Freiburg IM BREISGAU

Management Marketing FWTM FREIBURG

Dialogforum Innenstadt
Fußgängerleitsystem
Veranstaltungen & Treffpunkte
Weihnachtsmarkt
Gastro Pro
Stadtmarketing
Wirtschaftsforum
Freiburg Fashion Days
Flächen & Räume
Fachkräfte & Talente
Kommunikation & Marketing
Bestandspflege
Konzerthaus Freiburg
Wirtschaftsförderung
Erlebnisse für Bevölkerung, Reisende & Besuchende
Clusterförderung
Kreativpark Lokhalle
BioTechPark
Pop-up Stores
Tourist Information
Familienfreundliche Betriebe
Familienfreundlichkeit
Messen
Wissenschaftsmarkt
Gesundheitswirtschaft
Innovationsallianz
FRAI.port
Internationale Kulturbörse
Digitalisierung
FWTM 2030
DIGIHUB
Messe Freiburg
Health Region Cluster
Nachhaltigkeit & Umweltwirtschaft
Intersolar
Tourist Info
Plaza Culinaria
The smarter E
Automobil
Task Force Innenstadt
Green City Cluster
Green Industry Park
Greenflair
Convention Bureau
Rauch & Glut
Innovationspreis
Tourismuskonzept
Frühlingsfest
Historisches Kaufhaus
Frühjahrsmess'
Start-up Förderung
Weihnachtsbeleuchtung
Kultur- und Kreativwirtschaft
Wissenschaft & Innovation
film commission freiburg schwarzwald
Innenentwicklung
Vernetzung & Aktivierung
Mein Freiburg Marathon
Weinfest
Tagungs- und Kongresswesen
Standortmarketing
Herbstmess'
Zukunft.Raum.Schwarzwald

Caravan Live
Wirtschaftsförderung Region Freiburg
Baby + Kind
Buchungsservice
Gewerbeflächenmanagement
GETEC
Märkte
Canna.B
Seefest
IMMO
Tourismusförderung
Märkte & Events
Entrepreneurpreis

[Zukunft gestalten –
engagiert & standortverbunden]

www.fwtm.de

[Inhalt]

Vorwort 2

1 Wirtschaftsförderung für Freiburg 4

1.1 Besonderheiten & Ursprung 4

1.2 Kommunaler Auftrag & Daseinsvorsorge 4

1.3 Im Fokus: Nachhaltigkeit & Resilienz 5

1.4 Der Freiburger Weg 6

2 Wirtschaftsstandort Freiburg 7

2.1 Ausgewählte Zahlen, Daten und Fakten 7
- Bevölkerung & Beschäftigung 7
- Arbeitsmarkt & Pendelnde 7
- Ankünfte & Übernachtungen 8
- Kaufkraft & Kaufpreisindex 8
- Wirtschaftsstruktur & Gewerbesteuer 9
- Wirtschaftsleistung & Wachstum 10
- Gründungen & Start-ups 11
- Innovationstärke & Dynamik 11

2.2 Stärken- und Schwächen-Profil, Benchmark-Vergleich 12
- Allgemeine Stärken 12
- Allgemeine Schwächen 12
- Benchmark-Vergleich mit Heidelberg und Münster 13
- Einordnung des Benchmark-Vergleichs 13

3 Handlungsfelder 14

3.1 Einordnung 14

3.2 Flächen & Räume 14
- Motivation 14
- Umsetzung 14
- Aufgabenschwerpunkte 15

3.3 Marketing & Kommunikation 15
- Motivation 15
- Umsetzung 15
- Aufgabenschwerpunkte 15

3.4 Veranstaltungen & Treffpunkte 16
- Motivation 16
- Umsetzung 16
- Aufgabenschwerpunkte 16

3.5 Vernetzung & Aktivierung 17
- Motivation 17
- Umsetzung 17
- Aufgabenschwerpunkte 17

4 Zielgruppen 18

4.1 Arbeitskräfte | Fachkräfte & Talente 18

4.2 Arbeitgebende | Leistungstragende & Multiplikatoren 18

4.3 Gründende | Start-ups & Kapitalgebende 19

4.4 Touristen | Reisende & Besuchende 19

4.5 Bevölkerung | Stadt & Region 19

5 Thematischer Fokus 20

5.1 Einordnung 20

5.2 Themencluster „Gesundheitswirtschaft“ 20
- Bedeutung 20
- Zielsetzung und Maßnahmen 21

5.3 Themencluster „Nachhaltigkeit & Umweltwirtschaft“ 22
- Bedeutung 22
- Zielsetzung und Maßnahmen 22

5.4 Themencluster „Kultur- und Kreativwirtschaft“ 23
- Bedeutung 23
- Zielsetzung und Maßnahmen 23

5.5 Themencluster „Wissenschaft & Innovation“ 24
- Bedeutung 24
- Zielsetzung und Maßnahmen 24

5.6 Themencluster „Erlebnisse für Bevölkerung, Reisende & Besuchende“ 25
- Bedeutung 25
- Zielsetzung und Maßnahmen 25

6 Die FWTM als Unternehmen 27

Schlußwort 28

[Grußwort]

Martin W. W. Horn
Oberbürgermeister
Stadt Freiburg
Aufsichtsratsvorsitzender
FWTM

Seit 35 Jahren koordiniert die FWTM eine erfolgreiche Wirtschaftsförderung und Standortentwicklung der Stadt Freiburg. Die Leistungsvielfalt und Themenbreite des städtischen Unternehmens – angefangen von Wirtschafts- und Tourismusförderung über Tagungs- und Kongresswesen bis zu Messen, Märkte und Events – ist bis heute einzigartig in Deutschland.

Die Freiburger Bevölkerung sowie unsere Gäste aus dem In- und Ausland schätzen vieles, was bei der FWTM seinen Ausgang nimmt: Münstermarkt, Weihnachtsmarkt, Feste vom Weinfest bis hin zum Frühlingsfest sowie vielfältige gesellschaftliche und kulturelle Veranstaltungen im Historischen Kaufhaus, im Konzerthaus oder auf der Messe. Auch der Freiburg Marathon ist ein beliebtes Event im Freiburger Frühling. All dies und vieles mehr organisiert und koordiniert unsere FWTM. Sie ist somit als aktive Initiatorin, Koordinatorin und Ermöglicherin für Freizeit, Kultur und Tourismus in Freiburg nicht wegzudenken.

Darüber hinaus vernetzt die FWTM Partnerinnen und Partner aus Verwaltung, Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft in verschiedenen Formaten und Initiativen, fördert Gründungen und Start-ups, betreut Unternehmen und Einrichtungen bei Fragen und Anliegen rund um den Standort Freiburg. Insbesondere das Thema „Gesundheit“ zählt – neben dem Thema „Nachhaltigkeit“ – zu den elementaren Bausteinen des Standorts Freiburg. Dabei setzen wir politisch, gesellschaftlich und wirtschaftlich Prioritäten auf zentrale Zukunftsthemen.

Mit dem vorliegenden Strategiepapier, das aus einem offenen Zukunftsdialog entstanden ist, stellt die FWTM zum einen die zentralen Aufgaben- und Handlungsfelder, Zielgruppen und Themencluster ihrer Arbeit für Freiburg und die Region vor. Zum anderen richtet sie den Blick in die Zukunft und auf den eigenen Anspruch, den Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort bis zum Jahr 2030 im Sinne einer nachhaltigen Standortentwicklung zukunftsfähig voranzubringen.

Mein Dank gilt der Geschäftsführung und allen Mitarbeitenden der FWTM, denn sie haben mit ihren Impulsen und Ideen zu einem außerordentlich erfolgreichen Freiburger Weg beigetragen. Ich freue mich auf unser zukünftiges Miteinander, neue Impulse und mutige Initiativen – engagiert und standortverbunden!

[Vorwort]

Wie wir leben, arbeiten und wirtschaften ändert sich rasant. Demografischer Wandel, Individualisierung, Urbanisierung, Globalisierung, Digitalisierung und Wissensbasierung heißen die Megatrends. Die ökologische Krise zwingt zur Transformation. Disruptive Technologien, Innovationen und Geschäftsmodelle formen bestehende Strukturen und Märkte um oder schaffen neue.

Auch am Standort Freiburg entwickeln sich Wirtschaft und Wissenschaft weiter. Ganze Branchen erfinden sich neu. Dabei verstärken sich auch Cluster, Kompetenz- und Themenfelder, die den Standort voranbringen. Vorreiter_innen sind innovative kleine und mittelständische Firmen ebenso wie Global Player. Hinzu kommen wissensintensive und technologiebasierte Start-ups und Spin-offs aus den Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Die Unternehmens- und die Forschungslandschaft müssen darauf reagieren, die Kommunen sind als Wirtschaftsförderinnen und Standortentwicklerinnen gefordert.

Wir sind davon überzeugt, dass sich zukunftsorientierte Wirtschaftsförderung und Standortentwicklung nicht mit alten Denkansätzen und Ansprüchen verträgt. Viele Wirtschaftsakteur_innen wünschen sich in dieser Zeit des Umbruchs und Aufbruchs einen verlässlichen und zukunftsorientierten Partner. Wo die VUCA-Welt mit Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität verunsichert, gewinnen stabile Beziehungen auf Augenhöhe an Bedeutung. In dieser Rolle sieht sich die „Freiburg Wirtschaft Touristik und Messe“ als städtische Gesellschaft.

Ihr Auftrag verschafft der FWTM ein breit gefächertes, in Deutschland einzigartiges Aufgaben- und Themenspektrum. In der Wirtschafts- und Tourismusförderung sowie der Kongress- und Messewirtschaft ist sie Dienstleisterin und Moderatorin, Vermittlerin, Lotsin, Initiatorin, Impulsgeberin, Gestalterin und Befähigerin. Das alles für die Stadt Freiburg und ihre Partner_innen aus Verbänden, Institutionen und Unternehmen. Dank der vielfältigen Kompetenzen ihrer rund 175 Mitarbeitenden und ihrer Netzwerke in Freiburg, Südbaden, Europa und der Welt kann die FWTM Entwicklungen und Trends aufspüren, Themen bedienen und Synergiepotenziale heben.

Beispiel Gesundheitswirtschaft: Bei diesem für Freiburg wichtigen Bereich greifen Bestandspflege, Gründungs- und Start-up-Förderung, Messen (Gründungsinitiative Startinsland, Jobmesse Pflege und Gesundheit etc.) und Kongresse (eHealth Europe, Medizinische Fachtagungen etc.) thematisch ineinander. Ähnliches gilt für Umwelt-, Kultur- und Kreativwirtschaft. Dabei bewegt sich die FWTM in jeweils unterschiedlichen Netzwerken. Seien es Ämter der Stadtverwaltung, Partner_innen aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft oder Akteure der Zivilgesellschaft.

Der Aufsichtsrat der FWTM wird regelmäßig über die Art und Weise der Aufgabenwahrnehmung informiert. Er entscheidet, wo Schwerpunkte gesetzt werden. Darüber hinaus stellt die FWTM ihre Arbeit als städtische Gesellschaft in unregelmäßigen Abständen in eigenen Strategiepapieren dar. Zuletzt 2012 unter der Überschrift „Nachhaltige Standortentwicklung und Standortmarketing für Freiburg“.

Seither durchläuft die FWTM einen kontinuierlichen Entwicklungsprozess. Dabei hat sie sich sowohl inhaltlich-konzeptionell als auch organisatorisch konsequent weiterentwickelt. Einer grundlegenden Neuausrichtung ihrer grundsätzlichen und übergeordneten Ziele, Aufgaben und Handlungsfelder bedurfte es mit Blick auf den Zielhorizont 2030 deshalb nicht. Sie werden vielmehr zukunftsorientiert geschärft und inhaltlich den aktuellen Entwicklungen und dadurch neu entstehenden Bedarfen und Opportunitäten angepasst.

Seit dem Jahr 2018 haben die Spitzen der FWTM, der Stadtverwaltung, der Gemeinderatsfraktionen, des Aufsichtsrats, der Universität, des Universitätsklinikums und der Industrie- und Handelskammer gewechselt. Natürlich kamen in der Folge Nachfragen und Anregungen zu unseren Betätigungsfeldern. Es war an der Zeit, das Selbstverständnis, die Ausrichtung und das Leistungsspektrum als städtische Gesellschaft an den Vorstellungen und Erwartungen dieser Akteur_innen zu spiegeln. Und das am besten so, dass die Ergebnisse fassbar werden und in den Prozess der Prüfung und Schärfung der strategischen Ziele einfließen können. Mit diesem Ziel hat die FWTM im März 2020 zu ihrem „Zukunftsdialog" eingeladen. Die Resonanz war erfreulich, ebenso das Engagement der Teilnehmer_innen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur, Gesellschaft, Politik und Verwaltung. Deren Fragen und Erwartungen haben wir systematisch gesammelt, diskutiert und verdichtet.

Mit diesem Zukunftsdialog hat die FWTM zugleich einen internen Change-Prozess gestartet. Ziel war, das Profil zu schärfen und das Unternehmen mit Blick auf 2030 auszurichten. Dabei hat sie sich auf drei Aufgaben fokussiert:

- **Transparenz** schaffen nach innen und außen
- **Reflexion** der zentralen Aufgaben- und Handlungsfelder
- **Validierung** der Zielgruppen und Themencluster

Hierfür hat sich die FWTM in den vergangenen zwei Jahren in verschiedenen Formaten mit den Mitgliedern des Aufsichtsrats und innerhalb des Unternehmens ausgetauscht. Auch mit Partner- und Stakeholder_innen war das Unternehmen dazu in Kontakt.

Parallel dazu hat sich die FWTM seit 2019 mit den Wirtschaftsförderungen anderer Städte an der Gemeinschaftsstudie „Innovationsfähigkeit der Wirtschaftsförderung" beteiligt. Koordiniert wurde sie vom Deutschen Institut für Urbanistik (Difu). Die gemeinsam erarbeiteten Überlegungen und Handlungsempfehlungen zur Zukunftsfähigkeit wurden 2021 veröffentlicht und sind in die folgenden Betrachtungen eingeflossen.

Das vorliegende **Strategiepapier „FWTM 2030"** informiert – durch die Coronapandemie verzögert – ausführlich über die Beweggründe, die Überlegungen und das Ergebnis der strategischen Profilschärfung. Zunächst wird ein Einblick in den Ursprung, die heutige Rolle und das Selbstverständnis der FWTM als städtische Gesellschaft zur Förderung von Wirtschaft, Tourismus, Messen und Kongressen sowie in die Entwicklung der Wirtschaftsförderung als Aufgabe der kommunalen Daseinsvorsorge (Kapitel 1) gegeben. Danach werden, basierend auf Zahlen, Daten und Fakten zum Wirtschaftsstandort Freiburg und einem standortspezifischen Stärken- und Schwächenprofil (Kapitel 2), die Aufgaben- und Handlungsfelder der FWTM, auf die sie unmittelbare Einfluss- und Steuerungsmöglichkeiten hat, erläutert (Kapitel 3). Es folgt eine Darstellung der Zielgruppen (Kapitel 4), die für den thematischen Fokus im Rahmen der Wirtschaftsförderung und Standortentwicklung relevant sind (Kapitel 5). Den Abschluss bildet ein Blick auf die strategische Weiterentwicklung der FWTM als zukunftsorientiertes Unternehmen der Stadt Freiburg (Kapitel 6).

1 Wirtschaftsförderung für Freiburg

1.1 Besonderheiten & Ursprung

Gemäß ihres Auftrags bringt die FWTM Wirtschaft, Tourismus sowie den Messe- und Kongressstandort Freiburg nachhaltig und zukunftsorientiert nach vorne. Sie realisiert Gast-, Eigen- und Auslandsveranstaltungen, führt Menschen und Interessen zusammen, schafft Erlebniswelten für die Bevölkerung und Gäste, macht Freiburg national und international bekannt, findet neue Trends und Themen für die Zukunft und setzt nachhaltige Impulse. Dem Selbstverständnis der FWTM liegt ein breit angelegter Ansatz der Wirtschaftsförderung und Standortentwicklung zugrunde.

Gegründet wurde die FWTM 1987 als eine Gesellschaft der Stadt Freiburg in Privatrechtsform. Zuständig ist sie für die Bereiche Wirtschafts- und Tourismusförderung, Tagungs- und Kongresswesen sowie Messen, Märkte und Events. Ursprünglich als „Gesellschaft für Kultur, Tagungen und Ausstellungen Freiburg mbH" (KTA) aus der Taufe gehoben, im Jahr 1990 in „Freiburg Wirtschaft und Touristik GmbH" (FWT) umbenannt, firmiert das Unternehmen seit der Fusion mit der bis dahin privat betriebenen Messe Freiburg im Jahr 2005 als „Freiburg Wirtschaft Touristik und Messe GmbH & Co. KG" (FWTM).

Betriebswirtschaftliche und steuerrechtliche Gründe haben 1989 zur Überführung des ehemaligen städtischen Fremdenverkehrsamtes, und 1990 des städtischen Wirtschaftsförderungsamtes in eine privatrechtliche Organisationsform geführt. Dabei ging es auch darum, den „Kunden" in einer ihnen geläufigen Organisationsform gegenüberzutreten, psychologische Hürden abbauen und Vertrauen zu bilden.[1]

1.2 Kommunaler Auftrag & Daseinsvorsorge

Wirtschaftsförderung ist eine freiwillige Aufgabe im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung. Städte und Gemeinden haben dabei großen inhaltlichen und organisatorischen Gestaltungs- und Handlungsspielraum. Die kommunale Wirtschaftsförderung trägt dazu bei, die lokalen Standortqualitäten zu sichern und weiterzuentwickeln und damit Unternehmen und Arbeitsplätze in einer Stadt zu halten. Ziel ist es, Rahmenbedingungen für ein wirtschaftsfreundliches Klima zu schaffen. Das wiederum sichert und verbessert die Arbeits- und Lebensbedingungen der Bevölkerung. Kommunale Wirtschaftsförderung ist insofern eine Aufgabe der Daseinsvorsorge.

Weil ihre Bedeutung im kommunalen Aufgabenkatalog wächst, ist Wirtschaftsförderung ein integraler Bestandteil der Standortentwicklungspolitik. Als ressortübergreifende Querschnittsaufgabe innerhalb der Verwaltung ist sie auf die Unterstützung der Politik und die Zusammenarbeit aller kommunalen Handlungsfelder angewiesen.[2] Auch wenn Wirtschaftsförderung eine Querschnittsaufgabe ist, gibt es dafür in größeren deutschen Stadtverwaltungen eigene Organisationseinheiten: entweder öffentlich-rechtlich als eigenes Amt, als Teil eines Amtes oder Fachbereichs, als Stabsstelle, als Eigenbetrieb oder als privatrechtliche Gesellschaft.[3]

Generelles Ziel der Kommunen und ihrer Wirtschaftsförderung ist die nachhaltige Erhöhung der Lebensqualität innerhalb der Gemeinschaft im Sinne der Gemeindeordnung („Steigerung des Gemeinwohls"). Daraus lässt sich ableiten, dass die wirtschaftliche Entwicklung verbessert und verstetigt werden soll. Das wiederum führt zu drei Unterzielen:

- die Sicherung bestehender bzw. Schaffung neuer **Arbeitsplätze**,
- die Sicherung bzw. Verbesserung der **Wirtschafts- und Finanzkraft** sowie
- die Sicherung bzw. Schaffung einer ausgewogenen **Wirtschaftsstruktur**.

Je nach Standort erfordern diese Ziele spezifische und unterschiedlich stark ausgeprägte Strategien, Aufgaben und Handlungsfelder. Die Schwerpunkte haben sich im Verlauf der vergangenen Jahre verändert und weiterentwickelt. Sie reichen von der klassischen Ansiedlungsförderung, Bestandspflege und Gründungsförderung über die Förderung von branchen- und technologieorientierten Clustern und Netzwerken bis hin zur Förderung resilienter, nachhaltiger Strukturen bei gleichzeitiger Entwicklung wissensbasierter Start-up und Innovationsökosysteme, wie sie heute als „Wirtschaftsförderung 4.0" gefordert und erwartet wird.[4]

1.3 Im Fokus: Nachhaltigkeit & Resilienz

Die eingangs beschriebenen Umwälzungen in Gesellschaft und Wirtschaft fordern auch die kommunale Wirtschaftsförderung heraus. Ihre Ziele, Aufgaben und Handlungsfelder zielen nicht mehr allein auf Arbeitsplätze, Wirtschafts- und Finanzkraft. Sie hat auch die sozioökonomische Stabilität und Resilienzfähigkeit des Standortes als Ganzes in den Blick zu nehmen.[5]

Beantworten muss sie auch die Frage nach einer ausgewogenen Wirtschaftsstruktur. Die wird zunehmend von qualitativen Aspekten geprägt. Zählten bislang starke Leitbranchen und ein stabiles Fundament aus großen bis mittelständischen Unternehmen, gilt es zukünftig, sich stärker an den Grundsätzen der Resilienz und der Nachhaltigkeit auszurichten. Die Innovationsförderung folgt zunehmend den Ansätzen branchen- und technologieübergreifender Vernetzungen. Dafür stehen Begriffe wie Cross Innovation und Open Innovation. Zusätzlich verlangt eine resiliente und nachhaltige Stadt- und Wirtschaftsentwicklung eine neue Sichtweise auf Innovationen: Sie muss jetzt auch soziale, ökologische und technologische Aspekte einschließen. Damit werden soziale Innovationen und Social Entrepreneurship wichtiger.

Vor diesem Hintergrund haben sich auch Rollen- und Selbstverständnis der kommunalen Wirtschaftsförderung weiterentwickelt und verändert. Während sie von außen mit ihrer Service- und Dienstleistungsfunktion für die Wirtschaft verbunden wird, orientiert sie sich tatsächlich am Dreiklang aus Dienstleistung, politischem und hoheitlichem Auftrag. Das gelingt nicht immer spannungsfrei. Gefordert sind Fingerspitzengefühl, Flexibilität, Vermittlungsfähigkeiten sowie fachliche und administrative Steuerungskompetenz. Und je mehr so erreicht wird, desto mehr wächst auch die Erwartungshaltung der Stakeholder. Das moderne Rollen- und Selbstverständnis sowie die neuen Aufgaben und Handlungsfelder spiegeln sich in den zentralen Funktionen Vernetzung, fiskalische Stabilisierung und soziale Integration wider. Inhaltlich sind sie auf die Themencluster „Innovation & Gemeinwohl“ sowie „Nachhaltigkeit & Resilienz“ ausgerichtet.[6]

Ziele	Sozio-ökonomische Stabilität	Nachhaltige Urbanisierung	Ausgewogene Wirtschaftsstruktur (resilient und nachhaltig)	
Aufgaben	Impulsgeber gesamtstädtischer Entwicklungen	Initiator neuer Kooperationen und Vernetzung	Nachhaltige (Wirtschafts-) Entwicklung gemäß SDGs	Ganzheitliche Innovationsförderung
Handlungsfelder	• Initiator neuer Kooperationen und Vernetzungen • Förderung von gemischten Stadtquartieren • Verknüpfung von Wirtschaftsentwicklung und Städtebauförderung	• Kommunikation und Netzwerkbildung • Bereitstellung von Plattformen • Vermittlung von Flächenpotentialen und Raumangeboten • Intergration lokaler Stakeholder	• Nachhaltige Stadt als Leitgedanke • Resilienz der Stadt als Ziel • Sicherstellung einer Entwicklung gemäß der SDGs	• Bereitstellung von Möglichkeitsräumen • Offene Werkstätten, FabLabs und Maker Spaces • Förderung sozialer Innovation • Cross Innovations • Förderung zivilgesellschaftlicher Initiative

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Difu (2021)

1.4 Der Freiburger Weg

Während noch in den 1980er Jahren die Wirtschaftsförderung vieler Kommunen traditionell verwaltungsintern organisiert war, wählte Freiburg früh einen anderen Weg. Als hundertprozentige Tochtergesellschaft der Stadt Freiburg verfolgt die FWTM einen öffentlichen Zweck. Dabei versteht sie sich sowohl als verwaltungsexternes Instrument zur Umsetzung des in der Gemeindeordnung festgelegten Ziels der „Steigerung des Gemeinwohls“, als auch in ihrem Aufgabenbereich als Bindeglied, Schnittstelle und Brückenkopf zur Stadtverwaltung.

Als städtische Wirtschaftsförderungsgesellschaft ist die FWTM verwaltungsextern bzw. formalrechtlich eigenständig. Materialrechtlich ist sie aber nicht vollständig aus der Stadtverwaltung ausgegliedert. Als Teil des städtischen Beteiligungsmanagements ist sie fest eingebunden in verwaltungsinterne Beteiligungs-, Koordinations- und Entscheidungsprozesse.

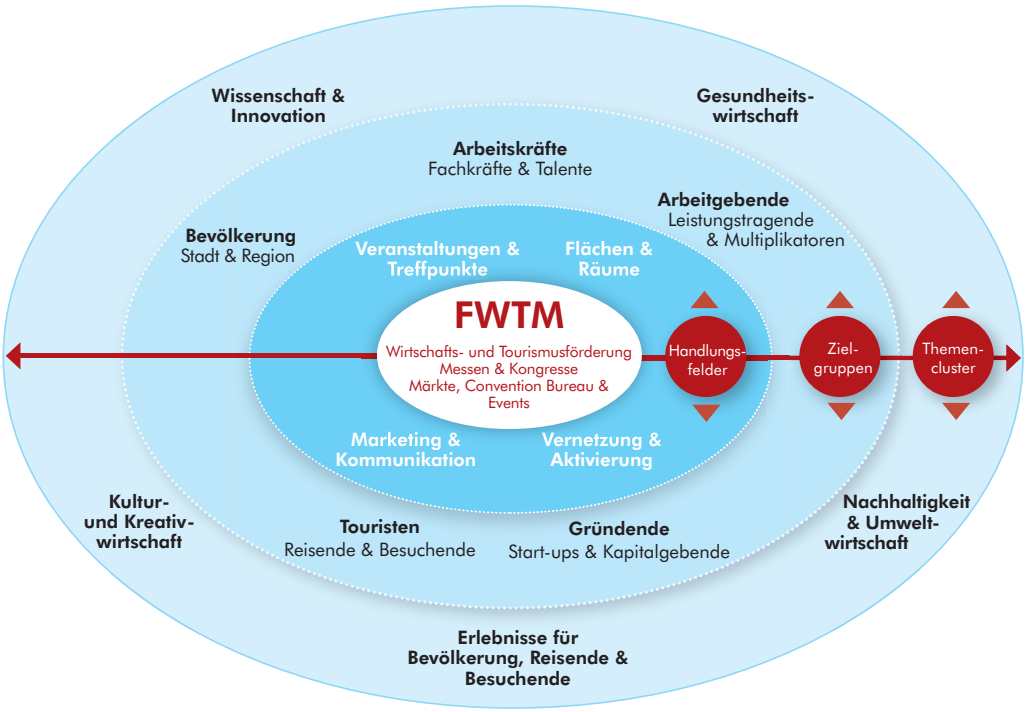
Diese verwaltungsexterne Verortung bei gleichzeitig enger verwaltungsinterner Anbindung an den „Konzern Stadt“ hat Vorteile. Die FWTM kann sehr schnell und flexibel agieren, reagieren und mit unterschiedlichsten Partnern kooperieren. So gelingt es ihr wie einem „Schnellboot“, Opportunitäten bestmöglich zu nutzen und Herausforderungen zu meistern. Selbstverständlich nur dann, wenn entsprechende Gremienbeschlüsse vorliegen. Sie arbeitet darüber hinaus eng mit vielen anderen Akteuer_innen aus Wirtschaft und Wissenschaft zusammen. Darunter Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammer, Wirtschaftsverband Industrieller Unternehmen Baden, Universität, Universitätsklinik, Max-Planck- und Fraunhofer Institute oder Hahn-Schickard.

Dem wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und globalen Wandel begegnet die FWTM auf zwei Ebenen. Zum einen mit bewusster Organisationsentwicklung und einem Innovationsmanagement. Dies schließt agile Organisations- und Managementmethoden und eine gezielte Personalentwicklung ein. Zum anderen mit einer vorausschauenden, gestaltenden, vernetzenden und systematisch vorangetriebenen Wirtschaftsförderung und Standortentwicklung. Dabei kombiniert sie Bestandspflege, Cluster- und Gründungsförderung. Gleichzeitig fördert sie wissensbasierte, nachhaltige und künftig möglichst resiliente Strukturen.

Dies ist auch das Ergebnis eines konsequenten Entwicklungsprozesses, den die FWTM in den vergangenen zehn Jahren auf der Grundlage des 2012 vorgelegten Strategiepapiers „Nachhaltige Standortentwicklung und Standortmarketing für Freiburg" durchlaufen hat.

Deshalb bedarf es auch mit Zielhorizont 2030 keiner grundlegenden Neuausrichtung ihrer grundsätzlichen und übergeordneten Ziele, Aufgaben und Handlungsfelder. Sie werden vielmehr geschärft und inhaltlich an die aktuellen Entwicklungen am Standort Freiburg und dadurch neu entstehende Bedarfe und Opportunitäten angepasst.

So richtet sich die Aufmerksamkeit nicht mehr nur auf erwerbswirtschaftlich ausgerichtete Unternehmen mit klassischen Wachstumszielen. Berücksichtigt werden künftig auch alternative Wirtschaftsformen, wie etwa gemeinwohlorientierte Unternehmen und Social Entrepreneurs, die neben wirtschaftlichen Zielen auch soziale und gesellschaftsrelevante Fragen in ihre Unternehmenskonzepte integrieren.



[2 Wirtschaftsstandort Freiburg]

2.1 Ausgewählte Zahlen, Daten und Fakten[7]

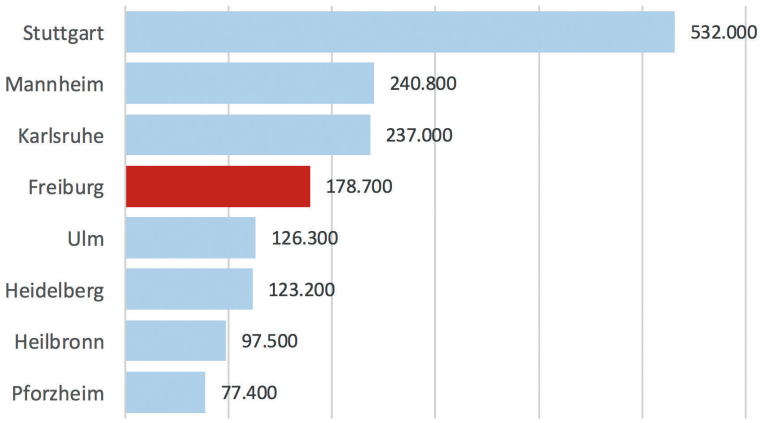
[7] Die nachfolgenden Ausführungen basieren – soweit nicht anders angegeben – auf der Auswertung von Statistiken und Berichten in der jeweils aktuellen Fassung des Zeitraums 2019-2021, insbesondere des Statistischen Landesamtes Baden-Württemberg und der Agentur für Arbeit Freiburg. Die nachfolgenden Grafiken sind eigene Darstellungen.

Bevölkerung & Beschäftigung

Mit insgesamt 231.000 Einwohner_innen, davon 160.700 Personen im erwerbsfähigen Alter zwischen 15 und 65 Jahren, ist Freiburg das südbadische Oberzentrum und Mittelpunkt der Wirtschaftsregion Freiburg. Die umfasst neben der Stadt auch die Landkreise Breisgau-Hochschwarzwald und Emmendingen sowie 74 Städte und Gemeinden. Hier leben rund 661.000 Einwohner_innen, davon 436.000 Personen im erwerbsfähigen Alter.

Unter den insgesamt 180.000 Erwerbstätigen[8] am Arbeitsort Freiburg sind rund 132.800 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte[9], darunter 87.500 im Bereich sonstige Dienstleistungen (65,8 Prozent), 27.500 im Bereich Handel, Verkehr und Gastgewerbe (20,7) sowie 17.600 im Produzierenden Gewerbe (13,3).

Erwerbstätige am Arbeitsort



[8] Unter „Erwerbstätigen" werden alle Arbeitnehmer*innen (Arbeiter*innen, Angestellte und Auszubildende sowie Beamtinnen und Beamte, mithelfende Familienangehörige sowie Zeit- und Berufssoldatinnen und -soldaten) in einem Arbeitsverhältnis, die Selbstständigen und die Angehörigen der freien Berufe verstanden.

[9] Unter „sozialversicherungspflichtig Beschäftigten" werden alle Arbeiterinnen und Arbeiter, Angestellten und Auszubildenden, die in der gesetzlichen Renten-, Kranken-, Pflege- und Arbeitslosenversicherung pflichtversichert sind, verstanden. Geringfügig Beschäftigte werden in der Beschäftigungsstatistik nicht unter den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nachgewiesen.

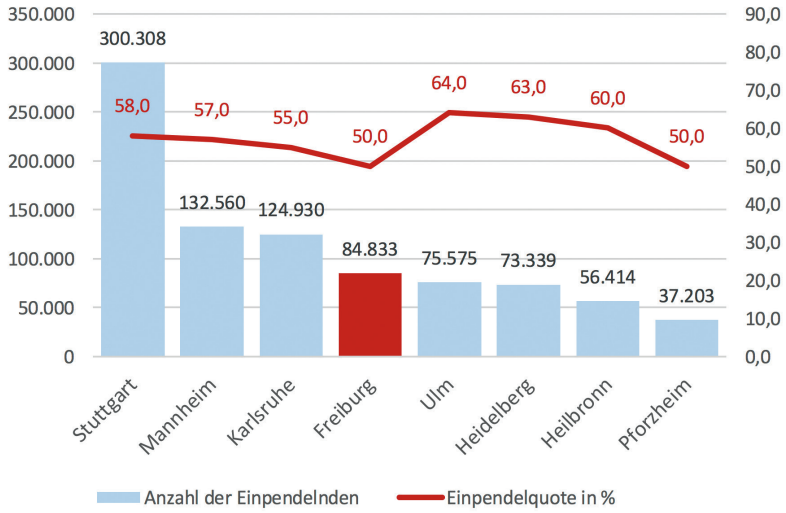
Arbeitsmarkt & Pendelnde

Die Zahl der Arbeitslosen im Bezirk der mit der Wirtschaftsregion Freiburg geographisch deckungsgleichen Agentur für Arbeit Freiburg, lag im Dezember 2021 bei 12.595, die Arbeitslosenquote unverändert bei 3,4 Prozent. Die Stadt Freiburg verzeichnete insgesamt 6.029 Arbeitslose bzw. 4,8 Prozent, der Landkreis Breisgau-Hochschwarzwald 4.040 bzw. 2,7 Prozent und der Landkreis Emmendingen 2.562 bzw. 2,6 Prozent.

Zum Vergleich: Im Dezember 2021 waren in Baden-Württemberg 212.300 Menschen arbeitslos gemeldet. Die Arbeitslosenquote im Land lag ebenfalls unverändert bei 3,4 Prozent.

Unter den insgesamt 132.800 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (Stand 30.06.2021), die ihren Arbeitsort in der Stadt haben, sind rund 71.735 Einpendelnde, das entspricht einem Anteil von 54,0 Prozent. Demgegenüber pendeln insgesamt 26.858 Freiburger_innen berufsbedingt aus, um im Umland oder darüber hinaus einer Beschäftigung nachzugehen. In der Berufspendlerrechnung 2020 rangiert Freiburg mit 84.833 Einpendelnden und einer Einpendelquote von 50,0 Prozent bezogen auf die in der Stadt insgesamt Erwerbstätigen – nach Stuttgart, Mannheim und Karlsruhe – unter den vier größten Arbeitsmarktzentren in Baden-Württemberg.

Einpendelnde & Einpendelquote



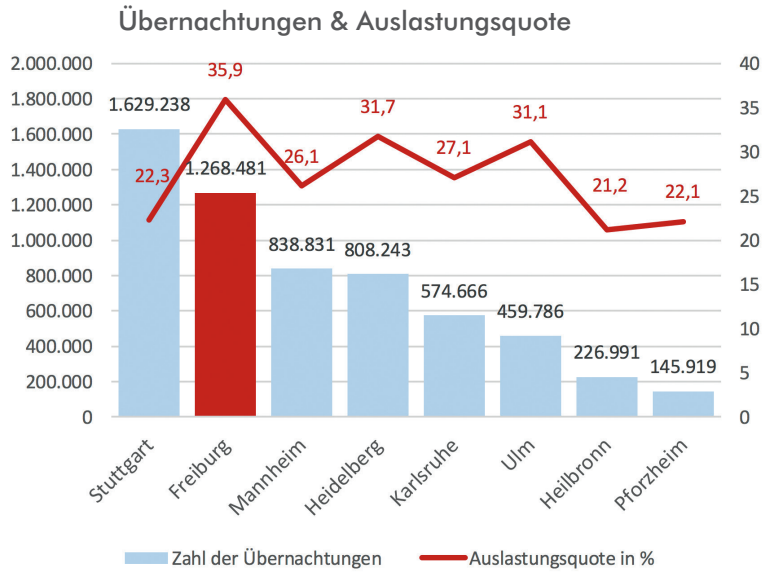
Ankünfte & Übernachtungen

2020 zählten die 82 geöffneten Freiburger Beherbergungsbetrieben[10], darunter 58 Betriebe der Hotellerie[11], 502.200 Ankünfte und 1.130.300 Übernachtungen. Das waren coronabedingt 45,8 Prozent weniger Ankünfte und 38,0 Prozent weniger Übernachtungen als im Vorjahr. Noch deutlicher waren die Rückgänge bei den Auslandsgästen: 64,2 Prozent bzw. 65,3 Prozent.

Die Auslastungsquote der Schlafgelegenheiten in den geöffneten Beherbergungsbetrieben im Kalenderjahr 2020 lag dementsprechend bei 35,4 Prozent, in der Hotellerie bei 35,4 Prozent. Im Jahr 2019 – und damit unmittelbar vor der Corona-Pandemie – betrug sie noch 50,2 Prozent, in der Hotellerie 57,6 Prozent.

Im Jahr 2021 stiegen die Übernachtungen erneut um 138.200 auf insgesamt rund 1.268.500 – ein Plus von 4,3 Prozent gegenüber 2020. Die Auslastungsquote der Schlafgelegenheiten erhöhte sich damit weiter auf 35,9 Prozent.

In den rund 860 Betrieben der Hotellerie und Gastronomie sind rund 4.800 Personen sozialversicherungspflichtig beschäftigt.



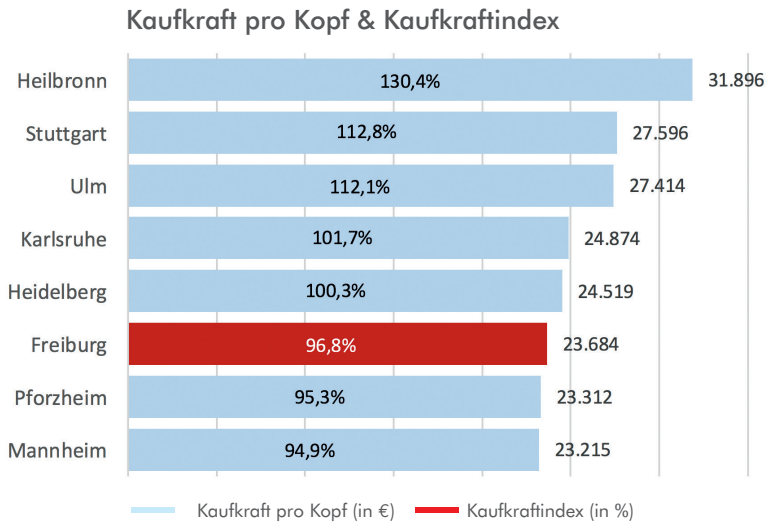
[10] Unter „Beherbergungsbetriebe" werden Beherbergungsstätten mit zehn und mehr Schlafgelegenheiten sowie Campingplätze mit zehn und mehr Stellplätzen verstanden. Kleinbetriebe mit weniger Schlafgelegenheiten bzw. Stellplätzen sind in der Statistik ebenso wenig enthalten wie das Dauercamping bei den Campingplätzen; die Betriebszählung bezieht sich auf geöffnete Betriebe im Monat Juli 2020.

[11] Unter „Hotellerie" werden in der amtlichen Beherbergungsstatistik Hotels, Hotels garni, Gasthöfe und Pensionen verstanden.

Kaufkraft & Kaufkraftindex

Die Kaufkraft lag 2021 in Freiburg bei 23.684 Euro pro Kopf.[12] Der Kaufkraftindex liegt bei 96,8 Prozent, was eine leicht unterdurchschnittliche Kaufkraft bedeutet. Deutlich höher lagen die entsprechenden Werte für die Landkreise Breisgau-Hochschwarzwald (25.921 Euro bzw. 106,0 Prozent) und Emmendingen (25.285 bzw. 103,4).[13]

Bezogen auf die Stadt Freiburg wurde die branchenübergreifende Einzelhandelszentralität[14] für das Jahr 2018 auf 152,4, die branchenbezogene Modezentralität[15] für 2017 auf 223,7 beziffert. Die Durchschnittswerte für Städte zwischen 200.000 bis 500.000 Einwohner_innen lagen bei 123,9 bzw. 184,3. Die Einzelhandelszentralität misst die Anziehungskraft des stationären Handels in einer Region. Diese Zentralitätskennziffer zeigt den Kaufkraftzufluss bzw. -abfluss einer Kommune oder einer Region auf und ist somit ein Indikator für die Attraktivität eines Einzelhandelsstandortes. Eine Kennziffer von mehr als 100 bedeutet einen Kaufkraftzufluss.



[12] Die allgemeine „Kaufkraft" gibt einen bestimmten Geldbetrag an, mit dem Waren und Dienstleistungen gekauft werden können.

[14] Die branchenübergreifende „Einzelhandelszentralität" wird als Quotient aus Einzelhandelsumsätzen und einzelhandelsrelevanter Kaufkraft (multipliziert mit 100) bestimmt und zeigt an, ob an einem Standort per Saldo die Zu- oder Abflüsse der Kaufkraft überwiegen.

[15] Die branchenbezogene „Modezentralität" beleuchtet die Situation der innenstädtischen Leitbranche Mode, einem maßgeblichen Teilsegment des Einzelhandels, das sich wiederum aus den Sortimenten Bekleidung/Textilien und Schuhe/Lederwaren zusammensetzt.

Wirtschaftsstruktur & Gewerbesteuer

Charakteristisch für die Wirtschaftsregion Freiburg sind ihre mittelständisch geprägte Branchenstruktur und ihr starker Dienstleistungssektor. Das gilt insbesondere für die Stadt Freiburg. Zu ihren Wachstums- und Zukunftsbranchen zählen Umweltwirtschaft und Erneuerbare Energien, IT und Medien, Gesundheit und Life Sciences einschließlich der Medizintechnik, Maschinenbau, Elektrotechnik, Metall- und Kunststoffverarbeitung, Mikrosystemtechnik, Mess-, Steuer-, Regelungstechnik, Tourismus, Messe- und Kongresswesen sowie Bildung, Wissenschaft und Forschung.

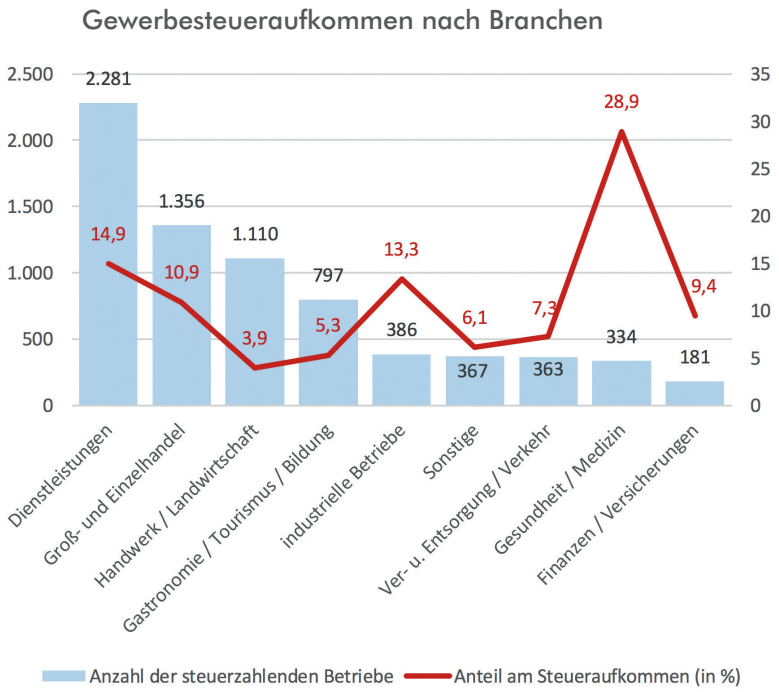
Das Unternehmensregister weist für die Stadt Freiburg insgesamt 11.900 Betriebe aus. Darunter haben rund 50 mehr als 250 Beschäftigte.

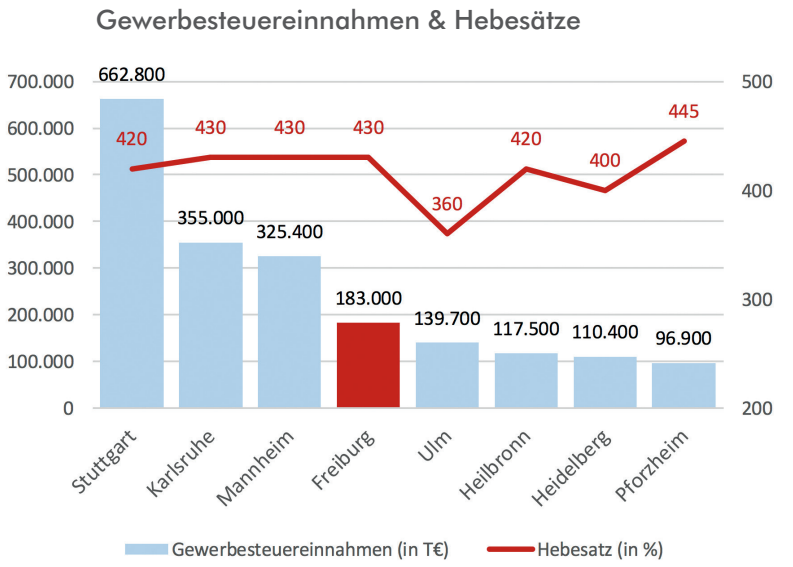
Die Anteile der steuerzahlenden Betriebe am Gesamtaufkommen der Gewerbesteuer in Höhe von insgesamt 152,4 Mio. Euro zu Beginn des Haushaltsjahrs 2021 (VZ Soll) verteilen sich nach Branchen wie folgt:

Gesundheit/Medizin (44 Mio. Euro), Dienstleistungen (22,6 Mio. Euro), Finanzen/Versicherungen (14,4 Mio. Euro), sowie Groß- und Einzelhandel (16,6 Mio. Euro), industrielle Betriebe (20,3 Mio. Euro), Versorgung/Entsorgung/Verkehr (11,2 Mio. Euro), Gastronomie/Tourismus/Bildung (8,1 Mio. Euro), Handwerk/Landwirtschaft (5,9 Mio. Euro) und Sonstiges (9,3 Mio. Euro).

Auf Basis der aktuellen Steuerschätzung wird sich die Höhe der Gewerbesteuereinnahmen gemäß dem 2. Finanzbericht 2021 auf eine Rekordsumme von voraussichtlich 210 Mio. Euro belaufen; im Doppelhaushalt 2021/2022 sind bislang 192 Mio. Euro eingeplant.

Der Gewerbesteuerhebesatz der Stadt Freiburg lag bis 1990 bei 360 Prozent. Erhöht wurde er 1991 auf 400 Prozent, 2013 auf 420 Prozent und zuletzt 2018 auf 430 Prozent. Im Jahr 2019 lagen die Einnahmen aus der Gewerbesteuer (Kassen-Ist) nach Angaben der Stadtkämmerei noch bei 183 Mio. Euro.[16]



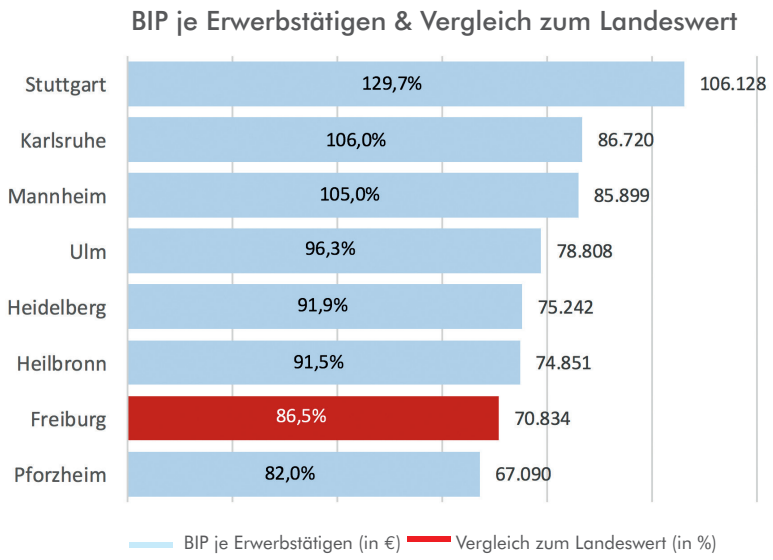


Wirtschaftsleistung & Wachstum

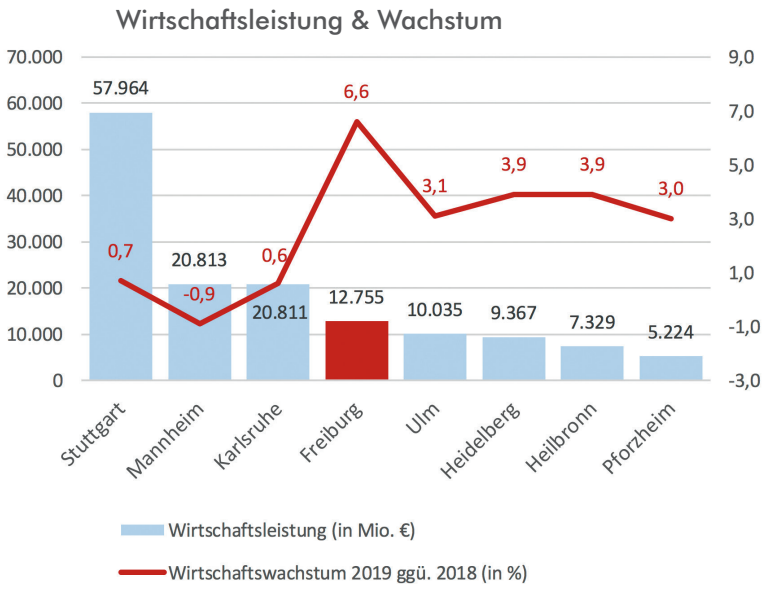
Resultierend aus der Wirtschaftsstruktur hat in den Universitätsstädten des Landes der Dienstleistungssektor gemessen am Bruttoinlandsprodukt (BIP) einen überdurchschnittlich hohen Wertschöpfungsanteil. Das gilt besonders für Freiburg, Heidelberg und Karlsruhe. Dort beträgt die Dienstleistungsquote mehr als 80 Prozent. Weniger als ein Fünftel der Wertschöpfung erwirtschaftet die Industrie. Heidelberg hat aktuell die landesweit geringste Industriequote, dicht gefolgt von Freiburg und Karlsruhe.[17]

Gemessen am BIP erwirtschaften die Freiburger Unternehmen eine Wirtschaftsleistung von rund 12,8 Mrd. Euro, das entspricht 2,4 Prozent der Wirtschaftsleistung unseres Landes. Das BIP je Erwerbstätigen lag 2019 in Freiburg bei 70.834 Euro, das entspricht 86,5 Prozent des Landeswertes.

Beim erwirtschafteten BIP war Freiburg 2019 Wachstumsspitzenreiter unter den baden-württembergischen Stadt- und Landkreisen: Gegenüber 2018 betrug das Plus 6,6 Prozent!



[17] Zur „Industrie" werden im Rahmen der Statistik Betriebe des verarbeitenden Gewerbes, Bergbaus und der Gewinnung von Steinen und Erden mit im Allgemeinen 20 und mehr Beschäftigten gezählt.

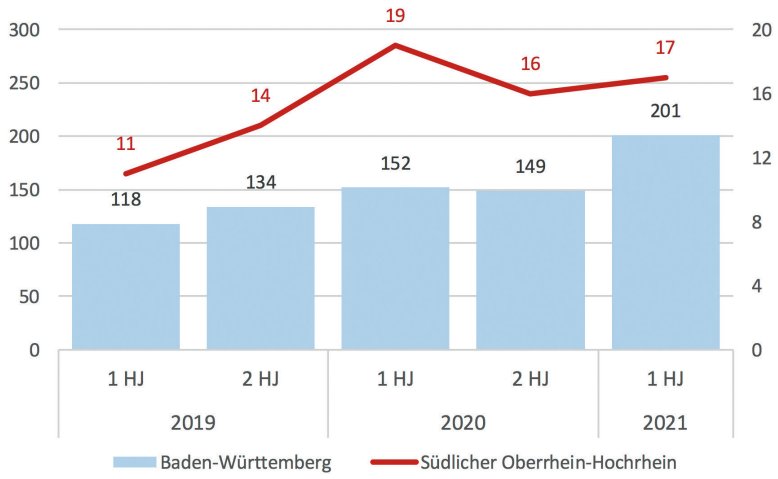


Gründungen & Start-ups

Start-ups boomen. Die Zahl solcher Neugründungen[18] ist laut „Start-up Monitor 2021" in den Regionen Südlicher Oberrhein und Hochrhein zwischen 2019 und 2020 um 40 Prozent gestiegen.[19] Landesweit waren es nur 19 Prozent, bundesweit 13 Prozent. Auch abseits von Berlin, München oder Stuttgart wird also erfolgreich gegründet. Im Fokus steht dabei das Thema Nachhaltigkeit. 37 Prozent der regionalen Start-ups verschreiben sich vollständig der sogenannten Green Economy; bundesweit liegt die Quote bei 24 Prozent.

Dass sich die Start-ups im Südwesten – mit 40 Prozent mehr als in anderen Regionen – organisches Wachstum und strategische Investoren wünschen, zeigt, dass sich Wachstum und Nachhaltigkeit nicht ausschließen. Außerdem sind die jungen Firmen stark in den Feldern Umwelttechnologien, Ernährung, Industrie und Medizin. In der Region Freiburg arbeitet jede fünfte Neugründung im Bereich der Gesundheitswirtschaft. Mehr als jedes zweite Start-up im Südwesten bewertet das lokale Start-up und Innovationsökosystem positiv. Während die Anziehungskraft für Talente gegenüber vergleichbaren Regionen positiv hervorsticht, fehlt es den Gründer_innen aber an bezahlbaren Büroflächen.

Start-up Neugründungen



[18] „Start-ups" in diesem Sinne sind wie folgt definiert: jünger als 10 Jahre, mit ihrer Technologie und/oder ihrem Geschäftsmodell (hoch-) innovativ und haben ein signifikantes Mitarbeiter*innen- oder Umsatzwachstum (oder streben es an).

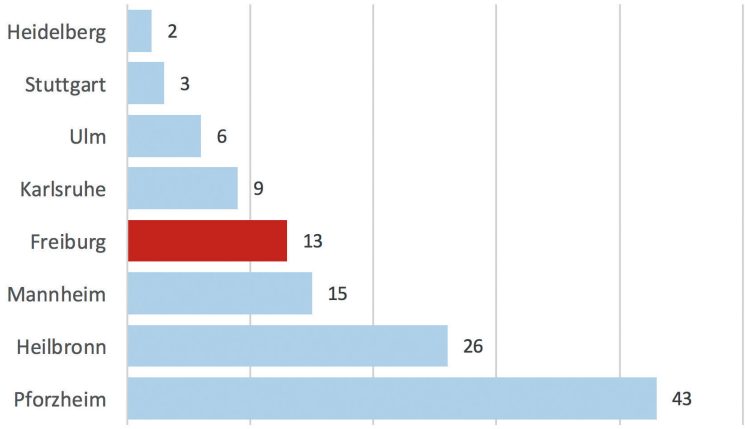
Innovationsstärke & Dynamik

Im „Innovationsindex 2020" für die 44 Stadt- und Landkreise Baden-Württembergs belegt Freiburg Platz 13. In diesem regionalen Vergleich der Innovationsfähigkeit und deren Entwicklung hat die Stadt in der vergangenen Dekade um 0,27 Indexpunkte[20] zugelegt.

Zum Vergleich die Indizes anderer großer Städte im Land: Ulm (Platz 6 | +0,40 Indexpunkte), Pforzheim (Platz 43 | -0,52 Indexpunkte), Heilbronn (Platz 26 | +0,05 Indexpunkte), Heidelberg (Platz 2 | +0,67 Indexpunkte), Karlsruhe (Platz 9 | +0,76 Indexpunkte), Mannheim (Platz 15 | +0,64 Indexpunkte) und Stuttgart (Platz 3 | +0,42 Indexpunkte).

Beim Einzelindikator „Beschäftigtenanteil in wissensintensiven Dienstleistungsbranchen" liegt Freiburg nach Heidelberg und Stuttgart auf Rang 3. Bei der „Gründungsquote in Hochtechnologiebranchen" sowie FuE-Personalintensität[21] jeweils auf Rang 7. Strukturell bedingt erreicht sie bei der FuE-Intensität[22], dem Beschäftigtenanteil in industriellen Hochtechnologiebranchen, und der Patentdichte[23] die Ränge 10, 43 und 41.

Innovationsindex (Ranking)



[20] Steigung der Regressionsgeraden (Kleinste-Quadrate-Schätzung der Berechnungsjahre 2010 bis 2020) in Indexpunkten pro Jahr; Trend: größer 0,25 aufwärts, ±0,25 seitwärts, kleiner -0,25 abwärts.

[21] Personal für Forschung und Entwicklung bezogen auf die Erwerbstätigen.

[22] Ausgaben für Forschung und Entwicklung bezogen auf das nominale Bruttoinlandsprodukt.

[23] Patentanmeldungen aus Wirtschaft und Wissenschaft bezogen auf die Einwohner.

2.2 Stärken- und Schwächen-Profil | Benchmark-Vergleich

Freiburg konnte sich im bundesweiten „Prognos Zukunftsatlas 2019“ unter den insgesamt 401 untersuchten deutschen Landkreisen und kreisfreien Städten als „Standort mit hohen Zukunftschancen“ auf Rang 57 positionieren. Im landesweiten Vergleich der Landkreise und kreisfreien Städte bedeutet dies Rang 15 von 44, bezogen allein auf die Stadtkreise Rang 3 nach Stuttgart und Heidelberg.

Zum Vergleich die Ränge anderer großer Städte im Land: Stuttgart (Rang 5), Heidelberg (Rang 13), Ulm (Rang 17), Karlsruhe (Rang 23), Heilbronn (Rang 32), Mannheim (Rang 35) und Pforzheim (Rang 163).

Die Bewertung der wirtschaftlichen und demografischen Zukunftsfähigkeit der Kreise und kreisfreien Städte in Deutschland beruht auf 29 sozio- und makroökonomischen Indikatoren. Neun Indikatoren bilden dabei den Teilindex „Dynamik“, 20 Indikatoren den Teilindex „Stärke“. Beide bilden mit einer Gewichtung von jeweils 0,5 bzw. 1,0 den Gesamtindex. In die Betrachtung flossen die Teilindizes der vier Themenfelder „Demografie“, „Arbeitsmarkt“, „Wettbewerb & Innovation“ sowie „Wohlstand & soziale Lage“ ein.

Der bundesweite „Prognos Zukunftsatlas 2019“ wurde im Auftrag der FWTM für den Standort Freiburg im Detail ausgewertet.[24] Bei der Einordnung der nachfolgenden Aussagen ist zu berücksichtigen, dass sie auf dem Datenstand von 2017 und früher beruhen.

Allgemeine Stärken

Als besondere Stärken nennt die standortspezifische Auswertung:

- Ein starkes Bevölkerungswachstum, das über dem Bundes- und Landestrend liegt. Der Anteil junger Erwachsener zwischen 18 und 29 Jahre ist sehr hoch. Zudem gibt es in dieser Altersgruppe deutliche Wanderungsgewinne.
- Einen hohen Beschäftigungsaufbau sowie einen deutlichen Rückgang der Arbeitslosenquote. Das Arbeitslosenquotenniveau liegt unter dem Bundesdurchschnitt, aber über dem Landesdurchschnitt.
- Eine hohe Arbeitsplatzdichte bei überdurchschnittlich hohem Anteil von Beschäftigung im Dienstleistungssektor. Dazu ein stetig wachsender Anteil Hochqualifizierter, ausgehend von einem bereits hohen Niveau. Beides zeigt die Attraktivität Freiburgs als Arbeitsmarktzentrum der Region. Rund ein Drittel der Beschäftigten arbeiten in Zukunftsfeldern mit hoher Wissensorientierung.
- Eine Zunahme des Personals im Bereich Forschung und Entwicklung (FuE). Die Anzahl der Patente ist dabei eher durchschnittlich.
- Eine vergleichsweise moderate kommunale Schuldenlast.
- Eine gute Anbindung an das Bundesautobahnnetz in Nord-Süd-Richtung.

Allgemeine Schwächen

Als besondere Schwächen nennt die standortspezifische Auswertung:

- Einen hohen Anteil unbesetzter Ausbildungsstellen.
- Eine wirtschaftliche Leistungsfähigkeit unter dem Bundes- und Landesschnitt. Auch ist sie weniger stark gewachsen als in Baden-Württemberg.
- Einen sehr geringen Industriebesatz mit einem vergleichsweise geringen Investitionsgeschehen sowie einer unterdurchschnittlichen FuE-Personalintensität. Den Gegensatz bildet die Wissenschaft, besonders mit Universität, Universitätsklinikum und außeruniversitärer Forschungseinrichtungen wie Max-Planck, Fraunhofer oder Hahn-Schickard.
- Einen temporär relativ starken Rückgang der Gründungstätigkeit und deren unterdurchschnittliche Intensität.
- Eine im Vergleich zu Bund und Land deutlich unterdurchschnittliche Kaufkraft.
- Einen über dem Landestrend liegenden Anteil der in Bedarfsgemeinschaft lebenden Einwohner_innen bei gleichzeitig stagnierender Entwicklung.

Benchmark-Vergleich mit Heidelberg und Münster

Das Stärken-Schwächen-Profil der Stadt Freiburg lässt sich im direkten Benchmark-Vergleich den Universitätsstädten Heidelberg und Münster gegenüberstellen. Beide sind von Anspruch, Wahrnehmung und Lebensqualität her vergleichbare, dienstleistungsdominierte, nachhaltigkeitsorientierte, forschungs- und wissenschaftsstarke Universitätsstädte. Dabei stellt die Auswertung für Freiburg fest:

- Eine geringere Bevölkerungsentwicklung; niedrigerer Wanderungssaldo sowie geringster Anteil in der Altersgruppe junger Erwachsener bei gleichzeitig höchster Geburtenrate (Freiburg: 1,39 | Münster: 1,28 | Heidelberg: 1,18).
- Den größten Beschäftigungsaufbau bei hohem Anteil der Tertiärbeschäftigung und überdurchschnittlicher Arbeitsplatzdichte. Jedoch auch die höchste Arbeitslosenquote bei durchschnittlichem Rückgang.
- Einen vergleichbaren Anteil und vergleichbares Wachstum der Hochqualifizierten sowie des Beschäftigungsanteils in den Zukunftsfeldern.
- Ein überdurchschnittliches Wachstum der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit bei geringster kommunaler Schuldenlast. Dagegen sind BIP und Kaufkraft geringer.
- Ein überdurchschnittlicher Anteil unbesetzter Ausbildungsstellen.
- Vergleichbar viele Patentanmeldungen und eine vergleichbare Investitionsquote der Industrie. Allerdings eine geringere Gründungsintensität.

Einordnung des Benchmark-Vergleichs

Aus dem Profil einer traditionsreichen Universitätsstadt und Behördenzentrum im Südwesten des Landes mit einem dominierenden Dienstleistungssektor und großer Anziehungskraft und Beliebtheit als „Wohlfühl- und Schwarmstadt“ resultieren einige Schwächen: Einerseits ein deutlich niedrigeres Einkommensniveau und ein deutlich geringeres Kaufkraftpotenzial als in ausgeprägten Industriestandorten. Andererseits vergleichsweise hohe Lebenshaltungskosten, die angesichts eines seit Jahren überhitzten Marktes von hohen Miet- und Immobilienpreisen getrieben werden.

Die Investitionsquoten der ansässigen Industriebetriebe sind tendenziell vergleichbar hoch, reichen jedoch mangels Masse in der Summe nicht an andere Standorte im bundesweiten Ranking heran. Entsprechend gering ist der Anteil der Industriebeschäftigten im Bereich Forschung und Entwicklung sowie deren Innovationskraft, gemessen an den Patentanmeldungen.

Freiburg ist und war historisch bedingt keine Stadt der rauchenden Schlote. Sie lebt als südbadisches Oberzentrum seit jeher vor allem von öffentlich-rechtlich finanzierten Arbeitgebenden: Universitätsklinikum, Universität, Forschungsinstitute, Ämter und Behörden. Wie in ähnlich strukturierten Universitätsstädten reichen die Gehälter des öffentlichen Dienstes nicht an die der Industrie heran. Dafür sind sie sicher und wie die Finanzzuweisungen aus dem Landesetat resistent gegen Konjunkturschwankungen. Charakteristisch ist auch eine vergleichsweise geringe Ausstattung mit regionalen Risikokapitalgeber_innen. Das hemmt die Gründungsdynamik.

In diesem Umfeld dauert es manchmal länger als anderswo, sich zu verändern und an Herausforderungen anzupassen. Ergebnis ist eine mitunter lähmende, oft kritisierte Selbstzufriedenheit. Zudem sind die Freiburger_innen im Vergleich zu anderen, industriell- oder handelsgeprägten Standorten wenig wirtschaftsaffin. Der lokalen Industrie standen sie zumindest in der Vergangenheit eher indifferent gegenüber. Das belegen zwei im Auftrag der größten Freiburger Industriebetriebe, Rhodia (heute: Cerdia), ITT Intermetall (heute: TDK Micronas) und Gödecke (heute: Pfizer), durchgeführte Image-Studien der Universität Freiburg aus den Jahren 1989 und 1993.[25]

Der im „Zukunftsatlas 2019“ hervorgehobenen Abnahme der Gründungstätigkeit und deren unterdurchschnittliche Intensität in Freiburg wurde zwischenzeitlich gezielt entgegengewirkt. Auftrieb bekommen Gründer_innen spätestens seit der Landeskampagne „Start-up BW“ 2017 und der damit verbundenen, verstärkten Gründungs- und Start-up-Förderung des Landes und der FWTM. Sie fand im Rahmen der Wirtschaftsförderung und im Schulterschluss mit den Partnern der regionalen Gründungsinitiative „Startinsland“ statt. Inzwischen herrscht Aufbruchsstimmung. Der Standort Freiburg wird auf der Gründungslandkarte bundes- und landesweit stärker als je zuvor sichtbar und wahrgenommen. Die Ergebnisse des regionalen „Start-up Monitor 2021“ belegen dies eindrucksvoll.

[3 Handlungsfelder]

3.1 Einordnung

Zu den zentralen Aufgaben- und Handlungsfeldern der FWTM für Freiburg, auf die sie als städtische Gesellschaft und im Rahmen ihres Auftrags unmittelbare Einfluss- und Steuerungsmöglichkeiten hat, zählen:

- Flächen & Räume
- Marketing & Kommunikation
- Veranstaltungen & Treffpunkte
- Vernetzung & Aktivierung

Im Rahmen der Aufgabenwahrnehmung denkt und agiert die FWTM nicht nur innerhalb der städtischen Gemarkungsgrenzen. Über die Wirtschaftsförderung Region Freiburg (WRF) kooperiert sie eng mit den Wirtschaftsförderungen der Landkreise Breisgau-Hochschwarzwald und Emmendingen, den angrenzenden Wirtschaftsregionen Ortenau (WRO) und Südwest (WSW), mit Partner_innen im Dreiländereck Deutschland-Frankreich-Schweiz (Basel Area Business & Innovation, KMØ in Mulhouse) sowie mit nationalen und internationalen funktionalen Regionen. Exemplarische Projekte und Initiativen sind die Fachkräfteallianz Südlicher Oberrhein, der DIGIHUB Südbaden, die Film Commission Freiburg-Schwarzwald und RegioWIN 2030 „Zukunft.Raum.Schwarzwald“. Auch im Tourismus ist die FWTM in standortübergreifende regionale, landesweite, bundesweite und internationale Kooperationen eingebunden. Etwa in der Schwarzwald Tourismus STG, der Tourismus Baden-Württemberg TMBW und den Historic Highlights of Germany.

Die standortspezifischen Gegebenheiten in den Städten und Gemeinden machen das Spektrum wirtschaftsrelevanter Aufgaben- und Handlungsfelder vielfältig und unterschiedlich stark ausgeprägt. Allgemeine Instrumente der kommunalen Wirtschaftsförderung und Standortentwicklungspolitik, wie etwa die Finanz-, Steuer- und Abgabenpolitik, die Bauleitplanung und -genehmigung oder Infrastrukturpolitik beeinflussen die Entwicklung und die Qualität eines Wirtschaftsstandorts. Sie bestimmen auch, wie wirtschaftsfreundlich die ansässigen und ansiedlungswilligen Unternehmen, Institutionen und Organisationen den Standort wahrnehmen. Diese Instrumente sind dem Gemeinderat und der Stadtverwaltung vorbehalten, zählen also nicht zum Repertoire der FWTM.

Aktuelle Beispiele für die Zuständigkeit der Stadtverwaltung sind die Themen Breitbandausbau und Digitalisierung. Deren strategische Bedeutung für die Qualität und Zukunftsfähigkeit des Wirtschafts- und Wissenschaftsstandortes Freiburg zeigt sich u. a. in Form des vom Bund geförderten Smart Cities-Pilotprojektes zur Einrichtung des Freiburger Datenraums („Connected Urban Data Architecture“). Der Datenraum ist ein wesentlicher Baustein der städtischen Digitalisierungsstrategie „digital.freiburg“, die von der FWTM begleitet und unterstützt wird.

3.2 Flächen & Räume

Motivation

Leben findet auf Flächen und in Räumen statt. Ob Büros und Praxen, Ladenlokale, Werkstätten, Produktions- und Lagerhallen, Industrie- und Gewerbeflächen, Labore, Schulungs- oder Seminarräume: Verfügbare Flächen und räumliche Entwicklungsperspektiven ermöglichen den nachhaltigen Erfolg und die Zukunftsfähigkeit ansässiger und ansiedlungswilliger Akteur_innen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung. Auch Zukunfts- und Wachstumscluster sind auf örtliche Kristallisationspunkte und Treffpunkte angewiesen. Ausstellungen, Messen, Kongresse und Events brauchen ausreichend dimensionierte und flexibel nutzbare Flächen und Räume in der Stadt. Diese müssen höchsten Ansprüchen an Technik, Organisation und Verwaltung genügen und wettbewerbsfähig sein.

Umsetzung

Die Entwicklung, Bereitstellung, Vermittlung und Vermarktung von Flächen und Räumen gehört zu den Kernaufgaben der FWTM und der 1994 gemeinsam mit der Sparkasse Freiburg-Nördlicher Breisgau gegründeten Tochtergesellschaft „Freiburg-S-Wirtschaftsimmobilien GmbH & Co. KG“ (FWI). Die FWTM verfolgt dabei einen verantwortungsbewussten, gemeinwohlorientierten und menschenzentrierten Ansatz.

Die Veranstaltungshäuser Messe, Konzerthaus und Historisches Kaufhaus sind Zukunftsraum, Schaufenster und Bühne zugleich. Sie sollen sowohl den gesellschaftlichen Veranstaltungsbedarf decken als auch die zentralen Zukunfts- und Wachstumsthemen weiterentwickeln und bestmöglich in Szene setzen. Zudem sind sie ein Treffpunkt der Wissenschaft.

Wichtiger wird es, Brachflächen und Innenentwicklungspotenziale zu aktivieren und zu entwickeln. So lässt sich der Flächenknappheit und dem Bedarf neuer Wirtschafts- und Arbeitsformen, wie Acceleratoren, Inkubatoren oder Co-Working Spaces begegnen. Dazu gehören auch die Entwicklung von Themenimmobilien, die Vermittlung von Gewerbeimmobilien sowie die Zwischennutzung leerstehender Innenstadt-Immobilien.

Aufgabenschwerpunkte

In Freiburg herrscht akute Flächenknappheit. Gefordert ist deshalb ein verantwortungsvoller, sparsamer Umgang mit Flächen, um der Stadt räumliche Entwicklungsperspektiven bieten und zukunftsorientierte Wertschöpfungspotenziale nutzen zu können. Besonders mit Blick auf Forschung und Wissenschaft, High-Tech-Industrie, Handel und wissensbasierte Dienstleistungen. Folgende Maßnahmen stehen deshalb im Fokus:

- Begleitung der laufenden Fortschreibung des **Flächennutzungsplans 2040** und der Entwicklung eines **Gewerbeflächenkonzepts** als Beitrag zur nachhaltigen Stadtentwicklung sowie konsequente **Nutzung der Innenentwicklungspotenziale**. Hierbei gilt es, bestehende Produktions- und Gewerbestandorte zu bewahren und den Unternehmen am Standort Freiburg im Rahmen der Bestandsentwicklung Perspektiven zu bieten. Der Erwerb eines 16 Hektar großen Areals im Industriegebiet Nord und dessen Entwicklung ist hierfür ein gutes Beispiel.
- Proaktive **Begleitung, Steuerung und Management der Gewerbestandorte** im Rahmen der Bestandspflege. Potenziale und Perspektiven in den Gewerbegebieten werden ermittelt, ausgebaut und weiterentwickelt, um Wirtschafts- und Finanzkraft des Standorts Freiburg zu stärken
- **Vermittlung von Gewerbeimmobilien**, Aktivierund und **Entwicklung von Brachflächen** sowie **Zwischennutzung leerstehender Immobilien** in der Innenstadt gemeinsam mit der Freiburg-S-Wirtschaftsimmobilien GmbH & Co. KG (FWI).
- Entwicklung und Pflege von **Themenimmobilien**. Hierzu zählen die Lokhalle auf dem ehemaligen Güterbahnhof-Areal sowie Entwicklung und Bau des 3. Bauabschnitts des Kopfbaus an der Messe („FRAI.port").
- Weiterentwicklung der **Veranstaltungshäuser, -räume und -flächen** einschließlich Nutzung von Synergiepotenzialen und Prozessoptimierung. Hierzu zählen, das Messe-Areal weiterzuentwickeln, die Messe umzubauen, zusätzliche Tagungsräume zu schaffen sowie ggf. auch Nutzungsverträgen aufzuheben oder sich von Objekten zu trennen.
- Aktive Begleitung des Strukturwandels der Innenstadt bzw. **Innenstadtentwicklung**. Im Zusammenhang mit der bereits angestoßenen Entwicklung werden konkrete Projektförderungen beantragt, umgesetzt, sowie Zwischennutzungen unterstützt.

3.3 Marketing & Kommunikation

Motivation

Marketing erhöht die eigene Sichtbarkeit, positioniert und profiliert Standorte, Destinationen und Veranstaltungen. Es ist in Kommunikationskonzepte integriert, die alle Maßnahmen inhaltlich und zeitlich verzahnen. Standort-, Tourismus- und Veranstaltungsmarketing sind insofern Bestandteil der Kommunikationspolitik. Die damit verbundenen standort- und produktspezifischen Zielsetzungen und Zielgruppen können dabei vielfältig und weit gefächert sein: Von Kooperationspartner_innen und Fördermittelgeber_innen über Investor_innen, Fachkräfte, Tourist_innen, Aussteller_innen und Besuchenden.

Umsetzung

Das Standort-, Destinations- und Veranstaltungsmarketing der FWTM will Freiburg als attraktiven Wirtschafts- und Arbeitsstandort, exzellente Wissenschafts-, dynamische Kongress- und Messestadt, lebenswerten Wohnort und favorisiertes Reiseziel erhalten, gestalten und weiterentwickeln. Darüber hinaus vermarktet und kommuniziert es die eigenen Veranstaltungen. Angesichts der Flächenknappheit liegt der Fokus beim Standortmarketing für den Wirtschaftsstandort explizit nicht darauf, neue Unternehmen zu akquirieren und anzusiedeln. Stattdessen konzentriert es sich auf die proaktive Bestandspflege und Entwicklung der ansässigen Betriebe, spricht gezielt Fachkräfte und Kapitalgeber_innen an und aktiviert das endogene Entwicklungspotenzial in Form von Gründungen und Start-ups.

Die FWTM kommuniziert in ihren Marketing-Strategien zielgruppenspezifisch, authentisch und glaubwürdig. Sie wählt die idealen Kanäle für die jeweiligen Adressaten. Wo immer möglich bindet sie Leistungsträger-, Partner- und Stakeholder_innen ein.

Aufgabenschwerpunkte

Inhaltlich verschiebt sich das Marketing vom rein touristischen Destinations- und Veranstaltungsmarketing der vergangenen Jahre zu einem fokussierten und stärker vernetzt vorangetriebenen, ganzheitlichen Standortmarketing. Der Fokus liegt dabei auf folgenden Maßnahmen:

- Weiterentwicklung des **Tourismuskonzepts** mit dem Ziel, eine nachhaltige und stadtverträgliche Entwicklung der Destination sicherzustellen.
- **Weiterentwicklung der Marke „Green City"** (Motto: „green, smart & healthy").

- **Positionierung und Profilierung des Standortes** als attraktiver und zukunftsgerichteter Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort anhand der Zielgruppen (s. Ziffer 4) und Themencluster (s. Ziffer 5).
- Konzeption und Durchführung **zielgruppenorientierter Veranstaltungen** (Unternehmen, Wissenschaft, Arbeitskräfte, Start-ups und Kapitalgebende, Tourist_innen).

3.4 Veranstaltungen & Treffpunkte

Motivation

Messen, Kongresse und Events sind nicht nur Begegnungsorte und „Umschlagplätze des Wissens". Neben ihrer Hauptfunktion, Angebot und Nachfrage einzelner Branchen sowie Zukunfts- und Wachstumsthemen an einem Ort zusammenzuführen, haben sie eine erhebliche wirtschaftliche Bedeutung. Nirgendwo sind Beziehungen zu Kund_innen, Lieferant_innen, Wettbewerber_innen und Kooperationspartner_innen so direkt, emotional und herausfordernd wie auf Messen und Kongressen.

Veranstaltungen liefern nicht nur den Veranstaltenden und Dienstleistenden einen direkten betriebswirtschaftlichen Ertrag. Auch die Gesellschaft profitiert von indirekten Nutzen bzw. Einnahmeeffekten in Form der Umwegrentabilität.[26] Gleichzeitig leisten Veranstaltungen einen Beitrag, dass der Standort sichtbar und wahrgenommen wird, sie positionieren und profilieren ihn, und fördern so sein Image. Gleichzeitig vernetzen sie Akteur_innen und stärken das Angebots eines Marktplatzes vor Ort.

Oberzentren übernehmen wichtige zentralörtliche Funktionen der überregionalen Versorgung. Hierzu zählen z.B. Einzelhandel, Universität und Hochschulen, Fachkliniken, Theater, Museen, Sportstadien, Messe und andere Veranstaltungshäuser. Die Stadt ist Drehscheibe. Bevölkerung, Reisende und Besuchende aus den Umlandgemeinden, Unternehmen, Institutionen und Organisationen sowie deren Mitarbeitende haben entsprechend hohe Erwartungen an Vielfalt und Qualität von Veranstaltungen, Messen, Kongressen, Märkten und Events. Diese höhere Erwartungshaltung an den Standort ist deshalb relevant, da damit erhöhte Aufwendungen und Investitionen in die entsprechende Infrastruktur verbunden sind.

Umsetzung

Nicht nur die zahlreichen Gastveranstalter- und Kooperationspartner_innen im Bereich Meetings, Incentives, Conventions und Exhibitions bzw. Events (MICE) schätzen, wie kundenorientiert, professionell, verlässlich und zuverlässig die FWTM Veranstaltungen plant, konzipiert, organisiert und durchführt. Das gilt für die Messen, Kongresse, Märkte und Events ebenso wie die Bereitstellung und Vermietung der Veranstaltungshäuser. Mit diesem Anspruch prüft die FWTM ihr Leistungsspektrum ständig „am Markt" und verändert, verbessert, optimiert und entwickelt die darauf abgestimmten Aufgaben, Prozesse und Organisationsstrukturen des Unternehmens. Das Grundgerüst hat sich dabei über die Jahre bewährt. Ob von der FWTM selbst durchgeführt oder im Fall von Gastveranstaltungen begleitet und unterstützt: Veranstaltungen kreieren besondere Ereignisse und Erlebnisse, die Bevölkerung und Gäste positiv bewerten und unmittelbar mit der FWTM in Verbindung bringen. Dies steigert die Wertschätzung und Wahrnehmung der FWTM als kompetente Kooperations- und Ansprechpartnerin in der Stadt. Das erleichtert es, Unternehmen anzusprechen und baut Zugangshürden ab. Etwa zur Vorbereitung von Firmenbesuchen oder bei der Einwerbung von Aussteller_innen und Sponsoringmitteln.

Aufgabenschwerpunkte

Damit auch in Zukunft Chancen und Perspektiven konsequent ergriffen und neue Konzepte umgesetzt werden können, stehen folgende Maßnahmen im Fokus:

- **Instandhaltung und Modernisierung („State-of-the-art") der Veranstaltungshäuser und -flächen** in puncto Technik, Barrierefreiheit, Energieeffizienz und Digitalisierung zur dauerhaften Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit.
- Weiterentwicklung ausgewählter und zielführender **Veranstaltungen** sowie Konzeption und Umsetzung **neuer Veranstaltungskonzepte**, z.B. zur Belebung der Innenstadt.
- Überprüfung und ggf. Neuausrichtung von Eigenveranstaltungen im Rahmen eines systematischen **Monitorings**. Berücksichtigt werden Parameter, anhand derer der Erfolg von Veranstaltungen im

[26] Die von den Messeveranstaltern erzielten Umsätze zeigen nur einen Bruchteil der gesamtwirtschaftlichen Bedeutung der Branche. Durch die messebezogenen Ausgaben der Aussteller und Besucher profitieren auf direktem Wege viele weitere Wirtschaftsbereiche, wie etwa die Messebauer, die Hotellerie und Gastronomie, der Transport- und Verkehrssektor sowie Dienstleister für Veranstaltungen (z.B. Eventagenturen, Licht- und Bühnentechniker, Künstler verschiedener Sparten für Bühnenshows). Diese Unternehmen treten wiederum als Nachfrager von Vorleistungen auf und generieren insofern weitere indirekte Produktionseffekte, die sich multiplikativ in allen Vorleistungsstufen fortsetzen.

Spannungsverhältnis „Ergebnis“ versus „Erlebnis“ verbindlich beurteilt werden kann: „Gewinnmaximierung“ versus „Umwegrentabilität“.

- Ermittlung der **Umwegrentabilität** für den Standort Freiburg mit externer Unterstützung. Dies liefert die Planungsgrundlage für eine zielgerichtete Tourismusarbeit und einen Beleg für veranstaltungsbedingte Umsätze bzw. Wertschöpfung.
- Überprüfung und ggf. Nachjustierung der **Preisgestaltung** in den Veranstaltungshäusern vor dem Hintergrund der Erfahrungen in der Corona-Pandemie. In diesem Zusammenhang kommen auch **einzelfallbezogene Sponsorings** und **„Incentives“** zur Akquisition neuer, in das Portfolio passender und profilbildender Messe- und Kongressformate für den Standort Freiburg in Betracht. Beispielsweise ein städtischer Empfang im Rahmen hochkarätiger wissenschaftlicher Kongresse der Universität, von Fraunhofer etc., die maßgeblich zur Sichtbarkeit und Profilierung der Stadt als Kongressstandort beitragen.

3.5 Vernetzung & Aktivierung

Motivation

Neues entsteht durch Freiraum und durch gezielte Vernetzung der richtigen Menschen, Themen und Trends. Das verbreitert die eigene Wissensbasis und beschleunigt den Wissenstransfer. Gemeinsam können wir Herausforderungen besser begegnen, im persönlichen Austausch neue Ideen generieren sowie kreative Kräfte freisetzen. Auch wirtschaftliche Dynamik und Innovationen – und mit ihnen neue Kooperationen oder Projekte – entstehen zunehmend aus offenen und gelebten Ökosystemen und Netzwerken heraus. Vernetzung ist insofern kein Selbstzweck. Sie aktiviert Entwicklungspotenziale und Synergieeffekte, ermöglicht aktive Zukunftsgestaltung, schafft und entwickelt Opportunitäten.

Um effizient, zielgerichtet und erfolgreich für den Standort Freiburg handeln zu können, müssen Wissen, Erfahrungen und Kompetenzen aller für die Stärkung und Weiterentwicklung des Standortes relevanten Akteur_innen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik, Verwaltung und Stadtgesellschaft vernetzt werden.

Umsetzung

Die FWTM ist bestens vernetzt: lokal, regional, grenzüberschreitend sowie national und international, branchen- und themenspezifisch kooperiert sie mit den für Freiburg relevanten Partner_innen. Ihre Mitarbeitenden nehmen viele Mandate wahr und vertreten in zahlreichen Gremien die Interessen der FWTM und des Standorts Freiburg. Die damit zusammenhängende inhaltliche Arbeit ist anspruchsvoll und intensiv. Sie verlangt personelle Kontinuität, um Akzeptanz und Vertrauen der Partner_innen aufrechtzuerhalten. Kontinuierliche Fort- und Weiterbildung stellt sicher, dass jeweils auch inhaltlich auf dem neuesten Stand und auf Augenhöhe mitgearbeitet, mitdiskutiert und mitgestaltet werden kann.

Aufgabenschwerpunkte

Dem Ziel, bestehende Netzwerke und Verbindungen systematisch zu pflegen, auszubauen, weiterzuentwickeln und zu nutzen, dienen folgende Maßnahmen:

- Aktive Nutzung **neuer Verbindungsmöglichkeiten und Netzwerkzugänge**, um die standortrelevanten Themenschwerpunkte gezielt einbringen und die eigene Wissensbasis erweitern zu können. Dazu zählt auch das Spiegeln der an die FWTM und ihr Aufgaben- und Themenspektrum gerichteten Erwartungen.
- Optimierung und Stärkung des **funktionalen Zusammenhangs der Aufgaben- und Handlungsfelder** der FWTM im Sinne einer abteilungsübergreifenden und vernetzten Zusammenarbeit.
- Kritische Analyse der Projekte, Themen und Vorhaben und ggf. bei Bedarf Anpassung der Netzwerkarbeit. Dabei wird großer Wert gelegt auf **qualifiziertes Personal und personelle Kontinuität.** Eventuelle Lücken sollen identifiziert und geschlossen werden.
- Nutzung relevanter Akteuer_innen und Netzwerke als **Brückenkopf- und Schnittstellenfunktion** für eigene bestehende und neue Veranstaltungsformate in analoger und digitaler Form.
- Optimierung der Netzwerkstrukturen hinsichtlich **analoger und digitaler Vernetzung**, wobei es Verschiebungen und fließende Übergänge geben wird.

Diese vier zentralen Aufgaben- und Handlungsfelder mit ihren unmittelbaren Einfluss- und Steuerungsmöglichkeiten für die FWTM sind eine wichtige Grundlage für die Arbeit mit und für die Zielgruppen sowie für die strategisch relevanten Themencluster.

[4 Zielgruppen]

Vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Handlungsfelder sowie mit Blick auf die Potenziale und Möglichkeiten konzentriert sich die FWTM auf fünf Zielgruppen, die für ihren thematischen Fokus bzw. die Themencluster relevant sind.

4.1 Arbeitskräfte | Fachkräfte & Talente

Demografischer Wandel, wirtschaftlicher Aufschwung und die Folgen der Coronapandemie haben die Zahl verfügbarer Arbeitskräfte weiter verknappt. Der enge Freiburger Wohnungsmarkt erschwert die Rekrutierung und den Zuzug von Fachkräften und Talenten. Nur mit einer vorbildlichen Unternehmens- und Willkommenskultur, Familienfreundlichkeit und immateriellen Leistungen, aber auch einem positiven Standortimage können Arbeitgeber_innen im sich verschärfenden „War of Talents" bestehen. Wichtiger werden gezieltes Fachkräftemarketing, Employer Branding sowie die Mobilisierung von Migrannt_innen und stiller Reserven auf dem regionalen Arbeitsmarkt. Dazu zählen insbesondere Wiedereinsteiger_innen und Rückkehrer_innen.

4.2 Arbeitgebende | Leistungstragende & Multiplikatoren

Arbeitgebende und Investor_innen sollen sich am Standort Freiburg gut aufgehoben und wertgeschätzt fühlen und Entwicklungsperspektiven haben. Der Standort Freiburg hat aber auch bestimmte Erwartungen gegenüber den ansässigen und ansiedlungswilligen Unternehmen und Gewerbetreibenden. Etwa in puncto Nachhaltigkeit, Klimaschutz und Innovation. Im Vordergrund einer proaktiven und branchenübergreifend betriebenen Bestandspflege und Entwicklung steht daher, Unternehmen, Institutionen und Organisationen zu betreuen, zu begleiten und zu unterstützen. Zusätzlich fördern wir Standortqualitäten, welche die Wettbewerbsfähigkeit der Arbeitgebenden und Investor_innen und die Lebensqualität der Beschäftigten halten und steigern. Zum wirtschaftsfreundlichen Klima gehören auch besondere Aufmerksamkeit und Wertschätzung für Entrepreneur_innen. Das gilt auch für Leistungstragende und Multiplikatoren aus Wissenschaft und Forschung. Sie sind wichtig für das positive Standortimage und die Wettbewerbsfähigkeit.

4.3 Gründende | Start-ups & Kapitalgebende

Gründende und Start-ups geben dem nachhaltigen Wirtschaftswachstum wichtige Impulse. Sie stärken die Innovationskraft und verjüngen die Unternehmensstruktur. Mit Agilität, neuen Geschäftsmodellen und kreativen Impulsen stoßen innovative wissensintensive und technologiebasierte Start-ups disruptive Veränderungen an. Auch nicht-technologische, soziale Innovationen leisten verstärkt ihren Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen. Darüber hinaus gibt es etablierte Unternehmen, die externe Innovationsimpulse suchen, und sich deshalb gezielt mit Start-ups vernetzen, kooperieren oder einfach von der dynamischen Start-up-Kultur, dem positiven Image sowie dem „kreativen Milieu" des regionalen Gründungs- und Innovationsökosystems inspirieren lassen. Für junge Unternehmen entscheidend sind auch Kapitalgebende – gleich ob öffentliches oder privates Kapital – und Finanzierungsmöglichkeiten. Transparenz und Zugang zu Kapital entscheiden mit, ob aus jungen Start-ups perspektivisch mittelständische Hidden Champions oder gar globale Vorreiter_innen von morgen werden.

4.4 Touristen | Reisende & Besuchende

Als beliebtes Reiseziel für Privat- und Geschäftsreisende weist Freiburg seit Jahren eine dynamische Tourismusentwicklung auf. Gästeankünfte und Übernachtungen steigen konstant. Auch der Tagestourismus in Form privat motivierter Tagesausflüge und Tagesgeschäftsreisen ist beliebt. Um die entstehenden Herausforderungen zu meistern und Potenziale und Möglichkeiten zu nutzen, hat die FWTM gemeinsam mit dem Tourismusbeirat ein Konzept erarbeitet, das konsequent umgesetzt wird. Als bedeutender Image-, Standort- und Wirtschaftsfaktor sowie klassische Querschnittsbranche strahlt der Tourismus mit seinen direkten, indirekten und induzierten Effekten positiv auf viele andere Wirtschaftsbereiche wie Handwerk, Handel und Dienstleistungen ab. Für diese Zielgruppen wurden das Tourismuskonzept und das Beherbergungskonzept erarbeitet.

4.5 Bevölkerung | Stadt & Region

Als Oberzentrum bietet Freiburg der Bevölkerung aus Stadt und Region das ganze Jahr über gesellschaftliche, kulturelle und sportliche Veranstaltungen: Messen, Märkte und Events. Sie ermöglichen nicht nur Begegnung, Interaktion und Kommunikation. Sie machen Freiburg auch attraktiv und tragen zur Wertschöpfung bei. Deshalb entwickelt die Veranstaltungsorganisation der FWTM die kulturelle Infrastruktur systematisch weiter, koordiniert das Freiburger Veranstaltungsangebot, vermarktet es und baut es aus. Sie betreut Großveranstaltungen, stadtübergreifende Projekte und überregional bedeutende kulturelle und sportliche Angebote. Darüber hinaus veranstaltet die FWTM selbst zahlreiche Messen und Märkte, ist Partnerin von Projekten und Events sowie Ansprechpartnerin in Fragen des Veranstaltungsmanagements. Die von der FWTM betriebenen Veranstaltungshäuser Messe, Konzerthaus und Historisches Kaufhaus bieten zugleich Bühnen für Eigenveranstaltungen, vor allem aber für Gastveranstalter, die ohne dieses Angebot Freiburg als Spiel- und Veranstaltungsort in ihren Kalendern aussparen würden. Das gilt für B2C- („Business to Consumer") und B2B- („Business to Business") orientierte Veranstaltungen und Events gleichermaßen.

5 Thematischer Fokus

5.1 Einordnung

Bildung und Wissen, Sicherheit und Stabilität sowie Umwelt-, Gesundheits- und Lebensqualität sind Standortvorteile Deutschlands im globalen Wettbewerb um Innovationen, Investitionen, Unternehmen, Fachkräfte, Touristen, Reisende und Besuchende. Freiburg war immer arm an Rohstoffen, nie ein klassischer Industriestandort und stets beliebtes Reiseziel als Tor zum Schwarzwald und Zwischenstation auf dem Weg in den Süden. Und gerade deshalb hat es früher als andere Städte erkannt, dass seine Chancen und Entwicklungspotenziale in der Ausrichtung auf Städtetourismus, Veranstaltungen, Messen und Kongresse, Nachhaltigkeit, Gesundheit sowie Wissenschaft und Forschung liegen.

Weil die FWTM resiliente, nachhaltige Strukturen fördert und gleichzeitig wissensbasierte Start-up und Innovationsökosysteme entwickelt, sind folgende bisher bedeutsame Themencluster auch zukünftig relevant:

- **Gesundheitswirtschaft**
- **Nachhaltigkeit & Umweltwirtschaft**
- **Kultur- und Kreativwirtschaft**
- **Wissenschaft & Innovation**
- **Erlebnisse für Bevölkerung, Reisende & Besuchende**

Aufgabe ist, diese für die Standortentwicklung strategischen Themencluster vor dem Hintergrund des beschleunigten wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und globalen Wandels zu adressieren sowie abteilungs- und netzwerkübergreifend zu bearbeiten. Treiber des Wandels sind das Erreichen der globalen Nachhaltigkeitsziele (SDGs), die ökologische und digitale Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft durch Künstliche Intelligenz und die Förderung von Gender und Diversity in der Arbeitswelt. Die FWTM nutzt und fördert dabei inhaltlich-konzeptionelle Schnittstellen und Synergien zwischen den einzelnen Handlungsfeldern, Zielgruppen und Themenclustern.

5.2 Themencluster „Gesundheitswirtschaft“

Bedeutung

Die Themen „Gesundheit“ und „Nachhaltigkeit“ bergen große Zukunfts- und Wachstumspotenziale. Ohne Nachhaltigkeit keine Gesundheit und ohne Gesundheit keine Nachhaltigkeit. Dies deckt sich mit dem globalen Nachhaltigkeitsziel „Gesundheit und Wohlergehen“. Gesundheit ist damit auch auf kommunaler Ebene gleichzeitig Ziel, Voraussetzung und Ergebnis einer nachhaltigen Entwicklung. Insofern finden Prävention, Gesundheitsförderung und Gesundheitsversorgung sukzessive Eingang in die Themenfelder der Stadtverwaltung und des öffentlichen Handelns.

Demgegenüber umfasst die Gesundheitswirtschaft weit mehr als die Bereiche der Gesundheitsversorgung. Sie fasst das Gesundheitswesen, die Vorleistungs- und Zulieferindustrien sowie damit verbundene Randbereiche und Nachbarbranchen zusammen. Dazu gehören Krankenhäuser, Kliniken, Vorsorge- und Rehabilitationseinrichtungen, Arzt- und Zahnarztpraxen, Apotheken, Gesundheitsverwaltung, Gesundheitsindustrie – Medizintechnik, Biotechnologie und Pharmazeutische Industrie – und Gesundheitshandwerk, Groß- und Facheinzelhandel mit medizinischen und orthopädischen Produkten sowie gesundheitsbezogene Dienstleistungen, der Gesundheitstourismus oder gesundheitsbezogene Sport- und Freizeitangebote sowie Ernährung und Wohnen

In der Gesundheitswirtschaft der Stadt plus den Landkreisen Breisgau-Hochschwarzwald und Emmendingen arbeiteten 2020 rund 58.000 Menschen. In Freiburg sind es über 35.000 Beschäftigte, was einem Anteil von rund 27 Prozent entspricht. Die Freiburger Betriebe dieser bedeutendsten Branche tragen rund 30 Prozent zu den städtischen Gewerbesteuereinnahmen bei und sind mit deutlichem Abstand größter Steuerzahler. Den überwiegenden Teil der Gesundheitswirtschaft bildet auch am Standort Freiburg das Gesundheitswesen. Es umfasst die stationäre und ambulante Gesundheitsversorgung (ohne Pflegeeinrichtungen). Allein das Universitätsklinikum Freiburg beschäftigt als Krankenhaus der Maximalversorgung und der Spitzenmedizin rund 14.000 Menschen.

Zielsetzung und Maßnahmen

Die Gesundheitswirtschaft leistet einen weit überdurchschnittlichen Beitrag zu Wertschöpfung, Wachstum und Beschäftigung sowie zur Finanzkraft der Stadt. Das bedeutet Chancen und Perspektiven. Aber auch einen zunehmend härteren Wettbewerb der Standorte um Investitionen, Fördermittel, Fachkräfte und Innovationen. Ihm muss sich auch Freiburg offensiv und proaktiv stellen. Das bedeutet für die FWTM, die Clusterinitiative „Health Region" mitzugestalten, das Netzwerk auszubauen und systematisch Zukunftspotenziale für diesen wichtigen Wirtschafts- und Standortfaktor zu erschließen. Dazu gehört eine noch stärkere Vernetzung mit der Universität und dem Universitätsklinikum sowie eine Verschränkung mit den dortigen Aktivitäten bei translationaler Forschung, Innovation und Start-ups.

Die Gesundheitswirtschaft, insbesondere die Gesundheitsindustrie mit den Teilbranchen Medizintechnik, Biotechnologie und Pharmazeutische Industrie steht im Fokus einer nachhaltigen und zielgerichteten Bestandspflege sowie Ansiedlungspolitik. Der Gesundheitstourismus mit dem Fokus Gesundheitsreisende und Aktivurlauber_innen ist dagegen integraler Bestandteil des Tourismuskonzepts.

Folgende ausgewählte Maßnahmen tragen zur Zielerreichung bei:

- Fortführung und Weiterentwicklung der von der FWTM getragenen **Clusterinitiative „Health Region"**, die Akteur_innen der Gesundheitswirtschaft vernetzt sowie den Wissenstransfer und die Kommunikation unterstützt.
- Fortführung der Unterstützung des regionalen **Start-up und Innovationsökosystems**, insbesondere von BioTech-, Pharma-, MedTech- und Digital Health-Start-ups.
- Fortführung bestehender und Akquise neuer **Veranstaltungsformate** zur Information, Kommunikation und Vernetzung des Themas: Tagungen, Kongresse, Messen sowie von Eigen- und Gastveranstaltungen bzw. Events.
- Förderung und Unterstützung von Initiativen, welche die **HealthRegion Freiburg als „Reallabor" und Testfeld** für für neue digitale und KI-basierte innovative Technologien und Anwendungen im Bereich Digital Health positionieren und als regionales KI-Exzellenzzentrum etablieren.
- Intensivierung der Vernetzung und des Austauschs der Unternehmen, Institutionen und Organisationen innerhalb der Gesundheitswirtschaft zur **Mobilisierung der endogenen Entwicklungspotenziale**. Dies innerhalb Freiburgs und der Region, grenzüberschreitend im Dreiländereck Deutschland-Frankreich-Schweiz und auch auf Landes- und Bundesebene. Plattformen sind das „Forum Gesundheitsstandort Baden-Württemberg" und das grenzüberschreitende Projekt Health Data Scenarios im Rahmen des Schweizer Programms Neue Regionalpolitik (NRP).
- Begleitung, Förderung und Unterstützung der **Gesundheitswirtschaft** durch die FWTM über die **Technologiestiftung BioMed Freiburg** sowie als Initiatorin, Koordinatorin und/oder Kofinanzierungspartnerin regionaler und grenzüberschreitender Initiativen und Projekte.

5.3 Themencluster „Nachhaltigkeit & Umweltwirtschaft“

Bedeutung

Mit der Querschnittbranche Umweltwirtschaft verfügt Freiburg über eine im Bundesvergleich überdurchschnittlich stark ausgeprägte, profilbildende und identitätsstiftende Wachstums- und Zukunftsbranche. Leuchttürme sind das Öko-Institut, das Fraunhofer-Institut für Solare Energiesysteme und das im Jahr 2015 gegründete Institut für Nachhaltige Technische Systeme (INATECH) der Technischen Fakultät der Universität Freiburg sowie zahlreiche Unternehmen. Mit mehr als 12.000 Erwerbsstätigen in 2.000 Betrieben trägt dieser Sektor rund 650 Mio. Euro zur Wertschöpfung und viel zum positiven Image der Region Freiburg bei.

Einzelne Innovationsführer_innen und Institutionen, spezifische Kompetenzfelder und Pionierrollen in der Entwicklung und dem Einsatz umweltwirtschaftlicher und -technischer Innovationen prägen das Profil der Freiburger Umwelt- und Solarwirtschaft. Motor sind die Bereiche Forschung und Entwicklung, Wissens- und Technologietransfer und Umweltbildung. Die Entwicklungspotenziale klimaneutraler Wärme in Form von Tiefengeothermie und Wasserstofftechnologie ergänzen künftig – neben Innovationen im Bereich der Solarenergie – das Profil der Green City Freiburg.

Zielsetzung und Maßnahmen

Die aktuellen gesellschaftlichen, politischen und technologischen Entwicklungen treiben das Thema Nachhaltigkeit voran. Wie nie zuvor fördern sie auch die Entwicklungspotenziale, Chancen und Perspektiven der Freiburger Umweltwirtschaft bzw. „GreenTech“-Branche. Die Umsetzung des European Green Deal als stärkstem Treiber, aber auch die Koalitionsverträge auf Bundes- und Landesebene beschleunigen die Transformation zu Klimaneutralität und Digitalisierung mit innovativen „grünen“ Produkte, Verfahren und Dienstleistungen aus Freiburg. Aus der Fortschreibung des Freiburger Klimaschutzkonzeptes ergibt sich als neues Zwischenziel für 2030 eine CO_2-Reduktion von minus 60 Prozent und Klimaneutralität bis 2038.

Vor diesem Hintergrund gilt es für Freiburg, in engem Schulterschluss und arbeitsteilig mit den Kompetenz- und Kooperationspartner_innen die ansässigen Unternehmen, Institutionen und Organisationen zukunftsfähig und krisenfest aufzustellen und die Potenziale nachhaltiger Geschäftsmodelle voll auszuschöpfen.

Folgende ausgewählte Maßnahmen tragen zur Zielerreichung bei:

- Fortführung und Weiterentwicklung der von der FWTM getragenen **Clusterinitiative „Green City“**, die Akteur_innen der Umwelt- und Solarwirtschaft vernetzt sowie den Wissenstransfer und die Kommunikation unterstützt. Künftig stehen verstärkt GreenTech-Start-ups und das Thema Kreislaufwirtschaft und Ressourceneffizienz im Fokus.
- Fortführung und Weiterentwicklung der gemeinsam mit Stadt und weiteren Akteur_innen getragenen **Initiative „Green Industry Park“ (GIP)**, sowie Vernetzung, Kommunikation und Vermarktung der Initiative und Marke GIP seitens der FWTM.
- Fortführung der Kofinanzierung von bestehenden und neu hinzukommenden **Start-up-Acceleratoren** als Hotspot für innovative Tech-Start-ups.
- Fortsetzung der **nachhaltigen Ausrichtung der eigenen Veranstaltungshäuser** Messe und Konzerthaus
- Weiterentwicklung und Vermarktung des Konzeptes **„Green Meetings“** in der Green City Freiburg durch das Convention Bureau der FWTM und Unterstützung des Engagements Freiburger Akteur_innen
- Fortführung bestehender und Akquise neuer **Veranstaltungsformate** zur Information, Kommunikation und Vernetzung des Themas in Form von Tagungen, Kongressen und Messen. Außerdem die Durchführung und Unterstützung von Eigen- und Gastveranstaltungen bzw. Events.
- Weiterentwicklung der **The Smarter E-Veranstaltungen** auf der Basis von Marktbeobachtung und Konzeptanpassung. Berücksichtigt werden technologische Innovationen, zunehmend vernetzte Märkte und unterschiedliche nationale Förderprogramme für erneuerbare Energien. Ziel ist, weltweit eine stabile, zukunftsfähige und zu hundert Prozent erneuerbare Energieversorgung voranzutreiben.

5.4 Themencluster „Kultur- und Kreativwirtschaft“

Bedeutung

Seit Ende der 1980er Jahre entwickelt sich in Deutschland die Kultur- und Kreativwirtschaft zu einem der dynamischsten Wirtschaftszweige. Mit ihren elf Teilbranchen hat sie große Bedeutung für andere Branchen. Der zunehmend branchenübergreifende Einsatz von Akteur_innen dieser Branche als Produktionsfaktor zeigt ein großes Potenzial für sogenannte Spill-Over-Effekte: Innovationen aus der Kultur- und Kreativwirtschaft gehen auf klassische Wirtschaftsbranchen über (Cross Innovation). Die Innovationsfähigkeit der Kreativen wird insofern zu einer zunehmend stärker nachgefragten Ressource in den Wertschöpfungsketten klassischer Wirtschaftsbereiche. Gemessen an ihrem Anteil an der Bruttowertschöpfung übertrifft die Kultur- und Kreativwirtschaft inzwischen die chemische Industrie, die Energieversorger oder die Finanzdienstleister.

Die Freiburger Kultur- und Kreativwirtschaft umfasste im Jahr 2019 neben Freiberufler_innen rund 6.400 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte. Darunter waren unter anderem 770 ausschließlich geringfügig entlohnt Beschäftigte. Arbeitgebende waren 1.250 Unternehmen, die zusammen einen Branchenumsatz von 950 Mio. Euro erwirtschafteten. Die coronabedingten Umsatzeinbrüche in den Jahren 2020 und 2021 im Vergleich zu 2019 trafen die KKW schwer. Stark betroffen waren Darstellende Künste, Musikwirtschaft, Filmwirtschaft und Kunstmarkt.

Zielsetzung und Maßnahmen

Eine lebendige Kultur- und Kreativwirtschaft ist Baustein und Ausdruck urbanen Lebens und Impulsgeberin für digitale Transformations- und Innovationsprozesse. Sie verbindet traditionelle Wirtschaftsbereiche, neue Technologien und moderne Informations- und Kommunikationsformen. Die Software-/Games-Industrie bietet besondere Potentiale, indem sie Film, Video, Musik, Text oder Animation vernetzt.

Eine gezielte Stärkung der Kultur- und Kreativwirtschaft kommt daher nicht nur der Branche selbst, sondern auch anderen Wirtschaftsbereichen und dem Standort insgesamt zugute. Auch hier gilt: Zwar kann die FWTM mit Impulsen und Beiträgen fördern und unterstützen, und die Synergiepotenziale für andere Themencluster sind hoch. Doch braucht es auch die Stadtverwaltung, entsprechende Organisationen von Bund und Ländern und die Akteur_innen selbst, um Kreativ-, Kreislauf- und Gemeinwohl-Ökonomien sowie neue Formen von Entrepreneurship – etwa Social Entrepreneurship – erfolgreich zu entwickeln und weiter auszubauen.

Folgende ausgewählte Maßnahmen tragen zur Zielerreichung bei:

- Erhöhung der **Sichtbarkeit der Branche und Vernetzung der Akteur_innen** untereinander sowie mit anderen Branchen in der von der FWTM getragenen Clusterinitiative Kultur- und Kreativwirtschaft.
- **Stärkung von Gründungen und Start-ups** sowie Ausbau der Funktion als zentrale Anlauf-, Beratungs- und Informationsstelle mit **Lotsenfunktion sowie als Schnittstelle** zur Stadtverwaltung.
- Langfristige Anmietung des **Kreativparks Lokhalle** als Kristallisationspunkt der Branche.
- Förderung der **Zwischennutzung leerstehender Gewerbeimmobilien** als Experimentierfläche und Startrampe für junge Kreativschaffende sowie als Beitrag zur Belebung der Innenstadt. Bewährte Formen sind beispielsweise Pop-up-Stores.
- Fortlaufende Entwicklung attraktiver **Veranstaltungsformate**.

5.5 Themencluster „Wissenschaft & Innovation“

Bedeutung

Zukunftsfähigkeit im globalen Standortwettbewerb braucht Bildung, Wissenschaft und Forschung. Sie sind Motor und Treiber von Innovationen, Wertschöpfung und gesellschaftlichem Wohlstand.

Die Albert-Ludwigs-Universität prägt seit 1457 Geschichte und Stadtbild, Lebensrhythmus und Denken der Menschen in der Stadt. An ihr und an der Pädagogischen Hochschule, an der Katholischen Hochschule, an der Evangelischen Hochschule, an der Hochschule für Musik und an der privat getragenen Hochschule Macromedia studieren rund 33.000 junge Menschen, darunter 5.000 aus aller Welt. Sie verleihen der Stadt junges und internationales Flair. Vor allem aber sind sie als gut ausgebildeter Fachkräfte- und Führungsnachwuchs ein Standort- und Wettbewerbsfaktor, wenn es um Ansiedlung, Gründung und Entwicklung wissensbasierter Unternehmen geht.

Universitäre und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, darunter zwei Max-Planck-Institute und ein Leibniz-Institut, schaffen ständig neues Wissen. Sie kooperieren und tauschen sich aus. Von ihnen fließen Wissen und Technologie in Wirtschaft und Gesellschaft. Damit bilden sie das Fundament Freiburgs als Wissenschaftsstadt. Unter den mehr als 40 deutschen Fraunhofer-Standorten zählt Freiburg mit rund 2.500 Mitarbeitenden und insgesamt fünf Instituten zu den größten. Als Sitz des Hahn-Schickard-Instituts für Mikroanalysesysteme ist die Stadt ein Knotenpunkt innerhalb der „Innovationsallianz Baden-Württemberg“, einem bundesweit einzigartigen Netz von anwendungsorientierten Forschungseinrichtungen.

Zielsetzung und Maßnahmen

Innovationen entstehen immer öfter an Schnittstellen zwischen Technologien und Kompetenzen. Auch werden Innovationen zunehmend nicht mehr durch einzelne Unternehmen, in Forschungslaboren oder -abteilungen hervorgebracht. Vielmehr sind sie das Resultat interaktiver Austausch- und Lernprozesse zwischen den unterschiedlichen Akteur_innen eines funktionierenden Innovationsökosystems. Der Austausch und Transfer von Wissen, Ressourcen und Arbeitskräften macht die Region erfolgreich. Zu intensivieren ist deshalb besonders die Vernetzung und projektorientierte Zusammenarbeit mit der Stadt, mit dem Universitätsklinikum sowie den anwendungsorientierten außeruniversitären Forschungseinrichtungen.

Die räumliche Nähe zu anderen Unternehmen, Wissenschaftseinrichtungen und unterstützenden Institutionen bzw. Intermediären erleichtert die Innovationsfähigkeit und -leistung. Kreative Ideen und Impulse der regionalen Innovationspartner_innen bilden dann ein starkes, lebendiges Innovationsökosystem, von dem auch Gründungen und innovative Start-ups profitieren. Dieses will die FWTM stärken und ausbauen.

Schließlich gilt es, den Wissenschaftsstandort Freiburg zukunftsorientiert weiterzuentwickeln. So erhält die traditionsreiche „Stadt der Wissenschaft“ ihre Sogwirkung auf Investitionen, Fachkräfte und Talente. Besonders in den Bereichen Gesundheit, Nachhaltigkeit und Resilienz.

Folgende ausgewählte Maßnahmen tragen zur Zielerreichung bei:

- Förderung der Sichtbarkeit und Wahrnehmung von **Universität, Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen als Innovations- und Standortfaktoren** für die Stadt und ihre Region sowie Förderung von Innovationen und Würdigung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit, des Ideenreichtums und der Innovationskraft von Unternehmer_innen, Gründer_innen und Forscher_innen.
- Fortführung und Unterstützung von Aktivitäten und Initiativen, die Qualität und Sichtbarkeit des **regionalen Startup- und Innovationsökosystems** in den Zukunftsbereichen Gesundheit, Nachhaltigkeit und Resilienz sowie Social Innovation bzw. Social Entrepreneurship verbessern. Dazu gehört auch den Zugang zu **Beteiligungs- und Wagniskapital** für innovative wissensintensive, technologiebasierte Start-ups in der Gründungs- und Wachstumsphase zu verbessern. Dies erhöht die Gründungsdynamik am Standort Freiburg.
- Förderung eines kontinuierlichen **Wissens- und Technologietransfers** aus der Wissenschaft in Wirtschaft, Stadtverwaltung und Stadtgesellschaft. Außerdem eine gezielte Unterstützung von Kooperationen zur Nutzung regionaler Wertschöpfungspotenziale.
- Gemeinsame Etablierung einer **„Innovationsallianz“** zur Stärkung des Wissenschafts- und Innovationsstandortes. Sie pflegt und intensiviert die Vernetzung und Zusammenarbeit der Forschungs-

einrichtungen untereinander, aber auch der anwendungsorientierten Wissenschaft mit der Wirtschaft und der Stadt.

- Förderung eines gleichwertigen Innovationsverständnisses für **technologische wie für nicht-technologische, soziale Innovationen**. Gezielte Begleitung und Unterstützung der Themen Social Innovation bzw. Social Entrepreneurship soll neue, für die Herausforderungen der Gesellschaft tragfähige und nachhaltige Lösungen bereitstellen.

5.6 Themencluster „Erlebnisse für Bevölkerung, Reisende & Besuchende“

Bedeutung

Zum Städtetourismus zählen touristischen Reisen, die eine bestimmte Stadt und damit lokale Erlebniswelten bzw. Erlebnisräume als Destination haben. Das können auch Geschäftsreisen und die Teilnahme an Messen, Tagungen und Kongressen sein. Der Städtetourismus macht die Innenstädte jedoch nicht nur für Tourist_innen, sondern auch für Einheimische attraktiver. Jenseits von möglichen Spannungen und Zielkonflikten zwischen Tourismus und Stadtbevölkerung enstehen Synergien, die das Leben in einer Stadt lebens- und liebenswerter machen. So lohnt sich der Bau und Betrieb bestimmter Infrastrukturen unter Umständen nur, wenn sowohl Tourist_innen als auch Einheimische sie nutzen. Etwa Angebote, die mehr Aufenthalts- und Freizeitwert schaffen.

Die Entwicklung der bürgerlichen Gesellschaft ist eng mit der europäischen Stadt verbunden. Stadtbürger_innen haben ihre räumlichen und sozialen Strukturen geprägt. Nach wir vor brauchen Städte lebendige Zentren. Ihre Strahlkraft gewinnen sie aus der Vielfalt ihrer Eigenschaften: Identifikationsort, kultureller Mittelpunkt, Schaufenster der Geschichte, Wirtschaftszentrum, Begegnungsort, Wohnort und Marktplatz. Zukunftssorgen verbinden sich vor allem mit dem Wandel der Innenstädte.

Ihre wachsende Bedeutung als Aufenthalts- und Erlebnisraum geht zu Lasten ihrer Versorgungs- und Handelsfunktion. Aufgabe ist, Innenstädte zu zukunftsfähigen multifunktionalen Orten und Räumen für unterschiedliche Nutzungen – auch für kürzere Zeiträume – zu entwickeln. Wohnen ist ebenso Teil dieser Nutzungsmischung wie Handel, Gastronomie, Kultur und Bildung.

Zielsetzung und Maßnahmen

Ziel ist eine nachhaltige, stadtverträgliche, bedarfsgerechte und zukunftsfähige Weiterentwicklung der Destination Freiburg und der Leistungsträger_innen des Freiburg-Tourismus. Dazu gehört, die bis zur Coronapandemie hohen Zahlen bei Gästeankünften und Übernachtungen zu stabilisieren. Gleichzeitig sollen die Gäste länger verweilen. Dabei sollen die Bedürfnisse der Bevölkerung, der Reisenden und der Besuchenden behutsam ausbalanciert und in die Entwicklung der Aufenthalts- und Erlebnisqualität aktiv einbezogen werden („Visitor Economy“).

In diesem Zusammenhang spielt die Innenstadt eine herausragende Rolle. Sie stiftet Identität und

ist mehr als die Summe ihrer Nutzungen. Wollen wir sie nachhaltig stärken und beleben, müssen alle Akteur_innen eine Bedeutungs- und Inhaltsbestimmung des Stadtzentrums mittragen und mitgestalten. Im Fokus stehen eine hohe Aufenthaltsqualität und ein attraktiver Mix aus Einzelhandel, Gastronomie, Kunst und Kultur, Sport sowie Wohn- und Begegnungsräumen.

Folgende ausgewählte Maßnahmen tragen zur Zielerreichung bei:

- Umsetzung und Fortschreibung des vom Freiburger Gemeinderat im Jahr 2019 als Handlungsgrundlage und Instrument zur Stärkung des Freiburg-Tourismus beschlossenen **Tourismuskonzeptes**.
- Proaktive Mitwirkung und Mitgestaltung bei Initiativen **zur Belebung der Freiburger Innenstadt**, um Entwicklungspotenziale gemeinsam mit Akteur_innen aus Verwaltung, Handel, Gastgewerbe, Kunst und Kultur zu aktivieren.
- Ausbau und Weiterentwicklung der **digitalen und analogen Erreichbarkeit und Anschlussfähigkeit der Destination Freiburg**. Das erfordert die Bereitstellung von Daten und Datenräumen.
- Evaluierung und bedarfsorientierte **Weiterentwicklung der Tourist Information** und ihrer Angebote als Schaufenster der Destination Freiburg. Dies besonders vor dem Hintergrund sich verändernder Erwartungen an die Möglichkeiten der Digitalisierung.
- Weiterentwicklung der **touristischen Infrastruktur**. Etwa die Eröffnung neuer Themenwege und Exponate auf dem Schlossberg, die Erneuerung des touristischen Fußgänger-Leitsystems oder ein Online-Veranstaltungskalender.
- Weiterführung, Evaluierung und bedarfsorientierte Weiterentwicklung **bestehender Veranstaltungsformate und neuer Veranstaltungsformate**: Münstermarkt, Weinfest, Freiburger Mess', Frühlingsfest, Weihnachtsmarkt, Plaza Culinaria oder der Fachkongress „Gastro Pro".

Die Ausführungen zu den fünf Themenclustern unterstreichen, dass zur Profilierung des Wirtschafts- und Wissenschaftsstandortes Freiburg die Weiterentwicklung der weltweit etablierten Marke „Green City" erforderlich ist. Hierbei sind zukunftsrelevante Aspekte wie Gesundheit, Digitalisierung und Künstliche Intelligenz bzw. Smart City zu berücksichtigen nach dem Motto: „Freiburg – smart, green & healthy". Im Wettbewerb um kluge Köpfe und Investitionen muss die Stärke Freiburgs auch anhand von neutral zu erhebenden Daten und Fakten immer wieder unterlegt werden.

6 Die FWTM als Unternehmen

Auch die FWTM als Unternehmen muss sich dem Wandel stellen. Vor diesem Hintergrund begann 2019 eine strategische Weiterentwicklung der Organisation der FWTM. Dieser Prozess wird weiter vorangetrieben, um das Unternehmen bis 2030 zukunftsfähig aufzustellen. Im Mittelpunkt stehen dabei die Arbeitnehmenden.

Unternehmensintern stehen für die FWTM folgende Ziele im Vordergrund:

- Als **attraktive Arbeitgeberin** passt sich die FWTM mit individuell zugeschnittenen Rahmenbedingungen und Zusatzleistungen den sich verändernden Marktbedingungen an.
- Als **engagierter Ausbildungsbetrieb** bietet die FWTM attraktive Ausbildungsberufe und duale Studiengänge an.
- Als **lernende Organisatio**n fördert die FWTM konsequent den Wissenstransfer zwischen allen Beschäftigten.
- Als **moderne Arbeitgeberin** unterstützt die FWTM den Einsatz digitaler Technologien für Aufgaben, Abläufe und Prozesse.
- Als **klimabewusstes Unternehmen** leistet die FWTM ihren Beitrag zur Erhöhung der Energieeffizienz und CO_2-Einsparung im eigenen Gebäudebestand, zum Natur- und Artenschutz sowie zum betrieblichen Mobilitätsmanagement. Ziel ist ihre Klimaneutralität im Jahr 2035.
- Als **städtisches Unternehmen** versteht sich die FWTM als fester und integraler Bestandteil des „Konzerns Stadt“ mit transparenten Strukturen und Prozessen und strebt klare Zielsetzungen sowie Aufgaben- und Handlungsfelder an. Dazu gehört auch die Konsequenz, im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat Aufgaben regelmäßig einer Prüfung zu unterziehen.
- Als **vernetztes Unternehmen** wird die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit innerhalb der FWTM zur Nutzung von Entwicklungspotenzialen und Synergien weiter intensiviert.
- Als **transparentes Unternehmen** pflegt die FWTM eine zeitgemäße interne und externe Kommunikation.

Und auch in puncto externer Wahrnehmung und Sichtbarkeit gibt es für die FWTM bis 2030 Herausforderungen. Ihre innerhalb des „Konzerns Stadt“ einzigartige Aufstellung und thematische Vielfalt, kombiniert mit einer komplexen Unternehmensstruktur, ist sicher ein Grund, warum die FWTM für Außenstehende mitunter nur schwer greifbar ist. Die vielen Initiativen, Projekte und Aktivitäten werden ihr oft nicht ohne weiteres zugeordnet oder mit ihr in Verbindung gebracht.

In Teilen der Freiburger Stadtgesellschaft ist das Aufgaben- und Tätigkeitsspektrum des städtischen Unternehmens nicht oder nur sehr eingeschränkt bekannt. Und das, obwohl es zahlreiche direkte Berührungspunkte gibt. Etwa auf dem Münstermarkt, bei Festen, Events und Messen. Hier wird die Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit gezielt nachsteuern, um den Zusammenhang von Mitteleinsatz und -verwendung aufzuzeigen und die FWTM mit ihren Facetten, Aktivitäten und Formaten, wahrnehmbarer und sichtbarer zu machen.

[Schlußwort]

Freiburg ist ein gelungenes Beispiel für die Verbindung von Nachhaltigkeit und wirtschaftliche Dynamik, Herkunft und Zukunftsfähigkeit, wissenschaftliche Exzellenz und heitere Lebenskunst. Die hier bereits früh eingeschlagenen Pfade zur Nachhaltigkeit in der Stadt- und Wirtschaftsentwicklung sind Weg und Ziel zugleich – Ökonomie und Ökologie gehen dabei Hand in Hand. Der FWTM gelingt es seit nunmehr 35 Jahren, der besonderen Attraktivität und dem Lebensgefühl der „Wohlfühl- und Schwarmstadt" als Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort sowie Destination Ausdruck und Strahlkraft zu verleihen.

Seit ihrer Gründung im Jahr 1987 spielt sie dabei mit zahlreichen Akteur_innen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur, Gesellschaft, Politik und Verwaltung zusammen. Damit ist sie als aktiver Bestandteil der Stadt nicht mehr wegzudenken. Als städtische Gesellschaft im „Konzern Stadt" leistet sie ihren Beitrag, um Freiburg im Sinne einer nachhaltigen Standortentwicklung voranzubringen. Wenn sie Initiativen und Projekte plant, konzipiert und umsetzt, achtet die FWTM auf hohe Qualität.
Als kompetenter Ansprech- und Kooperationspartner für Initiativen, Netzwerke, Veranstaltungsformate und Messen handelt sie schnell, flexibel und effizient. Besuchende, Teilnehmende und Partner der zahlreichen Veranstaltungen der FWTM nehmen sie insgesamt sehr positiv wahr.

Wenige Tage nachdem die FWTM im März 2020 Vertreter_innen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur, Gesellschaft, Politik und Verwaltung zum „Zukunftsdialog" einlud, wurde die Corona-Pandemie das beherrschende Thema. Dies hat dazu geführt, dass dieses Papier erst zwei Jahre später finalisiert wurde. Auch für die FWTM und ihre Mitarbeitende war dies eine sehr herausfordernde Zeit. Doch die städtische Gesellschaft hat mit der Unterstützung des Aufsichtsrates engagiert genau das gemacht, was sie ausmacht: die Herausforderungen angenommen, Opportunitäten entwickelt und an zukunftsgerichteten Lösungen gearbeitet.
Und das alles in den unterschiedlichsten Rollen. Als engagierte und standortverbundene Dienstleisterin, Moderatorin, Vermittlerin, Vernetzerin, Lotsin, Initiatorin, Impulsgeberin oder auch Möglichmacherin.

Die FWTM ist eine sehr vielfältig aufgestellte städtische Gesellschaft. Umso wichtiger ist es für die Zukunft zu reflektieren, welche Schwerpunkte weiterzuentwickeln sind. Das vorliegende Papier ist dafür eine fundierte Basis für die kommenden Jahre. Die Reflexion der zentralen Aufgaben- und Handlungsfelder sowie die Validierung der Themencluster sind hierfür ein wichtiger Schritt, dies gilt es transparenter nach innen und außen zu tragen.

Denn die Herausforderungen für die Stadt Freiburg werden weiter zunehmen – unter anderem auch durch die geopolitischen Verwerfungen sowie die Klimakrise. Doch mit einer städtischen Gesellschaft wie der FWTM und einer Belegschaft, die für sich in Anspruch nimmt „Vordenken, Machen, Schwärmen – Das sind wir! Für Freiburg!", sind wir gut aufgestellt.

Wir werden die Weiterentwicklung der Themencluster im Rahmen unserer Aufgaben- und Handlungsfelder konsequent und mutig verfolgen. Gleichzeitig werden wir kurzfristig als „Schnellboot" auf Chancen und Herausforderungen reagieren. So gestalten wir engagiert und standortverbunden die Zukunft Freiburgs mit.

Quellen:

[1] FWTM (Hrsg.): Privatisierung des Fremdenverkehrs und der Wirtschaftsförderung – Gemeinderatsdrucksachen, Gesellschaftsverträge und Vereinssatzung, 2. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Freiburg 2000, S. 1.

[2] Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.), Diskussionspapier für eine erfolgreiche Wirtschaftsförderung, Berlin 2018, S. 5 und S. 16ff.

[3] In der kommunalen Praxis halten sich die Ämter- und GmbH-Lösungen unter den befragten deutschen Städten in der Größenklasse mit mehr als 50.000 Einwohnerinnen und Einwohner mit einem Anteil von jeweils 41 Prozent exakt die Waage. Quelle: Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.): Kommunale Wirtschaftsförderung 2019, Berlin 2020, S. 5.

[4] Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.), Innovationsfähigkeit der Wirtschaftsförderung: Akteure – Instrumente – Handlungsansätze, Gemeinschaftsstudie der Städte Bremen, Frankfurt am Main, Freiburg, Karlsruhe, Kiel, Konstanz, Ludwigsburg, München, Nürnberg und Region Hannover, Berlin 2021 (Sonderveröffentlichung), S. 11-13.

[5] Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.), Innovationsfähigkeit der Wirtschaftsförderung: Akteure – Instrumente – Handlungsansätze, Gemeinschaftsstudie der Städte Bremen, Frankfurt am Main, Freiburg, Karlsruhe, Kiel, Konstanz, Ludwigsburg, München, Nürnberg und Region Hannover, Berlin 2021 (Sonderveröffentlichung), S. 22f.

[6] Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.), Innovationsfähigkeit der Wirtschaftsförderung: Akteure – Instrumente – Handlungsansätze, Gemeinschaftsstudie der Städte Bremen, Frankfurt am Main, Freiburg, Karlsruhe, Kiel, Konstanz, Ludwigsburg, München, Nürnberg und Region Hannover, Berlin 2021 (Sonderveröffentlichung), S. 23f.

[13] MB-Research (Hrsg.) Kaufkraft 2021 in Deutschland, Stadt- und Landkreise – wichtigste Variablen, Nürnberg 2021.

[15] COMFORT City Navigator 2019.

[16] Stadtkämmerei Freiburg, Umfrage-Tabelle Gewerbesteuer 2019 (Stand 16.03.2022).

[19] Start-up Monitor 2021 für die Regionen Südlicher Oberrhein und Hochrhein, Sonderauswertung des Bundesverbands Deutsche Start-ups (BDS) im Auftrag von FWTM, Wirtschaftsförderung Region Freiburg (WRF), Wirtschaftsregion Südwest GmbH (WSW) und start Up.connect Ortenau | Wirtschaftsregion Ortenau (WRO), Berlin 2021. Für die Erstellung der Studie wurde eine Umfrage durchgeführt, an der 72 Start-ups teilgenommen haben.

[24] Prognos (Hrsg.): Zukunftsatlas Regionen 2019 – Die Zukunftschancen der 401 deutschen Kreise und kreisfreien Städte auf dem Prüfstand, Detailauswertung 2019 inklusive Veränderungsanalyse und Benchmark für die Stadt Freiburg im Breisgau im Auftrag der FWTM, Stuttgart 2020.

[25] Die Freiburger Bevölkerung und ihre Industrie 1993 – Industriestandort Freiburg im Vergleich mit dem übrigen Bundesgebiet, Eine Studie von Siegfried Hauser unter Mitarbeit von Valentin Weislämle, Lehrstuhl für Empirische Wirtschaftsforschung und Ökonometrie am Institut für Allgemeine Wirtschaftsforschung der Universität Freiburg.

[26] ifo Schnelldienst: Branchen im Fokus: Messebranche, München 2021, S. 89.

Impressum:

Herausgeber:
Freiburg Wirtschaft Touristik
und Messe GmbH & Co. KG
Neuer Messplatz 3
79108 Freiburg
info@fwtm.de
www.fwtm.de

Hanna Böhme | Geschäftsführerin
Daniel Strowitzki | Geschäftsführer

Koordination & Schlussredaktion:
Hanna Böhme, Daniel Strowitzki,
Anja Laubner, Dr. Michael Richter | FWTM

Dr. Gerd Kalkbrenner | kalkbrenner kommunikation
www.kalkbrenner-kommunikation.de

Gestaltung:
Berres-Stenzel | Freie Grafik-Designer GbR
www.berres-stenzel.de

Stand: Juni 2022

www.fwtm.de

Freiburg Wirtschaft Touristik
und Messe GmbH & Co. KG
Neuer Messplatz 3
79108 Freiburg

Tel. +49 761 3881 1107
presse@fwtm.de

Management
Marketing
FWTM
FREIBURG