



KONSTANZ

# HANDLUNGSPROGRAMM WIRTSCHAFT 2030

*Das Strategiekonzept für den Wirtschaftsstandort Konstanz*

**IMPRESSUM:**

**Redaktion**

Christina Groll, Wirtschaftsförderung

**Satz, Layout + Druck**

Manuel Wagner, MediaPrint

**Titelbild**

Achim Mende, Oktober 2018

**Herausgeber**

Stadt Konstanz  
Wirtschaftsförderung  
Untere Laube 30  
78462 Konstanz

1. Auflage Februar 2019

---

# INHALTSVERZEICHNIS

	Grußwort	
1.	Einführung – zum Verständnis des Handlungsprogramms .....	6
2.	Übersicht zum Wirtschaftsstandort Konstanz .....	8
3.	Ergebnisse aus den Arbeitsgruppen .....	11
3.1	Digitalisierung .....	11
3.2	Vernetzung von Unternehmensgründungen, Wirtschaft & Wissenschaft .....	14
3.3	Familiengerechtes Leben & Arbeiten .....	16
3.4	Ausbildung, Qualifizierung, Integration .....	18
3.5	Flächenpolitik & Geostrategie .....	21
3.6	Konstanz als Destination .....	26
4.	Die Standortanalyse – die einzelnen Schritte .....	28
4.1	Konstanzer Top-Unternehmen und Startups .....	28
4.2	Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsprojekte (Inno-Trend-Radar) .....	30
4.3	Experteninterviews im Umfeld von Wirtschaft und Wissenschaft .....	33
4.4	Horizon Scanning: Spiegelung der Konstanzer Zukunftsthemen mit globalen Technologietrends .....	36
5.	Ergebnisse der Standortanalyse: Stärkefelder und Transformationsthemen .....	41
5.1	Konstanzer Stärkefelder .....	41
5.2	Transformationsthemen .....	43
6.	Implementierung der Stärke- und Transformationsfelder .....	44
6.1	Transformationsthemen: Positionierung und Projektansätze .....	44
6.2	Empfehlungen: Weiterentwicklung der Cluster und Zukunftspotenziale .....	47
7.	Umsetzung und Ausblick .....	48
7.1	Zusammenfassung: Wichtige Maßnahmen und die nächsten Schritte zur Umsetzung .....	48
7.2	Ausblick und Monitoring .....	53
8.	Abbildungsverzeichnis .....	54
9.	Die Wirtschaftsförderung .....	55



# TEIL I – DER PROZESS HANDLUNGSPROGRAMM WIRTSCHAFT GRUSSWORT

## *LIEBE LESERINNEN UND LESER!*

Vor Ihnen liegt die Strategie für den Wirtschaftsstandort Konstanz – das Handlungsprogramm Wirtschaft 2030. Das Handlungsprogramm soll den Weg aufzeigen, wie Konstanz angesichts der großen Veränderungen, die wir weltweit erleben, weiterentwickelt werden kann. Ziel ist auch, dass das Thema Wirtschaft sichtbar und verständlich vermittelt und dadurch eine Identität mit dem Wirtschaftsstandort geschaffen wird. Arbeitsplätze sind Existenzgrundlage, eine attraktive Innenstadt unser bekanntestes Aushängeschild und innovative Unternehmen die Quelle unserer kommunalen Gewerbesteuererinnahmen. Wirtschaftliches Leben ist unabdingbarer Bestandteil unseres Stadtgefüges – der Motor unserer Gesellschaft – und gehört dazu wie Wohnen und Mobilität. Die Querbeziehungen und Abhängigkeiten untereinander wurden deshalb in dem vorliegenden Konzept mitgedacht.

Als Idee aus der Arbeitsgruppe Gründung & Vernetzung wurde das Projekt eines lokal verorteten Innovationsareals mit viel Engagement und Begeisterung 2018 entwickelt. Ziel ist es, auf einer heutigen Industriebrache nicht nur Räumlichkeiten bereitzustellen, sondern dort auch mit einem ganzheitlichen Angebot den inhaltlichen Nährboden für die Gründerszene in Konstanz zu legen. Mit dem dort geplanten Service- und Innovationsangeboten wird unsere Stadt enger mit der Region vernetzt und wir bereiten den Weg zu einem überregionalen Anziehungspunkt für Gründende.

An den vorliegenden Inhalten haben rund 200 Vertreterinnen und Vertreter aus Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung, Initiativen sowie Interessierte und Engagierte mitgedacht. Für Ihr großes Interesse und aktive Unterstützung danke ich allen Beteiligten!

Ich freue mich auf die kommenden Jahre, in denen wir die nächsten Schritte hin zu einem noch zukunftsfähigeren Wirtschaftsstandort gehen werden. Konstanz als nachhaltigen Standort erfolgreich weiterzuentwickeln, das ist meine Grundmaxime.

Herzlichst Ihr



Uli Burchardt  
Oberbürgermeister  
Konstanz, November 2018

# 1. EINFÜHRUNG – ZUM VERSTÄNDNIS DES HANDLUNGSPROGRAMMS

## ZIELSETZUNG

Das Handlungsprogramm Wirtschaft 2030 ist die Strategie für den Wirtschaftsstandort Konstanz. Damit unsere Stadt auch in Zukunft für Unternehmen, Gründende und Fachkräfte attraktiv bleibt, brauchen sie gute Rahmenbedingungen. Mit dem Handlungsprogramm wurde 2017 und 2018 ein umfangreicher Beteiligungsprozess angestoßen.

Primäres Ziel des Programms ist es, eine Arbeitsgrundlage zu schaffen, in der Ziele, Maßnahmen und letztendlich auch Visionen formuliert sind, an deren Verwirklichung nicht allein die Stadt, sondern viele Partner mitwirken.

Das Konzept möchte einen konstruktiven Kontext schaffen, der ein deutlich stärker ausgeprägtes partnerschaftliches Denken anstrebt – hin zu einer Atmosphäre, in der die Verwaltung und die Wirtschaft mit Hochschulen und weiteren Akteuren in Konstanz Hand in Hand kooperieren, um erfolgreich Maßnahmen zur Schaffung und Konsolidierung eines innovativen Wirtschaftsstandorts anzugehen.

## VORGEHENSWEISE

Das Handlungsprogramm wurde erarbeitet, indem der Beteiligungsprozess mit den lokalen Akteuren und der Blick von außen auf den Standort durch externe Begleitung und Beratung zusammenwirken.

Die Einbindung der Zielgruppen war ein zentrales Element im Prozess, das vorliegende Konzept zu entwickeln. Fast 200 Personen aus Wirtschaft & Wissenschaft, von Institutionen und den Fachämtern der Stadtverwaltung sowie Ehrenamtlichen und Interessierten haben Ideen und Vorgaben einfließen lassen. Ob in regelmäßig stattfindenden Arbeitsgruppen, Kleingruppenarbeiten, Einzelworkshops oder Experteninterviews, die Teilnehmenden haben oft viel Zeit investiert und waren mit großem Engagement dabei.

Ein externes Beratungsunternehmen, die VDI/VDE Innovation + Technik GmbH,<sup>1</sup> hat den Entwicklungsprozess im Rahmen der Handlungsfelder durch fachlichen Input und Moderation begleitet.

Es wurden sieben Handlungsfelder identifiziert und zur weiteren Bearbeitung vom Gemeinderat<sup>2</sup> an die Wirtschaftsförderung beauftragt. Das Thema Infrastruktur wird bereits in bestehenden Handlungsprogrammen der Stadt (Wohnen, Radverkehr, Masterplan Mobilität) bearbeitet. Daher ist der Bereich digitale Infrastruktur im Handlungsfeld Digitalisierung mit aufgenommen worden. Die verbleibenden sechs Handlungsfelder sind

- Digitalisierung,
- Vernetzung von Unternehmensgründung, Wirtschaft & Wissenschaft,
- Familiengerechtes Leben & Arbeiten,
- Ausbildung, Qualifizierung, Integration,
- Flächenpolitik & Geostrategie,
- Konstanz als Destination.

Die Handlungsfelder betreffen branchenunabhängige Querschnittsthemen zwischen denen es Wechselbeziehungen und Schnittmengen gibt. Ausnahme ist hier der Bereich Destination, da die Bekanntheit und Attraktivität des Standortes insbesondere auch an den Tourismus gekoppelt sind.

Die im Beteiligungsprozess erarbeiteten Ergebnisse sind in Kapitel 3 „Ergebnisse aus den Arbeitsgruppen“ unter dem jeweiligen Handlungsfeld ausgeführt. Aufgrund der Heterogenität der Teilnehmerzusammensetzung und der Komplexität der Inhalte sind unterschiedliche Vorgehensweisen gewählt worden. Ergänzungen und weitere

---

<sup>1</sup> [www.vdivde-it.de](http://www.vdivde-it.de)

<sup>2</sup> Beschluss vom Gemeinderat am 26.01.2017 mit SV 2016-2241, „Konstanz als Destination“ kam als Handlungsfeld nachträglich hinzu

Details hierzu sind in der Anlage aufgeführt. Zum besseren Verständnis sind die Handlungsfelder jeweils in die Unterkapitel (1) „Bedeutung des Themenfeldes“ und (2) „Zentrale Aussagen und Ergebnisse“ gegliedert. Hier sind alle Ziele in einer Grafik untereinander in Beziehung gesetzt und nach dringend bzw. langfristig-strategisch unterschieden worden. Nähere Erläuterungen zu den Zielen und Maßnahmen sind in der Anlage aufgeführt.

In einem weiteren Schritt hat die VDI|VDE|IT eine Standortanalyse erstellt (siehe Kapitel 4), bei der externe Effekte, globale Trends und bisher unberücksichtigte Stärken des Standortes mit eingeflossen sind. Die Ergebnisse wurden bei dem Abschlussworkshop<sup>3</sup> unter Beteiligung von mehr als 80 Konstanzer Wirtschaftsakteuren und Experten in gegenseitige Beziehung zueinander gestellt, um mögliche wertschöpfungshebende Potenziale zu identifizieren (siehe Kapitel 5 „Ergebnisse der Standortanalyse: Stärkefelder und Transformationsthemen“).

Diese Themen (siehe Kapitel 6.1 „Transformationsthemen: Positionierung und Projektansätze“) werden reflektiert, auf lokale bzw. regionale Möglichkeiten geprüft und führen damit letztendlich zu den Zukunftsfeldern, die für den Standort relevant sind bzw. werden.



<sup>3</sup> Abschlussworkshop zum Handlungsprogramm Wirtschaft am 04.07.2018, bei dem alle am Prozess Beteiligten eingeladen waren.

## 2. ÜBERSICHT ZUM WIRTSCHAFTS- STANDORT KONSTANZ

### DIE BEDEUTUNG VON WIRTSCHAFT INNERHALB DES STADTGEFÜGES

Wirtschaftliches Leben ist ein fester Bestandteil jeder Gesellschaft. Der regelmäßige Weg zur Arbeit oder zum Einkaufen, zum Frisör oder zum nächsten Elektronikladen sind nur kleine Elemente im alltäglichen Wirtschaftskreislauf. Wirtschaft und Stadt stehen in gegenseitiger Abhängigkeit zueinander: Die Ausrichtung von angesiedelten Unternehmen bestimmt die Sozialstruktur unserer Stadt, die Stadt bietet das ökologische, ökonomische und soziale Umfeld für Unternehmen und deren Mitarbeitende. Die Betriebe bieten Arbeitsplätze, investieren in die Gesellschaft und sichern durch ihren wesentlichen Anteil am kommunalen Einkommen den infrastrukturellen und sozialen Standard der Städte und Gemeinden.<sup>4</sup>

Die Wirtschaftsstruktur einer Stadt prägt in vielen Bereichen die Stadtgesellschaft. Nicht nur die Gewerbesteuer als zentrale Einnahmequelle der Kommune, mit der das Gemeinwesen und Investitionen finanziert werden, spielt dabei eine wichtige Rolle. Die Art der Unternehmen beeinflusst auch den Qualifizierungsgrad der Bevölkerung vor Ort. Entsprechend entwickeln sich passende Bildungsangebote (Ausbildungs- und Studiengänge, Weiterbildungsangebote etc.) in der Stadt und die Infrastrukturlandschaft passt sich an (Schul- und Kinderbetreuungsangebote, Verkehrsanbindung, Breitband). Die Menschen haben Arbeit und hieraus entstehen Bedarfe und Bedürfnisse.

Neben diesen indirekten Auswirkungen investieren die Konstanzer Firmen und Gewerbetreibenden auch direkt in die Stadt und Region z.B. durch lokale bzw. regionale Kunden- und Zuliefererbeziehungen.

Die Stadt hat ein hohes Interesse an einer prosperierenden Wirtschaft, denn nur so bleiben Arbeitsplätze und Einnahmen für die Stadt erhalten.

### KONSTANZ IN WIRTSCHAFTSZAHLEN

- Konstanz ist Oberzentrum der Region und mit fast 86.000 Einwohnern (2017) die größte Stadt am Bodensee.
- In Konstanz arbeiteten 2017 rund 30.500 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte, im Jahr 2011 waren es ca. 26.900 Beschäftigte (+ 3.623 bzw. +13,5%).
- In Konstanz sind 4.331 Betriebe (2016) angesiedelt, davon haben fast 90% weniger als 10 Mitarbeitende, gut 8% haben 10-49 Mitarbeitende, unter 2% sind in der Größenkategorie von 50-249 Beschäftigten, weniger als 0,3% (= zehn Betriebe) haben über 250 Mitarbeitende.
- 11.000 Beschäftigte pendeln nach Konstanz, fast 8.000 Beschäftigte pendeln aus Konstanz hinaus (2016). Zusätzlich gibt es ca. 3.500 Grenzgänger (Berufspendler in die Schweiz, Stand 2014).
- Im Jahr 2016 betrug der Umsatz in Konstanz 4,39 Mrd. EUR. Davon wurden über 44% im verarbeitenden Gewerbe, fast 20% im Einzelhandel und Tourismus<sup>5</sup> generiert. Im Vergleich zu den Vorjahren ist der Gesamtumsatz 2016 erstmals gesunken (von 2015 mit 4,43 Mrd. EUR auf 2016 um ca. 30 Mio. EUR, i.Vgl. 2014 mit 4,1 Mrd. EUR). Dabei wurde der Umsatzrückgang im Einzelhandel durch den Anstieg im Tourismus leicht abgefedert.
- Im Hochschulsesemester 2017/2018 waren an den Konstanzer Hochschulen 16.283 Studierende eingeschrieben.
- Die Stadt zählte 2017 über 1 Mio. Übernachtungen pro Jahr.

### KONSTANZ IM STANDORTVERGLEICH

Die Stadt Konstanz ist ein so genannter Demographietyp 2, ein „Zentrum der Wissensgesellschaft“. Städte und Gemeinden des Typs 2 werden als „Standorte von Forschung und Entwicklung, hochqualifizierter Dienstleistungen und Produktion [sowie] als Zielorte für Investitionen und Unternehmensansiedlungen“ beschrieben.<sup>6</sup> Zudem sind sie gekennzeichnet durch nationale und internationale Zuwanderung sowie wirtschaftliches und demographisches Wachstum.

<sup>4</sup> siehe SV 2016-2241, S.3

<sup>5</sup> Unter Tourismus werden hier die Branchen Beherbergung und Gastronomie zusammengefasst. Quelle: Unternehmensregister des Statistischen Landesamtes Baden-Württemberg 2018, Berichtsjahr 2016.

<sup>6</sup> Bertelsmann Stiftung (2018): Bericht Typ 2: Zentren der Wissensgesellschaft, online unter <https://www.wegweiser-kommune.de/documents/10184/33037/Demographietyp+2.pdf>

Diese Einteilung basiert auf der Analyse spezifischer Standortfaktoren der Regionen der Bertelsmann Stiftung.<sup>7</sup> Indikatoren wie die demographische Entwicklung, die soziale und wirtschaftliche Ausgangslage oder das regionale Umfeld wurden dabei vergleichend für die Regionen in Deutschland analysiert und besondere und prägende Merkmale der Region identifiziert. Insgesamt sind diesem Demographietyp 52 Kommunen zugeordnet.<sup>8</sup> Im Folgenden sind ausgewählte Indikatoren der Auswertung insgesamt für Regionen des Demographietyps 2 und speziell für die Stadt Konstanz aufgeführt.

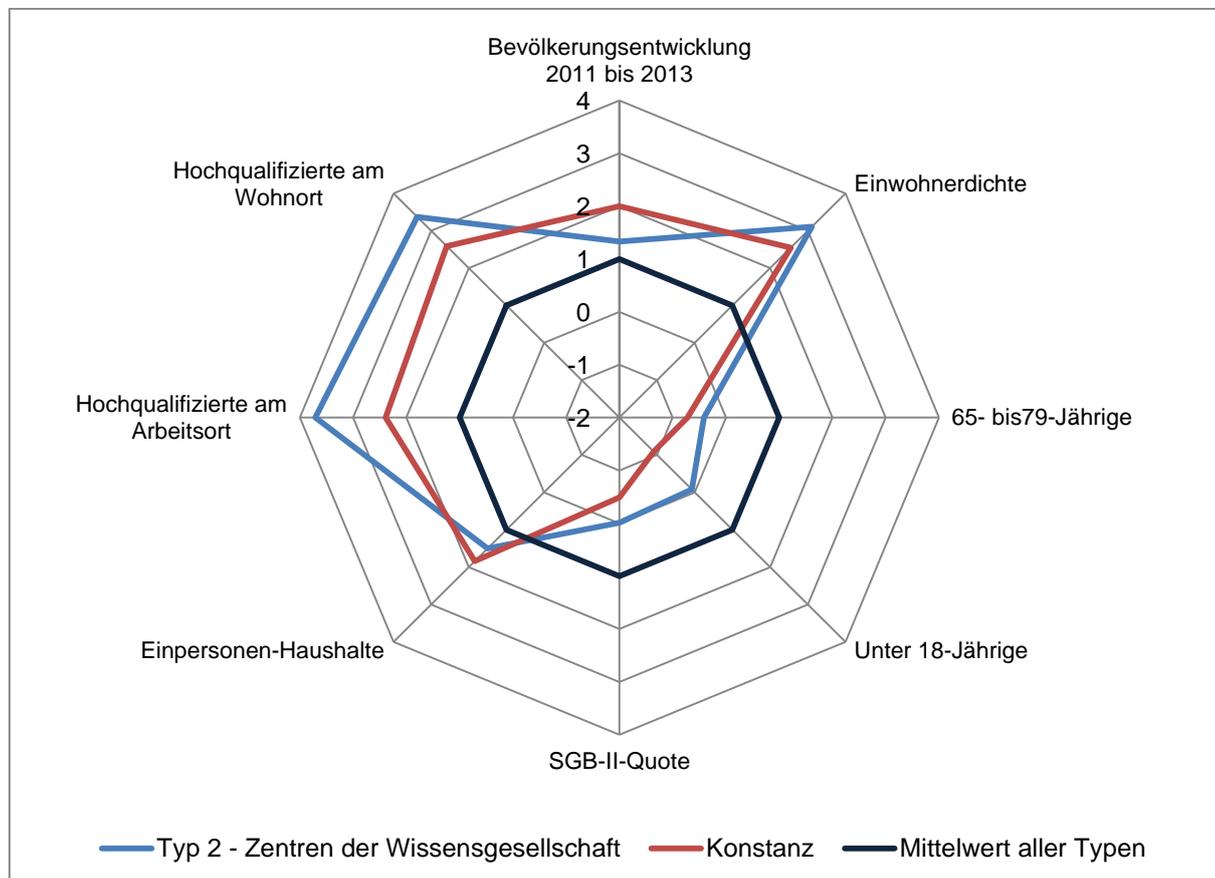


Abbildung 1: Wegweiser Kommune - Demographietyp 2 "Zentren der Wissensgesellschaft"

Quelle: Bertelsmann Stiftung auf Basis der statistischen Ämter der Länder, Bundesagentur für Arbeit, Zentrum für interdisziplinäre Regionalforschung an der Ruhr-Universität Bochum und der Faktor Familie GmbH.

In Abbildung 1 sind die Werte des Wegweisers Kommune für Konstanz im Vergleich zum gesamten Demographietyp 2 und zum Mittelwert aller Kommunen in Deutschland dargestellt. Konstanz ist, wie grundsätzlich Städte und Regionen dieses Demographietyps, geprägt durch eine Konzentration hochwertiger Arbeitsplätze und damit einem hohen Anteil an Hochqualifizierten sowohl am Arbeits- als auch am Wohnort. Dieser Wert ist für Konstanz im Vergleich zu allen anderen Kommunen in Deutschland rund 2,5-mal so hoch. Hinzu kommen eine sehr hohe Einwohnerdichte und eine große Bevölkerungsdynamik, die vor allem durch Wanderungsgewinne zu erklären ist. Die Bevölkerungsentwicklung ist insbesondere das Ergebnis starker Pull-Faktoren: wirtschaftlicher Dynamik, umfangreicher und hochwertiger Bildungsangebote und Arbeitsplätze.<sup>9</sup>

Zu Typ 2 gehören 24 der deutschen Großstädte mit mehr als 100.000 Einwohnern, darunter die vier Metropolen Berlin, Hamburg, München und Köln mit mehr als einer Million Einwohnern. Unter den weiteren 28 Kommunen sind viele Universitätsstädte wie Tübingen, Heidelberg, Erlangen, Göttingen und Jena sowie eine Reihe kleiner Kommunen im Umland der großen Zentren.

<sup>7</sup> Siehe online unter: [www.wegweiser-kommune.de](http://www.wegweiser-kommune.de)

<sup>8</sup> Charakteristika: Großstädte und kleinere Kommunen in ihrem Umland sowie Universitätsstädte, Zentren hoch qualifizierter Arbeit, Regionen mit sehr starkem Bevölkerungswachstum durch hohe Wanderungsgewinne, hohe Einkommen und hohe Steuereinnahmen, Soziodemographisch heterogen. In ihnen leben 15,1 Millionen Menschen. Das entspricht einem Fünftel der Bevölkerung der Kommunen mit mehr als 5.000 Einwohnern. Damit ist Typ 2 der zahlenmäßig kleinste, jedoch der bevölkerungsreichste aller Typen

<sup>9</sup> Bertelsmann Stiftung (2018): Typ 2: Zentren der Wissensgesellschaft, S.7. Informationen zu den Demographietypen und den einzelnen Datenquellen online unter: <https://www.wegweiser-kommune.de/statistik/konstanz-kn+demographietypen+alle+netzdiagramm>, abgerufen am 31.08.2018

Für Städte und Gemeinden dieses Typs ergeben sich zentrale Herausforderungen, Potenziale und Handlungsansätze. Eine der Handlungsempfehlungen ist es, als elementare Bausteine einer kommunalen Entwicklungsstrategie klar definierte Ziele zur Gestaltung des demographischen Wandels zu entwickeln. Diese „bilden den Rahmen für ein Handlungs- und Maßnahmenkonzept, das einen Zeitplan für die Umsetzung beinhaltet. Die Entwicklungsstrategie muss längerfristig ausgerichtet sein und eindeutige thematische Schwerpunkte setzen“.<sup>10</sup> Zudem sollte hierbei die Öffentlichkeit aus Bürgerschaft, Wirtschaft und weiteren wichtigen Akteuren aktiv eingebunden werden. Die Handlungsschwerpunkte sollten daraufhin ressortübergreifend implementiert werden. Insofern nimmt sich die Stadt Konstanz diese Empfehlungen zu Herzen und hat einen solchen strategischen und partizipativen Ansatz gewählt und umgesetzt.



Luftbild Nürnberg

<sup>10</sup> Bertelsmann Stiftung (2018): Typ 2: Zentren der Wissensgesellschaft, S.16. Informationen zu den Demographietypen und den einzelnen Datenquellen online unter: <https://www.wegweiser-kommune.de/statistik/konstanz-kn+demographietypen+alle+netzdiagramm>, abgerufen am 31.08.2018

# 3. ERGEBNISSE AUS DEN ARBEITSGRUPPEN

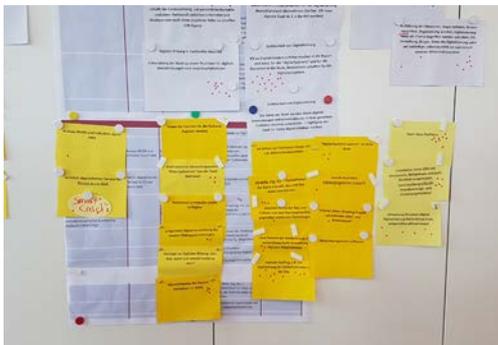
## 3.1 DIGITALISIERUNG

### BEDEUTUNG DES THEMENFELDES

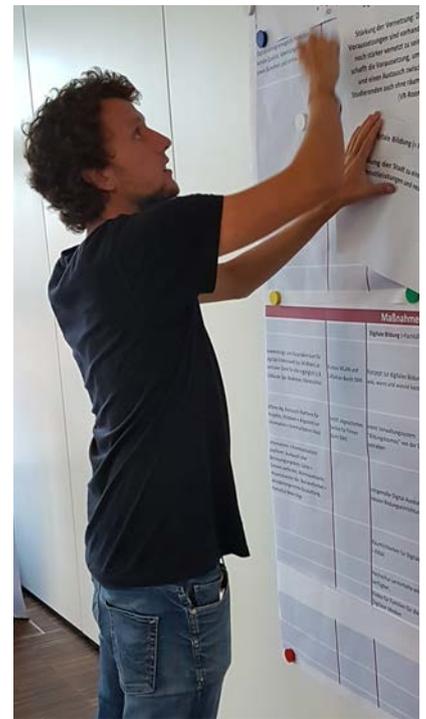
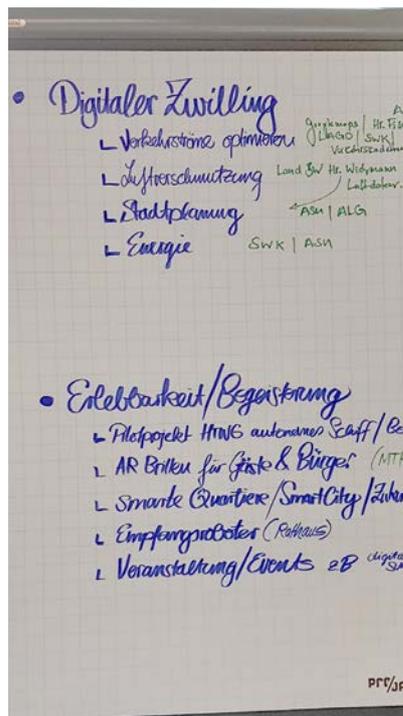
Digitalisierung bewirkt eine grundlegende und nachhaltige Veränderung von Prozessen und Strukturen. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, muss Konstanz sich dieser Herausforderung stellen. Ein erster Schritt dahin ist der flächendeckende Breitbandausbau im Stadtgebiet. Eine Digitalisierungsstrategie für den Wirtschaftsstandort umfasst aber weitaus mehr und könnte ein Alleinstellungsmerkmal werden, das neue Firmen auf Konstanz aufmerksam werden lässt. Viele lokale und regionale Unternehmen haben dazu bereits vorhandenes Know-how.

Um Prozesse und ganze Bereiche erfolgreich auf den heutigen und zukünftigen Stand der Digitalisierung zu bringen, müssen die Nutzer um die Vorteile wissen. Aufklärung und Kommunikation gehören unwiderruflich zu einer erfolgreichen Umsetzung.<sup>11</sup>

Digitalisierung bedeutet u.a. die Vernetzung von Menschen, Daten und Maschinen, wodurch auch neue Geschäftsmodelle entstehen. Sie spielt in fast alle Lebens- und Arbeitsbereiche hinein und muss daher vielfältig mitgedacht werden. Eine reine Beschränkung auf den Wirtschaftsbereich ist nicht möglich. Digitalisierung muss ganzheitlich betrachtet werden, damit Wirtschaft und Stadtgesellschaft optimal profitieren. Dies ist im Rahmen des Handlungsprogramms erfolgt.



Grafik: Designstudio Eminent



<sup>11</sup> siehe SV 2016-2241, S.13

Die digitale Vision für Konstanz wurde von der Arbeitsgruppe entwickelt und umfasst vier Themenbereiche:

## **VISION**

### **(1) Die Menschen im Zentrum des digitalen Dialogs**

- (1.1) Für ein selbstbestimmtes Leben in der digitalisierten Welt ist die Vermittlung von Schlüsselkompetenzen (z.B. Mediennutzung und Selbstdatenschutz), eingebettet in ein lebenslanges Lernkonzept, zwingend notwendig. Die Kommunikation und der Dialog über die Möglichkeiten und Chancen der Digitalisierung in Konstanz, ihre Konsequenzen und auch mögliche Risiken werden von der Stadtverwaltung auch nach außen offen und transparent geführt.
- (1.2) Die Stadt Konstanz sieht es als ihre Aufgabe an, allen Bürgerinnen und Bürgern systematisch beim Erwerb der dazu notwendigen Schlüsselkompetenzen zu unterstützen, die sie zu einem selbstbestimmten Umgang mit digitalen Medien benötigen. Dies geschieht auch in enger Kooperation mit den wirtschaftlichen Treibern und den Netzwerken vor Ort.
- (1.3) Eine erfolgreiche Wirtschaft braucht eine digital aufgeklärte Gesellschaft, die mit digitalen Technologien aktiv und selbstbestimmt umgeht. Diese Voraussetzungen herzustellen ist eine politische Gestaltungsaufgabe ersten Ranges.

### **(2) Digitale Infrastruktur ist Standortfaktor**

Konstanz hat eine zeitgemäße digitale Infrastruktur für Bürger und Wirtschaft aufgebaut. Die Stadtgesellschaft verfügt über moderne Infrastrukturen und Dienste. Dabei orientiert sie sich an den Herausforderungen einer digitalen Stadt und befördert dadurch aktiv das Zusammenwirken von Bürgerschaft, Wirtschaft und Verwaltung.

### **(3) Attraktiver digitaler Standort für Firmen und Fachkräfte**

- (3.1) Konstanz geht seinen Weg als Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort mit einer hohen Eigendynamik konsequent weiter und etabliert sich als Vorreiter in modernen Schlüsseltechnologien. Die Ausstattung der örtlichen Bildungseinrichtungen orientiert sich an den zukünftigen Herausforderungen.
- (3.2) Gut ausgebildeten Nachwuchs- und Fachkräfte werden aktiv langfristig an den Standort gebunden.
- (3.3) Konstanz nimmt damit eine Vorreiterrolle als Zentrum für innovative, digitale Unternehmensgründungen (und Bestandsentwicklungen) ein und bietet für gut ausgebildete Fachkräfte und Hochschulabsolventen vor Ort attraktive Karrierechancen nach der Ausbildung.

### **(4) Open Government als gelebte Kultur**

- (4.1) Die Stadt Konstanz sieht sich im Prozess der stetigen digitalen Entwicklung als Partner und unterstützt durch die Umsetzung eines digitalen Transformationsprozesses die Kooperation zwischen Bürgerschaft, Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung. Die Verwaltung ist kunden- und serviceorientierter Dienstleister für die Menschen in der Stadt. Ein zeitgemäßes eGovernment ist selbstverständlich geworden und wird von allen Mitarbeitenden gelebt.
- (4.2) Das Verständnis der Verwaltung hat sich hin zu einer Kultur von Offenheit und Transparenz gewandelt. Partizipation und Kollaboration sind allgegenwärtig und werden durch digitale Technologien praktisch unterstützt. Zur Bürgerschaft, Wirtschaft und Wissenschaft wird ein partnerschaftliches Verhältnis gelebt, durch das Vertrauen in Verwaltung und Politik aufgebaut wird.
- (4.3) Die konsequente Digitalisierung der Verwaltung führt langfristig zu einer deutlichen Effizienzsteigerung und einem prosperierenden Umfeld. Dies wiederum nutzt insbesondere der Wirtschaft und Wissenschaft sowie auch der Bürgerschaft insgesamt. Die Verwaltung bietet alle Services digital an und hat die Strategie „Konstanz.digital“ umgesetzt.
- (4.4) In Konstanz ist eine digitale Lebenskultur zu spüren: Wer möchte, findet in Konstanz die optimalen Rahmenbedingungen, um digital zu leben und zu arbeiten. Neben den digitalen Pionieren können sich auch weniger digitalaffine Organisationen und Personen einbringen und erleben die Offenheit, sich wirtschaftlich positiv zu entwickeln und für den Standort zu engagieren.

## ZENTRALE AUSSAGEN UND ERGEBNISSE

## Digitale Infrastruktur als Voraussetzung (MDi 7)



Abbildung 2: Zielgrafik Digitalisierung

Die digitale Infrastruktur, die neben einem **Glasfaserausbau** (MDi1) auch **öffentliches WLAN** (MDi 3) im Stadtgebiet und ein **LoRaWan**<sup>12</sup> (MDi2) für Sensorikanwendungen im Internet der Dinge (IoT – Internet of Things) umfasst, ist zentraler Standortfaktor für eine Weiterentwicklung der Stadt. Dies ist die Grundlage, um neue und innovative Entwicklungen in der Stadt zu ermöglichen. Dadurch wird die Voraussetzung geschaffen, dass die Stadt für Firmen als attraktiver digitaler Standort wahrgenommen wird und Fachkräfte in Konstanz bleiben bzw. nach Konstanz kommen. Gemäß der Arbeitsdefinition der Stadt St. Gallen zur Smart City<sup>13</sup> werden in einer smarten Stadt Technologien und Daten verknüpft, um die Lebensqualität der Menschen sowie die Standortqualität für die Unternehmen zu erhöhen, ohne dabei mehr Ressourcen zu verbrauchen. In einer solchen Stadt sind die Bewohner wesentlicher Teil der Entwicklungen und können Lösungen für den Alltag erarbeiten, testen und mitbestimmen.

Die einzelnen Ziele der Digitalisierung und die dazugehörigen Maßnahmen wurden von der Arbeitsgruppe priorisiert.

<sup>12</sup> Long Range Wide Area Network (LoRaWAN) ist eine kabelfreie Technologie, mit der geringe Datenmengen ohne hohen Investitionsaufwand schnell übertragen werden können, z.B. für das Auslesen von Messdaten an Strom- oder Gaszählern.

<sup>13</sup> Quelle: <https://www.stadt.sg.ch/news/14/2015/06/smartnet.html>, abgerufen am 06.09.2018

## 3.2 VERNETZUNG VON UNTERNEHMENSGRÜNDUNGEN, WIRTSCHAFT & WISSENSCHAFT

### BEDEUTUNG DES THEMENFELDES

Unternehmensgründungen sind die Keimzelle der Wirtschaft. Ein gründerfreundliches Klima hängt von vielen Faktoren ab: Spannende Unternehmen mit Strahlkraft, kluge Köpfe von den Hochschulen, Zugang zu Investoren (Venture Capital, Business-Angels), inspirierende Räume, Lebens- und Freizeitqualität, zugeschnitten auf die Zielgruppe Jungunternehmer. Die Entwicklung eines Gründer-Ökosystems ist der Nährboden für die Entstehung neuer Gründungen und Startups. Hierdurch werden die Studierenden an den Standort gebunden und neue Firmen und Talente angezogen. Die Vernetzung zwischen Wirtschaft, Gründenden und den Konstanzer Hochschulen ist hierfür maßgeblich: Vorhandenes Know-how bestimmt die Ausrichtung von Gründerzentren und Clusterbildungen, unterstützt durch die vorhandenen Unternehmensnetzwerke.<sup>14</sup>

Entscheidend für den Erfolg ist der Abbau von Hemmschwellen und Wissensdefiziten.

Beim Auftaktworkshop zum Handlungsprogramm Wirtschaft im März 2017<sup>15</sup> wurden für das Themenfeld erste Ideen und Szenarien erarbeitet. Als zentraler Auftrag wurde definiert, Hemmschwellen durch einen unabhängigen Lotsen (Schnittstelle) und Netzwerkarbeit abzubauen und eine zentrale Anlaufstelle für Gründung, Vernetzung und Innovation zu schaffen.

Als „Best Cases“ 2030 wurden definiert:

- Existenz einer Innovationsdrehscheibe am Bodensee
- Koordiniertes, fokussiertes und lückenloses Angebot für Unternehmensgründungen
- Urbanes Gründerviertel, in dem Gründende/TZK<sup>16</sup> Raum finden
- Etablierte Gründerkultur

„Worst Cases“ wären:

- Verzetteln zu vieler und zu kleiner Initiativen, die nur Exzellenz bzw. Eliten berücksichtigen, zerstritten und ineffektiv sind
- Ein ausschließlich von der Verwaltung gestaltetes Programm
- Gründer suchen woanders

Die Arbeitsgruppe aus Gründungs- und Vernetzungsexperten hat folgende Vision für die Stadt Konstanz erarbeitet,<sup>17</sup> die aus drei Teilen besteht: Teil 1 konzentriert sich auf das Thema Gründung, Teil 2 auf das Thema Vernetzung, der 3. Teil vereinigt die beiden Schwerpunkte.

### **Konstanz 2030 – gründerfreundlich und aktiv vernetzt**

- (1) Konstanz ist der Gründerstandort am Bodensee. Unternehmensgründer werden aktiv gefördert und finden sich in einem offenen und innovativen Ökosystem wieder, das einfachen Zugang zu Unterstützungsmöglichkeiten und kompetenten Ansprechpartnern bietet.
- (2) Wachstumsstarke Zukunftsbranchen werden optimal gefördert, damit deren Unternehmen weiter wachsen und sich neu gründen. Die enge Vernetzung zwischen allen relevanten Akteuren bildet ein vitales Miteinander, das die Innovationskraft der Unternehmen und Startups stärkt.
- (3) Unser Alleinstellungsmerkmal im Wettbewerb der internationalen Region: Konstanz hat durch die Hochschulen ein exzellentes Wissenspotenzial, verfügt über ein hochwertiges Arbeits- und Lebensumfeld, eine lebendige Gründerszene und eine prosperierende Wirtschaft. Weil Gründungs- und Unternehmensförderung eine prioritäre Aufgabe der Stadt Konstanz ist, sind Karriere und Unternehmertum hier dauerhaft attraktiv.

<sup>14</sup> siehe SV 2016-2241, S.14

<sup>15</sup> Auftaktworkshop zum Handlungsprogramm Wirtschaft am 28.03.2017, [www.handlungsprogramm-wirtschaft.de/Startworkshop](http://www.handlungsprogramm-wirtschaft.de/Startworkshop), Dokumentation (rechte Spalte als Download)

<sup>16</sup> TZK - Technologiezentrum Konstanz, [www.tz-konstanz.de](http://www.tz-konstanz.de)

<sup>17</sup> Siehe auch für weitere Ergänzungen Teil II Anlage, Kapitel 1.2 „Die Handlungsfelder: Arbeitsgruppen, Vorgehen & Ergänzungen“, Vernetzung von Unternehmensgründung, Wirtschaft & Wissenschaft

## ZENTRALE AUSSAGEN UND ERGEBNISSE



Abbildung 3: Zielgrafik Vernetzung von Unternehmensgründung, Wirtschaft &amp; Wissenschaft

Benötigt werden der Ausbau und eine bessere Koordination der Gründungs- und Innovationsangebote in Konstanz. Hierfür sind gemeinsame Orte, Anlaufstellen und Angebote der Innovation zu schaffen, wo junge und etablierte Unternehmen aufeinandertreffen. Als konkrete Maßnahme und Leuchtturmprojekt des Handlungsprogramms Wirtschaft befindet sich hierzu das **Konstanzer Innovationsareal** (MG1) bereits in Projektierung. Dort werden gemeinsam in einem Quartier Technologiezentrum, Co-Working-Spaces, regionales Innovationslabor und ein ganzheitliches **Gründerservicebüro** (MG2) aufgebaut. Hier werden dann auch **Vernetzungs- und Veranstaltungsformate für Gründende und etablierte Unternehmen** angeboten (MG3-5).<sup>18</sup> Als ein weiterer Baustein für ein Gründer-Ökosystem wird langfristig ein Service Lab Bodensee angestrebt. Das ist ein sog. Accelerator, also ein Beschleuniger für Gründende mit innovativen Dienstleistungsmodellen. Aufgrund der überregionalen Bedeutung und des hohen Investitionsvolumens und kann dies nur mit Unterstützung des Landes Baden-Württemberg aufgebaut werden.

Erforderlich ist auch ein einfacher Zugang zu finanziellen Unterstützungsmöglichkeiten. Die bestehenden Cluster und Netzwerke wie BioLAGO, cyberLAGO und solarLAGO müssen weiter unterstützt und entwickelt werden. Ein neues **Netzwerk Design & Medienwirtschaft** (MG6) ist für dieses identifizierte Stärkefeld zu initiieren. Im Rahmen einer Regionalstrategie muss Konstanz als Gründungs- und Innovationsstandort zukünftig stärker positioniert werden.

<sup>18</sup> Siehe auch für weitere Details Teil II Anlage, Kapitel 2.2, „Ziele und Maßnahmenkatalog nach Handlungsfeldern“, Maßnahmen aus dem Handlungsfeld Vernetzung von Unternehmensgründung, Wirtschaft & Wissenschaft

### 3.3 FAMILIENGERECHTES LEBEN & ARBEITEN

#### BEDEUTUNG DES THEMENFELDES

Lebens- und Arbeitsmodelle haben sich in den letzten Jahren stetig verändert. Ob und wie die Menschen ihre gesellschaftlichen Aufgaben erfüllen können, ist in hohem Maß abhängig von Rahmenbedingungen, die durch die soziale und gesellschaftliche Infrastruktur einer Stadt gestaltet werden. Sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer brauchen an die Bedarfe angepasste, neue Versorgungs- und Betreuungsformen für Kinder, Jugendliche und pflegebedürftige Angehörige. Die Stadt trägt dafür Sorge, dass bedarfsgerechte Betreuungsangebote entwickelt werden.

Wie schon im Auftaktworkshop<sup>19</sup> im März 2017 sind die bekannten Themen auch bei dem Workshop zum Handlungsfeld Familiengerechtes Leben & Arbeiten im März 2018 erneut benannt worden: KiTa-Ausbau, Schulferien- und Ganztagesbetreuung, Pflege, Angebote für Jugendliche.

Als Grundmaxime wurden in der Expertenrunde<sup>20</sup> folgende Aussagen festgehalten:

#### Leben & Arbeiten in Konstanz

Kein Kind darf verloren gehen - weder sozial noch volkswirtschaftlich.

Wirtschaft und Verwaltung arbeiten partnerschaftlich zusammen und übernehmen ihre anteiligen Aufgaben bei der Kinderbetreuung und -bildung.

Die Sprachförderung für Kinder und Erwachsene bleibt eine gesellschaftliche Aufgabe.

Bild: Barbara Schwager



	WICHTIG	UNW
1. Mehr Kita-Plätze	5	
2. Ausbau Schulkindbetreuung während der Schulzeit	8	
3. Ferienbetreuung für Schulkinder (finanzielle Unterstützung)	7	
4. Qualitative „Hausaufgabenbetreuung“		
5. Hortplätze		
6. Integrierte Konzepte	5	
7. Zuschuss öffentlich gesteuert nach Verdienst der Eltern		
8. Mobilität der Kinder (Bussticket)		
9. Übersicht der Angebote z Plattform ↳ Kommunikation / Buchungssystem	5	
10. Flexibilität der Betreuungszeiten		



<sup>19</sup> Auftaktworkshop zum Handlungsprogramm Wirtschaft am 28.03.2017, [www.handlungsprogramm-wirtschaft.de](http://www.handlungsprogramm-wirtschaft.de) Startworkshop, Dokumentation (rechte Spalte als Download)  
<sup>20</sup> Zusammensetzung der Arbeitsgruppe siehe auch Teil II Anlage, Kapitel 1.3 „Die Handlungsfelder: Arbeitsgruppen, Vorgehen & Ergänzungen“, Familiengerechtes Leben & Arbeiten

## ZENTRALE AUSSAGEN UND ERGEBNISSE

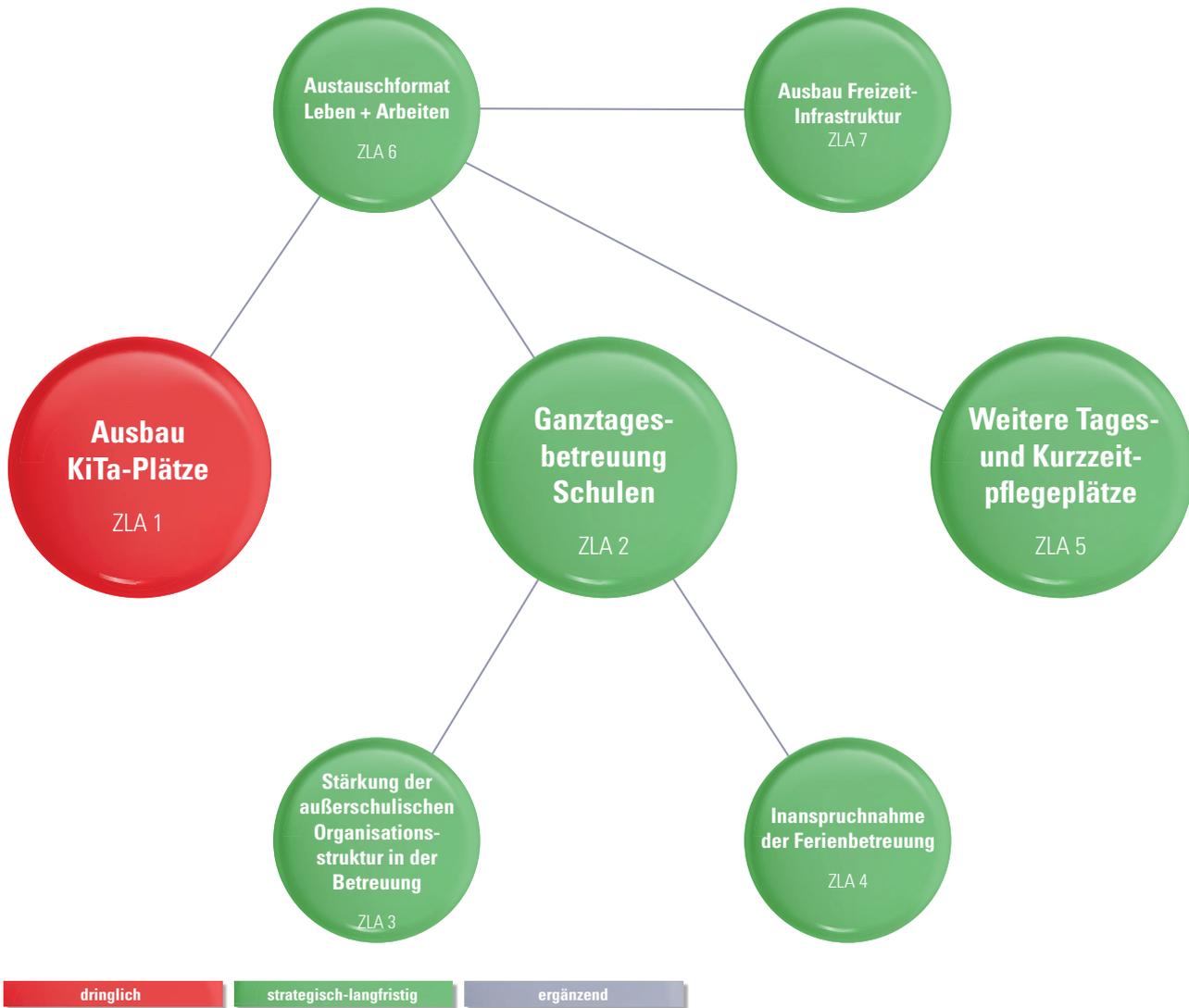


Abbildung 4: Zielgrafik Familiengerechtes Leben & Arbeiten

Die Betreuungssituation in den Konstanzer Schulen ist grundsätzlich gut. Durch das Kernzeitenprogramm der Stadt gibt es wenig Rückmeldung von Seiten der Eltern, dass ein weiterer Ausbau der Betreuung notwendig ist. Vor dem Hintergrund der sich verändernden Anforderungen durch steigende Erwerbstätigkeit der Eltern einerseits und der bisherigen Struktur der Kernzeit- und Ganztagesbetreuung (u.a. durch Fördervereine und Ehrenamtliche) andererseits gilt es, diesen Status-quo qualitativ und quantitativ auf den Prüfstand zu stellen. Eine wichtige Maßnahme hierzu ist die Erstellung einer **Bedarfsanalyse zu den Erwartungen bei der KiTa- und Schulkind-Betreuung** (MLA1+2).

Zusätzlich wird die Erstellung eines Konzeptes zur Entwicklung der **Ganztagesbetreuung für Schulkinder** (MLA5) angestoßen. Zusammen mit der Schulferienbetreuung und der Kurzzeit- bzw. Tages-Pflege gewinnt dieser Bereich zunehmend an Bedeutung.

In dem Workshop wurde sehr deutlich, dass der **KiTa-Ausbau** auch in den nächsten Jahren eine zentrale und dringende Aufgabe bleibt, weshalb die **Bedarfsplanung für Flächen und Fachkräfte** (MLA 3) eine zentrale Maßnahme zur Umsetzung ist.



## ZENTRALE AUSSAGEN UND ERGEBNISSE

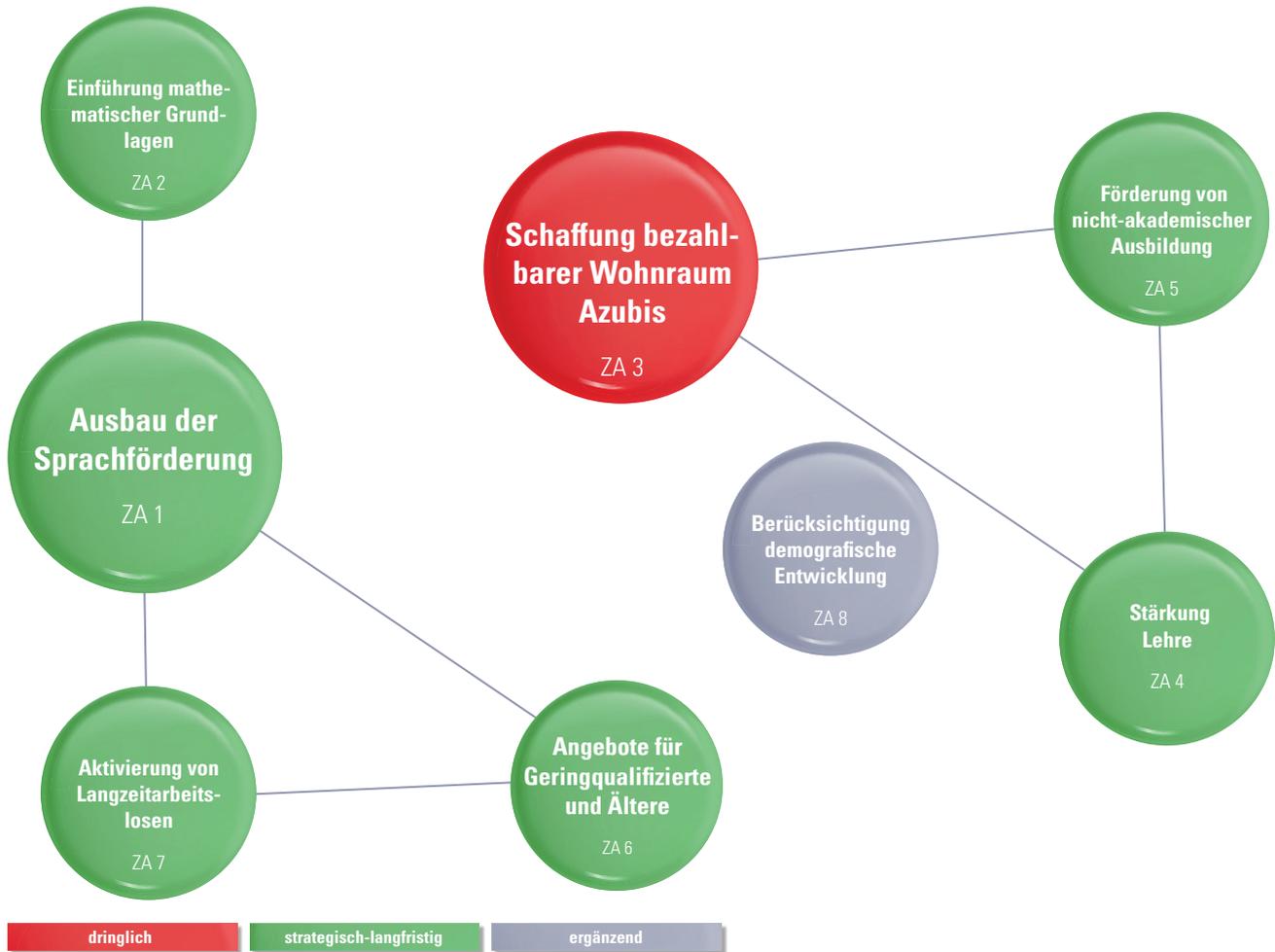


Abbildung 5: Zielgrafik Ausbildung, Qualifizierung, Integration

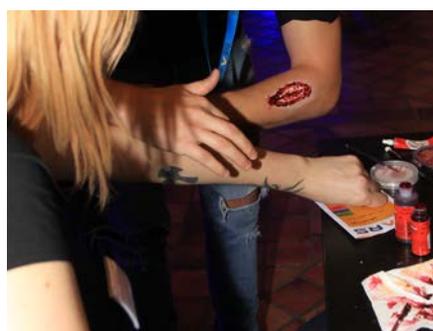
Die dringendste Problematik in Konstanz betrifft auch das Thema Ausbildung: Es fehlt an bezahlbarem Wohnraum. Während es für Studierende eigene Wohnheime gibt, müssen sich Auszubildende auf dem freien Wohnungsmarkt umsehen. Lehrlinge in geringbezahlten Ausbildungsberufen haben kaum eine Chance, in unserer Stadt eine Lehre zu starten bzw. hier elternunabhängig zu leben. Ein **Azubi-Wohnheim** (MA6) ist daher die dringendste Forderung aus diesem Handlungsfeld. Gleichzeitig bekommt Konstanz damit eine große Chance in der Berufsschulentwicklung. Die bisher fehlende Möglichkeit auch Blockunterricht anzubieten, würde den Berufsschulstandort deutlich stärken. Dadurch könnten auch überregionale Fachklassen hier beschult werden.



Die duale Berufsausbildung genießt allgemein in der Gesellschaft keinen hohen Stellenwert mehr. In Konstanz als Hochschulstandort tritt dieses Problem verschärft auf. In vielen technischen Berufen genauso wie im Gesundheits- und Sozialwesen fehlt es an Lehrlingen. Daher soll eine **Azubi-Welcome-Party** (MA8) als Veranstaltungsformat etabliert werden, um alle Konstanzer Auszubildenden im ersten Lehrjahr medienwirksam herzlich willkommen zu heißen.

Diese Veranstaltung ist eine Maßnahme aus dem Handlungsfeld Ausbildung, Qualifizierung, Integration und wurde im Mai 2018 gestartet.

Auch in Konstanz wurden u.a. die nichtakademischen Ausbildungsgänge in den Bereichen Gesundheit, Pflege und Erziehung als sog. Engpassberufe identifiziert. Als Grenzstadt stehen unsere Arbeitgeber in direkter Konkurrenz zu Schweizer Einrichtungen, wodurch wir in besonderem Maße betroffen sind. Aus diesem Grund wurde 2016 die landkreisweite **Ausbildungsmesse MARS** (MA7) ins Leben gerufen. Die MARS wurde konzipiert, um diese Berufsbilder in den Vordergrund zu stellen und um insbesondere junge Schülerinnen und Schüler auf die Ausbildungs- und Karrieremöglichkeiten aufmerksam zu machen. Weitere Ziele sind, Aufklärung und Information zu den Berufen, um Vorurteile auszuräumen, die Interessierten auf Augenhöhe anzusprechen und für die Vielfalt im Umgang mit Menschen zu begeistern. Die MARS ist eine Marketingmaßnahme für diese Engpassberufe der dualen Ausbildung in einem sehr frühen Stadium. Daher ist sie konsequent in der Ansprache auf die Hauptzielgruppe Schüler ausgerichtet.



Bilder: Oliver Hanser, Patrick Pfeiffer

## 3.5 FLÄCHENPOLITIK & GEOSTRATEGIE

### BEDEUTUNG DES THEMENFELDES

Bei der Fläche als limitierte, nicht erweiterbare Ressource stößt Konstanz wie andere Schwarmstädte<sup>24</sup> an räumliche Grenzen. Die geostrategische Lage hat Konstanz in der Vergangenheit zwar viele Vorteile und Reichtum eingebracht, heute ist die Stadt in ihrem räumlichen Wachstum jedoch stark begrenzt. Konstanz ist das Oberzentrum der Region und übernimmt damit eine wichtige Funktion für das Umland, gleichzeitig brauchen wir die Region für unsere eigene Entwicklung.

Die Stadt Konstanz setzt sich für eine stärkere regionale Zusammenarbeit ein, um den Aufbau einer gemeinsamen Marke Bodensee zu intensivieren. Die Schweiz ist nicht nur ein wichtiger Geschäfts- und Handelspartner, sondern auch strategischer Partner, weshalb Konstanz assoziiertes Mitglied in der Metropolregion Zürich ist.<sup>25</sup>

Der Startworkshop zum Handlungsprogramm<sup>26</sup> brachte eine Vielzahl an unterschiedlichen bis hin zu kontroversen Vorschlägen für die gewerbliche Flächenentwicklung in Konstanz. Die Nennungen sind ein Spiegel für die hohe Vielfalt und Meinungsbandbreite zu diesem Thema. Zwei Aspekte stechen deutlich hervor:

- Konstanz benötigt dringend neue Gewerbe- bzw. Wirtschaftsflächen.
- Konstanz braucht eine intelligente, dichte und urbane sowie vielfältige Flächenentwicklung.

In einer Expertengruppe<sup>27</sup> wurde gemeinsam eine Vision „Wirtschaftsflächen Konstanz 2030“ erarbeitet und beschlossen. Diese setzt sich einleitend mit den Rahmenbedingungen und der Bedeutung der Wirtschaftsflächen für Konstanz auseinander. Anschließend werden vier Handlungsfelder benannt, für die in einem Mix aus „Bottom-up“ und „Top-down“-Ansatz detaillierte Maßnahmen und zugehörige Ziele festgelegt wurden.

### VISION

#### Wirtschaftsflächen Konstanz 2030: bedarfsgerecht und effizient

##### Rahmenbedingungen im Wandel

Die Standortanforderungen der Unternehmen an Flächen ändern sich aufgrund des wirtschaftlichen, technologischen und gesellschaftlichen Wandels massiv und teilweise beschleunigt. Themen wie Globalisierung, Digitalisierung, Online-Handel, Industrie 4.0 führen zu erheblichen Veränderungen, wenn nicht gar Teilauflösung klassischer Flächen für Industrie, Gewerbe, Handel und Tourismus - nachfolgend als Wirtschaftsflächen bezeichnet.

##### Bedeutung der Wirtschaftsflächen

Die hohe Bedeutung der Wirtschaft und ihrer Flächenbedarfe für das Allgemeinwohl sind im Bewusstsein der Bürger verankert. Das Oberzentrum Konstanz 2030 zeichnet sich durch eine vielfältige und krisenfeste Wirtschaftsstruktur aus.

Besonders innovative und flächeneffiziente Unternehmen finden in Konstanz Raum zur Weiterentwicklung und Gründung. Durch ein bedarfsgerechtes Angebot an Flächen für Dienstleistungen, Forschung und Entwicklung sowie Produktion und Handwerk wird die ökonomische Basis der Stadt gesichert. Konstanz baut seine Spitzenposition hinsichtlich höchster Wertschöpfung auf geringer Fläche (Flächeneffizienz) aus.

Wirtschaftsflächen sind durch Nachverdichtung, Nutzungsintensivierung und Neuausweisung sowie in Abstimmung mit der Wohnbauflächenentwicklung zu entwickeln.

<sup>24</sup> Schwarmstädte sind das Ergebnis eines Wanderungsmusters, bei dem insbesondere die jüngere Bevölkerung – angelehnt an das Bild von Vogelschwärmen – zahlreiche Regionen in relativ kurzer Zeit verlässt und in vergleichsweise wenige Städte schwärmen. Städte mit solchem Bevölkerungswachstum werden daher auch Schwarmstädte genannt. Quelle: [https://www.welt.de/print/welt\\_kompakt/print\\_wirtschaft/article148701219/Ab-in-die-Schwarmstadt.html](https://www.welt.de/print/welt_kompakt/print_wirtschaft/article148701219/Ab-in-die-Schwarmstadt.html), abgerufen am 24.09.2018

<sup>25</sup> Siehe SV 2016-2241, S.16

<sup>26</sup> Auftaktworkshop zum Handlungsprogramm Wirtschaft am 28.03.2017, [www.handlungsprogramm-wirtschaft.de](http://www.handlungsprogramm-wirtschaft.de) Startworkshop, Dokumentation (rechte Spalte als Download)

<sup>27</sup> Siehe auch Teil II Anlage, Kapitel 1.4 „Die Handlungsfelder: Arbeitsgruppen, Vorgehen & Ergänzungen“, Flächenpolitik & Geostrategie

### (1) Stadtverwaltung: Motor und Partner der Flächenentwicklung

Die Stadtverwaltung zeichnet sich im Umgang mit Wirtschaftsflächen durch Innovation, Transparenz, Flexibilität und Geschwindigkeit aus und ist mit passenden Ressourcen und Instrumenten ausgestattet. Es besteht eine enge Abstimmung zwischen der Stadt Konstanz und Privateigentümern zur Mobilisierung und Entwicklung gewerblicher Flächen. Durch eine aktive Liegenschaftspolitik wird Flächenvorsorge betrieben.

### (2) Wirtschaftsflächen aktiv managen

Flächenangebote und Flächennachfrage werden in Verbindung mit grundstücksbezogenen Entwicklungszielen über ein Wirtschaftsflächenmanagement koordiniert. Dadurch werden Nutzungskonkurrenzen zwischen Wohnen und Gewerbe sowie innerhalb der Wirtschaft abgemildert. Gestaltung und Qualität bestehender Gewerbegebiete werden weiterentwickelt. Konstanz setzt Impulse für die Kooperation bei der Flächenentwicklung in der Region.

### (3) Vernetzung und Nutzungsmischung

Arbeiten, Wohnen, Bildung, Handel, Tourismus, Freizeit und Infrastruktur sind vielfältig miteinander vernetzt und finden nutzungsgemischt in urbaner Nachbarschaft statt. Konstanz ist Vorreiter bei der räumlichen Vernetzung von Wirtschaft, Wissenschaft und Wohnen.

Neben hochinnovativen Unternehmen und Zukunftsbranchen bietet Konstanz ebenfalls Raum für preissensible Betriebe aus Handwerk, Produktion und Kreativwirtschaft.

### (4) Umwelt erhalten und Ressourcen schonen

Durch einen effizienten und ressourcenschonenden Umgang mit Wirtschaftsflächen und Flächen für Verkehr gelingt es, den Flächenverbrauch zu minimieren sowie Landschaft und Lebensqualität zu erhalten. Attraktive Grün- und Freiräume für Mensch und Natur innerhalb der Wirtschaftsflächen schaffen Aufenthaltsqualität. Konstanz – Stadt der kurzen Wege – bietet optimale Verbindungen zwischen Arbeiten, Wohnen und Freizeit durch nachhaltige, hochinnovative Mobilitätsangebote.

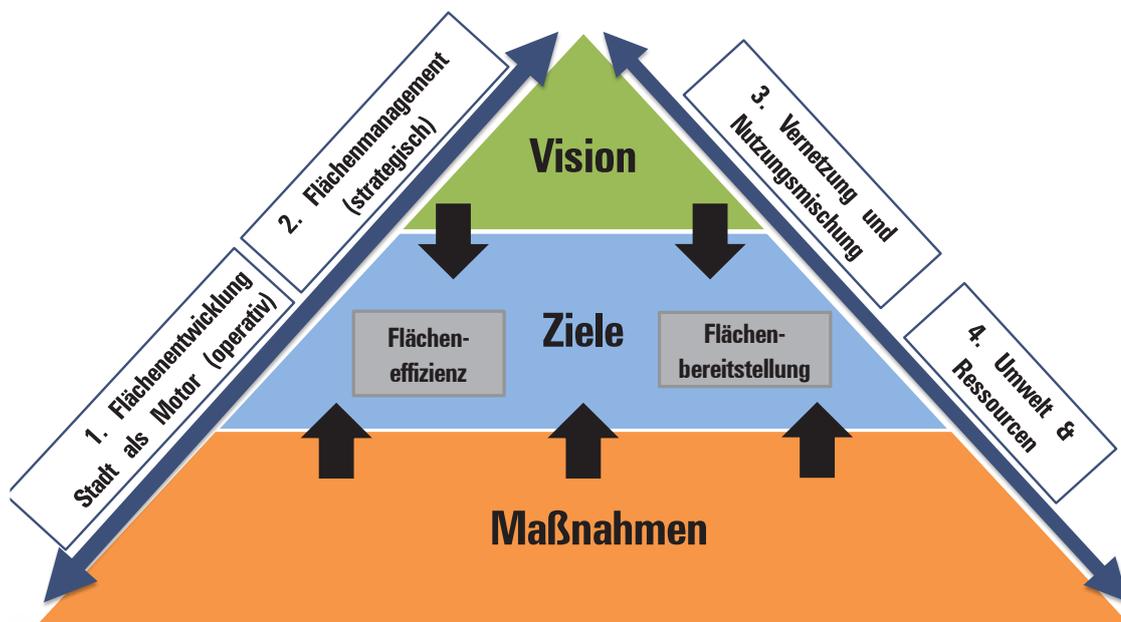


Abbildung 6: Die vier Themenbausteine der Konstanzer Flächenentwicklung: Aus übergeordneter Vision und detaillierten Maßnahmen wurden Ziele zur Flächenentwicklung abgeleitet.

## ZENTRALE AUSSAGEN UND ERGEBNISSE

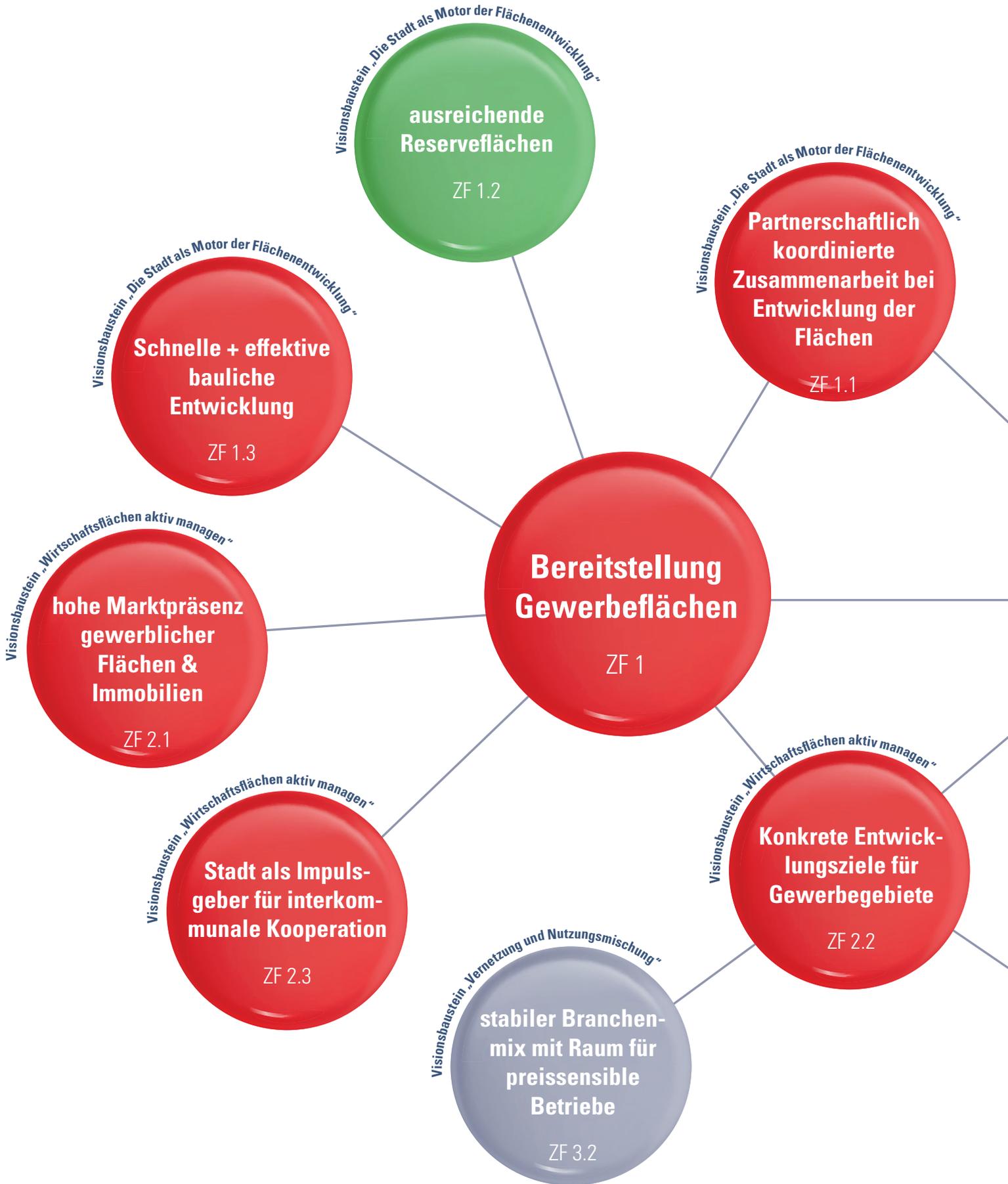
Neben 14 Einzelzielen, die den vier Themenbereichen aus der Vision zugeordnet sind und in der Anlage näher beschrieben werden, verbleiben zwei übergeordnete Ziele, die maßgeblich das Handeln des künftigen Umgangs mit Wirtschaftsflächen bestimmen sollten:

- ZF1. **Bereitstellung von Gewerbeflächen** vorrangig für zukunftsorientierte und flächeneffiziente Betriebe auf Basis von Konzepten (u.a. Gewerbeflächenentwicklungs-, Einzelhandels-, Vergnügungsstättenkonzept, Tourismuskonzept und Hotelbedarfsanalyse)
- ZF2. Bis zum Jahr 2030 ist Konstanz die Stadt mit der höchsten **Flächeneffizienz** (Gewerbesteueraufkommen und Mitarbeiter pro Quadratmeter bebauter Siedlungsfläche) aller Städte unter 100.000 Einwohner in Baden-Württemberg

Das Ziel der Bereitstellung von Gewerbeflächen (ZF1) ist sehr dringlich, um die Handlungsfähigkeit der Stadt bei Flächenvergaben zu sichern. Die Flächeneffizienz (ZF2) ist als übergeordnetes strategisches Ziel eine Notwendigkeit: Die geographische Lage mit Schweizer Grenze und Naturschutzgebieten sowie dem fehlenden Hinterland durch den Bodensee zwingen zukünftig noch stärker als bisher Vorbild bei der Flächeneffizienz zu sein. Dieses Ziel ist für alle Nutzungen relevant.

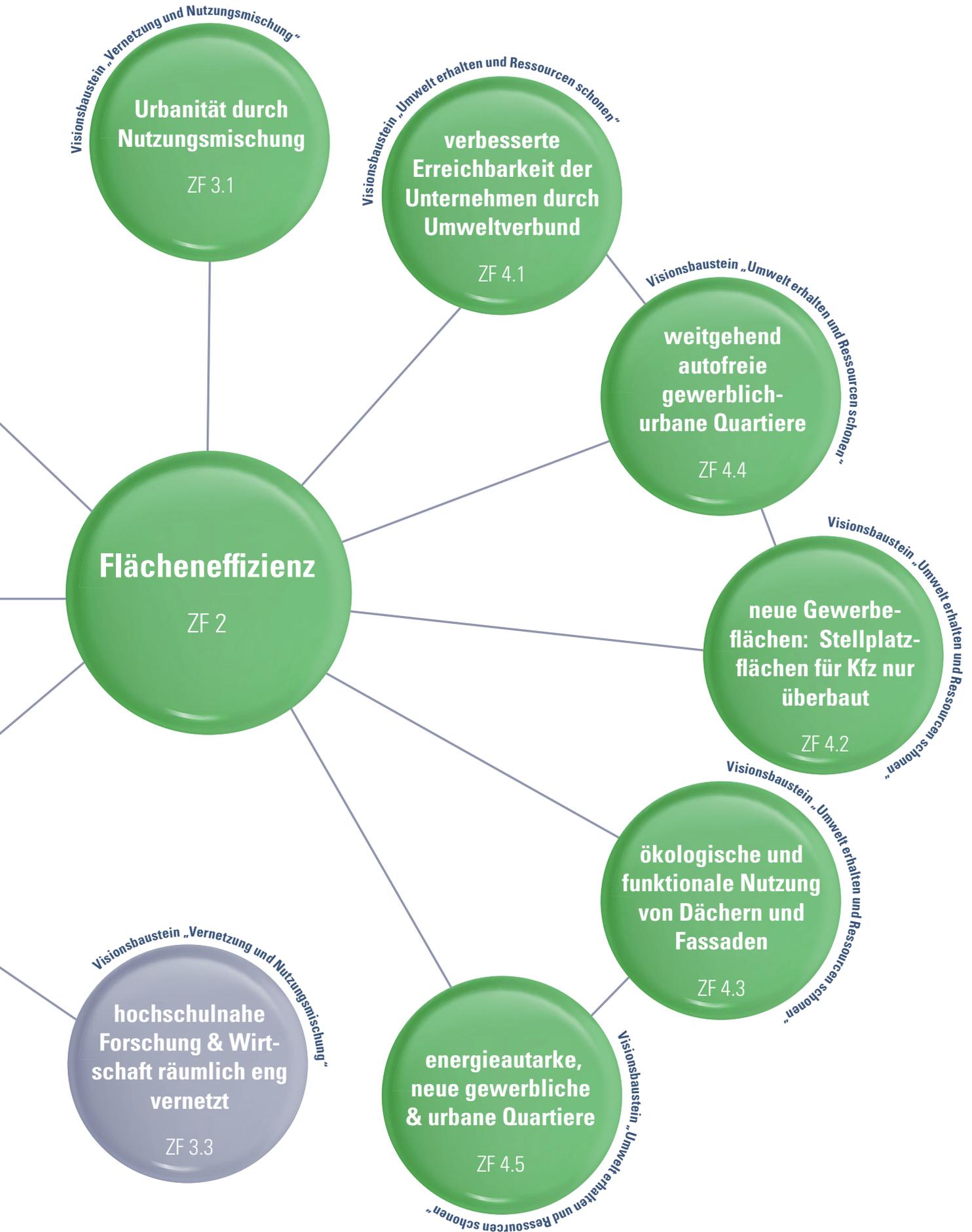
Zu den zentralen und vordringlichen Maßnahmen zählen:

- Intensivierung und Umsetzung eines **Gewerbeflächenmanagements** durch Identifikation, Ansprache und Begleitung privater Eigentümer sowie der Wirtschaft über einen Flächenmanager (MF1.1)
- Aufbau und Pflege eines **digitalen Wirtschaftsflächenkatasters** (MF2.1) als Informationsinstrument für Immobilienangebote und -nachfrage zur Schaffung von Transparenz und Abmilderung von Nutzungskonkurrenzen. Das Kataster ist Arbeitsgrundlage für ein effizientes Flächenmanagement und dient sowohl intern als auch außerhalb der Verwaltung als zusätzliches Kommunikationstool für private Eigentümer und Unternehmen auf Angebots- und Nachfrageseite.
- **Identifizierung von Entwicklungsflächen und Erarbeitung von Strukturkonzepten** (MF2.2) im Stadtteil Industriegebiet (Unterlohn, Oberlohn, Stromeyersdorf, Grubwiesen-Göldern, Verkehrslandeplatz): Dies sind Grundlage und Voraussetzung für die weitere Entwicklung und Positionierung der gewerblich geprägten Quartiere. Für den Unterlohn und den Verkehrslandeplatz ist dies bereits in Arbeit, die weiteren Gebiete müssen schrittweise angegangen werden.
- **Anpassung des vorhandenen Planungsrechts** (MF2.4) an entsprechende Entwicklungsziele: Die Stadt muss Festsetzungen in bestehenden Bebauungsplänen auf der Basis von übergeordneten Zielen, Entwicklungskonzepten (Gewerbe, Einzelhandel, Vergnügungsstätten) bzw. den Rahmenplanungen für Einzelquartiere ändern. Nur so können die städtischen Vorgaben auch in der Umsetzung gewährleistet werden.
- Einrichtung eines **regionalen Kooperationskreises Fläche** (MF2.5) zu den Themen Gewerbe, Handel, Wohnen und Tourismus unter Einbeziehung der Nachbargemeinden im Landkreis Konstanz und der Schweiz.



**dringlich**    **strategisch-langfristig**    **ergänzend**

Abbildung 7: Zielgrafik Flächenpolitik & Geostrategie



## 3.6 KONSTANZ ALS DESTINATION

### BEDEUTUNG DES THEMENFELDES

Konstanz versteht sich als Tagungs- und Tourismusstandort. Die größte Stadt am Bodensee hat mit den beiden großen Veranstaltungshäusern, einer ausgeprägten Event- und Tourismuswirtschaft, einer lebendigen Innenstadt sowie einer 600jährigen Tagungstradition (Konziljubiläum) die besten Voraussetzungen, sich deutlich stärker als Destinationsstandort zu positionieren.

Die Destination beschreibt den geografischen Raum, der als Reiseziel<sup>28</sup> gewählt wird, wobei die Art der Reise nicht definiert ist. Das führt für Konstanz zu folgenden fünf Bereichen, die der Destination zugeordnet werden:

- (1) Konstanz ist ein erfolgreicher **Tourismusstandort** mit ansteigenden Übernachtungszahlen. In der Hauptsaison sind die Belegungszahlen sehr zufriedenstellend. Potenzial besteht in der Nebensaison, die sich noch erweitern lässt. Die entsprechend zugehörigen Branchen wie Gastronomie, Beherbergungsgewerbe und Freizeitwirtschaft haben sich gut entwickelt.
- (2) Seit 2016 ist das Bodenseeforum als weiteres Tagungs- und Kongresshaus neben dem Konzil auf dem Markt. Die Stadt ist damit auf einem guten Weg, sich als **MICE-Standort** (M = Meetings, I = Incentives, C = Conventions, E = Exhibitions) zu etablieren, der als Bestandteil der Destination das bisherige Angebot nachhaltig ergänzt. Konstanz hat Potenzial, jedoch ist ein Ausbau der vorhandenen Hotelkapazitäten notwendig, um mehr Tagungsgäste aufnehmen zu können. Auch zentral organisierte Serviceangebote (zielgruppenspezifische Komplettangebote) und die Infrastruktur (Breitband, Verkehr) sind weiterzuentwickeln.
- (3) Die Positionierung als Tagungs- und Tourismusstandort profitiert stark vom vielfältigen Angebot im **Kultur- und Freizeitbereich**. Diese Angebote nutzen Einheimische und Touristen gleichermaßen.
- (4) Das historische **Konziljubiläum** mit seinem vielfältigen Rahmenprogramm wurde von Konstanzern und Besuchern gut angenommen. Die erzielte Wirkung ist für die Destination Konstanz ein großer Mehrwert, der erhalten und im Rahmen des Standortmarketings weiterentwickelt werden sollte.
- (5) Der **Einzelhandel** hat im Jahr 2015 seinen bisherigen Höhepunkt erreicht. Der Boom ist vorbei. Dem Einzelhandelsstandort geht es auf hohem Niveau weitgehend gut, jedoch ist der Erfolg der Innenstadt kein Selbstläufer mehr. Alle Akteure müssen ihren Beitrag zu einer attraktiven City leisten. Dafür ist eine deutlich verbesserte Kommunikation zwischen Stadtverwaltung und Wirtschaft notwendig. Nur gemeinschaftlich kann dem für Konstanz ungewohnten Negativtrend entgegengewirkt werden. Der Einzelhandel bietet im Moment noch ein Sortiment, das weit über normale Standards hinausgeht. Aufgrund der besonderen Lage am See und der attraktiven, historischen Altstadt kommen Gäste von nah und fern gerne zum Einkaufen, zum Urlauben oder zum Tagen. Gleichzeitig fehlt in weiten Teilen der Bevölkerung das Bewusstsein für den Mehrwert, den die Besucher der Stadt bringen. Die Vorteile (u.a. interessanter Branchen- und Sortimentsmix, Steuereinnahmen etc.), die unsere Stadt durch den Tourismus hat, sind aktiv zu kommunizieren.

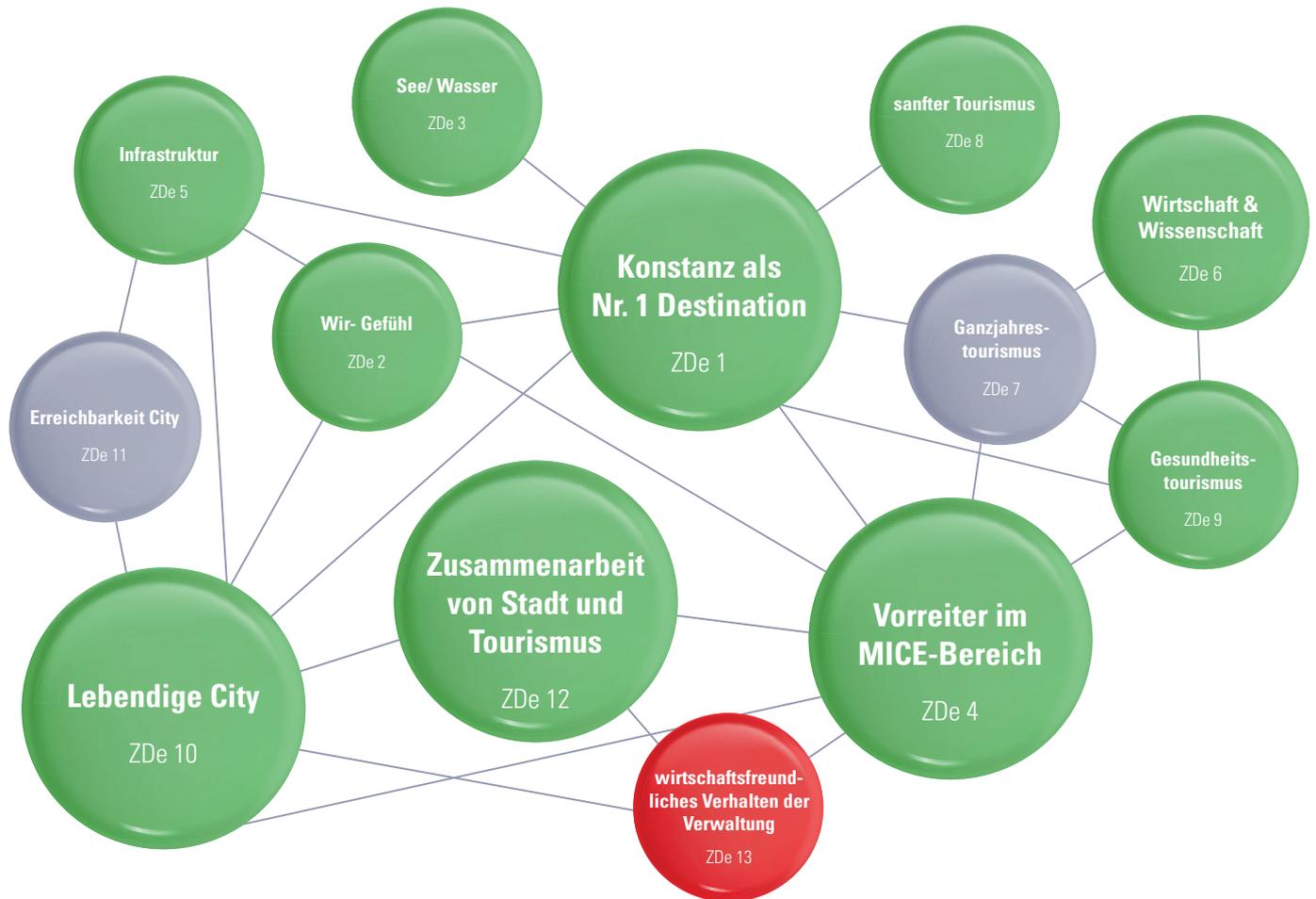
### VISION

#### Konstanz als Destination 2030

Die Stadt Konstanz hat sich als führendes Städte- und Kongressreiseziel im Bodensee- und Alpengebiet mit bewusst nachhaltiger Stärkung der Nebensaison im Tourismusbereich und in der Veranstaltungswirtschaft etabliert. Die Kombination aus Wirtschaft & Wissenschaft, Natur und Kultur macht die Lebens- und Arbeitsqualität in Konstanz einzigartig.

<sup>28</sup> Quelle: [https://de.wikipedia.org/wiki/Destination\\_\(Tourismus\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Destination_(Tourismus)), abgerufen am 10.10.2018

## ZENTRALE AUSSAGEN UND ERGEBNISSE



dringlich

strategisch-langfristig

ergänzend

Abbildung 8: Zielgrafik Konstanz als Destination

Qualität und Service haben im Einzelhandel und der Tourismuswirtschaft (Gastronomie, Beherbergungs- und Übernachtungsgewerbe, Freizeitwirtschaft) noch Potenzial, weiterentwickelt zu werden. Konstanz befindet sich auf einem hohen Niveau, das nur durch eine hohe Qualität gehalten werden kann. In die **Qualitätsoffensive** (MDe1) sind alle Beteiligten sowohl für die Wirtschaftsbetriebe als auch für die Vertreter der Stadtverwaltung einzubeziehen. Professioneller Service und Kundenorientierung sind dabei die ausschlaggebenden Schlüsselqualifikationen.

Es ist der Arbeitsgruppe<sup>29</sup> ein wichtiges Anliegen, dass die **Stadtverwaltung gemeinsam mit den Betroffenen** (MDe2) rechtzeitig ins Gespräch kommt und so das gegenseitige Verständnis und der Perspektivwechsel zu konstruktiven Lösungsvorschlägen wächst.

Die Innenstadt als zentrales Aushängeschild von Konstanz ist zu einer höheren Attraktivität weiterzuentwickeln (Branchenmix, Sortiment, Service, Aufenthaltsqualität etc.), u.a. indem eine **Wohlfühl-Atmosphäre** geschaffen wird (MDe3-5). Die Verbesserung der Qualität und Innovationsfähigkeit wird hierbei entscheidend sein. Viele kleine Maßnahmen können einfach und schnell Abhilfe schaffen.

Die Etablierung als Tagungs- und Kongressstandort funktioniert elementar über den Service. In Konstanz und in der gesamten Region wird dringend eine Serviceagentur benötigt, die den Kundenwunsch ganzheitlich und komplett befriedigt, von der Auftragsannahme, Buchung, Ausstattung, Catering, Rahmenprogramm bis hin zur Hotelsuche und -buchung. Eine solche Serviceagentur, ein sog. **„Convention Office“** (MDe6), ist die wichtigste Maßnahme für den künftigen MICE-Standort Konstanz und für die Vierländerregion Bodensee.

<sup>29</sup> Zur Zusammensetzung der Expertengruppe siehe auch Teil II Anlage, Kapitel 1.5 „Die Handlungsfelder: Arbeitsgruppen, Vorgehen & Ergänzungen“, Konstanz als Destination

## 4. DIE STANDORTANALYSE – DIE EINZELNEN SCHRITTE

Als Qualitätssicherung ist es sehr wichtig, in der Prozessentwicklung des Handlungsprogramms sowohl die lokalen Akteure aktiv miteinzubeziehen als auch eine Expertise von außen zu bekommen. Nur wer über den Tellerrand schaut, kann externe Effekte und globale Trends erkennen. Durch die Zusammenführung neuer Erkenntnisse (Standortanalyse) und dem in der Stadt vorhandenem Know-how (Beteiligungsprozess) lassen sich Empfehlungen ableiten, die den Standort in eine erfolgreiche Zukunft führen.

Im Rahmen der nachfolgend beschriebenen Standortanalyse wurde darauf verzichtet, allgemein aufbereitete und öffentlich zugängliche Daten darzustellen (wie z.B. Branchen- oder Strukturanalysen). Gemäß dem Anspruch ein Handlungsprogramm Wirtschaft 2030, neue Erkenntnisse über die Wirtschaftssituation der Stadt Konstanz zu gewinnen, wurden insbesondere Daten ausgewertet und aufbereitet, die Schlüsse auf eine zukünftige Entwicklung der Stadt Konstanz zulassen.

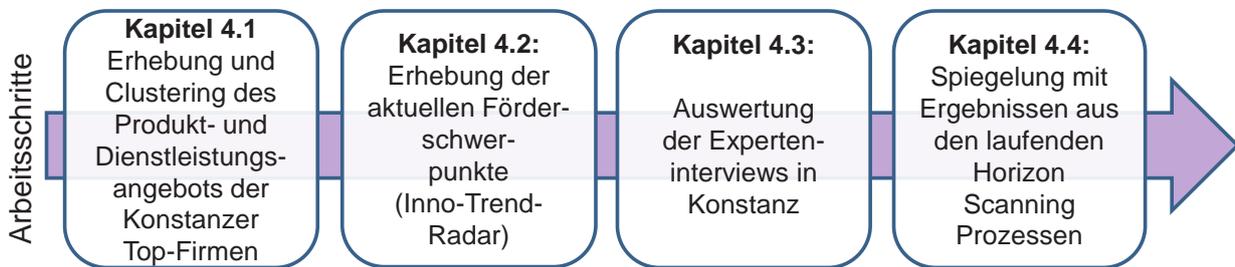


Abbildung 9: Aufbau der Standortanalyse

### 4.1 KONSTANZER TOP-UNTERNEHMEN UND STARTUPS

Eine erste Auswertung der Beschäftigungsdaten der Stadt Konstanz nach Branchen<sup>30</sup> wurde dem Anspruch nicht gerecht, Stärkefelder und Zukunftsmärkte zu identifizieren. Als Stärkefelder werden Branchencluster bezeichnet, die durch Produkte, Dienstleistungen oder Entwicklungen miteinander verknüpft sind bzw. bereits gemeinsame Schwerpunkte bilden oder aufbauen werden.

Die Top-Unternehmen und Startups wurden daher gemäß einer von der VDI|VDE|IT eigens entwickelten Analysemethodik ermittelt. Dabei werden sogenannte systemrelevante Unternehmen betrachtet. Dies bedeutet, dass die ausgewählten Firmen aufgrund ihrer wirtschaftlichen Stärke einen entscheidenden Beitrag zum Wirtschaftssystem der Stadt leisten. Ein Verlust von systemrelevanten Unternehmen macht sich i.d.R. bemerkbar durch den Rückgang von Kaufkraft, Gewerbesteuereinnahmen oder Arbeitsplätzen, wodurch auch Know-how abwandert. Die Top-Unternehmen in Konstanz wurden gemäß den nachfolgenden Kriterien ausgewählt. Hierbei war es ausreichend, wenn mindestens ein Kriterium zutraf:

- mindestens ein Jahresumsatz von 5 Mio. Euro oder mehr im Zeitraum 2011 bis 2017<sup>31</sup>
- mindestens 50 Beschäftigte in einem Jahr innerhalb des Zeitraums 2011 bis 2017<sup>32</sup>
- eines der 100 Unternehmen, die am meisten Gewerbesteuer an die Stadt Konstanz entrichten<sup>33</sup>

<sup>30</sup> Hierzu wurde die Klassifikation der Wirtschaftszweige des Statistischen Bundesamts genutzt, Ausgabe 2008 (WZ 2008). Sie dient dazu, die wirtschaftlichen Tätigkeiten statistischer Einheiten in allen amtlichen Statistiken einheitlich zu erfassen. Quelle: [https://www.destatis.de/DE/Methoden/Klassifikationen/GueterWirtschaftsklassifikationen/klassifikationwz2008\\_eri.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Methoden/Klassifikationen/GueterWirtschaftsklassifikationen/klassifikationwz2008_eri.pdf?__blob=publicationFile), abgerufen am 09.08.2018

<sup>31</sup> Quelle: Markus-Gewerberegister-Datenbank des Bureau van Dijk, Stand Juni 2018

<sup>32</sup> Quelle: Markus-Gewerberegister-Datenbank des Bureau van Dijk, Stand Juni 2018

<sup>33</sup> Quelle: Kämmerlei der Stadt Konstanz, Stand 01.03.2018, basierend auf den Vorauszahlungen 2018

Cluster/ Branchenfeld	Entwicklung Umsatz	Entwicklung Beschäftigung	Anteil Gewerbsteuer	Startups (seit 2013)	FuE-Projekte (Fördersumme)
Einzelhandel/ Logistik/sonstige Dienstleistung (33 Top Firmen)	↑	↗	17,85%	5	keine
Energie/Facilities/ Anlagenbau (35 Top Firmen)	↗	↗	12,63%	3	31 Projekte 14,2 Mio. €
Life Science/ Pharma (13 Top Firmen)	↑	↗	10,72%	5	14 Projekte 8,4 Mio. €
IT/Elektronik/ Optik (15 Top Firmen)	↑	↑	7,86%	5	9 Projekte 3,8 Mio. €
Design & Medienwirtschaft (9 Top Firmen)	→	↑	4,47%	1	keine
Tourismuswirtschaft (inkl. Verkehr) (22 Top Firmen)	→	↗	4,10%	1	keine
Sozial-, Bildungs- und Gesundheits- wirtschaft (14 Top Firmen)	→	↗	2,51%	1	2 Projekte 0,4 Mio. €

Erklärung der Tendenzpfeile:  
 ↑ Wachstum über 25%  
 ↗ Wachstum über 5% und unter 25%  
 → Wachstum über 5% und -25%  
 ↓ Entwicklung schlechter als -25%  
 ↘ Entwicklung schlechter als -25%

Abbildung 10: Auswertungsübersicht der Konstanzer Top-Unternehmen. „FuE“ steht für Forschung und Entwicklung.

Durch diese Kriterien konnten 141 Top-Unternehmen identifiziert werden. Zusätzlich wurden durch eine Befragung von Kennern der Konstanzer Gründer-Szene 21 Startups bzw. Jungunternehmen (Unternehmensgründung zwischen 2013 und 2018) mit hohem Potenzial aufgenommen. Von diesen 21 Gründungen zahlen aktuell drei Unternehmen Gewerbesteuern, sie zählen jedoch nicht zu den 100 größten Steuerzahlern.

Die Systemrelevanz der 141 Unternehmen wird auch dadurch deutlich, dass sie insgesamt über 60% der gesamten Gewerbesteuer aufbringen (gemäß Vorauszahlungen 2018).

Bei der Entwicklung der Umsätze und Beschäftigten lassen sich aufgrund der Datenlage keine genauen Summen beziffern, weil nicht für jedes Unternehmen in jedem Jahr ein entsprechender Datensatz vorliegt. Die Entwicklung wurde deshalb näherungsweise aufgrund der vorliegenden Datenlage ermittelt und mit den Tendenzpfeilen angegeben (siehe Abbildung 10).

Die Einteilung der 141 Unternehmen und 21 Startups in sieben Cluster erfolgte durch die VDI|VDE|IT in Rückkopplung mit der Wirtschaftsförderung Konstanz. Dazu wurden die Produkte und Dienstleistungen der Unternehmen recherchiert und Branchenschwerpunkten zugeordnet. Sie sind die Basis für die Identifikation der Stärkefelder (siehe Kapitel 5 „Stärkefelder und Transformationsthemen“).

Die FuE-Projekte<sup>34</sup> (siehe Abbildung 10, rechte Spalte) geben einen Hinweis, ob es sich beim jeweiligen Cluster um ein wissensintensives Innovationsumfeld handelt – wie es in den drei Clustern „Energie/Facilities/Anlagenbau“, „IKT<sup>35</sup>/Elektronik/Optik“ sowie „Life Science/Pharma“ deutlich gegeben ist. In der Tabelle sind die EU- und Bundesförderprojekte der Top-Firmen erfasst. Detaillierter wird im Kapitel 4.2 auf die FuE-Projekte (Forschung- und Entwicklung) eingegangen. Die Ungleichheit der Projekt- und Fördersummen zwischen der Abb. 9 und dem nachfolgenden Kapitel 4.2 entsteht, weil in letzterem Bundes- und EU-Mittel getrennt aufgeführt sind und dort nicht nur Top-Firmen, sondern alle Unternehmen, Hochschulen und Forschungseinrichtungen, berücksichtigt werden, die ihren Sitz in Konstanz haben.

<sup>34</sup> FuE steht für Forschung und Entwicklung.

<sup>35</sup> IKT ist die Kurzbezeichnung für die Branche der Informations- und Kommunikationstechnologie.

## 4.2 FORSCHUNGS-, ENTWICKLUNGS- UND INNOVATIONSPROJEKTE (INNO-TREND-RADAR)

Durch innovative Produkte, Technologien und Dienstleistungen können Markt- und Technologieführerschaften erreicht werden, die das Wachstums- und Innovationspotenzial von Morgen darstellen – vor allem dann, wenn regionale Wirtschaftsstrukturen und die Rahmenbedingungen für Forschung, Bildung und Innovation günstig sind. Denn dort, wo Akteure im Bereich der angewandten Forschung besonders aktiv sind, können auch in Zukunft besonders hohe Wachstums- und Innovationspotenziale erwartet werden.

Beschäftigt sich eine kritische Masse an Akteuren in einer Region oder Stadt mit ähnlichen Themen in den Bereichen Forschung, Entwicklung und Innovation, so zeigt die Praxis, dass diese auch zukünftig die thematischen Schwerpunkte einer Region bzw. Stadt abbilden werden. Der Inno-Trend-Radar macht sich diesen Sachverhalt zunutze und kann derartige regionale Innovations- und Produkttrends durch Analyse privater und öffentlicher Investitionen in Forschung, Entwicklung und Innovation frühzeitig identifizieren.

Es können somit vertiefte Aussagen zur Relevanz von bestimmten Innovationsthemen und verantwortlichen Akteuren getroffen werden, wodurch eindeutige Hinweise auf die zukünftigen wirtschaftlichen Schwerpunkte geliefert werden. Diese werden anschließend mit den aktuellen Kompetenzfeldern und Stärken der jeweiligen Region, in diesem Falle der Stadt Konstanz, abgeglichen.

Der Inno-Trend-Radar für die Stadt Konstanz beleuchtet u.a. folgende Fragestellungen:

- In welche technologischen Zukunftsthemen investieren die Akteure in Konstanz?
- Wie hoch sind die Investitionen, die im Bereich bestimmter Zukunftstechnologien und -themen in Konstanz getätigt werden?
- Welche Akteure (Unternehmen und Hochschulen) sind hier besonders aktiv?
- Wie gut ist Konstanz im Vergleich zum baden-württembergischen und bundesdeutschen Durchschnitt bei wichtigen Zukunftsthemen positioniert?
- Was sind die sich abzeichnenden künftigen Stärken und Alleinstellungsmerkmale in Konstanz?

Im Rahmen des Inno-Trend-Radars werden unterschiedliche Daten ausgewertet und die Ergebnisse am Ende zusammengeführt. Im Fall der Stadt Konstanz wurden bundesgeförderte sowie EU-geförderte FuE-Projekte analysiert.

Auf Bundesebene fließen Daten aus dem Förderkatalog des Bundes (FÖKAT) zu mehr als 200.000 kürzlich abgeschlossenen und aktuell laufenden Fördervorhaben im FuE-Bereich in die Analyse ein. Zu den untersuchten Bundesförderungen zählen die Förderprogramme von sechs Bundesministerien.<sup>36</sup>

Für die Auswertung der EU-Förderprogramme wird der öffentliche CORDIS-Datensatz der Europäischen Union<sup>37</sup> für detaillierte Informationen zu den Forschungsprojekten auf europäischer Ebene herangezogen. Mit den verfügbaren Projektinformationen zu Projektpartnern, Fördervolumina und Projektbeschreibungen im Programm Horizont 2020 und dessen Vorgänger, dem siebten Forschungsrahmenprogramm, wurde analysiert, welche technologischen Themen in der Region bearbeitet werden und welche konkreten Akteure daran beteiligt sowie federführend sind.

<sup>36</sup> Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi), Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMUB), Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL), Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) und Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (BMJV).

<sup>37</sup> Im CORDIS-Datensatz der Europäischen Union werden detaillierte Informationen zu den Forschungsprojekten auf europäischer Ebene veröffentlicht. Weitere Informationen unter: <https://data.europa.eu/euodp/de/data/dataset/cordisH2020projects>

## ERGEBNISSE FÜR DIE STADT KONSTANZ

### Öffentliche Investitionen des Bundes in FuEul-Vorhaben – nach Akteursgruppen – Stadt Konstanz

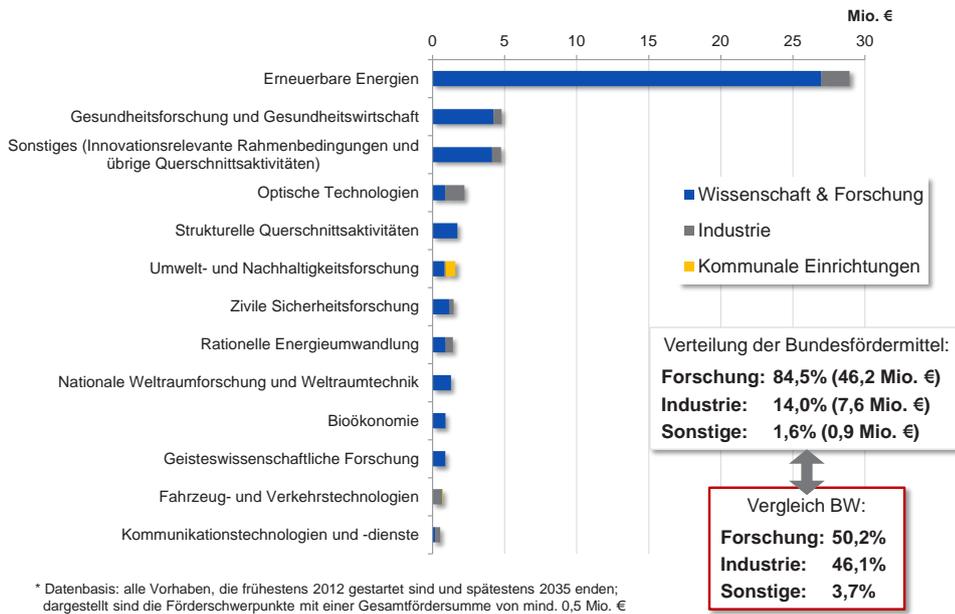


Abbildung 11: Gesamtübersicht der öffentlichen FuE-Mittel des Bundes nach Förderschwerpunkten von Konstanzer Akteuren. FuEul steht für "Forschung und Entwicklung und Innovation".

Auf Ebene der Bundesprojekte liegt ein klarer Schwerpunkt im Kontext der Erneuerbaren Energien. Hier wurden Bundesmittel in Höhe von fast 30 Mio. EUR für FuE-Projekte akquiriert. Aber auch in der Gesundheitsforschung und -wirtschaft sowie den optischen Technologien und der Umwelt- und Nachhaltigkeitsforschung wurden signifikante Volumina an Projektmitteln in Konstanz umgesetzt. Insgesamt wird deutlich, dass der Anteil der Forschungseinrichtungen und Hochschulen an den Bundesfördermitteln mit nahezu 85% sehr hoch ist.

Die einzelnen Schwerpunkte wurden wiederum potenziellen Stärkefeldern des Wirtschaftsstandorts Konstanz zugeordnet. In den folgenden Abbildungen sind jeweils die wichtigsten Technologieschwerpunkte der konkreten FuE-Projekte mit Partnern aus Konstanz dargestellt.

### Stärkefeld Erneuerbare Energien und Photovoltaik – FuE-Themen

- FuE-Vorhaben aus dem Förderbereich
  - Erneuerbare Energien

Abbildung 12: Teilbetrachtung von FuE-Vorhaben in Themen der Erneuerbaren Energien und Photovoltaik



### Stärkefeld Life Sciences – FuE-Themen

- FuE-Vorhaben aus den Förderbereichen/-schwerpunkten
  - **Bioökonomie**
  - **Gesundheitsforschung und Gesundheitswirtschaft**
  - **Gesundheitlicher und wirtschaftlicher Verbraucherschutz**
  - **Forschung unter Weltraumbedingungen - Biowissenschaften und Medizin**

Abbildung 13:  
Teilbetrachtung von  
FuE-Vorhaben in Themen  
der Life Science



### Stärkefeld IKT, Optik, Satellitennavigation – FuE-Themen

- FuE-Vorhaben aus den Förderbereichen/-schwerpunkten
  - **Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT)**
  - **Optische Technologien**
- keine Vorhaben zum Thema Satellitennavigation

Abbildung 14:  
Teilbetrachtung von FuE-  
Vorhaben in Themen der  
IKT, Optik, Satellitennavigation



Auf Ebene der EU wurden 68 aktuelle Projekte mit Beteiligungen von Akteuren aus Konstanz im Rahmen der europäischen Exzellenzförderung analysiert.<sup>38</sup> Diese lassen sich vor allem folgenden Clustern zuordnen:

- Life Science/Pharma/Gesundheit (28 Projekte),
- IKT/Optik/Elektronik (14 Projekte) und
- Energie/Facilities/Anlagenbau (8 Projekte)

Die innerhalb dieser Projekte identifizierten, einzelnen Technologieschwerpunkte sind in Form von Wordclouds in der Anlage<sup>39</sup> dargestellt.

Die FuE-Daten auf der Ebene des Landkreises Konstanz sowie für die gesamte Region der IBK (Internationale Bodensee Konferenz) sind ebenfalls in der Anlage<sup>40</sup> aufgeführt.

<sup>38</sup> Betrachtet wurden aktuell laufende und innerhalb der letzten rund drei Jahre abgeschlossene Projekte (abgeschlossen seit 01.01.2016) im Rahmen von Horizont 2020 und dem 7. Forschungsrahmenprogramm.

<sup>39</sup> Siehe Teil II Anlage, Kapitel 3.2 „Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsprojekte“

<sup>40</sup> Ebenda, Abbildung 6

## 4.3 EXPERTENINTERVIEWS IM UMFELD VON WIRTSCHAFT UND WISSENSCHAFT

Mit ausgewählten Akteuren des städtischen Wirtschafts- und Innovationssystems in Konstanz wurden Experteninterviews durchgeführt. Dabei ging es sowohl um die Erfahrungen und Einschätzungen der Befragten zum Status quo als auch um Entwicklungsperspektiven des Standortes Konstanz sowie zukünftig relevante Themen und Trends. Der Leitfaden zur Befragung ist der Anlage<sup>41</sup> zu entnehmen. Die Ergebnisse wurden bewusst anonymisiert. Es handelt sich bei den Experten um leitende Vertreter der lokalen Wirtschaft, Wissenschaft oder einer Einrichtung mit intermediärer Funktion (z.B. Cluster, Kammer, Verband). Insgesamt wurden 16 Personen interviewt. Leitfadengestützte Experteninterviews gelten als qualitative Befragungsmethode, hierbei ist die Expertenauswahl entscheidend. Alle Expertinnen und Experten sind sachkundige Personen, die als Beteiligte des Untersuchungsfelds über spezifisches Handlungs- und Erfahrungswissen verfügen. In Summe repräsentieren sie einen wesentlichen Ausschnitt des Wirtschaftsgeschehens in Konstanz. Die Ermittlung ihrer individuellen Perspektiven und Varianzen ist mit quantitativen Methoden nicht erfassbar.

Der Expertenstatus beruht auf der Kompetenz innerhalb eines bestimmten Tätigkeitsfeldes oder einer Branche sowie der Kenntnis über den Standort Konstanz, die sich in der Regel durch einen persönlichen Bezug (Geschäftsbeziehungen und Netzwerke) darstellt. Die Auswahl erfolgte durch die Stadtverwaltung in Abstimmung mit der VDI|VDE|IT. Es wurde darauf geachtet, möglichst unterschiedliche Tätigkeitsfelder und Umfelder abzudecken. Damit wird eine aussagekräftige Innensicht auf die Stärken und Entwicklungspotenziale von Konstanz gewährleistet.

Neben den nachfolgenden Bereichen war eine Einschätzung über die Bedeutung von Themen der Zukunft Bestandteil des Interviews. Die Fachleute wurden sowohl zu Themen befragt, die ihrer Einschätzung nach an Bedeutung gewinnen, als auch zu Themen, die voraussichtlich an Bedeutung verlieren werden. Die Ergebnisse dieses Teils der Interviews wurden direkt im Rahmen des Horizon Scannings im nächsten Kapitel 4.4 verwertet.

Im Folgenden werden die Ergebnisse aus den Gesprächen in Form einer anonymisierten zusammenfassenden Auswertung dargestellt und Thesen daraus abgeleitet.

### PERSÖNLICHER KONTEXT

Die Befragung zum persönlichen Kontext ergab, dass der überwiegende Teil der Befragten (11 von 16) des Berufes wegen nach Konstanz gekommen waren und schon viele Jahre oder gar Jahrzehnte in der Stadt leben. Vier Personen waren in der Region aufgewachsen, zwei weitere Befragte waren des Studiums wegen nach Konstanz gekommen. Alle Befragten leben mindestens seit drei Jahren in Konstanz, einige sind seit Jahrzehnten hier ansässig.

Den Aktionsradius des eigenen Unternehmens bzw. der Organisation bezeichneten die meisten (9 von 16) mit „regional“, fünf sind überwiegend im „deutschsprachigen Raum“ hinsichtlich Kundenkreis und Lieferanten aktiv und vier der Befragten haben einen Anteil von mehr als 10% an internationalen Aktivitäten.

### EINSCHÄTZUNGEN DES STANDORTES

#### Positiv

- Bewertung der aktuellen (wirtschaftlichen) Lage von Konstanz mit gut oder sehr gut durch eine überwiegende Mehrheit (10 von 16)
- Grenzregion mit Flughafenanbindung in Zürich, hohe Lebensqualität und zusätzliche Anziehung für Schweizer
- Situation von Handel, Tourismus und Handwerk
- Versorgung mit Breitband
- Hochschulen, die nicht nur hochqualifizierte Fachkräfte anziehen, sondern Bedingungen für regionale Startups fördern

<sup>41</sup> Siehe Teil II Anlage, Kapitel 3.1 „Leitfaden für Experteninterviews Handlungsprogramm Wirtschaft 2030“

- Etablierung von Clusterstrukturen
- Weiche Standortfaktoren: Freizeitwert mit See und Bergen, historische Altstadt und überdurchschnittliches kulturelles Angebot für die Größe der Stadt

### **Negativ**

- hohe Lebenshaltungs- und Wohnkosten, oft nicht mehr mögliche flächenmäßige Ausdehnung, die zusätzlich Wohn- und Produktions- oder Handelsflächen verteuert (Wirtschaftsvertreter fühlen sich „nicht willkommen“)
- damit verbundene Schwierigkeiten bei der Suche nach Fachkräften („Konstanz als Vorort von Zürich“)
- Optimierungspotenzial bei Verfügbarkeit öffentlicher Verkehrsmittel wie P+R (30 Minutentakt ist unattraktiv) und Anbindung von Pendlern an die Stadt
- Zu geringe Wahrnehmung selbst von erfolgreichen Startups, geringe Bekanntheit der wirtschaftlichen Stärken der Stadt
- Wandel von einer Einzelhandel- hin zu einer Dienstleistungsstadt, Arbeitsteilung mit Singen, Auslagerung von Industrie erzeugt „Monokultur“

### **Zwiespältig**

- Unterschiedliche Einschätzungen der aktuellen Aktivitäten der Stadt: Einerseits wird eine in den vergangenen zehn Jahren ambitioniertere Stadtentwicklung wahrgenommen (Stadt, OB und Gemeinderat haben Themen verstärkt erkannt und sind diese angegangen).
- „nicht optimale gesteuerte“ Prozesse in der Verwaltung mit „zum Teil unklaren Schnittstellen, z.B. Dezernate, Wirtschaftsförderung, MTK“, „zähe“ Entwicklung, Wunsch nach mehr Gestaltungswillen der Kommunalpolitik
- Aktuell mehr Sonderlösungen statt gewünschte einheitliche Konzepte
- Ebenfalls unterschiedliche Beurteilung der Verfügbarkeit/des sinnvollen Einsatzes von öffentlichen Fördermitteln (vier Nennungen positiv, zwei negativ)
- Standortwettbewerb in Abhängigkeit des Themas: z.B. bei der Ansiedlung von Produktionsunternehmen Singen und Friedrichshafen; bei Fachkräften und Startups die Ballungsräume Zürich, München und Stuttgart; als Hochschulstandorte Freiburg, Tübingen und St. Gallen.
- Möglichkeit der Beeinträchtigung der Lebensqualität durch zu hohe Flächeneffizienz
- „Karrierefalle Bodensee“: Ein Jobwechsel zu einer anderen Firma bzw. die Jobsuche für den Partner/die Partnerin gestalten sich in Konstanz schwieriger als in einer Metropolregion.

## **INNOVATION UND POTENZIALE**

### **Akteure und Produkte**

Obwohl die Befragten langjährig in Konstanz verankert sind, lassen sich aus der Frage nach den Innovationsakteuren in der Stadt keine eindeutigen „Leuchttürme“ herausstellen. Die Hochschulen werden noch am häufigsten (fünfmal) genannt, darauf folgt viermal Siemens und „die Startups“, wobei auf Nachfrage meist keine konkreten Firmen als Startups benannt werden können. Viele der befragten Fachleute nehmen sich selbst als Innovationsakteur wahr, ohne eine Akteurslandschaft zu erkennen. Noch deutlicher wird es, wenn nach bekannten innovativen Produkten gefragt wird, die aus Konstanz stammen. Hier nannten die Befragten fast nur ihre eigenen Produkte oder welche aus dem direkten Umfeld.

### **Interaktion und Umfeld**

Als wichtigste Intermediäre werden die Clusterinitiativen cyberLAGO und BioLAGO genannt (zehn Nennungen) und überwiegend positiv wahrgenommen. Es gab nur einen Experten, der darin keinen Mehrwert erkennt, jedoch wird Potenzial gesehen, zukünftig noch mehr über die Clusterinitiativen zu bewegen. Das Technologiezentrum (TZK) und die inhaltliche Weiterentwicklung mit dem Standortwechsel werden mehrfach positiv thematisiert. Die neue Initiative „Unternehmen für Gründer“ wird von vielen der Interviewten begrüßt. Einzelne Nennungen gibt es ferner zu den Aktivitäten der Hochschullandschaft (z.B. Kilometer<sup>142</sup>, Bodenseezentrum Innovation 4.0) sowie der Kammern (IHK und HWK) und der Wirtschaftsförderung.

---

<sup>42</sup> Startup-Initiative der Universität Konstanz und der HTWG Konstanz zur Stärkung der Gründungskultur an den beiden Hochschulen, siehe auch [www.kilometer1.de](http://www.kilometer1.de).

Potenzial für eine stärkere regionale Wertschöpfung wird in einer intensiveren Zusammenarbeit mit Startups und den Hochschulen gesehen. Möglich wäre dies beispielsweise im Bereich Energie/Wohnbau, Catering/Events und der Kreativwirtschaft. Die Höhe des Potenzials wird jedoch eher als sehr überschaubar eingeschätzt. Die Finanzierung der Innovationen in den Unternehmen wird überwiegend durch eigene Mittel gedeckt. Immerhin ein Viertel (vier) der Befragten haben öffentliche Fördermittel für Innovationen in Anspruch genommen.

### **STRUKTURTHEMEN IN KONSTANZ**

Die Befragten wurden gebeten, bei fünf vordefinierten Themen zu priorisieren, welches für die Zukunft den höchsten Stellenwert in der Stadtverwaltung und Politik haben sollte.

1. Priorität:

- (Weiter-) Entwicklung von Flächen für Arbeiten und Wohnen

Mit deutlichem Abstand folgen (deshalb keine 2. Priorität):

3. Priorität (beide nahezu gleichrangig in der Nennung):

- Förderung von Existenzgründung und Vernetzung
- Destination- bzw. Standortmarketing

4. Priorität (beide nahezu gleichrangig in der Nennung)

- Digitalisierung der Verwaltung und Infrastruktur
- Angebote zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Vermisst wurden bei der Themenauswahl die Stärkung der Innenstadt und die Verkehrsinfrastruktur.

### **VORSCHLÄGE FÜR KONKRETE PROJEKTE/ANSATZPUNKTE (AUSZUG)**

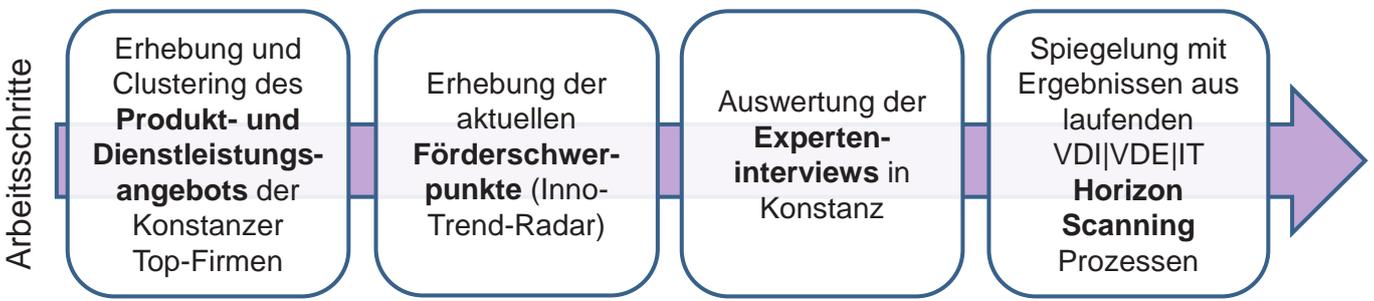
- Flächenerschließung: Erschließung des ehemaligen Militärgeländes Bettenberg, Wohnen im Umland, Ausdehnung des Programms in Petershausen; Nutzung des Konstanzer Innovationsareals u.a. als High-Tech-Flächen
- Verkehrsinfrastruktur: Ausbau der Bundesstraße beschleunigen, Bahnhof erneuern, Brücke über den See Richtung Meersburg
- Standortmarketing: sichtbares Technik- und Innovationsflair, internationales Netzwerk schaffen, Stadtpflege (Sauberkeit, Weihnachtsbeleuchtung etc.)
- Gesamtstrategie: Masterplan Smart City, Verkehrskonzept
- Kommunikation/Kooperation: Ansprache von Schülern für zukunftssträchtige Jobs in der Region; mehr politischer Konsens in Konstanz, Willkommenskultur für neue Betriebe; mit den Hochschulen kooperieren, um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten
- Wirtschaftsförderung: über BioLAGO mittelständische Unternehmen ansiedeln; Kooperationen mit vermögenden Schweizern (Investitionen/Risikokapital)

Zusammenfassend wird festgestellt, dass Konstanz in der Innensicht nicht als Innovationsstandort wahrgenommen wird. Die einzelnen Akteure nehmen sich zwar selbst als innovativ wahr, es fällt ihnen aber schwer daneben weitere Innovationsakteure zu erkennen, mit Ausnahme der beiden Hochschulen. Sie sehen sich damit nicht als Teil eines funktionierenden regionalen Innovationssystems. Trotz der überwiegend bekannten und positiv wahrgenommen branchenorientierten Cluster-Initiativen, werden als wirtschaftliche Stärken fast ausschließlich Einzelhandel und Tourismus benannt.

# 4.4 HORIZON SCANNING: SPIEGELUNG DER KONSTANZER ZUKUNFTSTHEMEN MIT GLOBALEN TECHNOLOGIE-TRENDS

Horizon Scanning kann als Teil der strategischen Vorausschau bzw. der Zukunftsforschung eingeordnet werden. Kernaufgabe eines Horizon Scannings ist die Identifikation von Anzeichen „neuer Entwicklungen“. Strategische Vorausschau wird betrieben, um ausgehend von gegenwärtigen Erwartungen und Vorstellungen von Zukunft, Kenntnis darüber zu erlangen, was zukünftig möglich, wahrscheinlich oder erstrebenswert ist. Darauf aufbauend lassen sich Gestaltungsoptionen formulieren, anhand derer in der Gegenwart gehandelt werden kann, um das Eintreten zukünftiger Ereignisse positiv oder negativ zu beeinflussen.<sup>43</sup>

Strategische Vorausschau bedeutet immer auch den Umgang mit Unsicherheit und Unwissenheit, welche aus der Grundannahme resultiert, dass es mehrere denkbare zukünftigen Entwicklungen („Zukünfte“) oder eine nicht prognostizierbare Zukunft gibt<sup>44</sup>. Die Methoden der strategischen Vorausschau sollen daher Unsicherheit bzw. Unge- wissheit schrittweise reduzieren.



- Leitfragen**
- Welche Produkte und Dienstleistungen bieten die bedeutenden Unternehmen und Startups in Konstanz an?
  - In welchen Branchen liegen die Aktivitäten der lokalen Privatwirtschaft?
  - In welchen Technologie- themen gibt es Förder- sowie Forschungs- und Entwicklungsschwer- punkte in Konstanz und der Region?
  - Welche Zukunftsthemen werden in den nächsten 5- 10 Jahren für die Stadt Konstanz an Bedeutung gewinnen?
  - Welche Themen verlieren an Bedeutung?
  - Wo sind Themencluster?
  - Wo sind Synergien zwischen Themen, Technologien und Themenclustern?
  - Wie ist die lokale Wirtschaft bzgl. der Zukunftsthemen aufgestellt?
  - Gibt es „blinde Flecken“?

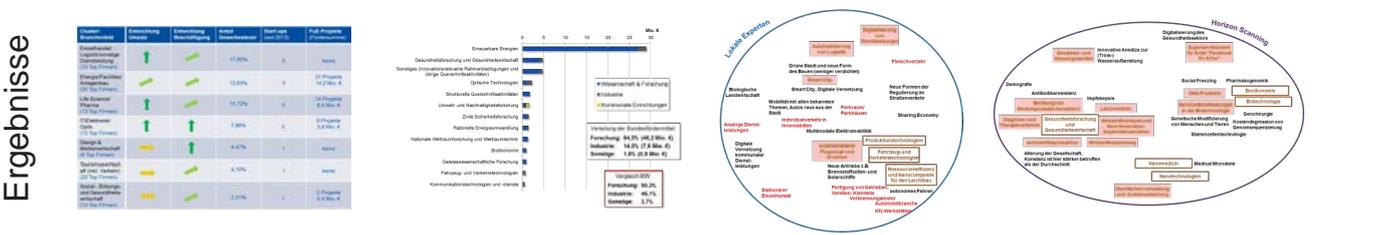


Abbildung 15: Bestandteile der Standortanalyse

43 Grunwald, A. (2009). Wovon ist die Zukunftsforschung eine Wissenschaft? In R. Popp & E. Schüll (Hrsg.), Zukunftsforschung und Zukunftsgestaltung. Beiträge aus Wissenschaft und Praxis (Wissenschaftliche Schriftenreihe Zukunft und Forschung des Zentrums für Zukunftsstudien Salzburg, Bd. 1, S. 25–35). Berlin, Heidelberg: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-540-78564-4\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-540-78564-4_3)  
 44 Kreibich, R. (2008). Zukunftsforschung für die gesellschaftliche Praxis. Arbeitsbericht Nr. 29/2008. Berlin: Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT), Zugriff am 24.10.2011

Für das Handlungsprogramm Wirtschaft 2030 der Stadt Konstanz wurde die Methode des Horizon Scannings in einer reduzierten Version als Teil der Standortanalyse angewendet.

Eine Experten basierte Vorgehensweise wurde mit Ansätzen des Web-Minings<sup>45</sup> kombiniert. Dabei konnte auf die Erfahrungen der VDI|VDE|IT bei der Durchführung vergleichbarer Prozesse zurückgegriffen werden, bspw. für das Büro für Technikfolgenabschätzung des Deutschen Bundestages und für das Umweltbundesamt.

Es diente dazu, die Resultate der ersten drei Arbeitsschritte (Produkt- und Dienstleistungsangebot, Förderschwerpunkte und Experteninterviews) zu spiegeln und damit kombiniert zu verifizieren. Die diskussionsleitenden Fragen waren folgende:

- Wo sind Themencluster, d.h. welche Themen weisen inhaltliche Ähnlichkeiten auf und können gemeinsam charakterisiert und diskutiert werden?
- Wo sind Synergien zwischen Themen/Themenclustern, d.h. wie sehen die Beziehungen zwischen den Themen/Themenclustern aus? Werden z.B. unterschiedliche Themen von denselben Akteuren bearbeitet oder werden in verschiedenen Themenclustern ähnliche Herausforderungen adressiert?
- Wie ist die lokale Wirtschaft bzgl. der Zukunftsthemen aufgestellt, d.h. wie deckungsgleich sind die identifizierten Themen zu den existierenden Aktivitäten lokaler Stakeholder?
- Gibt es „blinde Flecken“, d.h. können Themen benannt werden, die aus den bisherigen Analyseschritten nicht ersichtlich sind?

Die letztgenannte Frage adressiert den Umstand, dass ein Horizon Scanning-Prozess – und sei er auch noch so sorgsam durchgeführt – niemals sämtliche verfügbaren Informationen betrachten kann. Eine Eingrenzung des Suchraums ist also eine zwingende Voraussetzung, bspw. indem die Anzahl der betrachteten Quellen festgelegt wird.

Im vorliegenden Fall umfassen die bisher durchgeführten Prozesse rund 90 Online-Quellen, die in Form von RSS-Feeds<sup>46</sup> abonniert sind und regelmäßig auf interessante Artikel durchsucht werden. Wöchentlich werden ca. 1.000 Artikel veröffentlicht. Aus den ersten drei genannten Fragen ließ sich eine grobe Eingrenzung des Suchraums ableiten. Diese erfolgte jedoch nicht zu starr, um grundsätzlich thematische Redundanzen zu vermeiden. Auf diese Weise wurde eine große thematische Bandbreite an Vorschlägen (ca. 125) als Input für die Moderatoren des Abschlussworkshops<sup>47</sup> generiert und mit den Ergebnissen der anderen Arbeitsschritte zusammengefasst.

Die nachfolgenden Kreisgrafiken zeigen dieses Ergebnis. Dabei beinhaltet der violette Kreis das Ergebnis des eigentlichen Horizon Scannings durch die VDI|VDE|IT. Der blaue Kreis zeigt die Nennung der Zukunftsthemen, die durch die 16 Expertinnen und Experten (siehe Kapitel 4.3) benannt wurden. Hierbei wurden auch Themen aufgenommen, die aus Sicht der befragten Fachleute innerhalb der nächsten Jahre voraussichtlich an Bedeutung verlieren werden (siehe rote Themen). Die Themen in brauner Schrift mit Hintergrund sind Themen, die Produkte oder Dienstleistungen der Top-Unternehmen und Startups in Konstanz (vgl. Kapitel 4.1) widerspiegeln. Bei Themen, die mit einem Rahmen versehen sind, handelt es sich um Themen, die durch ein FuE-Förderprojekt mit mindestens einem Konstanzer Akteur bearbeitet werden. Je mehr dieser vier Merkmale ein Thema aufweist, umso mehr verdichtet sich der Hinweis, dass es für den Standort Konstanz von Bedeutung ist – so z.B. für die Themen Umwelttechnik, Erneuerbare Energie und Digitaler Zwilling, für die alle vier Kriterien zutreffen. Im Umkehrschluss gilt jedoch nicht, dass die Themen mit nur einem oder zwei Merkmalen weniger bedeutsam sind. Sie konnten lediglich mit dieser Methodik nicht stärker validiert werden, sodass eine weitere Untersuchung und Sondierung zu empfehlen ist. In der Anlage<sup>48</sup> finden sich Kurzbeschreibungen für die Themen, die allgemein eher unbekannt und erklärungsbedürftig sind.

Die Legende zu den Themenfeldern finden Sie nochmals im Anschluss an Abbildung 16-19.

<sup>45</sup> „Unter [...] Webmining versteht man die Übertragung von Techniken des Data-Mining zur (teil)automatischen Extraktion von Informationen aus dem Internet [...]. Web Mining übernimmt Verfahren und Methoden aus den Bereichen Information Retrieval, maschinelles Lernen, Statistik, Mustererkennung und Data-Mining.“ Quelle: [https://de.wikipedia.org/wiki/Web\\_Mining](https://de.wikipedia.org/wiki/Web_Mining), abgerufen am 08.09.2018

<sup>46</sup> Aus Wikipedia: RSS (Rich Site Summary) sind Dateiformate für Web-Feeds. Sie zeigen Änderungen auf Websites, z. B. auf News-Seiten, Blogs, Audio-/Video-Logs etc. Zugriff: 08.09.2018

<sup>47</sup> Abschlussworkshop zum Handlungsprogramm Wirtschaft am 04.07.2018, bei dem alle am Prozess Beteiligten eingeladen waren.

<sup>48</sup> Siehe Teil II Anlage, Kapitel 3.3 „Horizon Scanning: Kurzbeschreibung erklärungsbedürftiger Themen“

## Themenfeld: Energie/Facilities/Anlagenbau

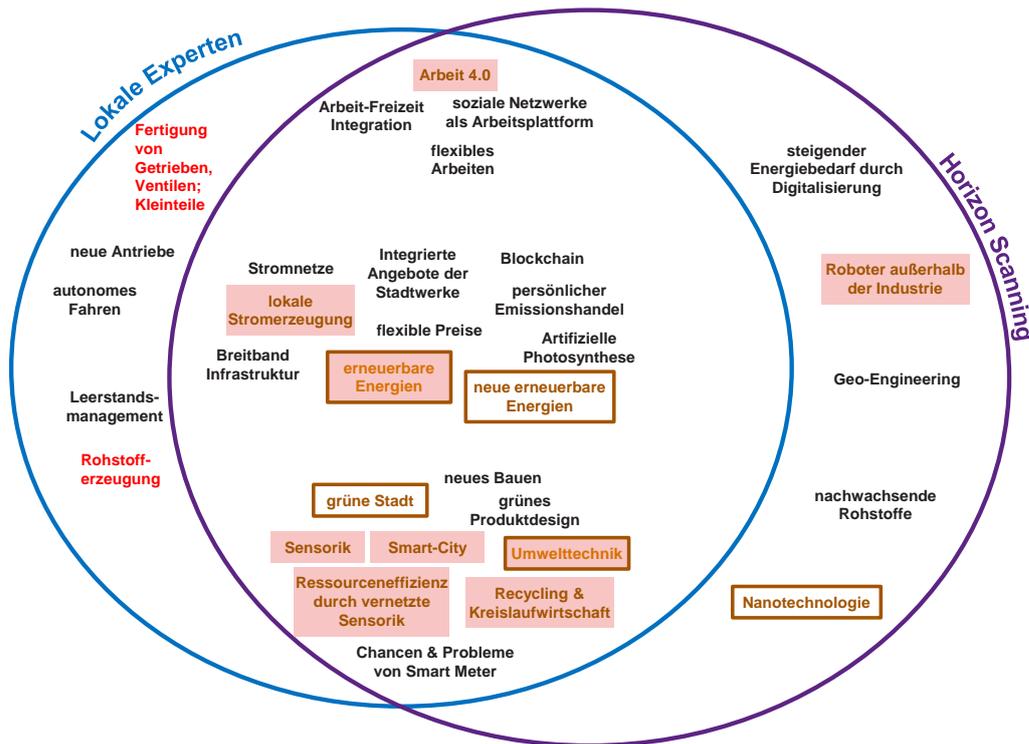


Abbildung 16: Kreisgrafik Horizon Scanning für Energie/Facilities/Anlagenbau

## Themenfeld: IKT/Elektronik/Optik (Digitalisierung)

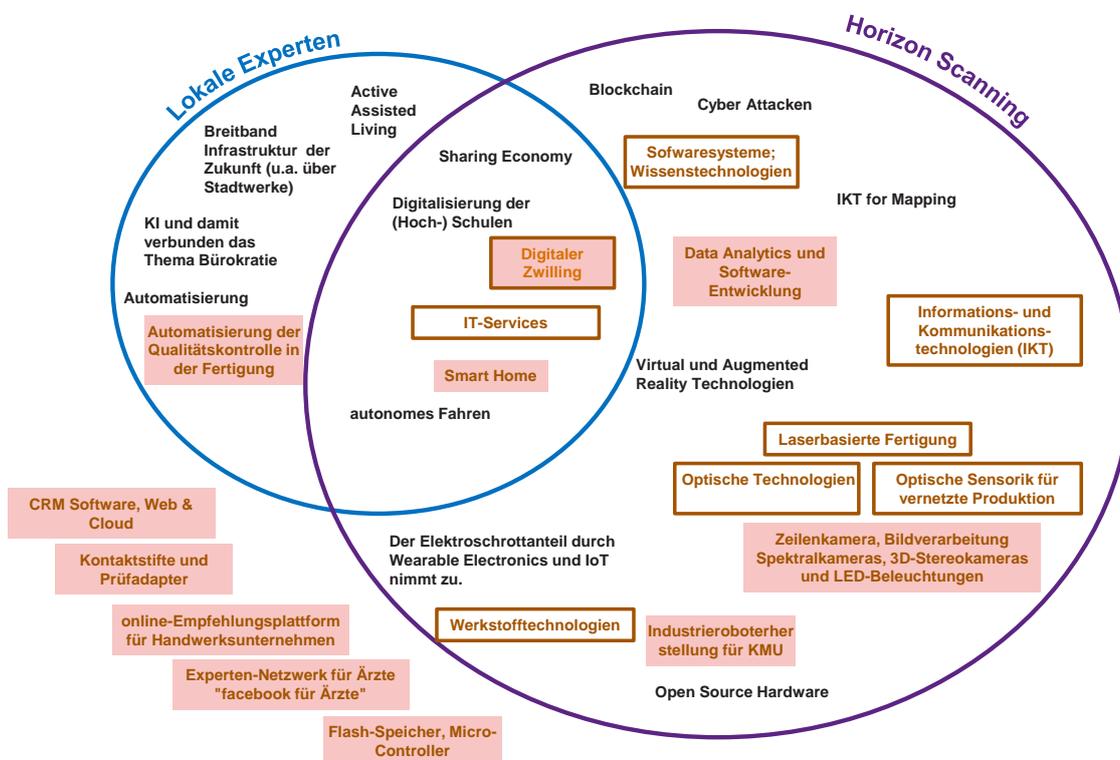


Abbildung 17: Kreisgrafik Horizon Scanning für IKT/Elektronik/Optik

### Legende

- Thema mit zunehmender Bedeutung durch lokale Experten genannt
- Thema mit abnehmender Bedeutung, durch lokale Experten genannt
- Thema mit zunehmender Bedeutung, durch Horizon Scanning ermittelt

## Themenfeld: Life Science/Pharma/Gesundheit

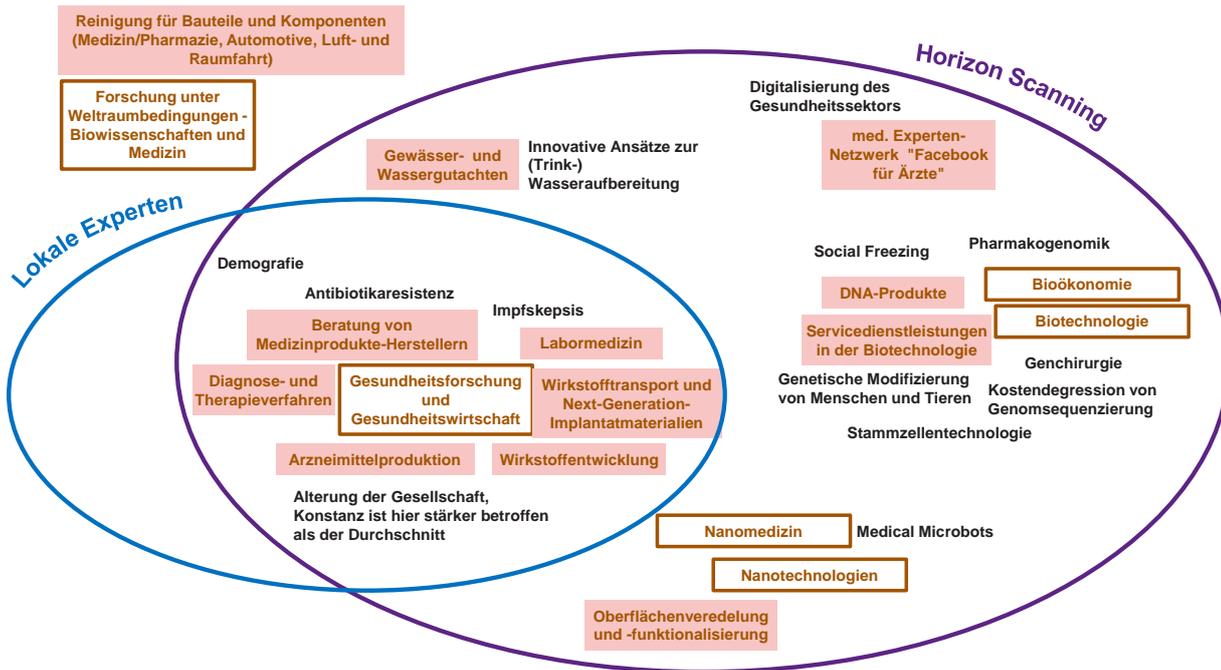


Abbildung 18: Kreisgrafik Horizon Scanning für Life Science/Pharma/Gesundheit

## Themenfeld: Tourismus/Handel/Verkehr

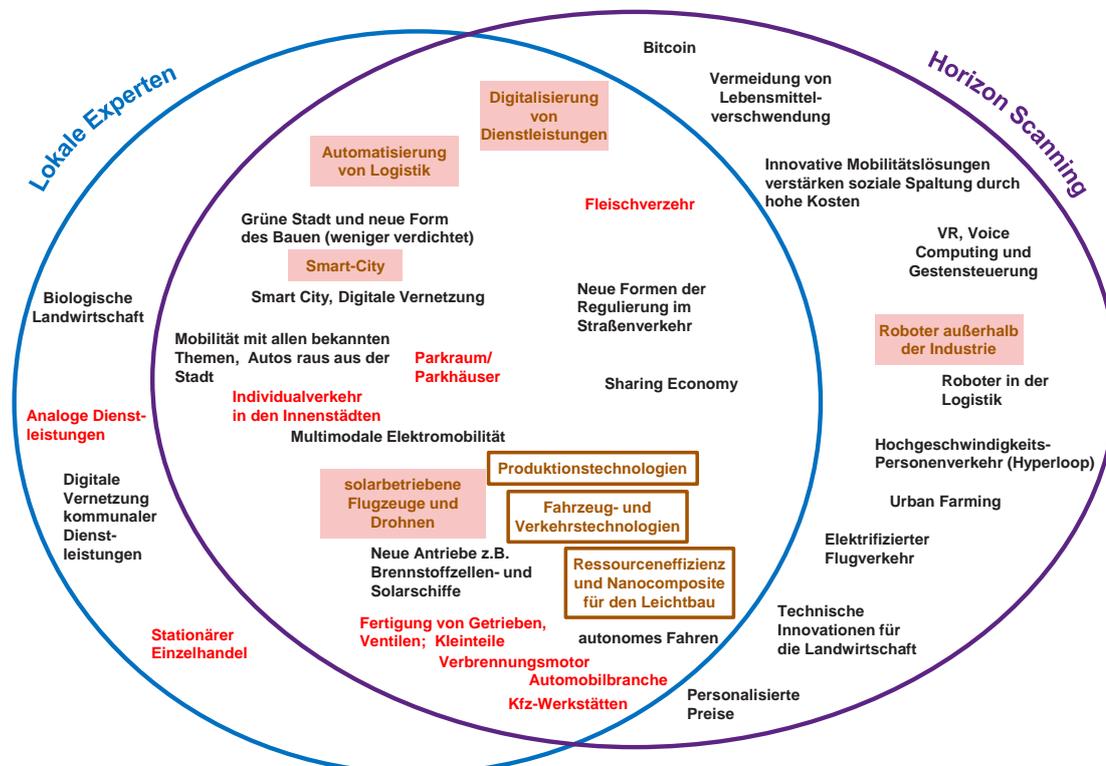


Abbildung 19: Kreisgrafik Horizon Scanning für Tourismus/Handel/Verkehr



## Themenfeld: Design & Medienwirtschaft

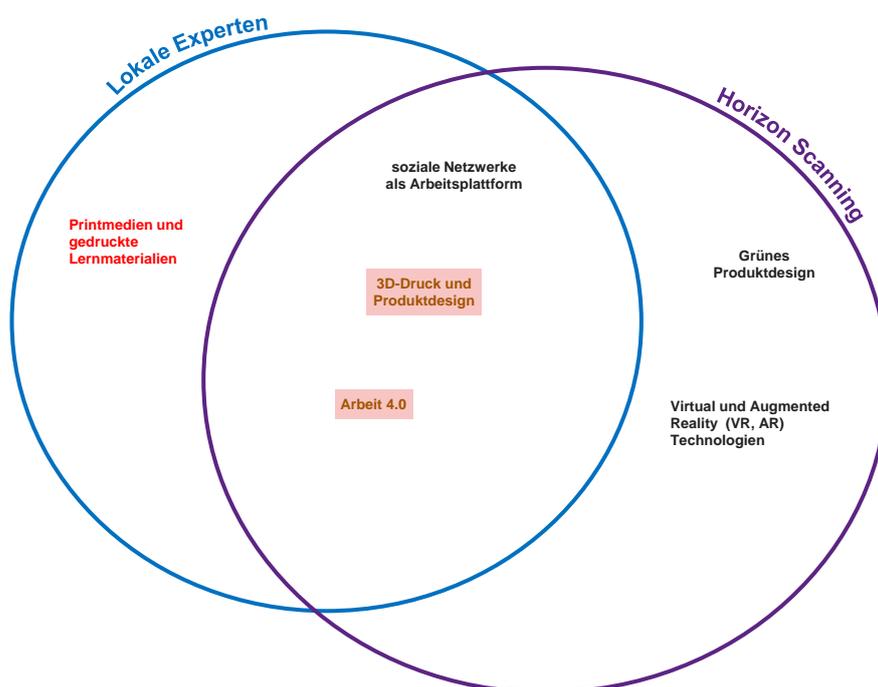


Abbildung 20: Kreisgrafik Horizon Scanning für Design & Medienwirtschaft

## Legende

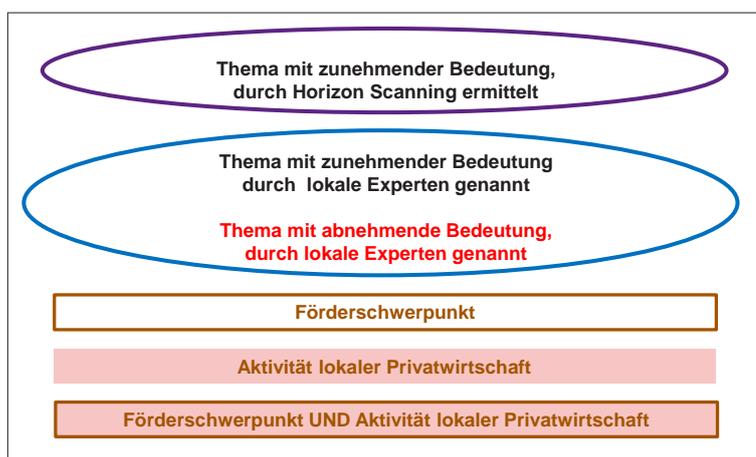


Abbildung 21: Legende zur den Abbildungen 16-20

# 5. ERGEBNISSE DER STANDORTANALYSE: STÄRKEFELDER UND TRANSFORMATIONSTHEMEN

## 5.1 KONSTANZER STÄRKEFELDER

Als Ausgangsbasis für die Ermittlung der zentralen Stärkefelder<sup>49</sup> dienten ursprünglich sieben Branchencluster, die im Rahmen der Auswertung der Konstanzer Top-Unternehmen und Startups definiert wurden. In der anschließenden vertiefenden Analyse zeigte sich, dass sich das Branchenfeld Tourismuswirtschaft (inkl. Verkehr) schwer vom Cluster Einzelhandel/Logistik und sonstige Dienstleistungen trennen lässt und sich die Inhalte der beiden Felder sehr gut verknüpfen lassen. Daher wurden diese Themenbereiche zu einem einzigen Stärkefeld verschmolzen. Die Sozial-, Bildungs- und Gesundheitswirtschaft stellt, gemessen an den Gewerbesteuererträgen, eindeutig den kleinsten Wirtschaftszweig dar. Dies liegt u.a. daran, dass hierin einige öffentliche und Non-Profit Einrichtungen tätig sind. Die Stärken der Bildungseinrichtungen sind jedoch eher an ihren Bildungsinhalten zu erkennen. So wurde die Zuordnung der Universität und HTWG nach ihren fachlichen Schwerpunkten vorgenommen, um einen Aussage über die Kompetenzen des Standorts Konstanz zu bekommen. Die Gesundheitswirtschaft wurde in das Cluster Life Science/Pharma übernommen. Somit wurden die sieben Cluster in fünf Stärkefelder überführt.

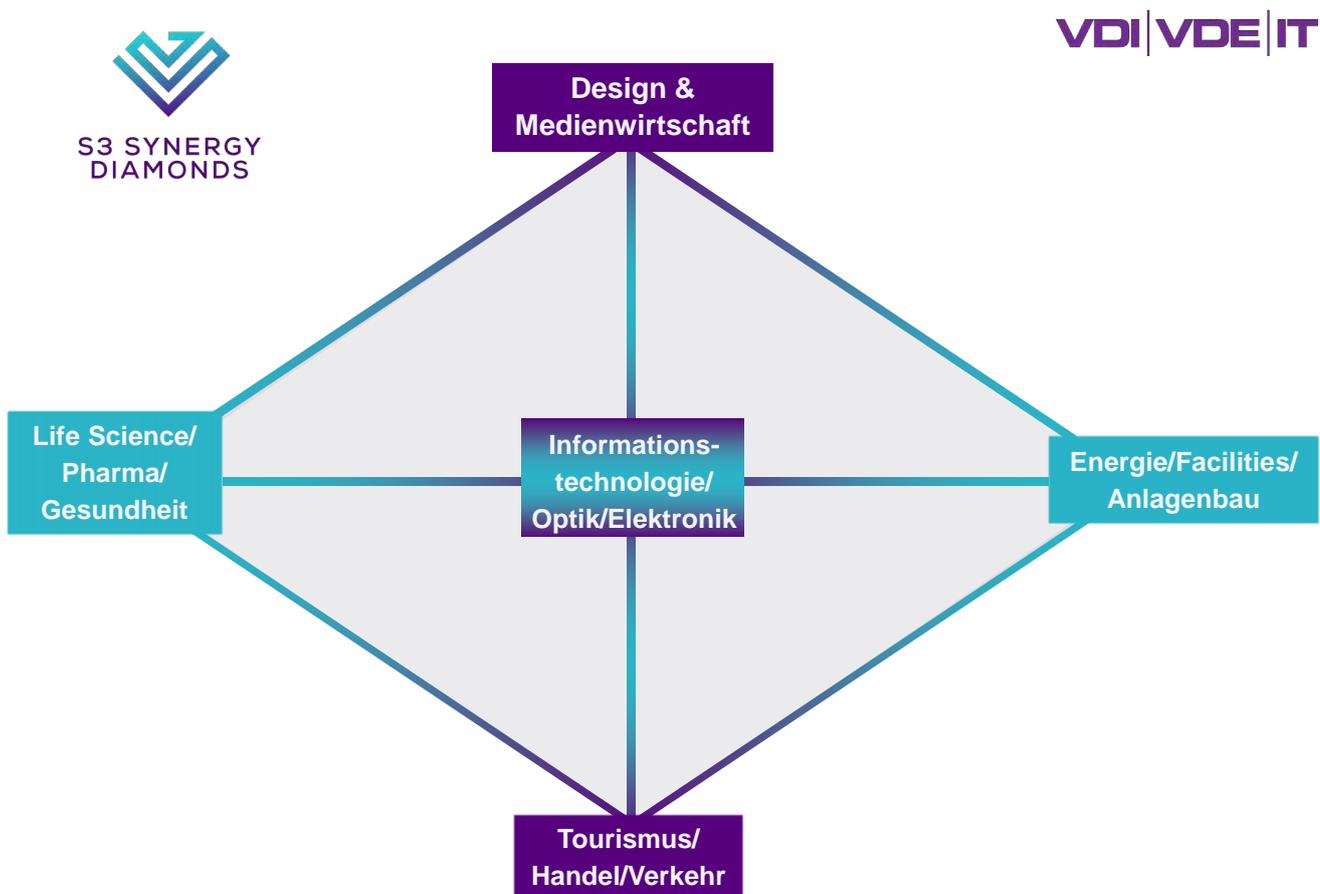


Abbildung 22: Konstanzer Synergie-Diamant Stärkefelder

<sup>49</sup> Als Stärkefelder werden Branchencluster bezeichnet, die durch Produkte, Dienstleistungen oder Entwicklungen miteinander verknüpft sind bzw. bereits gemeinsame Schwerpunkte bilden oder aufbauen werden.

Nachfolgend werden die wirtschaftlichen Tätigkeitsschwerpunkte innerhalb der fünf Stärkefelder aufgeführt:

**Stärkefeld Energie/Facilities/Anlagenbau:** Darunter sind sowohl Bauunternehmen gefasst als auch Handwerksbetriebe aus den Bereichen Gebäudetechnik, Sanitär, Inneneinrichtung, Handel von Handwerkzeugen, Baubeschlägen, Maschinen und Sicherheitssystemen, Anbieter von Smart-Home-Technik, hydraulische Steuerungen und Systeme, Hersteller von Sortieranlagen, Recyclingbetriebe, Werkstattausrüster, Energieerzeuger und der Handel mit Energieträgern.

Aus dem Inno-Trend-Radar geht hervor, dass mit der Fakultät Physik der Universität Konstanz und dem International Solar Energy Research Center Konstanz (ISC) forschungsstarke Einrichtungen am Standort vertreten sind, die insbesondere Projekte im Bereich der Solarzellenforschung umsetzen. Darüber hinaus ist auch die HTWG mit zahlreichen FuE-Projekten aktiv, u.a. mit dem Solar- bzw. Brennstoffzellenboot.

**Stärkefeld Tourismus/Handel/Verkehr:** Neben Filialisten und dem inhabergeführten Einzelhandel befinden sich in diesem Stärkefeld u.a. Banken, Autohändler, das Transportgewerbe sowie die Freizeitwirtschaft mit Hotel- und Gastronomiebetrieben.

Förderprojekte in diesem Stärkefeld sind nicht bekannt, es gibt jedoch drei erfolgreiche Konstanzer Startups.

**Stärkefeld Life Science/Pharma/Gesundheit:** Hierzu zählen Unternehmen mit Produkten für die Nuklearmedizin, Röntgen- und CT-Technologien, DNA-Produkte in den Bereichen Pharma & Diagnostik, Agrarwirtschaft, Lebensmittel, industrielle Biotechnologie und Forschung, Testen von chemischen Substanzen, Labormedizin, Mikrobiologie, Infektionsepidemiologie, Dienstleistungen im Bereich Pharmaforschung, Onkologie und Entwicklung von Bluttestverfahren sowie zahnmedizinische und -technische Produkte.

Der Inno-Trend-Radar zeigt, dass erneut die Universität als starker Forschungsakteur im Stärkefeld Life Science/Pharma/Gesundheit auftritt – v.a. in den Fachbereichen Psychologie und Biologie.

**Stärkefeld IKT<sup>50</sup>/Elektronik/Optik:** Tätigkeitsschwerpunkte der Unternehmen sind Softwarelösungen für Informationsmanagement, CRM-Systeme, individuelle IT-Beratungsdienstleistungen, SAP-Lösungen, Optimierung von Geschäftsprozessen bzw. Businessmodellen, Elektronikbauteile wie z.B. Micro-Controller, Telekommunikationsdienstleistungen, Software-Komplettlösungen für Desktop, Web und Clouds, Bildverarbeitungs-komponenten, Spektral- und 3D-Stereokameras, LED-Beleuchtungen, Online-Branchennetzwerk, Inspektions- und Erkennungsanlagen.

Im Umfeld von Forschung und Entwicklung (FuE) sind im Hochschulbereich die Informatikfakultäten der Universität und der HTWG zu nennen.

**Latentes Stärkefeld Design & Medienwirtschaft:** Hierzu gehören Medienhaus, Unternehmen der Werbebranche, Zeitungs- und Zeitschriftenverlage, Druckereien, Hersteller von Werbeprodukten.

Zu berücksichtigen ist, dass es sich bei Design & Medienwirtschaft um ein latentes Stärkefeld handelt, da dessen wirtschaftliche Stärke nach Umsatz und Gewerbesteueraufkommen im Vergleich zu den anderen Bereichen deutlich geringer ausfällt. Das Stärkefeld wurde bewusst nicht als Kreativwirtschaft bezeichnet, da die Kreativwirtschaft auch Unternehmen der Softwareentwicklung und Architektur umfasst. Softwareentwicklung wird jedoch eindeutig zum Konstanzer Stärkefeld IKT/Optik/Elektronik sowie Architektur zum Stärkefeld Energie/Facilities/Anlagenbau zugeordnet.

Das Stärkefeld schneidet im Horizon Scanning wie auch im Inno-Trend-Radar (vgl. Kapitel 4.2) deutlich schwächer ab als die übrigen vier. Auch die Gründungsquote ist gering, es ließ sich lediglich ein konzernunabhängiges Startup im Bereich Design & Medienwirtschaft ausmachen. Was trotz dieser defizitären Ausprägungen für ein Stärkefeld spricht, sind die steigenden Beschäftigtenzahlen und die Tatsache, dass neun Top-Unternehmen auf einen Gewerbesteueranteil von 4,5% kommen (gemessen am gesamten Gewerbesteueraufkommen gemäß der Vorauszahlungen 2018). In Kombination mit den angebotenen Studiengängen der HTWG, vielen etablierten Kommunikations- und Marketingagenturen sowie Freelancern bildet der Bereich eine wichtige Querschnittskompetenz ab, die seitens der Wirtschaftsförderung weiterverfolgt werden sollte.

---

<sup>50</sup> IKT steht für Informations- und Kommunikationstechnologie.

## 5.2 TRANSFORMATIONSTHEMEN

Die aktuellen Entwicklungen zeigen, dass Branchen, wie sie sich in den fünf Konstanzer Stärkefeldern wiederfinden, einen wichtigen Schwerpunkt der Konstanzer Wirtschaft bilden. Technologische Konvergenzen und digitale Transformationsprozesse beeinflussen jedoch zusehends Standorte und ihre Wettbewerbsfähigkeit. Die klassisch existierenden Branchenstrukturen unterliegen einem Wandel, sektorale Grenzen verschwimmen und neue Innovationsfelder mit Wachstumspotenzial entstehen. Aufgrund der Dynamik und Komplexität dieser Transformationsprozesse fällt es regionalen Verantwortungsträgern oftmals schwer, diese rechtzeitig zu identifizieren, zu priorisieren und mit geeigneten Maßnahmen zu adressieren. Aber gerade diese Transformationsprozesse sind aufgrund ihrer zu erwartenden Wirkungen auf die Region und die dort agierenden Akteure aus Wirtschaft und Wissenschaft von erheblicher Bedeutung.<sup>51</sup>

Strukturverändernde Transformationsthemen resultieren aus neuen Technologie- oder Anwendungsbereichen, die zwischen bestehenden Stärkefeldern entstehen. Gleichzeitig muss es eine kritische Masse an Akteuren am Standort geben, die in FuE- bzw. Innovationsvorhaben investieren, um von diesen strukturverändernden Themen zu profitieren. Mit anderen Worten: Strukturverändernde Transformationsthemen sind Chance und Risiko für den Standort zugleich. Investiert dieser frühzeitig und vorausschauend in diese Zukunftsthemen, so können relevante Entwicklungspotenziale und damit verbundene Maßnahmen abgeleitet werden, die den Unternehmen bei der erfolgreichen Gestaltung von Veränderungsprozessen zugute kommen können. Hierbei kommt den regionalen Cluster- bzw. Netzwerkinitiativen aufgrund ihrer Nähe zu den Mitgliedern eine treibende Rolle zu.

Um den Veränderungsprozess von klassischen Branchenstrukturen hin zu strukturverändernden Transformationsthemen gezielt und zukunftsorientiert zu organisieren, ist die frühzeitige Einbindung der regionalen Stakeholder enorm wichtig. Die strukturverändernden neuen Transformationsthemen werden von diesen Stakeholdern (z.B. Top-Unternehmen, Clustermanagements, Hochschulvertreter, Intermediäre) in einem gemeinsamen Prozess identifiziert und priorisiert. Im Rahmen geeigneter Wirtschafts- und Innovationsstrategien sind darauf aufbauend unterstützende Rahmenbedingungen mit Hilfe von konkreten Maßnahmen zu schaffen.

Die Identifikation der strukturverändernden Transformationsthemen in Konstanz wurde im Rahmen des Abschlussworkshops<sup>52</sup> – basierend auf den Ergebnissen der Standortanalyse – durchgeführt.<sup>53</sup> Mit dem Ziel, die Grenzen der lokalen Branchen zu überwinden, neue Innovationsfelder zu eröffnen und damit einen Einfluss auf die künftige Entwicklung des Standorts Konstanz zu nehmen.

Das zusammenfassende Ergebnis wird im folgenden Kapitel 6.1 erläutert.



<sup>51</sup> Dominique Foray, Michael Keller, Gerd Meier zu Köcker (2018): *Transformative Activities for Smart Specialisation: Considerations on a Workshop Methodology*. Working Paper.

<sup>52</sup> Abschlussworkshop zum Handlungsprogramm Wirtschaft am 04.07.2018, bei dem alle am Prozess Beteiligten eingeladen waren.

<sup>53</sup> Die hierzu genutzte Methodik des Synergie-Diamanten wird in Teil II Anlage, Kapitel 4 „Erläuterung der Methodik des Konstanzer Synergie Diamanten“ erläutert.

# 6. IMPLEMENTIERUNG DER STÄRKE- UND TRANSFORMATIONSFELDER

## 6.1 TRANSFORMATIONSTHEMEN: POSITIONIERUNG UND PROJEKTANSÄTZE

Nicht alle Themen, die im Rahmen der Standortanalyse (z.B. Horizon Scanning) oder des Abschlussworkshops<sup>54</sup> identifiziert wurden, haben das Potenzial oder den Reifegrad, um zeitnah mit strategischen Maßnahmen unterlegt zu werden. Deshalb werden die mit Hilfe der Methodik des Konstanzer Synergie-Diamanten<sup>55</sup> identifizierten Transformationsfelder im Nachgang des Abschlussworkshops weiter validiert, priorisiert und präzisiert. Dies geschieht in der Projektgruppe und in Form von Sondierungsgesprächen mit Expertinnen und Experten der jeweiligen Fachthemen aus Wirtschaft und Wissenschaft. Nachfolgend sind die wesentlichen Transformationsthemen erneut in einem Synergie-Diamanten eingetragen und zwischen den Stärkefeldern verortet worden. Damit ist die finale Version des Diamanten fertiggestellt.

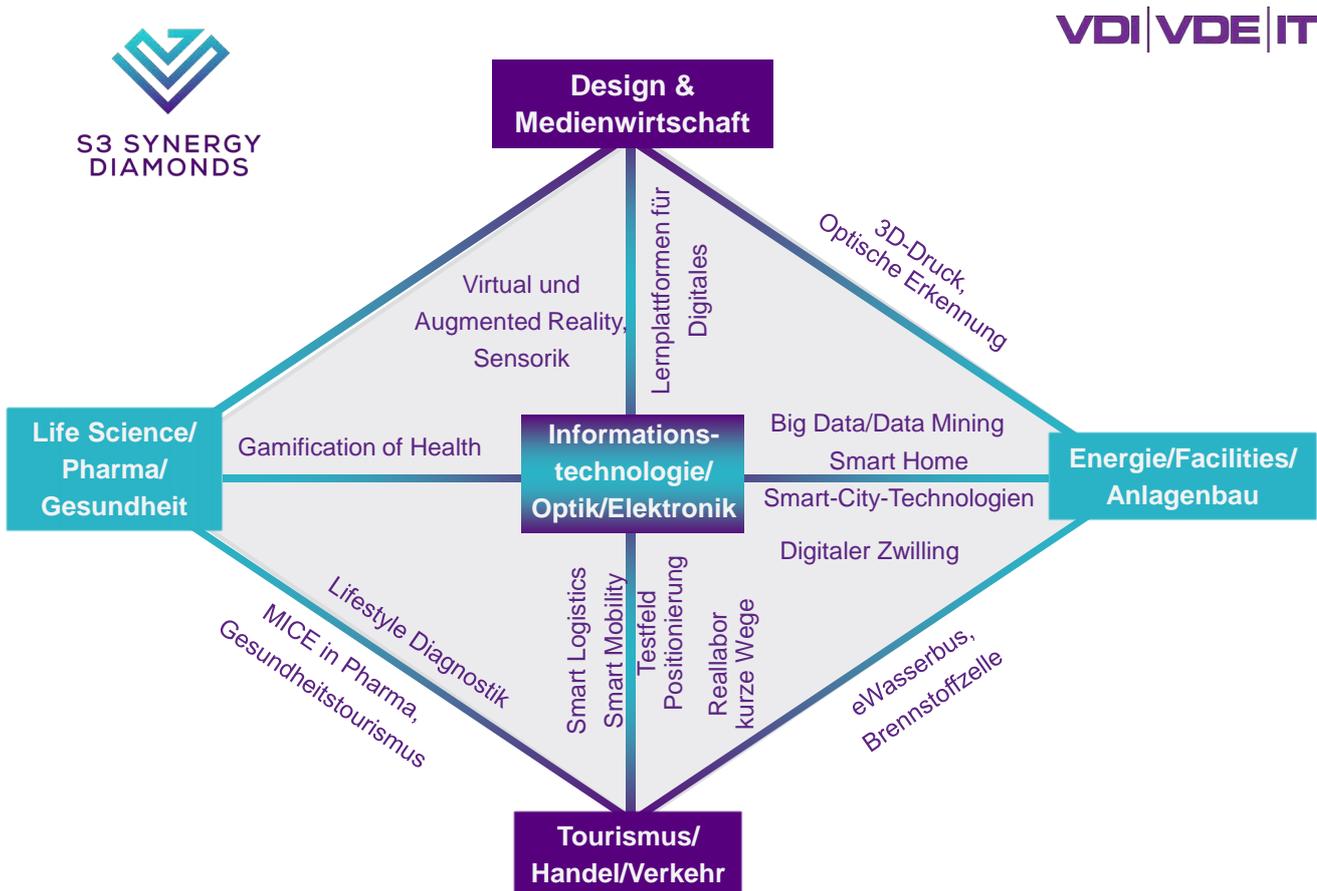


Abbildung 23: Konstanzer Synergie-Diamant mit strukturverändernden Potenzialen

Analog können nun die formulierten Transformationsthemen in die Portfolio-Darstellung abgetragen werden. Abbildung 23 zeigt eindeutig, dass die Themen mehrheitlich bereits heute relevant sind und deshalb zeitnah mit konkreten Maßnahmen vorangetrieben werden sollten.

<sup>54</sup> Abschlussworkshop zum Handlungsprogramm Wirtschaft am 04.07.2018, bei dem alle am Prozess Beteiligten eingeladen waren.

<sup>55</sup> Die hierzu genutzte Methodik des Synergie-Diamanten wird in Teil II Anlage, Kapitel 4 „Erläuterung der Methodik des Konstanzer Synergie Diamanten“ erläutert.

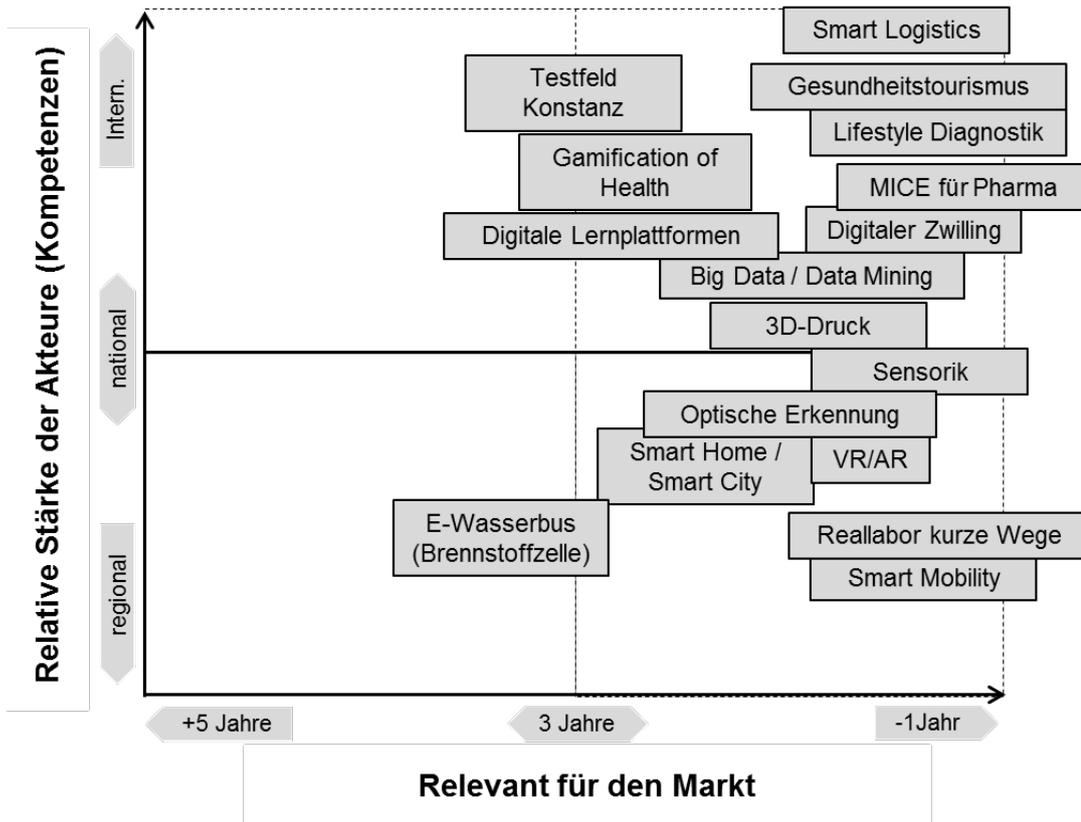


Abbildung 24: Portfolio zur Bewertung und Priorisierung von strukturverändernden Innovationsfeldern

In Kenntnis der wesentlichen strukturverändernden Themen können so künftige Entwicklungspotenziale definiert und damit verbundene wirtschaftsförderungsrelevante Maßnahmen abgeleitet werden, die aus den Ergebnissen der Sondierung und mit Bezug zu den Handlungsfeldern resultieren.

### Transformationsthema: Optische Erkennung

Wissenschaft: Die Universität Konstanz leistet weltweit beachtete Spitzen- und Grundlagenforschung im Bereich Laseroptik/hochfrequente Laser/Phaser-Laser-Technologie im Multi-Hertz-Bereich. Weltweite Vernetzung über Fachgremien; Verbände und Vereine sind vorhanden u.a. auch in den USA.

Wirtschaft: Verzahnung mit örtlichen Betrieben ist bislang sehr gering, da sie in anderen Technikfeldern (eher klassische Optik) arbeiten. Fast alle Absolventen verlassen Konstanz und gehen in ihre „Wunsch“-Großfirmen wie z.B. BMW, Trumpf, Carl-Zeiss.

Örtliches Potenzial zum Wachstum der Optik-Branche in Konstanz ist dennoch durch das vorhandene mittelständische Firmenumfeld vorhanden; Konstanz weist bei Freizeit- und Erholungswert eine hohe Attraktivität z.B. gegenüber Oberkochen auf.

Mögliche Maßnahmen:

- Vermittlung von Absolventen und Doktoranden in die Konstanzer Unternehmen
- Unterstützung von Firmengründungen im Bereich Optik

### **Transformationsthema: Lifestyle Diagnostik**

Wissenschaft: Die Universität Konstanz ist in diesem Bereich aktiv (z.B. eatmotive-Studie, Life-Studie etc.). Es sind oft interdisziplinäre Ansätze wie Biowissenschaften, Informationstechnik und Psychologie (Integration menschliches Verhalten).

Wirtschaft: Lifestyle Diagnostik ist ein genereller Trend. Das Daten-Monitoring ist eine neue Form, um Gesundheitsparameter ortsunabhängig abfragen und auswerten zu können. Gerade bei Diäten und im metabolischen Monitoring können immer mehr Werte im menschlichen Körper gemessen werden, nicht nur Thrombose und Herzfrequenz, sondern z.B. auch Mineralien-Haushalt etc. Der allgemeine Trend wird hier in Konstanz und der Region durch Fachkliniken repräsentiert, d.h., es sind bereits Grundlagen in der Infrastruktur und in Anwendungsfeldern vorhanden.

Mögliche Maßnahme:

- Vernetzung mit potenziellen Anbietern, z.B. Angebot für lokal ansässige Dienstleistungsbereiche zugänglich machen wie Sportfachgeschäften, Sportmedizinern, Wellness-Hotels

### **Weitere Transformationsthemen**

Für weitere, hier nicht ausgeführte Transformationsthemen wie Smart Home/Smart City oder eWasserbus ist entweder die Sondierung noch nicht abgeschlossen oder es konnte bisher noch kein ausreichendes Potenzial nachgewiesen werden.

Bei allen Themen, insbesondere denen mit geringerem Potenzial, sollte eine fundierte Abwägung erfolgen. Es sollte geprüft werden, wie groß das regionale Potenzial tatsächlich ist, ob es sich um ein Thema handelt, das ausschließlich für Konstanz Relevanz hat oder ob es darüber hinaus in der Region weitere Akteure und Kompetenzen gibt, sodass das entsprechende Thema außerhalb der Stadt organisatorisch verankert werden sollte.

Außerdem ist zu beachten, dass sich die Themen im Laufe der Zeit verändern, so dass eine stetige Prüfung und Hinterfragung sowie das in Betracht ziehen neuer Themen von den Standortverantwortlichen vorgenommen werden müssen. Die Methodik des Synergie-Diamanten geht von der Annahme aus, dass die strukturverändernden Themen gemeinsam mit lokalen Innovationsakteuren durch einen stetigen Such- und Lernprozess identifiziert und aktualisiert werden. Dies ermöglicht einen interaktiven und vertiefenden partizipativen Gestaltungsprozess, der auch einen Beitrag zur Antwort auf die Frage leistet, wie die Clusterstrukturen in Zukunft Reaktionsfähigkeit und Flexibilität sicherstellen.

## 6.2 EMPFEHLUNGEN: WEITERENTWICKLUNG DER CLUSTER UND ZUKUNFTSPOTENZIALE

Wie aus den Experteninterviews deutlich wurde, ist Konstanz als Wirtschaftsstandort unzureichend positioniert. Es wird in der Innensicht kein klares Wirtschaftsprofil wahrgenommen und auch als Innovationsstandort wird Konstanz bislang aus Expertensicht nicht assoziiert. Die Stärke- und Transformationsfelder bieten die Chance, hier einen profilgebenden Prozess nach innen und außen anzustoßen.

Die Standortanalyse zeigte u.a., dass die Clusterinitiativen BioLAGO und cyberLAGO in ihren entsprechenden Stärkefeldern etabliert sind. Die Umbenennung von BioLAGO in „The health network“ unterstreicht die Öffnung, die in Richtung Gesundheitswirtschaft und -wissenschaft angestoßen wurde. Durch die stetig steigende Bedeutung der Digitalisierung bieten sich vielfältige Weiterentwicklungsmöglichkeiten für cyberLAGO. Wenig etabliert ist hingegen die Clusterinitiative solarLAGO. Mit dem International Solar Energy Research Center Konstanz (ISC) als Clustermanagement und Mitgliedern aus dem Umfeld der Solarwirtschaft leistet das Netzwerk gute inhaltliche Arbeit. Was fehlt ist eine breitere Wahrnehmung – nicht nur von den Akteure selbst – und eine thematische Öffnung, um das beachtliche Potenzial des Stärkefeldes Energie/Facilities/Anlagenbau über das Thema Solar hinaus (z.B. Gebäudetechnik, Smart Home oder Ressource Wasser) zu nutzen.

Im Stärkefeld Tourismus/Handel/Verkehr sind u.a. mit der Marketing und Tourismus Konstanz GmbH (MTK) und dem Tourismus Förderverein zwei wesentliche Multiplikatoren aktiv, die das Stärkefeld thematisch bearbeiten.

Für Design & Medienwirtschaft gibt es beispielsweise den 2016 gegründeten Marketing Club Lago e.V., der als potenzielle Organisation intensiver in das Stärkefeld von der Wirtschaftsförderung eingebunden und als Multiplikator genutzt werden könnte. Ergänzend wird eine enge Kooperation mit weiteren bestehenden Netzwerken wie z.B. den FREELANCER BODENSEE empfohlen, dem rund 150 freiberuflich tätige und vorwiegend in Konstanz ansässige Personen angehören. Neben der Abdeckung der einzelnen Stärkefelder durch entsprechende Clusterinitiativen oder sonstige Organisationen sowie deren Eignung als Instrument der Wirtschaftsförderung, stellt sich die Frage der Öffnung des Branchenfokus hin zu einem übergreifenden Ansatz der Transformationsfelder. Wer ist der am besten geeignete Akteur, um die Themen (siehe Abbildung 22) weiterzuentwickeln und eine Koordinierungsfunktion zu übernehmen? Hierfür können auch neue Netzwerke und Organisationen in Betracht gezogen werden.<sup>56</sup> Insbesondere werden auch die Akteure aus dem Gründungs- und Innovationsumfeld des TZK die Möglichkeit bieten, clusterübergreifend die definierten Transformationsthemen zu verfolgen.

Neue Initiativen wie „Unternehmen für Gründer“ oder Startup-Netzwerke geben Raum, um technologie- und branchenunabhängige Themen zusätzlich zu bearbeiten. Sollten weitere Initiativen mit städtischer Beteiligung gegründet werden, stellt sich langfristig die Frage, ob eine organisatorische Eigenständigkeit jedes einzelnen Netzwerks sinnvoll ist oder ob ggf. die einzelnen Vereine (TZK, BioLAGO, cyberLAGO, solarLAGO etc.) in einer „LAGO Netzwerke GmbH“ o.ä. gebündelt und dadurch Synergieeffekte, wie etwa durch die Nutzung gemeinsamer Infrastruktur oder eines gemeinsamen Backoffice, erzeugt werden können. Sollte für das TZK am neuen Standort ohnehin eine neue Rechtsform, z.B. GmbH, gewählt werden, weil es als gemeinnütziger Verein an Grenzen stößt, sollten dahingehend entsprechende Überlegungen einbezogen werden.

<sup>56</sup> Vgl. auch Grafiken Akteure und Prozessschritte in der Anlage, Kapitel 1.2 „Die Handlungsfelder: Arbeitsgruppen, Vorgehen & Ergänzungen“, Vernetzung von Unternehmensgründung, Wirtschaft & Wissenschaft

# 7. UMSETZUNG UND AUSBLICK

## 7.1 ZUSAMMENFASSUNG: WICHTIGE MASSNAHMEN UND DIE NÄCHSTEN SCHRITTE ZUR UMSETZUNG

Der Beteiligungsprozess zu den Handlungsfeldern hat als Ergebnis viele relevante Ziele und Maßnahmen hervorgebracht. Die Ziele wurden in Kapitel 3 „Ergebnisse aus den Arbeitsgruppen“ jeweils als Grafik in Beziehung zueinander gestellt und gewichtet. Einige der Maßnahmen gehören ebenfalls zueinander, bauen aufeinander auf oder ergänzen sich. Nicht alle Maßnahmen können zeitgleich umgesetzt werden, viele liegen nicht im Kompetenzbereich der Verwaltung oder der Wirtschaftsförderung als federführende Stelle für das vorliegende Handlungsprogramm Wirtschaft. Im Folgenden werden daher die nächsten großen Arbeitspakete der Wirtschaftsförderung kurz erläutert. Während die ersten beiden Punkte im Kernkompetenzbereich der Wirtschaftsförderung liegen, hat sie bei den weiteren Themen eine mitwirkende Funktion.

### GRÜNDER-ÖKOSYSTEM & NETZWERKARBEIT

Die Maßnahme mit dem Arbeitstitel „Konstanzer Innovationsareal“ (MG1) steht für das Bekenntnis zu Konstanz als Gründungs- und Innovationsstandort. Mit der dringend notwendigen Standortlösung und der damit verbundenen Weiterentwicklung des Technologiezentrums, mit den ganzheitlichen Angeboten für Gründungsinteressierte, Gründende und Jungunternehmen sowie dem offenen Umfeld, das Innovationen bestärkt, ist das neue Quartier an der Bücklestraße die Basis, auf der ein Konstanzer Gründer-Ökosystem gedeihen kann. Es schafft die Voraussetzung, das Hauptziel in diesem Handlungsfeld Vernetzung von Unternehmensgründung, Wirtschaft & Wissenschaft „Ausbau und Verbesserung der Gründungs- und Innovationsangebote“ (ZG1) zu erreichen.

Schrittweise werden die weiteren, ergänzenden bzw. dazugehörigen Maßnahmen realisiert. Eine einheitliche Koordinierungsstelle, d.h. ein Ansprechpartner bzw. Kümmerer war eine wesentliche Anforderung der Experten aus dem Gründungsbereich. Mit dem Gründungs- und Innovationsbüro – GIB (MG2) werden Ressourcen hierfür bereitgestellt. Der Zugang zu Eigen- und Fremdkapital (MG8+9) wird sich durch die enge Vernetzung mit den anderen Gründungsakteuren, die nicht zuletzt durch die räumliche Konzentration gestärkt wird, ebenfalls auf dem Innovationsareal anbahnen. Veranstaltungs- und Vernetzungsformate von Gründenden und Bestandsfirmen (MG 3-5) werden sich dort etablieren – zumal viele Akteure bereits vor Ort sind.

Die Branchen-Netzwerke BioLAGO, cyberLAGO und solarLAGO nehmen eine wichtige Funktion in der Bestandspflege ein, sie sind Standortfaktor und Ansiedlungskriterium und stärken maßgeblich den Wirtschaftsstandort Konstanz. Ihre Bedeutung als Instrument der Wirtschaftsförderung wird weiter zunehmen.

Im Handlungsfeld Vernetzung von Unternehmensgründung, Wirtschaft & Wissenschaft wurden daher die Ziele formuliert, bestehende Netzwerke weiter zu unterstützen (ZG7) und neue Netzwerke aufzubauen (ZG8). Durch die Standortanalyse (Kapitel 4-6) wird deutlich, dass ein neues Netzwerk aufzubauen vor allem im Bereich Design & Medienwirtschaft sinnvoll ist (vgl. Kapitel 5.1), um die Konstanzer Querschnittskompetenz in diesem Bereich weiter zu stärken und die Beschäftigungsentwicklung zu fördern.



## FLÄCHENENTWICKLUNG MIT TRANSPARENTEN VORGABEN UND PROFESSIONELLEM INSTRUMENTARIUM

Ein weiteres zentrales Aufgabenfeld der Wirtschaftsförderung ist der Bereich Gewerbeflächen und -immobilien. Im Handlungsfeld Flächenpolitik & Geostrategie wurden zwei grundlegende Oberziele formuliert, die dringend notwendige Bereitstellung von Gewerbeflächen (ZF1) und die Flächeneffizienz (ZF2). Diese beinhalten weitere Ziele und Maßnahmen, um eine positive Veränderung der aktuellen Situation zu bewirken. Die Flächenentwicklungen zum neuen Stadtteil Hafner und für Teile des Verkehrslandeplatzes sind in Arbeit. Parallel gibt es eine steigende Anzahl an neuen Gewerbeflächenanfragen. Daher wird die Wirtschaftsförderung als nächsten Schritt das Thema Gewerbeflächenmanagement (MF1.1) angehen. Hierzu gehört besonders die persönliche Begleitung von Grundstückseigentümern bzw. Projektentwicklern und Interessenten. Um dieses Vorgehen effizienter und transparenter zu machen, wird ein digitales Wirtschaftsflächenkataster (MF2.1) aufgebaut.

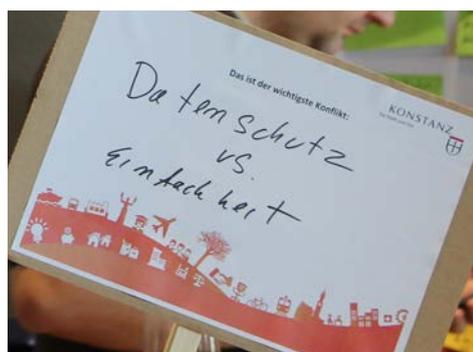


Die Strukturkonzepte für die Gewerbequartiere (MF2.2) identifizieren Potenziale der Wirtschaftsflächen und zeigen gebietsspezifische Entwicklungsziele auf. Beides wird im Wirtschaftsflächenkataster hinterlegt und zugänglich gemacht. Die Vergabekriterien (MF2.3) für städtische Gewerbeflächen sind über das Kataster ebenfalls öffentlich zugänglich. Sowohl die Vergabekriterien als auch die Entwicklungsziele werden in kommunales Planungsrecht überführt (MF2.4) und entfalten damit Rechtskraft.

In einem regionalen Kooperationskreis Fläche (MF2.5) werden die Themen Gewerbe, Handel, Wohnen und Tourismus mit den Nachbargemeinden im Landkreis Konstanz erörtert. Durch diesen Dialog wird das Thema Flächeneinsparung und -effizienz als regionales Thema verankert, eine regionale Flächenentwicklung wird angestoßen. Jeder Partner erhält die Möglichkeit, eigene Stärken zu positionieren und gewinnbringend nutzen.

## KONSTANZ WIRD DIGITALER – UND JEDER SOLLTE ES WISSEN

Im Handlungsfeld Digitalisierung gibt es mehrere Bausteine, die von unterschiedlichen Akteuren bespielt werden. So ist die digitale Infrastruktur die Grundlage, die alles Weitere erst ermöglicht.



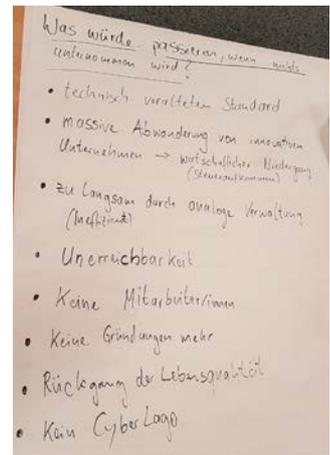
Es gibt das zentrale Ziel, Konstanz als Digitalstandort sichtbar zu machen (ZDi1). Dies ist vor dem Hintergrund der Fachkräfteakquisition und -bindung außerordentlich wichtig. Veranstaltungen für die regionale Digitalwirtschaft werden durch cyberLAGO bzw. Dritte angeboten (MDi12). Sie bieten nicht nur branchenspezifische Informationen und Austauschmöglichkeiten, sondern vermarkten Konstanz als Digitalstandort. Mit cyberLAGO agiert hier ein Player, der das Grundthema Sichtbarkeit des Digitalstandortes stringent weiterverfolgt, nicht zuletzt, weil es auch im Interesse seiner Mitglieder ist.

Eine digitale Erlebniswelt (MDi4) ist eine Anlaufstelle an zentraler Stelle in der Innenstadt, wo Besucher, Einheimische und Interessierte jeden Alters begleitet werden, Medien, Technologien oder Anwendungen zu lernen, auszuprobieren oder neu zu erfinden. Auch digitale Initiativen können diese Räumlichkeiten nutzen (MDi10) und sich damit einer breiteren Öffentlichkeit zeigen (ZDi1). Diese Maßnahme dient nicht nur der Sichtbarkeit, sie ist auch ein wichtiger Baustein bei der Kommunikation und der Aufklärung der Menschen zum Themenkomplex Digitalisierung (ZDi5). Die Initiative sollte hierbei von der Stadt ausgehen, die Umsetzung bedarf jedoch der engen Kooperation mehrerer Partner.

Für Großprojekte wie der digitale Zwilling (MDi5) und der autonom fahrende Bus (MDi11) werden zunächst Konzepte entwickelt. Diese Maßnahmen zahlen auf mehrere dringende Ziele ein (Sichtbarkeit Digitalstandort ZDi1, Attraktivität für Fachkräfte ZDi2, Reallabor ZDi3, Kommunikation/Aufklärung ZDi5) und sind daher für Konstanz von großer

Bedeutung. Beide Projekte werden mit städtischer Beteiligung auf den Weg gebracht, sind aber nur gemeinsam mit cyberLAGO und anderen externen Partnern umsetzbar.

Das Thema eGovernment (ZDi4) liegt in der Verantwortung der Stadtverwaltung und wurde mit dem Beschluss im Gemeinderat Ende 2016 für konstanz.digital zur Umsetzung freigegeben (MDi7). Im Handlungsfeld Digitalisierung sind digitale Verwaltungsservices und -angebote von allen Teilnehmenden regelmäßig angesprochen und als Potenzial benannt worden. Eine digital aufgestellte Verwaltung zieht junge Fachkräfte an und präsentiert ein zukunftsfähiges Image nach außen. EGovernment ist ein Teil aus dem Bereich Open Government. Hierzu gehört auch die Entwicklung einer Open Data Plattform, also der transparente und datenschutzkonforme Umgang bzw. Zurverfügungstellung von Daten für Dritte (MDi6).



## SHOPPEN, CHILLEN & TAGEN IN WOHLFÜHL-ATMOSPHÄRE

Im Handlungsfeld Konstanz als Destination gibt es verschiedene Verantwortlichkeiten. Mit der MTK hat die Stadt eine Beteiligungsgesellschaft, die über das Know-how verfügt, die entwickelten Ziele und Maßnahmen erfolgreich umzusetzen. Dafür benötigt sie neben den Ressourcen auch die Unterstützung und den Rückhalt der Stadt.



Die Destination Konstanz befindet sich an einem Scheitelpunkt: Zum einen ist der Hype im Einzelhandel vorüber und die Umsätze gehen im Verhältnis zu den sehr starken Vorjahren deutlich zurück. Die Tourismuswirtschaft kann gute, stetig wachsende Zahlen aufweisen. Zum anderen hat die Stadt mit dem Bodenseeforum ein neues Veranstaltungshaus eröffnet, das Zeit benötigt, um sich zu etablieren.

Die Stadt steht nach wie vor gut da, sie ist attraktiv und zieht viele Besucher an. Unsere Ausgangslage ist damit ausgezeichnet. Dieses hohe Niveau sollte auf jeden Fall gehalten und weiter ausgebaut werden. Das kann nur über die Qualität geschehen, denn Quantität ist unverträglich mit unseren Stadtstrukturen. Daher ist die wichtigste Maßnahme, die Qualitätsoffensive (MDe1) für einen professionellen Kundenservice umzusetzen. Qualität steht auch für Anspruch, den nicht nur die Kundschaft, sondern auch wir an uns haben. Wir möchten uns in unserer Stadt wohlfühlen (MDe3-5) und daher sind Sicherheit und Sauberkeit Grundvoraussetzungen: Bedarfsgerechte Abfallentleerung, Lösung der Bettler-Problematik sowie Dekoration und Möblierung der City sind Maßnahmen, die finanziell überschaubar, kurzfristig umsetzbar und sehr effektiv sind.

Bei allen Themen zur Destination ist es wichtig, dass Stadtverwaltung und die Betriebe aus Tourismuswirtschaft bzw. Einzelhandel zusammenarbeiten. Dafür bedarf es eines regelmäßigen Austausches. Die Verbesserung der Kommunikation (MDe2) ist hierbei entscheidend. Ob anstehende Baumaßnahmen oder Verkehrsregulierungen – betroffene Gewerbetreibende sollten rechtzeitig informiert bzw. einbezogen werden.

Die wichtigste Maßnahme für den Tagungs- und Kongressstandort Konstanz ist der Aufbau eines Convention Office Bodensee (MDe6), einer Serviceagentur, die Komplettlösungen für Veranstalter anbietet. Das Konzept hierfür muss sorgfältig entwickelt und mit belastbaren Zahlen belegt werden. Da dies einen erheblichen – auch finanziellen – Aufwand bedeutet, ist dies nicht kurzfristig umzusetzen. Als einen ersten Schritt für dieses große Ziel, Vorreiter im MICE-Bereich zu werden (ZDe4), ist eine zentrale Anlaufstelle für Veranstaltungsanfragen (MDe7) zu installieren. Diese könnte später in das Convention Office integriert werden. Beide Maßnahmen entsprechen auch der Vorgabe, den Standort qualitativ zu entwickeln. Anspruch und Qualität bedeuten, den Kunden ihre Wünsche durch ganzheitliche Lösungen zu erfüllen.

## KONSTANZ FÜR AZUBIS

Zusammengefasst sind Sprachförderung und Stärkung der dualen Ausbildung die dringendsten Anliegen aus dem Handlungsfeld Ausbildung, Qualifizierung, Integration. Die Steuerungsmöglichkeiten der Stadt sind hier jedoch be-

schränkt. Die zentrale Maßnahme sollte daher mit aller Kraft angegangen werden: Konstanz benötigt ein Azubi-Wohnheim (MA6), um Lehrlingen eine Chance auf dem angespannten Wohnungsmarkt zu geben und ihnen somit wieder Zugang zu lokalen Firmen zu ermöglichen. Zugleich wird die Stadt als Berufsschulstandort gestärkt. Die Stadtverwaltung kann die Weichen stellen, damit auf den aktuell in Entwicklung befindlichen Arealen auch für Auszubildende bezahlbarer Wohnraum entsteht.

## GANZTAGESBETREUUNG FÜR KINDER – NICHT ERST EIN MODELL DER ZUKUNFT

Im Handlungsfeld Familiengerechtes Leben & Arbeiten sind die Fachämter in der Stadtverwaltung gut vorbereitet. Mit der Fortsetzung des KiTa-Ausbaus (ZLA1) ist das dringlichste Ziel in Arbeit (MLA3). Das Thema Ganztagesbetreuung nimmt an Bedeutung zu. Daher ist eine Bedarfsanalyse zu den Erwartungen bei der KiTa- und Schulkind-Betreuung (MLA1+2) Grundlage für die Entwicklung eines Ganztagesbetreuungskonzeptes für Schulen (MLA5). Maßnahmen zur bedarfsgerechten Anpassung der Ferienbetreuung wie die Auswertung der Inanspruchnahme der bisherigen Angebote (MLA7), die Entwicklung eines zielgruppenspezifischen Marketings (MLA8) und die Überarbeitung der bestehenden Finanzierung des Ferienprogramms (MLA9) ergänzen das Arbeitspaket zum Thema Ganztagesbetreuung.

In der Pflege, d.h. im Bereich Altenhilfeplanung, hat die Stadt weniger Steuerungsmöglichkeiten. So gibt es bspw. keine Einrichtungen in städtischer Trägerschaft. Daher dienen die hierzu empfohlenen Maßnahmen eher der Bedarfsfeststellung (Pflegebericht MLA10) und der Kommunikation mit den Akteuren (koordinierter Dialog MLA11).

## WAS ÄNDERT SICH FÜR DIE WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG?

Die Standortanalyse hat sehr deutlich klargestellt, dass Konstanz kein Image als Innovationsstandort hat. Damit ist der Vermarktungsauftrag formuliert und sollte in Abstimmung mit der MTK neu ausgerichtet werden.

Die Bestandspflege wird sich mehr auf die identifizierten Stärkefelder ausrichten. Dabei kommt den Transformationsthemen eine besondere Bedeutung zu. Hierbei handelt es sich um Themen, die aus der Kollaboration mehrerer Bereiche entstehen und am Standort relevant sind. So hat sich z.B. die ecoMobilität aus den Themenfeldern Verkehr/Mobilität und regenerative Energien entwickelt.

Die für Konstanz identifizierten Transformationsthemen werden sondiert, d.h. auf ihr lokales bzw. regionale Potenzial hin geprüft. Erst danach kann eine Aussage getroffen werden, welche Themen in Konstanz zukünftig weiterentwickelt werden sollen.

## UMSETZUNG 2019/2020

Einige Maßnahmen, die im Prozess des Handlungsprogramms Wirtschaft entwickelt wurden, sind seit 2018 in Arbeit, d.h. Konzeptionierung oder auch bereits in der Umsetzung. Die nachfolgende Grafik stellt in einer verkürzten Übersicht die als nächstes anstehenden Maßnahmen für die Jahre 2019/2020 dar. Hierbei sind nur Maßnahmen berücksichtigt, die in der Verantwortung bei der Stadt Konstanz liegen und im Rahmen des Prozessverlaufes entwickelt worden sind. Der vollständige Maßnahmenkatalog mit zeitlicher Perspektive, Zielgruppe, Budget, Verantwortlichkeit und Evaluationsmöglichkeit ist – nach Handlungsfeldern aufgelistet – in der Anlage<sup>57</sup> aufgeführt.



<sup>57</sup> Siehe Teil II Anlage, Kapitel 2 „Ziele und Maßnahmenkatalog nach Handlungsfeldern“

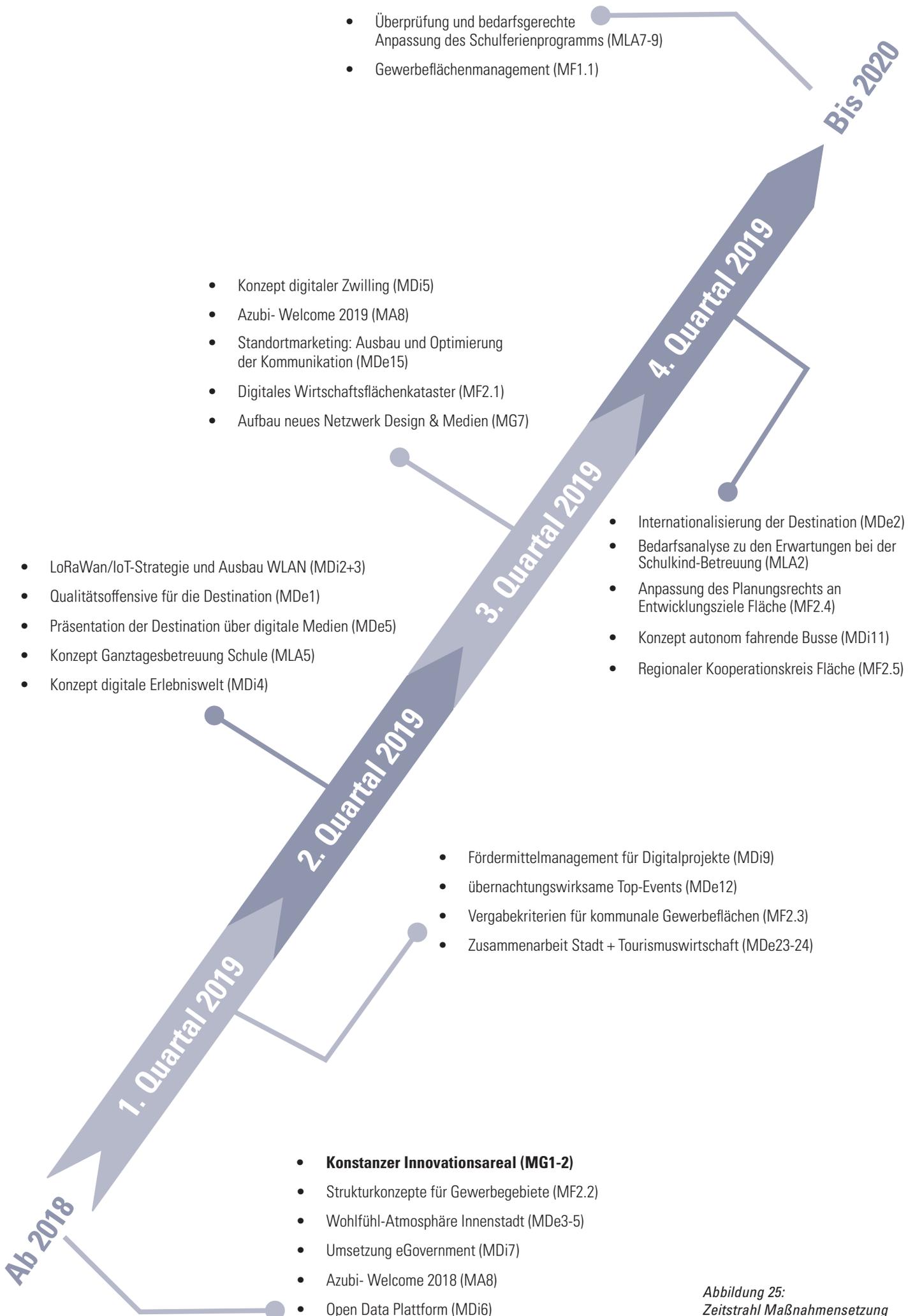


Abbildung 25:  
Zeitstrahl Maßnahmensetzung

## 7.2 AUSBLICK UND MONITORING

Für die wirtschaftliche Entwicklung von Konstanz ist die Profilbildung als Innovationsstandort zentral. Diese Erkenntnis zieht sich nicht nur durch die verschiedenen Handlungsfelder, sondern ist auch Ergebnis der Standortanalyse. Ein klares Standortprofil hat Auswirkung auf Anwerbung und Bindung von Fachkräften, Gründenden, Unternehmen und Forschungseinrichtungen. In Verbindung mit der attraktiven Arbeits- und Lebensqualität könnte sich Konstanz damit im Wettbewerb deutlich besser behaupten. Daher sind Maßnahmen zum Standortmarketing mit Innen- und Außenwirkung von hoher Bedeutung.

Die Arbeitsgruppe zum Handlungsfeld Vernetzung von Unternehmensgründung, Wirtschaft & Wissenschaft wird auch weiterhin bestehen. Neben dem Ideen- und Informationsaustausch wird diese AG den Aufbau und die inhaltliche Entwicklung eines Gründer-Ökosystems begleiten und unterstützen.

Die Arbeitsgruppe Digitalisierung hat mit der Dynamik und Bandbreite des Themas ebenfalls noch Austauschbedarf. In der Fortführung stehen insbesondere die Entwicklung einer digitalen Vision sowie die Sichtbarkeit von Konstanz als Digitalstandort im Fokus.

Nach fast zwei Jahren eines intensiven Beteiligungsprozesses und einer ausführlichen, auf Konstanz zugeschnittener Standortanalyse, warten nun alle Beteiligten darauf, dass den Worten Taten folgen. Entsprechend werden die Jahre 2019 und 2020 der Umsetzung gehören. Dies bezieht sich zum einen auf die erarbeiteten Maßnahmen der einzelnen Handlungsfelder. Zum anderen zählt hier auch die strategische Ausrichtung der Wirtschaftsförderung auf die Stärkefelder. Damit startet das Handlungsprogramm Wirtschaft in die konkrete Umsetzung. In den nächsten zwei Jahren wird sich herausstellen, ob die gesetzten Ziele, Ressourcen und Zeithorizonte realistisch sind und von den Zielgruppen akzeptiert werden.

Ab 2021 müssen Stand der Umsetzung und Zielerreichung evaluiert werden. Dann gilt es auch, das Handlungsprogramm Wirtschaft 2030 zu aktualisieren.

Dem Wirtschaftsausschuss wird dazu regelmäßig von der Wirtschaftsförderung berichtet.

## 8. ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1:	Wegweiser Kommune - Demographietyp 2 "Zentren der Wissensgesellschaft" .....	7
Abbildung 2:	Zielgrafik Digitalisierung .....	11
Abbildung 3:	Zielgrafik Vernetzung von Unternehmensgründung, Wirtschaft & Wissenschaft .....	13
Abbildung 4:	Zielgrafik Familiengerechtes Leben & Arbeiten .....	15
Abbildung 5:	Zielgrafik Ausbildung, Qualifizierung, Integration .....	17
Abbildung 6:	Die vier Visionsbausteine der Konstanzer Flächenentwicklung: Aus übergeordneter Vision und detaillierten Maßnahmen wurden Ziele zur Flächenentwicklung abgeleitet. ....	20
Abbildung 7:	Zielgrafik Flächenpolitik & Geostrategie .....	22
Abbildung 8:	Zielgrafik Konstanz als Destination .....	25
Abbildung 9:	Aufbau der Standortanalyse .....	26
Abbildung 10:	Auswertungsübersicht der Konstanzer Top-Unternehmen .....	27
Abbildung 11:	Gesamtübersicht der öffentlichen FuE-Mittel des Bundes nach Förderschwerpunkten von Konstanzer Akteuren .....	29
Abbildung 12:	Teilbetrachtung von FuE-Vorhaben in Themen der Erneuerbaren Energien und Photovoltaik .....	29
Abbildung 13:	Teilbetrachtung von FuE-Vorhaben in Themen der Life Science .....	30
Abbildung 14:	Teilbetrachtung von FuE-Vorhaben in Themen der IKT, Optik, Satellitennavigation .....	30
Abbildung 15:	Bestandteile der Standortanalyse .....	34
Abbildung 16:	Kreisgrafik Horizon Scanning für Energie/Facilities/Anlagenbau .....	36
Abbildung 17:	Kreisgrafik Horizon Scanning für IKT/Elektronik/Optik .....	36
Abbildung 18:	Kreisgrafik Horizon Scanning für Life Science/Pharma/Gesundheit .....	37
Abbildung 19:	Kreisgrafik Horizon Scanning für Tourismus/Handel/Verkehr .....	37
Abbildung 20:	Kreisgrafik Horizon Scanning für Design & Medienwirtschaft .....	38
Abbildung 21:	Legende zur den Abbildungen 16-20 .....	38
Abbildung 22:	Konstanzer Synergie-Diamant Stärkefelder .....	39
Abbildung 23:	Konstanzer Synergie-Diamant mit strukturverändernden Potenzialen .....	42
Abbildung 24:	Portfolio zur Bewertung und Priorisierung von strukturverändernden Innovationsfeldern .....	43
Abbildung 25:	Zeitstrahl Maßnahmenumsetzung .....	50

### Fotonachweise:

Seite 3: Chris Danneffel

Seite 5: translake GmbH (oberen beiden Bilder, Start-Workshop 28.03.2017)

Seite 14: Chris Danneffel (unten links, Abschluss-Workshop 04.07.2018)

Seite 41: Chris Danneffel (Abschluss-Workshop 04.07.2018)

Seite 47: translake GmbH (unteres Bild, Start-Workshop 28.03.2017)

Seite 49: Chris Danneffel (Abschluss-Workshop 04.07.2018)

alle anderen Fotos: Wirtschaftsförderung

## 9. DIE WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG

Zentraler Ansprechpartner in der Stadtverwaltung für alle Fragen und Belange der Wirtschaft ist die Wirtschaftsförderung. Sie ist als Stabsstelle direkt beim Oberbürgermeister angesiedelt.

Branchen-Netzwerke sind ein etabliertes Instrument zur Bestandspflege und Standortprofilierung. Als „Freie Radikale“ agieren sie schnell und dynamisch nach den Bedürfnissen der Firmen. Die angeschlossenen Unternehmen profitieren durch den Zusammenschluss und können so Synergien nutzen. Wir sehen die Netzwerke ebenso wie das Technologiezentrum als Teil der Wirtschaftsförderung, auch wenn sie formal nicht Bestandteil der Stadtverwaltung sind.

### **Friedhelm Schaal, Leiter**

Betreuung von Investoren, Netzwerke & Bestandspflege

### **Brigitte Koch, Assistenz**

Back-Office

### **Bernd Stephan, stv. Leiter**

Gewerbeflächen und -immobilien, Betreuung von Investoren, Bestandspflege

### **Christina Groll**

Handlungsprogramm Wirtschaft, Fachkräfte, Bestandspflege

### **Stefanie Heinzmann**

Fachkräfte & Ausbildung, Messen, Gründung

### **Andreas Baur**

Koordination und Betreuung der Netzwerke BioLAGO und solarLAGO

Sie gehören zu uns, sind aber nicht Teil der Verwaltung:

### **Tobias Fauth, Geschäftsführer cyberLAGO**

Ansprechpartner für alle Digitalfirmen in Konstanz und der Region

### **Stefan Stieglat, Geschäftsführer Technologiezentrum Konstanz (TZK)**

Ansprechpartner für Gründende und alle, die es werden wollen

