und damit das Grundgerüst, die Bruchsaler Innenstadt neu zu denken. Ein Fokus liegt dabei unter anderem auch auf der räumlichen Verteilung durch medizinische Angebote und Banken als Frequenzbringer.

Phase 3: Ein zentrales Element des Entwicklungskonzepts ist die **Definition von Funktionsräumen**, die verschiedene Nutzungen bündeln, aber auch klare Schwerpunkte setzen. Nicht jeder Platz kann alles leisten – daher werden für zentrale Achsen und Plätze spezifische Profile entwickelt. Diese dienen als „Trittsteine“ im Innenstadtnetz und erleichtern die Besucherlenkung.

Die Detailbetrachtung einzelner Platzlagen ermöglicht es, deren künftige funktionale Ausrichtung gezielt zu steuern: Wo ist Raum für Gastronomie, wo für Wohnen, wo für Events oder Verweilen? Die Verknüpfung bestehender Lagen wird dabei ebenso optimiert wie die Integration neuer Angebote. Hier liegen die zentralen Stellschrauben für eine nachhaltige Belebung und Multifunktionalität der Innenstadt:

Fazit

1. Die Entwicklung multifunktionaler Funktionsräume mit klaren Schwerpunkten ist eine der zentralen Stellschrauben für eine zukunftsfähige Innenstadt.
2. Eine systematische Analyse der Frequenzpotenziale ist als Basis unerlässlich.
3. Die gezielte Steuerung des Nutzungsschwerpunkts von Platzlagen sowie klare Verbindungsachsen schaffen die zentrale Basis für mehr Aufenthaltsqualität und Erlebniswert.

Für uns ist es in der Stadtentwicklung entscheidend, dass wir klare Perspektiven für die Innenstadt auf einem begründbaren Fundament entwickeln. Das funktionsräumliche Entwicklungskonzept liefert uns dafür nicht nur die notwendigen Datengrundlagen und schafft Transparenz für alle Beteiligten, sondern zeigt klare Entwicklungsmöglichkeiten für die Innenstadt von Bruchsal auf.

Charlotte Klingmüller, Leiterin Stadtplanungsamt Bruchsal



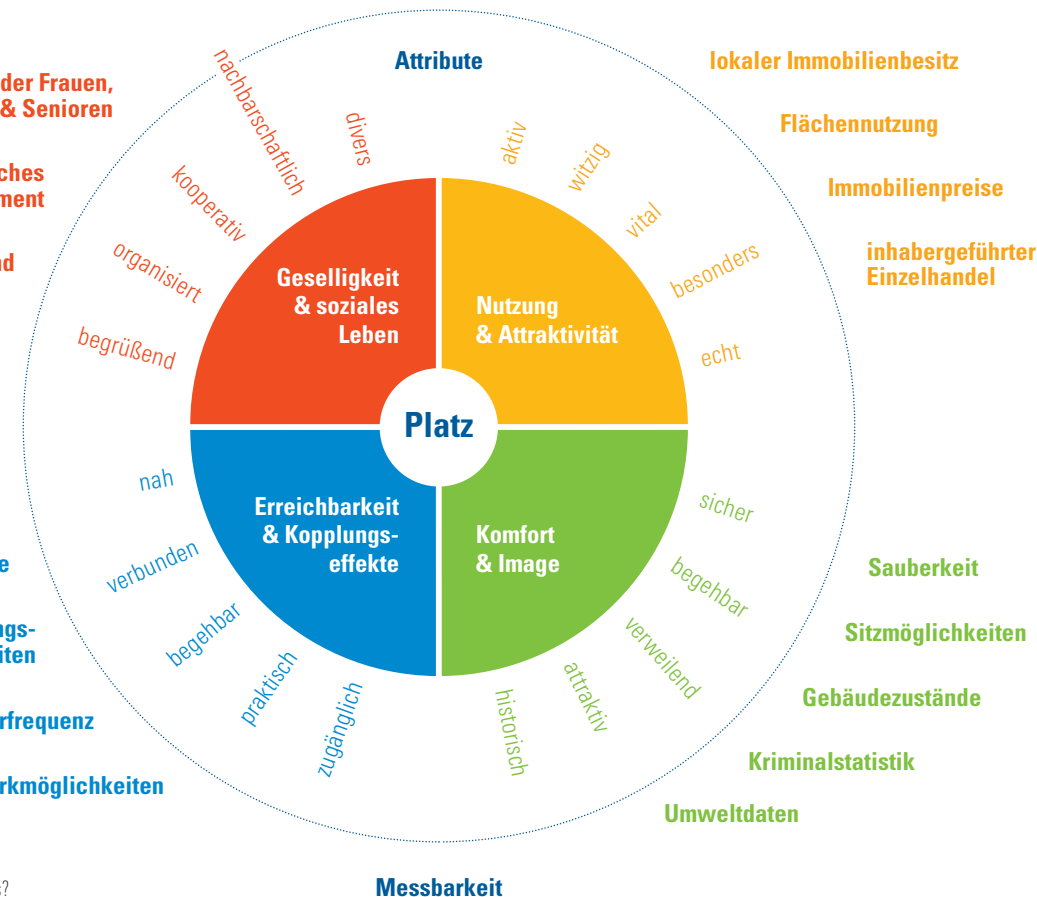
ppa. Matthias Prüller
imakomm
Gesellschafter
Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung
prueller@imakomm-akademie.de



Charlotte Klingmüller
Stadt Bruchsal
Fachbereich Stadtentwicklung
Leiterin Stadtplanungsamt
charlotte.klingmueller@bruchsal.de



Annika Dreßler
imakomm
Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung
dressler@imakomm-akademie.de



Good-Practice: Frisch versorgt in alten Mauern

Integrierte Nahversorgung
am Beispiel
Eningen unter Achalm



Wie es sein sollte – und doch oftmals nicht gelingt: Die **Konversion** eines stadtbildprägenden Gewerbestandortes in integrierter Lage wird zu einem durchmischten Standort aus Handel und Wohnen. Eningen unter Achalm in der Region Neckar-Alb (Baden-Württemberg, ca. 11.700 EW) liefert einen Beleg, dass so etwas funktionieren kann.

Das Möwe-Areal in Eningen unter Achalm steht für eine gelungene Verbindung von Tradition und Zukunft. Wo einst die „Alte Weberei“ das Ortsbild prägte, entsteht nun ein vielfältiges Quartier mit Einzelhandel und Wohnraum. Die **markante Klinkerfassade bleibt erhalten** und verleiht dem neuen Ensemble einen unverwechselbaren Charakter. Damit wird nicht nur städtebauliche Identität bewahrt, sondern auch ein attraktiver Eingangsbereich zur Ortsmitte geschaffen, der Eningen ein modernes Gesicht unter Erhalt der historischen Bausubstanz gibt.



ppa. Matthias Prüller
imakomm
Gesellschafter
Moderne Innenstadt- und
Einzelhandelsentwicklung
prueller@imakomm-akademie.de



Eric Sindek
Bürgermeister
Gemeinde Eningen unter Achalm
buergemeister@eningen.de



Annika Dreßler
imakomm
Moderne Innenstadt- und
Einzelhandelsentwicklung
dressler@imakomm-akademie.de

Das Möwe-Areal ist für Eningen unter Achalm ein Meilenstein. Hier verbinden wir Wohnen und Einkaufen in einer Weise, die unsere Gemeinde nachhaltig stärkt und das Ortsbild prägt. Mit dem im Gemeinderat beschlossenen Einstieg in ein vorhabenbezogenes Bebauungsverfahren stehen wir am Beginn einer den Standort prägenden Entwicklung.

Eric Sindek, Bürgermeister Gemeinde Eningen unter Achalm

Besonders ist die geplante **Kombination aus Nahversorgung und Wohnen**: Ein moderner Discounter zieht in das Areal ein, ergänzt durch neue Wohnungen in drei Gebäudekörpern. Parken wird neben notwendigen ebenerdigen Stellplätzen für den Discounter in einer Tiefgarage gebündelt. Das Konzept setzt auf kurze Wege, nachhaltige Mobilität und eine hohe Aufenthaltsqualität. Die Integration von Wohnen und Einkaufen fördert die Belebung des Quartiers und schafft Synergien für die Bevölkerung.

Eine Basis zur Umsetzung stellt die **Auswirkungsanalyse der imakomm** dar, welche die Vereinbarkeit des großflächigen Einzelhandelsvorhabens mit den Zielen der Raumordnung prüft. Ein entscheidender Faktor: Die **Nachnutzung des bisherigen Discounters im Gewerbegebiet wird ausgeschlossen**. Damit bleibt die Nahversorgung im Zentrum gebündelt, eine ansonsten in der raumordnerischen Prüfung notwendige rechnerische Berücksichtigung des Altstandortes konnte vermieden werden.

Das Projekt zeigt: Auch an Standorten mit besonderen Herausforderungen kann Nahversorgung zukunftsfähig integriert werden – wenn **Mut zu neuen Konzepten** und der Wille zur Quartiersentwicklung vorhanden sind.

Fazit

Die Konversion von Flächen in integrierter, zentraler Lage, kann gelingen – auch unter Wahrung stadtbildprägender Elemente und dennoch modernem Flächenangebot. Wichtig: Belastbare Auswirkungsanalysen, die über ein „reines Rechnen von Umsatzumverteilungen“ hinausgehen, sind für die Projektentwicklung notwendig und möglich.

Wirkung: Wenig Geld, viel Währung. Innenstadttransformation in unsicheren Zeiten. Erfahrungen und Gedanken aus Riesa

Mit dem Feinkonzept zum „Lebendige Zentren Programm“ (LZP) hat sich die Stadt Riesa (ca. 29.400 EW, Sachsen) 2019 auf den Weg gemacht und ein Stadtentwicklungskonzept für die Innenstadt vorgelegt. Zentrale Grundbausteine waren die Stärkung der Einzelhandels-, Dienstleistungs- und gastronomischen Entwicklung der Innenstadt, die Wiedernutzung ehemals gewerblicher Bereiche entlang der Elbe, die durchgehende Gestaltung des Elbradweges sowie eine demografiegerechte Entwicklung des Stadtzentrums für Alt wie Jung. Eine Mammutaufgabe angesichts der Herausforderungen, die wenig später mit und nach der Corona-Pandemie auf Innenstädte zukamen. Der einsetzende Krieg in der Ukraine, die Schwankungen der Energiepreise, der gestiegene Mindestlohn und die Preissteigerung durch die Inflation machten die Sache nicht besser, von der Überalterung der Bevölkerung im ländlichen Raum ganz abgesehen.

Aber etablierte und gestandene Händler und Gewerbetreibende haben die hohen Hürden genommen, haben sich angepasst, mitunter der Dinge geharrt. Dafür gilt ihnen ein großer Dank! Denn wie in vielen Krisen zuvor wurde offensichtlich, wie wichtig es ist, **zuverlässige Versorgungsanker**, aber auch **ortsverbundene Hauseigentümer** zu haben, die gemeinsam Lösungen finden, um eine (Innen-)Stadt am Leben zu halten.

Innenstadtmanagement ist zuallererst
Netzwerkmanagement

Genau vor diesem Hintergrund ist Innenstadtmanagement zuvörderst **Netzwerkmanagement**. Es geht darum, in extrem schwierigen Zeiten Austausch und Verständigung zu ermöglichen, unterschiedliche Perspektiven herauszustellen und gemeinsam ziel- und lösungsorientiert Ideen und Projekte umzusetzen. Der Handels-, Gewerbe- und Verkehrsverein Riesa e. V., Träger des Kontaktbüros Innenstadt, hat das erkannt und gleich zu Beginn des Innenstadtmanagements in großen Lettern an der Schaufensterscheibe das Motto „Miteinander reden, gemeinsam planen und zusammen umsetzen“ angeschlagen.

Ungeachtet davon hat der Bund verstanden, dass es den Innenstädten schlecht geht. Genau mit der Gründung des Kontaktbüros hat sich die Stadt Riesa erfolgreich auf die Ausschreibung der „Zukunftsfähigen Innenstädte und Zentren“ (ZIZ) beworben und mit 216 Kommunen wieder Leben in die Innenstädte gebracht. Riesa hat die ZIZ-Förderung für Zwischenmieten und Kooperationen genutzt. Hier wurden langfristig leerstehende Ladengeschäfte durch die Stadt angemietet und Gründern sowie Projektträgern zu einem geringeren Mietzins zur Verfügung gestellt. Es haben sich Angebote in schwierigen Geschäftslagen



Geschäftsführer der beteiligten Unternehmen des Energie-Bau-Teams



Gründerinnen des Naschcafé's Riesa

etabliert, und es wurden neue Angebote ohne klassischen Handelsbezug erprobt. Von zwölf Leerstandsinitiativen, davon zwei befristet, sind schließlich neun Projekte in die Verstetigung gegangen.

Ein voller Erfolg, der allerdings ausgeblieben wäre, wenn es neben den Fördermitteln nicht zwischen der Verwaltungsspitze mit dem Oberbürgermeister, Stadtbauamt, Innenstadtmanagement, Hauseigentümern und Mietern eine gute Zusammenarbeit und ein professionelles Management gegeben hätte.

Denn in mittleren und kleinen Städten regiert nicht das **Gesetz der großen Zahlen**. Hat man in einer Großstadt von 500.000 Einwohnern beispielsweise eine innovationsfreudige Zielgruppe, die sogenannten Early Adopters, von 100 Personen, sind das anteilig 0,2 Prozent. In einer Mittelstadt mit 30.000 Einwohnern ergibt dieser Prozentsatz genau sechs Personen. Sie sind Türöffner oder Meinungsführer für neue Ideen und Unternehmungen. Nur durch gutes Netzwerkmanagement sind sie überhaupt ausfindig zu machen und nur durch ein vertrauensvolles Miteinander zugänglich.

Ein anderer wichtiger Punkt ist die zwingende Notwendigkeit, alle möglichen **Kommunikationskanäle** zu nutzen. Zeitungen und andere Printmedien sowie



Anja Dietel
Innenstadtmanagerin
Kontaktbüro Innenstadt Stadt Riesa
innenstadt@stadt-riesa.de

Webseiten und Social Media müssen gleichermaßen bedient werden, denn die Segregation ist in Kleinstädten geringer als in größeren, so dass orts- oder stadtteilbezogene Kommunikationsoffensiven breit aufgestellt sein müssen. Aus diesem Grund gilt es, leicht verständliche und direkte Kommunikationsformen aufzusetzen, damit quasi Enkel und Großmutter die Nachricht gleichermaßen verstehen und verarbeiten können.

Mit diesen Gedanken ergeben sich folgende Leitsätze für ein Riesaer Modell:

- (1) Ultimates Credo: Qualität statt Quantität.
- (2) Mediales Credo: Marketing at its best!
- (3) Kommunikatives Credo: Keep it smart and simple!

Rekurrierend auf die geringe Anzahl der so genannten „Türöffner“ und den konzentrierten Marketingaufwand bei geringen finanziellen Mitteln müssen Interventionen in Leerstandsflächen bedacht geplant werden. So ist das **Riesaer Modell** um nachstehende organisatorische Grundprinzipien zu ergänzen:

(1) Neue Konzepte sind in **Kombination** mit etablierten Formaten zu denken, um das Stammpublikum zu erreichen. Innovation ist dabei der Mehrwert.

(2) Aufgrund der Erreichbarkeit aber auch der Trägheit der kritischen Masse ist ein **exponentielles Zeitmodell** anzuwenden, d. h. am besten ein mehrwöchiges Programm nach einem festen Muster mit viraler Kommunikations-offensive.

(3) Schließlich sind zur oder unmittelbar nach Beendigung der Intervention bereits **Folgemaßnahmen anzukündigen**, um die positiven Energien weiterzutragen. In der neuen Elbland Kunsthalle auf dem ehemaligen Muskator-Gelände (einer innenstadtnahen Industriebrache) heißt es konsequent „die Welle weitersurfen“, die ehemals Hochschulstudierende 2022 angeschoben haben. Denn auch wenn es einen langen Atem braucht, trägt die Welle erst einmal, möchte man nicht, dass sie endet. Für Riesa und das Innenstadtmanagement steht schließlich fest: Gemeinsam schaffen wir mehr, und das ganz unabhängig davon, ob viel oder wenig Geld vorhanden ist. Das ist vielleicht die allerwichtigste Erkenntnis, die prinzipiell auf jede Kommune übertragbar ist.



Good-Practice: Verstetigung eines Neuen Miteinanders in Frankenberg (Eder)



Umsetzung von im Lenkungskreis gemeinsam beschlossenen Maßnahmen

Frankenberg (Eder), Mittelzentrum in Nordhessen (ca. 18.600 EW), zeigt, wie eine nachhaltige Innenstadtentwicklung gelingen kann: Im Rahmen einer **umfassenden Innenstadtentwicklungsstrategie** wurden gemeinsam mit der Bevölkerung, der Wirtschaft und weiteren Akteuren zentrale Handlungsschwerpunkte identifiziert und ein konkreter Maßnahmenkatalog erarbeitet. Die Besonderheit: Die Umsetzung wird nicht dem Zufall überlassen, sondern durch einen eigens eingerichteten Lenkungskreis aktiv vorangetrieben.

Der **Lenkungskreis** fungiert als Steuerungs- und Impulsgeber, welchen die imakomm als beratende und moderierende Instanz im Nachgang zum Innenstadtkonzept auch begleitet hat. Hier kommen Verwaltung und lokale Wirtschaft, vorrangig vertreten durch den Kaufmännischen Verein Frankenberg e. V., zweimal jährlich zusammen, um die Fortschritte zu überprüfen, neue Ideen einzubringen und die Umsetzung der Maßnahmen zu koordinieren. Dieses Gremium sorgt für eine kontinuierliche Kommunikation und schafft Transparenz über den Stand der Projekte.

Ein Blick in den **Maßnahmenkatalog** zeigt die Vielfalt der geplanten Aktivitäten: Von Mikro-Events über die Stärkung regionaler Märkte bis hin zur verstärkten Sichtbarkeit über die neue digitale Vermarktungsplattform „Frankenberg live“, welche durch den Kaufmännischen Verein entwickelt wurde.



ppa. Matthias Prüller
imakomm
Gesellschafter
Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung
prueller@imakomm-akademie.de



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

Der Lenkungskreis ist für uns weit mehr als ein reines Steuerungsgremium – er ist das strategische Herzstück unserer Innenstadtentwicklung. Hier bündeln wir die Kräfte aus Verwaltung und Wirtschaft, um gemeinsam an der Zukunft unserer Innenstadt zu arbeiten. Besonders wertvoll ist dabei der enge und kontinuierliche Austausch mit dem Kaufmännischen Verein, der als zentraler Akteur die Interessen der lokalen Wirtschaft vertritt und viele Impulse für neue Projekte liefert.

Florian Held, Pressesprecher und Leiter Büro Bürgermeisterin

Die Maßnahmen werden dabei stets auf ihre **Wirksamkeit und Umsetzbarkeit** geprüft und bei Bedarf angepasst oder auch verworfen – ein Zeichen für hohe Flexibilität und Engagement der Beteiligten. Besonders hervorzuheben ist, dass der Prozess zeigt, dass die Zusammenarbeit zwischen den, vor Ort für sich bereits sehr aktiven Akteuren, nochmals deutlich verbessert werden konnte.

Ein gelungenes Beispiel einer Umsetzungsmaßnahme aus der Innenstadtstrategie ist die Anschaffung der mobilen Bühne **„FREI. RAUM. BÜHNE.“** Sie ermöglicht es, unkompliziert und flexibel Mikro-Events im Stadtraum zu realisieren und so die Innenstadt mit Leben zu füllen. Solche Projekte zeigen, wie durch gemeinsames Handeln und kreative Lösungen neue Erlebnisse für die Bevölkerung geschaffen werden können. Der Lenkungskreis bleibt dabei der Motor, um solche innovativen Ideen zu fördern und die Innenstadt als lebendigen Treffpunkt weiterzuentwickeln.

Fazit

Sind viele, auch touristische Potenziale vorhanden, die zusammengeführt und in der Innenstadt noch erlebbarer gemacht werden sollen, bedarf es eines umfassenden/integrierten Innenstadtkonzeptes. Dieses muss zwingend auch Überlegungen zu nachhaltigen und dennoch flexiblen Umsetzungsstrukturen enthalten, um eine dauerhafte Umsetzung von Maßnahmen durch Viele zu gewährleisten. Solche Strukturen führen Verwaltung, Politik, Wirtschaft und Bürgerschaft enger zusammen.



Florian Held
Stadt Frankenberg (Eder)
Pressesprecher und
Leiter Büro Bürgermeisterin
held.florian@frankenberg.de

Wirkung: Und das ist wirklich erfolgreich

Der Wettbewerb zum Nutzungsmanagement in der Stadt Kandel als Teil der Innenstadtstrategie

Die Stadt Kandel (ca. 9.500 EW), grenznah zu Frankreich gelegen, gehört zur Verbandsgemeinde Kandel – einem verwaltungsräumlichen Konstrukt, das sich zahlreich in Rheinland-Pfalz findet. Die Innenstadt-Situation der „Bienwaldstadt“ dürfte aber **typisch für zahlreiche deutsche Innenstädte** sein: ein noch guter Besatz an Einzelhandel, verbesserungswürdige Aufenthaltsqualität, zu wenig Besuchsgründe abseits des Handels, Vermarktungsstrukturen, die an Grenzen geraten.

Bei weiteren Herausforderungen, die nicht weniger typisch für fast alle deutschen Städte sein dürften, ging die Stadt 2024 aber neue Wege. Angesichts eines angespannten kommunalen Haushalts wurde eben nicht auf ein **Innenstadtkonzept** verzichtet. Im Gegenteil:

Erarbeitet wurde mit imakomm ein vom Land gefördertes Konzept **„all inclusive“** mit Lösungen zum Markenaufbau (Identität, Image), zur Innenstadtentwicklung städtebaulich und gestalterisch, einem planungsrechtlichen Einzelhandelskonzept, einem Leerstands- bzw. Nutzungsmanagement sowie Citymanagementinhalten und -strukturen.

Der Gefahr von Überforderung bei der Erarbeitung wurde mit einem **Methodenmix** begegnet – vom kindgerechten Schulprojekt bis zur Berechnung von Ansiedlungspotenzialen im Wechsel zwischen Akteuren und imakomm.

Anforderungen und Haushalt machen schnelle Erfolge nötig. Durch konkrete Ausarbeitungen im Konzept wurde versucht, die Basis hierfür zu legen. So sind Ansiedlungspotenziale **quantifiziert**, auch bei Dienstleistungen, Gastronomie, usw. Notwendige Änderungen beispielsweise in Vermarktungsstrukturen werden mit Zahlen bei der Personalausstattung und den Budgets begründet. „Sofortmaßnahmen“ sind entweder wenig kostenintensiv oder aber förderfähig. Im Rahmen des Prozesses wurden zudem gemeinsam ein **Monitoring** erarbeitet. Mit diesem praktikablen Instrument sollen unterjährig Entwicklungen bewertet werden können, regelmäßige Änderungen ohne kostenintensive Konzeptfortschreibung möglich werden.

Ein zentraler Ansatz, der quasi auch schon den Startschuss in die Umsetzung darstellt, besteht in der so genannten **Leerstands-Initiative**. Mit der Nutzung von Landesfördermitteln wurde die Anmietung mehrerer Leerstände durch die Stadt realisiert, um innovative Start-ups und neue Mieter in die Innenstadt zu bringen und eine Belebung der Innenstadt aktiv anzugehen.

Mit enormem Engagement – ein Erfolgsfaktor in Kandel! – von Citymanagerin Jennifer Tschirner konnten sieben Immobilieneigentümer gewonnen werden. In einem Wettbewerb wurden dann im Herbst 2024 innovative Folgenutzer gesucht. **Die Resonanz war erstaunlich:** Zwölf Bewerbungen gingen ein. Und die Mehrzahl erfüllte die hoch gesteckten Anforderungen in Form von Auswahl-





„Glücksstück-Secondhand & more“
Business Case: Damen- und Teeniemode, Accessoires und Wohn-Deko sowie „Neuwarennippes“; monatliche After-Work Shopping Abende, kreative Workshops, Gebrauchtwaren auf Kommission, Erlös 50:50
Eröffnung: 27.02.2025



„Atelier Galerie“
Business Case: Aquarelle, Acryl- & Tuschwerke, die Künstlerin arbeitet auch live vor Ort
Eröffnung: 24.05.2025



„Kleiderkammer Kandel“
Business Case: Gelebte Inklusion der Tagesförderstätte der Lebenshilfe Kandel: Menschen mit und ohne Behinderung arbeiten hier zusammen, bieten gut erhaltene Kleidung für Menschen an, die Unterstützung benötigen
Eröffnung: 22.05.2025
(schon vor der Leerstandsinitiative in Planung und Umsetzung)

„Kandel Best – Döner & Pizzahaus“
Business Case: Hochwertige Döner, Eis, hausgemachte Kuchen und Frühstück
Eröffnung: 02.01.2025
Vorher: 20 Jahre lang Inhaberin eines Tante-Emma-Ladens in Stuttgart (schon vor der Leerstandsinitiative in Planung und Umsetzung)



kriterien wie Innovationsgrad der Geschäftsidee (Business Case), die Zukunftsfähigkeit des Konzeptes, die geplanten Öffnungszeiten, usw.

Eine **Jury** bewertete, unter Moderation der imakomm, im Dezember 2024 die zwölf Bewerbungen. Die Bewerbungen wurden gepitcht, jedes Jury-Mitglied gab verdeckt Bewertungen anhand eines Scoring-Modells ab, die Einzelergebnisse wurden dann übereinandergelegt. So ergab sich eine Rangfolge der aussichtsreichsten Geschäftsideen. In einem **Mix & Match** wurden dann die aussichtsreichsten Business Cases zu den verfügbaren Immobilien gemeinsam zugeordnet.

Radikale Transparenz: Eigentümer als Juroren

Alle Immobilienbesitzer saßen in der Jury – bewusst für maximale Transparenz. Trotz möglicher Interessenkonflikte führten klare Regeln zu fairen Entscheidungen, die alle akzeptierten. So wurde nicht nur die beste Nutzung gefunden, sondern auch die künftige Zusammenarbeit gestärkt. Ein Modell, das Eigentümer zu aktiven Partnern der Stadtentwicklung macht.

Im Laufe des ersten Halbjahres 2025 gelang die Realisierung einiger Geschäftseröffnungen – teilweise in anderen Immobilien als im Mix & Match angedacht, aber dies wird einhellig als „verkraftbar“ angesehen. Eine weitere Erkenntnis: Nicht alle Business Cases konnten ohne Änderungen realisiert werden. Für alle



Jennifer Tschirner
Citymanagement Stadt Kandel
jennifer.tschirner@vg-kandel.de



Julia Bubbel
imakomm
Standort- und Entwicklungsstrategien
Wirtschaft und Wohnen
bubbel@imakomm-akademie.de



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

Beteiligten gilt daher Flexibilität als ein wichtiger Erfolgsfaktor. Mittlerweile sind in Kandels Innenstadt die Mehrzahl der Leerstände wieder belegt. Zudem ist die Leerstands-Initiative auch ein wichtiger Ausgangspunkt für einen dauerhaften intensiven Austausch mit Ansiedlungswilligen und Immobilieneigentümern.

Fazit

Kandel zeigt: Auch oder gerade in Zeiten angespannter kommunaler Haushalte sind umsetzungsorientierte (!) Innenstadtkonzepte Pflicht. Vereint ein solches Konzept unterschiedliche Ansätze (Marke, Planungsrecht, Citymanagementsstrukturen, Nutzungsmanagement, usw.), gibt dieses als Investitionsprojekt statt Kostenfaktor ganz erhebliche Impulse auch in die Privatwirtschaft und die Stadtgesellschaft. Die kommunale Investition wird potenziert. Ein Nutzungsmanagement (hier: Leerstands-Initiative Kandel) funktioniert nur mit einer prägnanten Innenstadtstrategie und bedarf u.a. der Definition klarer Zielgruppen, pffiger Vertriebsmaßnahmen (hier: Wettbewerb) und eines dauerhaften, persönlichen Dialogs mit Eigentümern. Dann ist Erfolg immer noch nicht garantiert, aber mit engagierten Personen mehr als wahrscheinlich.

Stellschrauben: Mobilisierung von Akteuren und Immobilien Der Verfügungsfonds in der Stadt Ettlingen

Im Rahmen des Bundesförderprogramms „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“ (ZIZ) hat das Citymanagement der Stadt Ettlingen (ca. 39.000 EW, Metropolregion Karlsruhe) für die beiden Jahre 2024/2025 einen Verfügungsfonds im Geltungsbereich des zentralen Versorgungsbereichs ins Leben gerufen. Im Sinne der **Ko-Kreation** besteht das Ziel des Verfügungsfonds darin, einen finanziellen Anreiz für private Akteure zu schaffen, um sich an der Umsetzung von Maßnahmen im öffentlichen Raum zu beteiligen. Er gilt für investive und nicht-investive Maßnahmen. Der Verfügungsfonds ist dabei eines von mehreren Instrumenten des Projektes „Maßnahmen- und Aufgabenplan zum Leerstandsmanagement Innenstadt“. Die imakomm darf das Projekt sowohl strategisch als auch in der Umsetzung begleiten.

Konkret werden im Zuge des eingerichteten Verfügungsfonds von privaten Ettlinger Akteuren (z.B. Einzelhändler, Immobilieneigentümer, Gastronomen, Vereine, Anwohner) umgesetzte Maßnahmen und Projekte mit Bezug zur Innenstadt finanziell gefördert – und zwar ganz bewusst in einem möglichst **niederschweligen, unbürokratischen Rahmen**. Aus den im Verfügungsfonds hinterlegten Geldern sollen Maßnahmen und Projekte gefördert werden, welche zur Belebung der Ettlinger Innenstadt beitragen, Leerstände reduzieren und die Aufenthaltsqualität verbessern.

Hierfür steht in den Jahren 2024 und 2025 jeweils eine mittlere fünfstellige Summe zur Verfügung. Etwas mehr als 1/3 des Finanzvolumens wird dabei durch das ZIZ-Programm bereitgestellt, die restliche Summe von der Stadt Ettlingen kofinanziert. Es besteht keine private **Mitfinanzierungspflicht** durch die Antragsteller.

Von Akteuren für Akteure und Bürger in zwei Schritten

In einem ersten Schritt wurden zusammen vom Ettlinger Citymanagement, von imakomm sowie einem interdisziplinär besetzten „Projektteam Zukunft Innenstadt“ grundsätzliche Anforderungen und Rahmenbedingungen des Verfügungsfonds definiert. Diese wurden in einer **Richtlinie** dokumentiert, welche u.a. Folgendes regelt:

- räumlicher Geltungsbereich,
- förderfähige Maßnahmen,
- Förderquote und Mindestbetrag einer Förderung,
- Antragsverfahren,
- Mittelabruf und Verwendungsnachweis.

Beispielhaft gefördert werden etwa kleine bauliche Maßnahmen/Investitionen (z.B. Fassadengestaltung und Beleuchtung), Konzeptentwicklungen/Beratungsleistungen (z.B. Existenzgründungen und Digitalisierung), kooperative Maßnahmen zur Gestaltung des öffentlichen Raumes (z.B. Begrünungsaktionen, Stadt-

mobiliar und Kunstobjekte) und gemeinschaftliche Veranstaltungen (z.B. Aktionstage und Kulturangebote).

Wichtig: Dafür müssen private Akteure vor Maßnahmenbeginn lediglich einen Förderantrag an das Citymanagement stellen, über den dann **schnell** entschieden wird.

Aus dem Projektteam heraus wurde in einem zweiten Schritt ein agiles **Vergabegremium** gebildet, welches sowohl aus Mitarbeitern der Verwaltung der Stadt als auch privaten Akteuren (Werbegemeinschaft, Gewerbeverein, Einzelhandel, Dienstleistungen, Gastronomie) besteht. Nach Eingang eines Förderantrages wird dieser zunächst vom Citymanagement auf Vollständigkeit und Einhaltung der Richtlinien geprüft. Ist alles vollständig, werden die Förderanträge an das Vergabegremium weitergeleitet. Dieses entscheidet kurzfristig und mit einfacher Mehrheit über die Bewilligung von Anträgen. Innerhalb von lediglich zwei Wochen nach Eingang des Förderantrags soll der Antragsteller bei einer positiven Entscheidung einen Förderbescheid erhalten und mit der Umsetzung der Maßnahme beginnen können.



Eine aus Mitteln des Verfügungsfonds finanzierte Fassadengestaltung zur Attraktivierung einer Immobilie in der Ettlinger Marktpassage



Finanziert aus dem Verfügungsfonds: der weihnachtliche Lichtherimmel in der Ettlinger Bruchgasse

Nachweisbar: Wirkungsvolles Instrument

Die Ergebnisse des Instruments allein im zurückliegenden Jahr 2024 sind **beeindruckend**: Insgesamt wurden 22 Anträge zur Förderung von Maßnahmen eingereicht, von denen 15 bewilligt wurden. Die verfügbaren Mittel des



Nicole Bär
Stadt Ettlingen
Citymanagerin
nicole.baer@ettlingen.de



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



Anneke Hauser
imakomm
Marketing für Standorte
hauser@imakomm-akademie.de

Verfügungsfonds wurden nahezu vollständig ausgeschöpft, was den tatsächlichen Anreiz des Verfügungsfonds als niederschwelliges, wirkungsvolles Instrument für die privaten Akteure in Ettlingen untermauert.

Konkret umgesetzte **Maßnahmen** sind beispielsweise:

- ein Lichtherimmel in der Adventszeit,
- mehrere Quartiersveranstaltungen,
- Dekoration von Geschäftseingängen,
- neue Verweilmöglichkeiten oder auch
- blumige Dekoration eines Brunnens mit Socia Media Wirkung.

Eine zusammen mit dem Projektteam vorgenommene Evaluation betont den Erfolg des Verfügungsfonds als wichtiges Instrument zur partizipativen Innenstadtentwicklung in Ettlingen. Um den Fortbestand dieses **Erfolgstools** auch nach Auslaufen des ZIZ-Programms sicherzustellen, werden derzeit von imakomm, Citymanagement und Projektteam gemeinsame Überlegungen hinsichtlich eines kreativen und kooperativen Finanzierungsansatzes angestellt.

Als **Zwischenfazit** des Projektes kann schon jetzt eine Vielzahl an geförderten und vergleichsweise kleinen Maßnahmen festgehalten werden, deren Summe nachweislich zur Attraktivierung der Ettlinger Innenstadt beiträgt. Ettlingen zeichnet sich im Vergleich zu anderen Modellen von Verfügungsfonds besonders durch die vollständige Fördermittelübernahme, eine hohe Verfahrensgeschwindigkeit, geringe Bürokratie und große Förderflexibilität aus. Die klare Struktur des Verfahrens und die zeitlich strikten Vorgaben helfen, kurzfristig wirksame Innenstadtbelebung zu ermöglichen.

Neue Ansätze im Stadtmarketing

Jawoll, KONKRET bitte! Der Titel des Magazins ist geradezu eine Steilvorlage: Denn wenn’s konkret wird, kommen wir voran. Und so ist klar: Im Strukturwandel unserer Zentren ist Konkretsein mittlerweile ein Muss für Städte, Stadtmarketing, Wirtschaft und Verbände.

Ein Schrank im Büro mahnt mich fast täglich dazu: Er ist gefüllt mit Gutachten, Strukturkonzepten, Kundenbefragungen und Einzelhandelsanalysen aus 20 Jahren unterfränkischer Verbandsarbeit – fachlich fundiert, hervorragend ausgearbeitet und voller Vorschläge. Leider warten viele Ergebnisse nach wie vor auf ihre Umsetzung. Und da liegt ein Problem: Oft sind Gutachten, die für Städte und Gemeinden immer auch eine ordentliche Investition bedeuten, mit großer Hoffnung verbunden, die sich zu selten erfüllt. Nicht, weil die Ideen, Konzepte und Impulse ungeeignet wären, sondern weil wir vielleicht zu wenig daran denken, dass mit einem fertigen Papier die eigentliche Arbeit erst beginnt.

So schlummern wahrscheinlich tausende Seiten guter Ratschläge für eine erfolgreiche Innenstadtentwicklung in den Amtsstuben unserer Region. Ich beobachte, dass sich damit auch eine gewisse **Müdigkeit** eingestellt hat. Die Skepsis bei Bürgermeistern, Verwaltungen und Bevölkerung kann ich nachvollziehen: „Noch ein Gutachten – und nichts passiert.“

Der Schlüssel liegt jedoch aus meiner Sicht nicht im Verzicht darauf, sondern in einer **neuen Haltung**: Vom Denken in Konzepten hin zum Handeln mit Konzepten. Kommunen, die beispielsweise mit der imakomm diesen Schritt gegangen sind, zeigen eindrucksvoll, wie sich Strategien in greifbare Projekte verwandeln lassen.



Lenkungskreis Bad Brückenau



Ich hatte das Glück, bei verschiedenen Förderaufrufen des Bayerischen Wirtschaftsministeriums aktiv mitwirken zu dürfen, die sich direkt an die Unternehmer vor Ort richten, an die Werbegemeinschaften und Stadtmarketingorganisationen unserer Innenstädte. So sehr man dazu neigt, Politik und Verwaltung zu kritisieren, so sehr muss man diesen Ansatz positiv herausheben: Denn wenn sich bei den Innenstadtakteuren der **Funkeln entzündet**, geht’s mit Kreativität, Einsatzbereitschaft und Freude so richtig zu Sache: Man stößt auf Geschäftsleute mit absolut spannenden und innovativen Ideen für den eigenen Standort, auf Stadträte und Bürgermeister, die schnell mit an Bord sind und die Initiativen unterstützen und durch die Förderung auf die finanzielle Handlungsfähigkeit, die Vorhaben Wirklichkeit werden zu lassen – aber konkret muss es sein und für alle greifbar!

Beispiele gefällig? Bad Brückenauer Unternehmen gehen es gerade an, ihre angeschlagene Haupteinkaufsstraße als Einheit zu verstehen und gemeinschaftlich zu vermarkten. Würzburg, Schweinfurt, Lohr und Gerolzhofen haben sich zusammengetan, um konkrete Lösungen lebendig werden zu lassen, die dem Strukturwandel sichtbar begegnen. Aschaffenburg unterstützt Innenstadt-



Design-Thinking-Workshop Aschaffenburg

händler mit temporären Zuschüssen und kümmert sich um eine Vermietungsstrategie für leerstehende Flächen. In Lohr am Main wird aus einem jahrelangen Leerstand am Marktplatz die Markthalle 2.0, die ihresgleichen sucht. Und auch die imakomm trägt mit motivierten Hammelburgern das Stadtmarketing in die Zukunft, um schlagkräftiger, effektiv und effizient für die Innenstadt zu wirken.

Kurzum: Wer den Investitions-Booster noch sucht, findet ihn vor Ort!

So spielerisch die Projekte klingen mögen: Die Beteiligten bearbeiten die großen Herausforderungen unserer heutigen Innenstädte, was eine Menge an Arbeit bedeutet. Dabei muss allen bewusst sein: Mitunter müssen **Profis** ran, die die Projekte mit ihrer Expertise und Erfahrung anreichern, fachkundige und strukturelle Grundlagen und Daten für die Umsetzung bereitstellen, die jeweiligen Prozesse systematisch begleiten und strukturieren. Denn ein solides Fundament ist für konkrete, sichtbare Ergebnisse entscheidend – wenn Sie dabei den Begriff „Gutachten“ scheuen, nennen Sie ihn einfach anders. Aber das gute **Fundament** ist notwendig, um ein solides Haus darauf zu bauen. Nur: Es muss auch gebaut werden!



Volker Wedde
Bezirksgeschäftsführer – Bezirk Unterfranken
Handelsverband Bayern e.V.
wedde@hv-bayern.de



Eröffnung Markthalle 2.0 in Lohr am Main

Dies sollten wir in Zukunft stärker in den Blick nehmen: Auftraggeber von Gutachten dürfen durchaus einfordern, dass ihnen neben den Ergebnissen auch sinnvolle und praktikable Lösungen für die ganz konkrete Umsetzung vor Ort angeboten werden. Auftragnehmer sollten dies von Beginn an und noch stärker als bisher mitdenken, damit am Ende Lust statt Frust für die Innenstadtgestaltung aufkommt. Denn eines übersieht man als Experte vielleicht zu schnell: Die Empfänger der Daten sind in aller Regel Menschen, die im Alltag mit Zentralitätskennziffern, Kaufkraftabflüssen oder Flächenrentabilitäten weniger zu tun haben.

Die Fantastischen Vier sangen einst „Was Geht, was geht? Ich sag’s dir ganz konkret“. Auch wenn Sie bei der Arbeit sind, dürfen Sie sich das Lied jetzt anhören, damit wir uns besser daran erinnern, immer konkret zu bleiben – und selbst, wenn Sie anderer Meinung sind, bekommen Sie beim Hören eines auf jeden Fall: Gute Laune!



Kommunalentwicklung und Partizipation

Good-Practice: All inclusive und dennoch schlank

Das Zukunftskonzept Hüttlingen 2040

Was passiert, wenn eine kleine Gemeinde groß denkt – und dabei möglichst viele mitnimmt? In Hüttlingen (Baden-Württemberg, Ostalbkreis, ca. 6.000 EW) wurde aus einem formalen gesamtörtlichen Entwicklungskonzept (GEK) ein breit getragenes „Zukunftskonzept Hüttlingen 2040“. Das Ziel: Mehr als nur eine Fördervoraussetzung schaffen – nämlich ein gemeinsames Bild der Zukunft, das von Bürgerschaft, Politik und Verwaltung gleichermaßen getragen wird. Und für die Bürgermeisterin war klar: Dieses Konzept sollte mehr leisten als Städtebauförderung: Mehr Beteiligung. Mehr Relevanz. Mehr Wirkung.

Wir wollten kein Konzept über die Köpfe der Menschen hinweg – sondern eines, das aus der Mitte unserer Gemeinde entsteht.

Monika Rettenmeier, Bürgermeisterin Gemeinde Hüttlingen

Partizipation als strukturelles Prinzip – nicht als Beiwerk

Die Gemeinde Hüttlingen hat gezeigt, wie selbst unter engen zeitlichen und personellen Bedingungen eine tiefgreifende Beteiligung möglich ist. Der Schlüssel lag in einer strukturellen **Verankerung** der Beteiligung – und einem klaren Selbstverständnis: Beteiligung wurde nicht als Add-on, sondern als Qualitäts-Steuerungs- und Aktivierungsinstrument begriffen. Die Bürgermeisterin selbst war zentrale Antreiberin – präsent bei Veranstaltungen, aktiv in der Bewerbung über eigene Kanäle und glaubwürdig in der Kommunikation mit allen Zielgruppen. Oder wie sie selbst betont: „Wir wollten kein Konzept über die Köpfe der Menschen hinweg – sondern eines, das aus der Mitte unserer Gemeinde entsteht.“

Synergien nutzen, Prozesse bündeln

Zwischen Herbst 2024 und Juli 2025 wurde ein vielschichtiger, aber wirksamer Beteiligungsprozess aufgesetzt: mit offenem Bürgerforum, Befragungen (inkl. digitaler Kartenkomponente), thematischen Workshops sowie gezielter Einbindung von Jugendlichen, Unternehmen und Trägern öffentlicher Belange – insbesondere mit Blick auf Flächennutzung. Ziel war es, nicht nur Impulse zu sammeln, sondern konkrete Maßnahmen gemeinsam zu entwickeln – und dabei trotz Zeitknappheit qualitativ hochwertige Ergebnisse zu erzielen. Entscheidender Hebel: Die enge **Verzahnung** mit dem zeitgleich laufenden ISEK zur Ortskernentwicklung. So entstanden Synergien in Inhalt, Kommunikation und Methodik – und ein gemeinsames Verständnis über Ziele, Räume und konkrete Projektideen.

Ortskernentwicklung als Symbol und Hebel

Ein besonders dynamisches Beteiligungsfeld war die „Ortskernentwicklung“. Mitten im Fokus: die Entwicklung des ehemaligen Gasthauses Lamm und des umliegenden Bereichs An der Pfütze sowie die Schaffung von konsumfreien Aufenthaltsorten entlang des Kochers. Aus dem Zusammenspiel von Bürgerideen, Fachdialogen und städtebaulicher Analyse entstand ein Zukunftsbild für eine lebendige, **multifunktionale** Ortsmitte mit Gastronomie, Außenbereich, konsumfreien Aufenthaltsräumen und kulturellen Angeboten, eingebettet in ein Naherholungsband, das Landschaft und Lebensqualität verbindet.

Gemeinschaft und Profil: Haltung wird zum Konzept

Ebenfalls besonders stark getragen: der Querschnittsschwerpunkt „Gemeinschaft und Profil“. Hüttlingen versteht sich als **verbindende** Gemeinde – zwischen Kocher und Limes, zwischen Generationen und Lebenslagen. Die daraus



Gemeinschaft sichtbar gemacht: Bürgerinnen und Bürger entwickeln gemeinsam die Zukunft ihres Ortes.

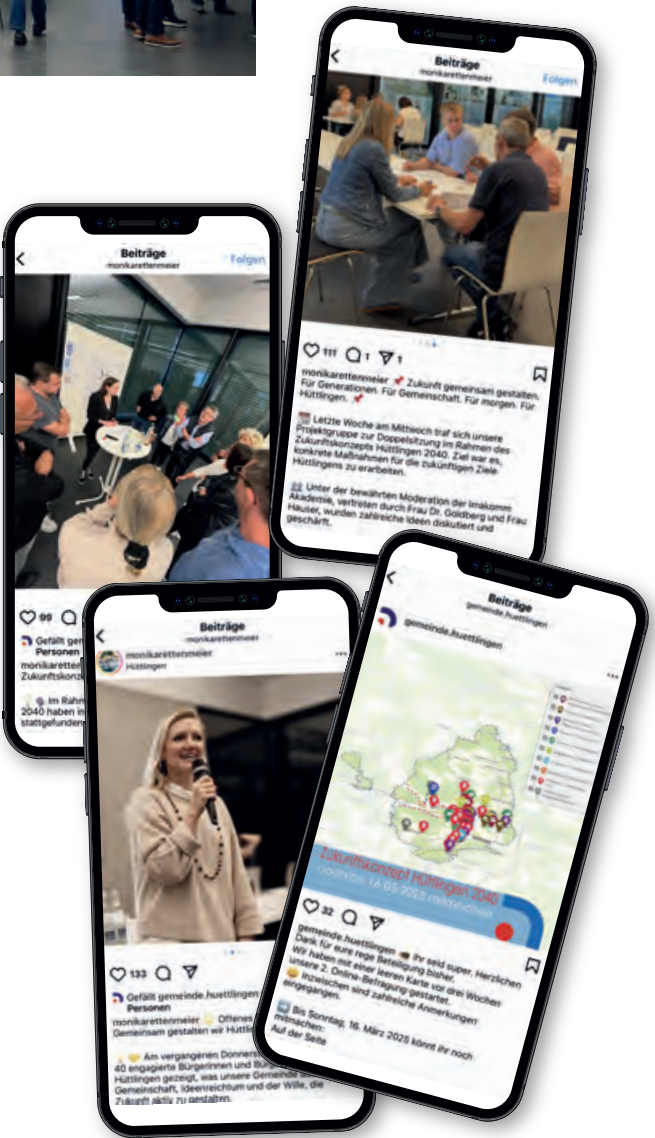
entwickelten Maßnahmen reichen von ehrenamtsfreundlicher Infrastruktur über generationenverbindende Treffpunkte und Schaffung dritter Orte bis hin zur gezielten Profilbildung und Kommunikation des Ortsimages. Beteiligung wurde hier nicht nur organisiert, sondern als Ausdruck gelebter Gemeindekultur genutzt.

Zukunftsfeste, effektive Entwicklung – auch in der Umsetzung

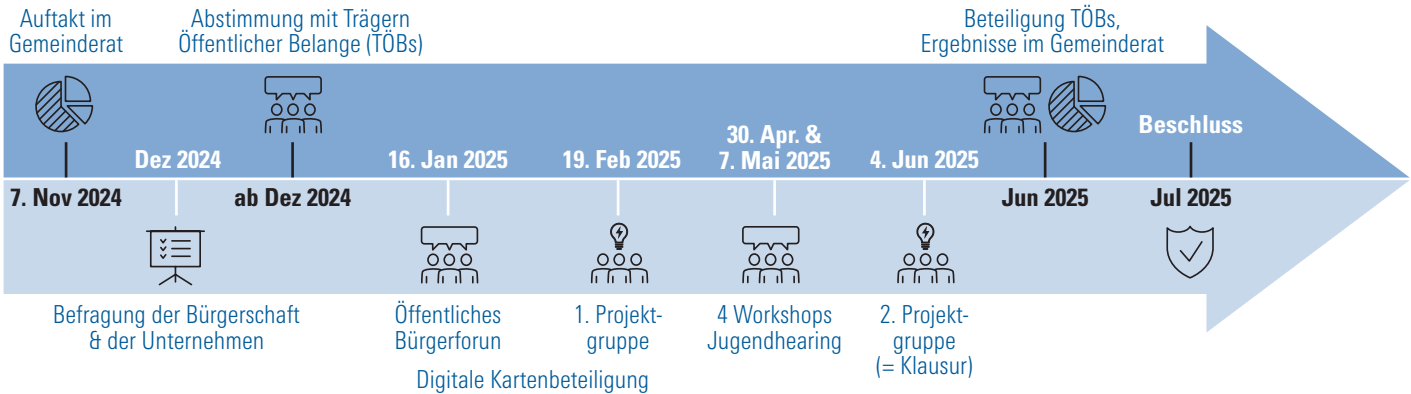
Damit aus Ideen tatsächlich Projekte werden, entsteht in Hüttlingen ein innovatives Bewertungsraster: Statt sich in Maßnahmenkatalogen zu verlieren, setzt Hüttlingen auf eine klare Priorisierung. Mithilfe einer **Bewertungsmatrix** können Projekte künftig anhand strategischer Kriterien (z.B. Zielbezug als Grundvoraussetzung, Beitrag zu Begegnung, Teilhabe und Profil (Querschnittsschwerpunkt), Nachhaltigkeitswirkung) und administrativer Kriterien (z.B. Reichweite, Dringlichkeit, Finanzierbarkeit und Förderchancen) bewertet werden. Der Gemeinderat erhält damit ein Tool zur qualifizierten Diskussion – ohne die politische Entscheidung zu ersetzen.

Fazit

1. Beteiligung war in Hüttlingen kein Beiwerk, sondern struktureller Kern des Konzepts. Durch Synergien zwischen GEK und ISEK sowie aktives Engagement der Bürgermeisterin wurde in kurzer Zeit eine außergewöhnlich hohe Beteiligungstiefe erreicht.
2. Hüttlingen zeigt, dass selbst in kurzer Zeit Beteiligung mit Tiefe und Wirkung möglich ist – wenn Haltung, Struktur und Kommunikation stimmen.
3. Das Zukunftskonzept Hüttlingen 2040 beweist, dass partizipative Planung, strategisches Denken und Förderlogik keine Gegensätze sind – sondern sich gegenseitig stärken.



Mitreden erwünscht: Bürgermeisterin und Gemeinde bewerben die Beteiligungsformate zum Zukunftskonzept Hüttlingen 2040 über Social Media – direkt, persönlich und nah an den Menschen.



Beteiligung als roter Faden: Der Prozess zum Zukunftskonzept Hüttlingen 2040 setzt auf frühe und vielfältige Mitwirkung – von der ersten Idee bis zum Beschluss.



Dr. Saskia Goldberg
imakomm
Kommunalentwicklung und Partizipation
goldberg@imakomm-akademie.de



Anneke Hauser
imakomm
Marketing für Standorte
hauser@imakomm-akademie.de



Monika Rettenmeier
Bürgermeisterin
Gemeinde Hüttlingen
monika.reettenmeier@huettingen.de

Wirkung: Statt mehr – besser

So gelingt strategische und dennoch praxisorientierte Kommunalentwicklung



Zukunftsfeste, effektive Kommunalentwicklung gelingt nur als Gemeinschaftsaufgabe – durch Aufbrechen von Silos und Stärkung ämterübergreifender Strukturen und Kooperation.

Wie können Kommunen zukunftsfest und zugleich wirksam agieren – ohne sich im Konzeptsdchungel zu verlieren? Die imakomm-Studie „Die Kraft des Einfachen“ gibt eine überraschend klare Antwort: Zukunft entsteht dort, wo kommunales Handeln auf das **Wesentliche** zurückgeführt wird – und dort, wo Führung strategisch denkt statt operativ in Maßnahmenfülle reagiert.

Das 3-P-Modell ist kein neues Konzept – aber es ist ein neues Führungsverständnis. Es hilft uns, endlich strategisch zu handeln, ohne uns zu überfordern.

Diskussionsbeitrag Online-Veranstaltung „Let’s talk“ am 25.06.25

Herzstück der Studie ist das **3-P-Modell**, ein strategischer Orientierungsrahmen für kommunale Entwicklung. Es kombiniert keine völlig neuen Inhalte – aber es verknüpft sie erstmals systematisch, praxisnah und führungstauglich: Weg vom „Mehr“, hin zum „Wirksam“.

1. **Prozesse** flexibilisieren: Verwaltung braucht Beweglichkeit. Das Modell fordert, Silo-Denken zu überwinden und ämterübergreifende Strukturen zu stärken – durch agile Formate, kurze Wege und Kooperation. Beispiele finden sich in der Studie.
2. **Prinzipien** als Handlungsorientierung nutzen: Beteiligung, Suffizienz und Resilienz sind keine Kür, sondern das Fundament, gerade in krisenanfälligen Zeiten. Statt neuer Konzepte braucht es klare Leitlinien und Entscheidungsspielräume.
3. **Priorisieren** für optimale Wirkung: Nicht alles gleichzeitig, sondern das, was am meisten bewirkt. Projekte mit ökologischer, sozialer und wirtschaftlicher Mehrfachwirkung werden zur Regel – nicht zur Ausnahme.



Hier die Studie direkt downloaden.

Das 3-P-Modell fußt auf einer breit angelegten **Onlinebefragung** von Kommunen, ergänzt durch Fokusgespräche in ausgewählten Städten. In einer begleitenden Expertengruppe wirkten namhafte Vertreter aus Wissenschaft und Praxis mit – darunter der Deutsche Städtetag und das Wuppertal Institut für Klima, Umwelt und Energie.

Den **Realitäts-Check** lieferte die Dialogreihe „Let’s talk“ im Juni 2025: Vertreter aus kommunalen Spitzenverbänden und Bürgermeister diskutierten offen über die Anwendbarkeit – mit klarem Urteil: Das 3-P-Modell ist praktikabel, anschlussfähig und führungstauglich.

Fazit

Das 3-P-Modell ist kein Add-on – es ist ein strategischer Kompass. Es liefert Struktur, Tiefe und Hebel zur Umsetzung. Der wichtigste Hebel dabei: Zukunftsfestigkeit beginnt mit Haltung und dem Mut, neu zu denken.



Dr. Saskia Goldberg
imakomm
Kommunalentwicklung und Partizipation
goldberg@imakomm-akademie.de

Stellschrauben: Ein Jahrhundert-Projekt

Konsens finden für die Flächenentwicklung „Aufeld“ in Ladenburg. Ein Werkstattbericht

Das kommunale Entwicklungsprinzip „**Innen- vor Außenentwicklung**“ gilt seit vielen Jahren als planerisches Leitbild. Doch oft bestehen erhebliche Schwierigkeiten bei dessen Realisierung: Eine aktive Bodenpolitik scheint für Kommunen oft nicht umsetzbar, Marktkräfte wirken nicht selten gegen die Innenentwicklung, da es „draußen“ weniger komplex und teuer ist, Strukturprobleme im Bestand machen bauliche Änderungen schwierig, eine Verdichtung führt immer auch zu Nutzungskonflikten, usw.

Umso mehr geht die Stadt Ladenburg (Baden-Württemberg, ca. 13.000 EW) ein **Jahrhundertprojekt** an. Das knapp 11 ha große „Aufeld“ im Siedlungskörper kann Ventil für den erheblichen Flächendruck bei der Wohnungs- aber auch Gewerbeflächennachfrage werden. Durch Entsiegelung von Flächen und neue Wegeverbindungen kann es zum strategischen Scharnier zwischen Ost- und Weststadt werden. Durch Verzicht auf ansonsten angedachte Flächenentwicklungen als Arrondierungen an den Stadtgrenzen kann ein fundamentaler ökologischer Beitrag gelingen. Daher wurde 2021 die **Stadtentwicklungs-gesellschaft Ladenburg mbH** (STEG), gegründet mit der Aufgabe, das Gebiet zu entwickeln und zu vermarkten.

Zahlreiche Vorüberlegungen wurden in der jüngeren Vergangenheit angestellt, so beispielsweise bauliche Überlegungen im Rahmen eines „Modellvorhabens der Raumordnung“ (MORO). Ein Förderprogramm des Bundesministeriums für Wohnen und Bauen, bei dem sich der Nachbarschaftsverband Heidelberg-Mannheim und der Verband Region Rhein-Neckar erfolgreich beworben haben.

Bei diesem „Filetstück“ der Ladenburger Stadtentwicklung gehen die Ideen naturgemäß weit auseinander. Mit den baulichen Überlegungen konnten die teilweise divergierenden Anforderungen an die Funktion des Gebietes und auch die Erwartungen an die STEG Ladenburg nicht überwunden werden. Vor diesem Hintergrund initiierten STEG und Stadt einen **kompakten Strategieprozess** für das Gebiet. Ziel: Definition der Funktion des Gebietes, realistische und machbare Nutzungen im Gebiet sowie Anforderungen an die Arbeit der STEG Ladenburg. Die imakomm begleitete diesen Prozess im Frühjahr 2025.

Methodisch musste also v.a. eine Kombination aus fachlichen Anforderungen, kreativen Ideen und unterschiedlichen Interessenslagen gelingen. Auf Basis einer kurzen Gebietsanalyse und Zusammenfassung/Einordnung unterschied-



Innenentwicklungspotenziale – eine riesige Chance für die Stadt Ladenburg.



Innenentwicklung – meist auch mit Nutzungskonflikten einhergehend.

licher Unterlagen wurde in einer ersten Klausurtagung von Gemeinde- und Aufsichtsrat ein Eckpunktepapier im Entwurf gemeinsam erarbeitet. Dieses legt sowohl grundsätzliche Anforderungen an Nutzungsarten (bzw. den Ausschluss einzelner Nutzungen) als auch Aufgaben und Rahmenbedingungen für die Vorgehensweise der STEG Ladenburg (bspw. Finanzierungsrahmen) fest.

Bis zur Klausurtagung 2, rund sechs Wochen später, konnte das Eckpunktepapier in den politischen Fraktionen diskutiert werden. Zudem wurde eine **Marktanalyse** zu Nutzungen wie Wohnen, Dienstleistungen, usw. erstellt. In der Klausur wurden dann Nutzungsarten für **Teilräume** auf Basis der Marktanalyse, von Umfeldnutzungen usw. definiert und deren Entwicklung zeitlich priorisiert. Zudem wurde ein **Zeitplan** sowie das entsprechend anzuwendende städtebauliche Verfahren zur Gebietsentwicklung erarbeitet und festgelegt.

Damit konnten wesentliche Grundlagen sowohl für die Gebietsentwicklung als auch die Arbeit der STEG Ladenburg gemeinsam erarbeitet werden – als Basis, um nun in die Umsetzung des Jahrhundertprojektes konkret einzusteigen.

Fazit

Innen- vor Außenentwicklung ist nicht nur nötig, sondern auch möglich. Neben baulichen Überlegungen sind insbesondere aber auch strategische Fragen – Nutzungen im Gebiet, Funktion des Gebietes im gesamtstädtischen Kontext insgesamt und der Gebietsentwicklungsprozess – frühzeitig zu klären. Gutachten allein dürften hier wenig hilfreich sein. Mit einer angepassten Methodik, die „führt“ aber gleichzeitig Raum für Dissens und Konsens lässt, kann die wichtige Basis für die Gebietsentwicklung gelegt werden.



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



Julia Bubbel
imakomm
Standort- und Entwicklungsstrategien
Wirtschaft und Wohnen
bubbel@imakomm-akademie.de



Stefan Schmutz
Stadt Ladenburg
Bürgermeister
buergermeister@ladenburg.de



Peter Müllerleile
Stadtentwicklungsgesellschaft
Ladenburg mbH
Geschäftsführer
peter.muellerleile@steg-ladenburg.de

Wirkung: Temporäre Fußgängerzone in Crailsheim

Verkehrsversuch mit Lerneffekt



Die Innenstadt als so genannter „Dritter Ort“ mit hoher Aufenthaltsqualität – und dennoch eine gute Erreichbarkeit: Wie gelingt das? Und wie reagieren Menschen, wenn Straßenräume neu gedacht werden? Diesen Fragen stellen sich mit der Transformation der Innenstädte auch viele Klein- und Mittelstädte. So auch die Stadt Crailsheim (Mittelzentrum in Baden-Württemberg mit rund 37.500 EW). Sie suchte mit einem **Verkehrsversuch** im Jahr 2024 aktiv nach Antworten. Die vielbefahrene Bundesstraße 290 und **Hauptverkehrsachse** mitten durch die Innenstadt wurde daher temporär zur Fußgängerzone, zumal dort als Besonderheit für Mittelzentren dieser Größenordnung der Hauptgeschäftsbereich liegt. Erlaubt blieb der ÖPNV mit bis zu 400 Bussen am Tag.

Ziel war es, reale Erfahrungswerte zu sammeln hinsichtlich der Fragen, ob das übrige Verkehrsnetz die zusätzlichen Verkehre aufnehmen, alle Verkehrsträger von einer solchen Regelung profitieren, eine Fußgängerzone mit erheblichen Busverkehr funktionieren und die Attraktivität der Innenstadt gesteigert werden kann sowie ob eine solche Maßnahme Akzeptanz in der Bürgerschaft und bei den Gewerbetreibenden findet. Unterstützt wurde die Aktion daher durch umfassende Beteiligung und fundierte Analysen im Rahmen einer breit angelegten **Begleitforschung**. Die imakomm führte Befragungen unter der Bürgerschaft durch – per geschichteter Zufallsstichprobe, um ein repräsentatives

Abbild der Bevölkerung einbinden zu können. Zudem wurden Befragungen von Gewerbetreibenden durchgeführt. Die Befragungen erfolgten in mehreren Zeitstufen: vor, während und nach dem Verkehrsversuch. Ergänzend wurden Parkdaten und Mobilfunkdaten ausgewertet sowie Frequenzmessungen durchgeführt. Umfassende Verkehrsuntersuchungen im gesamten Netz vor und während des Versuchs waren ebenso Teil der Studien. Damit sollten sowohl Meinungsbilder der Akteure und der Bevölkerung als auch objektivierbare Daten ermittelt und gegenübergestellt werden.

Tatsächlich zeigen sich klare Unterschiede zwischen subjektiver Wahrnehmung und objektiv messbaren Effekten.

Im Vorfeld waren die Bedenken laut: wegfallende Parkplätze, weniger Frequenz, Umsatzeinbußen für die Ladenlokale. Auch während des Versuchs gab es negative Stimmen – teils sogar mit aktiven Forderungen nach einem Abbruch.



Tatsächlich zeigen sich im Datenvergleich jedoch klare Unterschiede zwischen subjektiver Wahrnehmung und objektiv messbaren Effekten des Verkehrsversuchs. Viele Befragte aus der Bevölkerung gaben an, seltener und kürzer in der Innenstadt zu verweilen und bewerteten den Verkehrsversuch mit nachteiligen Entwicklungen für die Innenstadt. An sich schon ein beachtliches Ergebnis, wird die Attraktivierung des Straßenraumes (und dies erfolgte in Crailsheim professionell und ansprechend) in vergleichbaren Städten doch meist positiver bewertet. **Das Erstaunliche** aber: Mobilfunkdaten und Parkraumauslastung belegten hingegen nur minimale Rückgänge bei den Frequenzen.

Ähnliches zeigte sich beim Verkehrsfluss: Während viele Befragte eine gefühlte Verschlechterung bei der Erreichbarkeit der Innenstadt angaben, zeigten die Daten lediglich eine Verlagerung der bestehenden Staus, nicht aber deren Zunahme. Umsatzeinbußen und Frequenzrückgängen bei den Innenstadtbetrieben waren wohl real, wenn auch deutschlandweite Trends in dieser Zeit auch insgesamt Rückgänge in vielen Branchen feststellten, die ggf. nicht vollumfänglich auf den Verkehrsversuch zurückzuführen sind.

Somit musste final festgehalten werden, dass v.a. das allgemeine Stimmungsbild in Crailsheim aktuell keine breite Unterstützung für die Errichtung einer Fußgängerzone erkennen lässt, auch wenn die objektivierbaren Daten zeigen, dass eine Umsetzung ohne großen Aufwand möglich ist.

Wichtigste Erkenntnis: Der Realitätscheck im Methodenmix aus objektivierbaren Daten und Befragungen und mit unterschiedlichen Sichtweisen ist essenziell. Ebenso zentral sind eine umfassende **Kommunikation** sowie eine Unterstützung solch eines Projektes aller beteiligten Akteursgruppen – frühzeitig, ehrlich und zielgerichtet. Vorteile müssen klar herausgestellt, Ängste ernst genommen und Fakten offen kommuniziert werden sowie gegebene Detailfragen ggf. auch im laufenden Prozess ernst genommen werden.



Jörg Steuler
Stadt Crailsheim
Sozial- und Baubürgermeister
joerg.steuler@crailsheim.de



Julia Bubbel
imakomm
Standort- und Entwicklungsstrategien
Wirtschaft und Wohnen
bubbel@imakomm-akademie.de

Wichtigste Erkenntnis: Essentiell sind ein Realitätscheck anhand eines Methodenmixes und eine umfassende, ehrliche Kommunikation und Transparenz.

Detailbeispiel 1: Angesichts der über 2.000 Parkplätze in und an der Innenstadt sowie der Tatsache, dass im betroffenen Straßenabschnitt (= die zu erprobende Fußgängerzone) insgesamt nur sechs Parkplätze wegfallen und alle weiteren Parkmöglichkeiten der Innenstadt weiterhin anfahrbar sein werden, nahm die „Parkplatzdiskussion“ einen objektiv kaum nachvollziehbaren hohen Stellenwert ein, quasi eine „Phantomdiskussion“. Diese emotionale und faktisch falsche Überhöhung des Themas „dann kann man nicht mehr parken“ begleitete den Prozess von Beginn an. Gleiches galt auch für das Image „man steht nur im Stau, wenn man nach Crailsheim fährt“. Dieser Eindruck hatte sich über viele Jahre manifestiert. Verkehrliche Eingriffe wurden somit von Beginn an als weitere Verschlechterung diskutiert, auch wenn nachweislich planerisch entgegengesteuert wurde und faktisch ein solches Szenario mit dem Verkehrsversuch nachweislich auch nicht eintrat.

Detailbeispiel 2: „Der Bus fährt weiterhin wie gewohnt“ – dies war von Beginn an Teil der Planung für die temporäre Fußgängerzone – stand aber den Erwartungen der befragten Bürgerschaft mehrheitlich konträr gegenüber. Und bildete damit in Crailsheim ein Gefühl einer nur eingeschränkten Fußgängerzone aufgrund des weiterhin bestehenden Busverkehrs. Der Vorteil der weiterhin gegebenen Erreichbarkeit rückte in den Hintergrund.

Fazit

Für Kommunen gilt: Verkehrsversuche brauchen eine klare Zielsetzung, die früh an Akteure und Bürgerschaft vermittelt werden muss. Nur wer alle Akteure einbindet, offen kommuniziert und realistische Erwartungen schafft, kann Akzeptanz erzeugen – und aus temporären Veränderungen tragfähige Konzepte für die Zukunft entwickeln. Dies gilt umso mehr in Klein- und Mittelstädten im ländlichen geprägten Raum, in dem Alternativen zur „Pkw-Erreichbarkeit“ der Innenstädte mangels optimal ausgebautem ÖPNV immer noch zu wenig bestehen. Das Beispiel Crailsheim zeigt: Trotz professioneller Vorbereitung und Umsetzung eines Verkehrsversuchs können Widerstände emotional – also fachlich eigentlich nicht begründet – entstehen.



Annika Dreßler
imakomm
Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung
dressler@imakomm-akademie.de

Zukunftsfeste Quartiersentwicklung Gedanken und Beispiele

Klimaschutz, Klimaanpassung und Resilienz spielen bei der Quartiersentwicklung eine entscheidende Rolle. Besonders auch der Entwicklung von Bestandsquartieren wird aktuell eine größere Bedeutung zugewiesen, da ja gerade diese, im Hinblick auf Identität, soziale Mieten und die Reduzierung von Treibhausgasemissionen einen entscheidenden Beitrag leisten kann. Die Aktualität des Umgangs mit Bestand zeigt sich auch daran, dass bei der DGNB gerade eine Zertifizierung für Bestandsquartiere erarbeitet wird.

Die Idee der Politik, die Wohnungsnot mit vorgefertigten Systemneubauten in Neubauquartieren zu lösen, ist keine erfolversprechende Lösung.

Die Deckung des Bedarfs von fehlenden, bezahlbaren Wohnungen bedeutet für die Stadtentwicklung ja nicht unbedingt die Planung von Neubauten oder ganzen Stadtvierteln. Die Idee der Politik, die Wohnungsnot mit vorgefertigten Systemneubauten in Neubauquartieren zu lösen, ist keine erfolversprechende Lösung, da übersehen wird, dass eine qualitätsvolle Stadt viele Parameter braucht und nicht allein eine bestimmte Bauweise ein lebenswertes Quartier hervorbringt. Wir können die Systemhaus-Ghettos bereits am Horizont erahnen! Dagegen bringen **Aktivierung von Leerstand, Heterogenität und Umnutzung** Impulse in ein Quartier, die auch Visionen für Zusammenleben und Nachbarschaft beinhalten können und die weitere Verdrängung von Bewohnern eingrenzen. Heimat entsteht leichter an einem Ort, der bereits eine Identität hat, als im gesichtslosen Neubaugebiet.

Bestandsgebäude und -wohnungen zu erhalten und zu sanieren, ist das wirksamste Mittel, um Wohnungen im Markt zu halten. Nur im Bestand können bezahlbare Mieten gesichert werden – im Neubau kostet die Miete wegen hoher Erstellungskosten immer ein Vielfaches. Auch Neubauten aus nachwachsenden Rohstoffen, wie Holz, bringen nicht automatisch bezahlbare Mieten hervor. Bestandsschutz hat also nicht nur eine große klimatische, sondern auch eine wichtige soziale Wirkung. Dabei gilt für die Sanierung die Strategie: So wenig wie möglich – so viel wie nötig! Nur eine selektive Bestandssanierung ermöglicht, den Wohnungsbestand bezahlbar zu erhalten.

Kriterien, die sowohl für die Entwicklung von Bestands- wie auch Neubauquartieren gelten, sind u.a. der Umgang mit Mobilität und dem ruhenden Verkehr, die Einfügung in die bereits bestehende Stadt, Zonierung und Verflechtung mit Freiräumen, die gelungene Mischung aus Wohnungs- und Gebäudetypologien und die Qualität und Differenzierung der Freiräume.

Nur eine selektive Bestandssanierung ermöglicht, den Wohnungsbestand bezahlbar zu erhalten.

Gute Beispiele können wir vielerorts finden, jedoch sind Projekte in der Schweiz besonders interessant. Grundstücke werden oft von Stiftungen im **Konzeptverfahren** vergeben, gekoppelt mit strengen Anforderungen in Bezug auf Umweltverträglichkeit, Mobilität und Vielfalt als städtebauliches Konzept.



Lysbüchel

So ist zum Beispiel auf dem einstigen Industrieareal **Lysbüchel in Basel** ein buntes Stück Stadt entstanden, geprägt von architektonischer Vielfalt und Durchmischung. Eine kleinräumige Wohnumgebung für Menschen aus verschiedenen familiären Situationen, sozialen Schichten, Einkommens- und Altersgruppen. Die einzelnen Häuser, die jeweils von verschiedenen Genossenschaften entwickelt und bewohnt werden, unterscheiden sich in Bauweise und Grundrisskonzept. Auch ein großer industrieller Bestandsbau, das Weinlager, wurde umgenutzt und aufgestockt. Sehr eigenständige und faszinierende Räume sind dabei entstanden. Der Bestandsbau wird so zum Identitätsanker für das ganze Viertel.



Weinlager



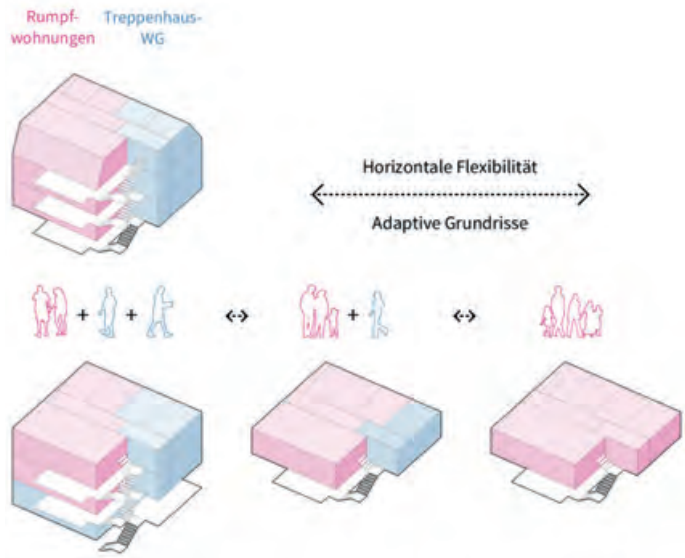
Weinlager, Wohnung

In vielen Hausvereinen steht das Thema Flächenreduzierung von Wohnfläche pro Einwohner und flexible, anpassbare Wohnungsgrößen im Fokus der Planung. Eine Wohnung für eine vierköpfige Familie mit 75 m² ist nichts Ungewöhnliches. Vor allem, wenn man die Möglichkeit hat, ein bzw. zwei Zimmer zuschalten zu können. Am offenen Treppenhaus, das auch direkt zu den großen Balkonen vor den Familienwohnungen führt, liegt der Zugang zu den beiden Einzelräumen mit Bad. Es gibt aber auch eine direkte Tür von der Wohnung zu den Zimmern. So lassen sich die Räume mühelos und ohne Umbauarbeiten zu- oder wegschalten. Die Einzelzimmer unterliegen einer höheren Fluktuation



Prof. Amandus Samsøe Sattler
Architekt BDA
Präsident DGNB e.V.
as@amandussattler.com

und sind kündbar. Auf diese Weise gibt es ein Potenzial für eine **„atmende“ Wohnung**. Diese Flexibilität wird durch die offene Grundrissgestaltung unterstützt. Das spürt man im ganzen Quartier. Das gemeinschaftliche Miteinander lässt sich gut im Stadtraum erleben. Vielfalt, oder gestaltetes Chaos vor den Häusern, Shared Spaces mit beruhigtem Verkehr, das kleine Café in der Nachbarschaft, die unterschiedlichen Materialien und Farben der Fassaden und die bunte Begrünung vermitteln fast einen dörflichen Charakter, obwohl die Häuser städtische Dimensionen besitzen. Die gemeinsam genutzten Dachterrassen mit Hochbeeten, Gewächshäusern und Sitzplätzen unterstützen noch das Bild von einem gelungenen Zusammenleben.



Zukunftsfeste Quartiere lassen sich am besten in **konkurrierenden Verfahren**, wie einem städtebaulichen Wettbewerb oder dialogischen Werkstattverfahren, finden. Nun ist es unsere Aufgabe, Investoren, Kommunen, aber auch die Gesellschaft von dem Potenzial der Bestandsentwicklung und Weiternutzung zu überzeugen.

AKADEMIE

Fachkongress „Innenstädte & Ortszentren neu denken“

23. Juni 2025

Baden-Württemberg
Ministerium für Wirtschaft,
Arbeit und Tourismus

Baden-Württemberg
Ministerium für Landesentwicklung
und Wohnen

Fachkongress „Innenstädte und Ortszentren neu denken“ Impulse für multifunktionale Zentren

Am 23. Juni 2025 versammelten sich rund 200 Fachkundige aus Kommunen, Wirtschaft, Wissenschaft und Politik im Haus der Wirtschaft in Stuttgart, um gemeinsam Wege für zukunftsfähige Innenstädte zu diskutieren. Der von der imakomm konzipierte und organisierte **Fachkongress**, ausgerichtet vom Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus sowie dem Ministerium für Landesentwicklung und Wohnen, setzte klare Impulse für die multifunktionale Entwicklung von Zentren.

Auslöser für den Fachkongress und zentrales Thema waren die Ergebnisse des von der imakomm erarbeiteten **Gutachtens** zu Hemmnissen und Lösungsansätzen für multifunktionale Zentren. Auftraggeber waren beide oben genannten Ministerien des Landes Baden-Württemberg.



Zudem entstand u.a. auf Basis dieses Gutachtens die praxisorientierte **Publikation** „Auf dem Weg zu multifunktionalen Innenstädten und Zentren.“ Top-Experten wie Prof. Dr. Franz Pesch, Prof. Dr. Frank Brettschneider, Prof. Dr. Ing. Gerd Baldauf, Dr. Tobias Lieber) sowie renommierte Institutionen und Bundesverbände (Deutsches Institut für Urbanistik, Deutscher Städtetag, DIHK) haben die Publikation mit Beiträgen bereichert.



Eröffnungstalk mit Ministerin für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Dr. Nicole Hoffmeister-Kraut MdL und Ministerin für Landesentwicklung und Wohnen Nicole Razavi MdL gemeinsam mit Moderator Florian Schweer

Im Mittelpunkt des Fachkongresses stand die Frage, wie Innenstädte angesichts des Strukturwandels im Einzelhandel, veränderten Freizeitverhaltens und vielfältiger Nutzungsansprüche lebendig und attraktiv bleiben können. **Ministerin Dr. Nicole Hoffmeister-Kraut** betonte die Bedeutung neuer Ideen und einer engen Vernetzung aller Akteure. **Ministerin Nicole Razavi** hob hervor, dass Innenstädte Orte sein müssen, an denen Menschen gerne wohnen, arbeiten und einkaufen – für ein pulsierendes gesellschaftliches Miteinander.

Praxisbeispiele aus **Ravensburg, Nagold, Giengen an der Brenz, Oberdingen, Ulm und Offenburg** zeigten, wie kooperatives Nutzungsmanagement, strategische Entwicklung und aktive Flächenpolitik neue Besuchsgründe schaffen und die Aufenthaltsqualität steigern.

Die Diskussionsrunde mit den Ministerinnen, kommunalen Spitzen und Fachkundigen unterstrich: Zukunftsfähige Innenstädte entstehen nur im Zusammenspiel aller Beteiligten.

Der Kongress bot eine Plattform für Austausch, Inspiration und das Knüpfen neuer Allianzen – ein „Spirit“, der nun in der gemeinsamen Umsetzung von Land, Kommunen und privaten Akteuren verstetigt werden muss.

Gerne steht die imakomm bei dem Thema Innenstadt auch in Ihrer Kommune in den Startlöchern!



ppa. Matthias Prüller
imakomm
Gesellschafter
Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung
prueller@imakomm-akademie.de



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



Einblicke in das Thema des Fachkongresses – Matthias Prüller (imakomm) stellt die Ergebnisse des Kurzgutachtens vor



In den Startlöchern imakomm yellow papers zu VerwaltungsGPT

Jetzt wird es bunt, pardon: gelb. Wir starten in Kürze mit den „yellow papers“ der imakomm.

Keine wissenschaftlichen Berichte, keine langen Studien – sondern: Mit den yellow papers präsentiert imakomm künftig eine exklusive Sonderveröffentlichung, jeweils mit einem besonderen Thema. Anders als in den „konkret-Ausgaben“ stellen die yellow papers echte Pilotprojekte aus der kommunalen Praxis vor: neue Ansätze, Methoden oder Fragestellungen, die wir gemeinsam mit Städten und Gemeinden erstmalig erprobt haben. Im Fokus steht nicht das Ergebnis allein – sondern der Weg dorthin: Wie wurde ein neuer Lösungsansatz entwickelt? Was hat funktioniert? Was lässt sich daraus lernen? Die yellow papers sind also Innovationsberichte, Pilotdokumentationen, working papers.

Im Unterschied zu unserem Magazin „konkret“, das halbjährlich viele gelungene Projekte mit kommunalem Bezug zusammenfasst, widmen sich die yellow papers ganz gezielt einem einzelnen Pilotprojekt. Sie gehen tiefer in die methodische Umsetzung, zeigen Stolpersteine und Chancen und richten sich an alle, die in Verwaltung, Politik oder kommunalen Unternehmen neue Wege gehen wollen.

Die yellow papers liefern Impulse für alle, die über den Tellerrand schauen wollen – kompakt, verständlich, praxisnah. Sie werden kostenlos veröffentlicht: www.imakomm-akademie.de

VerwaltungsGPT – skalierbare Erkenntnisse aus vier Pilotkommunen

Die erste Ausgabe der yellow papers wartet ab September 2025 mit einem hoch aktuellen Thema auf Sie! Entlastung verwaltungsintern durch den Einsatz Künstlicher Intelligenz (KI) im Rahmen des Pilotprojektes VerwaltungsGPT.

Allein die folgenden vier Pilotkommunen, haben seit Ende 2024 individuelle use cases definiert und getestet. Sie haben sich intensiv mit internem Wissensmanagement beschäftigt und verschiedenste KI-basierte Agenten für spezifische Verwaltungsprozesse pilotiert.

1 Frankenberg/Eder

- Beantwortung von Bürgeranfragen (Bürgerservice ChatBot)
- Unterstützung im Smart City Alltag (Universalagent „SmartAgent“)
- Unterstützung bei Veranstaltungsplanung, z.B. Sicherheitskonzepte (EventGPT)
- Automatisierte Erstellung von Pressemitteilungen (PresseGPT)
- Erstellung von Social Media Beiträgen (SocialMediaGPT)
- Automatisierte E-Mail-Korrespondenz



2 Süßen

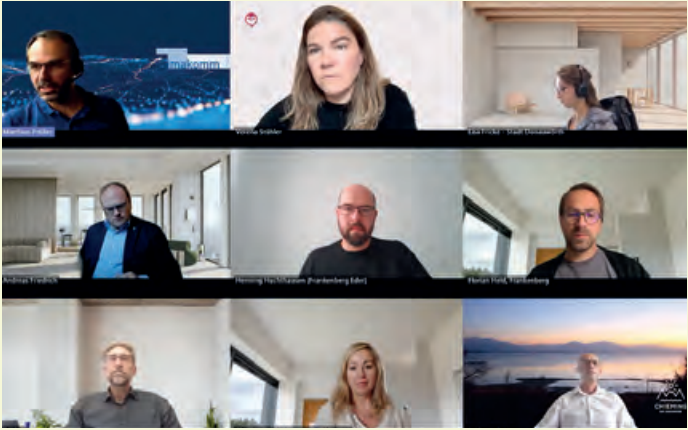
- Bürgeranfragen über Service ChatBot
- Erstellung von Pressemitteilungen (Presse GPT)
- Unterstützung Social Media Kommunikation (Social Media GPT)
- Anbindung an Dokumentenmanagementsystem
- Unterstützung bei E-Mail-Anfragen

3 Prien am Chiemsee

- Bürgeranfragen zu Veranstaltungen, Freizeit und Verwaltung
- Ferien- und Tourismus-Informationen via ChatBot („Wiggerl weiß was“)
- Auskünfte zu Unterkünften und Veranstaltungen (Tourismus Prien)
- PrienGPT – interner Wissens-Chatbot für Mitarbeitende im Rathaus
- PrienKI – datenschutzkonforme KI für Recherchen, Text- und Verwaltungshilfen
- Vollständigkeitsprüfung von Anträgen und Prozessen
- Erstellung von Pressemitteilungen (PresseGPT)
- Social Media Beiträge (SocialMediaGPT)
- E-Mail-Korrespondenz

4 Chieming

- Bürgeranfragen zu allgemeinen Verwaltungsthemen (ChatBot)
- Gästefragen zu Veranstaltungen und Ausflugszielen
- Inhalte-Suche auf touristischen Websites
- Auskünfte zum Bebauungsplan (BPL Seniorenzentrum)
- Informationen zum Haushaltsplan/Schulverband
- Handbücher/Softwarehilfe (EDV)
- Textprüfung (Rechtschreibung, Grammatik)
- Erstellung von Pressemitteilungen (PresseGPT)
- Automatisierte E-Mail-Korrespondenz



Im Mittelpunkt des Pilotprojekts stand somit die Frage, wie KI-gestützte Tools wie VerwaltungsGPT die tägliche Arbeit in der Verwaltung **entlasten** und vorhandenes Wissen unabhängig von einzelnen Personen nutzbar machen können. Besonders im Fokus: die Entwicklung interner Wissensdatenbanken und der Einsatz von Bürger-Chatbots, die Anfragen in Echtzeit und verschiedenen Sprachen beantworten – ein echter Mehrwert, insbesondere für die Bevölkerung mit Sprachbarrieren.

Die Rückmeldungen der Pilotkommunen zeigen: Bereits nach kurzer Zeit konnten spürbare **quick wins** erzielt werden. So berichten Beteiligte von einer deutlichen Arbeitserleichterung durch die zentrale Bereitstellung von Wissen und die Automatisierung wiederkehrender Anfragen. Gleichzeitig wurde deutlich, dass die Einführung von KI- Lösungen auch **neue Herausforderungen** mit sich bringt – etwa bei der Projektorganisation, der Priorisierung von Anwendungsfällen und einem zielgerichteten „Prompting“.

Ein zentrales Ergebnis der Abschlussrunde: Die Offenheit für Innovation und die Bereitschaft, Prozesse neu zu denken, sind entscheidende Erfolgsfaktoren. Die imakomm yellow papers bieten dazu nicht nur einen detaillierten Werkstattbericht, sondern auch konkrete Empfehlungen und Erfahrungsberichte aus erster Hand. Ergänzend werden im Herbst weitere Veranstaltungen und Schulungsangebote folgen, um die KI-Kompetenz in Verwaltungen gezielt zu stärken.



Veranstaltungshinweis
**KI konkret:
Die Konferenz für Verwaltungen**
16. Oktober 2025

Partner bei diesem Pilotprojekt sind:

zauberware technologies GmbH & Co. KG
www.zauberware.com
TourComm Germany GmbH & Co. KG
www.tourcomm-germany.com



ppa. Matthias Prüller
imakomm
Gesellschafter
Moderne Innenstadt- und
Einzelhandelsentwicklung
prueller@imakomm-akademie.de



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

Gegen ein „Das wurde bisher immer so gemacht“

Schlanke Ansätze bei kommunalen Projekten. Gedanken und Innovationen

Die Rahmenbedingungen sind auch für Kommunen herausfordernd. Deren Haushalte sind extrem angespannt. Allein zwischen 2022 und 2024 (jeweils Jahresende) stiegen die Schulden um knapp 21 % auf 169,4 Mrd. Euro. Zudem fehlten gemäß Deutschem Beamtenbund sowie Städte- und Gemeindebund Ende 2024 weit über 100.000 Fachkräfte in den Kommunen. Kommunalentwicklung ist dadurch nicht nur inhaltlich herausfordernd. Allein schon vor diesem Hintergrund müssen Kommunen, kommunale Akteure und auch Dienstleister methodische Ansätze bei der Kommunalentwicklung kritisch prüfen – denn Geld sowie Men- und Women-Power sind rar.

Die imakomm tut dies. In allen vier Tätigkeitsfeldern – Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung, Kommunalentwicklung und Partizipation, Marketing für Standorte sowie Standort- und Entwicklungsstrategien Wirtschaft und Wohnen – versuchen wir Ansätze zur **Verschlanke der Projekte**. Bei dem Anspruch, Projekte schlanker, kostengünstiger und schneller durchzuführen, ohne Qualität zu reduzieren, haben sich u.a. folgende sechs Prinzipien Stand heute als erfolgreich herauskristallisiert.

Diese wenden wir in allen vier Tätigkeitsfeldern der imakomm an:

1. Schnell in Lösungen denken

Der Kern: Die klassischen Projektbearbeitungsphasen verwischen bzw. werden „auf den Kopf gestellt“. Schon in der Analysephase, beispielsweise bei Erstgesprächen mit Akteuren, werden Lösungen definiert und die Umsetzungsbereitschaft bzw. Barrieren hierbei erörtert. Klingt simpel, ist es aber gar nicht; schon deshalb, weil manches Förderprogramm die klassischen Phasen einfordert. Methodisch kommen hier bei imakomm-Projekten u.a. Elemente des design-thinkings zur Anwendung.

2. Intensivtage vor Ort

Termine müssen gebündelt werden, allein schon, um Fahrzeiten und -kosten zu sparen. Aber auch Zeiten bei den Akteuren. Immer häufiger werden an einem Tag Grundsatzstrategien erarbeitet, von imakomm vor Ort an einem zweiten Tag ausgearbeitet und vor Ort überprüft, um am dritten Tag dann einen Evaluations-Workshop durchzuführen.

3. Reduktion der Terminzahl

Die Veranstaltungszahl muss für alle runter. Soll aber Qualität nicht verloren gehen, müssen die in der Zahl reduzierten Workshops & Co. von imakomm noch intensiver vorbereitet und deren Ablauf verändert werden. Pfiffige informelle Beteiligung wird so zwingend.

4. „Handbücher statt Konzeptionen“

Lesen, Umläufe, Korrekturschleifen, Lesen, ... Und das bei 200 Seiten Konzeption ... Im Sinne aller bedarf es – wo irgend möglich – eine Reduktion der Prosa zugunsten klarer, reduzierter Aussagen. Das verkürzt im Übrigen auch die von vielen einfach „zusammenkopierten“ Trendkapitel.



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



5. Videocalls & Co.

Geht es um zentrale Ergebnisse/Grundsatzfragen in einem Projekt, die gemeinsam bearbeitet werden müssen, kann Stand heute kein digitales Tool einem vor-Ort-Meeting das Wasser reichen. Doch alles „dazwischen“ muss weiter digitalisiert werden. Wir nutzen mittlerweile digitale Karten in der Cloud, Videocalls für Austausche mit Padlets usw.

6. Ein Gesamtprojekt mit Zwischenergebnissen

Qualitätssicherung aber auch Planbarkeit gelingen für Kommunen, wenn ein Gesamtprojekt sukzessive aufgebaut wird. Wir bemühen uns, so es Ausschreibungen zulassen, in sich geschlossene Projektphasen anzubieten. Damit zwingen wir uns auch selbst, jede Phase für sich qualitativ hochwertig auszuarbeiten.

Ein Gedanke zum Schluss: „Sind die imakomm bekloppt, solche Gedanken und Erfahrungen zu veröffentlichen?!“ Nein – denn durch das Teilen dieser Gedanken zwingen wir uns als imakomm, ständig nach weiteren Verbesserungen und damit Innovationen zu suchen. Denn die kommunalen Herausforderungen entwickeln sich ebenso weiter.



Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung
Marketing für Standorte
Kommunalentwicklung und Partizipation
Standort- und Entwicklungsstrategien Wirtschaft und Wohnen

imakomm

AKADEMIE

**Kompetenz
Seriosität
Leidenschaft
Frischer Wind**



imakomm-akademie.de

xing.com/companies/imakommakademie

facebook.com/imakommakademie

linkedin.com/company/imakomm-akademie-gmbh