

KONKRET

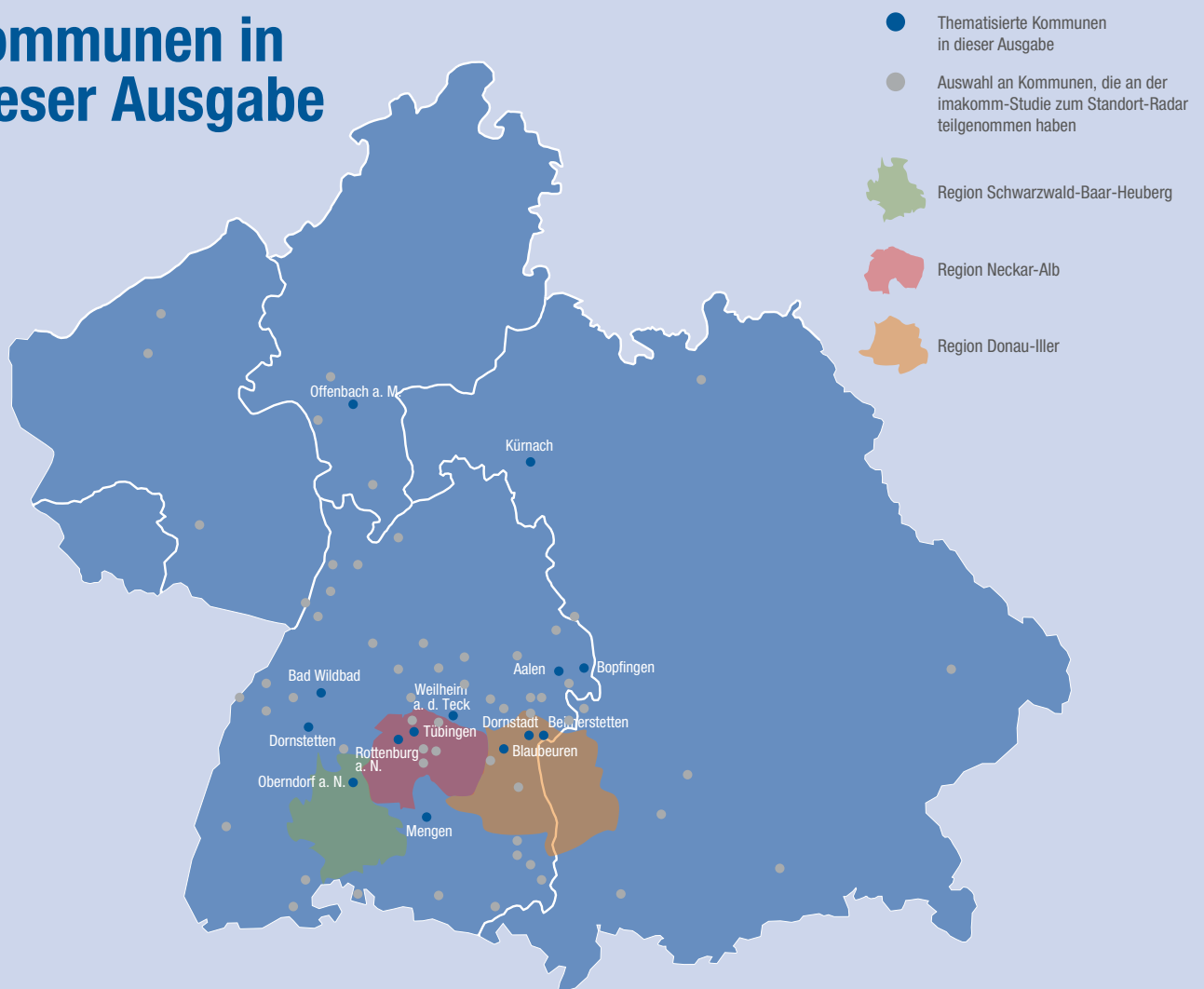
makomm
AKADEMIE

PROJEKTE | FORSCHUNG | LÖSUNGEN | TRENDS | in der Kommunalentwicklung

Oktober 2017



Kommunen in dieser Ausgabe



THEMENÜBERSICHT

imakomm-Standort-Radar	Seite	1–3
Standort-Radar in der Umsetzung	Seite	4–7
Regionale Einzelhandelssteuerung – Restriktion oder stützende Leitlinie? Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung	Seite	8–10
Gut geplant, gut gemacht Stadt- und Innenstadtentwicklung	Seite	11–14
Regionale Strategie der Gewerbeflächenentwicklung Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte	Seite	15–18
Von wachsenden Inseln, Anreizen und Phasen Marketing für Standorte	Seite	19–21
News/Personen	Seite	22–24

imakomm-Standort-Radar: Kennziffern für strategische Entscheidungen

Erste Annäherung an ein Kennzahlensystem für die konzeptionelle Kommunalentwicklung

„Mit Tempo 200 in die Komplexität und Widersprüchlichkeit“ – so umschrieb jüngst ein KONKRET-Artikel (Ausgabe April/2017) die derzeitige Situation der Kommunalentwicklung. In der Praxis wird diese Feststellung fast ausnahmslos bestätigt. Und da alles mit allem zusammenzuhängen scheint, erleben seit den 1990er-Jahren, besonders aber seit den 2000er-Jahren, ganzheitliche Ansätze der Kommunalentwicklung eine Renaissance. Demgegenüber liegen insbesondere in Klein- und Mittelstädten kaum Kennzahlen für ganzheitliche Entscheidungen vor. Selbstverständlich existieren zahlreiche Rankings, Studien und Kennzahlensysteme. Allerdings entweder mit Fokus auf einen einzelnen Bereich der Kommunalentwicklung (beispielsweise Wirtschaftsförderung, Stadtmarketing) oder aber mit Daten v. a. zu Großstädten (siehe beispielsweise den interessanten Ansatz des „Morgenstadt City-Index“ des Fraunhofer-Instituts aus dem Jahr 2016). Einen ersten Schritt zu einem ganzheitlichen Kennzahlensystem für kleinere Kommunen hat nun die imakomm AKADEMIE im Rahmen einer Abschlussarbeit an der Hochschule Göttingen gemacht. Eine Testphase, die wichtige Erkenntnisse auf dem Weg hin zu einem Kennzahlensystem hervorgebracht hat – und schon jetzt spannende Daten.

TOP 3 Zielgruppen in Stadtentwicklungskonzepten

AKTUELL



1. Senioren



2. Vereine, soziale Einrichtungen



3. Familien

KÜNFTIG



1. Kinder (6 – 12 Jahre)



2. Ausländische Mitbürger



3. Neubürger

imakomm-Standort-Radar: Zu den Themen Stadt-/Innenstadtentwicklung, Einzelhandelssteuerung und -entwicklung, Marketing für Standorte und Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte werden sowohl Kennzahlen als auch Einschätzungen kommunaler Akteure erfasst. So beispielsweise wesentliche Zielgruppen bestehender Stadtentwicklungskonzepte – und die Bedeutungsverschiebung hin zu künftigen Zielgruppen.

Welche Bereiche der Kommunalentwicklung werden erfasst?

1. Stadt- und Innenstadtentwicklung

Integrierte Stadtentwicklung erfasst, prognostiziert und gestaltet die Entwicklung aller kommunalen Bereiche – mit Bürgerbeteiligung und Schwerpunktsetzungen. Folgerichtig werden [Kennzahlen zur Anwendung von Instrumenten hierbei und zu Bürgerbeteiligungsformaten](#) erfasst. Es handelt sich v. a. um Einschätzungen und Expertisen der kommunalen Akteure.

Kümmert sich die Stadtentwicklung um das gesamte „Haus“ Stadt, dann ist die Innenstadt das „Wohnzimmer“ dieses Hauses. In der Innenstadt manifestiert sich die Identität einer Stadt. Folgerichtig liegt ein zentraler Schwerpunkt von Stadtentwicklung in der Innenstadt. Daher werden auch im imakomm-Standort-Radar [Kennziffern zur Innenstadt](#) erfasst – neben Kennzahlen wie beispielsweise die Leerstandsquote, wiederum auch [Einschätzungen zu Instrumenten zur Entwicklung der Innenstadt, zu deren Wettbewerbsfähigkeit](#) usw.

2. Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung

Eine prägende Funktion in der Innenstadt kam bisher v. a. dem Einzelhandel zu. Bei zahlreichen Städten war Handel sogar Gründungsmotiv. Daher werden in einem zweiten Bereich [Kennziffern zu Steuerungsinstrumenten](#) für den Einzelhandelsstandort erfasst. Zudem enthalten sind [Einschätzungen zur Zukunftsfähigkeit des lokalen Einzelhandels](#) angesichts der fortschreitenden Digitalisierung sämtlicher Lebensbereiche.

3. Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte

Die prägende Funktion des stationären Einzelhandels wird geschwächt durch Entwicklungen im Online-Handel. Folgerichtig werden Überlegungen zu alternativen Funktionen und damit Flächenentwicklungen in einer Innenstadt bedeutender. Gleiches gilt für die gesamte Stadt. Im Bereich Wirtschaftsflächen und Wirtschaftsstandorte werden speziell die [Dynamik bei Wirtschaftsflächen](#) (Ansiedlungsquoten usw.) und [Instrumente der Wirtschaftsförderung](#) bei der Flächenvermarktung erhoben.

4. Marketing für Standorte

Seit Langem zeigen Studien die Bedeutungszunahme „weicher Standortfaktoren“, die zunehmende Professionalisierung von Marketingstrukturen bei Klein- und Mittelstädten und die Notwendigkeit zur Profilierung der Gesamtstadt im Standortwettbewerb. Pointiert formuliert am Beispiel Gewerbeflächen bedeutet dies: Die reine Angebotsplanung bei Gewerbeflächen ist bei diesem ubiquitären Produkt oft wenig zielführend – schließlich kommt der Wahrnehmung des Produktes Fläche und der Stadt insgesamt auch bei der Zielgruppe Gewerbe eine immer größere Bedeutung zu. Nur eine aktive, auf Zusatzargumente ausgerichtete Vermarktung wird erfolgreich sein. Konsequenz: Marketing (nicht Werbung!) im Sinne einer zielgruppenorientierten Denkweise muss in allen kommunalen Feldern angewandt werden. Daher werden im imakomm-Standort-Radar beispielsweise der [Grad der Umsetzung von Instrumenten](#) wie Wirtschaftsförderung, Leerstandsmanagement, Gewerbeflächenvermarktung usw. sowie damit verbundene [Sachmittel](#) erfasst.

Die Innovation

Teilweise sehr [fundierte Kennzahlen](#) zu einzelnen Bereichen der Kommunalentwicklung bestehen bereits. So erfasst beispielsweise der BCSD, die Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e. V., Daten im Bereich City-/Stadtmarketing. Das Difu, Deutsches Institut für Urbanistik, bereitet seit den 1970er-Jahren wissenschaftliche Studien, Leitfäden und mehr für Kommunen und überlokale Gebietskörperschaften zu Themen wie Mobilität/Infrastruktur, Stadtentwicklung usw. auf. Auch das Thema Wirtschaft und Wirtschaftsförderung wird vom Difu bearbeitet, allerdings bei Kommunen ab 50.000 Einwohnern. Weitere Studien werden von Instituten wie dem Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR), der Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL) und vielen mehr bereitgestellt.

[Ganzheitliche Benchmarks](#), die verschiedene Bereiche der Kommunalentwicklung in einem Monitoring erfassen, bestehen wenige. Ein Beispiel ist der sogenannte Morgenstadt City-Index des Fraunhofer-Instituts aus dem Jahr 2016. Dieser fokussiert allerdings Großstädte.

Das [imakomm-Standort-Radar](#) möchte vor diesem Hintergrund einen ersten Schritt, quasi eine Annäherung an ein ganzheitliches Kennzahlensystem für Klein- und Mittelstädte wagen. Das Besondere, also die Innovation dabei:

- Es handelt sich tatsächlich um eine [ganzheitliche Betrachtungsweise](#) und damit Erfassung unterschiedlicher Bereiche der Kommunalentwicklung.
- Betrachtet werden Städte mit einer Einwohnerzahl [von 5.000 bis 100.000 Einwohnern](#) – also jene Stadtgrößen, die in bisherigen Studien unterrepräsentiert scheinen.
- Erfasst werden sowohl [Kennziffern](#), also in bestehenden Fachplanungen oder Konzepten (beispielsweise Einzelhandelskonzept) bereits enthaltene Daten, als auch aktuelle und künftige [Strategien und Instrumente](#) zur Kommunalentwicklung.

Beispiele zu Kennziffern aus dem imakomm-Standort-Radar, Bereich Marketing für Standorte (Auszug):

- Innenstadtmarketing: **1,08 €** Sachmittel pro Einwohner.
- Innenstadtmarketing: **32 %** der Kommunen setzen dies um.
- Markenbildung: **25 %** haben einen Markenprozess.
- Stadtslogan: Fast **50 %** halten diesen für teilweise oder ganz wirkungslos.

Beispiele zu Kennziffern aus dem imakomm-Standort-Radar, Bereich Innenstadtentwicklung (Auszug):

- Konzept: **61 %** haben ein Innenstadtentwicklungskonzept
- Strategie: „Handelslagen verkleinern“ halten nur wenige für eine sinnvolle Strategie.
- Instrumente: Beispiel „Carsharing-Angebote“: in **25 %** der Innenstädte vorhanden

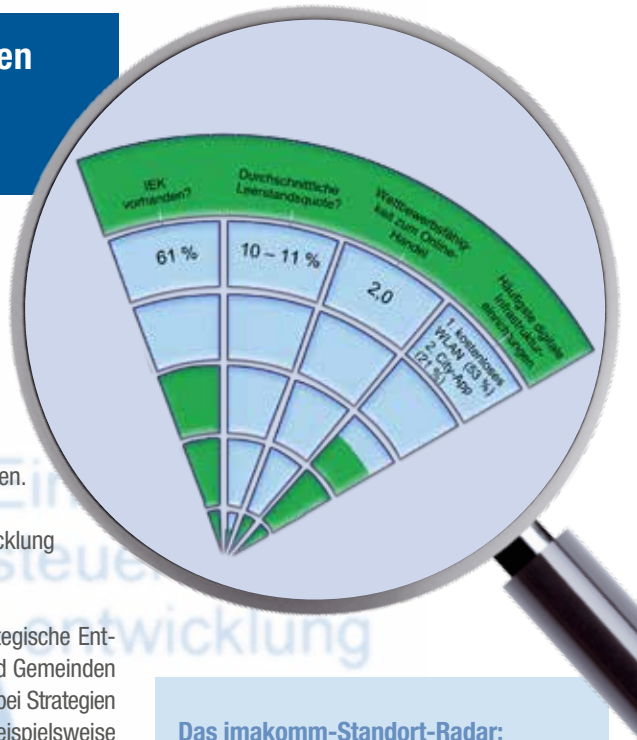
Mehrwert und Grenzen des imakomm-Standort-Radars

Die Zusammenstellung der Daten verfolgt zwei zentrale Ziele und bietet damit folgenden Mehrwert für Kommunen:

1. Zusammenstellung bisher nicht oder zumindest für diese Stadtgrößen nicht erfasster Daten. Tendenzen in unterschiedlichen Bereichen der Kommunalentwicklung können abgelesen werden.
2. Impulse für konzeptionelle/strategische Entscheidungen in den Städten und Gemeinden – v. a. durch das Benchmarking bei Strategien und Instrumenten. So kann beispielsweise abgelesen werden, ob Kommunen in Süddeutschland eine Strategie der „Schrumpfung von Handelslagen“ aktiv verfolgen oder aber eher Strategien zur weiteren Handelsansiedlung als zielführend erachten.

Wir sind uns darüber bewusst, dass die erstmalige Erfassung dieser Daten auch die bisherigen Grenzen des imakomm-Standort-Radars aufzeigt, die es in den nächsten Jahren eventuell zu beseitigen gilt:

- Die Datenbasis ist trotz einer Rücklaufquote von 16–17 % (105 Kommunen) nicht repräsentativ – insbesondere bei Teilauswertungen nach Stadtgrößenklassen. Hier liegen oftmals zu geringe Fallzahlen vor.
- Die Zusammenstellung liefert einen bisher so nicht existierenden Überblick zu den Kennzahlen. Sie zeigt bisher aber keine Zusammenhänge bzw. Kausalitäten auf.
- Einige Kennziffern beruhen auf Einschätzungen der Befragten – und sind damit als subjektiv und mit Vorsicht zu interpretieren.
- Die Methodik der Erfassung dieses ganzheitlichen Kennzahlensystems ist komplex. Die Beantwortung des Fragebogens bedarf Zeit und erfordert oftmals auch das Hinzuziehen mehrerer Ämter – ein nicht unerheblicher Aufwand für die Befragten.



Der Autor:
Dr. Peter Markert
 Geschäftsführender Gesellschafter
 Kontakt: markert@imakomm-akademie.de

Das imakomm-Standort-Radar:

- 105 Kommunen aus den süddeutschen Bundesländern Baden-Württemberg, Bayern, Hessen und Rheinland-Pfalz; Stadtgrößen: 5.000 bis 100.000 Einwohner
- Stichprobe der 105 Kommunen entspricht 16–17 % Rücklaufquote; Erhebungszeitraum inklusive Pretests: April bis Juni 2017
- Durchschnittliche Einwohnerzahl der Stichprobe: Die Hälfte der Kommunen hat mehr als 16.500 Einwohner; 42 % sind Mittelzentren.
- Partner der Studie: imakomm AKADEMIE GmbH, Saskia Hurle (Masterarbeit), Prof. Dr. Jörg Lahner, HAWK Göttingen, Fakultät Ressourcenmanagement



Projektpartner:
Prof. Dr. Jörg Lahner
 HAWK Göttingen, Professor für Wirtschaftsförderung und Unternehmensführung
 Kontakt: joerg.lahner@hawk-hhg.de

Bestellmöglichkeit:

- Ausgewählte Daten in Form eines komprimierten **Foliensatzes** (PDF-Datei) erhalten Sie auf Nachfrage: **info@imakomm-akademie.de**
- „Auf einen Blick“: Eine Zusammenstellung zentraler Daten im kompakten Taschenformat überreichen wir Ihnen gerne am Stand der imakomm AKADEMIE im Rahmen der **Mitgliederversammlung des baden-württembergischen Gemeindetages am 16. November 2017 in Balingen.**



Projektpartnerin:
Saskia Hurle
 Studentin der HAWK Göttingen
 Kontakt: info@imakomm-akademie.de

Standort-Radar in der Umsetzung

Arbeit mit »schwachen Signalen«: Trends und den Faktor Mensch in konkreten Projekten aktiv angehen

Kommunale Fragestellungen müssen ganzheitlich angegangen werden – so weit so trivial in der Theorie. In der Praxis ist dies schwierig, weil aufwändig: Trends, die nur mittelbar mit der eigentlichen Fragestellung zu tun haben und oftmals auch vom „Faktor Mensch“ abhängen, werden eher selten berücksichtigt. Dabei können Überlegungen zu möglichen Trends und Auswirkungen dieser ein Projekt sehr wohl beeinflussen. Vier Beispiele aus Städten und Regionen sollen zeigen, dass in der Praxis Überlegungen zu »schwachen Signalen«, die auf Trends hindeuten, sehr wohl angestellt werden.

„Radar und schwache Signale“ = Überlegungen anstellen, die über die eigentliche Fragestellung hinausgehen

Selbstverständlich berücksichtigen Städte und Gemeinden kommunale Trends in ihrer täglichen Arbeit. Und selbstverständlich prognostizieren Gutachten und Fachplanungen künftige Entwicklungen. Doch folgt man der überall verbreiteten These, dass aufgrund der komplexen Zusammenhänge der Lebenswirklichkeit nur noch eine ganzheitliche Herangehensweise bei kommunalen Fragestellungen sinnvoll ist, dann wird eine Antizipation von Trends schwierig – es sind nämlich viele. Und Prognosen werden deshalb schwieriger, weil Veränderungen immer schneller und scheinbar grundlegender („disruptiv“) erfolgen. Management-Theorien haben für dieses Problem die Idee des „Strategischen Radars“ entwickelt: Ungerichtet werden unterschiedlichste Themen analysiert, um Veränderungen frühzeitig (schwache Signale) zu erkennen. Dieser Idee folgt auch das imakomm-Standort-Radar.

In der Praxis heißt das: „Denke ganzheitlich“ und „Modelliere das (mögliche) Verhalten und die Motive der Menschen“ (Faktor Mensch). Konkretes Beispiel: Ein „klassisches“ Leerstandsmanagement analysiert objektbezogene Gründe, warum die Leerstände eben nicht mehr marktfähig sind. Daraus leitet es Vermarktungsmaßnahmen ab, beispielsweise ein Förderprogramm für Investitionen in das leer stehende Objekt, eine transparente Darstellung vermietbarer Objekte auf der städtischen Homepage usw. Und dennoch bleiben Objekte unvermietet. Gründe sind oftmals: Die Wahrnehmung des Standortes als „unmodern“ bei potenziellen Mietern – trotz Investitionsanreizes, beispielsweise aufgrund wiederholter und öffentlich auch dokumentierter Aussagen aus Gewerbeverein und Kommunalpolitik, dass „die Innenstadt früher belebter war“. Oder das Alter

der Immobilieneigentümer, gepaart mit dem nachvollziehbaren Motiv bzw. Gefühl der Überforderung hinsichtlich der Abwicklung einer Fördermittelbeantragung, Vertragliches mit einem neuen Mieter usw.

Ein so auf schwache Signale und auf menschliche Motive ausgerichtetes Leerstandsmanagement käme etwa zu anderen Maßnahmen. Beispielsweise eine Begleitung älterer Immobilieneigentümer bei sämtlichen Vertragsverhandlungen, ein Runder Tisch mit Gewerbeverein und Kommunalpolitik zu Maßnahmen einer stärkeren Belebung, eine kanalisierte Pressearbeit usw.

Vier Beispiele sollen zeigen: „Denke ganzheitlich“ funktioniert

Die folgenden vier Beispiele zeigen, dass eine Berücksichtigung von Trends, die gegebenenfalls nur mittelbar mit der eigentlichen Fragestellung zu tun haben, sinnvoll sein kann und auch keinen spürbar größeren analytischen Aufwand bedeuten muss. Sie zeigen zudem, dass der „Faktor Mensch“ ebenfalls zumindest angedacht werden muss und kann.



Der Autor:
Dr. Peter Markert
Geschäftsführender Gesellschafter
Kontakt: markert@imakomm-akademie.de



Die Autorin:
Laura Dierks
imakomm AKADEMIE GmbH
Strategische Kommunalentwicklung
Kontakt: dierks@imakomm-akademie.de

Beispiel Innenstadtentwicklung

BLAUBEUREN | ca. 12.100 Einwohner, grenzüberschreitende Region Donau-Iller (Baden-Württemberg und Bayern)

Verhalten von Innentadtakteuren und Trends als zentraler Input für die künftige Innenstadtentwicklung

Die Rahmenbedingungen für die Innenstadtentwicklung sind eigentlich sehr gut: Mehrere hunderttausend Gäste jährlich in der Innenstadt, am touristischen Highlight Blautopf und im urgeschichtlichen Museum, eine Innenstadt, die aufgrund der historischen Bausubstanz unter Denkmalschutz steht, und vieles mehr. Und dennoch hat die Innenstadt mit dem Strukturwandel erheblich zu kämpfen, abzulesen beispielsweise am vergleichsweise dünnen Handelsbesatz respektive einer überdurchschnittlichen Leerstandsquote.

Folgerichtig hat die Stadt im Jahr 2015 strategische Überlegungen zur Innenstadtstärkung angestellt (Impulspapier) und dann zusammen mit dem Gewerbeverein an einem Runden Tisch erste Schritte, beispielsweise für ein Nutzungsmanagement,

definiert und umgesetzt. Wir haben aber gemerkt: Für nachhaltig wirksame Maßnahmen zur Innenstadtstärkung müssen wir einen **ganzheitlichen Ansatz** wählen, der auch Gründe für eine gewisse Lethargie bei einzelnen Immobilieneigentümern und Geschäftsinhabern analysiert und denkbare Entwicklungen bei Akteuren und Zielgruppen antizipiert – um daraus einen ganzheitlichen Ansatz für die künftige Innenstadtstärkung zu kreieren. Nur so dürfte es gelingen, neue Ansätze umzusetzen und althergebrachte Diskussionen – beispielsweise um Parkmöglichkeiten – hinter uns zu lassen.

Im Herbst wird der Entwurf des Innenstadtentwicklungskonzeptes diskutiert werden, um dann, in modifizierter Form, roter Faden für alle Maßnahmen ab 2018 zu sein.



Jörg Seibold
Bürgermeister der Stadt Blaubeuren



Die Pyramiden von Gizeh, das Kolosseum in Rom, die Chinesische Mauer, Stonehenge – allesamt beeindruckende Bauwerke. Der Unterschied zu kulturellen Funden rund um Blaubeuren: Letztere sind rund 40.000 Jahre älter. Und damit zu Recht jüngst zum Weltkulturerbe ernannt worden. Diese Zertifizierung wie auch viele weitere denkbare Entwicklungen und Motive von Akteuren (Immobilieneigentümer, Gewerbetreibende usw.) wurden in der Analyse im Rahmen des Innenstadtentwicklungskonzeptes Blaubeuren, welches seit November 2016 von den Blaubeurer Akteuren gemeinsam mit der imakomm AKADEMIE erstellt wird, antizipiert. Daraus ist eine Gesamtstrategie im Entwurf entstanden, die im Herbst beraten und gegen Jahresende kommunalpolitisch beschlossen werden soll.

Beispiel Marketing für Standorte

IHK SCHWARZWALD-BAAR-HEUBERG | ca. 480.000 Einwohner, Baden-Württemberg

Radar und konkrete Fahrpläne

Die Innenstädte in unserer Region sind attraktiv – zweifellos. Doch nicht jede Innenstadt hat auch ein professionalisiertes Marketing, in dem wirkungsvolle Maßnahmen umgesetzt werden und effiziente Strukturen, ggf. mit einem hauptamtlichen Kümmerer, bestehen. Im Täglichen kommt bei ehrenamtlich strukturierten Gewerbevereinen, v. a. in den kleineren Städten, zudem die Beschäftigung mit aktuellen und künftigen Trends zu kurz. Und damit treffen diese dann auch besonders stark auf unsere Innenstädte.

Daher haben wir als IHK eine regionsweite Workshop-Reihe aus drei Modulen ins Leben gerufen: „Professionalisierung des Innenstadtmarketings.

Von Optimierungen bis zu neuen Strukturen. Grundlagen, Beispiele und Lösungen“. Die inhaltliche Expertise kommt von der imakomm AKADEMIE.

Ziel ist es, nicht nur Trends zu benennen, sondern konkrete Lösungen mit einem Fahrplan für diese Trends an die Hand zu geben. Zudem wollen wir – quasi wie ein Radar – künftig Entwicklungen und gute Lösungen in den regionalen Innenstädten erfassen und bereitstellen. Dies soll u. a. – so die im ersten Workshop erarbeitete Idee – durch einen entsprechenden regionalen Austausch der Städte erfolgen.



Barbara Sand
Projektleiterin Handel
der IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg



Hoch attraktive Städte in der Region Schwarzwald-Baar-Heuberg – doch gerade diese vor allem ländlich geprägte Region muss proaktiv Trends in der Kommunalentwicklung angehen und ständig denkbare Lösungen sondieren. Auf Initiative und mit der Koordination der IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg wird dies speziell im Bereich Innenstadtmarketing forciert. Angedacht ist u. a. eine regionale Austauschplattform für Lösungen im Innenstadtmarketing, um so für alle Kommunen der Region quasi ein „Radar“ nach guten Lösungen aufzubauen.

Beispiel Wirtschaftsflächen und -standorte

WOHNBAUFLÄCHENENTWICKLUNG STADT DORNSTETTEN | ca. 8.000 Einwohner, Region Nordschwarzwald

Radar für den Wohnstandort

Die sogenannte „Entwicklungsoffensive Stadt Dornstetten“ – ein integriertes Stadtentwicklungskonzept – definiert mehrere Entwicklungsschwerpunkte und Kernmaßnahmen. Eine davon: die Erstellung eines Wohnbauflächenkonzeptes für die Stadt. Dieses wurde im Frühjahr 2017 erarbeitet.

Bewusst wurde das Wohnbauflächenkonzept in der Methodik weit gefasst. Die übliche quantitative Bedarfsabschätzung wurde ergänzt um eine qualitative Prognose, mit Aussagen beispielsweise zu Angebotslücken bei Wohnformen aus Einwohner-sicht. Zugleich wurden Trends im Bereich „Wohnen“ analysiert und deren Relevanz für Dornstetten bewertet, um jene, die relevant sind, in die quantitative Analyse zu überführen. Entstanden ist so



Nicht eine reine Wohnbauflächenprognose, sondern über detaillierte Erfassung von Motiven und Wünschen der Wohnbevölkerung sowie ein „Herunterbrechen“ allgemeiner Wohntrends auf Dornstetten entstand das Entwicklungskonzept für den Wohnstandort Dornstetten.

eine – über die reine Wohnbauentwicklung hinausgehende – ganzheitliche Strategie, die Maßnahmen verortet zur Optimierung der Wohnbauflächenentwicklung, aber auch der Infrastruktur.



Bernhard Haas
Bürgermeister der Stadt Dornstetten

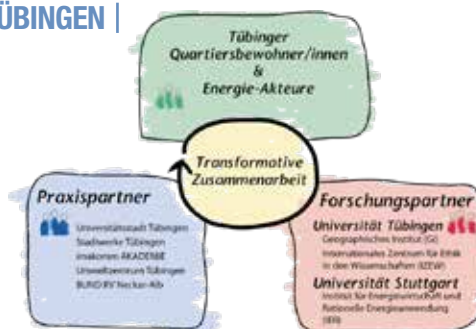
Beispiel Stadtentwicklung

ENERGIELABOR UNIVERSITÄTSSTADT TÜBINGEN | ca. 88.000 Einwohner, Region Neckar-Alb

Trends forcieren

Die Energiewende ist beschlossen – aber immer wieder Thema kritischer Diskussionen. Insbesondere auf kommunaler Ebene, also direkt spürbar für den Bürger, soll sie ohne Verzicht und Strukturumwälzungen gelingen. Dazu aber nötig: bereits jetzt konkrete, kleine Maßnahmen zur Energieeinsparung in allen Lebensbereichen.

Das im Januar 2016 gestartete Reallabor-Projekt „Energienlabor Tübingen“ verfolgt dieses Ziel am Beispiel der Universitätsstadt Tübingen. Das Projekt baut auf eine enge Kooperation zwischen der Wissenschaft und der Zivilgesellschaft mit dem Ziel der Reduzierung des Energieverbrauchs und der Erhöhung des Anteils an erneuerbaren Energien in der Universitätsstadt Tübingen. Das auf drei Jahre angelegte Projekt versucht, mögliche Umsetzungshemmnisse abzubauen und konkrete Lösungen für Pilotquartiere **experimentell** zu erarbeiten.



Das Projekt umfasst zahlreiche Partner wie die Eberhard Karls Universität Tübingen und die Universität Stuttgart sowie weitere Projektpartner wie die Stadt Tübingen, die Stadtwerke Tübingen, das Umweltzentrum Tübingen e. V., den BUND Regionalverband Neckar-Alb und die imakomm AKADEMIE. Grundansatz: **künftige Anforderungen zur Erreichung der Ziele der Energiewende antizipieren und dazu notwendige Maßnahmen für das „Heute“ definieren.**

Die im ersten Projektjahr gestartete Befragung der Tübinger Bürger legte einen Fokus auf eine Erfra-

gung der Einstellung und der Anforderungen der Bewohner gegenüber der Energiewende und die Erfassung des derzeitigen Umsetzungsstands im Quartier. Die Befragung dient nicht nur einer einfachen Grundlage für die zukünftigen Schritte, sondern fungiert als langfristige Strategie („bottom up“). Seit Mitte dieses Jahres geht es nun in die Umsetzungsphase. Unter der Bezeichnung „Wendepunkte“ werden vielfältige Aktivitäten und Projekte realisiert.



Prof. Dr. Volker Hochschild
Physische Geographie mit Schwerpunkt Geographische Informationssysteme, Geographisches Institut der Universität Tübingen

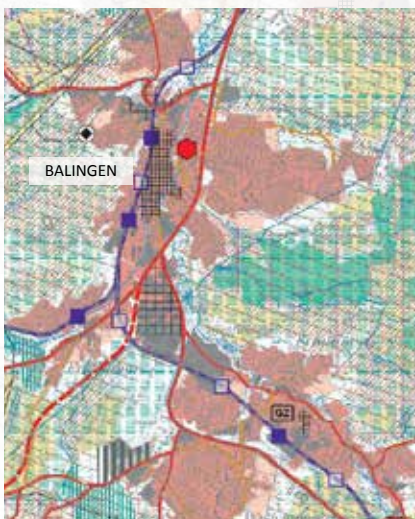
Regionale Einzelhandelssteuerung – Restriktion oder stützende Leitlinie?

Einfluss regionaler Einzelhandelssteuerung auf die Innenstadtentwicklung am Beispiel der Region Neckar-Alb

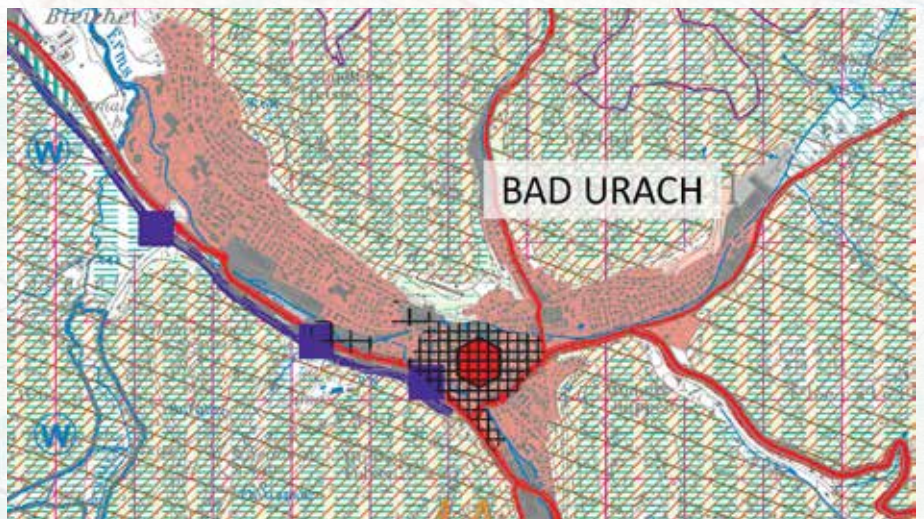
Die imakomm AKADEMIE schreibt derzeit das regionale Einzelhandelskonzept für die Region Neckar-Alb („Regionales Zentren- und Märktekonzept Neckar-Alb“) fort. Durch umfangreiche Bestandserhebungen in den Jahren 2010/2011 und 2017 können in der Region nun erstmalig die Einzelhandelsentwicklung auf regionaler Ebene und Effekte der regionalen Einzelhandelssteuerung evaluiert werden. In einem ersten Zwischenstand wird zunächst die Entwicklung der Innenstädte anhand der Verkaufsflächenentwicklung überprüft. Zentrale Ergebnisse hierbei: Entscheidend ist und bleibt die Einzelhandelssteuerung und -entwicklung auf kommunaler Ebene! Die Regionalplanung muss Leitplanken für eine ausgewogene Entwicklung im Sinne der Gesamtregion aufstellen. Sie tut dies in der Region nachweislich erfolgreich: Gegen den allgemeinen Trend zeigen sich einzelne Handelsentwicklungen positiv! Der Artikel zeigt erste Zwischenergebnisse anhand von Fragen.

Standort für Einkaufszentren, großflächige Einzelhandelsbetriebe und sonstige großflächige Handelsbetriebe (VRG) (Zentralörtlicher Versorgungskern) *

(FS 2.4.3.2)



Zentralörtlicher Versorgungskern Balingen



Zentralörtlicher Versorgungskern Bad Urach

Relevante Grundlagen

Durch die Raumordnung wird ausschließlich die Ausweisung, Errichtung oder Erweiterung von **großflächigem Einzelhandel** (ab 800 m² Verkaufsfläche) gesteuert. Grundlage hierfür ist in Baden-Württemberg der Landesentwicklungsplan respektive Einzelhandelserlass sowie der Regionalplan einer Region. In der Region Neckar-Alb sind dabei auch kleinflächige Einzelhandelsbetriebe, die aufgrund ihres räumlichen und funktionalen Zusammenhangs negative raumordnerische Auswirkungen erwarten lassen, wie Einzelhandelsgroßprojekte zu

berücksichtigen. Durch diese Agglomerationsregel werden somit auch Ansammlungen von Einzelhandelsbetrieben, die in Summe mindestens 800 m² Verkaufsfläche aufweisen, durch die Raumordnung geprüft.

Innenstädte werden durch ihre Abgrenzung als **zentralörtlicher Versorgungskern** im Regionalplan als Standort für groß- und kleinflächigen Einzelhandel ausgewiesen. Damit sollen die Entwicklung der Innenstädte gezielt gestärkt und diese Bereiche vor schädlichen Entwicklungen außerhalb „geschützt“ werden. Die Ausweisung auf kommunaler Ebene erfolgt durch die Ausweisung **zentraler Versorgungsbereiche**. Auf diese zentralen Versorgungsbereiche bezieht sich auch das Baugesetzbuch (BauGB):

„Die Bauleitpläne benachbarter Gemeinden sind aufeinander abzustimmen. Dabei können sich die Gemeinden auch auf die ihnen durch Ziele der Raumordnung zugewiesenen Funktionen sowie auf Auswirkungen auf ihre zentralen Versorgungsbereiche berufen“ (§ 2 Abs. 1 BauGB) bzw. „Von Vorhaben [...] dürfen keine schädlichen Auswirkungen auf zentrale Versorgungsbereiche in der Gemeinde oder in anderen Gemeinden zu erwarten sein“ (§ 34 Abs. 3 BauGB).

Der zentrale Versorgungsbereich soll damit vor schädlichen städtebaulichen Auswirkungen geschützt werden. Es handelt sich nicht um einen Wettbewerbs- oder Konkurrenzschutz.

Im Regionalplan Neckar-Alb 2013 werden im Kapitel 2.4.3.2 „Standorte für Einkaufszentren, großflächige Einzelhandelsbetriebe und sonstige großflächige Handelsbetriebe, regionalbedeutsame Veranstaltungszentren“ die Rahmenbedingungen zur Zulässigkeit von großflächigen Einzelhandelsbetrieben gelegt. Großflächige zentrenrelevante Sortimente sind dabei nur innerhalb der ausgewiesenen zentralörtlichen Versorgungskerne in den Innenstädten zulässig. Das Kapitel „Einzelhandel im Regionalplan“ wurde aus dem regionalen Zentren- und Märktekonzept Neckar-Alb 2011 entwickelt. Die Festlegung der zentralörtlichen Versorgungskerne im Regionalplan erfolgte in enger Abstimmung mit den Kommunen.

»Wird durch die Begrenzung zentrenrelevanter Sortimente auf die Innenstadt die Einzelhandelsentwicklung gebremst?«

An dieser Stelle steht selbstverständlich die Frage im Raum, ob durch die Begrenzung zentrenrelevanter Sortimente auf die Innenstadt die Einzelhandelsentwicklung in einer Stadt oder Gemeinde nicht insgesamt eingeschränkt wird. Hier gilt es, die Fragestellung weiter zu fassen: (A) Kann durch die Einschränkung bestehender Einzelhandel in den Innenstädten geschützt und somit vor Verdrängungswettbewerb bewahrt werden? (B) Findet trotz der Einschränkung eine Weiterentwicklung des Einzelhandels mit zentrenrelevanten Sortimenten in den Innenstädten statt?

»Sollen Innenstädte auch in Zukunft das Herzstück einer Kommune darstellen, wo das Leben pulsiert und sich das Aushängeschild einer Stadt befindet?«

Die erste Fragestellung (A) stellt eine Grundsatzfrage dar:

- Wird diese Frage mit Ja beantwortet, führt kein Weg an den notwendigen Einschränkungen vorbei, denn: Bei weitgehend stagnierender Kaufkraft ist Wachstum sowohl in der Innenstadt als auch in randlichen Lagen nicht möglich. Entwicklungen würden damit immer zu Lasten der Innenstädte gehen. Die Standortanforderungen (Verkaufsflächengrößen, Erreichbarkeit für den MIV, Parkmöglichkeiten etc.) können zwar auf der „grünen Wiese“ einfacher dargestellt werden – ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil zu Lasten der Innenstädte. Allerdings stehen dem entgegen Vorteile der Innenstädte wie eine hohe Nutzungsmischung,

Auszug aus Kapitel 2.4.3.2 des Regionalplan Neckar-Alb:

(5) Einzelhandelsgroßprojekte mit zentrenrelevanten Sortimenten (vgl. Sortimentsliste in der Begründung) sind nur an integrierten Standorten zulässig. Dazu werden zentralörtliche Versorgungskerne als „Standort für Einkaufszentren, großflächige Einzelhandelsbetriebe und großflächige Handelsbetriebe“ als Vorranggebiet festgelegt und in der Raumnutzungskarte dargestellt. [...]

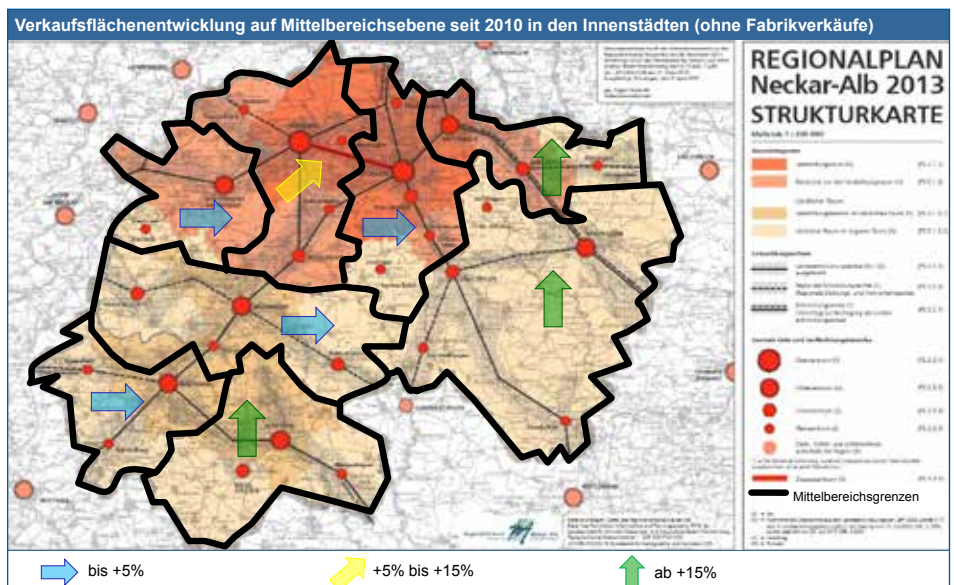
(7) Für Betriebe außerhalb der zentralörtlichen Versorgungskerne mit nicht zentrenrelevantem Kernsortiment sind zentrenrelevante Randsortimente in einem Umfang möglich, welcher den zentralörtlichen Versorgungskern der Standortkommune und benachbarter Zentraler Orte nicht wesentlich beeinträchtigt. Zentrenrelevante Randsortimente sind hierbei auf höchstens 10 % der Gesamtverkaufsfläche und maximal 350 m² Verkaufsfläche zu beschränken.

(8) Mehrere Einzelhandelsbetriebe, die aufgrund ihres räumlichen und funktionalen Zusammenhangs (Agglomeration) negative raumordnerische Auswirkungen erwarten lassen, sind wie ein einheitliches Einzelhandelsgroßprojekt zu beurteilen.

Tabelle 6: Regionale Sortimentsliste Neckar-Alb

(a) Typischerweise zentrenrelevante Sortimente**)	(b) Typischerweise grundversorgungsrelevante und ggf. zentrenrelevante Sortimente *) und **)	(c) Typischerweise nicht zentrenrelevante Sortimente	(d) I. d. R. zentrenrelevante Sortimente, deren tatsächliche Zuordnung auf kommunaler Ebene bspw. im Rahmen eines Einzelhandelskonzeptes definiert und begründet werden soll
Kleinteilige Baby- / Kinderartikel Kunst / Antiquitäten	Lebensmittel Apothekenwaren	Möbel Bau-, Heimwerker- / Gartenbedarf	Teppiche (ohne Teppichböden) Tiere und Tiernahrung, Zooartikel
Unterhaltungselektronik / Computer, kleinteilige Elektrowaren (bspw. Toaster, Rühr- und Mixergeräte)	Getränke Genussmittel, Tabakwaren	Sonstige großsteilige Sortimente wie Boote, Autos / Zubehör, Heizungen / Kamine / (Kachel-) Öfen, Teppichböden	Großsteilige Baby- / Kinderartikel (bspw. Kinderwagen, Kindersitze) Großsteilige Sportartikel / Sportgeräte (bspw. Fahrräder)
Bekleidung, Lederwaren, Schuhe Körperpflege / Drogeriewaren, Parfüm- und Kosmetikartikel, Putz-, Wasch- und Reinigungsmittel			Waffen, Angler-, Reit- und Jagdbedarf

Auszüge aus dem Regionalplan Neckar-Alb (unter Berücksichtigung der 2. Änderung, Entwurf 2016) inklusive der Liste zu zentrenrelevanten Sortimenten



Entwicklung der Gesamtverkaufsfläche auf Mittelbereichsebene in den Innenstädten der Region Neckar-Alb im Zeitraum 2010–2017 (ohne Fabrikverkäufe)



Innenstadtflair in Balingen und Reutlingen

Passantenfrequenz, Aufenthaltsqualität, Erreichbarkeit mit allen Verkehrsmitteln ... Mit einer gezielten Einzelhandelssteuerung kann zudem Investitionssicherheit für Investoren generiert werden.

- Wird diese Frage mit Nein beantwortet, bedeutet dies starke Fachmarktstandorte außerhalb der Innenstädte mit der Konsequenz, dass Einkaufsinnenstädte in Zukunft nicht mehr existieren und Innenstädte sich zu Wohnstandorten zurückentwickeln. Diese „Option“ wurde allerdings bereits durch das Land Baden-Württemberg mit dem Landesentwicklungsplan klar als keine Option beantwortet.

»Kann trotz Standortnachteilen einer Innenstadt eine positive Entwicklung durch eine strikte Konzentration von Ansiedlungen in der Innenstadt erreicht werden?«

Die zweite Fragestellung (B) ist damit eigentlich die entscheidende: Eine Antwort liefert hier die Fortschreibung des regionalen Zentren- und Märktekonzeptes der Region Neckar-Alb.

- In den zentrenrelevanten Sortimentsbereichen Bekleidung, Schuhe, Sportbekleidung konnte für die Gesamtregion ein Verkaufsflächenplus von ca. 3 % verzeichnet werden. Dabei weisen die Innenstädte mit einem Verkaufsflächenplus von ca. 6 % in diesem Sortimentsbereich eine noch deutlich höhere Wachstumsrate auf.
- Bezogen auf alle Sortimentsbereiche können die Innenstädte der Region sogar ein Plus von ca. 9 % Verkaufsfläche verzeichnen – und dies bei in den letzten Jahren schwankenden, teilweise rückläufigen Wachstumsraten im Einzelhandel – und trotz neuer (nicht verortbarer – Stichwort Online-Handel) Konkurrenzstandorte.

»Die Regionalplanung muss einen rechtlichen Rahmen vorgeben, entscheidend ist und bleibt die Umsetzung auf kommunaler Ebene.«

Die Ergebnisse zeigen: Eine positive Entwicklung in Innenstädten ist trotz aller vorhandenen (zumeist baulicher) Restriktionen möglich. Die regionalplanerische Steuerung wirkt. Entgegen dem Bundestrend hat die Gesamtverkaufsfläche (alle Standorte) nur geringfügig abgenommen. Innenstadtrelevante Sortimente in den Innenstädten, insbesondere Bekleidung, Schuhe, Sportartikel, konnten sogar gestärkt werden. Durch eine gezielte Konzentration der Entwicklungen in den Innenstädten kann es gelingen, trotz neuer Herausforderungen (wie das Thema Online-Handel, fehlende Betriebsnachfolgen etc.) die Innenstädte nicht nur am Leben zu erhalten, sondern tatsächlich weiterzuentwickeln.



Der Autor:
Matthias Prüller
 imakomm AKADEMIE GmbH
 Prokurist / Geschäftsfeldleitung Markt- und Standortanalysen
 Kontakt: prueller@imakomm-akademie.de



Die Autorin:
Teresa Nitsche
 imakomm AKADEMIE GmbH
 Markt- und Standortanalysen
 Kontakt: nitsche@imakomm-akademie.de

Fazit

Die Regionalplanung übernimmt, wie das Beispiel der Region Neckar-Alb zeigt, eine wesentliche Rolle zur gezielten Steuerung von Einzelhandelsansiedlungen und sorgt für eine gleichmäßige und ausgewogene Entwicklung unter gleichen Voraussetzungen in den einzelnen Kommunen. Noch wichtiger ist an dieser Stelle allerdings, das Planungsbewusstsein der Kommunen selbst hervorzuheben. Abgesichert durch die regionale Einzelhandelssteuerung ist es durch die konsequente Umsetzung von Einzelhandelskonzepten und eine gezielte Standortentwicklung in den Innenstädten möglich, auch in Zukunft lebendige Innenstädte als Herzstück einer Stadtentwicklung zu erhalten.

Gut geplant, gut gemacht

Umsetzungserfolge bei der ganzheitlichen Innenstadtentwicklung in Weilheim/Teck

Einer langen Vorrede bedarf es gar nicht – die Situation ist in vielen Klein- und Mittelstädten bekannt: geringer Handelsbesatz, negativer Pendlersaldo und Kaufkraftabfluss in die umliegenden Mittel- und Oberzentren, eine geringe Kaufkraftbindungsquote. Alles Zutaten für eine wenig belebte Innenstadt. Die Stadt Weilheim/Teck, ca. 10.000 Einwohner in der Metropolregion Stuttgart, kennt genau diese Situation. 2014 haben Stadt und Gewerbe die Herausforderung aktiv angenommen – mit einem ganzheitlichen Entwicklungskonzept für die Innenstadt. Und die Umsetzungserfolge sind erstaunlich. Beispiele statt langer Texte liefert der folgende Beitrag.



Alles andere als den „Blues“ hat die Innenstadt von Weilheim seit gut drei Jahren: Pfiffige Events, identitätsstiftende Maßnahmen und städtebauliche Veränderungen haben eine Aufbruchsstimmung erzeugt und nachweislich mehr Frequenz und Umsatz in die Innenstadt gebracht. Allein abzulesen an einer mittlerweile entstandenen Gastro-Meile im Herzen der Altstadt.

»Schlüssel für den Erfolg: Klare Projektstruktur mit 6 Kernprojekten und die Stellenbesetzung mit einer umsetzungsstarken Person«

INHALTE:

Das ganzheitliche Innenstadtentwicklungskonzept, erarbeitet von der imakomm AKADEMIE, ist bei der Strategie schlank – nur vier Schwerpunkte für die künftige Innenstadtentwicklung sind definiert, themenübergreifend (Städtebau,

Marketing usw.). Zu diesen wurden sechs Kernprojekte definiert. Denn: Ideen waren genug vorhanden, vielmehr musste eine klare Linie erarbeitet werden, auf welchen Ideen der Fokus künftig liegen soll.

STRUKTUR:

Ebenfalls Bestandteil des Konzeptes: planungsrechtliche Instrumente zur Einzelhandelssteuerung (v. a. Schutz der Innenstadt) und Strukturvorgaben für die künftige Vermarktung der

Innenstadt (Finanzierung, Stellenbesetzung). Und dabei ein Glücksfall: Für eine Citymarketing-Stelle in Form der Geschäftsführung des Stadtmarketingvereins konnte mit Sandra Schöne eine sowohl umsetzungsstarke als auch bereits sehr gut vernetzte Person für die Position gefunden werden. Nach befristetem Anstellungsvertrag wurde nun eine unbefristete Stabsstelle in der Verwaltung geschaffen. Die nachweislich erfolgreiche Arbeit (und Person!) soll so dauerhaft gesichert werden.

„Städtebau für Zielgruppen“

SCHWERPUNKT I:

Treffpunkte und attraktive Aufenthaltsbereiche etablieren und verbinden



MASSNAHME EVOPÄD:

- Finanzierung privat (> 20.000 € Sponsoring)
- Einweihung Juni 2016

„Marke erlebbar machen“

SCHWERPUNKT II:

Ausbau des Themas „Zähringer“ als erlebbares Alleinstellungsmerkmal



- **Ziel:** die historischen Wurzeln der Stadt als Stammsitz der Zähringer unter allen zwölf Zähringerstädten erlebbar machen
- **Maßnahme:** Zähringer-Markt als „Genießermarkt“ mit großem Erfolg 2016 etabliert
- „Zähringer“ als Thema kommt nun tatsächlich bei der Bevölkerung an



„Marketing für Standorte“

SCHWERPUNKT III:

Schlagkräftige Vermarktung mit Fokus auf Identität



- Thematische Führungen eingeführt, beispielsweise Nachtwächterwanderungen
- Führungen für Zielgruppen wie Kinder eingeführt – mit dem Drachen „Limbi“ (Wahrzeichen der Stadt: die Zähringer-Burg Limburg)

„Marketing für Standorte“

SCHWERPUNKT IV:

Aktives Leerstandsmanagement



- Gründung eines Kino-, Kunst- und Kulturvereins als eine weitere Maßnahme aus Schwerpunkt I (Treffpunkt)
- Dadurch enorme Erweiterung des Kulturangebotes mit Konzerten, Ausstellungen und rund 150 Filmvorführungen pro Jahr
- Location in einem innerstädtischen Leerstand

Ganzheitliche Innenstadtentwicklung in Weilheim/Teck – Stimmen und Beispiele

»Die Innenstadtoffensive läuft. Ich meine, dass wir Aufbruchsstimmung erzeugen und die Kunden sensibilisieren konnten. Schlüssel für den Erfolg war die klare Projektstruktur mit den 6 Kernprojekten sowie die Stellenbesetzung mit einer umsetzungsstarken und gut vernetzten Person. Hemmnis ist nach wie vor, dass (aus unserer Sicht) externe Mitstreiter in Einzelhandel und Gastronomie rar gesät sind. Daher haben wir nun eine dauerhafte Stelle für die Innenstadtoffensive als Stabsstelle in der Verwaltung eingeführt. Wir sind uns sicher, dass wir weiterhin Erfolg haben werden bei der Innenstadtentwicklung.«

(Bürgermeister Johannes Züfle, Initiator und „Treiber“ der Innenstadtentwicklung)

»Der Erfolg ist sichtbar: Es kommen mehr Leute und das Thema „Zähringer“ wird nun wahrgenommen. Zudem gehen Leerstände zurück. Auch ein Erfolgsindikator: Die befristete Stadtmarketingstelle wurde jüngst in eine unbefristete Stabsstelle für Innenstadt- und Stadtmarketing umgewandelt.«

(Sandra Schöne, Stabsstelle Stadtmarketing Weilheim/Teck)



Sandra Schöne, seit 2015 für das Innenstadtmarketing in der Stadt Weilheim/Teck zuständig.



Bond in Weilheim/Teck – pfiffige Events sorgen für Aufmerksamkeit.

Zielgruppenorientierte Angebote in der Innenstadt sorgen für Frequenz durch Zielgruppen, für die bisher zu wenige Besuchsgründe bestanden hatten.



„Wir-Gefühl“ – oft eine Floskel, nicht in Weilheim/Teck. Gezielte Maßnahmen sollen den „Stolz aufs Städtle“ und damit die Kaufkraftbindung in der Innenstadt erhöhen.



Weilheim/Teck hat Themen – und macht diese durch identitätsstiftende Maßnahmen erlebbar. Nicht nur absoluten Insidern ist dieser Zähringer bekannt ...



Neben scheinbar „weichen Maßnahmen“ (Events, Kommunikation) umfasst die Innenstadtentwicklung auch ein gezieltes Leerstandsmanagement – mit Erfolg: Gastronomiebetriebe, eine Boutique usw. sind zurück in der Innenstadt.



Der Autor:
Matthias Prüller
 imakomm AKADEMIE GmbH
 Prokurist
 Geschäftsfeldleitung Markt- und Standortanalysen
 Kontakt: prueller@imakomm-akademie.de

Regionale Strategie der Gewerbeflächenentwicklung

Der Ansatz der Region Donau-Iller

Die Region Donau-Iller steht vor einer zentralen Fragestellung, die sowohl auf kommunaler als auch auf regionaler Ebene Entscheidungen immer stärker beeinflussen wird: Welche Flächenreserven benötigen wir zukünftig für die weitere Entwicklung von Gewerbe- und Wohnbauflächen – auch angesichts großer Infrastrukturprojekte (Autobahn, Schiene im Zuge von „Stuttgart 21“), des demografischen Wandels und des Themas „Wirtschaft und Arbeit 4.0“? Hauptziel der Landesregierungen von Bayern und Baden-Württemberg ist der nachhaltige Umgang mit der Ressource Boden und damit die Reduzierung des Flächenverbrauchs. Gleichwohl scheinen bisher ausgewiesene Flächenpotenziale quantitativ und v. a. qualitativ in der Region Donau-Iller nicht ausreichend. Vor diesem Hintergrund haben der Regionalverband Donau-Iller sowie die IHK Ulm und IHK Schwaben in Zusammenarbeit mit der imakomm AKADEMIE das „Gutachten zur Baulandentwicklung für die Region Donau-Iller“ erstellt. Ein politisch, aber auch methodisch keinesfalls leichtes Unterfangen angesichts der zahlreichen Einflussfaktoren und langfristigen Betrachtungszeiträume.



Grenzüberschreitende Planungsregion Donau-Iller mit den Städten Ulm und Neu-Ulm. Für die Teilräume der Region hat die imakomm AKADEMIE ein Baulandgutachten für Gewerbe- und Wohnbauflächen erstellt und dabei Effekte aktueller und künftiger Infrastrukturprojekte, Trends in der Wirtschaft 4.0 und Weiteres berücksichtigt. Durch Anwendung unterschiedlicher Prognoseansätze entstanden teilräumliche Prognosewerte.

»Die Herausforderung: Die Dynamik in Teilräumen und zukünftige Effekte auf die Flächenentwicklung vorhersehen – statt Blick in die Kristallkugel«

Das imakomm-Standort-Radar zeigt als grundsätzliche Tendenzen für Klein- und Mittelstädte im Bereich der Gewerbeflächenentwicklung: Die Dynamik der Gewerbeflächenachfrage ist grundsätzlich hoch, der Fokus der Unternehmen zu großen Teilen lokal bis regional. Allerdings fehlen schon heute adäquate Flächen. Die Ergebnisse sind auch auf die Region Donau-Iller zu übertragen. Die Landesregierungen, gerade auch in Baden-Württemberg und Bayern, verweisen auf einen maßvollen Umgang mit Neuversiegelungen. Priorität hat der Ansatz der Nachverdichtung. Flächenpotenziale scheinen meist in ausreichender Zahl in den Regional-

plänen verortet. Zu Recht wird für Neuversiegelungen oder gar neue Potenzialflächen ein dezidiertes Bedarfsnachweis verlangt, um einen übermäßigen Flächenverbrauch zu verhindern. Im Gegenzug ist den Kommunen aber ein angepasster Entwicklungsspielraum zu ermöglichen, damit Flächenknappheit vermieden werden kann, was wesentliche Grundlage für die positive Entwicklung der Region ist.

Die Methodik hierbei ist allerdings komplex. So wird beispielsweise in der Studie „Gewerbeflächenentwicklung in Baden-Württemberg“, 2016, darauf verwiesen, dass es DEN richtigen Ansatz zur Ermittlung des Gewerbeflächenbedarfs nicht gibt und gängige Prognosemodelle grundsätzlich Schwächen aufweisen. Problematisch sind dabei vor allem die fehlenden Standards und somit die häufig fehlende

Vergleichbarkeit verschiedener Ansätze. Bei der regionalen Betrachtung sind noch stärker als auf kommunaler Ebene die Unterschiede, im Fall Donau-Iller auch noch über die Landesgrenze hinaus, zwischen einzelnen Teilbereichen zu berücksichtigen. Denn: Die Dynamik in ländlich geprägten Teilräumen weicht stark von Verdichtungsräumen oder Randzonen dieser bzw. von Oberzentren ab. Und dies obwohl sich in Donau-Iller sogar ländliche Teilräume mit auffallend hoher Dynamik finden. Eine Berechnung einheitlicher regionaler Potenziale muss also scheitern. Gefragt sind differenzierte, gut begründete teilräumliche Prognosen. Diese erfolgen in weiten Teilen auf Mittelbereichsebene, flächenintensive Mittelbereiche wurden auf Grundlage einheitlicher Kriterien nochmals unterteilt.

Ein Muss daher für den methodischen Ansatz:

1. Ohne nachvollziehbare Einbeziehung von Effekten wie z. B. künftiger Infrastrukturprojekte und sich wandelnder Standortanforderungen von Unternehmen sowie von Auswirkungen durch Trends in der Wirtschafts- und Arbeitswelt gleicht ein solches Unterfangen einem Blick in die Kristallkugel.
2. Zudem sind mehrere Prognoseansätze anzuwenden – um die Ergebnisse jedes einzelnen Ansatzes zu verifizieren und einen realistischen Gesamtwert zu bilden.

»Schlaglichter zur Methodik«

Wesentliche Grundlage für die Entwicklung eines regionalen Baulandgutachtens stellt die Ermittlung einer möglichst breiten Daten- und Informationsbasis dar – nur so können teilräumliche Aussagen abgeleitet werden. Daher wurde sowohl ein Methodenmix als auch ein Mix an Prognoseansätzen gewählt.

METHODENMIX:

- Befragungen: Als wesentlicher Bestandteil der Datenerhebung wurde eine Befragung

sämtlicher Kommunen in der Region zum Flächenbestand, zu Potenzial- und Planungsflächen sowie wesentlichen infrastrukturellen Ausstattungen und Planungen durchgeführt. Mit einer Teilnahme von 164 Städten und Gemeinden und damit einem Rücklauf von ca. 80 % wurde hier eine klar überdurchschnittliche Teilnahmebereitschaft erzielt, die eine belastbare Datenbasis bildet. Fehlende Informationen wurden anhand von Internetrecherchen und durch Übertragung von Mittelwerten aus den für einzelne Mittelbereiche vorliegenden Daten ermittelt. Weiterhin erfolgte eine Unternehmensbefragung von Betrieben mit mindestens 10 Mitarbeitern. Der Rücklauf lag auch hier bei 265 Betrieben. Zusätzlich konnte auf die Ergebnisse von Unternehmensbefragungen der IHKS Schwaben und Ulm zurückgegriffen werden. Insgesamt wurden so beispielsweise Planungen der Betriebe sowie vorrangige Standortfaktoren und die bisherige Dynamik der Gewerbeflächennachfrage, aber auch kommunale Planungen offensichtlich.

- Expertengespräche: Darüber hinaus wurden Expertengespräche mit den relevanten Bereichen Bauen oder Wirtschaft der Landratsämter, mit regional tätigen Wohnbauunterneh-

men sowie mit (über-)regional bedeutsamen Unternehmen geführt – zur Verifizierung der Befragungsergebnisse und für vertiefte Einschätzungen von Branchentrends.

PROGNOSEANSÄTZE:

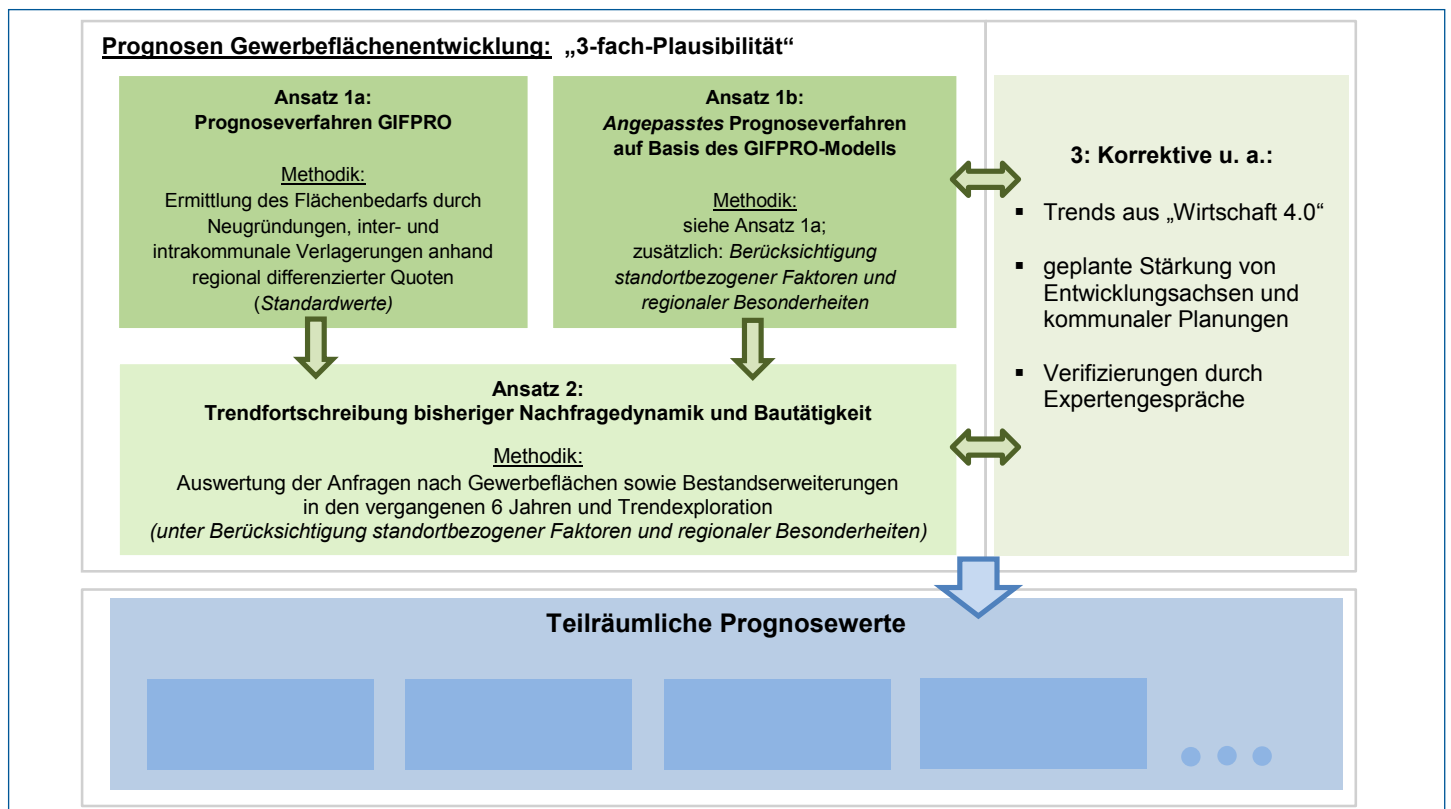
Grundsätzlich erfolgte die Ermittlung der Flächenbedarfe bewusst anhand verschiedener Berechnungsansätze, um Schwächen der einzelnen Ansätze möglichst ausgleichen zu können:

ANSATZ 1A: Ein Verfahren zur Annäherung des statistisch ableitbaren unternehmensseitigen Flächenbedarfs in den kommenden Jahren ist das sogenannte GIFPRO-Modell (Gewerbe- und Industrieflächenprognosemodell).

ANSATZ 1B: Anwendung des GIFPRO-Modells unter Berücksichtigung standortbezogener Faktoren und regionaler Besonderheiten

ANSATZ 2: Auswertung bisheriger Anfragen nach Gewerbeflächen sowie Bestandserweiterungen in den letzten Jahren und Trendexploration

ANSATZ „KORREKTIV“: Die Ergebnisse der Ansätze werden verifiziert über Gespräche, Trends



Systematik der Prognose von Bedarfen für die Gewerbeflächenentwicklung in der Region Donau-Iller: Durch mehrere Ansätze der Prognose und den Einbau von Korrekturen gelingt es, Prognosewerte für unterschiedlich strukturierte Teilräume abzuleiten.

usw. Die folgende Abbildung zeigt einen Ausschnitt aus diesen Korrekturen, bei dem zunächst die Relevanz allgemeiner Trends speziell für die Region Donau-Iller bewertet wurde.

Weiterhin wurden die Ergebnisse des Flächenbedarfs durch vorhandene Potenziale laut aktueller Bebauungsplangebiete und im Flächennutzungsplan ausgewiesene Flächen angepasst (= planungsrelevanter Bedarf), um hier realistische Entwicklungsempfehlungen treffen zu können.



Ausschnitt aus dem Korrektiv – standortbezogene Faktoren und regionale Besonderheiten im Rahmen der angepassten Prognoseverfahren.

»Schlaglichter zu den Ergebnissen«

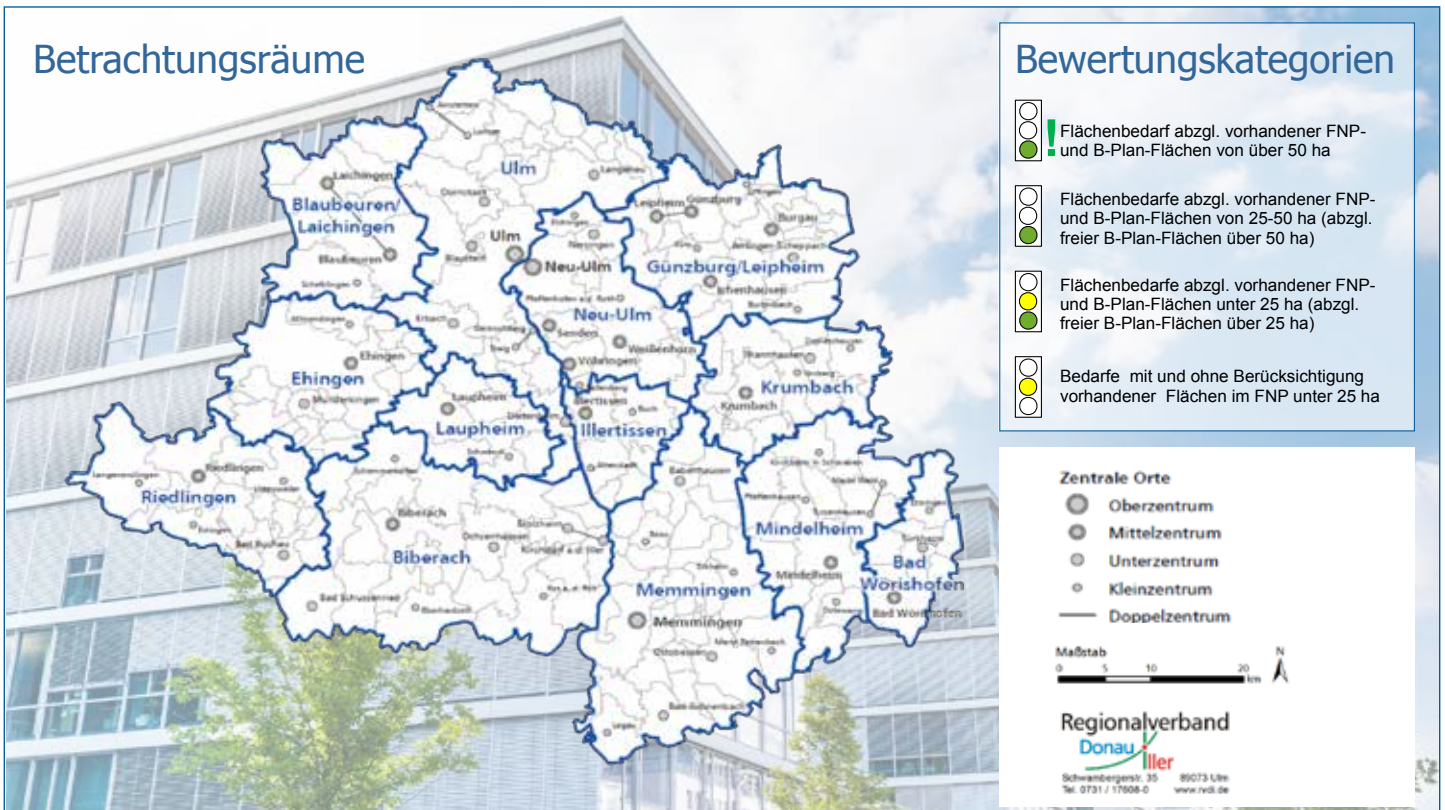
- Für die Gesamtregion liegen nun Flächenbedarfe vor, abzüglich der noch gegebenen Potenzialflächen.
- Wie auf Landesebene gefordert und empfohlen, wurden diese regionsweiten Werte modifiziert um regionale und teilräumliche Besonderheiten – Infrastrukturprojekte, bisherige Dynamik der Teilräume usw. werden antizipiert. Daraus ergeben sich Empfehlungen für diese Teilräume (= in weiten Teilen Mittelbereichsebene) zur Gewerbeflächen-

entwicklung: quantitativ und qualitativ. Damit liegt auch eine fundierte Argumentationshilfe für die Region bei Abweichungen von Landeswerten zu Flächenbedarfen vor.

- Es zeigt sich, dass in zahlreichen Mittelbereichen Handlungsbedarf besteht, da die vorhandenen Flächenpotenziale den prognostizierten Bedarf nicht decken können. Aber auch die wirkliche mittelfristige Nutzbarkeit von noch gegebenen Potenzialflächen ist zu beleuchten, um realistische Entwicklungsmöglichkeiten mit einer entsprechenden Weitsicht zu schaffen und

so den Kommunen eine zukunftsfähige Entwicklung zu ermöglichen.

- Auch qualitativ können Empfehlungen zur Gewerbegebietentwicklung abgeleitet werden – allein schon aus Erhebungen in den Gewerbegebieten beispielsweise zur Ausstattung mit digitaler Infrastruktur – siehe folgende Grafik. Denn nur bei Schaffung wettbewerbsfähiger Rahmenbedingungen kann der attraktive Wirtschaftsraum Donau-Iller entsprechend weiterentwickelt werden und in sämtlichen Teilräumen weiter gestärkt werden.



Ein Beispiel für quantitative Aussagen im Baulandgutachten Donau-Iller, hier: ein Überblick über Kategorien der Bedarfe nach Mittelbereichsebenen. Diese Ergebnisse werden überlagert mit weiteren Prognoseansätzen, um Aussagen zu den tatsächlichen Bedarfen nach Teilräumen machen zu können.

Kommentar

Die Gewerbeflächenentwicklung ist ein immer wichtigeres Thema für die Unternehmen und Kommunen in unserer Region. Ohne geeignete Flächen kann keine Weiterentwicklung stattfinden und ansiedlungsinteressierte Unternehmen nicht an den Standort geholt und bestehende aufgrund fehlender notwendiger Erweiterungsmöglichkeiten nicht am Standort gehalten werden. Das Baulandgutachten soll vor diesem Hintergrund eine sinnvolle Grundlage bilden, die notwendigen Bedarfe zielgerichtet nach Teilbereichen aufzuzeigen und so Entwicklungen im richtigen Maß an den verschiedenen Standorten mit unterschiedlichen Standortvoraussetzungen voranzutreiben.

Um die Region weiter voranzubringen, sind Stärken und Schwächen, auch der wesentlichen Rahmenbedingungen, wie Breitbandanbindung oder die verkehrliche Anbindung, zu benennen, um den Unternehmen in allen Mittelbereichen die Möglichkeit zu geben ihre Standorte zu entwickeln und sich zukunftsfähig aufzustellen. Wir gehen davon aus, dass auch in Zeiten zunehmender Digitalisierung in der Arbeitswelt kein wesentlicher Einfluss auf den Flächenbedarf zu erwarten ist. Mit dem Gutachten zur Baulandentwicklung für die Region Donau-Iller haben wir nun eine wichtige Grundlage, die entsprechende Diskussionen und Entscheidungen versachlichen kann und so auch die Vorgaben von Land und Bund zu halten, d.h. unsere leistungsstarke Region weiter voranzubringen bei gleichzeitig angepasstem Flächenverbrauch.



Oliver Stipar
Industrie- und Handelskammer Schwaben
Regionalgeschäftsführer
Kontakt: Oliver.Stipar@schwaben.ihk.de

Kommentar

Durch das enorme Wirtschaftswachstum der vergangene Jahr(zehnt)e sind Gewerbe- aber auch Wohnbauflächen in vielen Teilräumen der IHK-Region Ulm knapp geworden. Nachverdichtung ist nicht allerorts möglich, daher werden für die weiterhin positive Entwicklung unserer Betriebe ausreichende Gewerbeflächen und für deren Beschäftigte Wohnbauflächen benötigt. Insgesamt gilt: Die Nachfrage nach Gewerbe- und Wohnbauflächen übersteigt oft den Bestand oder stellt Ansprüche an die Flächen, die nicht befriedigt werden können. Neue Flächenschließungen werden aber immer restriktiver gehandhabt. Detaillierte Bedarfsnachweise sind erforderlich.

Ziel des Gutachtens war es, Flächenbedarfe für die Teilbereiche der Region bis 2030 zu prognostizieren und somit eine Argumentationsgrundlage für notwendige Flächenausweisungen bereitzustellen.

Die Ergebnisse des Gutachtens bestätigen, dass in jedem Bereich der Region Flächenbedarfe sowohl im Gewerbe als auch im Wohnbau bestehen. Nur zu geringen Teilen können diese Flächenbedarfe durch bereits in Flächennutzungs- oder Bebauungsplänen ausgewiesene Flächen befriedigt werden. Durch unterschiedliche Restriktionen oder auch mangelndem Verkaufsdruck der Eigentümer, können diese Flächen häufig

nicht entwickelt werden. In weiten Teilen der Regionen herrscht daher ein Mangel an Gewerbe- und Wohnbauflächen.

Brennpunkte bei den Gewerbeflächen liegen in der IHK-Region Ulm vor allem in den Teilräumen um die Siedlungsschwerpunkte, wie Ulm, Biberach oder Ehingen. Hier fehlen laut Prognose zusätzlich zu den bereits in Flächennutzungsplänen ausgewiesenen Flächen bis zu 150 ha.

Die Ergebnisse des Gutachtens dienen als Argumentationsgrundlage für eine bedarfsgerechte Bereitstellung notwendiger Gewerbe- und Wohnbauflächen in der Region, um ein weiteres positives Wachstum zu gewährleisten.



Simon Pflüger
Industrie- und Handelskammer Ulm
Leiter Standortpolitik
Kontakt: pflueger@ulm.ihk.de

Fazit

Eine teilräumliche Prognose regionaler Flächenbedarfe für Gewerbe, aber auch Wohnbau ist schwierig – und gleicht bei Anwendung einfacher Prognoseverfahren einem Blick in die Kristallkugel. Die Prognosen sind allerdings notwendig. Werden tatsächlich regionale Besonderheiten und Infrastrukturplanungen berücksichtigt bzw. antizipiert, gehen diese faktisch in die Prognosemethodik ein. Und werden zusätzlich auch verschiedene Prognoseansätze kombiniert, dann ist ein regionales Prognosemodell mit teilräumlichen Aussagen möglich. Es liegen damit belastbare Daten vor – die emotionale politische Diskussion um die künftige Flächenentwicklung auf kommunaler Ebene erhält so eine sachliche Grundlage.



Die Autorin:
Julia Bubbel
imakomm AKADEMIE GmbH
Bereich Markt- und Standortanalysen
Kontakt: bubbel@imakomm-akademie.de

Von wachsenden Inseln, Anreizen und Phasen




Ansätze eines modernen, ganzheitlichen Leerstandsmanagements am Beispiel der Stadt Bad Wildbad

Leerstände in der Innenstadt – ein zunehmendes Problem für viele Großstädte, vor allem aber auch für kleinere und mittelgroße Kommunen. Doch wie kann diesem Phänomen begegnet werden? Methoden eines „klassischen Leerstandsmanagements“, wie beispielsweise die Unterstützung bei der Vermittlung leer stehender Objekte durch eine Vermarktungsplattform oder ein Anreizsystem für potenzielle Nachnutzer, greifen oftmals zu kurz – beispielsweise, weil die Altersstruktur der Immobilieneigentümer kaum Bereitschaft zu Investitionen erwarten lässt. Ein modernes Leerstandsmanagement muss daher (1) allgemeine Trends ebenso wie ortsspezifische Entwicklungen und Herausforderungen der nächsten Jahre antizipieren und (2) über die reine Leerstandsproblematik hinaus die Innenstadtentwicklung insgesamt in den Blick nehmen. Das Beispiel Bad Wildbad zeigt, wie eine Stadt hierbei neue Wege gehen kann.



Der Baumwipfelpfad – ein Besuchermagnet in Bad Wildbad, der die Gästezahlen nach katastrophalen Einbrüchen in den 1990er-Jahren im Kurbereich wieder erhöht hat. Nun gilt es, von den touristischen Highlights auch in der Innenstadt zu profitieren.

„Zonen“ der Bad Wildbader Innenstadt: Angestrebte Funktionen

-  = Achse 1 (König-Karl-Straße): „Ankommen, Einkaufen, verkehrlich erschlossen“
-  = Flusslauf Enz: „Erfahren, Erleben“
-  = Achse 2 (Wilhelmstraße): „Potenziale Bad Wildbads erleben, besonderes Shoppen, besonderer Aufenthalt ohne Verkehr“



Entwicklungsphasen: Das „Insel-Modell“

- 0** = Raumaufweitung durch Beleuchtungs- und Begrünungskonzept, Verkehrsberuhigung
- 1** = Impuls-Invest (privat) und Städtebau: neues Erlebnis-, Gastronomie- und Geschäftshaus (z. B. mit Roof-Top-Café)
- 2** = Besuchsgrund / Aufenthaltsqualität: Beispielung des Kurplatzes (mobile Gastronomie ; Lounge-Möbel?)
- 3** = Städtebau / Besucherlenkung: Gestalterische Aufwertung der Innenstadt-Eingangstore (Banner, Bepflanzung, Beläge)
- 4** = Impuls-Invest (privat): Parkhaus „Osthang“
- 5** = Impuls-Invest (Stadt): Bademuseum
- 6** = Aktives Nutzungsmanagement: Leerstände als „Experimentierraum“ für Start-ups; Anreize / Förderung durch die Stadt
- 7** = Kombi-Angebote mit Touristenmagneten außerhalb der Innenstadt

Das Entwicklungskonzept „Zukunftsperspektive Innenstadt Bad Wildbad“ kartographisch dargestellt. Darin enthalten: klare Funktionszuweisung (= „Aufgabenteilung“) zwischen den einzelnen Innenstadtbereichen und Definition strategisch wichtiger Impuls-Investments und weiterer Maßnahmen, die nach dem „Phasenmodell der wachsenden Inseln“ umgesetzt werden sollen.

»Bad Wildbad: Harter Strukturwandel – aber richtige Antworten darauf«

Bad Wildbad – eine Kleinstadt im Schwarzwald (ca. 10.000 Einwohner, Landkreis Calw, Region Nordschwarzwald) mit Kurtradition und sowohl städtebaulichen wie auch touristischen Highlights (Prachtbauten, Kurplatz und Kurpark, Enz, Thermen usw.). Zudem hat Bad Wildbad in den vergangenen Jahren zahlreiche Projekte umgesetzt, die zu einer wesentlichen Attraktivierung des Standortes beigetragen haben (Baumwipfelpfad, Sanierungen usw.).

Gleichwohl hat auch Bad Wildbad mit dem Strukturwandel in den Innenstädten (Rückgang der Zahl von Einzelhandelsbetrieben, sich wan-

delnde Kundenansprüche usw.) zu kämpfen. Diese werden in Bad Wildbad aufgrund der jahrzehntelangen Ausrichtung auf Kurgäste sowohl im Einzelhandels- als auch Gastronomiebereich noch weiter akzentuiert. Denn: Von einst rund 1,2 Millionen Kurgästen sind heute gerade mal 0,2 Millionen übrig. Die ehemals stark frequentierte Haupteinkaufsstraße hat daher ihre Bedeutung in den letzten Jahren zunehmend verloren. Zustand heute: hohe Leerstandsquote, für moderne Handelsformen meist nicht mehr geeignete Objekte (Bausubstanz, Größe, Flächenzuschnitt), Investitionsstau.

Vor diesem Hintergrund hat die Stadt Bad Wildbad Anfang 2017 die imakomm AKADEMIE zur Erarbeitung eines Leerstandsmanagement-

Konzeptes beauftragt. Schnell war klar, dass die „Lösung für Bad Wildbad“ weit über ein klassisches Leerstandsmanagement hinaus gehen muss, denn ...

- die Alters- / Nachfolgeproblematik bei Eigentümern und Geschäftsinhabern und teilweise auch der fehlende Wille lassen kaum Investitionen durch übliche Anreize wie Sanierungsfördermittel erwarten
- es fehlen echte Besuchsgründe für unterschiedliche Zielgruppen in der Innenstadt (Potenziale sind vorhanden, müssen aber erlebbar gemacht werden!)
- Bad Wildbad erschließt aktuell durch neue



Klaus Mack
Bürgermeister Stadt Bad Wildbad,
Kontakt: klaus.mack@bad-wildbad.de

Kommentar

Die Stadt Bad Wildbad hat sich in den letzten Jahren sehr erfolgreich entwickelt. Nach der Kurkrise in den 1990er-Jahren galt es, sich völlig neu zu erfinden. Eine Stadtbahn wurde in den Ort geführt, wir wurden Standort der Landesakademie für Lehrerfortbildung. Neubauten und die Sanierung historischer Bausubstanz sorgen für eine neue Belebung der Innenstadt. Auf dem Hausberg der Stadt entstand ein Baumwipfelpfad, der pro Jahr 250.000 Tagesgäste in die Stadt bringt. Im nächsten Jahr wird eine spektakuläre Hängeseilbrücke dieses Freizeitangebot ergänzen. Die bestehende Fußgängerzone konnte bislang vom Aufschwung und den vielen neuen Gästen leider noch nicht profitieren. Der Strukturwandel des Einzelhandels ist auch in der Stadt zu spüren. Wir haben uns deshalb mit der imakomm AKADEMIE auf den Weg gemacht, der Fußgängerzone neues Leben einzuhauchen. Gemeinsam mit dem Einzelhandel und dem Stadtrat gelang es, ein weitreichendes Konzept zu erarbeiten. Uns war dabei wichtig, dass wir nicht eine Studie bekommen, die am Ende in einer Schublade verschwindet. Deshalb haben wir ganz bewusst vereinbart, dass die imakomm AKADEMIE auch die Umsetzung des Konzeptes begleitet. In diesem Prozess stecken wir mittendrin. Doch die hervorragende Grundlage und die erzeugte Dynamik lassen alle Akteure sehr positiv in die Zukunft blicken.

Angebote im Outdoor-Active-Bereich (Baumwipfelpfad, Hängebrücke usw.) neben den Kur- und Wellnessgästen neue Zielgruppen (Jugendliche, Familien, Aktive). Diese sind bereits vor Ort, die Innenstadt profitiert davon aber kaum – Angebot und Nachfrage passen (nicht mehr) zusammen und eine Standortkopplung gelingt nur bedingt

- effektive und effiziente Vermarktungsstrukturen für die Innenstadt (branchenübergreifend) sind nicht vorhanden; Instrumente, um Tagesgäste in die Innenstadt zu holen, fehlen weitestgehend

»Die Lösung: Strategisches Vorgehen in Phasen«

KOMBINATION:

Die Analyse der Situation in Bad Wildbad hat gezeigt, die Zukunftsperspektive der Innenstadt muss **verschiedene Entwicklungsansätze miteinander kombinieren:**

1. Stärkung des Einzelhandels durch Ansiedlungen besonderer, auf Tagesgäste ausgerichteter Sortimente und Betriebsformen, da eine Vorausschau von Altersstrukturen, Investitionsbereitschaft und Vermögen seitens der Eigentümer keine nennenswerten Ansiedlungen im üblichen Handelsbereich erwarten lässt
2. Elemente eines modernen Leerstandsmanagements

3. Rückholen von Funktionen speziell in die Wilhelmstraße als eine Achse der Innenstadt (zum Beispiel Tourist-Info) und Erlebbarmachung der Themen Bad Wildbads speziell in dieser Straße
4. Marketing durch Kaufkraftbindung.

FOKUSSIERUNG:

Zudem galt es zu berücksichtigen: Die Bad Wildbader Innenstadt hat eine relativ lang gezogene „2-Achsen-Struktur“ (zwei parallel verlaufende Haupteinkaufsstraßen, dazwischen der Flusslauf der Enz) und der kommunale Haushalt lässt Impulse über erhebliche Investitionen kaum zu. Daher bedarf es einer **räumlichen Fokussierung** der Innenstadtlebung und eines **Vorgehens in Phasen**.

WACHSENDE INSELN UND WECHSEL VON PRIVATEN UND KOMMUNALEN INVESTITIONEN:

In den Phasen müssen sich private Investitionen von außen mit städtebaulichen Maßnahmen abwechseln. Diese Investitionen und Maßnahmen in Teilräumen der Innenstadt müssen geeignet sein, in einem (realistischerweise eng begrenzten Radius) weitere private (!) Investitionen anzustoßen. In diesem Sinne erfolgt also ein Vorgehen quasi in Form von „**wachsenden Inseln**“.

Bewusst wird dabei der Abriss von ausgewählten Objekten in Kauf genommen, um private Investitionen zu ermöglichen. An diese „**Schlüsselobjekte**“ werden hohe Anforderungen gestellt: Sie müssen Sichtbeziehungen zwischen den bei-

den Achsen ermöglichen, moderne Handels- und Gastronomieformen für die Zielgruppe Besucher/Gäste integrieren und hohen städtebaulichen Anforderungen genügen.

Private Investitionsprojekte müssen ergänzt werden durch **kommunal getragene Maßnahmen**. Dazu gehören in Bad Wildbad unter anderem die „Raumaufweitung“ durch ein neues Begrünungs- und Beleuchtungskonzept und das Entfernen von Parkplätzen in der Einkaufsstraße, der Aufbau zusätzlicher Besuchsgründe durch Installation von Nutzungen über Handel und Gastronomie hinaus (z. B. interaktives Bademuseum), die gestalterische Aufwertung der „Innenstadt-Eingangstore“ sowie ein Programm zur Wiederbelegung strategisch wichtiger Leerstände durch ein Anreizsystem für junge Startup-Unternehmen.

KAUFKRAFT AUFNEHMEN:

Weiterhin ist der Aufbau einer gemeinsamen Innenstadterweiterung durch Aufbau eines branchenübergreifenden Netzwerkes zu forcieren. Durch attraktive Kombi-Angebote mit Touristenangeboten außerhalb der Innenstadt soll das vorhandene Gästepotenzial in die Innenstadt „gelockt“ werden.

„Modell der wachsenden Inseln“: Private Impuls-Investitionen (blau) und von der Kommune getragene städtebauliche sowie Marketingmaßnahmen im direkten Umfeld (grün) werden entlang eines Straßenzugs/Innenstadtbereichs wie eine Perlenkette aneinandergereiht. Erhoffter Effekt: Diese „Inseln“ schaffen zusätzliche Besuchsgründe, erhöhen die Frequenz und strahlen damit auf die benachbarten Objekte/Bereiche über; Folge: Weitere private Investitionen (z. B. Fassadensanierung, Angebotsmodernisierung) werden angestoßen. Ein übliches Vorgehen für Stadtplaner, für ein Leerstandsmanagement mit einer Kombination der Investitionen aus privat und öffentlich neu.

Fazit

Leerstandsmanagement beauftragt – Innenstadtentwicklungskonzept bekommen! Unsere Erfahrung zeigt, dass oftmals erst das Freimachen von „Schubladendenken“ und von einer eindimensionalen Betrachtungsweise (= Leerstandsmanagement im engeren/klassischen Sinne) den Zugang zum Kern eines Problems eröffnet. Dies funktioniert nur durch neue Methoden, frei nach Albert Einstein: „Es ist verrückt, die Dinge immer gleich zu machen und dabei auf andere Ergebnisse zu hoffen.“ Also wurde auch mit Szenarien zu denkbaren Lösungen jene Lösung gesucht, die für Bad Wildbad am wirkungsvollsten ist. Die künftigen Entscheidungen und Entwicklungen werden zeigen, ob die Strategie für Bad Wildbad nun trägt. Ein roter Faden für die Innenstadtentwicklung liegt nun allemal vor.



Der Autor:
Elias Henrich
imakomm AKADEMIE GmbH
Geschäftsfeldleitung Strategische Kommunalentwicklung und Markenstrategien
Kontakt: henrich@imakomm-akademie.de

News/Personen

Stadt- und Innenstadtentwicklung

Rottenburg am Neckar – Strategieworkshop: Ein schlankes Vorgehen zur Innenstadtstärkung hat die Stadt Rottenburg am Neckar (ca. 44.000 Einwohner, Mittelzentrum in der Region Neckar-Alb, Baden-Württemberg) unter Mitwirkung der imakomm AKADEMIE gewählt. Statt zu Beginn des Prozesses Analyse zu betreiben, wurden in einem Impulsabend zum Thema Leerstandsmanagement und Innenstadtentwicklung Themen und Anforderungen aus Akteursicht definiert. Daraus ging seitens der aktiven Beteiligten eine Arbeitsgruppe „Innenstadt“ hervor, welche mit einer weiterführenden Strategie-Workshop-Reihe bereits erste Themen für die Rottenburger Innenstadt identifizieren konnte. Diese Arbeitsgruppe bereitet nun die Themen und Maßnahmen hierzu vor, die in einem weiteren Workshop dann von allen Akteuren zur Umsetzung gebracht werden sollen.



Oberndorf am Neckar – Impulse Innenstadtentwicklung



Foto: Danner

Ein volles Haus bescherte den Veranstaltern die Einladung zum Thema »Innenstadt hat Zukunft – Gedanken und Beispiele«. In den Sitzungssaal des Rathauses mussten sogar noch Stühle hereingetragen werden.

■ Von Marcella Danner

Oberndorf. Die Vertreter der Stadt Oberndorf, des Handels- und Gewerbevereins (HGv) sowie der Industrie- und Handelskammer (IHK) Schwarzwald-Baar-Heuberg waren begeistert von der Resonanz. Peter Markert von der »Imakomm Akademie«, hielt in seinem Impulsreferat allherhand Beispiele für den Umgang mit Leerständen in Innenstädten bereit. Oberndorf, so betonte er, sei ja davon nicht alleine betroffen. Ver-

schiedene Wellen, so erläuterte er bildhaft, schwappten seit den 1980er Jahren über die Innenstädte hinweg. Von der sogenannten »Grünen Wiese«, auf der Discounter und mittlerweile auch Fachmärkte Kaufkraft aus den Innenstädten abzögen, bis hin zum Online-Handel und der Digitalisierung.

Markert zeigte »Stellschrauben« auf, wie mit solchen Wellen umgegangen werden könne. Dabei müsse jede Kommune ihren eigenen Weg finden. »Seien Sie ruhig mal ein wenig verrückt. Rücken Sie ab von dem, was Sie bisher gemacht haben, und machen Sie es anders«, ermunterte er die Besucher im Ratssaal. »Und denken Sie ganzheitlich«. Es gelte, das Pferd von hinten aufzuzäumen. Schlussendlich sei es wichtig, wieder Menschen in die Innenstädte zu holen. Etwa durch das Schaffen von attrak-

tivem Wohnraum im Zentrum. Denn auf die Menschen folgten Läden, Dienstleister oder Gastronomie. Ein eigenes Profil entwickeln, sich von anderen Städten abheben – das sei zielführend. Das kann der Wasserspielplatz auf dem zentralen Platz sein oder das Herausstellen geschichtlicher Besonderheiten. Jede Kommune müsse das für sie am besten Geeignete finden.

»Sei mutig und verändere – auch Liebgewonnenes. Professionalisiere. Konzentriere dich aufs Wesentliche. Denke größer – in Netzwerken und in der Region.« So lauteten einige seiner Kernthesen.

Ein lobendes Wort gab es für das aktuelle Leerstandsmanagement der Verwaltung. »Nun haben Sie die Büchse der Pandora geöffnet. Sie können gar nicht mehr anders.«

Erster Beigeordneter und Wirtschaftsförderer Lothar Kopf berichtete von seinen Er-

fahrungen. Durchaus mit Stolz verwies er auf den einen oder anderen Leerstand – oder vielmehr auf das eine oder andere Potenzial, wie er es nennt –, der wieder mit Leben erfüllt werde. Sei es die Bäckerei, die nach Umzug wieder eröffnet habe, ein Ingenieurbüro auf dem Schuhmarktplatz, der Verkauf des ehemaligen »Point« oder die Hauptstraße 22, in die demnächst eine Versicherung einzieht. Zur Kernstadt zählt Kopf auch das Tal. Zig Gespräche habe er geführt. Darunter auch viele erfolglose, wie er unumwunden einräumte. Manche Hausbesitzer wollten eben nicht verkaufen oder vermieten.

In die anschließenden Diskussion brachten sich die Besucher rege ein. Der Fokus in der Oberstadt müsse auf dem Wohnen liegen, war da zu hören. Ein Bürger vermisste ein Gesamtkonzept. Die Tatsache,

dass es am Samstag und Sonntagmittag »im Städtle« wie ausgestorben sei, führte eine Diskussionsteilnehmerin darauf zurück, dass es zu diesen Uhrzeiten so gut wie keine Lokale gebe, die geöffnet hätten. Ein Defizit in der Gestaltung der großen leeren Fläche des Schuhmarktplatzes wurde moniert. Mit wenigen Geldmitteln, so wurde vorgetragen, lasse sich dieser sicherlich attraktiver gestalten. Derzeit wirke er tristlos.

Lothar Kopf und seine Mitstreiter auf dem Podium hörten aufmerksam zu. Der Erste Beigeordnete möchte gerne einen regelmäßigen »Runden Tisch« einführen. Dabei sollen Ideen gesammelt, aber auch Lösungsvorschläge eingebracht werden. »Ich denke, dass Oberndorf Zukunft hat«, sagte ein Diskutant, der demnächst sein Büro in Oberndorf eröffnet.

► So gesehen

News/Personen

Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung



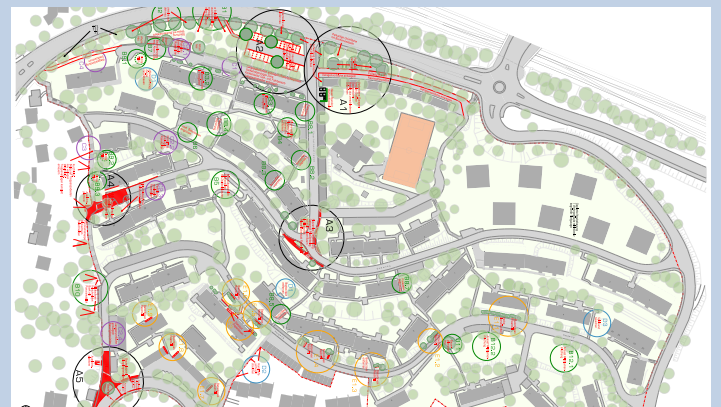
Offenbach / Aurelis – Quartiersentwicklung: Die Aurelis Real Estate GmbH & Co. KG plant auf dem Gelände des ehemaligen Güterbahnhofs in Offenbach am Main (ca. 134.000 Einwohner, Oberzentrum in der Region Südhessen, Hessen) eine umfassende Quartiersentwicklung. Dort sollen Wohnfunktion, Gewerbe und Einzelhandel realisiert werden – ein neues, durchmischtes Stadtviertel entsteht. Die imakomm AKADEMIE begleitet dieses Vorhaben beim Thema Einzelhandel, setzt Vorgaben des Nahversorgungskonzeptes um und erarbeitet die bauleitplanerischen Regelungen hierfür.



Zahlreiche Auswirkungsanalysen mit Fokus Nahversorgung: Die imakomm AKADEMIE führt derzeit zahlreiche raumordnerische und städtebauliche Auswirkungsanalysen zu Nahversorgungs- und Einzelhandelsvorhaben durch. Beispielsweise für die Kommunen Beimerstetten, Bopfingen, Dornstadt, Kürnach und Mengen werden vorhandene Potenziale für Erweiterungs- oder Ansiedlungsvorhaben ermittelt und entsprechend den raumordnerischen Vorgaben bewertet. Das Besondere: Die Analysen gehen über „normale“ Gutachten hinaus, da auch verbleibende Ansiedlungspotenziale für Umlandkommunen in den meisten Projekten immanentes Prüfkriterium sind.

Marketing für Standorte

Aalen-Rötenberg – Quartiersentwicklung: Erhebliche Investitionen und Neubauten an modernen Wohnungen sind im Stadtteil Rötenberg der Kreisstadt Aalen (ca. 68.000 Einwohner, Mittelzentrum in der Region Ostwürttemberg, Baden-Württemberg) geplant. Diese langfristigen, millionenschweren Stadtentwicklungsmaßnahmen, die zur Durchmischung des Quartiers führen sollen, werden ergänzt um kurzfristige Maßnahmen im Rahmen einer Grünflächenplanung. Doch neben diesen sichtbaren Entwicklungen soll gleichzeitig ein Prozess zur Erarbeitung identitätsstiftender Maßnahmen gestartet werden – um so künftige Wohnentscheidungen zugunsten des Rötenbergs zu beeinflussen. Eine „Imageverbesserung“ des ehemaligen Problemviertels wird unter anderem mittels Kommunikationsmaßnahmen mit den Mieter- und Käufergruppen angestrebt. Dieser Prozess wird von der imakomm AKADEMIE umgesetzt.



Strategien für Wirtschaftsflächen und -standorte

Rottenburg am Neckar – Wirtschaftsflächenkonzept: Rottenburg am Neckar (ca. 44.000 Einwohner, Mittelzentrum in der Region Neckar-Alb, Baden-Württemberg) dürfen wir derzeit bei einem weiteren Konzept betreuen: Die Stadt verfügt derzeit über nur wenige marktfähige Gewerbeflächen. Aufgrund der derzeitigen Rahmenbedingungen Rottenbergs (hohe Auspendlerzahl, unterdurchschnittliche Steuereinnahmen, dabei positive Bevölkerungsentwicklung) ist aber ein zentrales Ziel die Stärkung der Wirtschaftskraft und die Ansiedlung zukunftsorientierter, arbeitsplatzschaffender Unternehmen. Eine strategische Wirtschaftsflächenentwicklung ist nötig. Die imakomm AKADEMIE erarbeitet hierfür ein ganzheitliches Wirtschaftsflächenkonzept, auch in Abstimmung mit den Raumordnungsbehörden und Verbänden.



News/Personen

So kann's gehen...

Elias Henrich

Geschäftsfeldleitung Strategische Kommunalentwicklung und Markenstrategien

Von einem Praktikum über berufsbegleitenden Studienabschluss zur Projektleitung, Leitung Marktforschung und nun zur Büroleitung Stuttgart und Geschäftsfeldleitung. Elias Henrich bereichert seit einigen Jahren die imakomm AKADEMIE und hat nun die Leitung der Geschäftsfelder 2 und 3 übernommen. Wir freuen uns sehr, ihn nun auch in leitender Funktion an Bord zu haben.

Die Möglichkeiten der Gestaltung sind spannend – sowohl in Projekten, künftigen inhaltlichen und methodischen Ansätzen wie auch bei der Weiterentwicklung der imakomm AKADEMIE insgesamt. Wir freuen uns darauf!



Bereicherungen für das imakomm AKADEMIE Team



Laura Dierks

Geschäftsfeld Strategische Kommunalentwicklung

Frau [Laura Dierks](#) ist studierte Geographin und betreut seit Juni 2017 Projekte in den Bereichen Strategische Kommunalentwicklung (z. B. City- / Stadtmarketing, Wirtschaftsförderkonzepte) und Markenstrategien. Schwerpunkte ihrer Arbeit sind: Leitbilder / Integrierte Stadtentwicklungs- bzw. Gemeindeentwicklungskonzepte (ISEKs).

Interessant: Frau Dierks betreut seit rund eineinhalb Jahren das vom Land Baden-Württemberg geförderte Projekt „participate smart energy“ – zunächst an und für die Universität Tübingen (Modellkommune ist auch die Stadt Tübingen), nun aufseiten der imakomm AKADEMIE. Wir freuen uns, dass Frau Dierks nun imakomm-lerin ist – sie bringt garantiert weiteren frischen Wind ins Team!

Übrigens: Beteiligung ist auch privat kein Fremdwort für Frau Dierks – u. a. beteiligt sie sich als Gesellschafterin an der Bierkeller Tübingen GbR...



Teresa Nitsche

Geschäftsfeld Markt- und Standortanalysen

Frau [Teresa Nitsche](#) ist ebenfalls studierte Geographin (M. Sc.) und arbeitet seit Mai 2017 im Bereich Markt- und Standortanalysen. Dabei werden ihrerseits im Besonderen Projekte zu Einzelhandelskonzepten, Innenstadtentwicklungskonzepten sowie raumordnerische und städtebauliche Auswirkungsanalysen mitbetreut.

Zudem ist sie maßgeblich an der Erscheinung dieser KONKRET-Ausgabe beteiligt. Sie zeigt nicht nur im Geschäftsfeld Markt- und Standortanalysen die nötige Fachkompetenz, sondern verliert als Geographin auch bei dieser redaktionellen Tätigkeit das große Ganze nicht aus den Augen.

Mit einem Augenzwinkern: Die erneute Teamverstärkung stammt ebenfalls aus Bayern – damit dominieren im Geschäftsfeld Markt- und Standortanalysen mittlerweile die bayerischen Farben Blau und Weiß ...

imakomm AKADEMIE GmbH

Ulmer Straße 130 (Wi.Z)
73431 Aalen

Vertreten durch den Geschäftsführer
Dr. Peter Markert

Kontakt:

Fon +49 7361 52829-0
Fax +49 7361 52829-20
E-Mail: info@imakomm-akademie.de

Internet-Adresse:

www.imakomm-akademie.de

Redaktionsleitung:

Dr. Peter Markert

Gestaltung:

projektteam AG, Bopfingen

Bildnachweise:

- | | | | | | |
|--------|--|----------|--|----------|--|
| Titel: | © projektteam AG, istock.com | S. 8 | Regionalverband Neckar-Alb | S. 19 | © Erlebnis Akademie AG, Baumwipfelpfad Schwarzwald |
| S. 1 | © auremar, fotolia.com / © matimix, fotolia.com / © contrastwerkstatt, fotolia.com / © Rawpixel.com, fotolia.com / © Daniel Ernst, fotolia.com / © Tijana, fotolia.com | S. 9 | Regionalverband Neckar-Alb / imakomm AKADEMIE | S. 20-21 | imakomm AKADEMIE / © Klaus Mack, Stadt Bad Wildbad |
| S. 2 | imakomm AKADEMIE | S. 10 | © Heike Bartenbach, Regionalverband Neckar-Alb / © Launer / imakomm AKADEMIE | S. 22 | imakomm AKADEMIE / Schwarzwälder Bote |
| S. 3 | imakomm AKADEMIE / Saskia Hurler, privat / © Prof. Dr. Jörg Lahner, HAWK Göttingen | S. 11 | Innenstadtoffensive Weilheim an der Teck | S. 23 | Aurelis Real Estate GmbH / © Eisenhans, fotolia.com / Kapeller Landschaftsarchitekten, Wohnungsbau Aalen GmbH / © fototrm12, fotolia.com |
| S. 4 | imakomm AKADEMIE | S. 12-13 | © Der Teckbote / Innenstadtoffensive Weilheim an der Teck | S. 24 | imakomm AKADEMIE |
| S. 5 | © Jörg Seibold, Stadt Blaubeuren / © Stadt Blaubeuren / © Urgeschichtliches Museum Blaubeuren | S. 14 | Innenstadtoffensive Weilheim an der Teck / imakomm AKADEMIE | | |
| S. 6 | © Barbara Sand, IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg / © Stadt Rottweil | S. 15 | © Mirjam Claus, istock.com | | |
| S. 7 | imakomm AKADEMIE / © Bernhard Haas, Stadt Dornstetten / © Marius Albiez / © Prof. Dr. Volker Hochschild, Universität Tübingen | S. 16 | imakomm AKADEMIE | | |
| | | S. 17 | imakomm AKADEMIE / © Tiberius Gracchus, fotolia.com | | |
| | | S. 18 | © Simon Pflüger, IHK Ulm / Oliver Stipar, IHK Schwaben / imakomm AKADEMIE | | |

Haftungshinweis:

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

www.imakomm-akademie.de

imakomm AKADEMIE GmbH | Ulmer Straße 130 | 73431 Aalen | Fon: +49 7361 52829-0 | Fax: +49 7361 52829-20

