



## Fortschreibung Gewerbeflächenkonzept Ravensburg





**Bearbeiter:**

Dr. rer. pol. Donato Acocella  
Dr. rer. pol. Rainer Kahnert

Lörrach/ Dortmund/ Nürnberg, 10.02.2016



## INHALTSVERZEICHNIS:

KURZFASSUNG.....	1
<b>1 AUSGANGSLAGE UND AUFGABENSTELLUNG</b>	<b>6</b>
<b>2 LAGE IM RAUM, STRUKTURELLE DATEN</b>	<b>7</b>
<b>3 ALLGEMEINE TENDENZEN DER WIRTSCHAFTLICHEN ENTWICKLUNG</b>	<b>10</b>
3.1 STRUKTURWANDEL UND TERTIÄRISIERUNG.....	11
3.2 INTERNATIONALISIERUNG DER WIRTSCHAFT UND KAPITALMOBILITÄT.....	14
3.3 TECHNOLOGISCHE VERÄNDERUNGEN IM PRODUZIERENDEN GEWERBE UND IM DIENSTLEISTUNGSSEKTOR .....	18
3.4 DEMOGRAFISCHE ENTWICKLUNGEN.....	22
3.5 PERSPEKTIVEN DER ZUKÜNFTIGEN ENTWICKLUNG.....	24
3.6 RÄUMLICHE AUSPRÄGUNG UND BETRIEBLICHE MOBILITÄT.....	28
3.7 FOLGERUNGEN FÜR DIE KOMMUNALE GEWERBEFLÄCHENENTWICKLUNG/ -POLITIK.....	30
<b>4 STRUKTURANALYSE: BESCHÄFTIGUNGSENTWICKLUNG IN RAVENSBURG ZWISCHEN 2007 UND 2014</b>	<b>35</b>
4.1 GESAMTBETRACHTUNG .....	35
4.2 VERARBEITENDES GEWERBE .....	38
4.3 BAUGEWERBE .....	44
4.4 HANDEL.....	44
4.5 VERKEHR UND LAGEREI.....	45
4.6 DIENSTLEISTUNGEN .....	46
4.7 PORTFOLIOANALYSE .....	55
4.8 ZUSAMMENFASSUNG .....	60
<b>5 ERMITTLUNG DES BEDARFES AN GEWERBLICHEN BAUFLÄCHEN IN RAVENSBURG</b>	<b>62</b>
5.1 MODELLTHEORETISCHE BEDARFSRECHNUNG .....	63
5.2 BEDARFSRECHNUNG.....	68
5.2.1 GIFFPRO- STANDARDMODELL.....	69
5.2.2 TBS-GIFFPRO .....	70
5.2.3 FORTSCHREIBUNG DER FLÄCHENVERGABEN .....	73
5.2.4 FLÄCHENBEDARF NACH NACHFRAGEKATEGORIEN.....	75
5.2.5 ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE .....	77
<b>6 ANGEBOTSANALYSE</b>	<b>79</b>
6.1 ANGEBOT AN GEWERBLICHEN BAUFLÄCHEN IN RAVENSBURG - QUANTITATIVER ASPEKT ....	79
6.1.1 VERFÜGBARE GEWERBEFLÄCHEN .....	80
6.1.2 FLÄCHENRESERVEN.....	80
6.1.3 BRACHFLÄCHEN UND LEERSTÄNDE.....	81
6.1.4 FREISETZUNGEN IM UNTERSUCHUNGSZEITRAUM.....	81
6.1.5 SUMMENBETRACHTUNG FLÄCHENANGEBOT.....	82



6.2 VERGLEICH ANGEBOT – NACHFRAGE .....	82
6.3 ANGEBOT AN GEWERBLICHEN BAUFLÄCHEN - QUALITATIVER ASPEKT.....	82
6.3.1 STANDORTE IM INNENBEREICH.....	83
6.3.1.1 BLEICHE .....	83
6.3.1.2 DEISENFANG .....	84
6.3.1.3 KAMMERBRÜHL.....	85
6.3.1.4 ESCHER-WYSS-STRAÙE .....	85
6.3.1.5 SCHUBERTSTRAÙE.....	86
6.3.1.6 SCHWANENSTRAÙE .....	87
6.3.1.7 HOCHBERG / ZUPPINGER STRAÙE.....	88
6.3.1.8 HOLBEINSTRAÙE .....	89
6.3.2 STANDORTE IM AUÙENBEREICH .....	89
6.3.2.1 KARRER.....	89
6.3.2.2 MARIATAL.....	91
6.3.2.3 SCHMALEGG .....	91
6.3.2.4 ERLN.....	92
6.3.2.5 OBERZELL / ALBERSFELDER STRAÙE.....	93
<b>7 HANDLUNGSKONZEPT UND MASSNAHMENVORSCHLÄGE .....</b>	<b>94</b>
7.1 ÜBERLEGUNGEN ZU EINER LANGFRISTIGEN GEWERBEFLÄCHENPOLITIK.....	94
7.2 RAHMENBEDINGUNGEN EINES GEWERBEFLÄCHENKONZEPTES .....	104
7.3 EMPFEHLUNGEN.....	105



## **ABBILDUNGSVERZEICHNIS:**

Abb. 1: Wirtschaftsstruktur Ravensburg und Vergleichsräume 2014 .....	35
Abb. 2: Wirtschaftsstruktur Ravensburg 2007 und 2014 .....	36
Abb. 3: Beschäftigungsentwicklung in der Gesamtwirtschaft 2007 bis 2014.....	37
Abb. 4: Beschäftigungsentwicklung 2007 bis 2014 - absolut .....	37
Abb. 5: Beschäftigungsentwicklung im Verarbeitenden Gewerbe 2007 bis 2014 .....	38
Abb. 6: Beschäftigungsentwicklung im Verarbeitenden Gewerbe 2007 bis 2014 .....	39
Abb. 7: Struktur des Verarbeitenden Gewerbes 2007 und 2014 .....	40
Abb. 8: Beschäftigungsentwicklung im Ernährungs- und Tabakgewerbe 2007 bis 2014	41
Abb. 9: Beschäftigungsentwicklung im Holzgewerbe 2007 bis 2014.....	41
Abb. 10: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Herstellung von Metallerzeugnissen 2007 bis.....	42
Abb. 11: Beschäftigungsentwicklung im Maschinenbau 2007 bis 2014 .....	43
Abb. 12: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Herstellung sonstiger Waren 2007 bis 2014.....	43
Abb. 13: Beschäftigungsentwicklung im Baugewerbe 2007 bis 2014 .....	44
Abb. 14: Beschäftigungsentwicklung im Handel 2007 bis 2014.....	45
Abb. 15: Beschäftigungsentwicklung im Sektor Verkehr und Lagerei 2007 bis 2014 ....	45
Abb. 16: Beschäftigungsentwicklung im Dienstleistungssektor 2007 bis 2014 .....	46
Abb. 17: Beschäftigungsentwicklung im Dienstleistungssektor 2007 bis 2014 - absolut .....	47
Abb. 18: Struktur des Dienstleistungssektors in Ravensburg 2007 und 2014 .....	48
Abb. 19: Struktur des Dienstleistungssektors 2014 – Ravensburg und Vergleichsräume .....	48
Abb. 20: Beschäftigungsentwicklung im Gastgewerbe 2007 bis 2014.....	49
Abb. 21: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Information und Kommunikation 2007 bis 2014 .....	49
Abb. 22: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Finanz- und Versicherungsdienstleistungen .....	50
Abb. 23: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Grundstücks-/Wohnungswesen 2007 bis 2014.....	51
Abb. 24: Beschäftigungsentwicklung im Bereich freiberufliche wirtschaftliche Dienstleistungen.....	51
Abb. 25: Beschäftigungsentwicklung im Bereich sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen 2007 bis 2014.....	52
Abb. 26: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Gebietskörperschaften und .....	53
Abb. 27: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Erziehung und Unterricht 2007 bis 2014.....	53
Abb. 28: Beschäftigungsentwicklung im Sektor Gesundheits- und Sozialwesen 2007 bis 2014.....	54
Abb. 29: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Kultur / Kunst / Unterhaltung 2007 bis 2014.....	54
Abb. 30: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Sonstige Dienstleistungen 2007 bis 2014.....	55
Abb. 31: Portfolio der Gesamtwirtschaft in Ravensburg .....	58
Abb. 32: Portfolio des Verarbeitenden Gewerbes in Ravensburg .....	59
Abb. 33: Portfolio des Dienstleistungssektors in Ravensburg .....	60
Abb. 34: Handwerkerzentrum Schiffahrter Damm in Münster .....	108



## **TABELLENVERZEICHNIS:**

<b>Tab. 1: Flächenbedarfsberechnung bis 2030 - GIFPRO-Standard .....</b>	<b>70</b>
<b>Tab. 2: Gewerbeflächenbeanspruchende Beschäftigten nach TBS-GIFPRO.....</b>	<b>70</b>
<b>Tab. 3: Gewerbeflächenbeanspruchende Beschäftigte nach TBS-GIFPRO.....</b>	<b>71</b>
<b>Tab. 4: Gewerbeflächenbeanspruchende Beschäftigte nach TBS-GIFPRO.....</b>	<b>72</b>
<b>Tab. 5: Gewerbeflächennachfragende Beschäftigte bis 2030 nach TBS-GIFPRO.....</b>	<b>72</b>
<b>Tab. 6: Gewerbeflächenbeanspruchende Beschäftigten nach TBS-GIFPRO.....</b>	<b>73</b>
<b>Tab. 7: TBS-GIFPRO: Flächenanteile der Nachfragergruppen nach Gebietskategorien.</b>	<b>76</b>
<b>Tab. 8: Verteilung der gewerblichen Flächennachfrage nach Nutzergruppen und Gebietskategorien .....</b>	<b>76</b>
<b>Tab. 9: Ermittlung des gewerblichen Flächenbedarfes – Ergebnisse .....</b>	<b>77</b>
<b>Tab. 10: Gewerbeflächenbedarf nach Nutzergruppen .....</b>	<b>78</b>
<b>Tab. 11: Flächenangebot Stadt Ravensburg.....</b>	<b>82</b>







## KURZFASSUNG

Im Februar 2015 beauftragte die Stadt Ravensburg das Büro Dr. Acocella Stadt- und Regionalentwicklung mit der Fortschreibung des Gewerbeflächenkonzeptes aus dem Jahr 2008. Anlass war die über den Erwartungen des Gutachtens von 2008 liegende Nachfrage nach gewerblichen Bauflächen, so dass die gewerblichen Flächenvorräte weitgehend erschöpft sind. In dem hier vorgelegten Konzept wird dargestellt, welche gewerbliche Flächenbedarfe in Ravensburg zu erwarten sind, in welchem Umfang diese Bedarfe durch das derzeitige Flächenangebot abgedeckt werden können und in welchem Maße ein Bedarf an zusätzlichen gewerblichen Bauflächen besteht.

### **Strukturanalyse**

Ravensburg ist im Vergleich zu Baden-Württemberg durch einen höheren Anteil des Dienstleistungssektors und einen geringeren Anteil des Verarbeitenden Gewerbes geprägt. Allerdings ist der Unterschied mit rd. 5 Prozentpunkten vergleichsweise gering.

Gravierende Veränderungen haben sich in den Jahren zwischen 2007 und 2014 nicht ergeben. Der Anteil des Verarbeitenden Gewerbes hat sich von 26,4% auf 25% reduziert, auch die Anteile von Baugewerbe, Verkehr/Lagerei und Handel sind leicht zurückgegangen. Der Dienstleistungssektor hat seinen Anteil um 3,3 Prozentpunkte erhöht.

Bei der Beschäftigungsentwicklung ist zwischen 2007 und 2014 eine Zunahme um 3.112 Arbeitsplätze (+10,4%) festzustellen, die in erster Linie auf Beschäftigungszunahmen im Dienstleistungssektor (+2.771 Beschäftigte, +17,3%) und im Verarbeitenden Gewerbe (+343 Beschäftigte, +4,3%) zurückzuführen ist. Beschäftigungsabnahmen fanden sich im Baugewerbe (-120 Beschäftigte, -10,4%), im Handel (-5 Beschäftigte) und im Bereich Verkehr und Lagerei (-17 Beschäftigte, -4%).

Insgesamt ergibt sich eine erstaunlich starke Stellung des Verarbeitenden Gewerbes, das seinen Anteil an der Beschäftigung trotz des fortschreitenden



Strukturwandels und trotz struktureller Verwerfungen – Fortzug des Wohnmobilherstellers Carthago, Schließung des Werkes der Fa. Voith – im Wesentlichen halten konnte und hinsichtlich der Zahl der Beschäftigten sogar ausgebaut hat. Dementsprechend wird auch in Zukunft mit einer erheblichen Flächennachfrage von Seiten des Verarbeitenden Gewerbes zu rechnen sein.

Demgegenüber hat das Baugewerbe eine schlechtere Entwicklung, die aber wiederum mit einer positiven Entwicklung im Umland – d.h. im Landkreis Ravensburg – einhergeht und daher die Vermutung gerechtfertigt erscheinen lässt, dass die negative Entwicklung dieses Wirtschaftsbereiches in Ravensburg auch auf Verlagerungen ins Umland zurückzuführen ist.

Für die gewerbliche Flächenpolitik in Ravensburg bedeutet dies, dass durch den strukturellen Wandel der Wirtschaft keine Entlastung bei der Flächennachfrage zu erwarten ist; vielmehr wird durch die Strukturanalyse bestätigt, dass für die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung auch weiterhin in hohem Maße gewerbliche Bauflächen nachgefragt werden.

### **Flächenbedarf**

Der gewerbliche Flächenbedarf bis zum Jahr 2030 wurde über zwei unterschiedlichen Modellrechnungen (GIFPRO-Standard und TBS-GIFPRO) sowie über eine Fortschreibung der Flächenvergaben ermittelt.

Die Ergebnisse der unterschiedlichen Ansätze zur Ermittlung des gewerblichen Flächenbedarfes sind in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

	<b>GIFPRO Standard</b>	<b>TBS-GIFPRO</b>	<b>Flächenvergaben</b>
Summe Flächenbedarf p.a.	26.875 m <sup>2</sup>	30.058 m <sup>2</sup>	41.529 m <sup>2</sup>
Flächenbedarf 2016 – 2030 (15 Jahre)	403.125 m <sup>2</sup>	678.975 m <sup>2</sup>	619.200 m <sup>2</sup>
25 v.H. Zuschlag Erschließungsflächen	100.781 m <sup>2</sup>	169.740 m <sup>2</sup>	154.800 m <sup>2</sup>
<b>Summe Flächenbedarf 2016-2030 (brutto)</b>	<b>503.906 m<sup>2</sup> (50,4 ha)</b>	<b>848.719 m<sup>2</sup> (85 ha)</b>	<b>774.000 m<sup>2</sup> (77 ha)</b>



Die Ergebnisse der unterschiedlichen Methoden ergeben deutlich auseinanderliegende Werte zwischen 50,4 ha und 85 ha Bruttobauland. Dabei liegen die Ergebnisse der Modellrechnungen deutlich auseinander, wobei sich das TBS-GIFPRO-Modell den Werten bei der Fortschreibung der Flächenvergaben sowie der aktuellen Bedarfsanmeldungen annähert. Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass im Gutachten von 2008 der Bedarf unterschätzt wurde. Es kann daher davon ausgegangen werden, dass der zukünftig auftretende Bedarf eher an den ermittelten höheren Werten orientieren wird.

Die Modellrechnungen ermöglichen auch einen Vergleich des Bedarfs nach unterschiedlichen Nutzergruppen:

<b>Wirtschaftsgruppe</b>	<b>GIFPRO Standard</b>	<b>TBS-GIFPRO</b>
Verarbeitendes Gewerbe	253.062 m <sup>2</sup>	456.900 m <sup>2</sup>
Baugewerbe	31.732 m <sup>2</sup>	8,925 m <sup>2</sup>
Handel	62.562 m <sup>2</sup>	91.250 m <sup>2</sup>
Verkehr/Logistik	12.271 m <sup>2</sup>	12.750 m <sup>2</sup>
Dienstleistungen	57.604 m <sup>2</sup>	109.200 m <sup>2</sup>

Quelle: Eigene Berechnungen

### **Angebotssituation**

Das verfügbare und aktivierbare gewerbliche Flächenangebot in Ravensburg stellt sich wie folgt dar:

- Verfügbar sind noch rd. 32.500 qm im Gewerbegebiet Erlen
- Aktivierbar sind rd. 39.000 qm an den Standorten Im Karrer und Ulmer Straße/Bleicher Straße
- An Brachflächen existiert lediglich ein Grundstück mit einer Größe von rd. 6.500 m<sup>2</sup>
- Wiedernutzbar aus Verlagerungen im Untersuchungszeitraum sind bis 2030 insgesamt rd. 85.000 qm.



Damit summiert sich das gesamte verfügbare und aktivierbare Flächenangebot in Ravensburg bis 2030 auf 163.000 qm oder rd. 16,3 ha.

Verfügbarkeit	Standort(e)	Größe	Summe
sofortige/ kurzfristige Verfügbarkeit	Erlen	32.500 m <sup>2</sup>	32.500 m <sup>2</sup>
mittelfristige Entwicklung	Karrer Ulmer Straße / Bleicher Straße	24.000 m <sup>2</sup> 15.000 m <sup>2</sup>	39.000 m <sup>2</sup>
Brachflächen	Collini		6.500 m <sup>2</sup>
Freisetzungen			85.000 m <sup>2</sup>
Gesamtsumme			163.000 m <sup>2</sup> (16,3 ha)

Verglichen mit dem ermittelten Bedarf ergibt sich in der Summe bis 2030 ein Defizit zwischen 23,7 und 51,7ha Nettobauflächen bzw. - unter Berücksichtigung eines Zuschlages von 25 v.H. Erschließungsflächen - zwischen 30 ha und 64,6 ha Bruttobauland, wobei die höheren Werte näher an der Realität liegen dürften.

### Handlungsempfehlungen

Für die zukünftige Flächenpolitik können die folgenden Empfehlungen gegeben werden.

1. Es müssen stärkere Anstrengungen zur Aktivierung der ungenutzten bzw. brachliegenden gewerblichen Standorte unternommen werden.
2. Die bestehende und nicht ohne weiteres zu behebbende Flächenknappheit muss dazu führen, dass zukünftige Flächenvergaben nur noch selektiv vorgenommen werden. Dabei wird sowohl nach Branchen als auch nach der Nutzungsintensität (Minstdichte von Beschäftigten) vorgegangen werden müssen.
3. Die Flächenengpässe sind nicht ohne das Umland zu lösen, das aber seinerseits unter Flächenengpässen leidet. In jedem Fall werden gemeinsame Lösungen gesucht werden müssen.
4. Die Gewerbestandorte sind möglichst von nichtgewerblichen Nutzungen freizuhalten.
5. Die Umwidmung gewerblicher Flächen zu Wohnungsbau oder anderen Nutzungen sollte angesichts der begrenzten Möglichkeiten zur Kompensation derartiger Verluste nur noch äußerst zurückhaltend betrieben werden.



6. Die Flächeninanspruchnahme für Nebenflächen wie Parkplätze, Lagerflächen u. dgl. sollte möglichst gering gehalten werden. Dabei ist auch über gemeinsame Parkplatzlösungen nachzudenken.
7. Für kleinteilige Nutzungsanfragen sollten Formen des Verdichteten Gewerbaus realisiert werden.
8. Es sollte ein Flächenmonitoring eingeführt werden, das eine kontinuierliche Information über Flächenreserven und Flächenengpässe liefert.



## 1 AUSGANGSLAGE UND AUFGABENSTELLUNG

Im Februar 2015 beauftragte die Stadt Ravensburg das Büro Dr. Acocella Stadt- und Regionalentwicklung mit der Fortschreibung des Gewerbeflächenkonzeptes aus dem Jahr 2008. Diese Fortschreibung wurde notwendig, weil sich gezeigt hat, dass die Nachfrage nach gewerblichen Bauflächen in den letzten Jahren deutlich über den Erwartungen des Gutachtens von 2008 lag. Dies hat dazu geführt, dass bereits im Jahr 2015 nahezu die gesamte bis zum Jahr 2020 erwartete Flächennachfrage erreicht wurde und die gewerblichen Flächenvorräte weitgehend erschöpft sind. Die Fortschreibung soll unter Berücksichtigung dieser Entwicklung eine erneute Abschätzung des Bedarfes und seiner Deckungsmöglichkeiten bis zum Jahr 2030 vornehmen.

In dem hier vorgelegten Konzept wird dargestellt, in welcher Größenordnung und durch welche Nachfragergruppen gewerbliche Flächenbedarfe in Ravensburg entstehen, in welchem Umfang diese Bedarfe durch das derzeitige Flächenangebot abgedeckt werden können und in welchem Maße ein Bedarf an zusätzlichen gewerblichen Bauflächen besteht. Weiterhin wird aufgezeigt, welche Nutzungsperspektiven die in Ravensburg bestehenden Gewerbestandorte verzeichnen und welchen Beitrag sie für die zukünftige Gewerbeflächenpolitik - auch vor dem Hintergrund nachfragerdifferenzierter Standortanforderungen - leisten können. Zudem werden für die Standorte mit Flächenpotenzial unterschiedliche Perspektiven der Nutzung und die Folgen für die Bedarfsdeckung und die Handlungsfähigkeit der kommunalen Wirtschaftsförderung aufgezeigt.



## 2 LAGE IM RAUM, STRUKTURELLE DATEN

Die Stadt Ravensburg liegt im südlichen Baden-Württemberg und bildet zusammen mit der Nachbarstadt Weingarten und der Stadt Friedrichshafen das gemeinsame Oberzentrum der Region Bodensee-Oberschwaben.

Die amtliche **Bevölkerungszahl** von Ravensburg betrug zum Stichtag 31.12.2014 49.172 Einwohner. Seit dem Jahr 2000 ist die Einwohnerzahl um 1.330, entsprechend knapp 2,8% gewachsen. Die Bevölkerungsvorausrechnung des Statistischen Landesamtes Baden-Württemberg erwartet bis zum Jahr 2030 einen weiteren Anstieg auf 50.781 Einwohner, wobei der Höchststand mit 50.827 Einwohnern für das Jahr 2027 erwartet wird<sup>1</sup>. Eine eigene Bevölkerungsvorausberechnung der Stadt Ravensburg kommt in drei unterschiedlichen Szenarien zu Werten zwischen 47.839 Einwohnern und 52.671 Einwohnern.

Die **Beschäftigungsentwicklung** in Ravensburg ist ausführlich in Kapitel 4 dargestellt.

Die **Arbeitsplatzdichte** beträgt in Ravensburg 673 Arbeitsplätze je 1.000 Einwohner (Stand 31.12.2013). Der Vergleichswert für Baden-Württemberg liegt bei 386 Arbeitsplätzen je 1.000 Einwohner, für den Landkreis Ravensburg bei 438 und für den Gemeindeverband Mittleres Schussental bei 548 Arbeitsplätzen je 1.000 Einwohner. Die Arbeitsmarktzentralität von Ravensburg, aber auch die hohe wirtschaftliche Dichte des Mittleren Schussentals wird damit deutlich dargestellt.

Die **Pendlerbeziehungen** von Ravensburg zum Stand 30.06.2011 weisen Pendlerzahlen von 26.519 Einpendlern und 10.010 Auspendlern auf. Dies entspricht einer Einpendlerquote von 66,1% und einer Auspendlerquote von 42,4%. Hauptquellorte der Einpendler sind Weingarten (3.840), Friedrichshafen (1.563), Bad Waldsee (1.209) Baienfurt (1.132), Berg (859) und Wangen im Allgäu (826). Die 10 wichtigsten Herkunftsorte stellen knapp 47% aller Einpendler.

---

<sup>1</sup> Quelle: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg [www.statistik-baden-wuerttemberg.de](http://www.statistik-baden-wuerttemberg.de)  
Bevölkerungsvorausrechnung mit Wanderungen nach 5 Altersgruppen



Hauptzielorte der Auspendler sind Weingarten (2.419), Friedrichshafen (1.454), Tettngang (612), Meckenbeuren (610) und Berg (449). Die 10 wichtigsten Zielorte stellen 68,5% der Pendler; die Auspendlerströme verlaufen also deutlich zielgerichteter als die Einpendlerbeziehungen.

### **Verkehrsinfrastruktur**

An das überregionale Verkehrsnetz ist Ravensburg eher schlecht angebunden. Die nächste Autobahnanschlussstelle ist die Anschlussstelle Wangen an der A 96 München-Lindau in 22 km Entfernung (23 Min. Fahrzeit), alternativ die B 30 Richtung Ulm und über die B 28 an die Anschlussstelle Senden (91 km, ca. 1 h 8 min Fahrzeit). Nach Westen in Richtung Bodensee/Stuttgart bestehen nur Verbindungen über Bundesstraßen. Die Fahrzeit bis zur Anschlussstelle Stockach der A 96 ist auf rd. 1 h zu veranschlagen.

Im Bahnverkehr ist Ravensburg mit einem Interregioexpress in stündlichem Takt an Ulm und hier an das IC/ICE-Netz angebunden. Stündliche IRE-Verbindungen bestehen ebenfalls nach Friedrichshafen und von hier jeweils stündlich nach Lindau und zweistündlich nach Basel. Daneben besteht ein stündlicher Takt mit einer Regionalbahn zwischen Aulendorf und Friedrichshafen, so dass sich in dieser Relation ein etwa halbstündlicher Takt ergibt.

Der nächstgelegene Flughafen ist Friedrichshafen in 16 km Entfernung, mit dem Individualverkehr in rd. 20 Minuten und mit dem Regionalexpress in ca. 10 Minuten erreichbar. Die nächstgelegenen internationalen Flughäfen sind Stuttgart (164 km), München (207 km) und Zürich (174 km), jeweils in knapp 2 h Fahrzeit mit dem Individualverkehr erreichbar.

### **Breitbandanschluss**

Die Kapazität der Telekommunikationsinfrastruktur hat sich in den letzten Jahren von einem ubiquitären und damit zu vernachlässigendem Standortfaktor zu einem der wichtigsten Faktoren mit regional sehr unterschiedlicher Ausprägung entwickelt. Verantwortlich sind hierfür die massiv gestiegenen Anforderungen an die Kommunikation per Internet. Unternehmen empfinden unzureichende Kapazitäten mittlerweile als wesentlichen Standortnachteil, der vereinzelt schon zu Standort-



wechseln führt. Gefordert wird derzeit als Mindestanforderung VDSL mit einer Kapazität von 50 Mb/s; Vertreter von Wirtschaftsverbänden gehen davon aus, dass dies in naher Zukunft auf mindestens 100 Mb/s steigen wird<sup>2</sup>.

Vor diesem Hintergrund bieten die meisten Gewerbestandorte in Ravensburg eine ausreichende Kapazität. Im Netz der Telekom ist an fast allen Standorten VDSL mit 100 mb/s gegeben, lediglich am Standort „Im Karrer“ ist eine Kapazität zwischen 50 und 80 mb/s möglich; in Schmalegg und am Standort Deisenfang wird VDSL nur mit 16 mb/s angeboten. Unitymedia/Kabel BW bietet an fast allen Standorten Internet mit bis zu 200 mb/s an, ist aber im Gewerbegebiet „Im Karrer“ nicht vertreten. Mitbewerber der Telekom bieten in den Gewerbegebieten sowohl VDSL als auch Glasfaseranschluss an.

---

<sup>2</sup> Ergebnisse aus jüngsten Unternehmensbefragungen zeigen, dass mittlerweile drei Viertel aller Betriebe eine Kapazität von 100 Mb/ s und mehr verlangen



### **3 ALLGEMEINE TENDENZEN DER WIRTSCHAFTLICHEN ENTWICKLUNG**

Die wirtschaftliche Entwicklung in einer Stadt oder einer Region wird in wesentlichem Maße von den grundlegenden Trends der wirtschaftlichen Entwicklung bzw. von den strukturellen Veränderungen der wirtschaftlichen Basis bestimmt. Es handelt sich dabei sowohl um Veränderungen der äußeren Rahmenbedingungen als auch um Veränderungen innerhalb der Wirtschaft, durch welche die Art und Weise der gewerblichen Leistungserstellung modifiziert wird und die Einfluss auf die langfristigen Entwicklungsperspektiven der deutschen Wirtschaft nehmen.

Die konkrete Ausprägung dieser gesamtwirtschaftlichen Trends ist von den räumlichen Gegebenheiten - wie Lage im Raum, Einbindung in überregionale Verkehrs- und Kommunikationsnetze, regionale Branchenstruktur - abhängig und wird von Entwicklungen und Entscheidungen auf einzelbetrieblicher Ebene beeinflusst. Im Ergebnis bilden sich veränderte Perspektiven der zukünftigen wirtschaftlichen Entwicklung auf regionaler bzw. kommunaler Ebene, die sich auf die Verteilung der wirtschaftlichen Aktivitäten im Raum und damit auf die Raum- und Siedlungsstruktur auswirken können.

Der Einfluss der kommunalen Ebene sowohl auf diese Entwicklungstrends als auch die Reaktion der Wirtschaftssubjekte auf diese Veränderungen ist begrenzt. Nichtsdestoweniger ist die Kenntnis dieser Entwicklungstendenzen wichtig für die strategische Ausrichtung der kommunalen Wirtschaftsförderungsaktivitäten, insbesondere für die kommunale Gewerbeflächenpolitik als dem Bereich, in dem die Kommune die stärksten Einflussmöglichkeiten auf die lokale wirtschaftliche Entwicklung hat.

Die Entwicklung wird insbesondere von den folgenden Faktoren beeinflusst:

- Struktureller Wandel in der Wirtschaft, gekennzeichnet vor allem durch eine veränderte Verteilung von Wertschöpfung und Beschäftigung zugunsten des tertiären Sektors;
- steigender Bedarf des Produzierenden Gewerbes an Dienstleistungen;
- technologische und organisatorische Veränderungen im Produzierenden Gewerbe sowie der Einfluss der Informations- und Kommunikationstechnologien;

- zunehmende Internationalisierung der Produktion/ Leistungserstellung und eine gesteigerte internationale Kapitalmobilität;
- gesellschaftliche und soziale Veränderungen.

### 3.1 STRUKTURWANDEL UND TERTIÄRISIERUNG

Die deutlichste Ausprägung des strukturellen Wandels ist zweifellos die Bedeutungszunahme des Dienstleistungssektors.

Die quantitative Bedeutung des Verarbeitenden Gewerbes nimmt bereits seit langer Zeit über alle konjunkturellen Zyklen hinweg kontinuierlich ab. Lag 1984 der Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Dienstleistungssektor an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten erstmals bei über 50%, ist dieser Anteil bis 1998 auf 59,8% und bis 2014 auf 73,5% gestiegen. Das Verarbeitende Gewerbe stellt demgegenüber nur noch 20,3% aller Beschäftigten<sup>3</sup>. Vergleichbare Tendenzen finden sich auch bei der Bruttowertschöpfung; hier beträgt der Anteil des Verarbeitenden Gewerbes im Jahr 2014 22,2%, während der Dienstleistungssektor (ohne Handel/ Verkehr/ Gastgewerbe) einen Anteil von 53,1% aufweist<sup>4</sup>.

Dies gilt nicht nur in sektoraler Betrachtungsweise - d.h. bezogen auf die Branchen - sondern auch in funktionaler Sicht, d.h. bezogen auf die real ausgeübten Tätigkeiten. Die Fertigungsberufe haben mit -15,2% zwischen 1990 und 1998 fast ebenso stark abgenommen wie die Beschäftigung im Verarbeitenden Gewerbe generell. 1987 verrichteten 64,6% der Beschäftigten Dienstleistungstätigkeiten, bis 1995 stieg ihr Anteil auf 69,3%<sup>5</sup>. In einzelnen Städten in Metropolregionen kann dieser Anteil bis zu 95% betragen. Innerhalb des Verarbeitenden Gewerbes entfallen mittlerweile nur noch rd. ein Drittel aller Tätigkeiten auf die eigentliche Herstellung und der Hauptteil auf die Erbringung von Dienstleistungen. Der gegenüber anderen Indust-

---

<sup>3</sup> Statistisches Bundesamt: Entwicklung der Erwerbstätigen

<sup>4</sup> Statistisches Bundesamt; [www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/VGR/Inlandsprodukt/Tabellen/BWSBereichen.html](http://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/VGR/Inlandsprodukt/Tabellen/BWSBereichen.html)

<sup>5</sup> Weidig, I.: Sektoraler Strukturwandel und Beschäftigungsentwicklung. Die Arbeitslandschaft im Jahr 2010, in: Informationen zur Raumentwicklung, 11-12/1999, S. 737ff.



riestaaten scheinbare Rückstand beim Strukturwandel zur Dienstleistungsgesellschaft ist daher in erster Linie ein statistisches Phänomen<sup>6</sup>.

Dementsprechend ist die Entwicklung der Dienstleistungen in der Summe durch eine starke Dynamik geprägt, die in der Vergangenheit hohe Zuwächse aufwies. Besonders starkes Wachstum verzeichneten dabei die produktionsorientierten Dienstleistungen, während sich die haushaltsorientierten Dienstleistungen zwar langsamer, aber auf der Basis einer hohen absoluten Beschäftigung entwickelten.

Über die rein quantitativ geringer werdende Beschäftigung hinaus übt das Verarbeitende Gewerbe aber erheblichen Einfluss auf die Beschäftigungsentwicklung im Dienstleistungssektor aus. Mit zunehmender Ausdifferenzierung der Produktion entsteht im Verarbeitenden Gewerbe ein steigender Bedarf an Dienstleistungen, die in Form von Informationen in unterschiedlichen Phasen in den Produktionsprozess eingeführt werden. Beispiele hierfür sind Informationen über

- den technischen Fortschritt und die Verwendbarkeit neuer Entwicklungen auf der betrieblichen Ebene zur Verbesserung des Produktes/des Produktionsprozesses;
- sich ausdifferenzierende rechtliche Vorgaben (Normen, Grenzwerte, Haftungsfälle) und deren Anforderungen an die Ausgestaltung des Produktes bzw. die Rahmenbedingungen seiner Verwendung;
- Veränderungen in sozialen bzw. gesellschaftlichen Bereichen und deren Auswirkungen auf die Ausgestaltung und Verwendbarkeit des jeweiligen Produktes<sup>7</sup>;
- Marktentwicklungen und Nachfrageveränderungen.

All diese Entwicklungen erfordern einen ständig steigenden Bedarf an Informationen, die wiederum Einfluss auf die Organisation von Produktionsprozessen, die Ausgestaltung der Produkte und deren Anwendung/ Einsatz nehmen.

---

<sup>6</sup> Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (Hg.): Keine Dienstleistungslücke in Deutschland, DIW-Wochenbericht 14/96, S. 221 ff. Dies kann so weit gehen, dass Produktionsaktivitäten vollkommen aufgegeben werden und der Betrieb sich zum Engineering-Unternehmen wandelt, das zwar statistisch nach wie vor unter "Industrie" fungiert, de facto aber nur noch Entwicklungs- und Beratungsleistungen erbringt und die Produktion von anderen Unternehmen - und häufig auch an anderen Orten - vorgenommen wird.

<sup>7</sup> Ein Beispiel hierfür kann der angeblich unter jungen Leuten zu beobachtende Trend sein, dass der Besitz eines Autos als Statussymbol vom Besitz des neuesten und leistungsfähigsten smartphones abgelöst wird und in der Folge auch ein Rückgang der der Autoverkäufe in dieser Gruppe zu beobachten ist.



Die genannten Dienstleistungen werden zwar in hohem Maße innerhalb der Unternehmen selbst erbracht, sie sind aber auch in unterschiedlichem Maße auf "Zulieferung" von außerhalb des Unternehmens angewiesen. In der Summe ergibt sich hierdurch ein sehr vielfältiges Tätigkeitsfeld für die Anbieter produktionsorientierter Dienstleistungen, deren Angebot wiederum für die Konkurrenzfähigkeit von Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes von existenzieller Bedeutung ist.

Diese zunehmende sektorale und funktionale Tertiärisierung mit einer besonderen Bedeutung der höherwertigen produktionsorientierten Dienstleistungen wird seit einiger Zeit als eine Entwicklung zur Wissens- bzw. Informationsgesellschaft bezeichnet. Dabei gewinnt bei der Leistungserstellung sowohl im Produzierenden Gewerbe als auch im Dienstleistungssektor Wissen - bzw. besser: das Umsetzen von Wissen in Informationen und das Einspeisen dieser Informationen in den Prozess der Leistungserstellung - an Bedeutung. Im Ergebnis sorgt dies für eine zunehmende Zahl von informationellen Zulieferungen, die wiederum Anforderungen an die Informationsverarbeitungskapazität der Unternehmen stellen.

In diesem Rahmen werden besonders hohe Wirkungen von speziellen Bereichen des Dienstleistungsgewerbes erwartet, bei denen ein besonderer Einfluss auf die Entwicklung des Produzierenden Gewerbes erwartet, möglicherweise auch nur erhofft oder vermutet wird. War dies in den 90er Jahren der Begriff "Multimedia" und zu Beginn dieses Jahrtausends die Internet-Wirtschaft, wird derzeit in hohem Maße auf die sog. "Kreativwirtschaft" gesetzt. Die Begriffe bleiben dabei ebenso vage definiert<sup>8</sup> wie der Einfluss dieser Bereiche auf andere Wirtschaftsbereiche bzw. die allgemeine wirtschaftliche Entwicklung nur unzureichend belegt werden kann<sup>9</sup>.

Ungeachtet dessen, dass - gerade auch aus der begrifflichen Unbestimmtheit der jeweiligen Trends bzw. Moden - sich viele Hoffnungen, die an diese Entwicklungen geknüpft waren, nicht erfüllt haben, bleiben doch vereinzelt neue Wirtschaftsberei-

---

<sup>8</sup> Zur Frage der Abgrenzung insbesondere der Kreativwirtschaft vgl. v. Streit, A.: Märkte, Innovationen und Arbeit in der Kultur- und Kreativwirtschaft, in: Bundesinstitut für Bau, Stadt- und Raumforschung (Hg.), Kultur- und Kreativwirtschaft in Stadt und Region, Bonn o.J. S. 18ff. Es fällt auf, dass ein sehr großer Teil der sog. Kreativwirtschaft durch die Zusammenfassung bereits bestehender Aktivitäten in anderen Branchen entsteht, so dass das "Neue" an der Kreativwirtschaft eher die veränderte Zuordnung ist.

<sup>9</sup> v. Streit, a.a.O.



che, stärker aber noch Veränderungen in bestehenden Wirtschaftsbereichen als Resultat. Beispiele sind aus dem Bereich Multimedia als originäre Entwicklung der Bereich der Computerspiele, während indirekte Effekte eher im Bereich der Medienwirtschaft (Fernsehen, Kino, Musik) oder in der Werbung entstanden sind. In der Internetwirtschaft sind ebenfalls eine Reihe neuer Unternehmen mit neuartigen Leistungsangeboten entstanden, stärker noch sind aber andere Branchen (auch hier v.a. die Medienwirtschaft durch Entmaterialisierung der Produkte, aber vor allem der Handel) verändert worden.

Dabei müssen die Effekte nicht unbedingt am Ort der Nachfrage entstehen; gerade die Nachfrage nach produktionsorientierten Dienstleistungen ist durch überregionale Geschäftsbeziehungen geprägt<sup>10</sup>. Zumindest eine direkte funktionale Beziehung wird nur in Ausnahmefällen belegt werden können; stärker kann möglicherweise ein indirekter Einfluss sein<sup>11</sup>.

### **3.2 INTERNATIONALISIERUNG DER WIRTSCHAFT UND KAPITALMOBILITÄT**

Die Internationalisierung der Wirtschaft und damit die überregionale bzw. internationale Mobilität von Kapital ist ebenfalls eine seit langer Zeit ablaufende Entwicklung, hat aber in den letzten Jahren durch eine Reihe von Ereignissen zusätzliche Impulse erhalten und scheint darüber hinaus generell eine neue Qualität einzunehmen. Hier sind neben der Herstellung der deutschen Einheit zu Beginn der 90er Jahre und der Schaffung des EU-Binnenmarktes vor allem die politische und wirtschaftliche Öffnung Osteuropas, die Integration der osteuropäischen Staaten in die EU und die Entwicklung und allmähliche Ausweitung des gemeinsamen Währungsraumes zu nennen.

---

<sup>10</sup> Vgl. für die Nachfrageseite Brake, K./ Bremm, H.J.: Dienstleistungen und regionale Entwicklung, o.O. 1993 und für die Angebotsseite Strambach, S., Wissensintensive unternehmensorientierte Dienstleistungen: Netzwerke und Interaktion, Münster 1995, die beide belegen, dass ein wesentlicher Teil der Dienstleistungsnachfrage nicht im lokalen Umfeld, sondern überregional nachgefragt wird und umgekehrt auch die Anbieter höherwertiger Dienstleistungstätigkeiten sich überregional orientieren.

<sup>11</sup> Kunzmann, K.R.: Ausblick: Kultur- und Kreativwirtschaft in Metropolregionen - eine neue Leidenschaft. In: Märkte, Innovationen und Arbeit in der Kultur- und Kreativwirtschaft, in: Bundesinstitut für Bau, Stadt- und Raumforschung (Hg.), Kultur- und Kreativwirtschaft in Stadt und Region, Bonn o.J. S. 18ff.



All diese Ereignisse haben sowohl die Optionen der Standortwahl als auch die Anlagemöglichkeiten für Kapital erheblich ausgeweitet. Damit ging auch eine Veränderung der Standortwertigkeiten in Deutschland einher.

Vor allem mit der Öffnung Osteuropas wurden durch die Kombination von Vorteilen der Entwicklungsländer (geringere Lohnkosten) mit Vorteilen der Schwellenländer (vergleichsweise gut entwickelte Infrastruktur) und der Industrieländer (gut ausgebildete Arbeiterschaft) und vor allem mit einer bestechenden räumlichen Nähe zu den Absatzmärkten Westeuropas erhebliche Veränderungen der wirtschaftlichen Strukturen erwartet<sup>12</sup>. Diese Euphorie hat sich mittlerweile wieder gelegt, da die osteuropäischen Länder nicht nur mit erheblichen Qualitätsproblemen zu kämpfen hatten, sondern auch und vor allem die unstabilen institutionellen Rahmenbedingungen (politische Stabilität und Berechenbarkeit, widersprüchliche und spontane Veränderungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen) von vielen Betrieben beklagt wurden und teilweise auch wieder zu einem Rückzug ausländischer Investoren geführt haben. Viele dieser Probleme sind mit der Aufnahme dieser Länder in die EU und der damit zwingend verbundenen Angleichung der rechtlichen Rahmenbedingungen gelöst bzw. entschärft worden. Damit ergeben sich immer wieder Optionen der Verlagerung von Produktionen an vermeintlich günstigere Standorte<sup>13</sup>. Eine langfristige und umfassende Entwicklung hat sich bisher aber nur an Standorten mit einer industriellen Tradition durchgesetzt<sup>14</sup>.

Viele Investoren haben sich von den vermeintlichen Vorteilen dieser Standorte blenden lassen und die Kosten der Steuerung unterschätzt. Das Fraunhofer-Institut für Systemtechnik und Innovationsforschung hat in mehreren Studien dargestellt, dass Auslandsverlagerungen von Produktionen nur in einem Teil der Fälle die Erwartungen erfüllt haben, in vielen anderen Fällen aber die Overheadkosten deutlich unterschätzt wurden. Dementsprechend sind auch Rückverlagerungen von Produktio-

---

<sup>12</sup> Hirsch-Kreinsen, H., Schulte, A.: Einführung: Standortentscheidungen zwischen Globalisierung und Regionalisierung, in: Hirsch-Kreinsen, H., Schulte, A., Standortbindungen. Unternehmen zwischen Globalisierung und Regionalisierung, Berlin 2000.

<sup>13</sup> Vgl. dazu beispielsweise die Verlagerung der Handyproduktion von Nokia von Bochum nach Rumänien.

<sup>14</sup> Die erfolgreiche Neupositionierung der Marke Skoda kann hier als Beispiel dienen. Wesentlich hierfür war zwar der Technologietransfer des VW-Konzerns, eine hohe Bedeutung hatte aber auch die industrielle Kompetenz und Tradition Tschechiens, die vom industriellen Herzen Österreich-Ungarns vor dem 1. Weltkrieg über die starke Stellung der Tschechoslowakei zwischen den Kriegen und im Ostblock und die damit verbundene Ausbildungstradition hat.



nen zu beobachten; es wird berichtet, dass auf je drei Verlagerungen eine Rückverlagerung bzw. eine Neuverteilung der Aktivitäten zwischen altem und neuem Standort kommt<sup>15</sup>. Damit zeichnen sich Perspektiven einer Arbeitsteilung zwischen osteuropäischen oder außereuropäischen und deutschen Standorten ab, die im Prinzip zur Sicherung deutscher Standorte beitragen können, dies jedoch in der Regel um den Preis eines Verlustes einfacherer Tätigkeiten.

Über die Entwicklungen innerhalb Europas hinaus hat die Internationalisierung unter dem Stichwort Globalisierung auch andere Bereiche der Welt erfasst. Dieser Trend beinhaltet nicht nur die internationalen Verlagerungen der Produktionskapazitäten, sondern auch die Verlagerungen von Dienstleistungstätigkeiten, die vor allem durch den rasanten technischen Fortschritt der Telekommunikationsmöglichkeiten erleichtert worden sind<sup>16</sup> und nicht zuletzt und als möglicherweise wichtigster Aspekt die zunehmende Abhängigkeit von internationalem Kapital und dessen Anlagebedingungen und Renditeanforderungen in Relation zur Internationalisierung der Finanzmärkte.

Die Auswirkungen dieser Entwicklungen liefen unter dem Stichwort "shareholder value" und bezogen sich auf eine Steigerung des Unternehmensgewinns, verbunden mit einer höheren Gewinnausschüttung an die Kapitaleigner und insbesondere einer nachhaltigen Steigerung des Börsenwertes. Im Kontext dieser Entwicklungen hat sich eine spezielle Erscheinung des Kapitaleinsatzes entwickelt, die unter dem Stichwort "Heuschrecken" bekannt geworden ist. Gegenstand dieser Entwicklungen ist der Ankauf tatsächlich oder vermeintlich unterbewerteter Unternehmen und deren anschließende Restrukturierung, oftmals auch Aufteilung. Letztendliches Ziel ist der Wiederverkauf, ggf. der Verkauf von Teilen des Unternehmens oder der Börsengang, so dass mit vergleichsweise geringem Kapitaleinsatz ein enormer Gewinn möglich ist.

Mit dieser Strategie wächst - über den Druck zur Kosteneinsparung - auch der Einfluss der Kapitalgeber auf die Unternehmensstrategie, sowohl hinsichtlich der Unternehmensstruktur (Zerlegung und Verkauf von Einzeleinheiten) als auch - hier be-

---

<sup>15</sup> Kinkel, Steffen: Erfolgsfaktor Standortplanung, Heidelberg 2004.

<sup>16</sup> Beispiele hierfür sind Call-Center an Billigstandorten oder Ansätze zum Lernen von Fremdsprachen per Internet.



sonders interessierend - hinsichtlich der Standortpolitik und der Lokalisierung von Produktionen. Neben den Produktionskosten im engeren Sinne bilden hierbei auch die allgemeinen finanziellen Rahmenbedingungen (z.B. Besteuerung) ein wichtiges Entscheidungskriterium. Entsprechend nimmt die Konkurrenz um mobiles Kapital massiv zu. Hierdurch wird nicht nur das Neuansiedlungspotenzial in der Bundesrepublik deutlich reduziert - bzw. besser gesagt umgeleitet - auch auf bestehende Standorte sind Auswirkungen in Form der Verlagerung einzelner Produktionsschritte zu erwarten. Vor allem die Neuansiedlung von Betrieben wird im Hinblick auf Produktionsstätten wahrscheinlich deutlich abnehmen bzw. sich in andere Regionen verlagern, während Distributions- und Servicezentren an Bedeutung zunehmen werden.

Vergleichbare Entwicklungen finden sich auch im Dienstleistungssektor. Begünstigt durch technische Entwicklungen ist ein wichtiges Kennzeichen der Dienstleistungen, die örtliche und zeitliche Übereinstimmung von Erbringung und Verbrauch, zumindest teilweise außer Kraft gesetzt, während andere Kriterien wie z.B. Kostenfaktoren an Bedeutung zunehmen.

Neben den Auswirkungen auf die Unternehmenspolitik ist vor allem die lokale Ebene auch in einer zweiten Weise betroffen. Die Möglichkeit, Kapital zwischen Unternehmensstandorten in mehreren Ländern zu verschieben - bzw. eleganter formuliert: die Kapitalverflechtungen auf internationaler Ebene neu zu strukturieren - führt zu einer finanztechnischen Verschiebung von Gewinnen in Länder mit einer niedrigen Steuerquote, während die Unternehmensteile in Ländern mit einer hohen Steuerquote auf diese Weise nominell keine Gewinne machen. Hiervon ist besonders die Bundesrepublik betroffen; erhebliche Ausfälle bei der Gewerbesteuer und auch bei der Körperschaftssteuer sind die Folge. Für die Städte - insbesondere Städte mit international tätigen Unternehmen - bedeutet dies Steuerausfälle in nicht unerheblicher Höhe, die auch bei gut laufender Konjunktur die Einnahmeverbesserungen beschränken.



### 3.3 TECHNOLOGISCHE VERÄNDERUNGEN IM PRODUZIERENDEN GEWERBE UND IM DIENSTLEISTUNGSSEKTOR

Durch die Abnahme der Fertigungstätigkeiten und die Zunahme tertiärer Funktionen auch in Industrieunternehmen finden im Produzierenden Gewerbe schon seit Mitte der 80er Jahre Veränderungen statt, die - ausgehend von der zunehmenden Integration der Mikroelektronik und der Entwicklung der computerunterstützten, später der computerintegrierten Fertigung und seit neuestem der Entwicklung zur "smarten Fabrik" - nicht nur Veränderungen in der Produktionstechnik, sondern vor allem auch Veränderungen der Produktionsorganisation beinhalten. Innerhalb der einzelnen Entwicklungen lassen sich bestimmte Grundmuster erkennen, die sich unter den folgenden Stichworten zusammenfassen lassen:

- **Beschleunigung**, d.h. die Neuorganisation der Produktionsprozesse zur Reduzierung von Leerlauf und der Effektivitätssteigerung mit dem Hauptziel einer Kostenreduzierung und einer schnelleren Reaktionsfähigkeit auf sich ändernde Marktbedingungen. Dies betrifft nicht nur die Produktion selbst, sondern auch die Betriebsorganisation. Interessanter Nebeneffekt ist eine höhere Leistungsfähigkeit der vorhandenen Produktionsanlagen und damit eine Effizienzsteigerung auf gegebener Fläche.
- **Vertaktung**, d.h. eine Intensivierung der Verflechtungen zwischen Zulieferer und Abnehmer, durch produktionsgenaue Zulieferung, die hohe Anforderungen an die - technische und zeitliche - Zuverlässigkeit der Zulieferungen stellt. Räumliche Nähe ist dabei nicht zwingend erforderlich, hat jedoch Vorteile und wird zumindest teilweise explizit verlangt.
- **Reduzierung und Intensivierung von Verflechtungen**, d.h. die Reduzierung der Lieferbeziehungen auf wenige Zulieferer bei gleichzeitiger Aufwertung einiger Zulieferer zu Systemlieferanten, deren Einbindung in Entwicklungsprozesse und Übernahme wesentlicher Aufgaben wie Konstruktion und Entwicklung, Qualitätssicherung, Lagerung und Disposition durch die Zulieferer bzw. spezialisierte Logistikunternehmen.

- **Größenbeschränkung**, d.h. eine Reduktion der optimalen Größe einer Fabrik als Folge bzw. Voraussetzung relativ höherer Leistungsfähigkeit und größerer Flexibilität.

In Folge dieser Entwicklungen wird das Produzierende Gewerbe schneller reaktionsfähig auf Marktveränderungen und erheblich leistungsfähiger. Damit verbunden ist in der Regel auch eine Erhöhung der Flächenproduktivität, d.h. ein stärkerer Output bei gegebenen Anlagen. Dies beinhaltet, dass der Flächenbedarf für Produktionsausweitungen tendenziell sinken kann<sup>17</sup>.

Damit ist auch ein Impuls zur Reduzierung der betrieblichen Mobilität gegeben, da innerhalb bestehender Standorte Flächenreserven entstehen und Produktionsausweitungen am gegebenen Standort durch Umbau bzw. Umorganisation möglich sind. Gleichzeitig ermöglicht dies eine Rückverlagerung von Produktionen und die Aufgabe von Zweigstandorten, die in früheren Zeiten einer betrieblichen Expansion entstanden sind<sup>18</sup>.

Die tendenziell flächensparenden Effekte dieser Entwicklungen setzen sich aber nur allmählich durch. Voraussetzung hierfür ist ein ausreichend großer Spielraum zur Umstrukturierung auf dem gegebenen Betriebsgelände, der möglichst wenig durch flexibilitätsbeschränkende Faktoren - z.B. Rücksichtnahme auf störungsempfindliche Umgebungsnutzungen, denkmalgeschützte Gebäude etc. - beeinträchtigt wird. Umgekehrt stehen derartige Faktoren einer betrieblichen Neuorganisation entgegen und können im Einzelfall zu einer Aufgabe des Standortes führen.

Ein nicht unwichtiger Nebeneffekt ist eine Veränderung der Zeitstrukturen. Mit der Kapitalintensität der Produktionsanlagen wächst das Interesse an verlängerten Maschinenlaufzeiten. Frühere Entwicklungen zur Verkürzung der individuellen Arbeitszeit bei gleichzeitiger Verlängerung der Maschinenlaufzeiten sind mittlerweile von Tendenzen zu einer erneuten Verlängerung der Arbeitszeiten überlagert. Damit verbunden ist der Einsatz von Arbeitszeitkonten, die nicht nur einen flexiblen Einsatz

---

<sup>17</sup> Viele der in der Fachpresse zitierten Beispiele für betriebliche Neuorganisationen sind daher auch dadurch gekennzeichnet, dass durch die Neuorganisation der Produktion Flächen außer Funktion gesetzt werden.

<sup>18</sup> Ein aktuelles Beispiel aus Ravensburg ist die Schließung des Standortes der Fa. Voith



des Arbeitskräftepotenzials, sondern auch Kostenreduzierungen über den Fortfall von Überstundenzuschlägen zur Folge hat. Hinzu tritt ein zunehmender Einsatz von Leiharbeitskräften, die als betrieblicher Flexibilitätspuffer eingesetzt werden und die Ansätze zu flexiblen Arbeitszeitmodellen abgelöst haben.

In räumlicher Hinsicht bedeutet dies, dass Fläche nicht nur durch Technik - d.h. leistungsfähigere Produktionsanlagen -, sondern auch durch Zeit - d.h. längere Ausnutzung der bestehenden Anlagen - ersetzt bzw. kompensiert werden kann. Die ohnehin durch die technische Entwicklung gesteigerte Flächenproduktivität kann also durch zeitliche Modifikationen zusätzlich forciert werden und zusätzliche (potenziell) flächensparende und mobilitätsreduzierende Wirkungen entfalten.

Auf der anderen Seite wird durch die zeitintensivere Nutzung von Produktionsanlagen - und damit einer längeren Produktionszeit im Gewerbe - die Verträglichkeit des Gewerbes mit anderen Nutzungen, die durch Umweltschutzmaßnahmen bzw. umweltfreundlichere Produktionsverfahren gerade erst vergrößert werden konnte, wieder reduziert. Verantwortlich sind hierfür neben der verlängerten Produktionszeit vor allem der Beschäftigten- und Lieferverkehr (just in time). Eine stärkere Trennung von Wohn- und Gewerbegebieten dürfte daher zukünftig wieder bedeutsamer werden und wird auch von vielen Betrieben gefordert. Dies bedeutet allerdings auch eine reduzierte Entwicklungsfähigkeit integrierter Standorte zumindest für gewerbliche Nutzungen.

Auch im Dienstleistungssektor ist ein zunehmender Einfluss technologischer Veränderungen auf die Entwicklung zu erkennen. Mit großem Abstand vor allen anderen Faktoren kommt dem Einfluss der Informations- und Kommunikationstechnologien höchste Bedeutung zu, da sie neue Arbeitsweisen in Vertrieb, Marketing und Service ermöglichen.

Die Wirkungen sind allerdings ambivalent: Auf der einen Seite ergeben sich in erheblichem Maße neue Tätigkeitsfelder, beispielsweise in den Telekommunikationsbranchen selbst, der Nutzung dieser Kommunikationswege für das Angebot neuer Dienstleistungen (internet-economy, Computer- und Online-Spiele) sowie des Einsatz-



zes dieser Infrastruktur zur Leistungssteigerung in bestehenden Branchen (z.B. Datenversand im Druck-/Mediengewerbe).

In der Summe treten die Vorteile dieser Technologie vor allem in den Branchen in Erscheinung, die auf nicht oder nur begrenzt automatisierbaren Leistungen - wie Kreativität, Beratung oder Betreuung - beruhen. Allerdings zeigen einige dieser Bereiche - z.B. das Telekommunikationswesen - bereits die Kennzeichen reifer Märkte, in denen es zur Konsolidierung und Konzentration auf der Anbieterseite kommt<sup>19</sup> und damit zwangsläufig auch Beschäftigungsreduzierungen eintreten werden.

Auf der anderen Seite eröffnet sich ein erhebliches Rationalisierungspotenzial, das sich vor allem in traditionellen Branchen des Dienstleistungssektors findet, indem z.B.

- vorher von den Firmen erbrachte Leistungen auf den Kunden übertragen werden (z.B. Selbstabwiegen im Supermarkt, Bankautomaten),
- neue Vertriebs- und Servicewege unter Einsparung von Personal entwickelt werden (telebanking, Direktbanken)
- oder Produkte "entmaterialisiert" werden (ebook, Musik, Nachrichten).

Betroffen sind hiervon beispielsweise der Handel oder das Bankwesen, aber auch das Druck- und Mediengewerbe mit einer deutlichen Reduzierung der Auflage von Zeitungen oder Zeitschriften.

Nur marginal betroffen sind von diesen Entwicklungen bestimmte nicht oder kaum automatisierbare haushaltsorientierte Dienstleistungen wie Betreuung und Pflege (Gesundheits- und Sozialwesen), Gastronomie oder Unterhaltung/ Animation. Diese Bereiche zeigen sich eher resistent gegenüber Rationalisierungsbemühungen, sind auf der anderen Seite aber auch durch ein hohes Maß an prekären Beschäftigungsverhältnissen geprägt.

Der zunehmende Einsatz der Kommunikationstechnologien wiederum steigert die Anforderungen an die technische Leistungsfähigkeit, die mit der gegebenen Infrastruktur nicht mehr generell gewährleistet ist. Damit kann ein bisher als ubiquitär

---

<sup>19</sup> Siehe hierzu die sich gegenwärtig vollziehende Fusion von E-plus und O2, die im E-Netz nur noch einen Anbieter verbleiben lässt. Diese Entwicklung ist auch in der Beschäftigungsstatistik ablesbar, wo sich in der Kategorie 61 „Telekommunikation“ in vielen Orten rückläufige Beschäftigungszahlen finden



und raumneutralisierend angesehener Standortfaktor wieder zu einem Engpass werden<sup>20</sup> und erneut raumdifferenzierende Wirkung entfalten, indem die besser ausgebauten Verdichtungsräume Standortvorteile bekommen.

### 3.4 DEMOGRAFISCHE ENTWICKLUNGEN

Veränderungen der Bevölkerungsstruktur nehmen ebenfalls Auswirkungen auf die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung. Hier sind in erster Linie eine Abnahme der Bevölkerung sowie eine deutliche Verschiebung der Altersgruppen zu nennen.

Hinsichtlich der allgemeinen Bevölkerungsentwicklung schwanken die Prognosen zwischen einem Zuwachs der Bevölkerung bis 2020 und einem nachfolgenden Rückgang bis 2050 um etwa 12 Mio. Einwohner<sup>21</sup> und einem Bevölkerungsrückgang schon bis zum Jahr 2020. Die jüngste Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes geht von einem Bevölkerungsrückgang um 14 Millionen bis 2060 aus<sup>22</sup>. Ursache für diese Entwicklung ist ein bereits seit langem bestehender und sich noch verstärkender Sterbeüberschuss, der durch Zuwanderungen nicht kompensiert werden kann<sup>23</sup>.

Neben den quantitativen Auswirkungen werden auch gravierende strukturelle Veränderungen dahingehend erwartet, dass die Haushaltsgößen kleiner werden<sup>24</sup> und die Anteile der älteren Bevölkerungsgruppe steigen<sup>25</sup>.

---

<sup>20</sup> Für viele Unternehmen reicht ein normales ISDN- oder DSL-Angebot längst nicht mehr aus (Zitat: "Im Internet geht es hier zu wie auf einem Feldweg"). Umfragen in jüngster Zeit in verschiedenen Gemeinden in Süddeutschland haben ergeben, dass mittlerweile VDSL mit 16 Mb/ s als Mindeststandard angesehen wird, die Mehrzahl der Betriebe aber Übertragungswerte mit 50 oder 100 Mb/ s bevorzugt.

<sup>21</sup> Statistisches Bundesamt Deutschland: Bevölkerungsentwicklung Deutschland bis zum Jahr 2050.

<sup>22</sup> Statistisches Bundesamt, 13. Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Stand 30.12.2014 [www.destatis/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/Bevoelkerungsvorausberechnung/Tabelle/Altersgruppenbis2060.html](http://www.destatis/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/Bevoelkerungsvorausberechnung/Tabelle/Altersgruppenbis2060.html)

<sup>23</sup> Dies scheint durch aktuelle Entwicklungen widerlegt; es bleibt aber abzuwarten, ob und in welchem Maße die gegenwärtigen Flüchtlingsströme tatsächlich zu einer veränderten Bevölkerungsentwicklung beitragen werden

<sup>24</sup> So wird der Anteil der 1- und 2-Personen-Haushalte bis zum Jahr 2020 von 69,5% auf 73,2 % steigen, während der Anteil der 4-und-mehr-Personen-Haushalte von 15,9% auf 13,5 abnehmen wird.

<sup>25</sup> Der Anteil der unter 20jährigen wird bis 2060 um knapp zwei Prozentpunkte abnehmen, der Anteil der über 60jährigen um 4,5 Prozentpunkte steigen, der Anteil der über 80jährigen sich fast verdreifachen. Vgl. 13. Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, a.a.O.



Mit einem steigenden Durchschnittsalter wird auch eine erhebliche Veränderung der Altersstruktur der Beschäftigten einhergehen. Auch die Zahl der Erwerbspersonen wird abnehmen, wiewohl die Beschäftigung in den letzten Jahren deutlich gestiegen ist.

Diese Entwicklungen werden bereits seit einiger Zeit in ihren Auswirkungen vor allem im Hinblick auf die Funktionsfähigkeit der sozialen Sicherungssysteme, aber auch in Bezug auf die Wohnungswirtschaft und die Auslastung der sozialen und technischen Infrastruktur intensiv diskutiert. Die wirtschaftlichen Effekte, die mit einer Abnahme der Bevölkerungszahl und einer Veränderung der Altersstruktur verbunden sind, werden hingegen erst allmählich wahrgenommen. Derzeit lassen sich die möglichen Auswirkungen wie folgt skizzieren:

- **Nachfrageverhalten:** Vor allem die Veränderungen von Altersstruktur und Haushaltsgröße werden Auswirkungen auf das Einkaufsverhalten und insbesondere die Nachfrage nach bestimmten Dienstleistungen haben. Offensichtlich ist dies bei einer verstärkten Nachfrage nach Gesundheits- und Pflegeleistungen, aber auch von haushaltsbezogenen Dienstleistungen (Reinigungsdienste, Gastronomie) bei Ein- und Zwei-Personen-Haushalten.
- **Kaufkraftveränderung:** Bei einem Bevölkerungsrückgang reduzieren sich auch das Kaufkraftvolumen und damit die generelle Nachfrage in einer Stadt oder einer Region. Mittelfristig wird als weitere Folge eine Reduzierung des Einzelhandelsangebotes und des haushaltsorientierten Dienstleistungsangebotes vor allem in gering besiedelten Räumen, möglicherweise auch verbunden mit größeren Problemen bei der Sicherung der Nahversorgung zu verzeichnen sein.
- **Verknappung von Arbeitskräften:** Der Bevölkerungsrückgang und die Veränderung der Altersstruktur gehen vor allem zu Lasten der Personen im erwerbsfähigen Alter. In der Folge wird mit einer Verknappung vor allem qualifizierter Arbeitskräfte und Auszubildender zu rechnen sein, der manche Regionen als Wirtschaftsstandort unattraktiv machen kann. Möglicherweise kann diese Entwicklung auch zusätzliche Impulse für die Verlagerung von Unternehmen oder Produktionen ins Ausland auslösen.



- **Reduzierung von Unternehmen:** Parallel zur Verknappung von Arbeitskräften wird es zu erheblichen Nachfolgeproblemen vor allem bei kleinen inhabergeführten Betrieben kommen und eine große Zahl von Betriebsschließungen nach sich ziehen<sup>26</sup>.

Damit sind die wirtschaftlichen Auswirkungen ambivalent:

- Einerseits ergibt sich für die Wirtschaft die Chance, neue Absatzmöglichkeiten für neue Produkte und neue Leistungsangebote zu erschließen und bestehende Leistungsangebote, z.B. an veränderte Anforderungen alter Menschen, anzupassen. Entsprechende Chancen werden sich vor allem in der Verbrauchsgüterindustrie und im Dienstleistungssektor ergeben.
- Auf der anderen Seite stellt die Alterung der Gesellschaft auch eine Herausforderung für die Wirtschaft dar, indem sich die Personalrekrutierung - im Gegensatz zu bisherigen Verhaltensweisen - stärker auf ältere Arbeitnehmer oder auf die Forcierung der Einwanderung konzentrieren muss<sup>27</sup>.
- Umgekehrt können aber auch für zukünftige Standortveränderungen von Betrieben die Altersstruktur in einer Stadt oder einer Region und der Anteil jüngerer Menschen eine größere Rolle bei der Standortwahl spielen. Eine aktive Familienpolitik, die großes Gewicht auf die Vereinbarung von Familie und Beruf legt - und die damit die Entscheidung für Kinder leichter macht - kann damit eine große Bedeutung für die langfristige wirtschaftliche Attraktivität und Entwicklungsfähigkeit bekommen<sup>28</sup>.

### 3.5 PERSPEKTIVEN DER ZUKÜNFTIGEN ENTWICKLUNG

Für die Zukunft ist davon auszugehen, dass sich die strukturelle Veränderung der Wirtschaft - d.h. eine fortschreitende sektorale und funktionale Tertiärisierung -

---

<sup>26</sup> Bei verschiedenen Umfragen zum Gewerbeflächenbedarf in den letzten Jahren konnte festgestellt werden, dass die Antwortvorgabe "Diese Umfrage ist für mich nicht von Belang, weil ich .... das Unternehmen in den nächsten Jahren aus Altersgründen aufgeben werde" von bis zu 5% aller Antwortenden angekreuzt wurde.

<sup>27</sup> Die seit kurzem laufende verstärkte Anwerbung von Arbeitnehmern und Auszubildenden aus europäischen Krisenländern (Spanien, Portugal, Griechenland) ist auch unter dem Aspekt der Verknappung von Arbeitskräften zu sehen.

<sup>28</sup> Hinzuweisen ist auf die in den letzten Jahren oftmals als Beispiel verwendete Gemeinde Laer im Münsterland, wo eine umfassend ausgebaute Kinderbetreuung mit einer deutlich höheren Geburtenquote einhergeht

weiter fortsetzen wird<sup>29</sup>. Diese Entwicklung wird aber zumindest teilweise auch durch Veränderungen in der statistischen Zuordnung - entweder durch Neudefinition der betrieblichen Tätigkeitsschwerpunkte mit daraus folgender statistischer Neuordnung oder durch Ausgründung oder Auslagerung von Betriebsteilen - beeinflusst<sup>30</sup>. Auch die weiter fortschreitende technische Entwicklung trägt durch ihre steigende Leistungsfähigkeit und dem damit verbundenen Rationalisierungspotenzial zu einem weiteren Beschäftigungsrückgang bei.

Allerdings ist auch immer wieder zu beobachten, dass durch Technologiesprünge ganze - bis dahin vielleicht sogar in ihrem Markt führende - Unternehmen von der Entwicklung abgekoppelt werden und in Schwierigkeiten geraten. Über die internationalen Verflechtungen können damit weltweite Auswirkungen auf die Standorte dieser Unternehmen entstehen<sup>31</sup>. Dies kann im Extremfall - bei Veränderungen in Basistechnologien - ganze Branchen betreffen<sup>32</sup>.

Das Verarbeitende Gewerbe bleibt aber ungeachtet einer statistisch zurückgehenden Bedeutung von großem Einfluss auf die Entwicklung der Gesamtwirtschaft, da über die weiter steigende Nachfrage nach Dienstleistungen als "Zulieferung" für den Produktionsprozess auch die Entwicklung im Dienstleistungssektor zu einem erheblichen Teil vom Verarbeitenden Gewerbe beeinflusst wird.

Die in den letzten Jahren aggressiv vorangetriebene Internationalisierung der Produktion bzw. Leistungserstellung wird sich vermutlich mit reduzierter Geschwindig-

---

<sup>29</sup> In Ravensburg lässt sich dies allein schon an der Beschäftigungsstatistik - kontinuierlicher Rückgang des Verarbeitenden Gewerbes korrespondierend mit einem laufenden Zuwachs der Dienstleistungsbeschäftigung - ablesen. Vgl. auch Kap. 4.

<sup>30</sup> In Ravensburg ist dies deutlich erkennbar an der Einzelhandelslogistik, die formal zwar dem Einzelhandelssektor zuzurechnen ist, von der realen Tätigkeit aber überwiegend Logistikfunktionen wahrnimmt und funktional daher eigentlich dem Sektor "Verkehr und Lagerei" zugerechnet werden müsste.

<sup>31</sup> Ein aktuelles Beispiel hierfür ist die Firma Nokia, zu Beginn des Jahrtausends noch führender Anbieter von Mobiltelefonen, die aber bei der Entwicklung von bedienungsfreundlichen Smartphones im Gefolge des iPad aber den Anschluss an die Marktentwicklung verloren hatte und mittlerweile an Microsoft verkauft wurde. Die Verlagerung der Mobiltelefonproduktion von Bochum nach Cluj/ Rumänien hat diese Entwicklung auch nicht aufhalten können; das Werk in Rumänien ist mittlerweile geschlossen. Vergleichbares ist ebenfalls beim lange Zeit Marktzweiten Motorola - jetzt verkauft an Google - zu sehen.

<sup>32</sup> Dies kann z.B. eine Folge der Entwicklung und des zunehmenden Einsatzes von Elektroautos sein. Benötigen die Hybridautos noch einen höheren Aufwand bei der Synchronisation beider Motoren, fallen bei reinen Elektroautos komplette Bauelemente - z.B. das Getriebe - fort. Damit können ganze Bereiche der Zulieferindustrie obsolet werden.



keit fortsetzen. Desillusionierungen über die realen Ersparnisse bei Produktionsverlagerungen werden ergänzt durch eine zunehmende Erkenntnis über lokale bzw. regionale Potenziale und Bindungen und deren Bedeutung für die Betriebsentwicklung. Die Chancen, Produktionen in Deutschland zu halten bzw. sogar zurückzuholen, dürften damit steigen.

Die internationale Kapitalverflechtung wird allerdings steigen und vielfältiger werden: Zu den bisher dominierenden Unternehmen aus Industrieländern treten in zunehmendem Maße Unternehmen aus Schwellenländern. Mit diesen Verflechtungen geht zum einen eine Lockerung von Standortbindungen einher, zum anderen können andere Wertmaßstäbe bei Standortentscheidungen zur Geltung kommen.

Die Prognosen über die Entwicklung des Dienstleistungssektors sind in den letzten Jahren zurückhaltender geworden. Es wird zwar nach wie vor nicht angezweifelt, dass sich der Anteil der Dienstleistungstätigkeiten im Bundesdurchschnitt langfristig auf einen Wert von 80% oder höher entwickeln wird, dies wird jedoch eher auf Bedeutungsverschiebungen in Folge eines Schrumpfens des sekundären Sektors zurückgeführt als auf hohe absolute Zuwächse im Dienstleistungsgewerbe. Betriebs- oder branchenbezogen wird es eine Beschäftigungszunahme zwar nach wie vor geben, sie wird aber voraussichtlich durch negative Entwicklungen in anderen Branchen saldiert.

Eine hohe absolute Zahl kann auch durch eine Zunahme von Teilzeitarbeit und geringfügiger Beschäftigung erreicht werden. Damit wird zwar die Zahl der Arbeitsplätze erhöht, das Arbeitsvolumen kann aber gleichbleiben oder sich sogar verringern.

Eine besonders dezidierte Position hinsichtlich der Beschäftigungsentwicklung im Dienstleistungssektor vertritt Thome, der das Rationalisierungspotenzial bei einem konsequenten Einsatz der Informations- und Kommunikationstechnologien auf 6,5 Millionen Arbeitsplätze veranschlagt<sup>33</sup>. Wenn dies auch eine Extremposition darstellt, bei der die Rationalisierungsmöglichkeiten bis zum letzten ausgelotet werden und sich in der Realität gerade wegen der arbeitsmarktpolitischen Auswirkungen

---

<sup>33</sup> Thome, R.: Arbeit ohne Zukunft? München 1997.



nicht bzw. allenfalls sehr langfristig durchsetzen wird, so verdeutlicht sie doch das Potenzial an Arbeitsplätzen, die zur Disposition gestellt werden können.

Thome identifiziert den überwiegenden Teil des Rationalisierungspotenzials in Bereichen die eher zu den traditionellen Branchen des Dienstleistungssektors gehören, wie der Handel, das Kredit- und Versicherungsgewerbe oder der öffentliche Sektor. Betroffen sind somit in erster Linie haushaltsorientierte Dienstleistungen. Unmittelbar personenbezogene Dienstleistungen wie z.B. Bewirtung, Reinigung, Betreuungstätigkeiten werden sich hingegen weiterhin positiv entwickeln. Auch die Beschäftigung der produktionsorientierten Dienstleistungen, die in der Vergangenheit besonders starke Zuwächse erzielt haben, wird voraussichtlich in Zukunft weiter ansteigen. Dies betrifft insbesondere die höherwertigen produktionsorientierten Dienstleistungen.

Bei den haushaltsorientierten Dienstleistungen wiederum stößt eine Expansion auf systembedingte Grenzen, die bereits in den 60er Jahren beschrieben wurden<sup>34</sup>. Danach ist der entscheidende Kostenfaktor für haushaltsorientierte Dienstleistungen die Arbeitskosten. Hohe Löhne in den entsprechenden Branchen führen daher zwangsläufig zu hohen Preisen und damit zu einer reduzierten Nachfrage (ggf. auch zu Substitution in Eigenleistung). Hält man hingegen die Löhne niedrig, um die Nachfrage zu erhöhen, führt dies dazu, dass eine zunehmende Zahl von Arbeitnehmern zu geringen Löhnen erhält, um sich die entsprechenden Dienstleistungen leisten zu können<sup>35</sup>. In diesem Bereich sind daher nur noch in begrenztem Maße Wachstumseffekte zu erwarten. Der jüngst beschlossene Mindestlohn könnte entsprechende Effekte des Fortfalls gering bezahlter Arbeitsplätze hervorrufen. Die gesetzlichen Regelungen sind aber noch zu neu, als dass belastbare Aussagen getroffen werden können.

Der Umsatzanteil des Online-Handels insbesondere in einigen zentrenrelevanten/ -prägenden Sortimenten (z.B. Bücher, Medien) wird weiter ansteigen. Dies ging bisher jedoch zumindest zum Teil eher zu Lasten des klassischen Versandhandels und

---

<sup>34</sup> Gershuny, J.I.: Die Ökonomie der nachindustriellen Gesellschaft, zit. nach: Häußermann, H., Siebel, W., Dienstleistungsgesellschaften, Frankfurt 1995.

<sup>35</sup> Die seit einigen Jahren laufende Diskussion um Niedriglöhne, der Einsatz von geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen und die steigende Zahl von "Aufstockern", d.h. Arbeitnehmern, die Löhne unterhalb der Sozialhilfesätze erhalten, sind ebenfalls Ausprägungen einer solchen Entwicklung.



weniger des stationären Handels. Zukünftig ist eine nach Sortimenten unterschiedliche Entwicklung zu erwarten, wobei voraussichtlich deutlich steigende Umsatzanteile - zumindest relativ betrachtet - in innenstadtprägenden Sortimenten (s.o.), in nahversorgungsrelevanten Sortimenten (z.B. Drogerieartikel/ Kosmetik, Medikamente und Lebensmittel/ Delikatessen/ Wein) sowie auch in überwiegend nicht innenstadt-/ zentrenrelevanten Sortimenten, z.B. Möbel und Dekoration sowie DIY (Heimwerkerbedarf), zu verzeichnen sein werden.

### **3.6 RÄUMLICHE AUSPRÄGUNG UND BETRIEBLICHE MOBILITÄT**

Die bisher feststellbaren oder potenziellen räumlichen Auswirkungen der beschriebenen Entwicklungen sind unterschiedlich, überlagern sich teilweise, sind auch gegenläufig und können sich aufheben oder neutralisieren. Eindeutige Muster sind noch nicht erkennbar, viele Entwicklungen sind eher durch spezifische Firmenstrategien geprägt als dass sie als einzelfallübergreifende oder allgemeingültige Tendenzen gelten können.

Dennoch lassen sich zumindest näherungsweise Aussagen über räumliche Wirkungen der beschriebenen Entwicklungstendenzen machen. So ist festzustellen, dass die Tertiärisierung der Wirtschaft zwar in allen Raumkategorien zu identifizieren ist, in den Agglomerationen jedoch besonders stark verläuft. Häufig geht dies zu Lasten des Produzierenden Gewerbes in diesen Räumen, das auf Grund der besseren Verwertbarkeit der Flächen durch andere Nutzungen verdrängt wird. Hiervon profitieren in erster Linie die Ballungsrandzonen - die Zielraum für agglomerationsinterne Verlagerungen sind - und der ländliche Raum in erster Linie durch Verlagerung von Produktionen über den Ausbau bestehender Standorte, teilweise auch durch die Schließung von Zweigstandorten und die Rückverlagerung von Produktionen. Nicht auszuschließen ist, dass die derzeit in vielen ländlichen Räumen vorzufindenden niedrigeren Arbeitslosenquoten nicht zuletzt durch solche Produktionsverlagerungen bedingt sind.

Die Frage nach einer notwendigen räumlichen Nähe von Produzenten und Zulieferern mit entsprechenden Auswirkungen auf die betriebliche Mobilität - entweder mobilitätshemmend durch die Bindung an bestehende Kunden oder mobilitätsfördernd durch den Zwang, verlagernden Kunden zu folgen - lässt sich nicht eindeutig

entscheiden. Strategien der weltweiten Beschaffung stehen Ansätze zur Konzentration von Zulieferern in unmittelbarer räumlicher Nähe gegenüber. Neue Produktionskonzepte verlangen zunächst nicht räumliche Nähe, sondern produktionsgerechte und taktgenaue Zulieferung, die nicht nur durch räumliche Nähe, sondern auch durch zwischengeschaltete Logistikunternehmen erreicht werden kann. Tendenzen einer erneuten Bildung von Betriebsagglomerationen sind zwar vorzufinden, können daher aber noch nicht verallgemeinert werden.

Zumindest ist jedoch aus produktionstechnischer Sicht eine potenziell größere Standortunabhängigkeit von Betrieben und vor allem von Produktionen festzustellen; vor allem die Veränderungen in den exogenen Rahmenbedingungen erhöhen die Möglichkeiten zur räumlichen Mobilität von Kapital und damit den Freiheitsgrad bei der betrieblichen Standortwahl und der Verlagerung von Produktionen. Bei wissensintensiven Produktionen/Leistungserstellungen wiederum kann räumliche Nähe und eine damit ermöglichte hohe Kontaktfrequenz wegen des erforderlichen schnellen Informationsaustausches in diesen Branchen immer noch von Bedeutung sein, wenngleich auch hier die Entwicklung der Informationstechnologien (Internet/email) eine Lockerung dieser Verflechtungen mit sich bringt.

Standortentscheidungen schließlich beinhalten nicht nur die Neugründung oder die Verlagerung von Betrieben, sondern auch den Ausbau oder die Schrumpfung eines Standortes auf Kosten anderer Standorte sowie die Aufgabe eines Standortes bzw. die Schließung eines Betriebes und schließlich auch die Übernahme oder den Verkauf eines bestehenden Betriebes/Betriebsteils. Bemerkenswert ist dabei, dass 25% der Standortentscheidungen die Aus-/Verlagerung von Betriebsteilen und weitere 12% den Ausbau auf Kosten anderer Standorte beinhalten. Hier zeigt sich auch also ein erhebliches Potenzial an Mobilität von Produktionen innerhalb bestehender Standorte. Nimmt man die Erkenntnis hinzu, dass der überwiegende Teil eines Zuwachses an Arbeitsplätzen aus dem Betriebsbestand kommt, so wird ein bisher unterschätzter Einflussfaktor der möglichen wirtschaftlichen Entwicklung sichtbar<sup>36</sup>.

---

<sup>36</sup> Grabow, B., Henckel, D., Hollbach-Grömig, B.: Weiche Standortfaktoren. Schriften des Deutschen Instituts für Urbanistik, Band 89, Stuttgart/Berlin/Köln 1995



Die Gewerbeflächenpolitik bildet dabei eines der wichtigsten Handlungsfelder der kommunalen Wirtschaftsförderung, differenziert sich aber ebenfalls aus und muss beispielsweise über die reine Flächenbereitstellung hinaus zielgruppenspezifische Angebote z.B. für Existenzgründer, technologieorientierte oder dienstleistungsgeprägte Betriebe entwickeln. Neben dem "klassischen" Verlagerer treten der ansässige konzernangehörige Betrieb - dessen Entwicklungsräume es zu sichern gilt, um im Konzernverbund Investitionsentscheidungen zugunsten des eigenen Standortes beeinflussen zu können - sowie der Gründer, der zunächst nur kleine Flächen braucht, mittelfristig aber möglicherweise stark wachsen wird, als Adressaten der Gewerbeflächenpolitik hinzu.

Die Politik der Betriebsansiedlung hingegen trifft nach wie vor auf eine eng begrenzte Klientel bei gleichzeitig hoher Konkurrenz der Flächen- bzw. Standortanbieter. Erfolge sind daher i.d.R. begrenzt.

### **3.7 FOLGERUNGEN FÜR DIE KOMMUNALE GEWERBEFLÄCHENENTWICKLUNG/ -POLITIK**

Die geschilderten Entwicklungen lassen für die Handlungsmöglichkeiten der kommunalen Gewerbeflächenpolitik einige wesentliche Schlussfolgerungen zu:

- **Die Notwendigkeit von Standortveränderungen wird geringer:** Die Anstrengungen zur Erhöhung der betrieblichen Leistungsfähigkeit am gegebenen Standort - sei es durch produktionstechnische oder -organisatorische Innovationen, sei es durch Veränderungen der Nutzungszeiten - ermöglichen einen höheren Output auf gegebener Fläche. Produktionssteigerungen sind also grundsätzlich auch ohne flächenmäßige Ausdehnung der Betriebe möglich; expandierende Betriebe haben außer der Option der Standortverlagerung in höherem Maße die Möglichkeit, Wachstum durch Leistungssteigerung am bestehenden Standort zu realisieren. Damit kann auf lange Sicht die Zahl der betrieblichen Standortwechsel reduziert werden.

Hinzu kommt, dass sich auch die räumliche Orientierung der Mobilität verändert und gegenwärtig eine Tendenz weg vom Standort Deutschland zu erkennen ist. Zwar hat sich in den letzten Jahren gezeigt, dass besonders das nach Osteuropa verlagerbare Potenzial deutlich geringer ist als ursprünglich erwartet. Auch sind neue Verflechtungen zwischen osteuropäischen und deutschen Standorten zu er-

kennen, die auch die Produktion in Deutschland konkurrenzfähiger machen. Dennoch werden hierdurch die - ohnehin sehr begrenzten - Chancen für Betriebsansiedlungen oder -erweiterungen an deutschen Standorten deutlich reduziert. Wirtschaftliche Entwicklung wird noch stärker als bisher aus dem Bestand erfolgen.

Eine Entscheidung zum Standortwechsel wird dabei in erster Linie von Unzulänglichkeiten des bestehenden Standortes (Push-Faktoren) und (vermeintlichen) Vorteilen des vorgesehenen neuen Standortes (Pull-Faktoren, z.B. geringere Lohnkosten) sowie Überlegungen zur Markterschließung (Notwendigkeit der Präsenz in bestimmten Märkten) bestimmt. Fördermittel spielen bei dieser Entscheidung kaum eine Rolle, da sie andere negative Standortfaktoren nicht kompensieren können. Ist allerdings eine Entscheidung zum Standortwechsel gefallen, können Fördermittel bei der Auswahl unter mehreren Standortalternativen durchaus von Bedeutung sein.

- **Der kommunale Einfluss auf betriebliche Standortentscheidungen sinkt:** Entscheidungen über Betriebsverlagerungen, Betriebsneugründungen oder auch über den Aus- oder Abbau von Standorten werden in zunehmendem Maß von der lokalen Ebene abgekoppelt und auf überlokaler Ebene (um nicht zu sagen: aus globaler Perspektive) getroffen. Die Analyse und Vorauswahl möglicher neu einzurichtender, auszubauender oder aufrechtzuerhaltender Standorte wird ohne Beteiligung lokaler Entscheidungsträger getroffen; diese werden erst in einem sehr späten Stadium der Standortentscheidung informiert bzw. kaum einbezogen. Umgekehrt heißt dies, dass viele Kommunen Gegenstand von Standortprüfungen oder Standortüberprüfungen sein können, ohne dass dies wahrgenommen wird<sup>37</sup>.
- **Relevant für Standortentscheidungen ist die Region:** Betriebliche Standortentscheidungen richten sich in der Regel auf einen Makrostandort, d.h. eine bestimmte Region oder einen bestimmten Großraum, dessen Standortqualitäten mit anderen Großräumen verglichen werden. Auch die wesentlichen Entscheidungen

---

<sup>37</sup> Als ein Beispiel kann die Entscheidung des BAFS-Konzerns Ende der 90er Jahre, den Standort Münster (damals: Lacke und Farben) zum Kompetenzzentrum für Oberflächenbehandlungen (Coatings) auszubauen, genannt werden. Die Entscheidung zugunsten Münsters fiel wegen der dort vorhandenen Flächenreserven, die einen großzügigen Ausbau zuließen. Die Stadt Münster erfuhr von dieser Entscheidung aus der Tagespresse.



über die grundsätzliche Standortwahl fallen auf dieser regionalen Ebene. Der genaue Mikrostandort - d.h. die Standortkommune oder die konkrete Fläche - ist dabei zunächst zweitrangig, zumal die wesentlichen Standortbedingungen nicht an administrative Grenzen gebunden sind und auch andere Verflechtungen, z.B. Arbeitsmarktverflechtungen auf überlokaler Ebene orientiert sind. Eine einzelne Stadt/ Gemeinde und ihre Bevölkerung kann daher auch von den Standortqualitäten ihrer Nachbarkommunen profitieren, wird aber in der externen Wahrnehmung auch mit den Gegebenheiten der Nachbarkommunen zusammen gesehen. Eine Abkoppelung einer einzelnen Stadt/ Gemeinde von der Gesamtsituation einer Region ist daher nicht möglich, die Konkurrenz um Betriebsansiedlungen daher nicht nur ein Nullsummenspiel, sondern kann - wenn man die in einer solchen Konkurrenzsituation von den Betrieben verlangten Vorleistungen oder Gegenleistungen berücksichtigt - sogar ein Verlustgeschäft sein.

Im Grundsatz gilt dies auch für innerregionale Verlagerungen. Die Betriebe sind einerseits ohnehin auf Grund von Marktverflechtungen oder Bindungen an Arbeitskräfte an die Region gebunden und verlagern im Normalfall nur über kurze Distanzen, bei denen es aber von geringer Bedeutung ist, ob dabei administrative Grenzen überschritten werden. Der Effekt eines solchen Wechsels der Standortkommune innerhalb einer Region ist ebenfalls gering, da die Belegschaft ohnehin mitgenommen wird und neue Arbeitsplätze nicht für Arbeitskräfte aus der Kommune reserviert sind<sup>38</sup>.

- **Die Standortanforderungen des Gewerbes differenzieren sich aus:** Die Unverträglichkeit unterschiedlicher Nutzungen erhöht sich auch innerhalb des Gewerbes. Dabei sind nicht nur gegenseitige gestalterische Beeinträchtigungen möglich, z.B. hohe Investitionen einzelner Betriebe in die gestalterische Qualität ihrer Gebäude, die durch andere Nutzungen beeinträchtigt oder entwertet werden - sondern auch Beeinträchtigungen der Produktion selbst, z.B. hochempfindliche oder hochpräzise Fertigungen vs. stark schmutz- bzw. schwingungserzeugende Produktionen oder lärm-/ geruchsintensive Produktionen vs. Bürotätigkeiten. Hieraus ergibt sich, dass Betriebe mit unterschiedlichen Standortanforderungen

---

<sup>38</sup> Ein gutes Beispiel aus der Region für eine solche Entwicklung ist die Verlagerung eines BMW-Autohauses aus Weingarten in das Gewerbegebiet Erlen in Ravensburg



oder besonderen Störungsempfindlichkeiten auseinandergehalten, d.h. an unterschiedlichen Standorten untergebracht werden müssen.

Für die kommunale Flächenpolitik ergeben sich hieraus vor allem drei Schlussfolgerungen:

- **Die Stadt/ Gemeinde muss die Möglichkeit zur schnellen Reaktion auf betriebliche Problemlagen haben:** Das zentrale Handlungselement der Kommune bei betrieblichen Problemlagen ist die Sicherung eines ausreichenden Entwicklungsspielraums. Dies ist vor allem mit einem ausreichenden gewerblichen Flächenangebot verbunden, mit dem nicht nur Entwicklungsprobleme ansässiger Betriebe gelöst werden können, sondern das auch eine entscheidende Voraussetzung für die Ansiedlung neuer Betriebe darstellt.
- **Das Flächenangebot muss auch qualitativ ausreichend differenziert sein:** Die unterschiedlichen Standortanforderungen unterschiedlicher gewerblicher Flächennutzer verlangen sowohl ein entsprechend differenziertes Flächenangebot als auch eine selektive Flächenvergabe- bzw. -belegungspolitik. Eine Kommune oder eine Region braucht daher nicht nur einen einzelnen Gewerbestandort, sondern ein Spektrum unterschiedlicher Flächen mit jeweils spezifischen Lage- und Umgebungsqualitäten. Aus diesen Flächeneigenschaften wiederum resultiert eine Vorauswahl der anzusiedelnden Betriebe, die sowohl die bevorzugte Ansiedlung bestimmter Betriebe auf bestimmten Flächen als auch den expliziten Verzicht auf die Ansiedlung bestimmter Betriebsarten beinhalten kann. Dieses Spektrum darf dabei nicht nur hochwertige Standorte beinhalten, sondern muss auch einen ausreichenden Flächenvorrat für sogenannte Problemnutzungen - also real oder potenziell umweltbelastende oder umgebungsbeeinträchtigende Nutzungen - enthalten.
- **Die Flächenbereitstellung ist nicht an das Stadt-/ Gemeindegebiet gebunden:** Sowohl bei Betriebsneansiedlungen als auch bei Betriebsverlagerungen sind auch Standortfaktoren außerhalb des Stadt-/ Gemeindegebietes von Bedeutung. Arbeitsmarktverflechtungen reichen ohnehin über das Gebiet einer Kommune hinaus und umfassen vor allem im ländlichen Raum ausgedehnte Bereiche. Die Standortwahl der Betriebe ist daher nicht an administrative Grenzen gebun-



den. Flächenbedarf muss nicht zwangsläufig innerhalb einer Stadt/ Gemeinde befriedigt werden, sondern es kann auch auf Angebote im Umland zurückgegriffen werden. Dies kann sich besonders dann empfehlen, wenn in einer Kommune relative oder absolute Engpässe bei der Flächenbereitstellung bestehen. Es kann aber auch sinnvoll sein, im Rahmen einer differenzierten Standortentwicklung bestimmte Flächennachfrager gezielt auf Flächenangebote im Umland zu leiten.

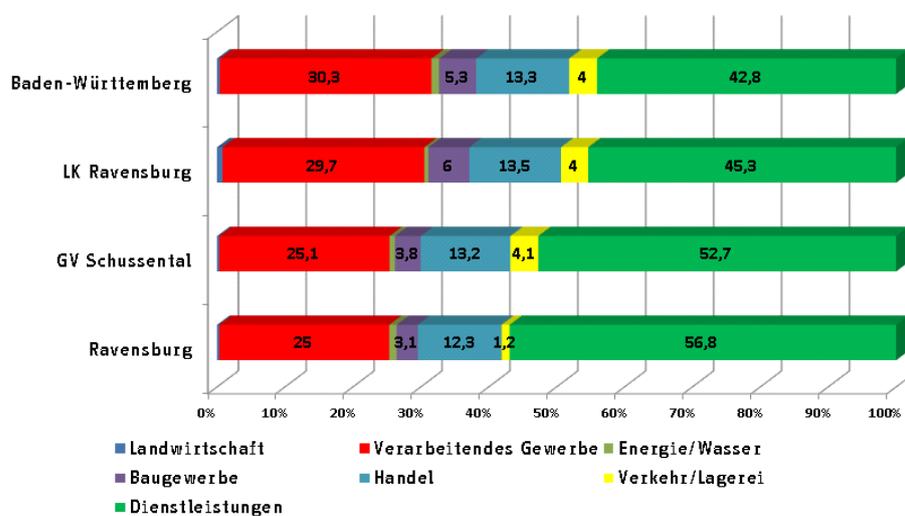
## 4 STRUKTURANALYSE: BESCHÄFTIGUNGSENTWICKLUNG IN RAVENSBURG ZWISCHEN 2007 UND 2014

Grundlage der folgenden Analyse bilden Daten zur Entwicklung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Ravensburg, dem Gemeindeverband Mittleres Schussental, dem Landkreis Ravensburg und dem Land Baden-Württemberg. Die analysierte Datenreihe umfasst die Jahre 2007 bis 2014. Eine länger zurückreichende Zeitreihe ist nicht möglich, weil die Änderung der Systematik der Wirtschaftszweige im Jahr 2008 (WZ 2008) erhebliche Umgruppierungen in der Zuordnung der Wirtschaftszweige und die Schaffung neuer Hauptgruppen mit sich gebracht hat und die entsprechenden Daten nicht mit den Daten der WZ 2007 kompatibel sind.

### 4.1 GESAMTBETRACHTUNG

Ravensburg ist im Vergleich zu Baden-Württemberg durch einen höheren Anteil des Dienstleistungssektors und einen geringeren Anteil des Verarbeitenden Gewerbes geprägt. Allerdings ist der Unterschied mit rd. 5 Prozentpunkten vergleichsweise gering. Auch gegenüber den anderen Vergleichsräumen findet sich ein überdurchschnittlicher Anteil des Dienstleistungssektors und ein geringerer Anteil des Verarbeitenden Gewerbes, unterdurchschnittlich sind hingegen die Anteile des Baugewerbes, des Handels und vor allem des Bereiches Verkehr/Lagerei, der einen im Vergleich außerordentlich geringen Beschäftigungsanteil hat.

Abb. 1: Wirtschaftsstruktur Ravensburg und Vergleichsräume 2014



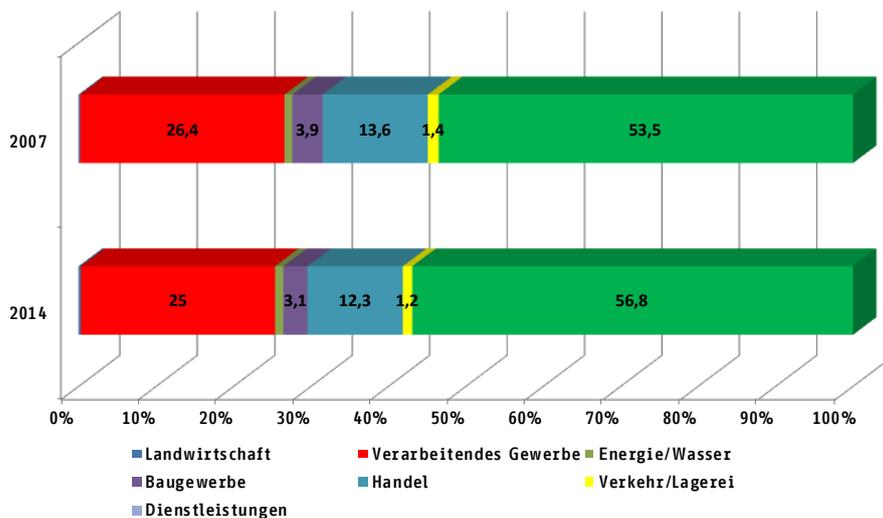
Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur



Damit stellt sich Ravensburg als eine stark vom Dienstleistungssektor geprägte Stadt dar, in der produzierende und verarbeitende Tätigkeiten aber dennoch nach wie vor eine bedeutende Rolle spielen.

Gravierende Veränderungen haben sich in den Jahren zwischen 2007 und 2014 nicht ergeben. Der Anteil des Verarbeitenden Gewerbes hat sich von 26,4% auf 25% reduziert, auch die Anteile von Baugewerbe, Verkehr/Lagerei und Handel sind leicht zurückgegangen. Der Dienstleistungssektor hat seinen Anteil um 3,3 Prozentpunkte erhöht. Insgesamt ergibt sich damit ein Bild einer Stadt, in dem sich der Strukturwandel zum tertiären Sektor kontinuierlich, aber mit einer hohen Stabilität des Verarbeitenden Gewerbes vollzieht. Dies ist insofern bemerkenswert, als in der Vergangenheit Strukturbrüche stattgefunden haben<sup>39</sup>, die aber offenbar kompensiert werden konnten.

Abb. 2: Wirtschaftsstruktur Ravensburg 2007 und 2014



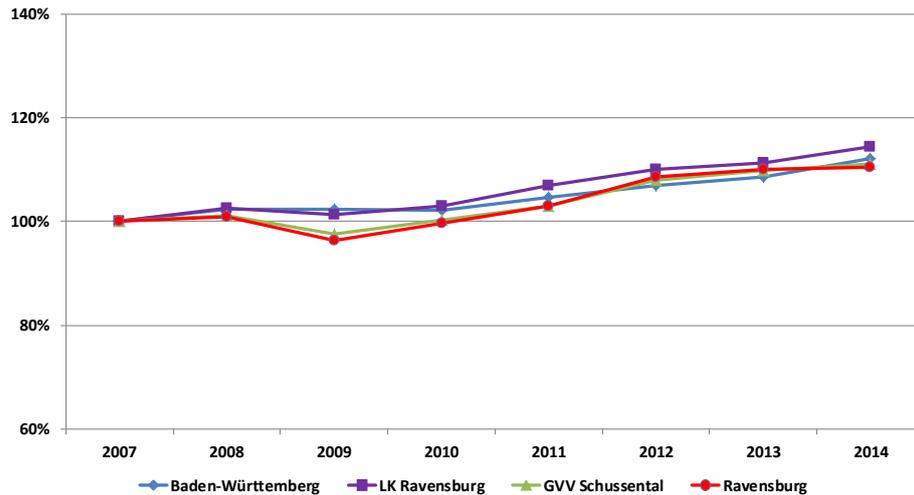
Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Die Betrachtung im Zeitverlauf zeigt, dass sich Ravensburg in den letzten Jahren in erstaunlichem Maße parallel zu den Vergleichsräumen entwickelt hat. Die Abweichungen sind minimal, nur zwischen 2008 und 2009 weicht Ravensburg in geringem Maße negativ ab<sup>40</sup>, holt dies aber in den Folgejahren wieder auf. Im Endergebnis liegt die Entwicklung allerdings leicht unter derjenigen der Vergleichsregionen.

<sup>39</sup> Exemplarisch ist die Verlagerung des Wohnmobilherstellers Carthago von Ravensburg nach Aulendorf zu nennen

<sup>40</sup> Dies ist möglicherweise auf die Verlagerung eines wichtigen Unternehmens des Fahrzeugbaus zurückzuführen.

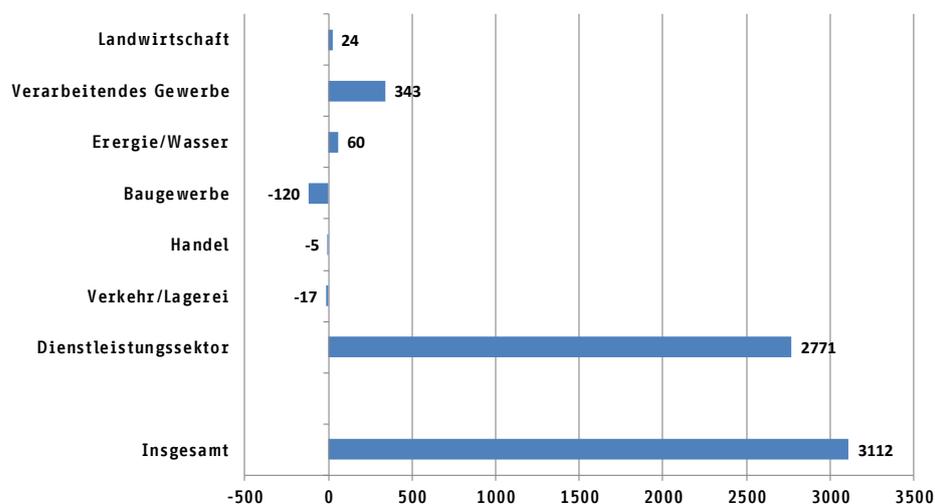
**Abb. 3: Beschäftigungsentwicklung in der Gesamtwirtschaft 2007 bis 2014**



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Bei der Beschäftigungsentwicklung ist zwischen 2007 und 2014 eine Zunahme um 3.112 Arbeitsplätze (+10,4%) festzustellen, die in erster Linie auf Beschäftigungszunahmen im Dienstleistungssektor (+2.771 Beschäftigte, +17,3%) und im Verarbeitenden Gewerbe (+343 Beschäftigte, +4,3%) zurückzuführen ist. Beschäftigungsabnahmen fanden sich im Baugewerbe (-120 Beschäftigte, -10,4%), im Handel (-5 Beschäftigte) und im Bereich Verkehr und Lagerei (-17 Beschäftigte, -4%).

**Abb. 4: Beschäftigungsentwicklung 2007 bis 2014 - absolut**



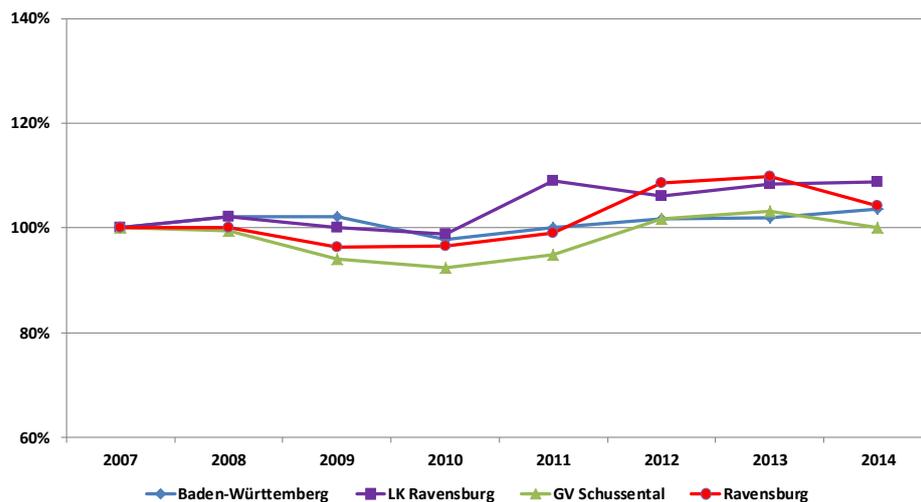
Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur



## 4.2 VERARBEITENDES GEWERBE

In der Entwicklung des Verarbeitenden Gewerbes zeigen sich unterschiedliche Phasen. In einer ersten Phase zwischen 2008 und 2009 geht die Beschäftigung in Ravensburg - auch verglichen mit der Regions- und Landesentwicklung - zurück. In einer zweiten Phase zwischen 2008 und 2013 entwickelt sich Ravensburg überdurchschnittlich positiv, in 2014 ist allerdings wieder ein deutlicher Beschäftigungseinbruch mit einer Abnahme von rd. 440 Arbeitsplätzen festzustellen. Mit diesem Einbruch fällt Ravensburg hinter die Entwicklung der Vergleichsräume zurück.

Abb. 5: Beschäftigungsentwicklung im Verarbeitenden Gewerbe 2007 bis 2014



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Eine strukturelle Analyse des Verarbeitenden Gewerbes in Ravensburg ist nur teilweise durchführbar, weil für einen Großteil der Branchen aufgrund von Datenschutzanforderungen keine Beschäftigungszahlen vorliegen. Dies betrifft die Branchen

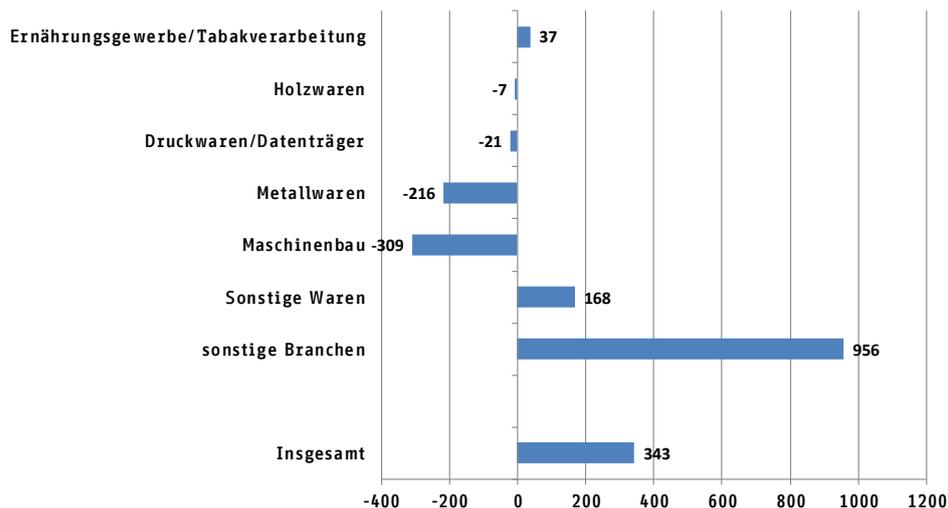
- Herstellung von Textilien,
- Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen,
- Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren,
- Glas/Keramik/Steine und Erden,
- Metallerzeugung und -bearbeitung,
- DV-Geräte, Elektronik/Optik,
- Elektrische Ausrüstungen,
- Kraftwagen/Kraftwagenteile,
- Sonstiger Fahrzeugbau,

- Herstellung von Möbeln.

Dies ist insofern problematisch, als in einigen dieser Branchen große Unternehmen mit einer hohen Beschäftigtenzahl – z.B. in der pharmazeutischen Industrie – existieren. Alle genannten Branchen stellen in Ravensburg mit 33,5% in 2007 und 43,5% in 2014 einen sehr bedeutenden Teil der Beschäftigung im Verarbeitenden Gewerbe. Die Beschäftigung hat in diesen nicht dokumentierten Branchen zwischen 2007 und 2014 sogar um 956 Beschäftigte (+36%) zugenommen<sup>41</sup>.

Die Beschäftigungsentwicklung seit 2007 ist dementsprechend nur lückenhaft darstellbar. Feststellbar sind deutliche Abnahmen im Maschinenbau (-303 Beschäftigte) und im Sektor Herstellung von Metallernzeugnissen (-216 Beschäftigte) sowie in geringem Maße in den Bereichen Druckwaren/Datenträger und Holzwaren. In der Nahrungsmittelindustrie (-+37 Beschäftigte), im Bereich der Herstellung von sonstigen Waren (+168 Beschäftigte) und vor allem in den sonstigen, nicht dokumentierten Branchen nahm die Beschäftigung z.t. deutlich zu.

**Abb. 6: Beschäftigungsentwicklung im Verarbeitenden Gewerbe 2007 bis 2014**



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

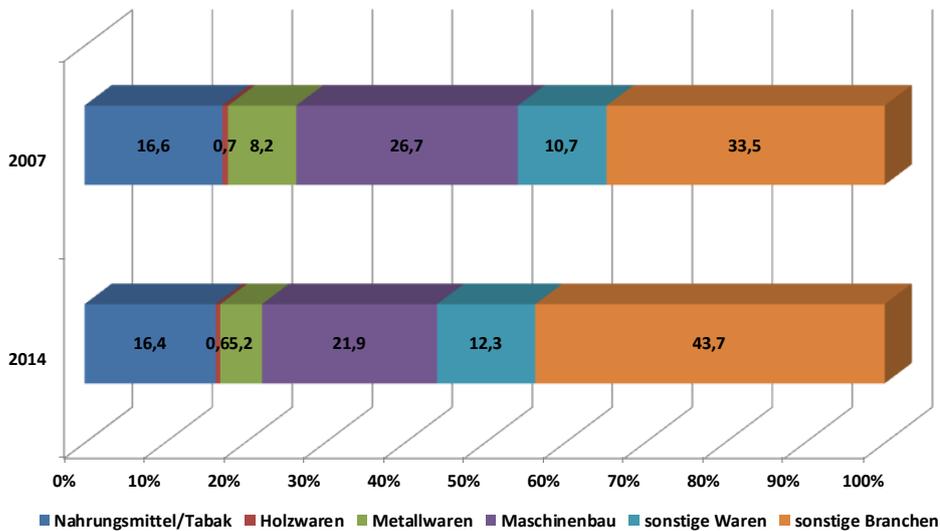
Aussagen zu strukturellen Veränderungen innerhalb des Verarbeitenden Gewerbes sind damit ebenfalls nur begrenzt möglich. Der Maschinenbau, der Bereich Metallwaren und in geringem Maße auch der Bereich Nahrungsmittel/Tabak

<sup>41</sup> Nach mündlichen Auskünften ist diese Beschäftigungszunahme in hohem Maße auf Entwicklungen in einem Betrieb des pharmazeutischen Gewerbes zurückzuführen



verlieren Beschäftigungsanteile, der Anteil der sonstigen Waren und vor allem der sonstigen (undokumentierten) Branchen nimmt deutlich zu. Diese Veränderungen können aber auch durch unterschiedliche Wachstumsprozesse - nicht zuletzt im pharmazeutischen Gewerbe - verursacht sein.

Abb. 7: Struktur des Verarbeitenden Gewerbes 2007 und 2014



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

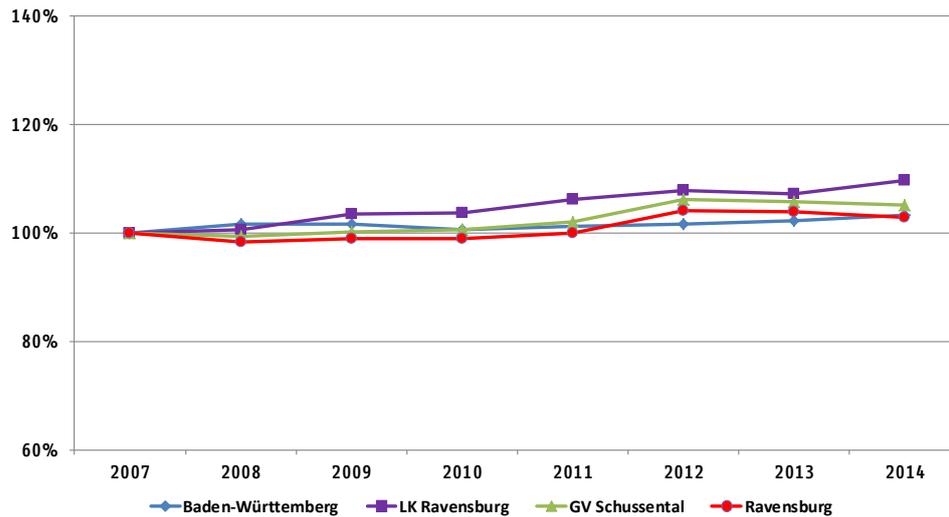
Dokumentierbar ist die Entwicklung somit nur in den Branchen

- Nahrungsmittel/Tabakverarbeitung;
- Herstellung von Metallwaren;
- Maschinenbau;
- Herstellung von sonstigen Waren.

In diesen Branchen lassen sich die folgenden Entwicklungen beobachten:

Das **Ernährungs- und Tabakgewerbe** ist mit einem Anteil von über 16% an allen Beschäftigten des Verarbeitenden Gewerbes eine der bedeutendsten Branchen in Ravensburg. Die Entwicklung verläuft leicht positiv und weitgehend parallel zu den Vergleichsräumen, allerdings geringfügig schlechter als im Landkreis und im Gemeindeverwaltungsverband.

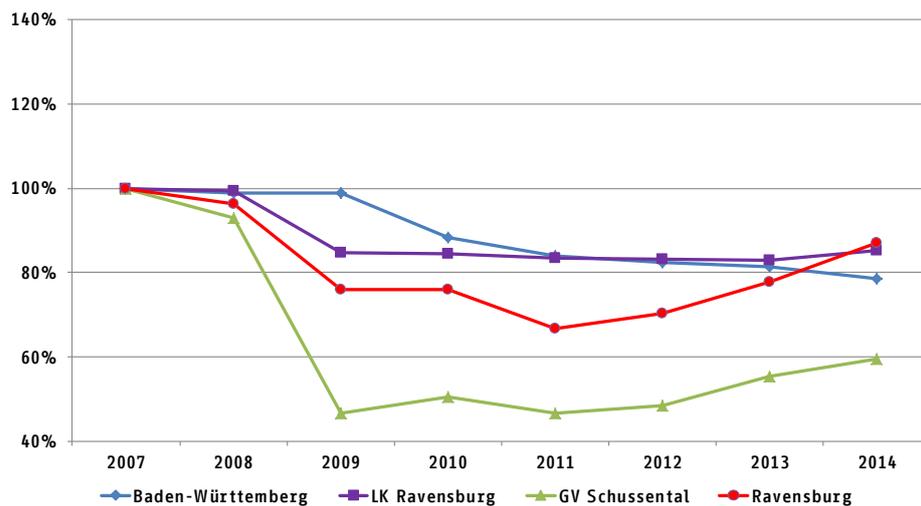
Abb. 8: Beschäftigungsentwicklung im Ernährungs- und Tabakgewerbe 2007 bis 2014



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Die **Herstellung von Holzwaren** hat in Ravensburg mit einem Beschäftigungsanteil von weniger als 1% eine geringe Bedeutung. Die Branche erleidet zwischen 2007 und 2011 Beschäftigungseinbrüche, die Beschäftigung nimmt danach wieder zu. In absoluten Zahlen entspricht dies jedoch nur einem Zuwachs von 9 Arbeitsplätzen.

Abb. 9: Beschäftigungsentwicklung im Holzgewerbe 2007 bis 2014



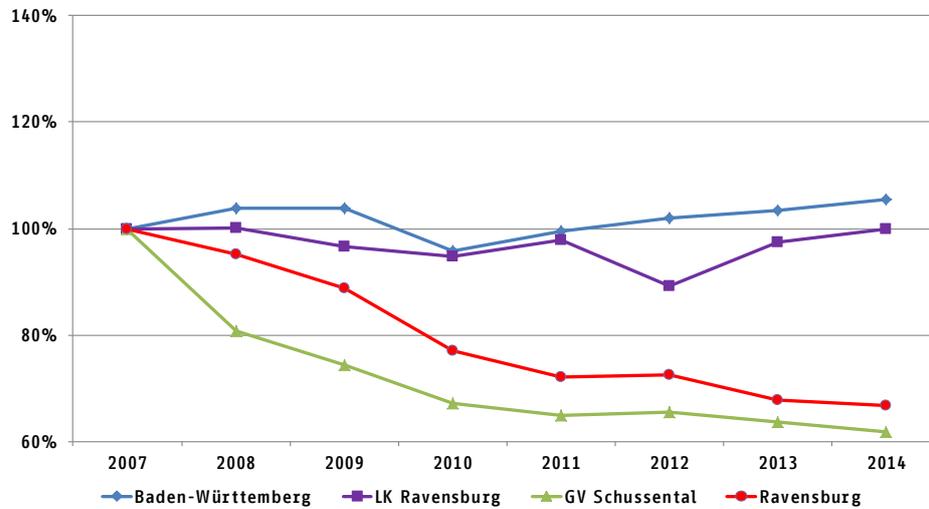
Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Die **Herstellung von Metallerzeugnissen** ist mit einem Beschäftigungsanteil von 5,2% eine bedeutende Branche in Ravensburg. Die Beschäftigung hat sich jedoch seit 2007 kontinuierlich negativ entwickelt und liegt im Trend unter der



Entwicklung im Landkreis und im Land. Insgesamt hat die Branche zwischen 2007 und 2014 216 Arbeitsplätze – entsprechend einem Drittel der Ausgangszahl – verloren.

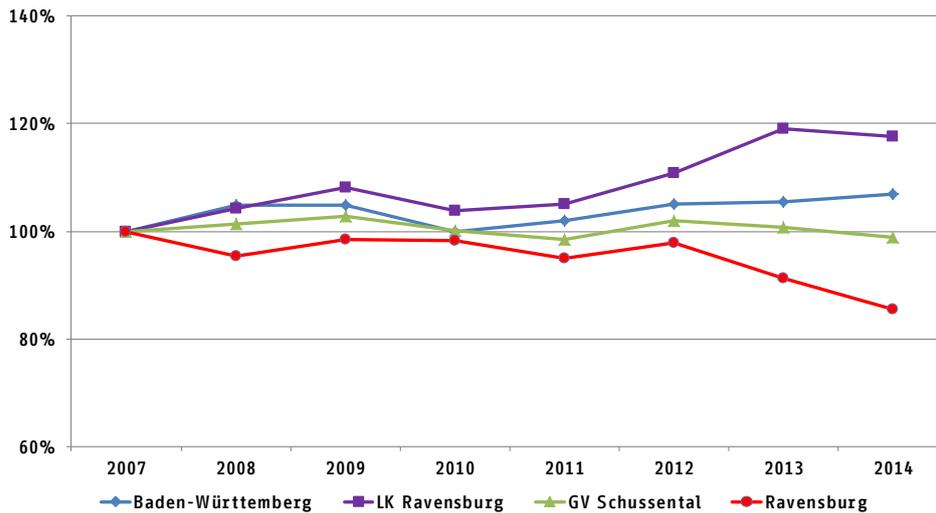
Abb. 10: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Herstellung von Metallerezeugnissen 2007 bis 2014



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Der **Maschinenbau** ist mit 21,9% der Beschäftigten des Verarbeitenden Gewerbes die bedeutendste Branche in Ravensburg. Die Entwicklung in diesem Sektor verläuft allerdings ebenfalls negativ und ist deutlich schlechter als im Land, im Landkreis und im Gemeindeverband, wo zumindest für das Land und den Landkreis eine positive Entwicklung zu erkennen ist. In Ravensburg hingegen findet zwischen 2007 und 2014 eine Beschäftigungsabnahme um rd. 300 Beschäftigte (-15%) statt, die vor allem ab 2012 einsetzt; in den zwei Jahren bis 2014 gingen 265 Arbeitsplätze verloren.

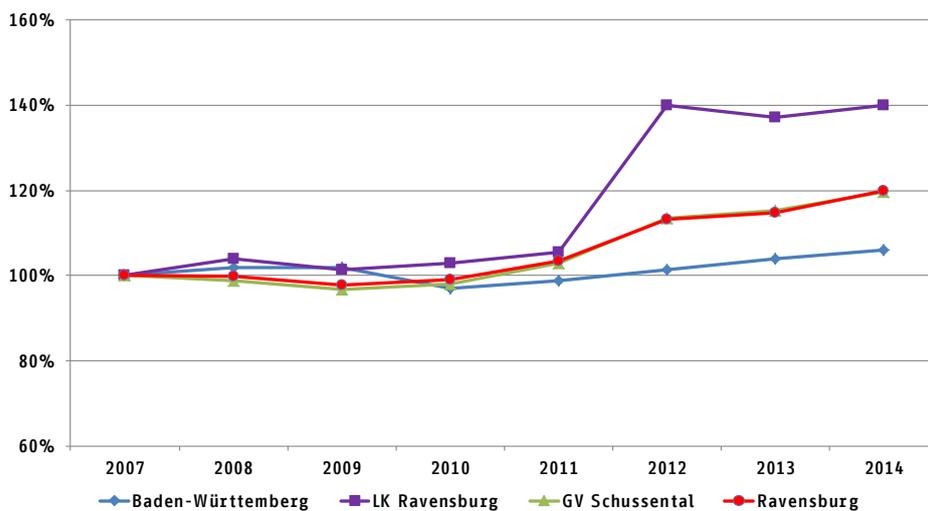
**Abb. 11: Beschäftigungsentwicklung im Maschinenbau 2007 bis 2014**



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Die **Herstellung sonstiger Waren** ist in Ravensburg mit 12,3% aller Beschäftigten des Verarbeitenden Gewerbes ebenfalls eine bedeutende Branche. Seit 2007 ist im Gegensatz zu anderen Branchen eine positive Entwicklung gegeben. Ab 2010 setzt ein Beschäftigungsanstieg um rd. 20% ein, der die Entwicklung im Land deutlich übertrifft. In der Summe wächst die Beschäftigung um 168 Arbeitsplätze. Noch besser allerdings verläuft die Entwicklung im Landkreis Ravensburg.

**Abb. 12: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Herstellung sonstiger Waren 2007 bis 2014**



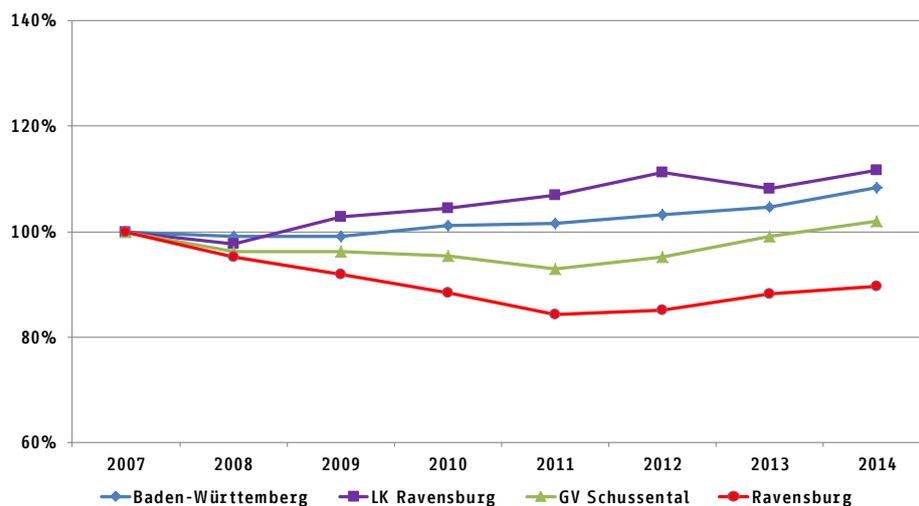
Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur



### 4.3 BAUWERBE

Die Beschäftigung im Baugewerbe ist in Ravensburg seit 2007 rückläufig; insgesamt verliert der Sektor 120 Arbeitsplätze. Dabei traten die Verluste zwischen 2007 und 2011 ein (-183 Beschäftigte), seit 2011 wächst die Beschäftigung in diesem Sektor wieder. Dennoch zeigt der Verlauf der Entwicklung zum einen die schlechte Position Ravensburgs, zum anderen eine deutlich Ausdifferenzierung der Entwicklung, so dass davon auszugehen ist, dass ein wesentlicher Teil der Beschäftigungsverluste auf Verlagerungen in andere Gemeinden des Gemeindeverbandes oder in den Landkreis zurückzuführen sind.

Abb. 13: Beschäftigungsentwicklung im Baugewerbe 2007 bis 2014



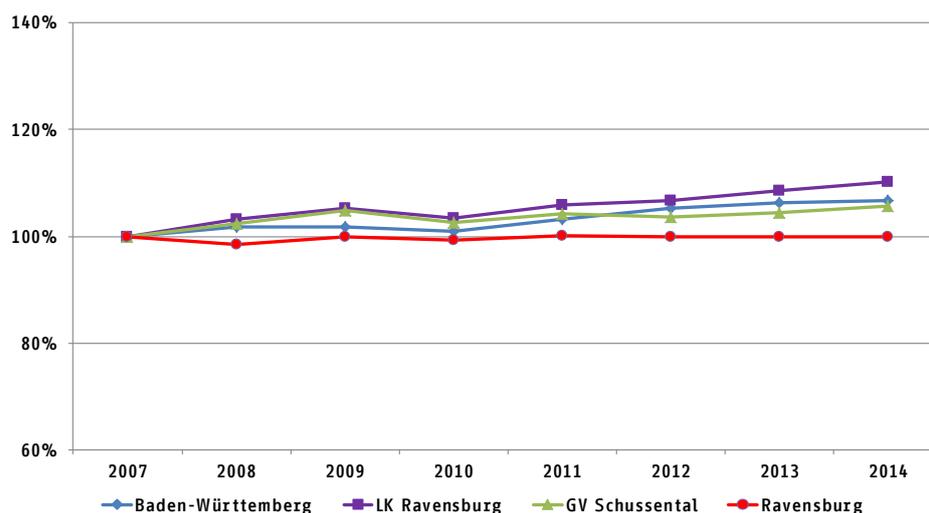
Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

### 4.4 HANDEL

Die Entwicklung im Handel stagniert de facto in Ravensburg. Die Vergleichsräume entwickeln sich geringfügig besser; allerdings fällt auch hier die Beschäftigungszunahme eher gering aus.

Innerhalb der Branche finden allerdings unterschiedliche Entwicklungen statt; der Großhandel verliert deutlich Beschäftigung (-118 Arbeitsplätze), während der Kfz-Handel (+19 Arbeitsplätze) und der Einzelhandel (+ 94 Arbeitsplätze) zulegen.

**Abb. 14: Beschäftigungsentwicklung im Handel 2007 bis 2014**

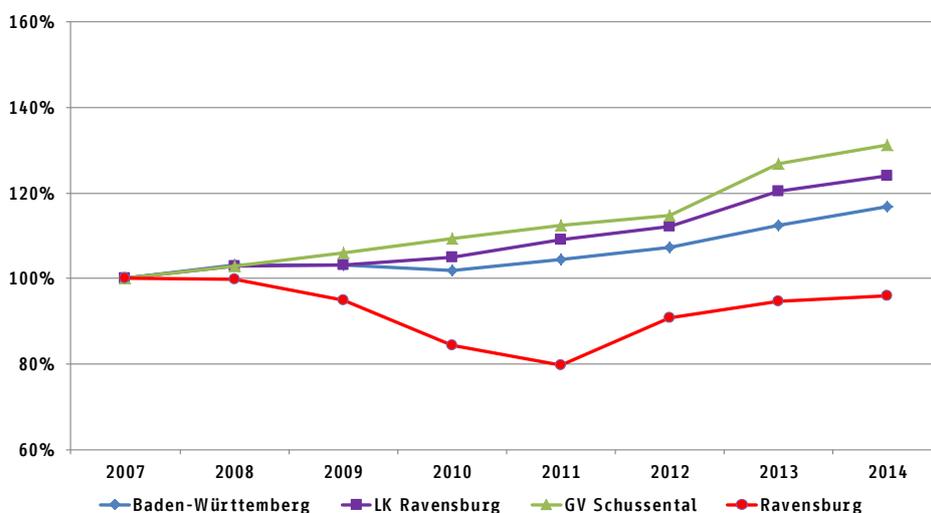


Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

## 4.5 VERKEHR UND LAGEREI

Der Sektor Verkehr und Lagerei nimmt in Ravensburg eine lebhaftere, in der Summe aber deutlich unterdurchschnittliche Entwicklung. Zwischen 2007 und 2011 geht die Beschäftigung um rd. 20% (-85 Beschäftigte) zurück, nimmt dann wieder bis 2014 um 68 Beschäftigte zu. In der Summe bleibt aber ein Verlust, während die Branche im Landkreis, im Gemeindeverband und auch im Land z.T. deutlich an Beschäftigung zulegt.

**Abb. 15: Beschäftigungsentwicklung im Sektor Verkehr und Lagerei 2007 bis 2014**



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

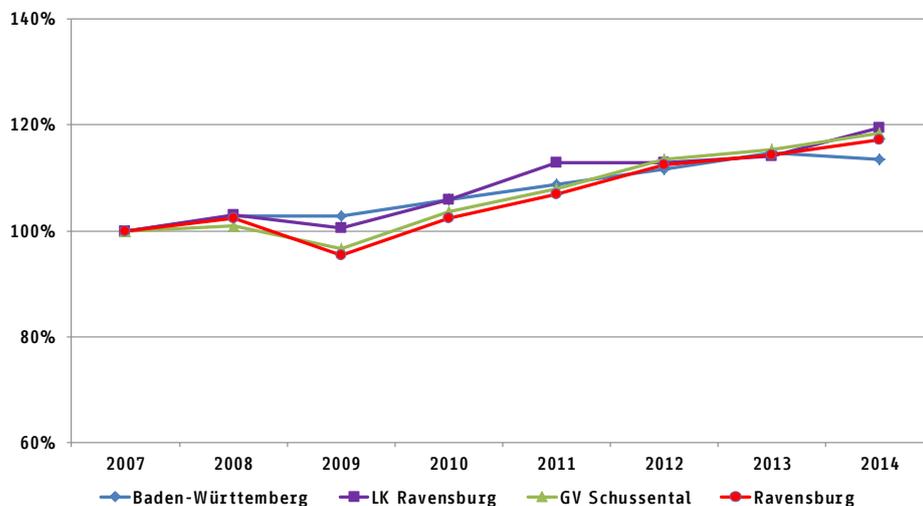


## 4.6 DIENSTLEISTUNGEN

Auch im Dienstleistungssektor lässt sich die Entwicklung erst ab 2007 beobachten, da mit der Umstellung der Wirtschaftssystematik Bereiche des Verarbeitenden Gewerbes und des Sektors Verkehr und Nachrichten dem Dienstleistungssektor zugeordnet werden, gleichzeitig neue Wirtschaftsbereiche geschaffen werden und damit ein Systembruch in der Entwicklung eintritt.

Auffällig in der Entwicklung ist ein Einbruch in der Beschäftigung zwischen 2008 und 2009, der in dieser Form in anderen Regionen nicht vorkommt. Ab 2009 ist dann ein kontinuierlicher Anstieg der Beschäftigung festzustellen, der in Ravensburg und in den Vergleichsräumen parallel verläuft, wobei im Endergebnis Ravensburg zwar über der Landesentwicklung, aber leicht unter der Entwicklung im Landkreis und im Gemeindeverband liegt.

Abb. 16: Beschäftigungsentwicklung im Dienstleistungssektor 2007 bis 2014

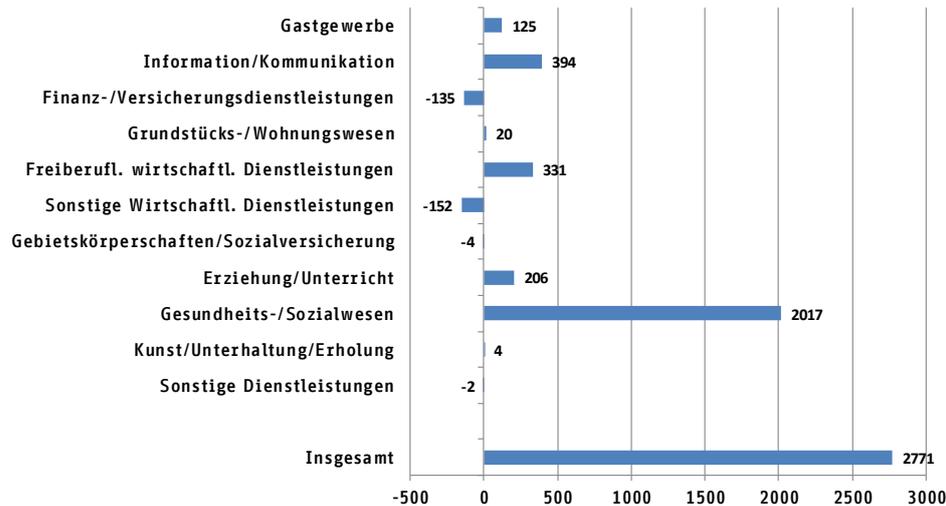


Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Insgesamt nimmt die Beschäftigung im Dienstleistungssektor um 2771 Arbeitsplätze (+17,3%) zu. Die positive Entwicklung ist aber nicht durchgängig; so haben die Finanz- und Versicherungsdienstleistungen (-135 Beschäftigte, -12,4%) und die sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen (-152 Beschäftigte, -10%) eine rückläufige Entwicklung. Geringfügig abgenommen hat auch die Beschäftigung bei den Gebietskörperschaften (-4 Beschäftigte) und bei den sonstigen Dienstleistungen (-2 Beschäftigte). Als Wachstumsträger erweist sich mit deutlichen Abstand das Gesundheits- und Sozialwesen (+ 2017 Arbeitsplätze, +37%), gefolgt von

- dem Sektor Information/Kommunikation (+ 394 Arbeitsplätze, +56,9%),
- den freiberuflichen wirtschaftlichen Dienstleistungen (+331 Arbeitsplätze, +20,1%),
- dem Bereich Erziehung/Unterricht (+206 Arbeitsplätze, +22,4%).

**Abb. 17: Beschäftigungsentwicklung im Dienstleistungssektor 2007 bis 2014 - absolut**

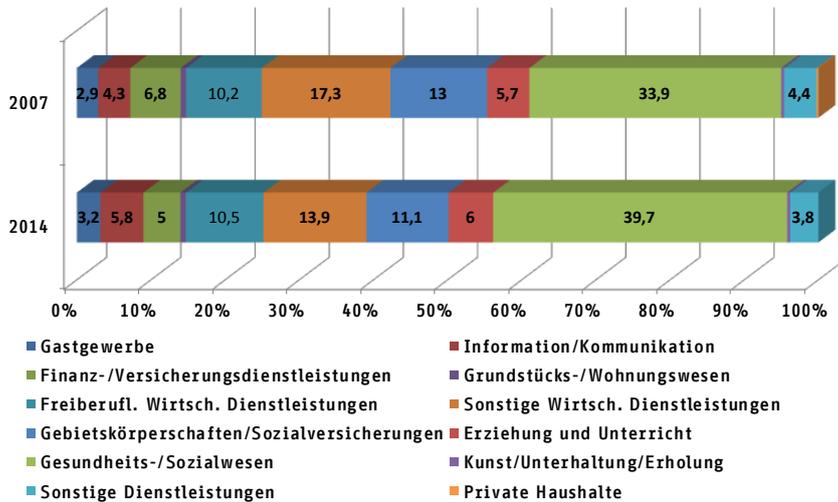


Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Strukturell dominiert in Ravensburg deutlicher als in anderen Städten das Gesundheits- und Sozialwesen mit fast 40% der Beschäftigten, in der Bedeutung gefolgt von den sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen, den Gebietskörperschaften und den freiberuflichen wirtschaftlichen Dienstleistungen. Veränderungen haben sich zwischen 2007 und 2014 insofern ergeben, als das Gesundheitswesen seinen Anteil deutlich ausgedehnt hat, auch der Sektor Information/Kommunikation an Bedeutung gewonnen hat, während die freiberuflichen wirtschaftlichen Dienstleistungen ihre Position halten und die sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen, aber auch die Gebietskörperschaften Anteile verlieren.



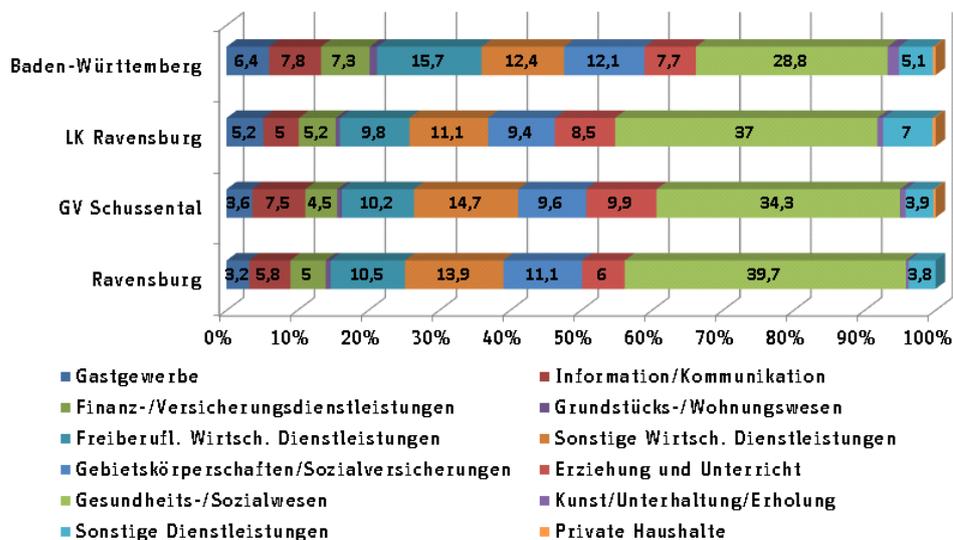
Abb. 18: Struktur des Dienstleistungssektors in Ravensburg 2007 und 2014



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Im Verhältnis zu den Vergleichsräumen ist in Ravensburg vor allem das Gesundheits- und Sozialwesen überdurchschnittlich vertreten, daneben auch die sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen. Eine unterdurchschnittliche Bedeutung vor allem im Verhältnis zum Land haben dagegen die Sektoren Information und Kommunikation, Freiberufliche wirtschaftliche Dienstleistungen, die Finanz- und Versicherungsdienstleistungen sowie der Bereich Erziehung und Unterricht.

Abb. 19: Struktur des Dienstleistungssektors 2014 – Ravensburg und Vergleichsräume

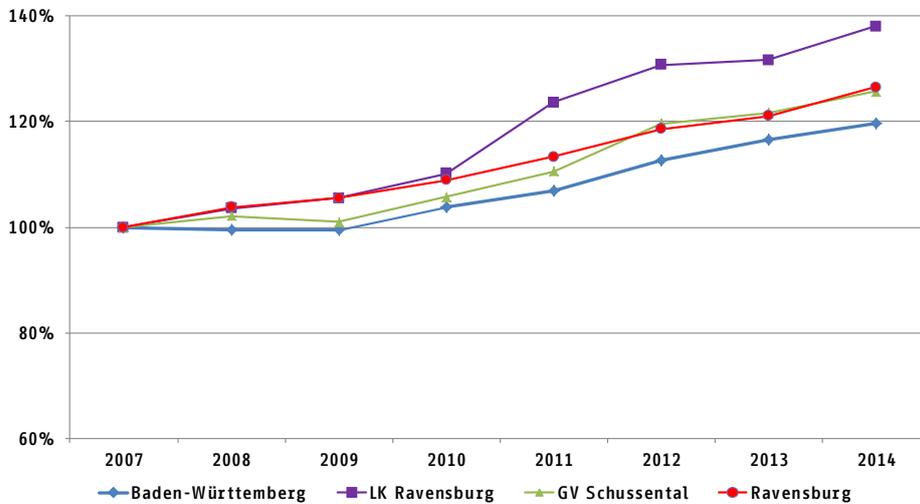


Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Innerhalb des Dienstleistungssektors finden sich die folgenden Entwicklungen:

Das **Gastgewerbe** entwickelt sich in Ravensburg zwar positiv und besser als im Landesdurchschnitt, bleibt aber hinter der Entwicklung im Landkreis zurück.

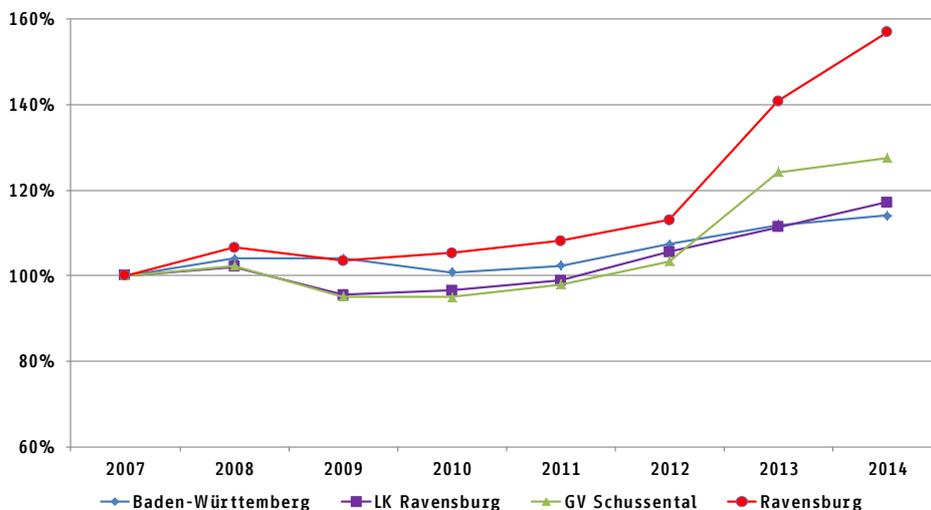
**Abb. 20: Beschäftigungsentwicklung im Gastgewerbe 2007 bis 2014**



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Der Sektor **Information und Kommunikation** entwickelt sich in Ravensburg vor allem ab 2012 deutlich überdurchschnittlich und lässt die Entwicklung der Vergleichsräume hinter sich.

**Abb. 21: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Information und Kommunikation 2007 bis 2014**

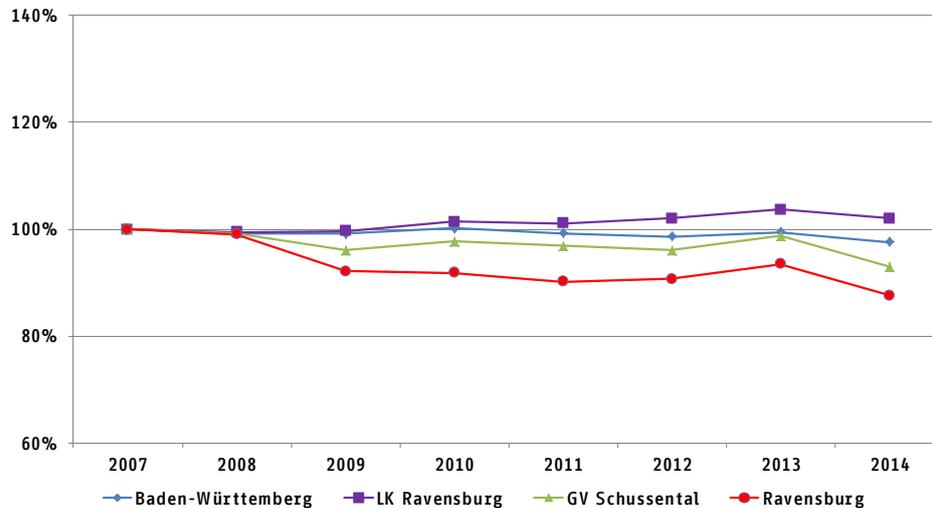


Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur



Im Bereich **Finanz- und Versicherungsdienstleistungen** ist die Beschäftigungsentwicklung in Ravensburg negativ. Zwischen 2007 und 2014 gehen 135 Arbeitsplätze verloren. Ähnlich negativ ist die Entwicklung im Gemeindeverband, während der Landkreis und das Land eine positivere Bilanz aufweisen.

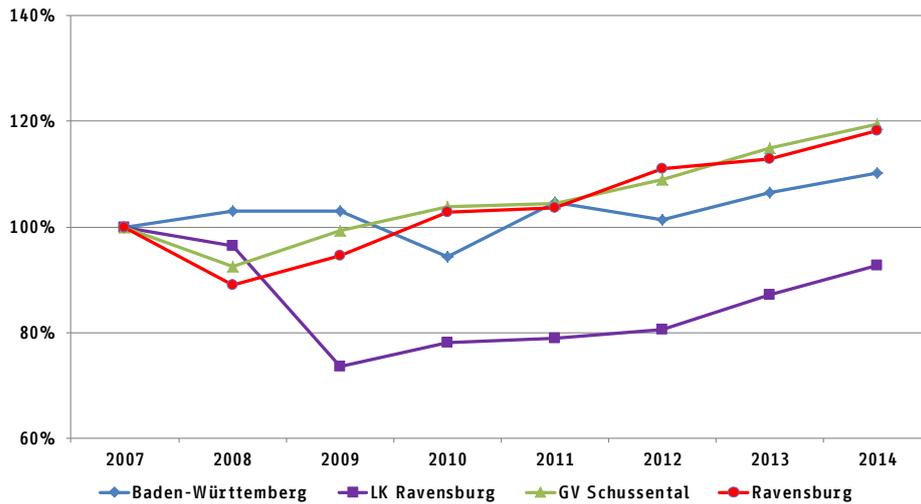
**Abb. 22: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Finanz- und Versicherungsdienstleistungen 2007 bis 2014**



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Im Bereich **Grundstücks- und Wohnungswesen** verläuft die Beschäftigung in Ravensburg nach einem Einbruch zwischen 2007 und 2008 kontinuierlich positiv. Ravensburg entwickelt sich dabei deutlich besser als der Landkreis und lässt dabei auch ab 2011 die Landesentwicklung hinter sich. Allerdings betrifft dies nur eine geringe Beschäftigtenzahl; insgesamt nimmt die Beschäftigung in dieser Branche ab 208 nur um 33 Personen zu.

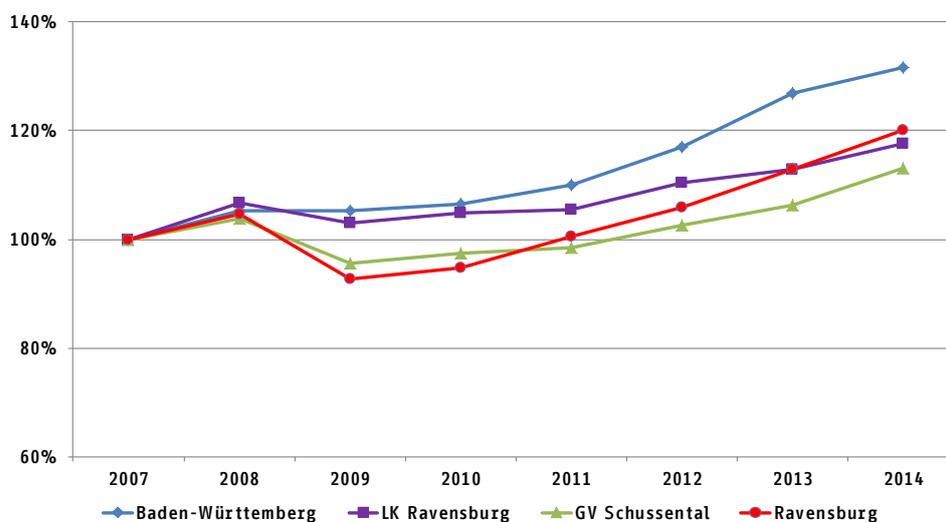
Abb. 23: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Grundstücks-/Wohnungswesen 2007 bis 2014



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Bei den **freiberuflichen wirtschaftlichen Dienstleistungen** findet sich ebenfalls in Ravensburg ein Einbruch zwischen 2008 und 2009, der danach von einem durchgängigen Anstieg der Beschäftigtenzahlen gefolgt wird. Die Beschäftigung in Ravensburg nimmt in diesem Zeitraum um 331 Beschäftigte zu. Allerdings kann die Entwicklung zwar den Trend im Landkreis überholen, bleibt dabei aber deutlich unter der Landesentwicklung.

Abb. 24: Beschäftigungsentwicklung im Bereich freiberufliche wirtschaftliche Dienstleistungen 2007 bis 2014



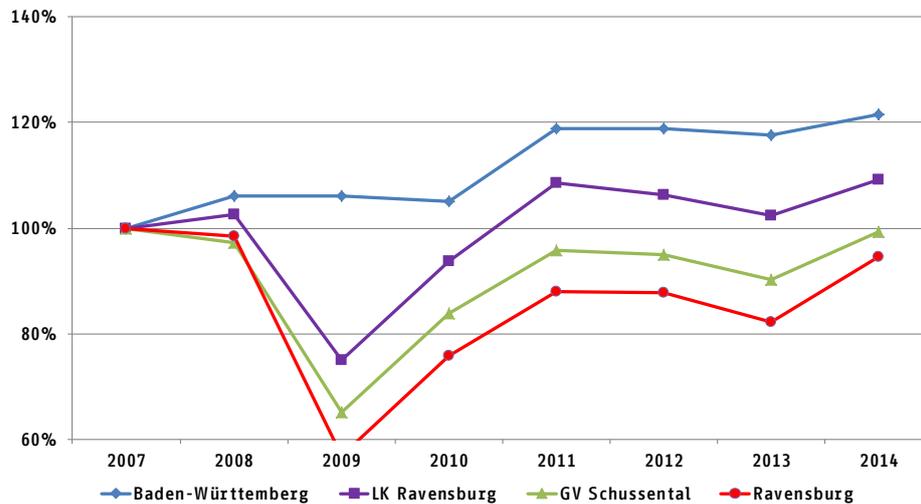
Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Bei den **sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen** ist ein ähnlicher Trend zu beobachten, wobei der Einbruch zwischen 2008 und 2009 aber deutlich schärfer



ausfällt (-1100 Beschäftigte, -40%). Auffällig ist, dass in den beiden folgenden Jahren die Beschäftigung wieder um fast 900 Beschäftigte ansteigt. Die Ausgangswerte von 2007 werden in 2014 aber nicht mehr erreicht. Ravensburg bildet in diesem Zeitabschnitt das Schlusslicht der Entwicklung und wird von den Vergleichsräumen z.T. deutlich übertroffen.

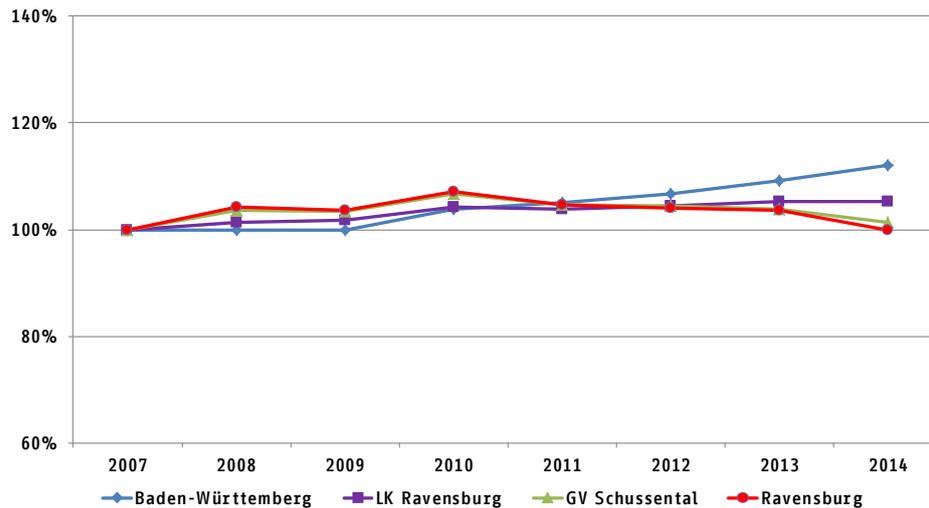
**Abb. 25: Beschäftigungsentwicklung im Bereich sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen 2007 bis 2014**



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Im Bereich **Gebietskörperschaften und Sozialversicherungen** steigt die Beschäftigung in Ravensburg bis 2010 an und geht dann auf den Ausgangswert zurück. Im Gemeindeverband findet sich eine ähnliche Entwicklung, im Landkreis und vor allem im Land ist die Entwicklung deutlich positiver.

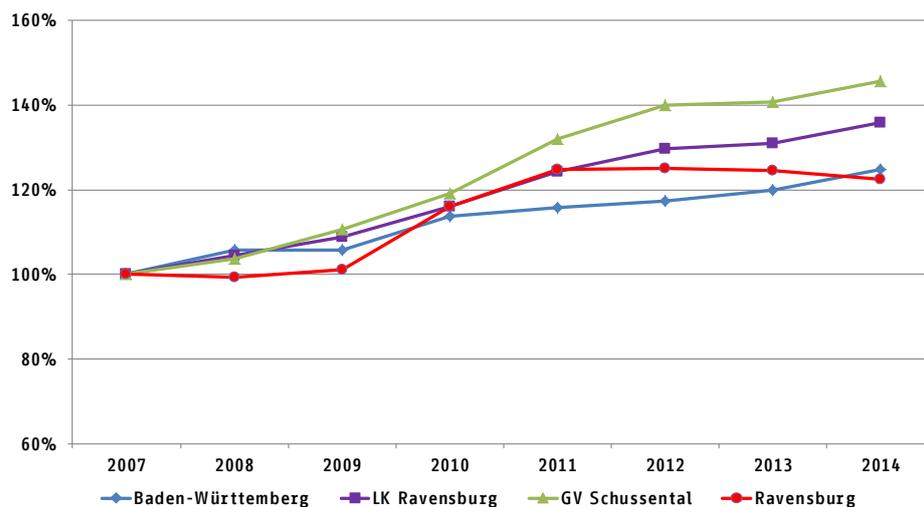
**Abb. 26: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Gebietskörperschaften und Sozialversicherungen 2007 bis 2014**



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Ungleichmäßig ist der Entwicklungsverlauf im Bereich **Erziehung und Unterricht**. Die Beschäftigung in Ravensburg stagniert bis 2009, nimmt dann in den beiden folgenden Jahren um jeweils 100 Arbeitsplätze (+ 12%) zu und ist danach leicht rückläufig. Demgegenüber weisen die Vergleichsräume stärkere und kontinuierliche Beschäftigungsanstiege an.

**Abb. 27: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Erziehung und Unterricht 2007 bis 2014**



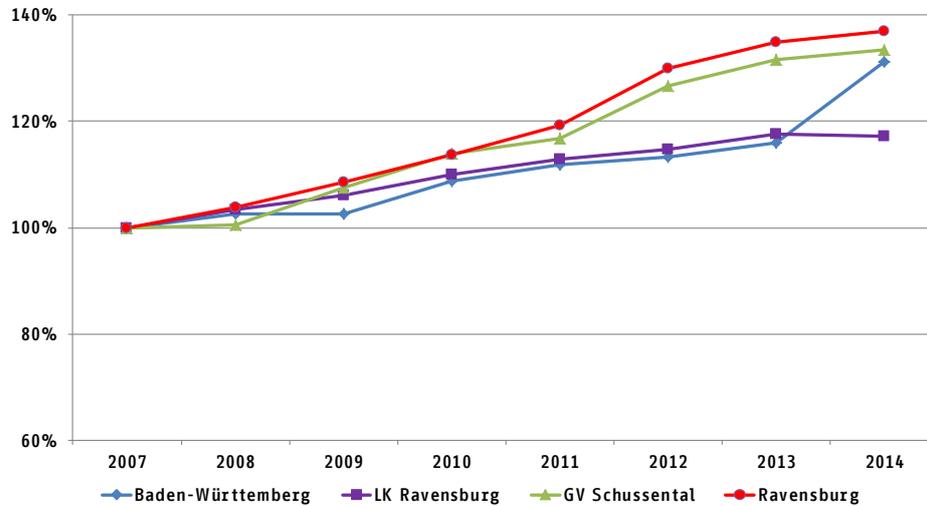
Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Im **Gesundheits- und Sozialwesen** ist ein linearer Anstieg der Beschäftigung um fast 40%, entsprechend über 2000 Arbeitsplätzen festzustellen. Ravensburg entwickelt sich dabei besser als die Vergleichsräume. Auffällig ist ein starker



Anstieg in Ravensburg zwischen 2009 und 2011 einerseits und eine unterdurchschnittliche Entwicklung im Landkreis andererseits, die zwischen 2012 und 2014 sogar zu einem leichtem Rückgang der Beschäftigung führt.

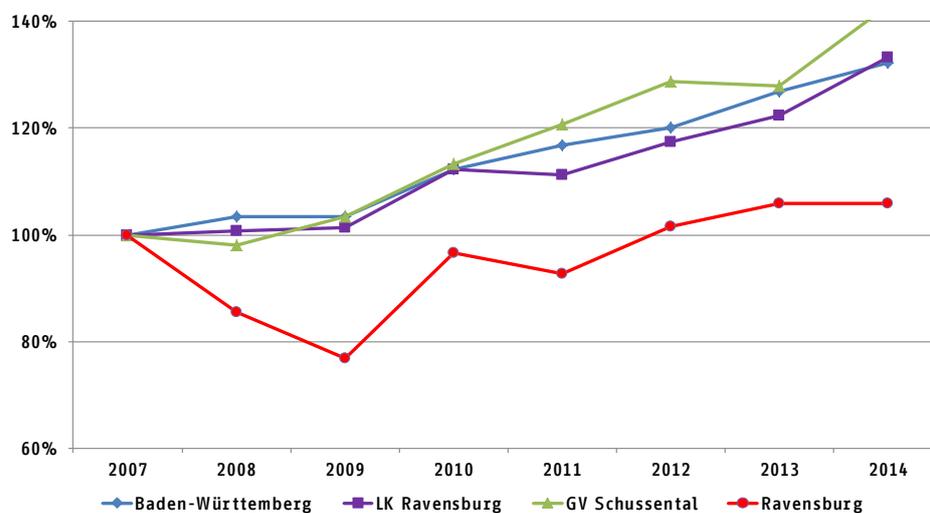
Abb. 28: Beschäftigungsentwicklung im Sektor Gesundheits- und Sozialwesen 2007 bis 2014



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Demgegenüber verläuft die Entwicklung im Bereich **Kunst / Unterhaltung / Erholung** deutlich ungleichmäßiger und ist im Verlauf von starken Beschäftigungseinbrüchen zwischen 2007 und 2009 sowie 2010 und 2011 geprägt. In den Vergleichsräumen sind deutlich bessere Entwicklungen zu beobachten. Allerdings sind hiervon bei einer Beschäftigtenzahl dieses Sektors von 69 in 2007 und 73 in 2014 nur eine sehr geringe Zahl von Beschäftigten betroffen.

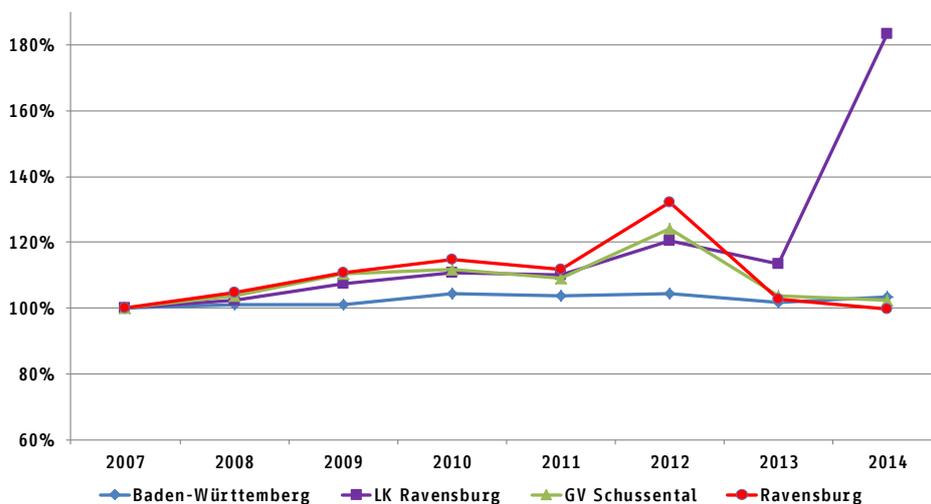
Abb. 29: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Kultur / Kunst / Unterhaltung 2007 bis 2014



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

im Bereich der **sonstigen Dienstleistungen** ist die Entwicklung eher ungleichmäßig. Zwischen 2007 und 2011 ist eine eher verhaltene Entwicklung festzustellen. Zwischen 2011 und 2012 nimmt die Beschäftigung um 150 Arbeitsplätze zu, um im folgenden Jahr wieder um 170 Beschäftigte abzunehmen und in 2014 wieder auf den Ausgangswert von 2007 zurückzufallen. Im Land und im Gemeindeverband verläuft die Entwicklung, wenn auch mit geringeren Ausschlägen ähnlich, während im Landkreis zwischen 2013 und 2014 ein weit überdurchschnittlicher Beschäftigungsanstieg - um 1300 Arbeitsplätze, entsprechend +70% - festzustellen ist.

**Abb. 30: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Sonstige Dienstleistungen 2007 bis 2014**



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

## 4.7 PORTFOLIOANALYSE

Die Portfolioanalyse ist ein wichtiges Instrument zur Einschätzung der wirtschaftlichen Situation einer Stadt. Während die Grafiken zur Beschäftigungsentwicklung lediglich die Wachstumsrate einer Wirtschaftsabteilung darstellen, bezieht die Portfolioanalyse auch andere Kriterien in die Beurteilung der lokalen Ökonomie ein. Neben der Beschäftigtenzahl der einzelnen Wirtschaftsabteilungen, welche durch den Durchmesser der Kreise symbolisiert wird, wird auch ihr jeweiliger Anteil an der Gesamtbeschäftigung und das Beschäftigungswachstum im Vergleich zum durchschnittlichen Wachstum aller Wirtschaftsabteilungen berücksichtigt.



Im Portfolio-Diagramm zeigt die X-Achse die durchschnittliche Wachstumsrate der Beschäftigungszahlen, die Y-Achse den durchschnittlichen Anteil der Wirtschaftsabteilungen an der Gesamtbeschäftigung. Die Wirtschaftsabteilungen oberhalb der X-Achse haben demnach einen überdurchschnittlich hohen Anteil an der Gesamtbeschäftigung; diejenigen rechts von der y-Achse eine überdurchschnittliche Wachstumsrate. Insgesamt werden vier Quadranten gebildet, deren Bedeutung nachfolgend erläutert wird:

- **Aufstieg (Aufsteiger):** Der erste Quadrant befindet sich links oben im Portfolio-Diagramm. Die Wirtschaftsabteilungen in diesem Quadranten haben zwar überdurchschnittlich hohe Wachstumsraten, aber einen unterdurchschnittlichen Anteil an der Gesamtbeschäftigung. Da sich die Unternehmen dieser Wirtschaftsabteilungen häufig noch in der Gründungsphase befinden oder aus anderen Gründen nur eine geringe Größe haben, werden kaum Arbeitskräfte oder Gewerbeflächen nachgefragt. Die hohen Wachstumsraten führen dazu, dass hohe Kapazitätsinvestitionen getätigt werden. Rationalisierungsinvestitionen oder Ersatzinvestitionen spielen in diesem Entwicklungsstadium noch eine geringe Rolle. Die Wirtschaftsabteilungen in Quadrant 1 gelten als Aufsteiger, denen meist eine positive Entwicklung und eine zunehmende Bedeutung für die Gesamtwirtschaft der Stadt bevorstehen. Die Veränderung äußerer Rahmenbedingungen kann allerdings auch zu einer negativen Entwicklung und dem "Absturz" einer Abteilung in den vierten Quadranten führen.
- **Höhepunkt (Stars):** Die wichtigste Position für die Wirtschaft einer Stadt nehmen die Wirtschaftsabteilungen ein, die sich in dem Quadranten rechts oben befinden. Sie haben sowohl einen überdurchschnittlich hohen Anteil an der Gesamtbeschäftigung als auch eine überdurchschnittliche Wachstumsrate. Da die Abteilungen in diesem Quadranten in hohem Maße Kapazitätsinvestitionen (allerdings auch schon Rationalisierungsinvestitionen) tätigen sowie Gewerbeflächen und Arbeitskräfte nachfragen, gehen von ihnen vielfältige positive Impulse für die Entwicklung einer Stadt aus. Die Wirtschaftsabteilungen in diesem Quadranten befinden sich auf dem Höhepunkt ihres Lebenszyklus.



- **Basis (Platzhirsche):** Die Wirtschaftsabteilungen im dritten Quadranten, der sich rechts unten befindet, haben einen überdurchschnittlichen Anteil an der Gesamtbeschäftigung, ihre Wachstumsrate ist jedoch unterdurchschnittlich, in einigen Fällen sogar negativ. Die Bedeutung dieser Abteilungen ist auf Grund ihres hohen Anteils an der Gesamtwirtschaft hoch, eine positive Entwicklung der lokalen Ökonomie können sie jedoch kaum (bzw. bei einer negativen Entwicklungsrate gar nicht mehr) forcieren. Es werden vorrangig Rationalisierungs- und Ersatzinvestitionen getätigt, die Nachfrage nach Arbeitskräften ist entsprechend gering und die Nachfrage nach Gewerbeflächen konzentriert sich fast ausschließlich auf Arrondierungen. Die Abteilungen in diesem Quadranten sind das Fundament der Gesamtwirtschaft. Negative Entwicklungstendenzen können zu umfangreichen Entlassungen und dem Abrutschen einer Wirtschaftsabteilung in den vierten Quadranten führen (eine derartige Entwicklung nahm z.B. der Bergbau im Ruhrgebiet).
- **Abstieg:** Die Wirtschaftsabteilungen, die sich im Quadranten links unten befinden, haben einen unterdurchschnittlichen Anteil an der Gesamtbeschäftigung und eine unterdurchschnittliche, z.T. auch negative Wachstumsrate. Die Auswirkungen dieser Abteilungen auf die Gesamtwirtschaft sind in der Regel negativ, Investitionen werden allenfalls in Form von Ersatzinvestitionen getätigt, Aktivitäten auf dem Immobilienmarkt beschränken sich auf Flächenfreisetzungen. Arbeitskräfte werden nicht mehr nachgefragt, sondern vielmehr entlassen. Einige Betriebe haben den Großteil der negativen Entwicklungen - insbesondere in Bezug auf den Beschäftigungsabbau - bereits hinter sich, andere stehen erst am Anfang oder befinden sich mitten in der negativen Entwicklung.

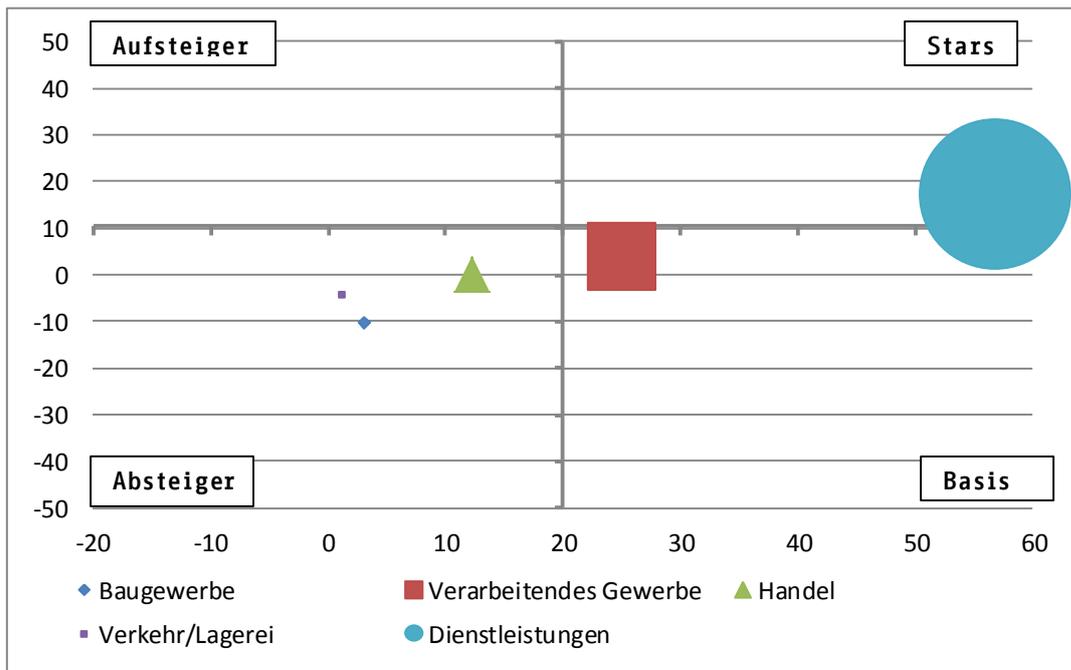
Das Portfolio zeigt den augenblicklichen Status der lokalen Ökonomie. Veränderungen der Rahmenbedingungen können Entlassungen oder Neueinstellungen in den verschiedenen Wirtschaftsabteilungen bewirken und damit zu Änderungen der Wachstumsraten und der Anteile an der Gesamtbeschäftigung führen. Die Position einer Wirtschaftsabteilung im Portfolio ist somit nicht statisch, sondern unterliegt ständigen - wenn auch sehr langsamen - Veränderungen.



## Portfolio Ravensburg

Das Portfolio der Gesamtwirtschaft zeigt den Dienstleistungssektor als die in Ravensburg dominierende Hauptgruppe im Bereich der Stars. Das Verarbeitende Gewerbe findet sich in der Basis, allerdings in der Nähe zu den Stars. Baugewerbe, Verkehr und Lagerei sowie der Handel befinden sich im Bereich der Absteiger, d.h. weisen ein unterdurchschnittliches Wachstum bzw. - im Fall von Baugewerbe und Verkehr/Lagerei - sogar Schrumpfungen auf.

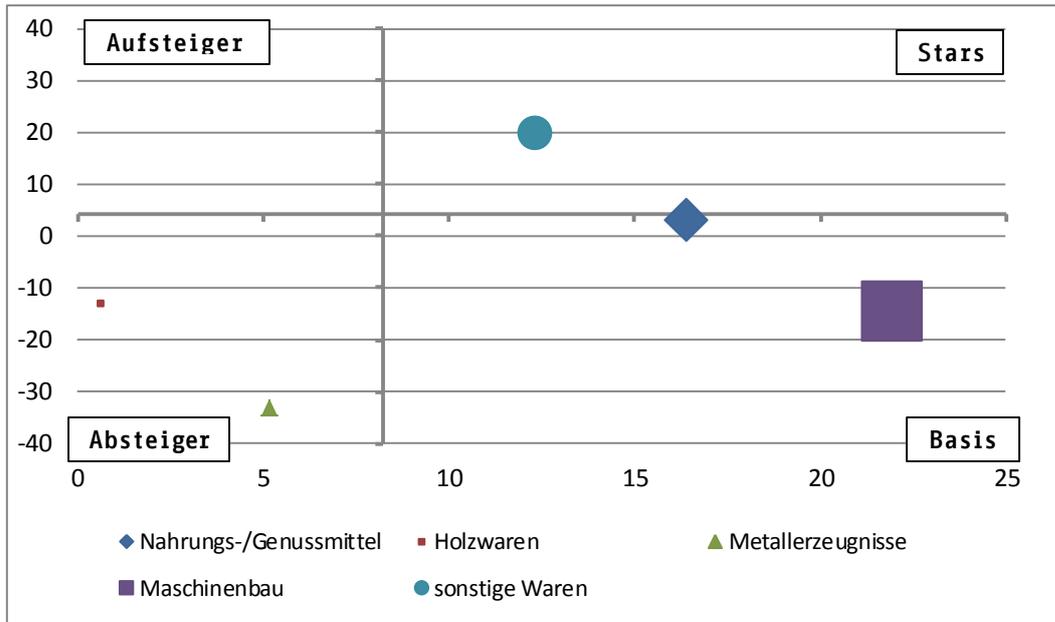
Abb. 31: Portfolio der Gesamtwirtschaft in Ravensburg



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Das Portfolio zum **Verarbeitenden Gewerbe** lässt sich nur begrenzt differenzieren, da eine Reihe der in Ravensburg vertretenen Branchen – darunter so wichtige Bereiche wie das Pharmazeutische Gewerbe – aus Datenschutzgründen nicht dokumentiert sind. Dementsprechend wird das Portfolio des Verarbeitenden Gewerbes negativ überzeichnet. Hier findet sich der in Ravensburg bedeutsame Bereich der Ernährungswirtschaft im Bereich der Stars, der ebenfalls bedeutsame Bereich der Herstellung von sonstigen Waren im Grenzbereich zwischen Stars und Basis und der Maschinenbaus im Bereich der Basis. Dokumentierbar sind ansonsten noch die Herstellung von Metallerzeugnissen und die Herstellung von Holzwaren, die sich beide im Bereich der Absteiger befinden.

Abb. 32: Portfolio des Verarbeitenden Gewerbes in Ravensburg

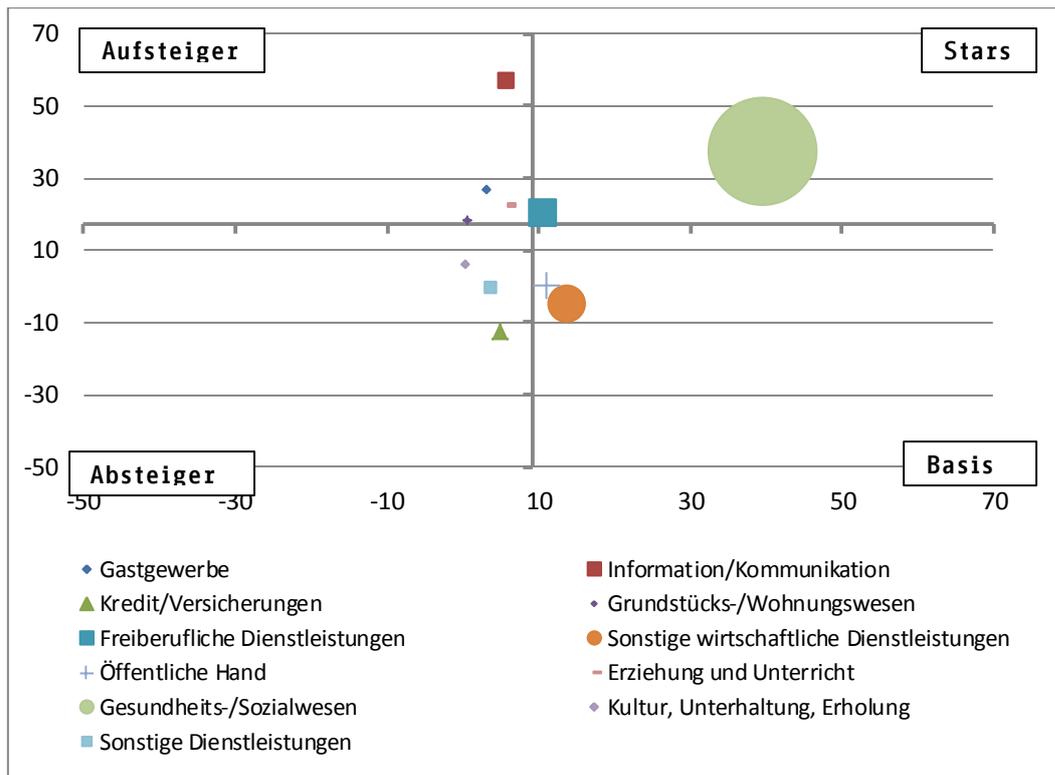


Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Im **Dienstleistungssektor** zeigt sich ein differenzierteres Bild. Die Aufsteiger stellen der Bereich Information und Kommunikation, das Gastgewerbe sowie der Bereich Erziehung und Unterricht dar. Dominierend ist das Gesundheits- und Sozialwesen, das eindeutig im Bereich der Stars lokalisiert ist. Ebenfalls im Bereich der Stars, aber schon im Schnittpunkt aller Kategorien sind die Freiberuflichen wirtschaftlichen Dienstleistungen. Im Bereich der Basis finden sich die sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen sowie die öffentliche Hand. Die Absteiger bilden das Kredit- und Versicherungsgewerbe, die sonstigen Dienstleistungen sowie der Bereich Kultur/Unterhaltung/Erholung.



Abb. 33: Portfolio des Dienstleistungssektors in Ravensburg



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

#### 4.8 ZUSAMMENFASSUNG

Die Analyse der aktuellen Wirtschaftsstruktur in Ravensburg und die Entwicklung der letzten Jahre zeigt eine erstaunlich starke Stellung des Verarbeitenden Gewerbes, das seinen Anteil an der Beschäftigung trotz des fortschreitenden Strukturwandels und trotz struktureller Verwerfungen - Fortzug des Wohnmobilherstellers Carthago, Teilschließung des Werkes der Fa. Voith - im Wesentlichen halten konnte und hinsichtlich der Zahl der Beschäftigten sogar ausgebaut hat. Dement-sprechend wird auch in Zukunft mit einer erheblichen Flächennachfrage von Seiten des Verarbeitenden Gewerbes zu rechnen sein.

Demgegenüber hat das Baugewerbe eine schlechtere Entwicklung, die aber wiederum mit einer positiven Entwicklung im Umland - d.h. im Landkreis Ravensburg - einhergeht und daher die Vermutung gerechtfertigt erscheinen lässt, dass die negative Entwicklung dieses Wirtschaftsbereiches in Ravensburg auch auf Verlagerungen ins Umland zurückzuführen ist.



Für die gewerbliche Flächenpolitik in Ravensburg bedeutet dies, dass durch den strukturellen Wandel der Wirtschaft keine Entlastung bei der Flächennachfrage zu erwarten ist; vielmehr wird durch die Strukturanalyse bestätigt, dass für die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung auch weiterhin in hohem Maße gewerbliche Bauflächen nachgefragt werden.



## 5 ERMITTLUNG DES BEDARFES AN GEWERBLICHEN BAUFLÄCHEN IN RAVENSBURG

Zur Ermittlung der Nachfrage nach Gewerbe- und Industrieflächen gibt es grundsätzlich drei Methoden:

- Eine umfassende **schriftliche Befragung** der Nachfrager von Gewerbeflächen (in erster Linie Handwerk und Verarbeitendes Gewerbe, Großhandel und Verkehrsgewerbe). Diese Vorgehensweise liefert im Allgemeinen gute und differenzierte Ergebnisse, ist aber sehr zeit- und kostenaufwendig. Ein Nachteil dieser Methodik ist außerdem, dass sie sich ausschließlich an die bereits in der zu untersuchenden Gemeinde ansässigen Betriebe richtet und damit Bedarfsanmeldungen und Flächennachfragen von außerhalb nicht erfassen kann.
- Eine **modelltheoretische Bedarfsberechnung**, bei der der zu erwartende Flächenbedarf für einen definierten Zeitraum auf der Basis der Beschäftigtenzahlen mittels bestimmter Verlagerungs- bzw. Neuansiedlungsquoten berechnet wird. Vorteil des Verfahrens ist der vergleichsweise geringe Arbeitsaufwand; Nachteil ist, dass Durchschnittswerte ermittelt werden, die im Zeitverlauf stark schwanken können. Allerdings können die Parameter des Modells durch die Nutzung lokalspezifischer Werte an die örtlichen Verhältnisse angepasst werden, sofern entsprechende Daten auf lokaler Ebene vorliegen.
- Eine **Fortschreibung der Flächenverkäufe** in einer Kommune unter Verwendung eines Durchschnittswerts für einen Vergangenheitszeitraum. Hierbei wird davon ausgegangen, dass sich die Flächenverkäufe in einer Kommune - von einzelnen sporadisch auftretenden Ausreißern sehr großer Flächenverkäufe abgesehen - auf einem relativ gleichmäßigem Niveau bewegen und sich nur langsam verändern. Nachteil dieser Methode ist, dass private Flächenverkäufe nicht erfasst werden; dies kann in der Mehrzahl der Kommunen allerdings vernachlässigt werden, da sich auf dem Gewerbeflächenmarkt die weitaus überwiegende Zahl der Verkäufe direkt zwischen Nutzer und Kommune vollzieht.

In Ravensburg kamen - nicht zuletzt aus Zeit- und Kostenaspekten - die Modellrechnung und die Fortschreibung der Flächenvergaben zum Einsatz.

## 5.1 MODELLTHEORETISCHE BEDARFSRECHNUNG

Das Modell zur Gewerbe- und Industrieflächenbedarfsprognose (GIFPRO) wurde 1980 im Auftrag des Regierungspräsidenten Arnsberg entwickelt, um die seinerzeit regelmäßig auftretenden Flächenüberschreitungen auf ein realistisches Maß zurückzuführen<sup>42</sup>. Entsprechend dieser Zielsetzung setzt das Modell nicht auf eine - prognostizierte oder angestrebte - Entwicklung der Erwerbspersonenzahlen, sondern auf die real zu erwartende Nachfrage nach gewerblichen Bauflächen. Dabei werden die sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in einer Gemeinde als Datengrundlage genommen, mittels (einheitlicher) Ansiedlungs- und Verlagerungsquoten die mobilen, d.h. flächennachfragenden Beschäftigten ermittelt und über arbeitsplatzspezifische Flächenkennziffern der zu erwartende Flächenbedarf bestimmt. Die Bedarfsbestimmung erfolgt für ein Jahr und wird auf den Prognosezeitraum hochgerechnet.

Die notwendigerweise in den Modellannahmen getroffenen Vereinfachungen - insbesondere die Verlagerungs- und Ansiedlungsquoten, aber auch die Bestimmung der gewerbeflächenbeanspruchenden Beschäftigten und die Flächenkennziffer - wurden in der Vergangenheit häufig als zu stark nivellierend kritisiert. Eine grundsätzlich mögliche Anpassung an lokalspezifische Gegebenheiten, die von den Modellannahmen abweichen, scheitert in der Regel an fehlenden Daten auf der lokalen Ebene. Dennoch hat es in den letzten Jahren Versuche gegeben, das Modell stärker auszudifferenzieren und damit realitätsnäher zu machen.

- Eine Weiterentwicklung des Modells wurde in einem Gutachten von Prof. Dirk Vallee (RWTH Aachen) vorgenommen<sup>43</sup>. Die Modifikation setzt an den Indikatoren "Gewerbeflächenbeanspruchender Beschäftigter" und "Flächenkennziffer" an und verwendet anstatt des im Allgemeinen verwendeten GIFPRO-Durchschnittswertes wirtschaftsgruppenspezifische Quoten und Kennziffern. Die grundsätzliche Rechenmethode des Modells bleibt allerdings unverändert.

---

<sup>42</sup> Bauer, M., Bonny, H.W., Flächenbedarf für Industrie und Gewerbe - Bedarfsrechnung nach GIFPRO. Dortmund 1986.

<sup>43</sup> Vgl. Vallee, D., Witte, A., Brandt, T., Bischof, T., Bedarfsberechnung für die Darstellung von Allgemeinen Siedlungsbereichen (ASB) und Gewerbe- und Industrieansiedlungsbereichen (GIB) in Regionalplänen, Entwurf zum Abschlussbericht, Aachen Februar 2012.



- Eine andere Modifikation wurde vom Deutschen Institut für Urbanistik am Beispiel der Stadt Potsdam entwickelt<sup>44</sup>. In dieser Version werden die Unternehmen gemäß ihrer Branchenzugehörigkeit zu insgesamt acht Betriebsgruppen zusammengefasst und für diese Gruppen jeweils ein spezifischer arbeitsplatzbezogener Flächenbedarf bestimmt. Dieser Vorgehensweise liegt die Überlegung zugrunde, dass in bestimmten Branchen (z.B. Logistik, Großhandel) der Flächenbedarf je Beschäftigten weitaus höher ist als z.B. im Dienstleistungssektor oder im Handwerk und mit einer differenzierten Betrachtungsweise der nivellierende Aspekt des GIFPRO-Standardmodells vermieden und lokale Besonderheiten der Branchenstruktur besser berücksichtigt werden können. Darüber hinaus wird für expansive Branchen eine Trendfortschreibung der Beschäftigungsentwicklung vorgenommen und in das Modell integriert. Mit diesen Veränderungen bemüht sich das Modell um eine größere Realitätsnähe, verliert dabei aber an Transparenz und erfordert komplexere Rechenschritte.
- Schließlich besteht die Möglichkeit, das Modell durch die Verwendung lokalspezifischer Werte für die Ansiedlungs- und Verlagerungsquoten und/ oder die Flächenkennziffer realitätsnäher zu gestalten. Dies setzt jedoch voraus, dass entsprechenden Werte auf lokaler Ebene existieren bzw. im Rahmen einer Flächenbedarfsanalyse ermittelt werden können.

### 5.1.1. Zur Methodik der Bedarfsprognose

#### GIFPRO-Standardmodell

Der Bedarf an zusätzlichen gewerblichen Bauflächen resultiert vor allem aus der Nachfrage mobiler Betriebe. Dabei ist zu differenzieren nach

- **Neuansiedlungsbedarf** (interkommunale Mobilität) incl. Neugründungen, d.h. Flächeninanspruchnahme durch Betriebe, die von außerhalb in die Kommune zuwandern bzw. neu gegründet werden;
- **Verlagerungsbedarf**, d.h. Flächeninanspruchnahme durch Betriebe, die innerhalb einer Kommune ihren Standort wechseln.

---

<sup>44</sup> Vgl. Zwicker-Schwarm, D. Stadtentwicklungskonzepte für Gewerbeflächen, difu-Impulse 4/2010, Berlin 2010.



Zentrales Element der Modellkonstruktion sind zwei Werte:

- Die Zahl der Arbeitsplätze, die in der Gemeinde verlagert bzw. neu angesiedelt werden;
- Der Flächenbedarf je verlagertem oder neu angesiedeltem Arbeitsplatz.

Für die Zahl der verlagerten und neu angesiedelten Arbeitsplätze werden - bei der Modellentwicklung empirisch ermittelte - Quoten verwendet, die auf die Beschäftigten in denjenigen Wirtschaftsabteilungen bezogen werden, die in erster Linie Industrie- und Gewerbeflächen beanspruchen. Die Quoten basieren auf der Statistik der Arbeitsagentur, in der die sozialversicherungspflichtig Beschäftigten erfasst sind.

Auf Grund des unterschiedlichen Maßes, in dem die einzelnen Wirtschaftsabteilungen gewerbliche Bauflächen nachfragen, werden die Beschäftigten entsprechend ihrer Wirtschaftsabteilung mit einer Standardquote gewichtet.

- Bei den Beschäftigten, die den Wirtschaftsabteilungen Verarbeitendes Gewerbe, Baugewerbe und Verkehr und Lagerei zuzurechnen sind, kann davon ausgegangen werden, dass die entsprechenden Unternehmen nahezu ausschließlich Gewerbeflächen beanspruchen. Die Beschäftigten dieser Unternehmen gehen daher zu jeweils 100% in die weiteren Berechnungen mit ein.
- Im Handel werden die Beschäftigten der Untergruppen Großhandel und Kfz-Handel berücksichtigt. Im Allgemeinen stellen diese Bereiche 50% aller Beschäftigten im Handel. Bei Vorliegen entsprechender Werte können auch die realen Beschäftigtenzahlen berücksichtigt werden<sup>45</sup>.
- In einer Fortentwicklung des Modells wird außerdem der Dienstleistungssektor mit 10% der Beschäftigten einbezogen.

In der Modellkonzeption wird für die **Ansiedlungsquote** ein Wert von 0,15 Beschäftigten pro 100 gewerbeflächenbeanspruchenden Personen und für die **Verlagerungsquote** ein Wert von 0,7 Beschäftigten pro 100 gewerbeflächenbeanspruchenden Personen empfohlen.

---

<sup>45</sup> In der eigentlichen Modellkonzeption wurden noch die Wirtschaftsbereiche Handel, Verkehr und Nachrichtenübermittlung mit jeweils 40% der Beschäftigten berücksichtigt. Nach der Neuordnung der Systematik der Wirtschaftszweige und vor allem der Aufteilung der Hauptbranchen Verkehr und Nachrichten mussten hier Modifikationen in der Modellstruktur vorgenommen werden.



Der Schritt von den mobilen - flächennachfragenden - Beschäftigten zur nachgefragten Fläche erfolgt über eine **Flächenkennziffer**, angegeben in m<sup>2</sup> pro Beschäftigten. Dieser Größe kommt im Rahmen des GIFPRO-Modells ein entscheidender Stellenwert zu. Im Standardmodell wird von einer durchschnittlichen Flächenkennziffer von 225 m<sup>2</sup>/ Beschäftigten ausgegangen<sup>46</sup>; dieser Wert kann, sofern entsprechende Werte auf lokaler Ebene vorliegen - den örtlichen Gegebenheiten angepasst werden.

Aus der Multiplikation der Beschäftigtenzahlen mit der Flächenkennziffer ergibt sich die zu erwartende Flächeninanspruchnahme aller gewerbeflächenbeanspruchenden Branchen pro Jahr. Diese Zahl wird als Durchschnittswert angesetzt und auf den Prognosezeitraum hochgerechnet.

Im Modell berücksichtigt wird auch, dass infolge von Betriebsverlagerungen, Betriebsstillegungen, Produktionseinschränkungen etc. auch Freisetzungen von Industrie- und Gewerbeflächen vorkommen und diese Flächen zumindest teilweise für eine neue gewerbliche Nutzung wieder verwendet werden können. Hierfür wird eine Freisetzungsquote verwendet, die mit der Verlagerungsquote identisch ist. Da nicht davon ausgegangen werden kann, dass alle freigesetzten Flächen wieder einer gewerblich-industriellen Verwendung zugeführt werden können, wird auf der Basis entsprechender Erhebungsergebnisse eine Quote von 25% für gewerbliche Zwecke wiedernutzbarer Flächen zu Grunde gelegt<sup>47</sup>.

Der entsprechende Wert wird bei der Bestimmung des Flächenangebotes und des eventuell vorhandenen Fehlbedarfes an gewerblichen Bauflächen mit berücksichtigt.

---

<sup>46</sup> Vgl. Bauer/Bonny, a.a.O., S. 59.

<sup>47</sup> Die übrigen Flächen werden in der Regel von anderen Nutzungen (vor allem Wohnen, aber auch Einzelhandel, Dienstleistungen oder öffentliche Nutzungen, vereinzelt auch Grünflächen) in Anspruch genommen.



## TBS-GIFPRO

In der trendbasierten Variante des GIFPRO-Modells (TBS GIFPRO) besteht die Ermittlung der flächennachfragenden (flächenrelevanten) Beschäftigten aus zwei Elementen:

- Zunächst erfolgt eine Aufteilung der Beschäftigten in insgesamt acht unterschiedliche Betriebsgruppen. Für diese Betriebsgruppen werden mit gruppenspezifischen Quoten die gewerbeflächenbeanspruchenden Beschäftigten ermittelt.

Im Einzelnen werden folgende Gruppen gebildet und mit den folgenden Beschäftigtenquoten in die Berechnung einbezogen:

- **Emissionsintensives Verarbeitendes Gewerbe** mit 100% der Beschäftigten;
  - **emissionsarmes Verarbeitendes Gewerbe** mit 90% der Beschäftigten;
  - **Baugewerbe** mit 90% der Beschäftigten;
  - **Logistik, Lagerhaltung** mit 100% der Beschäftigten;
  - **Forschung, Entwicklung, Medien** mit 30% der Beschäftigten;
  - **Einzelhandel, Kfz-Handel** mit 30% (Einzelhandel) bzw. 70% (Kfz-Gewerbe) der Beschäftigten;
  - **wirtschaftsnahe Dienstleistungen** mit 20% der Beschäftigten;
  - **sonstige Dienstleistungen** mit 10% der Beschäftigten.
- Die neuangesiedelten und verlagerten Arbeitsplätze werden mit differenzierten Quoten ermittelt. Entsprechend dem Modell des Difu wird für die Neuansiedlungen eine Quote von 0,15 je 100 Beschäftigte für die gewerblichen Branchen und 0,77 je 100 Beschäftigte für die Dienstleistungsbranchen, für die Verlagerung eine einheitliche Quote von 0,7 je 100 Beschäftigte angesetzt.
  - Ergänzend wird die Beschäftigungsentwicklung in den einzelnen Branchen bis 2030 hochgerechnet. Hier wird aus der Entwicklung der Vergangenheit eine jahresdurchschnittliche Veränderung ermittelt und auf den Betrachtungszeitraum hochgerechnet. Im Fall von Beschäftigungsabnahmen wird die Trendentwicklung auf 50% reduziert. Arbeitsplätze durch Neuansiedlungen werden mit dieser



Trendentwicklung zusammengefasst<sup>48</sup>. Übertrifft die Beschäftigungsabnahme aus der Trendfortschreibung die Neuansiedlungen, wird die Quote auf Null gesetzt.

- Die trendbasierte Entwicklung ergibt zusammen mit den zu verlagernden Arbeitsplätzen für jede Betriebsgruppe die Gesamtzahl der flächennachfragenden Arbeitsplätze. In Abweichung vom klassischen GIFPRO-Modell erfolgt die Berechnung in einem Arbeitsschritt für den gesamten Betrachtungszeitraum.

Diese Zahlen dienen als Grundlage für die Ermittlung der flächennachfragenden Beschäftigten aus Neuansiedlungen und Verlagerungen.

- Die Beschäftigtenzahlen werden mit gruppenspezifischen Flächenkennziffern multipliziert, um den jeweiligen Flächenbedarf zu ermitteln. Im Einzelnen werden angesetzt:

- emissionsintensives Verarbeitendes Gewerbe:	200 m <sup>2</sup> /Beschäftigten;
- emissionsarmes Verarbeitendes Gewerbe:	150 m <sup>2</sup> /Beschäftigten;
- Baugewerbe:	75 m <sup>2</sup> /Beschäftigten;
- Logistik, Lagerhaltung:	250 m <sup>2</sup> /Beschäftigten;
- Forschung, Entwicklung, Medien:	150 m <sup>2</sup> /Beschäftigten;
- Einzelhandel, Kfz-Handel:	250 m <sup>2</sup> /Beschäftigten;
- wirtschaftsnahe Dienstleistungen:	100 m <sup>2</sup> /Beschäftigten;
- sonstige Dienstleistungen:	50 m <sup>2</sup> /Beschäftigten.

- Die Addition der Bedarfswerte für die einzelnen Gruppen ergibt den Gesamtbedarf an Nettobauflächen für den Betrachtungszeitraum.

## 5.2 BEDARFSRECHNUNG

Von den dargestellten Modellvarianten kamen in Ravensburg zwei Versionen zum Einsatz:

- Das GIFPRO-Standardmodell als Basisberechnung.
- Das vom Deutschen Institut für Urbanistik entwickelte TBS-GIFPRO-Modell.
- Ergänzend wurde, basierend auf den Daten der Wirtschaftsförderung Ravensburg, eine Fortschreibung der Flächenvergaben der Jahre 2006 bis 2013 vorgenommen.

---

<sup>48</sup> Auf die Berücksichtigung des Modells von Vallee wurde verzichtet, weil methodische Bedenken gegen den Ansatz bei den Faktoren Verkehr und Lagerei sowie Großhandel bestehen.



### 5.2.1 GIFPRO-STANDARDMODELL

Das GIFPRO-Standardmodell ergibt für Ravensburg die folgenden Ergebnisse:

Basierend auf der Statistik der Arbeitsagentur existieren in Ravensburg zum Stichtag 30.06.2014 insgesamt **13.589 gewerbeflächenbeanspruchende Beschäftigte**. Diese Zahl setzt sich zusammen aus

- 8.270 Beschäftigte im Verarbeitenden Gewerbe (100% der in diesem Bereich Beschäftigten),
- 1.037 Beschäftigte im Baugewerbe (100% der in diesem Bereich Beschäftigten),
- 401 Beschäftigten im Bereich Verkehr und Lagerei (100% der in diesem Bereich Beschäftigten),
- 2.045 Beschäftigte im Bereich Handel (50% der in diesen Bereichen Beschäftigten),
- 1.836 Beschäftigte im Dienstleistungssektor (10% der in diesem Bereich Beschäftigten).

Die Ansiedlungs- und Verlagerungsquoten werden gemäß dem GIFPRO-Modell mit 0,7 je 100 Beschäftigten (Verlagerung) und 0,15 je 100 Beschäftigten (Ansiedlungen) angesetzt. Damit ergeben sich pro Jahr insgesamt **115 mobile und flächenrelevante Arbeitsplätze**, davon

- 95 Arbeitsplätze durch Verlagerungen und
- 20 Arbeitsplätze durch Neuansiedlungen.

Bei einem angenommenen arbeitsplatzspezifischem Flächenbedarf von 225 m<sup>2</sup> je Beschäftigten ergibt dies eine durchschnittliche **Flächennachfrage von 25.875 m<sup>2</sup> pro Jahr**, davon

- 21.375 m<sup>2</sup> durch Verlagerungen und
- 4.500 m<sup>2</sup> durch Ansiedlungen.

Für den gesamten Betrachtungszeitraum 2016 bis 2030 (15 Jahre) ergibt sich ein Gesamtbedarf von **403.125 m<sup>2</sup> (40 ha)** Nettobauland.



Für eine Ausweisung in Bauleitplänen sind noch Erschließungsflächen hinzuzurechnen, die mit einem Durchschnittswert von 25% der Nettobauflächen veranschlagt werden können. Dies entspricht einem Zusatzbedarf von 100.781 m<sup>2</sup> (10 ha). Der Gesamtbedarf steigt auf **503.906 m<sup>2</sup> Bruttobauland** oder rd. **50,4 ha**.

**Tab. 1: Flächenbedarfsberechnung bis 2030 - GIFPRO-Standard**

Flächennachfrage von Neuansiedlungen p.a.	4.500 m <sup>2</sup>
Flächennachfrage von Verlagerungen p.a.	21.375 m <sup>2</sup>
Gesamtnachfrage p.a. (Nettobauland)	25.875 m <sup>2</sup>
Bedarf 2016-2030 (15 Jahre; Nettobauland)	403.125 m <sup>2</sup>
25% Zuschlag für nicht nutzbare Flächen	100.781 m <sup>2</sup>
<b>Gesamtbedarf 2015-2030 (Bruttobauland)</b>	<b>503.906 m<sup>2</sup> (50,4 ha)</b>

Quelle: Eigene Berechnungen

## 5.2.2 TBS-GIFPRO

Die Berechnungen nach dem TBS-GIFPRO-Modell ergeben für Ravensburg zum Stichtag 30.06.2014 insgesamt 13.199 gewerbeflächenbeanspruchende Beschäftigte.

**Tab. 2: Gewerbeflächenbeanspruchende Beschäftigten nach TBS-GIFPRO**

Betriebsgruppe	Gesamtbeschäftigtenzahl	Quote in %	Gewerbeflächenbeanspruchende Beschäftigte
Emissionsintensives Verarbeitendes Gewerbe	3.707	100	3.707
Emissionsarmes Verarbeitendes Gewerbe	4.581	90	4.123
Baugewerbe	1.037	90	933
Logistik, Lagerhaltung	401	100	401
Forschung, Entwicklung, Medien	nicht identifizierbar <sup>49</sup>	30	
Einzelhandel, Kfz-Handel	4.212	30/70	1.244
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	7.735	20	1.547
Sonstige Dienstleistungen	12.440	10	1.244
<b>Insgesamt (gerundet)</b>			<b>13.199</b>

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der Methodik des Deutschen Instituts für Urbanistik und Zahlen der Arbeitsagentur

<sup>49</sup> Die entsprechenden Branchen werden in Ravensburg nicht mit ihren Beschäftigtenzahlen ausgewiesen.

Unter Verwendung der modellspezifischen Verlagerungs- bzw. Ansiedlungsquoten ergibt sich auf der Basis dieser Zahlen für den gesamten Betrachtungszeitraum eine Summe von **137 mobilen Beschäftigten** pro Jahr, davon

- 45 Beschäftigten aus Neuansiedlungen,
- 92 Beschäftigte aus internen Verlagerungen.

Im Gegensatz zum klassischen GIFPRO-Modell lassen sich diese Zahlen auf Betriebsgruppen aufschlüsseln:

**Tab. 3: Gewerbeflächenbeanspruchende Beschäftigte nach TBS-GIFPRO**

Betriebsgruppe	Beschäftigte	Mobile Beschäftigte p.a.		
		Verlagerungen	Neuansiedlungen	Zus.
Emissionsintensives Verarbeitendes Gewerbe	2.059	26	5,5	31,5
Emissionsarmes Verarbeitendes Gewerbe	2.770	29	6,2	35,2
Baugewerbe	4,694	6,5	1,4	7,9
Logistik, Lagerhaltung	7.353	2,8	0,6	3,4
Forschung, Entwicklung, Medien				
Einzelhandel, Kfz-Handel	3.371	9,6	8,7	18,3
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	31.390	11,9	10,8	22,7
Sonstige Dienstleistungen	38.020	9,6	8,7	18,3
<b>Insgesamt (gerundet)</b>		<b>45</b>	<b>92</b>	<b>137</b>

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der Methodik des Deutschen Instituts für Urbanistik und Zahlen der Arbeitsagentur

Zu diesen mobilen Beschäftigten sind die Wachstums- bzw. Schrumpfungseffekte aus der Trendfortschreibung zu rechnen. Die Berechnung anhand der Entwicklung in der Vergangenheit ergibt für die Entwicklung bis 2030 die folgenden Werte:



**Tab. 4: Gewerbeflächenbeanspruchende Beschäftigte nach TBS-GIFPRO**

Betriebsgruppe	Beschäftigtenentwicklung bis 2030
Emissionsintensives Verarbeitendes Gewerbe	370
Emissionsarmes Verarbeitendes Gewerbe	397
Baugewerbe	-123
Logistik, Lagerhaltung	-19
Forschung, Entwicklung, Medien	
Einzelhandel, Kfz-Handel	92
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	187
Sonstige Dienstleistungen	857
<b>Insgesamt (gerundet)</b>	<b>1.761</b>

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der Methodik des Deutschen Instituts für Urbanistik und Zahlen der Arbeitsagentur

Für die Ermittlung der flächennachfragenden Beschäftigten sind der Struktureffekt, der Neuansiedlungseffekt und die Verlagerungsfälle zusammenzuzählen. Ist der Struktureffekt negativ - weil die Beschäftigungsabnahme aus der Trendfortschreibung die Neuansiedlungen übertreffen -, wird die Quote für Neuansiedlungen auf Null gesetzt. Die entsprechende Berechnung ergibt für das Zieljahr 2030 die folgenden Ergebnisse:

**Tab. 5: Gewerbeflächennachfragende Beschäftigte bis 2030 nach TBS-GIFPRO**

Betriebsgruppe	Struktur-Effekt	Neuan-siedlungen	Verlage-rungen	Flächennachfragende Beschäftigte insgesamt (gerundet)
Emissionsintensives Verarbeitendes Gewerbe	370	833	389	1.592
Emissionsarmes Verarbeitendes Gewerbe	397	93	433	923
Baugewerbe	0	21	98	119
Logistik, Lagerhaltung	0	9	42	51
Forschung, Entwicklung, Medien				
Einzelhandel, Kfz-Handel	92	143	130	365
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	187	179	161	527
Sonstige Dienstleistungen	857	143	130	1.130
<b>Insgesamt (gerundet)</b>	<b>1.903</b>	<b>1.421</b>	<b>1.383</b>	<b>4.707</b>

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der Methodik des Deutschen Instituts für Urbanistik und Zahlen der Arbeitsagentur



Diese Zahlen werden mit gruppenspezifischen Flächenkennziffern multipliziert, um den jeweiligen Flächenbedarf zu ermitteln.

Tab. 6: Gewerbeflächenbeanspruchende Beschäftigten nach TBS-GIFPRO

Betriebsgruppe	Gewerbeflächennachfragende Beschäftigte (gerundet)	Flächenkennziffer (m <sup>2</sup> /AP)	Flächenbedarf in m <sup>2</sup>	Anteil in %
Emissionsintensives Verarbeitendes Gewerbe	1.592	200	318.400	47
Emissionsarmes Verarbeitendes Gewerbe	923	150	138.450	20,4
Baugewerbe	119	75	8.925	1,3
Logistik, Lagerhaltung	51	250	12.750	1,9
Forschung, Entwicklung, Medien				
Einzelhandel, Kfz-Handel	365	250	91.250	13,4
Wirtschaftsnahe Dienstleistungen	527	100	52.700	7,8
Sonstige Dienstleistungen	1.130	50	56.500	8,3
<b>Insgesamt (gerundet)</b>	<b>4.707</b>		<b>678.975 (68 ha)</b>	

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der Methodik des Deutschen Instituts für Urbanistik und Zahlen der Arbeitsagentur

In der Summe ergibt sich aus diesen Berechnungen ein Gesamtbedarf bis 2030 von rd. 68 ha netto, der sich durch einen Zuschlag von 25% nicht nutzbarer Flächen (insgesamt rd. 17 ha) auf rd. 85 ha Bruttobauland erhöht.

### 5.2.3 FORTSCHREIBUNG DER FLÄCHENVERGABEN

Von Seiten der Wirtschaftsförderung Ravensburg wurde zwischen den Jahren 2009 und 2015 gewerbliche Bauflächen mit einem Gesamtumfang von 290.705 m<sup>2</sup> vergeben. Dies entspricht einem durchschnittlichen Jahresbedarf von 41.529 m<sup>2</sup>.

Die aktuellen, kurzfristig zu befriedigenden Anfragen bei der Wirtschaftsförderung summieren sich auf 148.600 m<sup>2</sup>; davon entfallen

- auf Dienstleistungsnutzungen 10.400 m<sup>2</sup>
- auf Handelsnutzungen 46.000 m<sup>2</sup>
- auf Produktionsnutzungen 31.500 m<sup>2</sup>



▪ auf Werkstattnutzungen	21.100 m <sup>2</sup>
▪ auf Logistiknutzungen	36.600 m <sup>2</sup>
▪ auf sonstige Nutzungen	3.000 m <sup>2</sup>

Die mittelfristig orientierte Nachfrage beläuft sich auf 135.500 m<sup>2</sup>; davon entfallen

▪ auf Dienstleistungsnutzungen	6.500 m <sup>2</sup>
▪ auf Handelsnutzungen	1.500 m <sup>2</sup>
▪ auf Produktionsnutzungen	84.000 m <sup>2</sup>
▪ auf Werkstattnutzungen	5.000 m <sup>2</sup>
▪ auf Logistiknutzungen	28.000 m <sup>2</sup>
▪ auf sonstige Nutzungen	10.500 m <sup>2</sup>

Hiervon sind nicht alle Anfragen gewerbeflächenrelevant, auch wenn sich ein Großteil der Anfragen auf gewerbliche Standorte richtet<sup>50</sup>.

- Die Anfragen von **Dienstleistungsbetrieben** richten sich zu einem wesentlichen Teil auf innenstadtnahe Standorte, nicht zuletzt auch deshalb, weil in einigen Fällen ein räumlicher Zusammenhang von Wohnen und gewerblicher Nutzung gewünscht wird, und dies am Standort Erlen aufgrund der planungsrechtlichen Festsetzungen nicht möglich ist.
- Die Anfragen von **Handelsbetrieben** sind zumindest zum Teil gewerbeflächenrelevant, wenn es sich um Großhandel oder eine Kombination von Produktion und Verkauf handelt.
- Die Anfragen von **Produktionsbetrieben** sind in der Regel gewerbeflächenrelevant, dies gilt auch für Anfragen von **Werkstattbetrieben**. Bei dem in der Regel geringen Flächenbedarf dieser Betriebe (sämtlich unter 3.000 m<sup>2</sup>) sind allerdings differenzierte Möglichkeiten der Unterbringung auch im Bestand, u.U. auch in integrierten Lagen möglich. Jedoch stehen dafür aktuell nur rd. 2000 m<sup>2</sup> zur Verfügung.
- Anfragen von **Logistikbetrieben** sind grundsätzlich gewerbeflächenrelevant.

---

<sup>50</sup> Dies mag auch darin begründet sein, dass der neu entwickelte Standort Erlen derzeit das einzige Flächenangebot in Ravensburg darstellt, so dass sich Standortwünsche fast automatisch auf dieses Gebiet richten.



Unter diesen Prämissen lassen sich die aktuellen gewerbeflächenrelevanten Anfragen auf **135.200 m<sup>2</sup>** summieren. Die mittelfristigen Anfragen belaufen sich auf zusammen **129.000 m<sup>2</sup>**

#### **5.2.4 FLÄCHENBEDARF NACH NACHFRAGEKATEGORIEN**

Das TBS-GIFPRO-Modell ermöglicht es über die reine Bedarfsermittlung hinaus auch eine Differenzierung nach Nachfragergruppen vorzunehmen und diese differenzierte Nachfrage auch auf Standorte unterschiedlicher Qualität aufzuschlüsseln. Damit kann der rein quantitative Vergleich von Angebot und Nachfrage um eine Differenzierung nach qualitativen Kriterien ergänzt werden.

Für die einzelnen Nachfragerkategorien wurden in der Modellrechnung die folgenden Bedarfe ermittelt:

- Emissionsintensives Verarbeitendes Gewerbe: 318.400 m<sup>2</sup>
- Emissionsarmes Verarbeitendes Gewerbe: 138.450 m<sup>2</sup>
- Baugewerbe: 8.925 m<sup>2</sup>
- Logistikgewerbe: 12.750 m<sup>2</sup>
- Einzelhandel, Kfz-Handel: 91.250 m<sup>2</sup>
- wirtschaftsnahe Dienstleistungen: 52.700 m<sup>2</sup>
- sonstige Dienstleistungen: 56.500 m<sup>2</sup>

Bei einer Aufteilung der Flächennachfrage gemäß dem TBS-GIFPRO-Modell auf die unterschiedlichen Standortqualitäten ergibt sich ein Flächenbedarf gemäß der folgenden Tabelle:



**Tab. 7: TBS-GIFPRO: Flächenanteile der Nachfragergruppen nach Gebietskategorien**

Nachfrager	einfaches Gewerbegebiet	Höherwertiges Gewerbegebiet	Standort für Prod. Handwerk	Logistikstandort	Einzelhandelsstandort	Bürostandort
Emissionsintensives Gewerbe	80%		20%			
Emissionsarmes Gewerbe		60%	20%			20%
Baugewerbe	80%		20%			
Logistik, Lagerhaltung				100%		
Forschung, Entwicklung, Medien		50%				50%
Einzelhandel, Kfz-Gewerbe	10%				90%	
Wirtschaftliche Dienstleistungen		90%				10%
Sonstige Dienstleistungen		90%				10%

Quelle: Deutsches Institut für Urbanistik

Gemäß der ermittelten Nachfrage dieser Gruppen lässt sich die Flächennachfrage wie folgt aufteilen:

**Tab. 8: Verteilung der gewerblichen Flächennachfrage nach Nutzergruppen und Gebietskategorien (in m<sup>2</sup>)**

Nachfrager	einfaches Gewerbegebiet	Höherwertiges Gewerbegebiet	Standort für Prod. Handwerk	Logistikstandort	Einzelhandelsstandort	Bürostandort
Emissionsintensives Gewerbe	254.720		63.680			
Emissionsarmes Gewerbe		83.070	27.690			27.690
Baugewerbe	7.140		1.785			
Logistikgewerbe				12.750		
Einzelhandel, Kfz-Gewerbe	9.125				82.125	
Wirtschaftliche Dienstleistungen		47.430				5.270
Sonstige Dienstleistungen		50.850				5.650
<b>Summe</b>	<b>270.985</b>	<b>181.350</b>	<b>93.155</b>	<b>12.750</b>	<b>82.125</b>	<b>38.610</b>

Quelle: eigene Berechnungen

## 5.2.5 ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE

Die Ergebnisse der unterschiedlichen Ansätze zur Ermittlung des gewerblichen Flächenbedarfes sind in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

**Tab. 9: Ermittlung des gewerblichen Flächenbedarfes – Ergebnisse**

	<b>GIFPRO Standard</b>	<b>TBS-GIFPRO</b>	<b>Flächenvergaben</b>
Summe Flächenbedarf p.a.	26.875 m <sup>2</sup>	30.058 m <sup>2</sup>	41.529 m <sup>2</sup>
Flächenbedarf 2016 – 2030 (15 Jahre)	403.125 m <sup>2</sup>	678.975 m <sup>2</sup>	619.200 m <sup>2</sup>
25 v.H. Zuschlag Erschließungsflächen	100.781 m <sup>2</sup>	169.740 m <sup>2</sup>	154.800 m <sup>2</sup>
<b>Summe Flächenbedarf 2016-2030 (brutto)</b>	<b>503.906 m<sup>2</sup> (50,4 ha)</b>	<b>848.719 m<sup>2</sup> (85 ha)</b>	<b>774.000 m<sup>2</sup> (77 ha)</b>

Die Ergebnisse der unterschiedlichen Methoden ergeben deutlich auseinanderliegende Werte zwischen 50,4 ha und 85 ha Bruttobauland. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Anfragen nach gewerblich genutzten Grundstücken allein für den aktuellen Bedarf bei 13,5 ha und für den mittelfristigen Bedarf bei 12,9 ha, zusammen also bei 26,4 ha liegen. Setzt man den mittelfristigen Bedarf auf einen Zeitraum von 3-5 Jahren an, ergäbe sich ein Gesamtbedarf bis 2030 von etwa 79,2 ha, d.h. geringfügig höher als nach den Flächenvergaben der letzten Jahre ermittelt.

Die Ergebnisse der Modellrechnungen liegen deutlich auseinander, wobei sich das TBS-GIFPRO-Modell den Werten bei der Fortschreibung der Flächenvergaben sowie der aktuellen Bedarfsanmeldungen annähert. Dies dürfte auf zwei Gründe zurückzuführen sein:

- Die allgemein gute Konjunktorentwicklung der letzten Jahre, die zu entsprechend höheren Investitionsaktivitäten der Unternehmen führt;
- Ein aufgestauter Bedarf aufgrund einer generellen Knappheit an gewerblichen Bauflächen in den letzten Jahren, der sich mit der Entwicklung des Gebietes Erlen entladen hat.



Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass im Gutachten von 2008 der Bedarf unterschätzt wurde. Es kann daher davon ausgegangen werden, dass der zukünftig auftretende Bedarf eher an den ermittelten höheren Werten orientieren wird.

Die Modellrechnungen ermöglichen auch einen Vergleich des Bedarfs nach unterschiedlichen Nutzergruppen:

**Tab. 10: Gewerbeflächenbedarf nach Nutzergruppen**

<b>Wirtschaftsgruppe</b>	<b>GIFPRO Standard</b>	<b>TBS-GIFPRO</b>
Verarbeitendes Gewerbe	253.062 m <sup>2</sup>	456.900 m <sup>2</sup>
Baugewerbe	31.732 m <sup>2</sup>	8,925 m <sup>2</sup>
Handel	62.562 m <sup>2</sup>	91.250 m <sup>2</sup>
Verkehr/Logistik	12.271 m <sup>2</sup>	12.750 m <sup>2</sup>
Dienstleistungen	57.604 m <sup>2</sup>	109.200 m <sup>2</sup>

Quelle: Eigene Berechnungen

Der Vergleich der beiden Methoden zeigt deutliche Abweichungen vor allem beim flächenbedarf für das Verarbeitende Gewerbe, wo der ermittelte Bedarf nach TBS-GIFPRO um 80% höher liegt als beim Standardmodell. Auch bei den gewerbeflächenrelevanten Dienstleistungen ist ein um 90% höherer Bedarf festzustellen. In diesen Ergebnissen drückt sich deutlich die Dynamik der Ravensburger Wirtschaft in den letzten Jahren aus, was sich auch auf den zukünftig zu erwartenden Flächenbedarf auswirkt.

## 6 ANGEBOTSANALYSE

### 6.1 ANGEBOT AN GEWERBLICHEN BAUFLÄCHEN IN RAVENSBURG - QUANTITATIVER ASPEKT

Das Angebot an gewerblichen Bauflächen in Ravensburg teilt sich grundsätzlich in insgesamt vier Kategorien auf:

- In die erste Kategorie fallen die gewerblichen Bauflächen in bestehenden (neu entwickelten) Gewerbegebieten, die sich in öffentlichem oder privatem Besitz befinden und sofort verkaufbar bzw. kurzfristig aktivierbar sind.
- Die zweite Kategorie beinhaltet Flächenreserven im Flächennutzungsplan, die zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht erschlossen sind und kein Planungsrecht haben. Ihre gewerbliche Nutzung ist zwar grundsätzlich durch den Flächennutzungsplan gesichert, das genaue Ausmaß der nutzbaren Flächen und die vorgesehene Nutzungsstruktur müssen allerdings noch am Einzelfall konkretisiert werden.
- Die dritte Kategorie erfasst Brachflächen, Leerstände und ungenutzte Flächenreserven in bestehenden Gewerbegebieten. Diese Flächen sind möglicherweise auf Grund der Besitzverhältnisse, ihres Erscheinungsbildes, aufstehender Gebäude sowie ggf. vorhandener Bodenbelastungen nicht ohne weiteres nutzbar, werden von den Eigentümern aus unterschiedlichen Gründen möglicherweise auch nicht an den Markt gebracht. Sie stellen jedoch ebenfalls einen wesentlichen Teil des gewerblichen Flächenangebotes dar.
- Die vierte Kategorie bilden Freisetzungen im Prognosezeitraum, d.h. Flächen, die als Folge innerstädtischer Verlagerungen freigesetzt werden, für eine erneute gewerbliche Nutzung geeignet sind und deren Nutzung über den freien Markt - d.h. Verkauf oder Vermietung von Privat an Privat - erfolgt. Es wird davon ausgegangen, dass von den freigesetzten Flächen lediglich 25% wieder gewerblich genutzt werden und 75% einem Nutzungswandel - zu Wohnen, Dienstleistungen oder Einzelhandel - unterliegen.

Die einzelnen Kategorien werden nachfolgend detaillierter beschrieben.



### 6.1.1 VERFÜGBARE GEWERBEFLÄCHEN

Verfügbare Gewerbeflächen existieren in Ravensburg nur noch im Gewerbegebiet Erlen. Hier sind noch Grundstücke mit insgesamt rd. 32.500 m<sup>2</sup> verfügbar. In den übrigen Ravensburger Gewerbegebieten sind keine Flächen mehr verfügbar.

### 6.1.2 FLÄCHENRESERVEN

Über die in Kap 6.1.1. genannten Flächen können die folgenden Standorte für eine gewerbliche Nutzung entwickelt bzw. umgewidmet werden:

- **Karrer:** Das Gewerbegebiet Karrer kann im Bereich Lachen um eine Fläche von knapp 3 ha brutto erweitert werden; dies entspräche unter Abzug der Erschließungsflächen etwa 24.000 m<sup>2</sup> Nettobauland. Der Standort ist im Flächennutzungsplan gesichert, Grundstücksverhandlungen laufen. Mit einer Nutzbarkeit der Fläche kann frühestens 2017 gerechnet werden.
- **Voith:** Das Areal der Firma Voith Maschinenbau, die ihren Standort in Ravensburg aufgeben wird, ist an ein anderes gewerbliches Unternehmen veräußert worden, das dort seine Erweiterungsvorhaben realisieren will. Der Bereich steht daher nicht, wie eigentlich erwartet, für die Deckung zukünftiger gewerblicher Flächenbedarfe zur Verfügung.
- **Ulmer Straße/Bleicher Straße:** Im Bereich Ulmer Straße / Bleicher Straße wären Flächen mit einer Größe von rd. 15.000 m<sup>2</sup> für eine gewerbliche Nutzung aktivierbar.

Damit summieren sich die aktivierbaren Flächen auf 39.000 m<sup>2</sup> oder rd. 4 ha

Fläche/Standort	Größe (netto)
Im Karrer	24.000 m <sup>2</sup>
Ulmer Straße/Bleicher Straße	15.000 m <sup>2</sup>
<b>Summe</b>	<b>39.000 m<sup>2</sup></b>

### 6.1.3 BRACHFLÄCHEN UND LEERSTÄNDE

Brachflächen sind in Ravensburg nur in einem Fall vorhanden. Dies betrifft das ehemalige Collini-Grundstück im Gewerbegebiet Schmalegg mit einer Größe von rd. 6.500 m<sup>2</sup>, das vor allem wegen vermuteter Bodenbelastungen nicht vermarktbar ist. Sonstige freiwerdende Grundstücke in den bestehenden Gewerbegebieten werden in der Regel schnell wiedergenutzt.

Im Gewerbeflächenkonzept von 2008 standen noch zwei größere, damals zumindest teilweise brachliegende Standorte in der Diskussion:

- Ulmia in Weißenau südlich der Ravensburger Innenstadt
- Beton Wolf im Stadtteil Untereschach

Am Standort **Beton Wolf** besteht nach wie vor keine Abgabebereitschaft zu den von der Stadt gebotenen Konditionen. Die Stadt Ravensburg wiederum ist nicht bereit, den Preisvorstellungen und den Nutzungs-/Verwertungsvorstellungen der Eigentümer zu entsprechen. Der Standort muss daher nach wie vor als blockiert gelten. Ziel der Stadt ist weiterhin eine erneute gewerbliche Nutzung.

Der Standort **Ulmia** in Weissenau ist mittlerweile wiedergenutzt; hier wurde ein Logistikzentrum mit zusätzlicher Büronutzung realisiert, so dass hier kein Flächenpotenzial mehr gegeben ist.

### 6.1.4 FREISETZUNGEN IM UNTERSUCHUNGSZEITRAUM

Die Flächennachfrage durch innerstädtische Verlagerungen führt auf der anderen Seite auch zu Freisetzungen der zuvor von den verlagerten Betrieben genutzten Grundstücke. Diese stehen zumindest teilweise für eine erneute gewerbliche Nutzung zur Verfügung. Im GIFPRO-Modell wird von einer Wiedernutzungsquote von 25% der freigesetzten Flächen ausgegangen. Für die Ermittlung der freigesetzten Flächen wird auf die Verlagerungsquote des lokalen GIFPRO-Modells Bezug genommen; danach werden jährlich in Ravensburg 21.250 m<sup>2</sup> gewerblich genutzte Flächen bzw. Grundstücke freigesetzt. Bezogen auf den Betrachtungszeitraum ergibt dies eine Flächenfreisetzung von 340.000 m<sup>2</sup>. Davon können 25%, entsprechend 85.000 m<sup>2</sup>, für eine erneute gewerbliche Nutzung angesetzt werden.



### 6.1.5 SUMMENBETRACHTUNG FLÄCHENANGEBOT

In der Summe ergibt sich damit hinsichtlich des Flächenangebotes das folgende Bild:

Tab. 11: Flächenangebot Stadt Ravensburg

Verfügbarkeit	Standort(e)	Größe	Summe
sofortige/ kurzfristige Verfügbarkeit	Erlen	32.500 m <sup>2</sup>	32.500 m <sup>2</sup>
mittelfristige Entwicklung	Lachen. Ulmer Straße / Bleicher Straße	24.000 m <sup>2</sup> 15.000 m <sup>2</sup>	39.000 m <sup>2</sup>
Brachflächen	Collini		6.500 m <sup>2</sup>
Freisetzungen			85.000 m <sup>2</sup>
<b>Gesamtsumme</b>			<b>163.000 m<sup>2</sup> (16,3 ha)</b>

Quelle: Stadt Ravensburg, Homepage Stadt Ravensburg, eigene Berechnungen

### 6.2 VERGLEICH ANGEBOT – NACHFRAGE

Das verfügbare und aktivierbare Flächenangebot in Ravensburg summiert sich auf 163.000 m<sup>2</sup> (16,3 ha) Nettobauflächen.

Dem steht ein ermittelter Bedarf zwischen 40 und 68 ha Nettobauflächen gegenüber. In der Summe ergibt sich damit bis 2030 ein Defizit zwischen 23,7 und 51,7ha Nettobauflächen bzw. - unter Berücksichtigung eines Zuschlages von 25 v.H. Erschließungsflächen zwischen 30 ha und 64,6 ha Bruttobauland, wobei die höheren Werte näher an der Realität liegen dürften.

### 6.3 ANGEBOT AN GEWERBLICHEN BAUFLÄCHEN - QUALITATIVER ASPEKT

Über die reine Identifikation verfügbarer und potenziell nutzbarer gewerblicher Flächen hinaus werden im Folgenden die Gewerbegebiete in Ravensburg hinsichtlich ihres derzeitigen Zustandes, ihrer Belegungsstruktur sowie der zukünftigen Entwicklungsmöglichkeiten und Verbesserungsmöglichkeiten analysiert.

Die Analyse baut auf den entsprechenden Einschätzungen des Gewerbeentwicklungskonzeptes aus dem Jahr 2008 auf und unterzieht sie einer Aktualisierung gemäß den im Sommer 2015 vorgefundenen Rahmenbedingungen. Sie dient dazu,

- die Stabilität der Gewerbegebiete einzuschätzen, mögliche Anzeichen für Abwertungs- oder Erosionstendenzen festzustellen und die Notwendigkeit für stabilisierende Maßnahmen einzuschätzen;
- die städtebauliche Qualität und damit die Attraktivität des Standortes zu bewerten und die Notwendigkeit von Verbesserungsmaßnahmen - auch zum langfristigen Funktions- und Werterhalt der Standorte - zu prüfen;
- Empfehlungen zur weiteren Entwicklung der Standorte und zu möglichen Maßnahmen der Flächenaktivierung und der städtebaulichen Aufwertung zu formulieren.

### **6.3.1 STANDORTE IM INNENBEREICH**

Ein großer Teil der gewerblichen Standorte in Ravensburg befindet sich innerhalb der Kernstadt bzw. an deren Siedlungsrand. Im Einzelnen handelt es sich dabei um die Standorte Bleiche, Deisenfang, Kammerbrühl, Escher-Wyss-Straße/Rechenwiesenstraße, Schubertstraße und Schwanenstraße.

#### **6.3.1.1 BLEICHE**

Das Gewerbegebiet Bleiche befindet sich nordwestlich der Ravensburger Innenstadt zwischen der Ulmer Straße und der Bahnlinie Friedrichshafen-Ulm. Das Gebiet ist über die Bleicher Straße an zwei Stellen an die Ulmer Straße / B 32 angeschlossen, diese geht in rd. 500 Meter Entfernung in die autobahnähnlich ausgebaute Bundesstraße 30 über und liegt damit im Haupteingangsbereich nach Ravensburg aus nördlicher Richtung.

Das Gebiet ist hinsichtlich seiner Nutzungsstruktur zweigeteilt: Der südliche Teil wird von einem Betrieb des Recyclinggewerbes dominiert, der nördliche Teil ist von Einzelhandelsnutzungen geprägt. Eine gewerbliche Nutzung im engeren Sinne liegt nur bei wenigen Betrieben vor. Im Einmündungsbereich Bleicher Straße / Ulmer Straße findet sich eine brachliegende Fläche, auf der bis zum Jahr 2007 ein Betrieb des Baugewerbes angesiedelt war.

Die Nutzungsstruktur hat sich gegenüber 2008 nicht verändert. Dies spricht für eine stabile Struktur des Gebietes, das in seiner nutzungsstrukturellen und städtebaulichen Qualität im mittleren bis unterem Spektrum einzuordnen ist. Die im Bericht von 2008 beschriebene Situation ist nach wie vor gegeben. Bemerkenswert



ist, dass auf der Brachfläche Ulmer Straße /Bleicher Straße zwischen 2008 und 2015 keine bauliche Nutzung stattfand. Auch wenn das Gebiet von begrenzter Attraktivität ist, so überrascht dennoch der lange Zeitraum der Nichtnutzung.

Für die zukünftige Entwicklung wird für die brachliegenden Flächen eine Nutzung vorgeschlagen, die dem Standort als nördlicher Stadteingang gerecht wird. Aus heutiger Sicht stellt sich als Nutzungsmöglichkeit eine dienstleistungsorientierte Nutzung, die durch einen Einzelnutzer oder ein Vermietungsobjekt erfolgt.

### **6.3.1.2 DEISENFANG**

Das Gewerbegebiet Deisenfang liegt im nordwestlichen Teilbereich der Kernstadt und wird im Osten von der Bahnlinie Friedrichshafen-Ulm, im Westen von der Schussen und im Norden von der Bundesstraße B 32 begrenzt. Südlich an das Gewerbegebiet grenzt im Bereich Bleicherbachweg Wohnbebauung an. Das Gewerbegebiet zählt eher zu den kleineren Standorten in Ravensburg.

Im Jahr 2008 war das Gebiet durch zwei Betriebe - ein Betonwerk und ein Wohnmobilhersteller - geprägt. Während das Betonwerk nach wie vor am Standort ist, hat der Wohnmobilhersteller seine Produktion an einen Standort außerhalb von Ravensburg verlagert. Die aufgegebenen Flächen und Gebäude werden zum Teil von der Stadtverwaltung Ravensburg (Bürogebäude), zum Teil von einem Maschinenbaubetrieb genutzt.

Die städtebauliche Qualität hat sich gegenüber dem Zustand von 2008 geringfügig verbessert, ist aber nach wie vor eher gering. Vor allem entlang der Deisenfangstraße nördlich des Salamanderweges fällt das Gebiet durch unzureichend ausgebaute Infrastruktur sowie ungeordnete Abstellflächen auf. Die bauliche Qualität der bestehenden Gebäude hat sich ebenfalls zumeist nicht verbessert.

Im gegenwärtigen Zustand erscheint das Gebiet zwar stabil, die Nutzungskonflikte bestehen aber nach wie vor. Angesichts der offenbar bestehenden Absichten einzelner Betriebe zu einem mittelfristigen Standortwechsel erscheint die Entwicklung einer Konzeption zu einer umfassenden Neuordnung sinnvoll. Dies bezieht sich zum einen auf die Nutzungsstruktur, wo eine Standortveränderung der

bestehenden industriellen Betriebe unterstützt werden und die nachfolgende Nutzung sich in erster Linie aus Handwerk und kleinteiligem Gewerbe zusammensetzen sollte. Dies kann eine Beseitigung der bestehenden Bausubstanz und eine bauliche Neuordnung des Bereiches einschließen und sollte auch das im gewerblichen Bereich bestehende Wohnhaus beinhalten. In diesem Zusammenhang erscheinen auch städtebauliche Verbesserungen (Infrastrukturausbau, Begrünung, gestalterische Vorgaben für gewerbliche Neubauten) sinnvoll.

### **6.3.1.3 KAMMERBRÜHL**

Das Gewerbegebiet Kammerbrühl befindet sich im nördlichen Teilbereich der Kernstadt. Im Westen wird es durch die Ulmer Straße / B 32 begrenzt, die über die Eywiesenstraße und die Schützenstraße eine direkte Anbindung an das überörtliche Straßennetz gewährleistet. Im Osten wird das Gewerbegebiet durch die Schützenstraße begrenzt, im Norden durch die Ulmer Straße / L 313. Im Süden des Gebietes bildet die Oberschwabenhalle mit ihren ausgedehnten Parkplatzflächen den Abschluss.

Das Gewerbegebiet wird in seiner Nutzungsstruktur in wesentlichem Maße durch verschiedene Dienstleistungsnutzungen (Agentur für Arbeit, Telekom, Landratsamt, verschiedene Büronutzungen) sowie mehrere Veranstaltungshallen (Eissporthalle, Oberschwabenhalle mit ausgedehnten Freiflächen) bestimmt. Gewerbliche Nutzungen bestehen außer verschiedenen kleinen Handwerks- und Gewerbebetrieben vor allem aus den Flächen eines großen pharmazeutischen Unternehmens. Der angrenzende Bereich östlich der Schützenstraße ist durch zwei Lebensmitteldiscounter sowie verschiedene kleingewerbliche Nutzungen geprägt.

Städtebaulich weist das Gebiet einige Qualitäten auf, überwiegend ist die bauliche Struktur aber durch Zweckbauten mit durchschnittlicher Gestaltungsqualität geprägt. Wesentliche Veränderungen in der Nutzungsstruktur sind nicht zu erwarten.

### **6.3.1.4 ESCHER-WYSS-STRAßE**

Das Gewerbegebiet Escher-Wyss-Straße/Rechenwiesenstraße erstreckt sich beidseits der Bahnlinie Friedrichshafen - Ulm im Bereich des Bahnhofes von Ravensburg.



Im Süden wird das Gebiet von der Meersburger Straße begrenzt, im Norden von der Stadionstraße. Diese Straße bindet das Gebiet an die Ulmer Straße / B 32 und damit an das überörtliche Straßennetz an.

Das Gewerbegebiet war zum Zeitpunkt 2008 in zwei Teilbereiche, getrennt durch die Bahnlinie, aufteilbar:

- Westlich der Bahnlinie im Bereich Rechenwiesenstraße /Brühlstraße befindet sich ein Bereich industriell geprägter Nutzung, der durch zwei Großbetriebe geprägt ist und durch eine intensive bauliche Nutzung bestimmt ist. Hier werden sich in naher Zukunft insofern Veränderungen ergeben, als die Betriebsstätte der Fa. Voith (weitgehend) aufgegeben und von einem anderen Betrieb übernommen wurde. Die Prägung des Gebietes als industrieller Standort wird sich damit nicht verändern.
- Östlich der Bahnlinie befand sich - nördlich an den Bahnhof anschließend - eine nicht genutzte Fläche im Besitz der Aurelis AG, die mittlerweile durch Dienstleistungsbetriebe genutzt ist.

Mit der Aufgabe des Standortes der Fa. Voith und der darauf folgenden Neunutzung des Areals werden sich keine wesentlichen Veränderungen in der Prägung des Gebietes ergeben. Das Gebiet erscheint zumindest mittelfristig stabil, sollte aber dennoch in seiner Entwicklung beobachtet und eine städtebauliche Konzeption erarbeitet werden, um bei Veränderungen eingreifen zu können. Städtebaulicher Handlungsbedarf und Handlungsmöglichkeiten sind nach derzeitigem Erkenntnisstand nicht gegeben.

#### **6.3.1.5 SCHUBERTSTRASSE**

Das Gewerbegebiet Schubertstraße ist der größte gewerbliche Standort im Bereich der Kernstadt von Ravensburg. Das Gebiet wird im Westen durch die Bahnlinie Friedrichshafen-Ulm und im Osten durch die Jahnstraße begrenzt; den nördlichen Abschluss bildet die Meersburger Straße und im Süden die Bundesstraße 33.

Nutzungsstrukturell ist das Gebiet sehr heterogen. Jeweils im nördlichen und südlichen Bereich wird das Gebiet durch einen Großbetrieb der Lebensmittelindustrie bzw. der Spieleherstellung begrenzt. Zwischen diesen beiden



Polen befindet sich eine sehr heterogene Mischung kleiner und mittelgroßer Betriebe; dabei findet sich ein fast komplettes Spektrum aller Branchen, von Produzierendem Gewerbe über Handwerk, Logistik, Großhandel, Kfz-Gewerbe, Dienstleistungen bis zu gemeinnützigen Einrichtungen. Einen gewissen Schwerpunkt stellen Betriebe des Kfz-Gewerbes bzw. -nebengewerbes dar; vor allem an der Jahnstraße finden sich vor allem publikumsorientierte Betriebe. Das Straßennetz ist vergleichsweise eng, das Gebiet ist sehr intensiv bebaut und weist eine hohe bauliche Dichte auf.

Leerstände finden sich nur vereinzelt und werden offenbar im Allgemeinen schnell vom Markt aufgesogen. Beispiel hierfür ist die in 2010 für die Einrichtung eines Gründerzentrums vorgesehene Immobilie, die mittlerweile wieder gewerblich genutzt ist. Der im Gutachten von 2008 angesprochene Trend zur Tertiärisierung ist bisher zumindest nicht im erwarteten Maße eingetreten; Verarbeitendes Gewerbe und Handwerk bilden nach wie vor einen großen Teil der bestehenden Nutzungen. Eine nutzungsstrukturelle Identität ist trotzdem nicht gegeben, das Gebiet stellt sich de facto immer noch als Sammelplatz unterschiedlicher Nutzungen dar.

Städtebaulich ist das Gebiet nach wie vor von begrenzter Qualität. Es findet sich ein hoher Parkdruck, die Straßen sind regelmäßig und ständig zugestellt, Parkstreifen oder andere Parkmöglichkeiten sind nicht vorhanden, ebenso fehlt es an einer Begrünung des Standortes.

Die weitere Entwicklung ist schwer zu prognostizieren. Zwar kommt es immer wieder zu Betriebsaufgaben, Leerstände werden aber offenbar schnell wieder vom Markt aufgesogen, so dass Erosionsprozesse nicht wahrscheinlich sind. Dennoch empfiehlt es sich, für den Standort ein städtebauliches Konzept zu erarbeiten und auf lange Sicht eine städtebauliche Erneuerung des Gebietes - ggf. verbunden mit einer Sortierung des Betriebsbestandes und einer Verbesserung des städtebaulichen Erscheinungsbildes - vorzunehmen.

#### **6.3.1.6 SCHWANENSTRAßE**

Das Gewerbegebiet Schwanenstraße befindet sich östlich der Bahnlinie Friedrichshafen-Ulm und südlich des Lerchenweges. Die Anbindung an das



überörtliche Verkehrsnetz ist problematisch, da sowohl nach Norden als auch nach Süden Wohngebiete durchquert werden müssen. Dies ist umso bedeutender, als sich in dem Gebiet eine Reihe verkehrsintensiver Betriebe befinden.

Nutzungsstrukturell ist das Gebiet durch zwei größere Betriebe des Großhandels (Baustoffe und landwirtschaftliche Produkte) geprägt. Daneben befinden sich mehrere Betriebe unterschiedlicher Branchen (Fahrzeug- und Anlagenbau, Großbäckerei, Handwerk) im Gebiet. Räumlicher Entwicklungsspielraum besteht nicht. Das Gebiet wirkt im Vergleich mit der Erhebung im Jahr 2008 stabil, Veränderungen der Nutzungsstruktur haben sich in dieser Zeit nicht ergeben.

Städtebaulich ist das Gebiet im Vergleich zu anderen gewerblichen Bereichen in Ravensburg von besserer Qualität und macht in der Summe einen ansprechenden Eindruck.

Hinsichtlich der weiteren Entwicklung erscheinen keine Empfehlungen notwendig. Das Gebiet macht einen stabilen Eindruck, betriebliche Fluktuationen oder anderen Veränderungen sind nicht erkennbar.

#### **6.3.1.7 HOCHBERG / ZUPPINGER STRAÙE**

Das Gewerbegebiet Hochberg/ Zuppinger Straße befindet sich südlich des Stadtteiles Weststadt im Bereich Meersburger Straße. Das Gebiet ist relativ klein, wurde nach 2008 aber um einen Bereich erweitert, der mittlerweile ebenfalls besiedelt ist. Im Wesentlichen besteht das Gebiet aus einer Bauflucht entlang der Erschließung durch die Zuppinger Straße.

Nutzungsstrukturell ist das Gebiet überwiegend kleingewerblich geprägt. Hinsichtlich der Branchenstruktur finden sich neben zwei Betrieben des Kfz-Gewerbes vor allem kleinere Handwerks- und Dienstleistungsbetriebe. Die in 2008 noch identifizierten ungenutzten Grundstücke sind mittlerweile belegt.

Städtebaulich ist ein in der Summe ansprechendes Gebiet entstanden, das zwar keine besonderen gestalterischen Qualitäten, aber auch keine negativen Effekte aufweist und mit der weitgehend einheitlichen Baufront zumindest einen städtebaulich geschlossenen Charakter aufweist. Eine nutzungsstrukturelle Identität



ist nicht gegeben, das Gebiet weist eine Mischung aus Handwerk, Produktion und Dienstleistungen auf.

Die Entwicklung nach 2008 entspricht der seinerzeit gegebenen Empfehlung, vorrangig kleinere Betriebe des Handwerks und des Dienstleistungssektors anzusiedeln. Die Entwicklung ist mit der Ausweitung nach Westen und der Vergabe der letzten Flächen zum Abschluss gekommen. Das Gebiet erscheint auch langfristig stabil. Maßnahmen zum Funktions- und Werterhalt erscheinen derzeit nicht erforderlich, das Gebiet sollte in seiner Entwicklung beobachtet werden, um bei größeren Veränderungen eingreifen zu können. Die bisher erfolgreich umgesetzte Ausrichtung auf kleingewerbliche Nutzungen sollte auch bei Nachnutzungen weiter verfolgt werden.

#### **6.3.1.8 HOLBEINSTRASSE**

Der Bereich Holbeinstraße befindet sich im östlichen Stadtgebiet von Ravensburg etwas oberhalb der B 32 Richtung Gullen / A 96. Aufgrund seiner Lage und Nachbarschaft ist das Areal für eine zukünftige Nutzung durch Wohnungsbau vorgesehen, fällt dementsprechend für eine zukünftige gewerbliche Nutzung aus und wird daher hier nicht weiter analysiert

### **6.3.2 STANDORTE IM AUßENBEREICH**

#### **6.3.2.1 KARRER**

Das Gewerbegebiet Karrer befindet sich südlich des Ortsteils Oberzell an der K 7981 (Am Bahnhof/Werdenbergstraße). Derzeit erfolgt die Anbindung an das überregionale Verkehrsnetz über die Werdenbergstraße an die B 30 im Bereich der Ortslage Untereschach. Zukünftig soll die kreuzungsfrei geführte Bundesstraße 30 entlang des Gebietes verlaufen und direkt am Gebiet eine Anbindung aufweisen.

Das Gebiet ist zum überwiegenden Teil genutzt. Die Nutzung ist durch ein gewisses Übergewicht des Logistiksektors geprägt, der vor allem in nördlichen Teil des Gebietes erhebliche Flächen in Anspruch nimmt. Neben dieser Branche befindet sich vor allem im Teilbereich „Im Karrer“ ein stärkerer Schwerpunkt auf der gewerblich-industriellen Nutzung. Die Grundstücke sind allerdings auch in diesem Bereich



vergleichsweise groß und eher extensiv genutzt, teilweise auch mit Lager-/Abstellflächen in erheblichem Umfang versehen.

Städtebaulich ist das Gebiet in der Summe von begrenzter Qualität; von einzelnen Abweichungen abgesehen ist die überwiegend Zahl der Gebäude von einer eher zweckmäßigen Ausführung.

Räumliches Entwicklungspotenzial ist im Gebiet selbst nicht gegeben. Allerdings findet sich ein teilgenutztes Gebäude, das sich bislang einer vollständigen Wiedernutzung entzogen hat, die offenbar auch durch bestehende Bodenbelastungen behindert wird.

Entwicklungspotenzial stellt des Weiteren ein im Flächennutzungsplan dargestelltes Areal von rd. 3 ha entlang der Werdenbergstraße dar. Das Gelände war bereits im Gutachten von 2008 als Erweiterungsfläche bekannt, dessen Nutzung für das Jahr 2014/2015 vorgesehen war. Nach aktuellen Überlegungen wird diese Nutzungsmöglichkeit allenfalls 2019 gegeben sein.

Die Perspektiven des Geländes sind schwer zu beurteilen. Das Gebiet bietet vor allem aufgrund seiner extensiven Grundstücksausnutzungen noch Möglichkeiten zu einer Nachverdichtung, vor allem im Bereich „Im Karrer“. Dies setzt jedoch die Bereitschaft der ansässigen Betriebe zur Mitwirkung oder eine Aufgabe der derzeitigen Nutzung voraus. Entsprechend werden Eingriffsmöglichkeiten erst bei Nutzerwechseln möglich sein.

Grundsätzlich ist der Standort für verkehrsintensive Unternehmen insbesondere für Logistikbetriebe von Interesse; dies wird nach der Anbindung an die B 30 noch stärker der Fall sein. Hier wird eine grundsätzliche Entscheidung über den zukünftigen Umgang mit Logistikgewerbe zu treffen sein. Darüber hinaus ist das Gebiet aufgrund des Grundstückszuschnittes vor allem für größere Betriebe mit Bedarf an einem industriell nutzbaren Standort geeignet. Aus Sicht des Gutachters empfiehlt sich zukünftig ein Verzicht auf weitere Logistikbetriebe und die Konzentration auf gewerbliche-industrielle Nutzungen.



### **6.3.2.2 MARIATAL**

Das Gewerbegebiet Mariatal befindet sich etwa zwei Kilometer südlich des zentralen Siedlungsbereiches von Ravensburg an der B 30/Friedrichshafener Straße (Ravensburg-Friedrichshafen/Lindau) und wird von dieser über die Querspange der B 33 an die B 30 Richtung Norden angebunden.

Das Gebiet besteht aus einer kreuzförmigen inneren Straßenerschließung (Mooswiesen und Kreuzäcker) mit der Mariataler Straße als Querspange.

Nutzungsmäßig ist das Gebiet im Eingangsbereich von einem großen Betrieb der pharmazeutischen Industrie geprägt, des weiteren finden sich im Gebiet überwiegend kleine und mittelgroße Betriebe des Verarbeitenden Gewerbes sowie verschiedene Dienstleistungsbetriebe. Das Gebiet ist voll belegt. Vor allem das Pharmazieunternehmen hat auf seinem Grundstück noch erheblichen Entwicklungsspielraum, der angesichts des bisherigen Wachstums aber auch für innerbetriebliche Expansionen benötigt wird. Ein darüber hinausgehender räumlicher Entwicklungsspielraum besteht im Gebiet nicht.

Städtebaulich ist das Gebiet von überdurchschnittlicher Qualität, was sowohl durch die Gestaltung des öffentlichen Raumes mit einer - in Ravensburg seltenen - Begrünung des Straßenraums, separate Gehwege, übersichtliche Hinweisschilder, aber auch durch die Qualität der gewerblichen Bauten hervorgerufen wird. Eine einheitliche Bauflucht wurde im Wesentlichen ebenso eingehalten wie eine weitgehend einheitliche Bauhöhe, so dass ein überdurchschnittliches Erscheinungsbild hervorgerufen wurde.

Kurzfristiger Handlungsbedarf besteht nicht. Auf mittlere Sicht sollten die Nutzungsstruktur und das städtebauliche Erscheinungsbild möglichst erhalten werden.

### **6.3.2.3 SCHMALEGG**

Das Gewerbegebiet Schmalegg liegt südlich des Ortsteiles Schmalegg, von diesem durch einen Grüngürtel etwa 100m abgesetzt. Das Gebiet wird durch die K 7957 (Schenkenstraße und im weiteren Verlauf Schmalegger Straße) erschlossen, die



Anbindung an die überregionalen Verkehrsachsen B 30 und B 32 geschieht über die Weststadt und die Meersburger Straße.

In der Nutzung ist das Gebiet durch eine Reihe kleiner Handwerksbetriebe sowie Betriebe des Baugewerbes bestimmt. Ein Wohnmobilhersteller, der zum Zeitpunkt 2008 dort noch ansässig war, hat seinen Standort mittlerweile verlagert.

Das Gebiet ist mit Ausnahme eines Grundstückes und einer freien Hallenkapazität von etwa 500 m<sup>2</sup> belegt. Ein Betrieb des metallverarbeitenden Gewerbes hat seine Verlagerungsabsichten mittlerweile realisiert, der zum Zeitpunkt 2008 noch expandierende Wohnmobilhersteller hat den Standort ebenfalls verlassen. Damit hat zum einen ein erheblicher Druck auf das Gebiet - der von Umnutzungen des Wohnmobilherstellers ausging - nachgelassen, zum anderen haben sich mit diesen Fortgängen Leerstände ergeben, die wiedergenutzt werden konnten. Im Gebiet verbleibt als einzige derzeit ungenutzte Fläche das Grundstück des ehemaligen Metallbaubetriebes Collini mit einer Größe von rd. 6.600 m<sup>2</sup>.

In der städtebaulichen Qualität wird ein guter bis akzeptabler Standard erreicht. Ausnahmen sind nur bei einzelnen Betrieben festzustellen.

Bei einer Reihe von Grundstücken finden sich neben den Betriebsgebäude auch Betriebsleiter- bzw. -inhaberwohnungen als separate Gebäude. Hierdurch können sich langfristig Probleme der Nutzbarkeit ergeben, wenn der derzeitige Betriebsinhaber seine aktive Tätigkeit beendet, gleichwohl die Wohnung auf dem Betriebsgrundstück behält.

Grundsätzlich bietet der Standort das Potenzial für die Unterbringung vor allem kleinerer Betriebe, ggf. kombiniert mit Formen des verdichteten Gewerbebaus. Hierzu sind allerdings die Verfügbarkeit des Geländes und ggf. Aufbereitungsmaßnahmen erforderlich.

#### **6.3.2.4 ERLLEN**

Das Gewerbegebiet Erlen befindet sich knapp 5 km außerhalb der Ravensburger Kernstadt an der B 33 Richtung Meersburg/Überlingen. Die Anbindung an das



überregionale Verkehrsnetz erfolgt über die B 33 bzw. mit Anschluss an die B 30 Richtung Ulm in rd. 4 km Entfernung.

Das Gebiet wurde vor etwa 5 Jahren entwickelt und wird seitdem besiedelt. Die Besiedlung ist weitgehend abgeschlossen, derzeit sind noch rd. 32.500 m<sup>2</sup> verfügbar.

Die Entwicklung geschah mit dem Anspruch, einen hochwertigen Standort zu schaffen, der vorrangig für Produzierendes Gewerbe und produktionsorientierte Dienstleistungen vorbehalten sein sollte und auch städtebaulich eine hochwertige Gestaltung erhalten sollte. Eine abschließende Einschätzung ist noch nicht möglich, da die Bebauung des Gebietes noch im Gang ist; die bisherigen Ergebnisse lassen jedoch erwarten, dass die angestrebten Ziele erreicht werden.

Das verfügbare Flächenpotenzial ist allerdings weitgehend ausgereizt; es ist davon auszugehen, dass die noch verfügbaren Flächen Ende 2016/ Anfang 2017 ebenfalls belegt sein werden.

#### **6.3.2.5 OBERZELL / ALBERSFELDER STRAÙE**

Das Gewerbegebiet Oberzell / Albersfelder Straße ist ein kleiner, nur von wenigen Betrieben genutzter Standort im südlichen Stadtgebiet von Ravensburg. Die Erschließung erfolgt über die Albersfelder Straße und die K 7980 an die B 32 Richtung Biberach/Ulm in 3 km Entfernung.

Im Gebiet sind derzeit fünf Betriebe ansässig, bei denen es sich um zwei Dienstleistungsbetriebe und jeweils einen Betrieb des Produzierenden Gewerbes, des Baumaschinenhandels und ein Lager handelt. Das städtebauliche Niveau ist überdurchschnittlich, was auch auf die Lage des Gebietes in einem Wohngebiet zurückgeführt werden kann. Räumliches Entwicklungspotenzial ist mit Ausnahme eines Grundstückes zwischen dem Baubetrieb und der Albersfelder Straße nicht gegeben. Dieses Grundstück dürfte allerdings aufgrund der geringen Größe allenfalls als Erweiterungsreserve für ansässige Betriebe geeignet sein. Das Gebiet erscheint stabil, städtebauliche Maßnahmen erscheinen nicht erforderlich.



## 7 HANDLUNGSKONZEPT UND MASSNAHMENVORSCHLÄGE

### 7.1 ÜBERLEGUNGEN ZU EINER LANGFRISTIGEN GEWERBEFLÄCHENPOLITIK

Vor dem Hintergrund, dass die gewerbliche Entwicklung im stetigen Widerspruch zwischen der Notwendigkeit der wirtschaftlichen Daseinsvorsorge und einem endlichen Spielraum an Flächen steht, werden im Folgenden einige grundsätzliche Überlegungen angestellt, die

- den langfristigen und allgemeinen Umgang mit dem Bedarf an gewerblichen Bauflächen und
- die zukünftige Entwicklung von gewerblichen Bauflächen zum Gegenstand haben.

**Der Bedarf an gewerblichen Flächen wird außer durch die Nachfrage auch durch politische Zielsetzungen bestimmt.**

Die Basis einer jeden Bedarfsberechnung gewerblicher Flächen ist die für einen bestimmten Zeitraum erwartete Nachfrage. Die Folgerung, dass diesem Bedarf auch möglichst entsprochen werden muss, ist allerdings eine politische Prämisse. Dieser liegt der Anspruch zugrunde, einer möglichst hohen Zahl von derzeitigen oder auch perspektivischen Erwerbstätigen einen Arbeitsplatz zu bieten. Die Versorgung der lokalen Bevölkerung mit Arbeitsmöglichkeiten wird somit als ein Ziel der Daseinsvorsorge angesehen.

Da von öffentlicher Seite keine direkten Eingriffe in den Prozess der Schaffung von (gewerblichen) Arbeitsplätzen möglich sind, wird versucht, durch indirekte Maßnahmen und Angebote - v.a. Flächenbereithaltung sowie infrastrukturelle Angebote, Beratungsleistungen und teilweise auch Finanzierungshilfen - die räumliche Verteilung von Arbeitsplätzen zugunsten der jeweiligen Kommune zu beeinflussen.

Jedoch stößt jede Kommune bei der Siedlungsflächenentwicklung an ihre räumlichen Grenzen, zumal auf Grund topographischer und anderer geographischer sowie naturräumlicher Beschränkungen etc. nur ein Teil der jeweiligen Gemarkung für Siedlungsflächen zur Verfügung steht. Je geringer der noch verfügbare und entwickelbare Vorrat an Siedlungsflächen einer Kommune ist, desto selektiver muss eine weitere Flächennutzung - bei zudem zeitlicher Streckung - erfolgen.



Daraus resultiert (u.a.) ein Zielkonflikt zwischen der Versorgung der Bevölkerung mit Arbeitsmöglichkeiten und dem Erhalt räumlicher Entwicklungsspielräume für andere Nutzungen. Dieser Konflikt kann grundsätzlich dahingehend gelöst werden, dass auf die Bereitstellung gewerblicher Flächenangebote zugunsten anderer Ziele und/ oder Nutzungen - z.B. einer Wohnentwicklung oder der Wahrung von Naturräumen - verzichtet wird. Eine derartige Entscheidung ist aber (kommunal)politisch oftmals problematisch. Die Aufrechterhaltung bzw. Wahrnehmung von Optionen zur Schaffung von Arbeitsplätzen - wie auch sonstige Maßnahmen zur Förderung der Arbeitsplatzentwicklung - besitzt einen hohen Stellenwert, dem häufig andere Ziele nachgeordnet werden.

Dennoch kann in den meisten Kommunen nicht mehr jeder geäußerte Flächenbedarf im gewerblichen Bereich - aber auch in anderen Bereichen, z.B. bei Wohnbauflächen - befriedigt werden. Die Flächennachfrage muss dann abgewiesen und ein entsprechender Bedarf in anderen, z.B. benachbarten Kommunen gedeckt werden. Diese Situation kann durch eine zurückhaltende Inanspruchnahme zusätzlicher Flächen und eine selektive Flächenvergabe an ausgewählte Nutzer, die z.B. zur Image- und Adressbildung einer Kommune sowie eines einzelnen Standortes beitragen, entschärft werden.

In Ravensburg ist diese Situation vor allem durch grundsätzliche Restriktionen der Siedlungsflächenausweisung bei gleichzeitiger expansiver Entwicklung sowohl der Bevölkerung als auch der Beschäftigung charakterisiert. Dies führt zu erheblichen Nutzungskonkurrenzen, bei der sich häufig die renditeträchtigere Nutzung – in diesem Fall das Wohnen – durchsetzt. In den vergangenen Jahren sind rd. 6 ha gewerblich genutzter Flächen zu anderen Nutzungen umgewidmet worden; dies geht deutlich zu Lasten der Entwicklungsmöglichkeiten des Gewerbes.

**Der Gewerbeflächenbedarf wird außer durch die Nachfrage der Wirtschaft auch durch planerische Maßnahmen bestimmt und ist häufig verdeckter Bedarf anderer Nutzungen.**

Der Gewerbeflächenbedarf in einer Kommune äußert sich nur bedingt in der Ansiedlung zusätzlicher Betriebe. I.d.R. handelt es sich um Verlagerungen innerhalb einer Kommune bzw. um interkommunale oder regionale Verlagerungen aus einem relativ



engem Umkreis. Der weit überwiegende Teil der gewerblichen Flächennachfrage resultiert somit i.d.R. aus Betrieben, die bereits in der Kommune bzw. in der Region ansässig sind und an ihrem bestehenden Standort keine Entwicklungsmöglichkeiten haben.

Diese Verlagerungsbedarfe entstehen aus einzelbetrieblichen räumlichen Engpässen und/oder auch aus einer notwendigen Rücksichtnahme auf benachbarte störungsempfindliche Nutzungen, insbesondere Wohnnutzungen. Gestiegene Umweltnormen und nicht zuletzt gestiegene Ansprüche an ein störungsfreies Wohnumfeld sorgen dafür, dass gewerbliche Nutzungen mit Lärm- oder sonstigen Emissionen in entsprechend geprägten Siedlungsbereichen keine Entwicklungsmöglichkeiten mehr finden und ihren - städtebaulich integrierten - Standort verlassen müssen. Die Verlagerung erfolgt i.d.R. an einen Gewerbestandort ohne störungsempfindliche Nutzungen in der Nachbarschaft, d.h. in ein entsprechendes GE- oder sogar GI-Gebiet.

Derartige Verlagerungsbedarfe werden teilweise durch planerische Maßnahmen, z.B. zur Stärkung der Wohnfunktion in gemischt genutzten Bereichen, zusätzlich forciert. Das - grundsätzlich positiv zu bewertende - Ziel der Verbesserung von Wohnverhältnissen gerät in Konflikt mit den Interessen wirtschaftlicher Nutzungen und wird meist zu Lasten dieser Nutzungen - d.h. durch eine Entmischung der Nutzungen und Auslagerung der gewerblichen Nutzungen - gelöst. Die freiwerdenden Flächen wiederum werden i.d.R. nicht für eine erneute gewerbliche Nutzung verwendet.

Das in Kapitel 5 dargestellte Modell zur Prognose des Gewerbeflächenbedarfes geht bei Verlagerungen von einer Wiedernutzungsquote aufgegebener Standorte von 25% aus. Im Umkehrschluss heißt dies, dass im Fall von Verlagerungen ein großer Teil der vormals gewerblich genutzten Flächen für andere Nutzungen verwendet wird, z.B. für Wohnen, Gemeinschaftseinrichtungen, Einzelhandel, Dienstleistungen etc. Diese Nutzungen decken ihren Flächenbedarf somit in einem gewissen Maße auch zu Lasten des Gewerbes. Gewerblicher Flächenbedarf auf Grund von Verlagerungsnotwendigkeiten ist damit zu einem Teil auch verdeckter Bedarf anderer Nutzungen.

Bezogen auf Ravensburg kann dies deutlich an der bereits erwähnten Umnutzung gewerblicher Bereiche zu anderen Nutzungen abgelesen werden. Die bestehenden

Gewerbegebiete sind allerdings weitgehend frei von Einzelhandelsnutzungen; auf der anderen Seite finden sich vor allem an Standorten im Außenbereich Wohnnutzungen in oder in unmittelbarer Nähe der Gewerbegebiete. Auch das sog. privilegierte Wohnen (Betriebsleiter-/inhaberwohnungen) kann auf lange Sicht ein Problem darstellen. Zukünftig sollte verstärkt darauf geachtet werden, Wohnnutzung in Gewerbegebieten nicht mehr zuzulassen. Die Regelungen im neuen Gewerbegebiet Erlen können dazu als Vorbild dienen.

### **Der Strukturwandel der Wirtschaft sorgt für eine Reduzierung und Umverteilung der gewerblichen Flächennachfrage.**

Die noch immer zunehmende Tertiärisierung der Wirtschaft (vgl. Kap. 3) wird sich perspektivisch in einem geringeren Bedarf an gewerblichen Bauflächen und einem höheren Bedarf an Bürostandorten oder höherwertigen Gewerbebeständen (Gewerbeparks) niederschlagen - wobei die bereits stattgefunden Entwicklung in vielen Kommunen dem zu erwartenden Bedarf an Bürostandorten im Übermaß vorgegriffen zu haben scheint. Die o.g. Entwicklung wird seit geraumer Zeit erwartet bzw. vorhergesagt und ist teilweise auch eingetroffen. In der Praxis drückt sich dies zum einen in einer zunehmenden Besetzung von Gewerbegebieten durch Dienstleistungsbetriebe aus; zum anderen findet sich auch eine negative Bilanz des Bestands gewerblicher Bauflächen: Abgänge aus dem Bestand - bedingt durch Betriebsaufgaben und Umnutzung - werden nur teilweise durch zusätzliche Flächen ersetzt. Vereinzelt sind Fälle vorzufinden, wo im Zuge von Neuaufstellungen von Flächennutzungsplänen mehr Flächenausweisungen zurückgenommen als zusätzliche Flächen ausgewiesen werden.

Diese Entwicklung beschränkt sich meist auf große Städte bzw. Zentren von Ballungsräumen/ Metropolregionen. Sie geht zudem oftmals mit einer räumlichen Verlagerung des Gewerbeflächenbedarfes einher, indem Produktionen aus den großen Städten und Ballungsräumen heraus verlagert und an anderen Standorten lokalisiert werden. Die neuen Standorte befinden sich im Ausland bzw. in weniger verdichteten Gebieten der Ballungsräume oder in ländlichen Räumen außerhalb dieser. Letztendlich verschiebt sich der Gewerbeflächenbedarf - insbesondere des Produzierenden Gewerbes - der großen Städte und Ballungszentren nach außen.



Diese Verschiebung ist zumindest auch Ausdruck einer funktionalen Arbeitsteilung von Ballungsräumen/ Metropolregionen, indem die Kernstädte und -räume vermehrt hoch- und höherwertige tertiäre Arbeitsplätze, z.B. für den Bereich Forschung und Entwicklung, bereitstellen, während das Umland die Standorte für gewerbliche Nutzungen wie das traditionelle Produzierende Gewerbe vorhält. Langfristig ist zu erwarten, dass sich diese Entwicklung über die Kerne der Ballungsräume/ Metropolregionen in das engere Umland ausweitet und hier - vorrangig an Siedlungs- und Bildungsschwerpunkten - ebenfalls für eine stärkere Tertiärisierung mit der Folge eines geringeren Gewerbeflächenbedarfes und eines Abdrängens der gewerblichen Nutzungen in das weitere Umland sorgt.

In Ravensburg ist zwar die zunehmende Tertiärisierung festzustellen - erkennbar am kontinuierlichen Anstieg des Beschäftigungsanteils der Dienstleistungsnutzungen -, das Verarbeitende Gewerbe ist hingegen erstaunlich stabil und kann auch spezielle Ereignisse wie die Verlagerung des Wohnmobilherstellers Carthago oder die Schließung des Produktionsstandortes der Fa. Voith - abfedern. Dementsprechend werden trotz des hohen Bedeutungsanteils des tertiären Sektors nach wie vor klassische Gewerbestandorte benötigt.

**Die einzelkommunale Betrachtung von Bedarf und Bedarfsdeckung an Gewerbeflächen entspricht nicht den realen Verflechtungen.**

Die Aktionsradien der Bevölkerung haben sich seit langem über kommunale Grenzen hinaus ausgedehnt. Die Analyse von Pendlerverflechtungen zeigt, dass nur ein Teil der Einwohner einer Kommune dort auch seinen Arbeitsplatz hat, während umgekehrt die Arbeitsplätze in einer Stadt zu einem wesentlichen Teil von den Bewohnern benachbarter/ umliegender Kommunen in Anspruch genommen werden. Die Gleichsetzung von Arbeitsplätzen und Erwerbstätigen in einer Stadt oder Gemeinde entspricht nicht der Realität.

Analog zu diesen übergemeindlichen Arbeitsmarktverflechtungen sind zwar auch Betriebe häufig an einen bestimmten Raum bzw. eine bestimmte Region gebunden, nicht aber in gleichem Maße an eine bestimmte Kommune. Verlagerungen erfolgen im Allgemeinen über geringe Distanzen; es spielt dabei jedoch nur eine marginale Rolle, ob dabei Gemeindegrenzen überschritten werden. Von Bedeutung ist hier



oftmals u.a. die Größe eines Betriebs: Kleine, gefestigte Betriebe - d.h. keine start-up-Unternehmen - weisen i.d.R. eine hohe Bindung an einen Standort innerhalb einer Kommune auf. Demgegenüber verzeichnen größere/ große Betriebe bei Verlagerungen vergleichsweise häufig eine überdurchschnittlich hohe räumliche Flexibilität. Zurückgeführt werden kann dies z.B. auf den höheren Aufwand einer Verlagerung sowie die geringere Auswahl an Standorten.

Korrespondierend dazu muss im Grundsatz auch der Gewerbeflächenbedarf und die Bedarfsdeckung auf übergemeindlicher Ebene betrachtet werden. Ein Flächendefizit einer Kommune kann daher auch durch das Angebot in umliegenden Kommunen oder auch gemeinsam mit diesen mittels interkommunaler Gewerbegebiete kompensiert werden. Zu unterscheiden sind in diesem Zusammenhang auch der originäre Flächenbedarf einer Kommune und der im überörtlichen Kontext entstehende Flächenbedarf.

In Ravensburg sind diese Verflechtungen vor allem innerhalb des Gemeindeverwaltungsverbandes Mittleres Schussental deutlich erkennbar. Für das Problem mangelnder Gewerbeflächen kann das Umland allerdings keine Entlastung bieten; im Gegenteil sind auch in den anderen Gemeinden Flächenknappheiten und auf längere Sicht Flächendefizite erkennbar. Allerdings muss bei allen Versuchen zur Lösung des Problems die überlokale Perspektive – was auch eine Deckung des einzelgemeindlichen Flächenbedarfes auf der Gemarkung der Nachbargemeinden beinhalten kann – stärkeres Gewicht erhalten.

**Die Handlungsoption "Flächenzugriff" ist die effektivste Steuerungsmöglichkeit der gewerblichen Standortentwicklung, steht einer Kommune aber nur in begrenztem Maße zur Verfügung.**

Die effektivste Steuerung der Entwicklung in einem Gewerbegebiet erfolgt über Flächenverfügbarkeit und -vergabe. Der Eigentümer einer Fläche entscheidet - unter Beachtung rechtlicher Rahmenbedingungen - letztendlich, an wen er eine Fläche verkauft. Kommunen mit einem entsprechenden, möglichst vielfältigen Flächenangebot haben weitreichende Möglichkeiten, eine Auswahl unter möglichen Nutzern am einzelnen Standort zu treffen und damit Art und Intensität der Flächennutzung an diesem entscheidend zu beeinflussen.



Diese Aussage hat uneingeschränkte Gültigkeit - jedoch nur im Fall der Erstbesiedlung. Verlässt der Erstnutzer den Standort, erfolgt i.d.R. ein Verkauf von Privat an Privat, ohne dass die Kommune in diesen Prozess der Eigentümer- und vielfach auch Nutzungsveränderung einbezogen ist. Es bestehen zwar grundsätzlich Möglichkeiten, diesbezüglich anhaltend Kontrollfunktion ausüben zu können (z.B. durch Vergabe in Erbpacht statt Verkauf) oder diese sich im Falle eines Eigentümerwechsels zu sichern (z.B. durch Vorkaufsrechte). Diese Vorgehensweisen sind aber mit hohen finanziellen Belastungen für die Kommune verbunden:

- Bei Einlösung eines Vorkaufsrechtes ist eine Kommune möglicherweise gezwungen, ein Grundstück zu einem tendenziell überhöhten Kaufpreis zu erwerben, der im Falle eines Weiterverkaufes nicht wieder erzielt werden kann.
- Im Falle der Grundstücksvergabe mittels Erbpacht wird die Refinanzierung einer Gewerbegebietsentwicklung (Erschließungskosten) über den Verkaufspreis unmöglich gemacht. Erbpacht ist darüber hinaus auch nicht für jeden Gewerbebetrieb eine akzeptable Alternative zu einem Grundstückskauf, da Grundstück und Gebäude i.d.R. als Sicherheit für spätere Kredite dienen.
- Auf der anderen Seite können Erbpachtkonstruktionen zur Aktivierung gewerblich nutzbarer Flächen beitragen, wenn Eigentümer betroffen sind, die nicht oder nur sehr ungern ihr Grundeigentum verkaufen wollen. Dies ist z.B. bei Grundstücken der Fall, die der Kirche gehören, kann aber auch auf andere Eigentümer zutreffen.

Nur wenige Kommunen sind in der Lage und unter Berücksichtigung anderer Aufgaben auch prinzipiell bereit, derart "verlorene Kosten" zu tragen, wenngleich dadurch Kosten zur Revitalisierung und/ oder Neuordnung eines einem Trading-Down-Prozess unterworfenen Gewerbegebietes vermieden werden können. Sinnvoll sind in jedem Fall Versuche, über Vermittlungstätigkeiten - wie seitens der Wirtschaftsförderung einer Kommune i.d.R. praktiziert - freie oder freiwerdende Grundstücke und/ oder Gebäude einem neuen gewerblichen Nutzungszyklus zuzuführen. Bei der Erstbesiedlung von neuen Gewerbegebieten oder größeren Erweiterungen sollte die Vergabe im Sinne einer Adressbildung jedoch definitiv durch die jeweilige Kommune erfolgen.

Die Stadt Ravensburg hat ein Defizit sowohl an verfügbaren als auch an aktivierbaren Flächen. Dennoch finden sich brachliegende und gewerblich nutzbare Flächen in nicht unerheblichem Umfang, deren Aktivierung allerdings nicht zuletzt aufgrund mangelnder Mitwirkungsbereitschaft der Eigentümer, teilweise auch durch nutzungsbeschränkende Eigenschaften der Flächen (Bodenbelastungen, aufstehende Gebäude) bisher nicht möglich war. Angesichts der Flächenknappheiten wird sich die Stadt zukünftig verstärkt um die Aktivierung dieser Flächen kümmern müssen.

**Die kommunalen Entwicklungsmöglichkeiten werden durch zeitliche Streckung und sparsame/gezielte Inanspruchnahme des verfügbaren Flächenvorrates möglichst weit offengehalten. Hierfür stehen grundsätzlich mehrere Möglichkeiten zur Verfügung.**

Sowohl aus ökologischer als auch aus ökonomischer Sicht werden bei einem begrenzten Flächenvorrat ein möglichst zurückhaltender Umgang und eine möglichst intensive Nutzung als grundsätzlich richtig erachtet. Dazu bestehen im Grundsatz zwei Möglichkeiten:

- Die Nachnutzung und -verdichtung brachliegender, ungenutzter oder untergenutzter Grundstücke zu forcieren und damit gewerbliche Flächennachfrage in den Bestand zu lenken.
- In neu entwickelten bzw. zu entwickelnden Gewerbegebieten eine hohe Nutzungsdichte bzw. Beschäftigtendichte zu erzielen und somit über eine intensive Grundstücksausnutzung die Flächennachfrage zu reduzieren.

Überlegungen zur Nachnutzung und Nachverdichtung richten sich in erster Linie an Flächenreserven im Bestand. Dies betrifft

- bislang ungenutzte, z.B. als Entwicklungsreserve vorgehaltene Flächen,
- brachliegende Grundstücke, auf denen die bisherige gewerbliche Nutzung aufgegeben wurde,
- sowie auch Flächen, die eher extensiv genutzt werden und bei denen beispielsweise eine bauliche Nachverdichtung möglich wäre.

Jedoch bestehen hinsichtlich einer derartigen Nachverdichtungsstrategie auch erhebliche Probleme und Hemmnisse:

- Betriebsflächen, die als Entwicklungsreserven vorgehalten werden, dienen als



Spielraum für eine mögliche zukünftige Expansion des Betriebes am bestehenden Standort. Ob und in welchem Zeitraum derartige Reserven genutzt werden, ist kaum vorherzusagen. Selbst eine langfristige Nicht-/ Unternutzung - z.B. als ausgedehnte Pkw-Stellplatzfläche für Betriebsangehörige - ist häufig zu beobachten. Die (kurzfristige) Verfügbarkeit eines solchen Entwicklungsspielraums kann zudem gerade bei Unternehmen mit Betrieben an mehreren Standorten Entscheidungen über die Verortung von Investitionen beeinflussen. Ungenutzte Entwicklungsreserven können daher allenfalls bedingt als Verdichtungspotenzial angesehen werden.

- Brachliegende Flächen sind nur mit Einverständnis des Eigentümers oder nach erfolgtem Verkauf des bisherigen Nutzers für eine erneute Nutzung verfügbar. Der Verkauf der Flächen lässt sich aber ebenso wie eine erneute Nutzung durch den Eigentümer nicht erzwingen. Teilweise besteht seitens des Eigentümers grundsätzlich weder ein Interesse an einem aktiven Engagement zur Wiedernutzung noch an einem Verkauf. Teilweise wird explizit auf eine Nutzungsänderung zugunsten einer renditeträchtigeren Nutzung - z.B. Einzelhandel oder Vergnügungsstätten wie z.B. Spielhallen - spekuliert. Dadurch orientieren sich Preisvorstellungen an höheren Erträgen als sie mit einer gewerblichen Nutzung erzielbar wären. Die Kommune kann auch hier keinen direkten Einfluss nehmen, sondern allenfalls durch entsprechende rechtliche Vorgaben (planerisch) nicht gewollte Nutzungen ausschließen.
- Keine direkte Möglichkeit zur Einflussnahme der Kommune besteht auch hinsichtlich der Nachverdichtung extensiv genutzter Grundstücke, da entsprechende Maßnahmen einen Eingriff in die ausgeübte Nutzung des Eigentümers darstellen und gegen dessen Willen in keinem Fall durchzusetzen sind.
- Eine gewisse Einflussnahme ist allenfalls bei Nebenflächen wie Parkplätzen gegeben. Hier kann die Stadt auf eine Verdichtung in Form von Parkpaletten, Parkhäusern oder - bei günstigen topografischen Verhältnissen - der Nutzung von Dachflächen zu Parkzwecken hinwirken. Dies ist allerdings schwer durchsetzbar, insbesondere wenn ein Gewerbegebiet durch kleine Betriebe genutzt wird, die in der Summe zwar einen hohen Bedarf an Parkflächen haben können, der einzelbetriebliche Bedarf aber keine aufwendigen flächensparenden Anlagen rechtfertigt. Lösungen können allenfalls durch gemeinschaftliche Anlagen erreicht

werden, deren Realisierung aber besonderer Organisationsformen oder eines Trägers bedarf, der die betreffenden Anlagen errichtet und betreibt.

Dennoch sollte seitens der Kommune, i.d.R. der Wirtschaftsförderung, nachdrücklich versucht werden, eine intensive(re) Nutzung zu erreichen und "frei" gewordene Standorte wieder einer Nutzung zuzuführen. Die Mitwirkung(sbereitschaft) des Eigentümers ist dabei jedoch letztendlich eine unerlässliche Voraussetzung, selbst ein hohes Engagement kommunaler Stellen stellt keine Erfolgsgarantie dar.

Bezüglich Nachverdichtungsbestrebungen einer Kommune ist zwar zu berücksichtigen, dass hierfür im gewerblichen Bereich Grenzen bestehen<sup>51</sup>. Dennoch lassen sich verschiedene Maßnahmen realisieren, mit denen eine intensive Nutzung des verfügbaren gewerblichen Flächenvorrates und damit grundsätzlich eine Reduzierung des Flächenbedarfes erreicht werden kann. Exemplarisch sind hier Folgende zu nennen:

- Vorgaben für eine bestimmte Minstdichte bei der Grundstücksnutzung, d.h. eine Grundstücksvergabe erfolgt nur an Betriebe, die eine an vorgegebenen Dichtewerten orientierte Zahl von Arbeitsplätzen schaffen,
- Realisierung von Formen des verdichteten Gewerbebaus (Gewerbereihenhäuser o.ä.), die eine höhere Ausnutzung der Grundstücksfläche zur Folge haben,
- Umlenkung der Nachfrage auf Mietflächen und Standortgemeinschaften.

Insbesondere die Aufstellung von Mindestanforderungen für die Vergabe von Grundstücken - v.a. eine Minstdichte von Arbeitsplätzen - bedingt eine entsprechend starke Stellung der Kommune auf dem regionalen Flächenmarkt. Dabei ist es hilfreich bzw. erforderlich, unter mehreren ansiedlungswilligen Betrieben auswählen bzw. Grundstücke ggf. auch über einen längeren Zeitraum ungenutzt lassen zu können, wenn die zu einem bestimmten Zeitpunkt an einer Ansiedlung interessierten Betriebe nicht den definierten Vorgaben entsprechen.

In Ravensburg sind diese Ziele nur schwer durchsetzbar. Zwar finden sich an verschiedenen Standorten Flächenreserven, eine Aktivierung ist bei erheblichem Aufbereitungsbedarf (Gebäudezustand, Abbruchkosten, Bodenbelastungen, Infra-

<sup>51</sup> Neben der verkehrlichen Zugänglichkeit eines Grundstücks sind hier insbesondere ausreichende Erweiterungsmöglichkeiten der angesiedelten Betriebe zu berücksichtigen, damit nicht jede notwendige betriebliche Erweiterung zu einem Verlagerungsbedarf führt.



struktur) und ggf. hohen Kaufpreisen andererseits nur schwer finanzierbar und dazu sehr zeitaufwendig. Die Entwicklung neuer Standorte erhält dabei zwangsläufig Priorität. Größere Chancen bestehen bei der Durchsetzung qualitativer Ziele und einer höheren Flächenausnutzung. Hier lassen bereits jetzt einzelne Gebiete positive Entwicklungen erkennen.

## 7.2 RAHMENBEDINGUNGEN EINES GEWERBEFLÄCHENKONZEPTES

Entsprechend den vorherigen Überlegungen sind für die Entwicklung des Gewerbe-flächenkonzeptes Ravensburg die folgenden Rahmenbedingungen zu berücksichtigen:

**Die gewerbliche Nutzung entwickelt sich in den letzten Jahren erstaunlich stabil. Die dominierenden Branchen sind ebenfalls stabil bis expansiv, strukturelle Veränderungen wurden bisher gut kompensiert.**

Das verarbeitende Gewerbe hat in Ravensburg zwischen 2007 und 2014 in der Summe lediglich einen Beschäftigten verloren. Dabei wurde innerhalb dieses Zeitraums ein Verlust von knapp 950 Arbeitsplätzen zwischen 2007 und 2010 wieder aufgeholt und die Schließung mehrerer bedeutender Produktionsstandorte verkraftet. Im Vergleich zu der Entwicklung in anderen Städten weist das Verarbeitende Gewerbe in Ravensburg damit eine hohe Stabilität und Dynamik auf. Diese Entwicklung lässt weitere positive Effekte für die Zukunft erwarten.

**Das gewerbliche Flächenpotenzial ist weitgehend ausgereizt.**

Die im vorhergehenden Abschnitt erwähnte positive Entwicklung hat dazu geführt, dass der im Jahr 2008 prognostizierte Flächenverbrauch erheblich schneller eingetreten ist als erwartet. Auch das neue Gewerbegebiet Erlen wurde schneller angesiedelt als gedacht. Ravensburg stößt derzeit an flächenmäßige Entwicklungsgrenzen. Die Prognose des Gewerbeflächenbedarfes lässt bis 2030 ein Defizit zwischen 26 und 47 ha Nettobauflächen erwarten, für das derzeit keine Deckungsmöglichkeiten bestehen. Dies kann zu einer stärkeren Selektion unter den flächennachfragenden Betrieben führen.

**Das Umland bietet keine Ausweichmöglichkeiten.**

Die Prüfung des Flächenangebotes und des zu erwartenden Bedarfes im Gemeindeverwaltungsverband hat ein allgemeines Flächendefizit ergeben. Ravens-

burg kann also nicht damit rechnen, dass der Flächendruck durch Abwanderungen ins unmittelbare Umland gemildert werden kann. Wenn es zu Abwanderungen kommt, werden diese über größere Distanzen erfolgen und ggf. auch den regionalen Arbeitsmarkt verlassen<sup>52</sup>. Eine Entspannung kann derzeit und auf mittlere Sicht nur begrenzt und nur durch die Wiedernutzung aufgebener gewerblicher Standorte (Stora/Baienfurt, Schuler/Weingarten) erfolgen.

**Dem Verlust gewerblicher Bauflächen durch Umnutzung muss politisch und planerisch entgegengewirkt werden.**

Ravensburg hat in den letzten Jahren rd. 60.000 m<sup>2</sup> gewerblicher Bauflächen an verschiedenen Standorten an andere Nutzungen abgegeben. Auch bei derzeit brachliegenden Flächen wird auf Umnutzung spekuliert, bei zukünftig freiwerdenden Flächen wird eine zumindest teilweise Umnutzung diskutiert. Eine ohnehin bestehende Knappheitssituation wird durch diesen Fortfall zusätzlich verschärft. Angesichts der begrenzten Möglichkeiten zur Ausweisung neuer gewerblicher Bauflächen wird zukünftig ein Schwerpunkt der kommunalen Planung darauf liegen müssen, den Nutzungswandel und die Umwidmung gewerblicher Bauflächen möglichst zu verhindern.

### **7.3 EMPFEHLUNGEN**

Für die zukünftige Flächenpolitik können daher die folgenden **Empfehlungen** gegeben werden.

**Es müssen stärkere Anstrengungen zur Aktivierung der ungenutzten bzw. brachliegenden gewerblichen Standorte unternommen werden.**

Angesichts der begrenzten Möglichkeiten zur Ausweisung neuer Flächen gewinnt die Wiedernutzung aufgebener Standorte an Gewicht. Dies betrifft nicht nur größere zusammenhängende Flächen, sondern auch einzelne freigezogene Grundstücke. Hier sollte es Ziel sein, den im Flächenbedarfsmodell angelegten Wert von 25% Wiedernutzung zu steigern. Ein mögliches Instrument dazu kann eine - ggf. auch gemeindeübergreifende - Immobilienbörse für gewerbliche Standorte sein, mit der zumindest die Transparenz über das „Gebrauchangebot“ erhöht werden kann. Das

---

<sup>52</sup> Die Standortwahl von Carthago in Aulendorf ist ein bezeichnendes Beispiel.



Beispiel Stora in Baienfurt zeigt außerdem, dass es sich bei einzelnen Standorten empfehlen kann, mit privaten Akteuren (Flächenentwicklern) zusammenzuarbeiten.

**Die bestehende und nicht ohne weiteres zu behebbende Flächenknappheit muss dazu führen, dass zukünftige Flächenvergaben nur noch selektiv vorgenommen werden. Dabei wird sowohl nach Branchen als auch nach der Nutzungsintensität (Minstdichte von Beschäftigten) vorgegangen werden müssen.**

Angesichts der potenziell hohen Nachfrage und des begrenzten Angebotes wird nicht mehr jeder Betrieb an jedem Standort – und manche Betriebe möglicherweise zukünftig gar nicht - bedient werden können. Dies trifft zum Beispiel auf Logistikbetriebe, aber auch auf Betriebe mit einem hohen Lageranteil (Recyclinggewerbe, Baustofflager) zu. Bei entsprechenden Flächenanfragen sollte die Bedeutung des Betriebes für die regionale Wirtschaft geprüft und ggf. auch Abwanderungen in Kauf genommen werden. In einer weiteren Stufe können auch andere Branchen (Verarbeitendes Gewerbe, Baugewerbe, Großhandel) entsprechenden Prüfungen unterworfen und die Flächenvergabe z.B. an bestimmte Arbeitsplatzdichten gebunden werden. Hier kann beispielsweise eine Minstdichte von 50 Arbeitsplätzen/ha beim Verarbeitenden Gewerbe und 90 Arbeitsplätzen/ha bei Dienstleistungsnutzungen im Endausbau als Schwellenwert gewählt werden.

**Die Flächenengpässe sind nicht ohne das Umland zu lösen, das aber seinerseits unter Flächenengpässen leidet. In jedem Fall werden gemeinsame Lösungen gesucht werden müssen.**

Ein wesentlicher Teil der Nachfrage nach Gewerbeflächen wird von den bereits im Gemeindeverband ansässigen Unternehmen generiert. Von diesen werden nicht nur Standorte in der Belegenheitsgemeinde, sondern auch in den Nachbargemeinden geprüft. Dementsprechend sind auch die Flächenangebote in den Nachbargemeinden ein Potenzial zur Deckung des Flächenbedarfes in Ravensburg. Abwanderungen sollten daher nicht um jeden Preis verhindert werden, es sollte aber versucht werden, derartige Betriebe zumindest innerhalb des Gemeindeverbandes zu halten. Die Entwicklung von Flächenangeboten in den Nachbargemeinden - zu denken ist hier vor allem an das interkommunale Gewerbegebiet Baienfurt/Baindt - liegt daher auch im Interesse von Ravensburg. Da aber auch in den anderen Gemeinden des Gemeindeverbandes auf lange Sicht Flächenengpässe herrschen werden, ist eine

abgestimmte Flächenpolitik zu empfehlen. Dies kann auch beinhalten, dass sich Ravensburg auch institutionell an gemeindeübergreifenden Gewerbegebieten beteiligt - sowohl mit finanziellen Ressourcen (Ankauf, Erschließung etc.) als auch mit personellen Kapazitäten. Die genauen Modalitäten der Beteiligung wären im Einzelfall am konkreten Projekt zu klären.

Darüber hinaus kann es sich empfehlen, sämtliche gewerblichen Standorte innerhalb des Gemeindeverbandes zumindest konzeptionell zusammenzufassen und den einzelnen Standorten bestimmte Schwerpunktfunktionen (Produzierendes Gewerbe, Kfz-Gewerbe, Handwerk) zuzuweisen. Damit kann auf die spezifischen Standorteigenschaften und -potenziale der unterschiedlichen Gebiete Rücksicht genommen und für die Gebiete jeweils eine spezifische Identität entwickelt werden, die auch zukünftige Wiedernutzungen aufgegebener Standorte leichter macht.

**Die Gewerbestandorte sind möglichst von nichtgewerblichen Nutzungen freizuhalten.**

Um den Flächenverbrauch zu reduzieren, wird empfohlen, bei der zukünftigen Entwicklung neuer gewerblicher Standorte bestimmte Nutzungen nicht oder nur in Ausnahmefällen zuzulassen. Dies betrifft beispielsweise Einzelhandelsnutzungen, Vergnügungsstätten, aber auch betriebsgebundene Wohnungen, die, wenn überhaupt, nur noch in baulicher Einheit mit dem zugehörigen Betrieb zugelassen werden sollten.

**Die Umwidmung gewerblicher Flächen zu Wohnungsbau oder anderen Nutzungen sollte angesichts der begrenzten Möglichkeiten zur Kompensation derartiger Verluste nur noch äußerst zurückhaltend betrieben werden.**

In der Vergangenheit wurde in nicht unerheblichem Maße vormals gewerblich genutzte Flächen zu Wohnungsbau, Einzelhandel oder Bürodienstleistungen umgenutzt. Eine überschlägige Bilanz dieser Umwidmungen kommt zu rd. 6 ha ehemals gewerblicher Bauflächen, die jetzt von anderen Nutzungen belegt sind. Derartige Nutzungsveränderungen können im Einzelfall sinnvoll sein, führen aber in der Summe zu einem kaum kompensierbarem Verlust an gewerblichen Bauflächen. Es wird daher empfohlen, entsprechende Umnutzungen zukünftig im Einzelfall genau zu prüfen und freiwerdende gewerbliche Bauflächen möglichst wieder einer neuen gewerblichen Nutzung zuzuführen.



**Für kleinteilige Nutzungsanfragen sollten Formen des Verdichteten Gewerbebaus realisiert werden.**

Es handelt sich dabei um kompakte, teilweise zusammenhängende Baukörper, die von einem Bauträger in Abstimmung mit den zukünftigen Nutzern entworfen und an die Nutzer verkauft werden. Entsprechende Vorbilder sind in Göppingen (Gewerbepark Voralb) und in Münster (Handwerkerzentrum Schiffahrter Damm, Gewerbepark Loddenheide) realisiert worden. In allen genannten Fällen werden statt einer Nutzung durch freistehende Gebäude Gebäudekomplexe realisiert, die mit einem deutlich geringeren Flächenbedarf einhergehen.

- In Göppingen sind auf einem Grundstück von rd. 10.000 m<sup>2</sup> insgesamt zehn Betriebe in zwei Gebäuden zu je fünf Betrieben untergebracht. Die individuelle Grundstücksgröße reicht dabei von 390 m<sup>2</sup> bis 650 m<sup>2</sup>.
- Das Handwerkerzentrum Schiffahrter Damm in Münster wurde als ein Standort für Kleinbetriebe mit geringem individuellem Flächenbedarf realisiert. Die Erstellung erfolgte durch einen Bauträger, der das Areal in individueller Abstimmung mit den Nutzern entwickelt hat. Die Wirtschaftsförderung Münster trat in erster Linie als Koordinator auf, der Interessen mit dem Investor zusammengebracht und die Abstimmung zwischen den Akteuren moderiert hat.

**Abb. 34: Handwerkerzentrum Schiffahrter Damm in Münster**



Quelle: Stadt Münster

- Auf Grund dieses sehr gut angenommenen Vorbildes wurde im Rahmen der Wiedernutzung des Kasernengeländes Loddenheide in Münster ein ähnliches Konzept entwickelt, bei dem - ebenfalls von einem Bauträger - Gewerbereihenhäuser als Doppelhäuser im Rohbau vorab erstellt und Handwerksbetrieben zum Kauf angeboten wurden. Von insgesamt zehn geplanten Gebäuden wurden bisher sechs Gebäude fertiggestellt.

Bemerkenswert an diesen Projekten ist die hohe Nutzungsdichte, da die Konzepte an den i.d.R. geringen Betriebsflächenbedürfnissen der Kleinbetriebe ansetzen und vor allem die nicht für Betriebszwecke benötigten Grundstücksflächen minimieren. Erweiterungsöglichkeiten sind zumindest in Münster vorgesehen und auf Grund der Bauweise (Betonfertigteile bzw. Holzständerbauweise) leicht möglich.

**Es sollten gemeinsame Parkieranlagen in Gewerbegebieten erstellt werden, um „unproduktive“ Nutzungen gewerblicher Bauflächen zu reduzieren.**

Eine der größten „Flächenblockierer“ in Gewerbegebieten sind Parkmöglichkeiten auf Betriebsgrundstücken, die einerseits benötigt werden, soll der Parkdruck nicht im öffentlichen Raum realisiert werden (und dort die Erschließungsstraßen blockieren), andererseits aber eine deutlich unterwertige Nutzung knapper und teurer gewerblicher Bauflächen darstellen. Mehrgeschossige Parkieranlagen könnten diese Flächeninanspruchnahme deutlich reduzieren, lohnen sich aber nur für Großbetriebe; kleine und mittelgroße Betriebe, die den größten Teil der Flächennutzer in Gewerbegebieten darstellen, sind finanziell nicht in der Lage, entsprechende Einrichtungen zu erstellen. Eine Lösung könnten gemeinschaftliche Parkieranlagen sein, die von mehreren Betrieben genutzt werden. Hierzu bedarf es aber eines Betreibers, der seinerseits nur zu Investitionen bereit ist, wenn die Auslastung seiner Investition gesichert ist. Die notwendige Koordination von Investor/Betreiber und Nachfragern kann wiederum nur von der Kommune geleistet werden, die auch die Auslastung derartiger Einrichtungen - z.B. durch eine Verpflichtung der Nutzung dieser Anlage im Kaufvertrag oder als Baulast - sichern kann.



Es wird daher vorgeschlagen, bei der Entwicklung zukünftiger gewerblicher Standorte in Zusammenarbeit mit einem privaten Investor/Betreiber gemeinschaftliche Parkieranlagen erstellen zu lassen und die in diesen Gebieten anzusiedelnden Betriebe zu einer Nutzung dieser Anlage zu verpflichten. Dies kann ggf. als zusätzlicher Anreiz mit einer höheren Ausnutzung des Grundstückes kombiniert werden.

**Es sollte ein Flächenmonitoring eingeführt werden, das eine kontinuierliche Information über Flächenreserven und Flächenengpässe liefert.**

Die Zahlen für den zukünftig zu erwartenden Flächenbedarf liegen je nach Methode und je nach Nachfragergruppe unterschiedlich weit auseinander. Dies ist teilweise auf den speziellen Bedarf einzelner Nachfragergruppen unter den Bedingungen einer expansiven Entwicklung zurückzuführen; aber auch im Verarbeitenden Gewerbe weisen die Prognosen ein breites Spektrum auf. Es wird daher vorgeschlagen, ein Flächenmonitoring ähnlich wie im Großraum Aachen einzuführen, mit dem sowohl in seiner Gesamtheit auch kleinräumig als auch im Hinblick auf spezielle Flächegegebenheiten (Größe, Qualität) Nachfrage und Angebot detailliert erfasst und anhand der Flächenvergaben fortgeschrieben werden. Damit kann die Prognose anhand der realen Flächennachfrage überprüft und das Angebot ggf. angepasst werden, auch sind innerhalb des Angebotes qualitative Differenzierungen im Verbrauch und eine daraus folgende notwendige Anpassung des Angebotes erkennbar. Soweit möglich, sollte dieses Monitoring auf die Ebene des Gemeindeverbandes ausgedehnt werden.