

Strategien für die Transformation von Gewerbeflächen in Ostwürttemberg - STRAteGO

Teil 1: Transformation von Gewerbegebieten

Teil 2: Strategien und Maßnahmen für Regionen und Kommunen

Teil 3: Strategien und Maßnahmen für Betriebe



www.ostwuerttemberg.org



Schwäbisch Gmünd
Zwischen Himmel und Erde



Regionalverband
Ostwürttemberg

„Kommunen [können] anschaulicher und konkreter als jede andere staatliche Ebene aufzeigen, dass eine klimaneutrale Gesellschaft trotz – und wegen! – der damit einhergehenden Veränderungen ein positives, wünschenswertes Zukunftsszenario ist.“ (Kämpfer 2021)

Einführung¹

Kommunen spielen eine entscheidende Rolle bei der Transformation von bestehenden und neuen Gewerbegebieten. Sie können die Initiative ergreifen und Ziele setzen, hoheitliche und marktwirtschaftliche Instrumente einsetzen, Akteure im Gebiet aktivieren und Maßnahmen koordinieren.

Dieser Handlungsleitfaden zeigt, wie die Transformation von Gewerbegebieten durch kommunale Strategien und Maßnahmen strukturiert werden kann, indem praktische Lösungsansätze anhand von Leitfragen vorgestellt werden. Der Handlungsleitfaden gliedert sich in jeweils sechs Leitfragen zur Transformation von bestehenden und von neuen Gewerbegebieten. Die folgende Übersicht fasst diese Gliederung zusammen, die abschließend kurz die Frage der Förderungsmöglichkeiten anspricht.

1. Transformation von bestehenden Gewerbegebieten		
	Wie macht sich die Notwendigkeit der Transformation bemerkbar?	1.A. Die Entstehung
	Wie kann eine Kommune diese Notwendigkeit einordnen?	1.B. Die Orientierung
	Wie kann eine Kommune die Transformation angehen?	1.C. Die Vorbereitung
	Wie kann eine gemeinsame Strategie entwickelt werden?	1.D. Die Strategie
	Welche kommunalen Maßnahmen sind möglich?	1.E. Der Maßnahmenkatalog
	Wie kann die Transformation organisatorisch begleitet werden?	1.F. Die Begleitung
2. Transformation von neuen Gewerbegebieten		
	Warum lohnt sich die Transformation in neuen Gewerbegebieten?	2.A. Die Motivation
	Welche Aspekte sollten berücksichtigt werden?	2.B. Die Anforderungen
	Wie kann die Transformation in der Planung berücksichtigt werden?	2.C. Die Planung
	Was sollte während der Umsetzung beachtet werden?	2.D. Die Realisierung
	Welche Kriterien sollten bei der Ansiedlung beachtet werden?	2.E. Die Ansiedlung
	Wie kann die Transformation operativ begleitet werden?	2.F. Das Gebietsmanagement
3. Förderungsmöglichkeiten der Transformation von Gewerbegebieten		
	Welche Förderungsmöglichkeiten der Transformation bestehen?	→ Die Förderung

¹ Anmerkung zur Sprache: Es wurden überwiegend grammatikalische Formen gewählt, die weibliche und männliche Personen gleichermaßen einschließen. War dies nicht möglich, wurde zwecks besserer Lesbarkeit und aus Gründen der Vereinfachung nur eine geschlechtsspezifische Form verwendet.

1. Transformation in bestehenden Gewerbegebieten

1.A. [Die Entstehung] Wie macht sich die Notwendigkeit der Transformation bemerkbar?²

Über einen Zeitraum von mehreren Jahren werden negative Veränderungen, die auf einen Verlust der Wettbewerbsfähigkeit und eine Unzufriedenheit der ansässigen Unternehmen hinweisen, beobachtet. Dies kann durch Abwanderung von Unternehmen, Zunahme von Leerstand, verstärkte Ansiedlung von minderwertigen Nutzungen, Bedenken bezüglich Nachhaltigkeit und Resilienz sowie ein negatives Image des Gebietes belegt werden. Diese Indikatoren können darauf hinweisen, dass das Gewerbegebiet den Bedürfnissen der ansässigen Unternehmen nicht mehr gerecht wird und nicht mehr wettbewerbsfähig ist.

Ein Trading-Down-Effekt ist ein Prozess, bei dem die Wettbewerbsfähigkeit eines Gebietes schleichend abnimmt und das Gebiet die Anforderungen der ansässigen Unternehmen nicht mehr erfüllen kann. Unterschiedliche Fachbereiche der kommunalen Verwaltung können folgende schleichende Veränderungen beobachten, die als Indizien dafür gelten:

- Abwanderung von Unternehmen aus einem Gewerbegebiet kann auf dessen abnehmende Wettbewerbsfähigkeit hinweisen, weil es den Bedürfnissen der Unternehmen nicht mehr entspricht. Ursachen können fehlende Erweiterungsmöglichkeiten, überalterte Infrastruktur, Konflikte mit anderen Nutzungen oder ältere baurechtliche Bestimmungen sein.
- Ein hoher und zunehmender Anteil an leerstehenden Gebäuden oder Flächen, die längere Zeit unter- bzw. ungenutzt sind, kann darauf hinweisen, dass das Gewerbegebiet nicht mehr attraktiv für Unternehmen ist.
- Verstärkte Ansiedlung von minderwertigen Nutzungen kann ein Indikator für sinkende Wettbewerbsfähigkeit sein. Hierunter fallen Unternehmen mit geringerem Umsatz, unpassenden Nutzungen oder fehlenden signifikanten Investitionen. Die Bewertung ist jedoch subjektiv und hängt von Umfeld, Zweck des Gebietes und lokalen Bedürfnissen ab.
- Wachsende Bedenken bezüglich Nachhaltigkeit und Resilienz können als Indikatoren gelten, z. B. mangelhafte Energieeffizienz, hohe CO₂-Emissionen, starke Versiegelung, fehlende Grünflächen, Überschwemmungen, Beeinträchtigungen

durch Wetterbedingungen und schädliche Auswirkungen auf Umwelt durch Lärm, Verkehr und Luftqualität.

- Ein negatives Image des Gewerbegebietes kann sich durch verfallene oder heruntergekommene Gebäude, Mangel an Wartung und Instandhaltung, unattraktives Erscheinungsbild, mangelhafte Straßen- und Gehwegflächen zeigen.
- Negative Rückmeldungen von Anwohnern und Unternehmensinhabern, beispielsweise in Bezug auf Sicherheit, Zugang oder störende Nutzungen bzw. Verhalten, sind ebenfalls als Indizien zu verstehen.

Die kommunale Verwaltung erhält Informationen über solche Veränderungen in bestehenden Gewerbegebieten punktuell und situativ durch Bauanträge, Beschwerden, Flächenanfragen oder durch Aktivitäten der Mitarbeitenden. Die kommunale Arbeitsweise ist i. d. R. fachbezogen und anlassorientiert, was es ermöglicht, spezifische Themen effizient anzugehen. Dies kann jedoch die Erkennung von schleichender Veränderung als Gesamtphänomen erschweren. Verwaltungsinterne oder unternehmerische Initiativen werden erst dann in Gang gesetzt, wenn der Handlungsdruck steigt oder wichtige Ereignisse eintreten.

² Um die Übersichtlichkeit zu erhöhen, beginnt jede Antwort mit einer Zusammenfassung, die im nachfolgenden Abschnitt ausführlicher präsentiert wird.

1.B. [Die Orientierung] Wie kann die Transformationsnotwendigkeit eingeordnet werden?

Wenn die kommunale Verwaltung die Notwendigkeit einer Transformation in einem bestimmten Gewerbegebiet identifiziert hat, ist es wichtig, die kommunale Haltung dazu zu ergründen. Dies kann erreicht werden, indem man ämterübergreifend die Rolle der bestehenden Gewerbegebiete in der kommunalen Gewerbeentwicklung und die gebietsspezifische Einordnung allgemein diskutiert. Das Ergebnis soll zeigen, ob eine aktive Steuerung der Entwicklung des Gebiets möglich und gewünscht ist.

Nach der Identifikation der Transformationsnotwendigkeit in einem Gewerbegebiet durch die kommunale Verwaltung ist es wichtig, die Haltung der Politik und der Verwaltung zu bestimmen. Um dies zu erreichen, sollte die Kommune eine ämterübergreifende Diskussion der folgenden beiden Hauptaspekte führen:

Die kommunale Einordnung	Die gebietsspezifische Einordnung
<ul style="list-style-type: none">▪ Wie sieht die Zielvorgabe für die kommunale Gewerbeentwicklung allgemein aus?▪ Ist eine Übersicht über die gewerblichen Reserven und deren Priorisierung vorhanden?▪ Welche Rolle spielen bestehende Gebiete für die Gewerbeentwicklung?	<ul style="list-style-type: none">▪ Kann das Gebiet grundsätzlich weiterhin als Gewerbegebiet genutzt werden?▪ Gibt es bestimmte Branchen oder Nutzungsarten, die gezielt gefördert oder beschränkt werden?▪ Bestehen Wohnnutzungen im Gebiet und falls ja, in welcher Qualität?

Nach dieser ersten Auseinandersetzung sollte in Abstimmung mit den kommunalen Entscheidungsträgern entschieden werden, ob eine aktive Steuerung der Transformation des Gewerbegebiets erwünscht und umsetzbar ist. Falls ja, sollten die nötigen finanziellen und personellen Ressourcen bereitgestellt werden, um in die Vorbereitungsphase einzusteigen.

1.C. [Die Vorbereitung] Wie kann die Transformation angegangen werden?

In der Vorbereitungsphase soll eine Arbeitsgruppe aus Verwaltungsmitarbeitenden eine grobe Bestandsaufnahme über das Gebiet durchführen, eine Übersicht über kommunale Flächen und mögliche entbehrliche Einrichtungen im Gebiet erstellen. Angestrebt wird die Vereinbarung einer kommunalen Zielsetzung für die Transformation des Gewerbegebiets. Am Ende dieser Phase soll ein Beteiligungskonzept und eine Prozessskizze für die Zusammenarbeit mit den Unternehmen und Eigentümern erstellt werden.

Die Vorbereitungsphase hat das Ziel, innerhalb der Verwaltung das bestehende Wissen und die Expertise zu bündeln und die Kommunikation und Zusammenarbeit mit Unternehmen und Eigentümern vorzubereiten. Hierfür wird empfohlen, eine rein verwaltungsinterne Arbeitsgruppe einzurichten. Diese sollte aus Mitarbeitenden aus den verschiedenen relevanten Ämtern (Stadtentwicklung, Stadtplanung, Umwelt,

Wirtschaftsförderung usw.) bestehen, um sicherzustellen, dass alle relevanten Perspektiven berücksichtigt werden. Für diese Phase sollte eine Dauer von sechs bis maximal neun Monaten veranschlagt werden.

Folgende vier inhaltliche Aufgaben sollte die Arbeitsgruppe vorrangig durchführen:

Eine Bestandsaufnahme, um die Stärken, Schwächen, Potenziale zu identifizieren.	Optional: Befragung über Einstellung zur Transformation unter den Akteuren im Gebiet.
Eine Übersicht über kommunale Flächen und mögliche entbehrliche Einrichtungen im Gebiet.	Eine initiale Lagebeurteilung, um die Dynamiken und Risiken in und um das Gebiet zu eruieren.

Eine kommunale Zielformulierung für die Transformation des Gewerbegebiets sollte aufgrund der Komplexität in bestehenden Gebieten und den möglichen Zielkonflikten unter

den unterschiedlichen Fachbereichen intern von der Verwaltung festgelegt werden. Hierbei können die folgenden Zielbereiche besonders betont werden.

Hauptziele	
<ul style="list-style-type: none">▪ Stabilisierung des Bestandes▪ Erhöhung der Zukunftsperspektiven	<ul style="list-style-type: none">▪ Förderung von Nachhaltigkeit▪ Anpassung an den Klimawandel
Teilziele	
<ul style="list-style-type: none">▪ Verbesserung der Attraktivität▪ Verbesserung der Funktionalität▪ Mobilisierung von Flächen- und Gebäudepotenzialen▪ Energetische Sanierung des Bestands	<ul style="list-style-type: none">▪ Förderung der erneuerbaren Energien▪ Förderung einer nachhaltigen Mobilität▪ Anpassung der technischen Infrastruktur▪ Verbesserung der Erschließung▪ Verbesserung des städtebaulichen Umfelds

Bei Bedarf können auch externe Experten, z. B. für die Durchführung von Erhebungen oder Befragungen, für die Prozessgestaltung und Planung der Kommunikation, hinzugezogen werden.

Für den Übergang in die nächste Phase sollte die Arbeitsgruppe ein Beteiligungskonzept für die Zusammenarbeit mit den Unternehmen und Eigentümern und eine Prozessskizze erstellen, die als Grundlage für die Abstimmung mit den Beteiligten in der nächsten Phase dient.

1.D. [Die Strategie] Wie kann eine Strategie gemeinsam mit Akteuren vor Ort entwickelt werden?

In dieser Phase soll eine gemeinsame Transformationsstrategie für das Gebiet entwickelt werden. Hierfür bildet ein vorübergehendes Konsilium aus Eigentümern, Unternehmen, kommunaler Verwaltung, Experten und einem unabhängigen Prozesskoordinator die Plattform. Die folgenden Aufgaben sollen in dieser Phase gemeinsam durchgeführt werden: Analyse der aktuellen Situation, Entwicklung einer gemeinsamen Perspektive, Transformationsstrategie, Maßnahmenkatalog und Einrichtung des Gebietsmanagements.

Grundsätzlich soll die Strategiephase alle relevanten öffentlichen und privaten Akteure, die in dem Gebiet aktiv sind, zusammenbringen, um die Transformation des Gebiets zu konzipieren und gleichzeitig die Unternehmen und Eigentümer aktiv in der Transformation ihres Gebiets einzubinden.

Ein vorübergehendes Konsilium (Gebietskonferenz) aus Eigentümern, Unternehmen, kommunaler Verwaltung, Experten und einem Prozesskoordinator bildet dafür die Plattform. Das Ziel soll es sein, eine gemeinsame Transformationsstrategie für das Gebiet zu erarbeiten. Das Konsilium trifft sich vierteljährlich, legt Arbeitsschritte fest und überwacht deren Umsetzung.

Dabei soll die kommunale Verwaltung nicht eine übermäßig dominante Rolle übernehmen. Deshalb wird vorgeschlagen, einen unabhängigen Prozesskoordinator mit der administrativen und organisatorischen Arbeit des Prozesses zu beauftragen. Somit können die privaten Beteiligten auf Augenhöhe auftreten und eigene Ideen und Initiativen einbringen.

Die Finanzierung soll je nach Situation entweder durch die Kommune, durch eine Gebietsvereinigung oder anteilig mit den beteiligten Unternehmen erfolgen. Eventuell kann die Finanzierung durch Fördermittel ergänzt werden. Das Konsilium sollte am Anfang für ein Jahr berufen und bei Bedarf fortgeführt werden.

Als erste Handlung sollten die Beteiligten eine Absichtserklärung mit den allgemeinen Zielen, der Organisation und der Finanzierung des Prozesses vereinbaren. Danach können die folgenden Arbeitsschritte durchgeführt werden:

Gemeinsame Analyse der aktuellen Situation	Entwicklung einer gemeinsamen Perspektive
Erstellung einer Transformationsstrategie	Erarbeitung eines Maßnahmenkatalogs

Die Durchführung und Vorbereitung dieser Aufgaben sollten zwischen den Sitzungen von kleinen Arbeitsgruppen oder externen Gutachtern vorgenommen und in der folgenden Sitzung diskutiert werden.

Welche Fragen sollten während der Strategiephase beantwortet und intern abgestimmt werden?

Während der Strategiephase soll die kommunale Verwaltung verschiedene Themen intern diskutieren. Dazu gehören die Identifizierung der wichtigsten Herausforderungen im Gebiet aus kommunaler Sicht sowie die Klärung, ob diese durch strukturelle oder nicht-strukturelle Faktoren verursacht werden. Außerdem soll geprüft werden, welche kommunalen Steuerungsinstrumente im Gebiet eingesetzt werden können und welche Vorschläge für kommunale Maßnahmen eingebracht werden. Am Ende soll festgelegt werden, welche Rolle die Kommune in der Einrichtung eines Gebietsmanagements übernehmen soll.

Parallel zum kooperativen Verfahren mit den Unternehmen und Eigentümern sollen verschiedene Fragen verwaltungsintern diskutiert werden, um stets eine abgestimmte gemeinsame kommunale Position in dem Prozess zu vertreten.

- Frühzeitig in dieser Phase sollten durch die Kommunikation mit den beteiligten Akteuren die wichtigsten Herausforderungen im Gebiet aus kommunaler Sicht identifiziert werden. Es sollte geprüft werden, ob die Herausforderungen durch strukturelle Faktoren wie bauliche und räumliche Gegebenheiten des Gebietes (z. B. äußere Anbindung, Funktionalität der inneren Erschließung, Breitband) oder durch nicht-strukturelle Faktoren wie Verhalten von Nutzern, zwischenmenschliche Konflikte und institutionelle Unterschiede verursacht werden.
- Im Verlauf der Strategiephase sollte die kommunale Verwaltung eigene Vorschläge für mögliche kommunale Maßnahmen in die Diskussion einbringen. Hierzu sollte intern

geklärt werden, welche Steuerungsinstrumente, wie bauplanerische Verfahren, Bauordnungsinstrumente, Flächenerwerb, Sanierungsgebiet, Fördermöglichkeiten usw., grundsätzlich zum Einsatz kommen können.

- Gegen Ende der Strategiephase sollte die Grundsatzentscheidung diskutiert werden, ob das Gebiet als Sanierungsgebiet vorbereitet werden soll. Die formelle Vorbereitung würde dann in der Verantwortung der Kommune liegen.
- Am Ende der Strategiephase sollte eine Vereinbarung über die Einrichtung eines Gebietsmanagements getroffen werden. Das Gebietsmanagement soll die Koordination der Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen übernehmen und den beteiligten Unternehmen beratend zur Seite stehen. Hierbei sollte auch intern festgelegt werden, welche Rolle die Kommune übernehmen möchte.

1.E. [Der Maßnahmenkatalog] Welche kommunalen Maßnahmen kommen in Frage?

Eine ausgewogene Zusammenstellung von kommunalen Maßnahmen, die aus unterschiedlichen Handlungsfeldern, -ebenen und -arten ausgewählt werden, ist wichtig, um eine erfolgreiche Transformation im Gewerbegebiet zu erreichen. Die Auswahl der Maßnahmen sollte auf den spezifischen Bedürfnissen basieren.

Das Ergebnis der Strategiephase sollte ein umfassender Maßnahmenkatalog sein, der verschiedene Maßnahmen enthält, die von der Kommune, den Eigentümern oder den Unternehmen umgesetzt werden können. Einige Maßnahmen können auch gemeinsam realisiert werden. Der Maßnahmenkatalog wird in den folgenden Abschnitten präsentiert und mit Beispielen veranschaulicht, wobei der Fokus auf

den kommunalen Maßnahmen liegt, während private Maßnahmen im dritten Teil der Publikation dargestellt werden.

Die kommunalen Maßnahmen können nach Handlungsfeld, Handlungsebene und Art der Maßnahme gegliedert werden, was bei der Gestaltung eines ausgewogenen Maßnahmenkatalogs hilfreich sein kann.

1. **Gliederung der kommunalen Maßnahmen nach Handlungsfeldern:** Um einen ausgewogenen Maßnahmenkatalog zu gestalten, sollten die kommunalen Maßnahmen alle relevanten Handlungsfelder behandeln. Hier wird eine Auswahl der wichtigsten Maßnahmen aus den fünf Haupthandlungsfeldern, die bereits im ersten Teil der Publikation erwähnt wurden, aufgeführt.



Handlungsfeld „Ökologische Anpassung“

Maßnahmen zur Aufwertung des natürlichen Lebensraums, zur Reduzierung des ökologischen Fußabdrucks und zur Erhöhung der Resilienz des Gewerbegebiets:

- Aufwertung öffentlicher Grünflächen,
- Entsiegelung von wenig genutzten Flächen,
- Regenwassermanagement durch Rückhaltung und Versickerungsanlagen,
- Nutzung von Regenwasser,
- naturnahe Gestaltung von Fließgewässern,
- energieeffiziente Beleuchtung (z. B. mit LED-Technik),
- ökologische Wärmedämmung,
- Nutzung von Solarthermie für Wärme und Warmwasser,
- Photovoltaikanlagen für Stromerzeugung,
- Nutzung überschüssiger Abwärme und
- Begrünung von Randstreifen entlang von Mauern und Gebäuden.



Handlungsfeld „Soziales“

Maßnahmen zur Schaffung eines attraktiven Arbeitsumfelds und zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf:

- Einrichtung einer Kinderbetreuungseinrichtung,
- Schaffung von öffentlichen Grünanlagen und Freizeiteinrichtungen,
- Förderung von sozial verantwortungsvollen kleinen und lokalen Unternehmen durch Vergabevorteile bei kommunalen Flächen sowie
- Unterstützung von Gemeinwohl-Initiativen, Vereinen und sozialen Projekten in dem Gebiet, z. B. durch Vermittlung von leerstehenden Immobilien für temporäre Nutzung.



Handlungsfeld „Energetische Sanierung“

Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz und zur Reduktion des Energieverbrauchs und der CO₂-Emissionen:

- Integrierung erneuerbarer Energien in das Gewerbegebiet, z. B. durch den Aufbau von Photovoltaik- oder Blockheizkraftwerken in öffentlichen Gebäuden und Anlagen,
- Überprüfung und Optimierung der Straßenbeleuchtung und öffentlicher Gebäude auf Energieeffizienz,
- Förderung von Energieaudits für Gewerbegebäude,
- Angebot von Beratung und Schulungen für Unternehmen und Eigentümer zu energieeffizienten Modernisierungsmaßnahmen sowie
- Beratung bezüglich der Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten für die Umsetzung von Energieeffizienzmaßnahmen (z. B. KfW-Förderung).



Handlungsfeld „Nachhaltige Mobilität“

Maßnahmen zur Verbesserung der Verkehrsanbindung und Infrastruktur im Gewerbegebiet:

- Förderung des öffentlichen Verkehrs durch gezielte Shuttle-Dienste,
- Ausbau des Fahrradwegenetzes innerhalb des Gebiets und zu den umliegenden Gebieten,
- Ausbau der Fußwegeverbindungen innerhalb des Gebiets und zu den umliegenden Gebieten,
- Errichtung von Stellplätzen für Carsharing, Roller- und Fahrrad-Sharing,
- Lösungen für die „letzte Meile“,
- Mobility-Hub (evtl. kombiniert mit anderen Dienstleistungen),
- Errichtung von Ladestationen für Elektrofahrzeuge und
- Förderung eines überbetrieblichen Mobilitätsmanagements.



Handlungsfeld „Städtebauliche Qualifizierung“

Maßnahmen für die Verbesserung und Funktionalität des städtebaulichen Umfelds:

- Ausbau des Breitband-Internetzugangs,
- Verbesserung der äußeren Straßenanbindung,
- Sanierung und Optimierung der inneren Erschließung,
- Verdichtung im Bestand durch gezielte Nachverdichtung,
- Nutzung von leerstehenden Gewerbeimmobilien und -flächen durch geeignete Nachnutzung,
- Umnutzung von mindergenutzten Flächen für neue Funktionen,
- Förderung von gemeinschaftlichen Nutzungen,
- Einrichtung einer Flächen- bzw. Raumbörse und
- Anpassung des Planungsrechts.

Abhängig von der Situation im jeweiligen Gebiet können weitere Handlungsfelder oder Maßnahmen in den Maßnahmenkatalog aufgenommen werden.

2. **Gliederung der kommunalen Maßnahmen nach räumlicher Ebene:** die erwähnten Maßnahmen können auf unterschiedlichen räumlichen Ebenen umgesetzt werden. Die kommunale Verwaltung hat abhängig von der Ebene verschiedene Möglichkeiten, Einfluss auf die Transformationsmaßnahmen zu nehmen, diese zu forcieren oder selbst zu initiieren.



Kommunale Ebene

- Grundsatzentscheid über eine nachhaltige Gewerbeentwicklungsstrategie
- Verschärfung der Gewerbeflächenpolitik im Außenbereich
- Anpassung des Flächennutzungsplans, um das Gewerbegebiet in ein urbanes Mischgebiet umzuwidmen und weitere Nutzungen zu ermöglichen
- Förderung der energetischen Anpassung der Nicht-Wohngebäude
- Kommunale Anlaufstelle für Transformation in Gewerbegebieten
- Beratungsangebote
- Durchführung von Infoveranstaltungen, um das Bewusstsein zu stärken



Gebietsebene

- Im Handlungsfeld zu nachhaltiger Mobilität, städtebaulicher Qualifizierung und Sozialem kann die kommunale Verwaltung unterschiedliche Maßnahmen im öffentlichen Raum eigenständig durchführen.
- Ebenfalls kann die kommunale Verwaltung sich gemeinsamen Aktivitäten der ansässigen Betriebe anschließen und diese evtl. koordinieren.
- Anpassung an die neuen Bedarfe durch Änderung der baurechtlichen Vorgaben (Bebauungsplan, Gestaltungssatzung, Grünordnungsplan etc.)
- Festlegung eines gewerblichen Sanierungsgebiets



Grundstücksebene

- Auf öffentlichen Grundstücken und Versorgungsflächen kann die Kommune beispielsweise Maßnahmen aus den Handlungsfeldern zu ökologischer Anpassung oder erneuerbarer Energiegewinnung ergreifen.
- Auf privaten Grundstücken sind die Eigentümer hauptverantwortlich. Die kommunale Verwaltung oder das Gebietsmanagement können beratend und fördernd eintreten.



Gebäudeebene

- Auf öffentlichen Gebäuden und Versorgungsanlagen kann die Kommune verschiedene Maßnahmen aus den Handlungsfeldern ökologische Anpassung oder energetische Sanierung durchführen z. B. Dach- und Fassadenbegrünung.
- Auf privaten Gebäuden sind die Eigentümer hauptverantwortlich. Die kommunale Verwaltung oder das Gebietsmanagement können beratend und fördernd eintreten.

3. **Gliederung der kommunalen Maßnahmen nach Art der Maßnahme:** Die kommunalen Maßnahmen lassen sich nach ihrer Art in drei Hauptkategorien einteilen. Jede Kategorie umfasst unterschiedliche Maßnahmen, die rechtliche Steuerungsinstrumente, marktwirtschaftliche Instrumente oder konsensuale Prozesse nutzen.

 Hoheitliche Maßnahmen
<p>Maßnahmen des Bau- bzw. Planungsrechts wie:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Änderungen des Bebauungsplans, des FNPs oder der Gestaltungssatzung, ▪ Vorkaufsrecht bei Eigentümerwechsel von strategischen Flächen, ▪ Neuordnung von Teilflächen, ▪ Baugebote beim Verkauf von kommunalen Flächen und ▪ Festlegung eines Sanierungsgebiets.
 Marktwirtschaftliche Maßnahmen
<p>Finanzielle Anreize oder Investitionen wie:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Erwerb von Schlüsselgrundstücken, ▪ Anreize für energetische Sanierung und Maßnahmen der Klimaanpassung, ▪ Investitionen und Anreize für gestalterische Aufwertung, ▪ Anreize für den Abriss maroder Gebäude, ▪ Förderung von Existenzgründenden und ▪ Untersetzung bei der Beantragung von Landes- bzw. Bundesmitteln.
 Konsensuale Maßnahmen
<p>Förderung der Vernetzung, Kommunikation und Information durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ansprache von Eigentümern, ▪ Förderung der Zusammenarbeit und Vernetzung unter den Akteuren im Gebiet, ▪ Beratungsangebote und ▪ Gebietsmanagement.

Um eine effektive Transformation im bestehenden Gewerbegebiet zu erreichen, ist es wichtig, eine ausgewogene Zusammenstellung aus verschiedenen Maßnahmenfeldern, -ebenen und -arten zu wählen.

1.F. [Die Begleitung] Wie kann die Transformation organisatorisch begleitet werden?

Ein Gebietsmanagement fungiert als Bindeglied zwischen Unternehmen, Eigentümern und Verwaltung und soll für die Koordination und Umsetzung der Maßnahmen verantwortlich sein. Die Verwaltung benötigt auch eine Ansprechperson für die interne Koordination von Maßnahmen und eine Anlaufstelle für Externe.

Ein Gebietsmanagement ist eine Einrichtung, die für die effektive Koordination und Umsetzung von Maßnahmen in dem Gebiet verantwortlich ist. Es dient als Bindeglied zwischen Unternehmen, Eigentümern und Verwaltung und übernimmt Aufgaben wie Koordination von Maßnahmen, Beratung, Kommunikation und Monitoring.

Das Gebietsmanagement kann als Vereinigung, externe Firma oder Teil der Verwaltung organisiert

werden. Eine ausführliche Darstellung findet sich im ersten Teil dieser Publikation.

Die Verwaltung braucht darüber hinaus eine Ansprechperson, die die Planung und Umsetzung von Maßnahmen intern koordiniert und als Anlaufstelle für Unternehmen und Eigentümer fungiert.

2. Die Transformation von neuen Gewerbegebieten

2.A. [Die Motivation] Warum lohnt sich die Transformation auch in neuen Gewerbegebieten?

Ein attraktives, zukunftsfähiges und nachhaltiges Gewerbegebiet kann die Anziehungskraft für Investoren und Unternehmen, Kunden und Mitarbeitende erhöhen und die lokale Wirtschaft stärken. Eine positive Botschaft für das neue Gewerbegebiet ist wichtig für Unternehmen und Anwohner. Sie sollte authentisch und kein bloßer Verkaufslogan sein.

Das Wachstum eines Unternehmens wird von vielen Faktoren beeinflusst, von denen der Standort des Unternehmens einer der wichtigsten ist. Auf der einen Seite hat die Standortentscheidung eines Unternehmens große strategische Bedeutung und muss nicht nur die gegenwärtigen Bedingungen berücksichtigen, sondern auch Spielraum für zukünftige Entwicklung haben.

Auf der anderen Seite liegt es im Interesse der Kommunen, als attraktiver Wirtschaftsstandort zu gelten, da ansässige Unternehmen zu den kommunalen Finanzen beitragen und eine starke Stütze für den regionalen Arbeitsmarkt darstellen. Hierfür müssen qualitativ hochwertige Flächen zur Verfügung stehen, um den Unternehmen eine Ansiedlung zu ermöglichen.

Ein nachhaltiges und zukunftsfähiges Gewerbegebiet bietet in diesem Zusammenhang viele Vorteile, die weit über die bloße wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens und der Kommune hinausgehen.

Indem das Gebiet an den Klimawandel angepasst wird, wird es resilienter gegen zukünftige klimatische Herausforderungen und Veränderungen. Darüber hinaus trägt die Verwendung erneuerbarer Energien und die Minimierung von Abfällen und Emissionen dazu bei, den ökologischen Fußabdruck zu reduzieren und gleichzeitig das Gebiet effizienter zu machen.

Ein umweltfreundlicheres und energieeffizienteres Gewerbegebiet kann die Attraktivität für Kunden,

Mitarbeitende und Investoren erhöhen. Es kann die lokale Wirtschaft stärken, indem es kleinen und mittleren Unternehmen Raum bietet und lokale Lieferanten fördert. Auch Investoren und Unternehmen werden von einem attraktiven, nachhaltigen und zukunftsfähigen Gewerbegebiet angezogen, was zu neuen Arbeitsplätzen und einer erhöhten Wirtschaftsdynamik führen kann.

Eine positive Botschaft, die mit der Entwicklung des neuen Gewerbegebiets verbunden werden soll, spielt eine wichtige Rolle bei den Unternehmen und Anwohnern. Diese Botschaft sollte jedoch keine reine Vermarktungshülle sein, sondern echten Inhalt bieten. Einige mögliche Botschaften können sein:



2.B. [Die Anforderungen] Welche Aspekte sollten bei der Transformation in neuen Gewerbegebieten berücksichtigt werden?

Verschiedene Anforderungen müssen bei Standortwahl, Planung, Umsetzung und Vergabe des Gewerbegebietes berücksichtigt werden. Dies gilt auch für die operative Phase.

	Anforderungen der technologischen Innovation
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Moderne Kommunikations- und Breitband-Internet-Infrastruktur ▪ Integration von Smart-City-Technologien ▪ Ladeinfrastrukturen für Elektromobilität ▪ Platz für Forschung und Entwicklung neuer Technologien ▪ Förderung von Start-ups und technologieorientierten Unternehmen 	
	Anforderungen der wirtschaftlichen Zukunftsfähigkeit
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Förderung innovativer und wissenschaftsbasierter Wirtschaft ▪ Berücksichtigung neuer Arbeitsbedingungen ▪ Stärkung lokaler Wertschöpfungsketten ▪ Förderung positiver Imagebildung ▪ Initiierung von Clusterbildung für Unternehmen und Investoren 	
	Ökologische Anforderungen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Integration von Nachhaltigkeitsaspekten (z. B. Energieeffizienz, Klimaneutralität) ▪ Integrierte und nachhaltige Mobilität ▪ Ökologische Baustoffe ▪ Effizientes Abfall- und Abwassermanagement 	
	Soziale Anforderungen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die Schaffung eines attraktiven Arbeitsumfeld. ▪ Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie z. B. durch Einrichtung von Kinderbetreuungseinrichtung im Gebiet 	
	Städtebauliche Anforderungen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vorschreibung flächensparender Bauweisen ▪ Berücksichtigung von Bedürfnissen der lokalen Wirtschaft in der Planung ▪ Integration des Gebiets in die urbanen und natürlichen Gefüge ▪ Attraktive und funktionelle Gestaltung öffentlicher Räume 	

Um sicherzustellen, dass die Vorteile einer Transformation in neue Gewerbegebiete optimal erreicht werden, ist es wichtig, dass die Verwaltung bei der Standortwahl, Bauleitplanung, Umsetzung und Vergabe auf die relevanten Aspekte achtet. Diese Anforderungen sollten auch in der operativen Phase berücksichtigt werden. Um dies zu konkretisieren, werden im Folgenden nähere Details präsentiert.

2.C. [Die Planung] Wie kann die Transformation in der Planung berücksichtigt werden?

Die genannten Anforderungen sollten bei der Standortwahl, Konzeption und Bauleitplanung des Gebiets berücksichtigt werden. Die Auswahl der Themen und Aspekte, die berücksichtigt werden sollten, sollten von den Umständen abhängig gemacht werden.

Standortauswahl

Folgende Faktoren sollten bei der Wahl des Standorts berücksichtigt werden:

- Die Durchführung einer Marktbefragung dient der Ermittlung der Nachfrage nach Gewerbeflächen und Akzeptanz von Klima- und Nachhaltigkeitskriterien. Dies erleichtert eine an die Nachfrage angepasste Planung und Vermarktung und fungiert als Kommunikationswerkzeug mit potenziellen Unternehmen.
- Die Erreichbarkeit des Standorts für öffentlichen Verkehr und schienengebundenen Güterverkehr sollte überprüft werden, um den CO₂-Ausstoß zu reduzieren.
- Die Inanspruchnahme von wertvollen landwirtschaftlichen Flächen und natürlichen Wäldern sollte vermieden werden.

Konzeption

Es werden kreative und effiziente Lösungen für die gestellten Anforderungen erforderlich, um die Bedürfnisse der lokalen Wirtschaft und eine effiziente Flächennutzung miteinander zu vereinen. Ein integrierter Rahmenplan kann für eine Abstimmung und Koordination aller Konzepte im Bereich Städtebau, Grün, Klimaanpassung, Nachhaltigkeit und Mobilität sorgen:

- Die Anordnung der Erschließung sollte den Flächenverbrauch so gering wie möglich halten und eine modulare Grundstücksteilung zulassen. Somit stehen Grundstücke für verschiedene Betriebsgrößen zur Verfügung und lassen Erweiterungsmöglichkeiten offen.
- Es braucht Platz für gemeinsam genutzte Flächen (Kindergarten, Cafeteria etc.).
- Das Mobilitätskonzept sollte die Nachteile des motorisierten Individualverkehrs verringern und den ruhenden Verkehr reduzieren, z. B. durch einen Mobility-Hub oder ein zentrales Parkhaus.
- Bestehende Grün- und Baumstrukturen sollten so weit wie möglich erhalten werden.
- Ausgleichsflächen können als öffentliche Grünflächen im Gebiet realisiert werden.

Bauleitplanung

In der Phase der verbindlichen Bauleitplanung sollten die gestellten Anforderungen und die bereits konzipierten Lösungen im Bebauungsplan konkretisiert und formell festgeschrieben oder ermöglicht werden. Folgende fünf Handlungsfelder sind die wichtigsten, aber nicht einzigen relevanten:



Handlungsfeld „Ökologische Anpassung“

Der Bebauungsplan soll Vorgaben der ökologischen Anpassung festlegen, z. B.:

- Erhaltung bestehender Grün- und Baumstrukturen,
- Mindestanforderungen an Begrünung und Bepflanzung,
- Mindestanforderungen an Dach- und Fassadenbegrünung,
- Verwendung von wasserdurchlässigen Pflasterungen, wo möglich,
- Verwendung von Natursteinmauern oder Gabionen als Stützmauern und
- Ausgleichsflächen durch Heckenpflanzung und Blühwiesen.



Handlungsfeld „Soziales“

Der Bebauungsplan soll Standorte für gemeinschaftliche Einrichtungen (z. B. Grünflächen, Kinderbetreuung, Nahversorgung, Kantine etc.) bereithalten.



Handlungsfeld „Energieeffizienz“

Der Bebauungsplan sollte die Anforderungen der Energieeffizienz zu folgenden Punkten berücksichtigen:

- Festsetzungen von Dachneigung und Firstausrichtung zur solarenergetischen Optimierung,
- möglichst geringe gegenseitige Verschattung durch optimierte Bauweise der baulichen Nutzung bzw. Baugrenzen,
- Maßnahmengedanke zur Nutzung regenerativer Energiesysteme,
- Festschreibung von Anschluss- und Benutzungszwang von Nah-/Fernwärme, sofern verfügbar und
- Hinweis zum gewünschten (Dämm-)Standard der Gebäudehülle.



Handlungsfeld „Nachhaltige Mobilität“

Der Bebauungsplan ermöglicht es, sowohl die Dimensionierung als auch die Festlegung von Verkehrsflächen mit spezifischer Verwendung auszuweisen:

- Flächen für Rad- und Fußverkehr und für das Abstellen von Fahrrädern,
- Beschränkung der ebenerdigen Parkplätze und Festschreibung von Tiefgaragen und Parkhäusern,
- Vorgaben zur Elektromobilität, insbesondere zur Errichtung einer Ladeinfrastruktur sowie
- Shared-Mobility.



Handlungsfeld „Effiziente Flächennutzung und flächensparendes Bauen“

Um die gestellten städtebaulichen Anforderungen, z. B. flächensparende Bauweise und attraktive bzw. funktionelle öffentliche Räume und Nutzungen, zu erfüllen, kann der B-Plan Festsetzungen zu den folgenden Punkten beinhalten:

- flexible Parzellierung,
- hohe Ausnutzung der Grundflächen,
- Mindestmaße der baulichen Dichte und
- kompakte Bauweise durch Mehrgeschossigkeit und das Stapeln von Nutzungen inkl. Tiefgaragen und Parkhäuser.

Abhängig von der Ausgangssituation des Standorts, den Besonderheiten oder den Alleinstellungsmerkmalen des geplanten Gebiets können weitere Aspekte oder Handlungsfelder hinzugefügt oder hervorgehoben werden. Die Festlegungen im Bebauungsplan müssen sowohl lokalen Bezug als auch stadtbauliche Relevanz aufweisen. Daher kann der Bebauungsplan nicht

alle erwarteten Regelungen festschreiben. Deshalb bedarf es flankierender Regelungen durch lokale Satzungen wie Gestaltungs- oder Stellplatzsatzungen, Anschluss- und Benutzungssatzungen, Grünordnungspläne oder städtebauliche Verträge.

2.D. [Die Realisierung] Was sollte während der Umsetzung beachtet werden?

In diesem Abschnitt werden einige Aspekte, die während der Umsetzung berücksichtigt werden müssen, aufgeführt.

Während der Erschließungs- und Bauphasen sollen die gestellten ökologischen, wirtschaftlichen und sozialen Anforderungen berücksichtigt werden, einschließlich der Förderung der lokalen Wirtschaft nachhaltiger Rohstoff- und Energieverwendung.

Die Stadt oder Gemeinde kann, über die formellen Festsetzungen hinaus, Informationskampagnen,

Förderprogramme und Gründungsberatung anbieten, um die lokalen Unternehmen über den Einsatz erneuerbarer Energien, effiziente Energieverwendung, Klimaschutz, Nachhaltigkeit usw. im neuen Gebiet zu informieren.

Im Weiteren sollen die Flächen der Versickerungsanlagen und erhaltenswerten Landschaftselemente kenntlich gemacht und geschützt werden, um die Wasserdurchlässigkeit und die Vegetation zu erhalten.

2.E. [Die Ansiedlung] Welche Kriterien sollten bei der Ansiedlung erfüllt werden?

Die Vergabe kommunaler Grundstücke an Unternehmen soll an die genannten Anforderungen der Zukunftsfähigkeit, Nachhaltigkeit, Klimaschutz, soziale Verantwortung, Energieeffizienz, nachhaltige Mobilität und städtebauliche Qualität geknüpft werden. Dies kann durch qualitätsorientierte Konzeptvergabe erfolgen. Die Anforderungen an Transparenz und Diskriminierungsfreiheit bei der Vergabe müssen erfüllt sein.

In Gemeinden mit hoher Nachfrage nach Gewerbegrundstücken kann die Vergabe anhand einer definierten Kriterienliste nach einem Punktesystem erfolgen. Die Kriterien müssen über die im Bebauungsplan festgesetzten Mindestanforderungen hinausgehen. Ein Unternehmen muss mit dem Bewerbungskonzept eine Mindestpunktzahl erreichen, um am Vergabeprozess teilnehmen zu dürfen. Im Vertrag muss das Unternehmen zur Realisierung der Mindestpunktzahl verpflichtet werden. Die Zusicherung der Realisierung kann durch eine Bürgschaft in Höhe der voraussichtlichen Kosten der Maßnahmen abgesichert werden. Durch die Selbstverpflichtung zur Realisierung einer höheren Punktzahl kann eine Preisprämie pro Quadratmeterpreis gewährleistet werden.

In Gemeinden mit geringerer Nachfrage kann die Erfüllung der Kriterien für Unternehmen nach

Realisierung der Maßnahmen mit einer Preisprämie belohnt werden.

Die Kriterien umfassen beispielsweise:

Ökonomische Kriterien, z. B.:

- Geplante Investitionen
- Neugeschaffene Arbeitsplätze
- Innovative und zukunftsweisende Technologien

Ökologische Kriterien, z. B.:

- Energieversorgung und -effizienz
- CO₂-Einsparung
- Nachhaltiges Mobilitätskonzept
- Erhalt und Schutz von grünen Flächen
- Geringere Versiegelungsrate
- Regenrückhaltesystem

Städtebauliche Qualität, z. B.:

- Flächensparendes Bauen
- Qualitative Gestaltung von Gebäuden
- Gestaltung von betrieblichen Freiräumen
- Dach- und Fassadenbegrünung

Soziale Verantwortung, z. B.:

- Förderung von lokalen Lieferketten
- Integration von benachteiligten Gruppen
- Sozialer Beitrag für die lokale Gesellschaft

Diese Kriterien können je nach lokalen Gegebenheiten und Zielen variieren und gewichtet werden.

2.F. [Das Gebietsmanagement] Wie kann die Transformation operativ begleitet werden?

Ein Gebietsmanagement in einem neuen Gewerbegebiet kann über eine Gebietsvereinigung durchgeführt werden. Unter anderem kann das Gebietsmanagement folgende Aufgaben übernehmen:

- Gründungsberatung für Unternehmen über Nachhaltigkeit, Klimaschutz, Energieeffizienz und nachhaltige Mobilität,
- Förderung von nachhaltiger Mobilität durch Bereitstellung von Car-Sharing-Optionen, überbetriebliches Mobilitätsmanagement, gemeinsames Parkraummanagement und zentrale Warenanlieferung,

- Aufbau einer Energiegemeinschaft, um überschüssige Produktion erneuerbarer Energien im Gebiet zu nutzen,
- Aufbau eines (Kälte-)Nahwärmenetzes, um Synergien unter den ansässigen Unternehmen zu definieren und zu nutzen,
- Management von gemeinsamen Einrichtungen (Parkhäuser oder Kita),
- Einrichtung einer Raumbörse (Veranstaltungsräume, Co-Working-Spaces) und
- Implementierung eines effektiven Abfallmanagements.

3. Förderungsmöglichkeiten

Kommunen können für die Planung der Transformation von Gewerbegebieten oder für die Umsetzung von Einzelmaßnahmen, z. B. im Bereich der Energieeffizienz von kommunalen Gebäuden, Förderungen des Bundes, des Landes oder der EU beantragen.

Da die Förderkulisse in diesem Bereich dynamisch ist, werden hier nur einige Beispiele genannt, die Kommunen und kommunale Unternehmen betreffen. Eine aktuelle Übersicht der Förderprogramme kann über den Internetauftritt der zuständigen Behörden oder Förderdatenbanken gefunden werden.

Bundesförderungen

- Die Bundesregierung bietet verschiedene themenbezogene Förderprogramme für die Transformation von Gewerbegebieten an, beispielweise für effiziente Nicht-Wohngebäude, Kraft-Wärme-Kopplung oder effiziente Wärmenetze (BEW).
- Nicht-Wohngebäude können eine Förderung für Investitionen in energieeffiziente Anlagen oder Gebäudetechnik durch das Förderprogramm (BEG NWG) erhalten.

Eine aktuelle Übersicht der Förderprogramme kann auf dem Internetauftritt des Bundesamts für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) eingesehen werden.

Landesförderungen

Das Land Baden-Württemberg hat eigene Förderprogramme aufgelegt, die sich allgemein für die Transformation von Gewerbegebieten eignen oder sich auf bestimmte Themen wie den Einsatz erneuerbarer Energien konzentrieren.

- Für Kommunen kann die Planung der Transformation oder das Gebietsmanagement durch das Förderprogramm ‚Flächen gewinnen durch Innenentwicklung‘ unterstützt werden.
- Für Umnutzung bestehender Gebäude und Reaktivierung von Gewerbebrachen in ländlich geprägten Orten in Baden-Württemberg kann einen Zuschuss beim Entwicklungsprogramm Ländlicher Raum (ELR) beantragt werden.

Über die Förderdatenbank (kea-bw.de) des Landes findet man die aktuellen Förderangebote.

EU-Förderungen

Es gibt auch Fördermöglichkeiten aus dem EU-Haushalt, wie den Europäische Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) oder die Kohäsionsfonds, die für Projekte zur Transformation von Gewerbegebieten genutzt werden können.

Weiterführende Literatur

Gewerbegebiete der Zukunft – Maßnahmenkatalog für die nachhaltige Entwicklung von neuen Gewerbeflächen. Wirtschaftsförderung für den Kreis Unna (Hg.), 2020.

Klimaschutz und Klimaanpassung in der Bauleitplanung: Ein praxisorientierter Leitfaden. Landkreis Emsland, 2022.

Leitfaden: Gewerbegebiete der Zukunft. Regionale Kooperation Westküste (Hg.), 2020.

Leitfaden: Energieeffiziente Bauleitplanung. Landratsamt Ostallgäu, 2015.

Nachhaltige Mobilität in Kommunen: Handlungsempfehlungen zum Einsatz von Elektromobilität. Sächsische Energieagentur – SAENA GmbH (Hg.), 2019.

Nachhaltige Gewerbeflächenentwicklung: Leitfaden für Unternehmen. Stadt Bocholt (Hg.), 2020.

Planungsinstrumente für eine nachhaltige Mobilität: Ein Handlungsleitfaden für die Planungspraxis. SRL-FMV-Arbeitskreis „Planungsinstrumente nachhaltiger Mobilität“ (Hg.), 2020.

Impressum

Herausgeber

Regionalverband Ostwürttemberg

Bahnhofplatz 5

73525 Schwäbisch Gmünd

Telefon: +49 (0) 7171 92764-0

Telefax: +49 (0) 7171 92764-15

info@ostwuerttemberg.org

www.ostwuerttemberg.org

Projektbearbeitung

ProRaum Consult

Dr. Hany Elgendy

Degenfeldstr. 3

76131 Karlsruhe

elgendy@pro-raum-consult.com

www.pro-raum-consult.com

Projektbegleitung

Regionalverband Ostwürttemberg

Thomas Eble, Verbandsdirektor

Christina Wilkens

Jonas Wolf

Stadt Schwäbisch Gmünd

Julius Mihm, Bürgermeister

Alexander Groll

IHK Ostwürttemberg

Erhard Zwettler



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR LANDESENTWICKLUNG UND WOHNEN

Das Vorhaben wird vom Ministerium für Landesentwicklung und Wohnen Baden-Württemberg gefördert und ist ein Projekt im Rahmen des Förderprogramms „Flächen gewinnen durch Innenentwicklung“.

www.ostwuerttemberg.org



Industrie- und Handelskammer
Ostwürttemberg



Schwäbisch Gmünd
Zwischen Himmel und Erde



Regionalverband
Ostwürttemberg