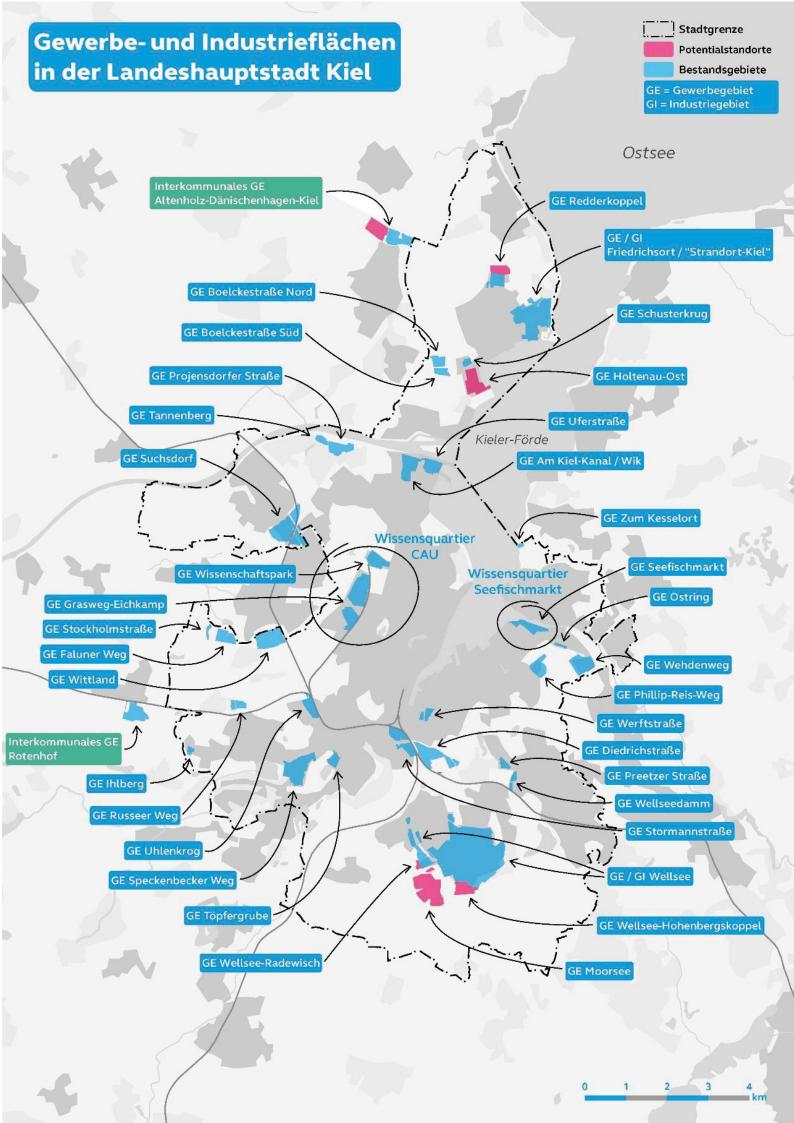


KiWiKieler
Wirtschaftsförderung

Gewerbe- und Industrieflächenstrategie für die Landeshauptstadt Kiel





Inhaltsverzeichnis

ΙE	INFÜHRUNG	5
1.2 1.3	Anlass und Aufgabenstellung der Gewerbe- und Industrieflächenstrategie der Landeshauptstadt Kiel Ausgangslage Vision Zielstellung Vorgehensweise	5 5 5 6
	Gewerbe- und Industrieflächen der Zukunft Megatrends und ihre räumlichen Implikationen Anforderungen an zukunftsfähige Unternehmensstandorte	7 7 8
II S	STANDORTANALYSE LANDESHAUPTSTADT KIEL	11
3.2 3.3	Standortbezogene Rahmenbedingungen der Gewerbe- und Industrieflächenentwicklung Regionale Einordnung Übergeordnete Konzepte und Strategien Lokale und regionale Ansiedlungspotenziale Wirtschaftsstruktur in der Landeshauptstadt Kiel	11 11 15 16
4.3 4.4	Verfügbare Gewerbe- und Industrieflächen in der Landeshauptstadt Kiel Gewerblich-industrielle Bauflächenkulisse, Realnutzung und Standorte Nutzungsrestriktionen Zeitliche Verfügbarkeiten Gewerbeflächeninanspruchnahme und Veränderungen bei der Flächennutzung Perspektive für die gewerblich-industrielle Flächenentwicklung	18 18 21 23 23 26
III :	STRATEGIE	28
5 5.1 5.2	Handlungsfelder,-ziele und -empfehlungen Handlungsfeld I: Integrierte Standortentwicklung Handlungsfeld II: Bedarfsgerechte Flächenvorsorge	28 28 31
	Maßnahmen Maßnahmenübersicht Priorisierung von Maßnahmen	34 35 36
7	Strategieprozess, Ressourcen, Qualitätssicherung	42
IV.	AUSBLICK	44
V	QUELLENVERZEICHNIS	45

Abbildungsverzeichnis

_	Verteilung der wirtschaftlichen Nutzungen; Landeshauptstadt Kiel und Region	20
Abbildung 2:	Netto-Flächenpotenzial in Kiel nach Flächentyp	21
Abbildung 3:	Aufbau der Gewerbe- und Industrieflächenstrategie LHK	27
Tabellenv	erzeichnis	
Tabelle 1:	Nutzung planerisch gesicherter Gewerbe- und Industrieflächen in der Landeshauptstadt Kiel	18
Tabelle 2:	Netto-Flächenpotenzial in der Landeshauptstadt Kiel mit Nutzungsrestriktionen	22
Tabelle 3:	Netto-Flächenpotenzial in der Landeshauptstadt Kiel nach Restriktionsarten	22
Tabelle 4:	Netto-Flächenpotenzial in der Landeshauptstadt Kiel nach zeitlicher Verfügbarkeit	23
Tabelle 5:	Flächeninanspruchnahmen 2010–2020	23
Tabelle 6:	Veränderung der gewerblich-industriellen Flächennutzung in der Landeshauptstadt Kiel	
	durch Inanspruchnahmen 2010–2020	25
Tabelle 7:	Maßnahmenübersicht	35
Tabelle 8:	Für die Umsetzung der Strategie erforderliche Ressourcen	43
Kartenve	rzeichnis	
Karte 1:	Geltungsbereiche der Landesentwicklungspläne in Schleswig-Holstein	11
Karte 2:	Ordnungsraum Kiel im LEP 2021	12
Karte 3:	Die KielRegion	13
Karte 4:	Lage der Flächeninanspruchnahmen 2010–2020 im Raum	14
Karte 5:	Netto-Flächenpotenzial in Kiel	21
Karte 6:	Gewerbliche Flächeninanspruchnahme in der Landeshauptstadt Kiel 2010–2020	24

I EINFÜHRUNG

1 Anlass und Aufgabenstellung der Gewerbe- und Industrieflächenstrategie der Landeshauptstadt Kiel

1.1 Ausgangslage

Die Verfügbarkeit von hochwertigen und nachfragegrechten Gewerbe- und Industrieflächen ist die Grundlage einer prosperierenden Wirtschaft, attraktiver und sicherer Arbeitsplätze und zugleich ein wichtiger Standortfaktor im nationalen und internationalen Wettbewerb. Die Landeshauptstadt Kiel (LHK) steht vor der Herausforderung, mit der gewerblichen und industriellen Flächenknappheit bei gleichzeitig hohem Flächenbedarf umzugehen und den eigenen Ansprüchen an eine nachhaltige und ressourcenschonende städtebauliche Entwicklung gerecht zu werden.

Eine zeitgemäße Gewerbe- und Industrieflächenentwicklung muss heute zukunftsorientiert und aufgrund immer stärkerer Flächenkonkurrenz im urbanen Kontext flächensparend erfolgen. Chancen für diese Entwicklung bestehen in der Umstrukturierung von bestehenden Gewerbe- und Industriegebieten, bei zukünftigen Gebietsentwicklungen sowie in den einer standortbezogenen Profilierung innewohnenden Synergien und in Kooperationen mit dem Umland.

Die Gewerbe- und Industrieflächenstrategie (GIFS) trägt Informationen und Ergebnisse vorhandener aktueller Analysen für die Landeshauptstadt Kiel zusammen und entwickelt vor dem Hintergrund der räumlichen Implikationen des derzeit stattfindenden Strukturwandels der Wirtschaft Handlungsempfehlungen für eine gesamtstädtische Strategie. Für die Handlungsfelder "Integrierte Standortentwicklung" und "Bedarfsgerechte Flächenvorsorge" werden übergeordnete Empfehlungen formuliert, die teils für die Gesamtstadt, teils in ausgewählten Gebieten über vertiefende Untersuchungen unter Beteiligung der vor Ort ansässigen Unternehmen, Wissenschaft, Politik und Verwaltung in konkrete Maßnahmen übersetzt werden.

1.2 Vision

In der Landeshauptstadt Kiel stehen ausreichend Flächen für gewerbliche Nutzungen zur Verfügung, um die Nachfrage der Zielbranchen bedienen zu können. Im Bestand hat eine Nachverdichtung stattgefunden, die Unternehmen gehen sparsam mit vorhandenen Flächen um. Freie Kapazitäten stellen sie Start-ups und anderen Unternehmen zur Verfügung. Durch die neue Stadtbahn und ein gut ausgebautes Radwegesystem wurden Parkplatzflächen reduziert. Auch neu entstandene gemeinschaftlich genutzte Quartiersparkhäuser tragen in Gewerbe- und Industriegebieten zu einer Einsparung von (Parkplatz-)Flächen bei. Dadurch konnten ebenso neue Unternehmensflächen generiert werden. Grundstücke, die durch Verlagerung oder Reduzierung der unternehmenseigenen Flächen frei werden, werden unverzüglich mit einer neuen Nutzung versehen. Der Kreislauf floriert. Durch Kooperationen mit dem Umland und der Region besteht ein ergänzendes Flächenangebot, welches es ermöglicht, dass der gemeinsame Wirtschaftsraum mit seinen Teilräumen Kiel, Neumünster, dem Kreis Rendsburg-Eckernförde und dem Kreis Plön (Planungsraum II) ein sich quantitativ und qualitativ ergänzendes Flächenangebot bereitstellt. Durch die Implementierung ökonomischer, ökologischer und sozialer Standards bei der Entwicklung, Vergabe und dem Betrieb von Gewerbe- und Industrieflächen hat sich die LHK zu einem zukunftsfähigen Standort weiterentwickelt.

Die Landeshauptstadt Kiel nutzt ihre Wettbewerbsvorteile. Der Unternehmensbesatz und die Wirtschaftsstruktur orientieren sich an ihren Standortvorzügen - maritime Lage, Cluster- und Branchenstruktur, Hochschul- und Bildungslandschaft sowie ein breit aufgestellter Mittelstand. Neue zukunftsorientierte Unternehmen der Schlüsselbranchen haben den Wirtschaftsstandort Kiel bewusst gewählt, weil hier branchenübergreifend und auf allen geografischen Maßstabsebenen Wissenstransfer, Netzwerke und Kooperationen zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung und Politik ihre Stabilität und ihr Wachstum befördern. Ferner zeichnet sich Kiel durch die Verfügbarkeit von Wohn- und Erholungsraum sowie Bildungs- und Mobilitätsinfrastruktur für die durch Prosperität bestehender bzw. Ansiedlung neuer Unternehmen hinzukommenden Arbeitnehmer*innen aus. Auch als Klimaschutzstadt und Zero.Waste.City ist Kiel ein attraktiver Unternehmens- und Arbeitsstandort.

Evaluation und Kommunikation sind in den Strategieprozess implementiert – sie sind der Schlüssel für den Erfolg. Die Gesamtstrategie hat Eingang in ein gemeinsames Verständnis bei Stakeholdern aus Gewerbe- und Industrieflächenplanung und -entwicklung, Unternehmen und Politik gefunden.

1.3 Zielstellung

Die Gewerbe- und Industrieflächenstrategie bildet die Grundlage für eine zeitgemäße, aktive Gewerbe- und Industrieflächenpolitik und damit für die erfolgreiche Entwicklung des Wirtschaftsstandorts Kiel. Eine wesentliche Grundvoraussetzung ist die quantitative und qualitative Verfügbarkeit von gewerblich nutzbaren Flächen. Oberstes strategisches Ziel ist deshalb eine durchdachte, wettbewerbsfähige Gewerbe- und Industrieflächenentwicklung. Diese ist als fortlaufender Prozess angelegt und soll in regelmäßigen Abständen eine Aktualisierung erfahren.

Eine aktive Gewerbe- und Industrieflächenpolitik impliziert eine frühzeitige differenzierte Vorausplanung. Sie versucht künftige Entwicklungen vorauszusehen und sie durch zielorientiertes Handeln in der gewünschten Form herbeizuführen.

Sowohl für die Landeshauptstadt Kiel insgesamt als auch an den jeweiligen Einzelstandorten gilt es, **gute Wachstums- bzw. Ansiedlungsbedingungen für Unternehmen** hinsichtlich der Flächenverfügbarkeit und -qualität zu erzielen. Dabei werden vorhandene Standortvorzüge als konkrete Wettbewerbsvorteile genutzt. Ferner soll ein Beschäftigungszuwachs in den Zielbranchen erreicht werden. Zu diesen zählen Unternehmen, die eine hohe Wertschöpfung generieren, qualifizierte und attraktive Arbeitsplätze schaffen, tragfähige Geschäftsmodelle verfolgen und Struktureffekte für die LHK, die Region und das Land Schleswig-Holstein bewirken.

Für gute Wachstums- und Ansiedlungsbedingungen werden Ansätze für eine (Weiter-)Entwicklung und Diversifizierung der gewerblichen Standorte in Kiel identifiziert und Kooperationspotenziale zwischen den einzelnen Standorten innerhalb der Stadt und in der Region berücksichtigt. Im gleichen Zug werden kommunale Steuerungsinstrumente der Gewerbe- und Industrieflächenentwicklung geprüft. Im Sinne der Nachhaltigkeit steht dabei eine effiziente, ressourcenschonende Flächennutzung an vorderster Stelle. Eine inhaltliche Positionierung der Landeshauptstadt Kiel im Wettbewerb sowie eine gezielte Ansprache von Unternehmen bauen darauf auf.

Vor diesem Hintergrund werden alle gewerblichen Bauflächen innerhalb der LHK betrachtet, die im Flächennutzungsplan als solche bereits ausgewiesen sind oder sich in der Planung befinden, sowie die interkommunalen Gewerbegebiete (vgl. VI ANHANG, Karte "Gewerbe- und Industrieflächen in der LHK"). Damit ausgenommen aus dieser Betrachtung sind gemischte Bauflächen und Sonderbauflächen, wie zum Beispiel die Innenstadt, großflächige Einzelhandelsstandorte und die Hafenanlagen.

Die GIFS liefert Antworten auf die nachbeschriebenen Herausforderungen, identifiziert Entwicklungshemmnisse und formuliert darauf aufbauend Handlungsziele und -empfehlungen für eine zukunftsfähige strategische Flächenbereitstellung und -qualifizierung.

1.4 Vorgehensweise

Die Entwicklung der Gewerbe- und Industrieflächenstrategie erfolgt unter Federführung der KiWi, Kieler Wirtschafts- und Strukturentwicklungsgesellschaft mbH in enger Zusammenarbeit mit dem Stadtplanungsamt und dem Referat für Wirtschaft der Landeshauptstadt Kiel. Entsprechend der Zielsetzung wurde eine mehrteilige Struktur des Strategiepapiers vorgesehen, bestehend aus Einführung (I), Analyse (II), Strategie (III) und Ausblick (IV).

- Die **Einführung** stellt den Hintergrund und die Zielsetzung der Gewerbe- und Industrieflächenstrategie dar. Zudem führt sie in das Thema "Gewerbe- und Industrieflächen der Zukunft" ein, indem neue Anforderungen an künftige Unternehmensstandorte im Rahmen der globalen Megatrends samt ihren räumlichen Implikationen skizziert werden.
 - Die Analyse umfasst eine detaillierte Betrachtung der standortbezogenen Rahmenbedingungen der Gewerbe- und Industrieflächenentwicklung in der Landeshauptstadt Kiel und der bestehenden Gewerbeund Industrieflächen im Status quo. Damit werden folgende Rahmenbedingungen des Gewerbeflächenbedarfs und der -nachfrage beleuchtet: Demografie und Beschäftigung, Branchen- und Wirtschaftsstruktur, ansässige Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Zusätzlich findet eine Betrachtung und Bewertung der derzeitigen kommunalen und interkommunalen Gewerbe- und Industrieflächen im Bestand sowie zukünftiger Flächenausweisungen hinsichtlich ihrer Entwicklungspotenziale statt. Nutzungsrestriktionen und Nutzungskonkurrenzen werden untersucht, gleichermaßen wie die Entwicklung zukünftiger Flächenbedarfe. Ergänzt wird diese Betrachtung um einen Blick in die Region auf Grundlage des regionalen Gewerbeflächenmonitorings, da der Wirtschaftsstandort Kiel wesentlich auch durch die regionalen Entwicklungen geprägt wird.
- III Abgeleitet aus den wesentlichen Erkenntnissen der Standortanalyse erfolgte die Formulierung der **Strategie**. Identifiziert werden Handlungsfelder und handlungsfeldbezogene Ziele. Aus diesen werden wiederum Handlungsempfehlungen abgeleitet, die bereits bestehende erfolgreiche und neu anzustoßende Interventionen einbeziehen. Zuletzt benennt die GIFS wesentliche Maßnahmen unter Berücksichtigung von Dringlichkeiten, Ressourcen und Zuständigkeiten.
- IV Abschließend erfolgt ein **Ausblick** auf die weiteren Schritte im Prozess der Strategieentwicklung und -umsetzung. Leitplanken für die Strategieentwicklung sind verschiedene Informationsquellen (Datenbanken, Studien, Gutachten). Von zentraler Bedeutung sind u. a. gewerbeflächenbezogene Strukturanalysen, wie das Gewerbeflächenentwicklungskonzept (GEFEK) 2016¹, das Gewerbeflächenmonitoring des Planungsraums II (GEMO)², die Landesansiedlungsstrategie³, die regionale Ansiedlungsstrategie⁴ und weitere standortbezogene Konzepte und Strukturdaten.

¹ Weitere Informationen unter: planungsdialog.sh/projekte/gewerbeflaechenentwicklungskonzept/

² Weitere Informationen unter: planungsdialog.sh/projekte/gewerbeflaechenmonitoring/

³ Weitere Informationen unter: www.landtag.ltsh.de/infothek

⁴ Weitere Informationen unter: www.kielregion.de/wirtschaftsregion

2 Gewerbe- und Industrieflächen der Zukunft

2.1 Megatrends und ihre räumlichen Implikationen

Die gegenwärtige und zukünftige Gewerbeflächenentwicklung ist aufgrund des anhaltenden wirtschaftlichen Strukturwandels sowie übergeordneter Megatrends durch eine sich verändernde Gewerbeflächennachfrage beeinflusst.

Als sogenannte Megatrends werden komplexe Veränderungsdynamiken bezeichnet, die über einen Zeitraum von mindestens 50 Jahren relevant und darüber hinaus global und in sämtlichen gesellschaftlichen Bereichen prägend sind. Das Zukunftsinstitut identifiziert derzeit zwölf Megatrends, wovon fünf besondere Relevanz für die künftige wirtschaftliche Entwicklung, respektive die Entwicklung von Wirtschaftsflächen besitzen (ZUKUNFTSINSTITUT GMBH 2021A):

Die **Globalisierung** äußert sich in Bezug auf die Gewerbeflächenpolitik insbesondere durch einen internationalen Standortwettbewerb. Um die Wettbewerbsfähigkeit eines Wirtschaftsstandortes zu sichern, bedarf es eines adäquaten Gewerbeflächenmanagements und einer überregionalen Profilierung von Wirtschaftsflächen.

Die **Digitalisierung** stellt die zentrale Veränderungsdynamik der Wirtschaftsentwicklung dar. Sie befördert den wirtschaftlichen Strukturwandel – evoziert neue Geschäftsmodelle und Produktionsformen. Welche langfristigen Auswirkungen die Digitalisierung auf die Flächennachfrage hat, kann gegenwärtig nicht abschließend beantwortet werden (GEORG CONSULTING 2020, S. 6). Ersichtlich ist hingegen, dass sie eine Chance für erhöhte Energie- und Ressourceneffizienz bietet (vgl. u. a. MIE 2019; DENA 2017). Investitionsbedarfe für Wirtschaftsflächen ergeben sich in diesem Zusammenhang vornehmlich im Bereich der informations- und kommunikationstechnischen Infrastruktur (I&K-Infrastruktur).⁵ Infolge der emissionsärmeren Produktionsprozesse wächst überdies die Stadtverträglichkeit zukunftsfähiger Gewerbequartiere (vgl. u. a. Diskussion Urbane Produktion).⁶

Der Megatrend **New Work** betitelt die Veränderungen der Arbeitswelt, in der durch die fortschreitende Digitalisierung und Technisierung einzelne Arbeitsschritte oder komplette Arbeitsabläufe von künstlicher Intelligenz oder Maschinen übernommen werden. Für Mitarbeiter*innen bedeutet das in der Konsequenz, dass zunehmend kreative Arbeiten und weniger standardisierte Prozesse gefordert werden, wofür

entsprechend förderliche Arbeitsräume und -umgebungen notwendig sind (ZUKUNFTSINSTITUT GMBH 2021C). Neben der eigentlichen Betriebsstätte gewinnt so auch das Umfeld der Betriebsstätten zunehmend an Bedeutung. Während mobiles Arbeiten/Home-Office im privaten Wohnraum oder andernorts vorwiegend hoch konzentrierten Arbeitsphasen dient, gewinnen Büros zunehmend Relevanz als Orte der Co-Creation und des Co-Workings (ebd.). Als Knotenpunkt zwischenmenschlicher Beziehung, gemeinsamer Ideenentwicklung und gelebter Unternehmenskultur bedürfen Unternehmensstandorte künftig gesteigerter Qualität, welche neben der Beschaffenheit der konkreten Arbeitsorte gleichermaßen das direkte Umfeld des Arbeitsstandortes meint (ebd.). Auch die zunehmend verblassende Grenze zwischen Arbeit und Freizeit erhöht die Bedeutung der Lage und Qualität der Arbeitsorte. Womit ein letzter Aspekt der jüngsten Veränderungen angesprochen sein will – das Comeback der urbanen Nachbarschaft. Beispielhaft sei der Ansatz der 15-Minuten-Stadt genannt, der Mobilitätswende und Klimawandel sowie das Bedürfnis sozialer Nähe im Wohn-bzw. Arbeitsumfeld vereinbart. Bunte Stadtquartiere werden dementsprechend zum zentralen Element der segmentierten Stadt.

Nicht minder befindet sich Mobilität im Wandel. Automobilkonzerne entwickeln neue Antriebstechniken. Sie erhöhen die Technisierung durch steigende IT-Integration. Parallel gewinnen alternative Fahrzeugkonzepte wie Car-Sharing etc. zunehmend an Relevanz. Im Transportwesen lässt sich stetig mehr intermodaler Verkehr ausmachen. So werden Transportgüter mit mindestens zwei verschiedenen Verkehrsträgern an ihr Ziel befördert. Potenziale bestehen in der Entlastung der Straßen und der Verringerung von Umweltbelastung durch den Güterverkehr auf der Straße. Hierfür bedarf es der Gewährleistung einer adäguaten Funktionalität der Eisenbahnstruktur und der Binnenwasserstraßen. Dafür notwendige Investitionen gilt es zu tätigen (GEORG CONSULTING 2020, S. 7). Während das Auto im Zuge der "Verkehrswende" an Popularität verliert, erfreut sich das Fahrrad als Fortbewegungsmittel steigender Beliebtheit. Ein gut ausgebautes Radwegenetz unterstützt diese Entwicklung. Zudem ergeben sich durch den Rückzug autozentrierter Strukturen neue Freiflächen im öffentlichen Raum - sogenannte Third Places, die es als wesentliche Orte des Stadtlebens zu honorieren gilt (ZUKUNFTSINSTITUT GMBH 2021D).

⁵ "Um Unternehmen für eine Ansiedlung zu gewinnen, ist eine leistungsfähige Versorgung mit Glasfasernetzen erforderlich. Eine flächendeckende, nachhaltige Breitbandinfrastruktur, die dem Bedarf nach immer mehr Bandbreite Rechnung trägt und die ohne hohe Zusatzinvestitionen entwicklungsfähig ist, stellt einen wesentlichen Faktor für die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes dar." (MWVATT SH 2021, S. 33).

⁶ "In der aktuellen Diskussion erfolgen Ansiedlung oder auch Stabilisierung der Urbanen Produktion vor dem Hintergrund fortschreitender Digitalisierung. Diese ermöglicht bereits heute neben neuen Produkten auch neue Produktionstechniken zu nutzen. Damit verbindet sich die Hoffnung, dass neue Techniken die Produktion nicht nur effizienter, sondern auch stadtverträglicher gestalten." (PIEGELER & SPARS 2019, S. 2).

Die Reihe der fünf Megatrends mit besonderer Relevanz für die künftige Wirtschaftsentwicklung komplettiert die Entwicklung der Neo-Ökologie. Der Klimawandel und globale Katastrophen wie die Corona-Pandemie bewirken ein Umdenken, welches den Menschen als Teil eines komplexen Ökosystems betrachtet, das es zu schützen, sprich im menschlichen Handeln zu berücksichtigen gilt (ZUKUNFTSINSTITUT GMBH 2021E). Demnach werden unter Neo-Ökologie Umbrüche bei Energie und Klima zusammengefasst - beispielsweise der Ausstieg aus der Atomkraft und der Kohleverstromung und die zunehmende Produktion und Nutzung erneuerbarer Energien. Übergeordnetes Ziel der "Energiewende" ist die signifikante Reduzierung von Emissionen. Neben der stärkeren Verwendung erneuerbarer Energien werden Energieeinsparungen im Gebäudebestand angestrebt. Der Trend zur Niedrigemissionswirtschaft beschleunigt Maßnahmen und Innovationen (GEORG CONSULTING 2020, S. 7). Umwelttechnologien (Green Tech) besitzen dabei großes Wachstumspotenzial. Die Verwendung von regenerativen Energien wird mittel- bis langfristig Unternehmen ebenso wie Gewerbegebieten Wettbewerbsvorteile verschaffen (ebd.). Darüber hinaus werden wirtschaftliche Wertevorstellungen zukünftig durch Nachhaltigkeit, Postwachstum und Gemeinwohl beschrieben werden (ZUKUNFTSINSTITUT GMBH 2021E). In diesem Sinne gewinnen sowohl Konzepte wie "Zero.Waste.City" als auch Modelle der Kreislaufwirtschaft (Cradle-to-Cradle) zukünftig an Bedeutung.

2.2 Anforderungen an zukunftsfähige Unternehmensstandorte

Abgeleitet aus den in Kapitel 2.1 genannten Megatrends und ihren räumlichen Implikationen für Gewerbe- und Industrieflächen ergeben sich neue, nachfolgend genannte Anforderungen an zukunftsfähige Unternehmensstandorte.

Anbindung, Erschließung und Verkehr

Die verkehrliche Anbindung gilt nach wie vor als entscheidender Faktor für die unternehmerische Akzeptanz eines Standorts. Zentrale Merkmale der äußeren Anbindung von Unternehmensstandorten sind ein Anschluss an die Autobahn und an das (überregionale) Schienennetz. Ausschlaggebend für die Ausführung der äußeren Anbindung ist ihre Abstimmung mit den Anforderungen des jeweiligen Gewerbegebietstyps und dessen Größe. Davon losgelöst sollte die Infrastruktur immer so angelegt sein, dass ein durchgängiger Verkehrsfluss durch Intermodalität ermöglicht und Widerstände, wie z. B. Staurisiko bestmöglich reduziert werden (CIMA BERATUNG + MANAGEMENT GMBH 2020, S. 8, 14). Die innere Erschließung prägt die einzelnen Entwicklungsflächen, die Größe der Flächenzuschnitte und der Baugrundstücke sowie den Verkehr innerhalb der Gewerbegebiete. Folglich gilt es bei ihrer Planung möglichst früh Gestaltungsaspekte der Gewerbequartiere und deren räumliche Integration zu berücksichtigen, um so einen klugen Flächenumgang optimal zu unterstützen (GEORG CONSULTING 2020, S. 12f.).

So integrieren zukunftsfähige Gewerbe- und Industriequartiere attraktive und innovative Mobilitätskonzepte in puncto eines ruhenden und fließenden Verkehrs sowie effizienter Logistik. Konkret handelt es sich dabei um intelligente Parkraumlösungen, Car- und Bike-Sharing-Angebote, gemeinsam genutzte (Logistik-)Hubs, von denen die "letzte Meile" durch autonomes Fahren realisiert wird etc. Wichtig ist für sämtliche Angebote, die entscheidende (Lade-)Infrastruktur vorzuhalten (ebd.). Zusätzlich gilt es eine ÖPNV-Anbindung mit adäquater Taktung anzubieten und eine Anbindung an das Radwegenetz zu gewährleisten. Einladende Rad- und Fußwege sollten das Ziel sein. Ebenso wie Grünflächen zur Naherholung. Sie tragen zur Aufenthaltsqualität der Gewerbegebiete, zum positiven Erscheinungsbild sowie durch Maßnahmen der natürlichen Entwässerung zum Katastrophenschutz bei (CIMA BERATUNG + MANAGEMENT GMBH 2020, S. 8ff., 14, 20).

Städtebauliche Aspekte und räumliche Integration

Die **städtebaulichen Anforderungen** an Gewerbestandorte haben sich jüngst massiv erhöht – der alleinige Fokus auf ihre Funktionalität ist nicht mehr zeitgemäß. Zurückzuführen ist diese Entwicklung auf die sich wandelnde Arbeitswelt sowie auf veränderte Ansprüche im Bereich Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Freizeit (ebd., S. 10, 20). Um der gefragten städtebaulichen Qualität nachkommen zu können, sind flexible Grundstückszuschnitte empfehlenswert. Optimalerweise ermöglicht die Anordnung der Nebenerschließung eine flexible Zusammenlegung von Grundstücken, sodass ein breites Spektrum an Grundstücksgrößen bedient werden kann (GEORG CONSULTING 2020, S. 15).

Wesentlicher Baustein der städtebaulichen Gestalt ist auch der öffentliche Raum. Neben den Themen Parkraum und Abstellflächen spielen vor allem Aufenthaltsqualität und Standortimage eine Rolle. Das eigene Betriebsgelände ergänzend bilden der Standort und damit auch der öffentliche Raum einen Teil der "Visitenkarte" ansässiger Unternehmen. Eine besondere Rolle wird Grünflächen zuteil. Sie können als räumlich strukturierendes Element genutzt werden, als Sicht- und Lärmschutz sowie als Aufenthaltsorte (inkl. Sportanlagen im Freien) (ebd., S. 17). Sie sind optische Bereicherungen mit Erholungswert und wirken gesundheitsfördernd (vgl. Diskussion Therapeutische Landschaften). Insbesondere die jüngsten Erfahrungen während der Corona-Pandemie haben die Relevanz "grüner Quartiere" – speziell im unmittelbaren Wohn- und Arbeitsumfeld – erneut unterstrichen (OSSENBRÜGGE 2021, S. 58).

Ein weiteres wesentliches Kriterium zukunftsfähiger Gewerbestandorte ist ihre **räumliche Integration**. Gewerbestandorte der Zukunft sind räumlich integriert. Sie fügen sich in die urbane Umgebung oder Landschaft ein und sie besitzen ein attraktives städtebauliches Erscheinungsbild. Die räumliche Integration berücksichtigt die planungsrechtlichen Baugebietstypen (hier insbesondere GI-, GE-, SO-Gebiete) und die damit einhergehenden baurechtlichen Auflagen.

Die konkrete Form der räumlichen Integration und die Anzahl an verschiedenen Möglichkeiten variiert damit insbesondere mit dem Standorttyp bzw. dem ansässigen Gewerbe und seinen individuellen Ansprüchen (GEORG CONSULTING 2020, S. 19).

Gewerbebauten und effiziente Flächennutzung

Zukunftsorientierte Gewerbequartiere berücksichtigen die ökologische Nachhaltigkeit auch in puncto Gewerbebauten. Neben dem Beitrag für die Umwelt können hierdurch langfristig gleichermaßen unternehmerische Vorteile - insbesondere Imagegewinne - generiert werden. Entsprechende Maßnahmen können von der Verwendung nachhaltiger Baustoffe (u. a. gekennzeichnet durch Rezyklierbarkeit, Schadstofffreiheit, der Zugehörigkeit zu den nachwachsenden Rohstoffen, regionale Herstellung usw.), über die konsequente Verfolgung des Cradle-to-Cradle-Ansatzes hinsichtlich der Gebäudekonzeption bis hin zu Dach- und Fassadenbegrünungen reichen. Gleichzeitig sind Energieersparnisse durch intelligente Lösungen sinnvoll, ebenso wie die Integration von Technologien zur Gewinnung erneuerbarer Energie im Gebäudekomplex (bspw. durch die Installation von Photovoltaikanlagen) (IHK NORDSCHWARZ-WALD O. J., S. 16 ff.).

Ein weiteres zentrales Thema ist die effiziente Flächennutzung. Ein sparsamer Umgang und die kluge Nutzung von Flächen sind wesentliche Aspekte einer zukunftsorientierten Gewerbe- und Industrieflächenentwicklung. Es gilt gewerbliche Brachen, unternutzte und leerstehende Flächen zu identifizieren und aktivieren, um dadurch die vorhandenen Flächenpotenziale bestmöglich zu nutzen. Im Sinne der Flächensparpolitik ist auch die Nachverdichtung im Bestand ein zentrales Thema, Möglichkeiten ergeben sich hier z. B. durch das Aufstocken von Gebäuden, durch gemeinschaftlich genutzte Räume/Flächen/Infrastrukturen (die Bündelung von Funktionen) und durch eine optimierte Nutzung bestehender Gebäude (CIMA BERATUNG + MANAGEMENT GMBH 2020, S. 12).

Ver- und Entsorgung

Mit dem Fokus auf ein nachhaltiges und zukunftsorientiertes Flächenmanagement sind Versorgung und Entsorgung ein wesentliches Thema. Die Ver- und Entsorgungsinfrastruktur leistet einen deutlichen Beitrag zum Klima- und Umweltschutz. Allem voran bedarf es einer leistungsfähigen Informations- und kommunikationstechnischen (I&K-)Infrastruktur. Sie bildet die Grundvoraussetzung dafür, dass die Möglichkeiten der Digitalisierung und der Konnektivität heute wie in Zukunft ausgeschöpft werden können: Sie begünstigt neue Produktions- und Logistikkonzepte, die vielfach effizienter und umweltfreundlicher sind (ZUKUNFTSINSTITUT GMBH 2021B). Material und Energie werden eingespart, Produktionsabläufe und Verkehre besser abgestimmt. Infrastruktur, die schnelles Internet bereithält,

wird ein immer bedeutenderer Standortfaktor. Mit der Vorhaltung einer zukunftsorientierten I&K-Infrastruktur kann auch die Wettbewerbsfähigkeit von Standorten und Unternehmen im ländlichen Raum erhöht werden. Auch in Bestandsgebieten ist der Ausbau der digitalen Infrastruktur essenziell. Andernfalls droht der Verlust der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen an älteren Standorten (GEORG CONSULTING 2020, S. 21). Wichtige Eckpunkte der Ver- und Entsorgung sind zudem eine Energieversorgung (Prozessenergie) aus regenerativen Energiequellen (Windenergie, Photovoltaik, Block- oder Biomasseheizkraftwerk), Abwärme und Energieeffizienz, Abfallreduzierung bis hin -vermeidung und Wiederverwendung von Reststoffen (Überprüfung von möglichen Wertstoffkreisläufen) sowie die Versickerungsmöglichkeiten von Regenwasser, nicht zuletzt, um Schäden bei Starkregen zu minimieren (ebd., S. 22ff.).

Soziale Infrastruktur und Angebote für kleinere Einkäufe

Die Integration von **sozialer Infrastruktur** und Angeboten kleinerer Einkäufe in Gewerbegebieten bilden bisher die Ausnahme. Ihre Berücksichtigung ist jedoch von großer Bedeutung um den "neuen" Bedürfnissen der Arbeitnehmer*innen hinsichtlich ihres Arbeitsumfeldes zu entsprechen und maßgeblich zu ihrer Zufriedenheit beizutragen. Demgemäß bilden soziale Infrastrukturen und Angebote für kleinere Einkäufe im Umfeld des Arbeitsplatzes ein wesentliches Instrument der Gewinnung und Sicherung von Fachkräften (cima beratung + management gmbh 2020, S. 20). Beispielhaft für derartige Strukturen sind u. a. Ärztehäuser, Kinderbetreuungsangebote (Kindertagesstätten, Nachmittags-/Ferienangebote) und Ausbildungsstätten. Darüber hinaus spielen für die überwiegende Mehrheit an Mitarbeiter*innen von Unternehmen in Gewerbe- und Industriegebieten Versorgungsangebote eine wesentliche Rolle. Es besteht der Wunsch nach einem guten und abwechslungsreichen Mittagstischangebot sowie nach der Möglichkeit für kleinere Einkäufe. Diese Angebote sollten dementsprechend von Beginn an mitgedacht werden. Dabei können feste Ansiedlungen durch mobile Angebote ergänzt werden. Denkbar ist auch die Einbettung von Hotels und Tankstellen in Gewerbestandorte (GEORG CONSULTING 2020, S. 27ff.).

Standortprofil und-management

Zukunftsorientierte Gewerbegebiete besitzen in der Regel ein **Standortprofil** und ein Standortmanagement. Die Festsetzung eines Standortprofils zu Beginn der Gewerbeflächenentwicklung ermöglicht eine zielgruppenorientierte (Weiter-)Entwicklung von Gewerbe- und Industriestandorten. Sämtliche Infrastrukturen und ihre Entwicklungsabfolge können den individuellen Ansprüchen der einzelnen Zielbranchen angepasst werden: äußere und innere Erschließung, Grundstücksgrößen, städtebauliche Ausgestaltung, die Ergänzung von sozialen Infrastrukturen usw. Als sinnvoll wird die Profilierung anhand der verschiedenen Gewerbegebietstypen erachtet. Jeder Gebietstyp weist unterschiedliche Anforderungen und damit individuelle Standortaspekte auf (ebd., S. 30).

Neben dem Standortprofil gilt ein Standortmanagement als wesentliche Zutat eines erfolgreichen Gewerbestandorts. Es dient der Organisation, Pflege und der Vermarktung des jeweiligen Gewerbe- oder Industriequartiers sowie der Vernetzung der ansässigen Unternehmen. Damit bietet das Standortmanagement – mittels institutionalisierten Austausches und zielorientierter Vernetzung – das Potenzial, gemeinschaftlich Lösungen für die im Quartier zu bewältigenden gesellschaftlichen Herausforderungen (vgl. Kap. 2.1) zu finden (IHK NORDSCHWARZWALD O. J., S. 24 f.). Dazu zählen Maßnahmen wie die Organisation und Nutzung gemeinsamer Infrastrukturen oder die Etablierung von Ansätzen der Kreislaufwirtschaft etc. Ein Standort-/ Communitymanagement stärkt die Gemeinschaft und das Vertrauen innerhalb von Gewerbe- und Industriegebieten, vernetzt und trägt so zu einer besseren regionalen Wertschöpfung bei.

II STANDORTANALYSE LANDESHAUPTSTADT KIEL

3 Standortbezogene Rahmenbedingungen der Gewerbe- und Industrieflächenentwicklung

3.1 Regionale Einordnung

Die Landeshauptstadt Kiel liegt zentral im Planungsraum II des Landes Schleswig-Holstein. Der Landesentwicklungsplan 2021 (LEP) ist das zentrale Instrument der Raumordnung und somit Grundlage für die räumliche Entwicklung Schleswig-Holsteins und seiner drei Planungsräume. Er legt Ziele und Grundsätze der Raumordnung fest und stimmt die verschiedenen Nutzungsmöglichkeiten der Land- und Meeresflächen für das gesamte Bundesland aufeinander ab (MILIG 2021A, S. 14).

Kiel ist als Oberzentrum ein Versorgungs-, Wirtschafts-, Arbeitsmarkt-, Wissenschafts- und Kulturzentrum von überregionaler Bedeutung. Als Landeshauptstadt und Sitz von Landesbehörden und -politik gilt sie als Motor für die landesweite Entwicklung. Mit ihren Infrastruktur- und Versorgungseinrichtungen versorgt der Wachstumsraum die Region mit Gütern und Dienstleistungen des höheren spezialisierten Bedarfs und bietet ein großes, differenziertes Angebot an Arbeits- und Ausbildungsplätzen sowie Wissenschafts-, Technologie- und Kultureinrichtungen (ebd., S. 106).

Ein bedarfsgerechtes Flächenangebot und eine gute verkehrliche Anbindung an andere nationale und internationale Wirtschaftsstandorte und -regionen sollen die wirtschaftlichen Standortbedingungen weiter verbessern (ebd.).



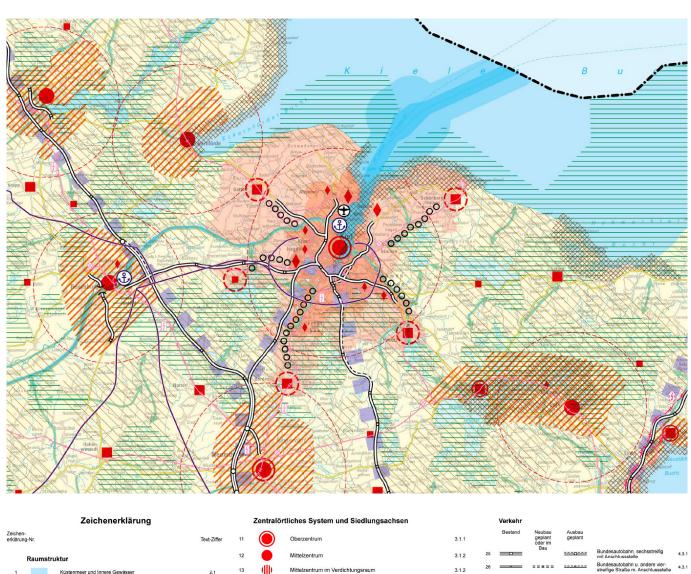
Schleswig-Holstein Geltungsbereiche Landesentwicklungsplan

GeoBasis-DE/LVermGeoSH Herausgeber: Ministerium für

Herausgeber: Ministerium für Inneres, ländliche Räume, Integration und Gleichstellung des Landes Schleswig-Holstein Landesentwicklungsplan Schleswig-

Holstein - Fortschreibung 2021

Karte 1: Geltungsbereiche der Landesentwicklungspläne in Schleswig-Holstein





Karte 2: Ordnungsraum Kiel im LEP 2021 (Quelle: MILIG 2021b)

Biotopverbundachse - Landesebene (ohne Küsten und Elbe)

6.2.2

Im regionalen Kooperationsraum der KielRegion⁷ werden die entlang der Landesentwicklungsachsen bestehenden besonderen Wachstumsperspektiven aufgegriffen.

Die KielRegion umfasst neben der Stadt Kiel die Kreise Rendsburg-Eckernförde und Plön und ist damit fast deckungsgleich mit dem Planungsraum II. Nur die kreisfreie Stadt Neumünster – mit der eine enge Zusammenarbeit besteht – ist nicht Teil der KielRegion.

Durch das Aufgreifen wichtiger Zukunftsthemen und durch die erfolgende Umsetzung von konkreten Projekten leistet die Kooperation einen wichtigen Beitrag zu Verbesserung der regionalen Wettbewerbsfähigkeit. Ziel ist es, die KielRegion im Wettbewerb der Regionen um Fachkräfte, Einwohner*innen, Tourist*innen, Lebensqualität, Ansiedlungen und Investitionen voranzubringen. Aus dem im Jahr 2013 abgeschlossenen Regionalen Entwicklungskonzept (REK) sind die Schwerpunktthemen Leben, Mobilität, Wirtschaft und Wissenschaft hervorgegangen. Mit dem Regionalbudget hat das Regionalmanagement ein eigenes Förderinstrument erhalten und kann Projekte fördern, die in der Sache gut für die Region sind und die Zusammenarbeit über Verwaltungsgrenzen hinaus verpflichtend machen (KIELREGION GMBH O. J.).

Eine weitere Handlungsempfehlung des REK 2013 war die Einrichtung des Planungsdialogs der KielRegion mit Neumünster⁸. Hierbei handelt es sich um einen Zusammenschluss der regionalen Wirtschaftsförderungsgesellschaften und Planungsstellen unter Geschäftsführung der Kieler Wirtschaftsförderung. Als ständige Gäste sind die Landesplanung und das Regionalmanagement der KielRegion GmbH beteiligt.

Im Rahmen des Planungsdialogs wurde das gemeinsame Gewerbeflächenentwicklungskonzept (GEFEK) im Jahr 2015 erarbeitet. In diesem Zuge wurden insgesamt 117 vorhandene und geplante Gewerbeflächen erfasst, untersucht und bewertet. Zukünftige Flächenbedarfe wurden eingeschätzt, die Ansprüche der Wirtschaft an Flächen erfasst und in einem Flächenkonzept festgehalten.

Das GEFEK bildet seither die Grundlage für die gemeinsame Arbeit und für eine abgestimmte Flächenentwicklung in der KielRegion und in Neumünster. Im Jahr 2017 wurde damit begonnen, im Rahmen des Gewerbeflächenmonitorings (GEMO) die Entwicklungen und Nutzungen in den Gewerbequartieren stetig zu beobachten und zu dokumentieren. Die durch den Planungsdialog erarbeitete Grundlage für ein regionales Gewerbeflächenmonitoring dient der bedarfsgerechten und angebotsorientierten sowie nachhaltigen und integrierten Entwicklung und Vorhaltung von für den gemeinsamen Wirtschaftsraum KielRegion und Neumünster bedeutsamen Gewerbeflächen (vgl. Kap. 4).



Karte 3: Die KielRegion (Quelle: кIELREGION GMBH o. J.)

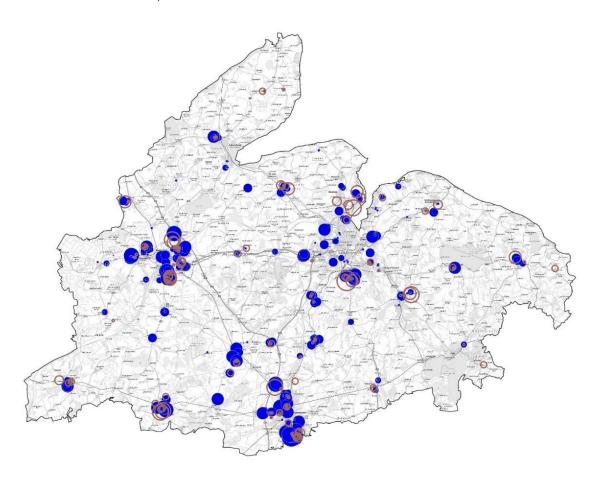
⁷ Weitere Informationen unter www.kielregion.de

⁸ Weitere Informationen unter www.planungsdialog.sh

In den Jahren 2010 bis 2020 wurden im Planungsraum II des Landes Schleswig-Holstein insgesamt 545 ha an Gewerbe- und Industrieflächen in Anspruch genommen. Davon entfielen rund 491 ha auf unmittelbar durch Unternehmen genutzte Flächen. Die jährliche Gesamt-Inanspruchnahme lag durchschnittlich bei rund 49,5 ha. Der größte Teil der Unternehmensansiedlungen erfolgte entlang der zentralen Verkehrsachsen – den Autobahnen und den darauf zulaufenden oder parallel geführten Bundesstraßen – sowie im Siedlungsraum der Städte Kiel, Neumünster und Rendsburg (BFR UND GSEPROJEKTE 2021, S. 23 ff.).

Nach Abzug der bereits vermarkteten, aber noch nicht bebauten Flächen und eines niedrigen Anteils an Flächen, deren Nutzbarkeit nicht zu klären war, stehen Stand Juni 2021 in der Region insgesamt 458 ha für künftige gewerblichindustrielle Ansiedlungen zu Verfügung. Davon entfallen allerdings rund 90 ha auf nicht unmittelbar von Unternehmen nutzbare Flächenanteile, sodass rund 368 ha als tatsächliche Ansiedlungsflächen ("Netto-Flächenpotenzial") zur Verfügung stehen (ebd., S. 16 f.).

Die Karte 4 zeigt, dass die derzeit in den Flächennutzungsplänen der Gebietspartner gesicherten Potenzialflächen wiederum stark an den Verkehrsachsen und Verdichtungsräumen orientiert sind und zudem größtenteils nahe bei den im vergangenen Jahrzehnt realisierten Gewerbe- und Industrieflächen liegen, an derartige Flächen angrenzen oder zu deren Erweiterung dienen sollen.



Gewerbeflächenmonitoring KielRegion & Neumünster

Inanspruchnahmen Verfügbare Fläche 2010 - 2020 in ha in ha 0,09-1 0,03-0,5 1-3 0,5-11–2 3–5 2-5 O 5–10 5-10 10-20 20-30 10-25

Karte 4: Lage der Flächeninanspruchnahmen 2010–2020 im Raum (Quelle: BFR UND GSEPROJEKTE 2021, S. 25)

3.2 Übergeordnete Konzepte und Strategien

Die Entwicklung von Gewerbe- und Industrieflächen unterliegt einem komplexen Geflecht aus bauleitplanerischen Vorgaben, zahlreichen themenbezogenen Strategien und Konzepten sowie anlassbezogenen Maßnahmenprogrammen.

Diesem integrierten Verständnis nach bilden die nachfolgenden Dokumente, als standortbezogene Rahmenbedingungen, die Grundlage der vorliegenden Gewerbeund Industrieflächenstrategie:

Auf Landesebene:

- (SH) Nachhaltigkeitsstrategie "Zukunftsfähiges Schleswig-Holstein"
- √ (SH) Ansiedlungsstrategie des Landes Schleswig-Holstein
- (SH) Gemeinschaftsaufgabe "Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur" (GRW)

Auf regionaler Ebene:

- 📢 (Region, PR II) Ansiedlungsstrategie der KielRegion
- (Region, PR II) Gewerbeflächenmonitoring (GEMO) des Planungsdialogs

Auf kommunaler Ebene:

- (LHK) Kommunale Förderinstrumente

- (LHK) Kriterien für die Vergabe von Gewerbeflächen⁹
- (LHK) Innovationsstrategie¹⁰
- (LHK) Konzept zur Förderung von Dach- und Fassadenbegrünungen
- 🖊 (LHK) Flächennutzungsplan

Die Schnittmenge der aufgeführten Schriftstücke identifiziert Rahmenbedingungen, aus denen Herausforderungen für die Gewerbe- und Industrieflächenentwicklung resultieren und entsprechend standortbezogene Ziele und Maßnahmen abzuleiten sind.

Als **standortspezifische Rahmenbedingungen** lassen sich für die Landeshauptstadt Kiel drei zentrale Herausforderungen herleiten:

- Die Steigerung der geringen Wirtschaftskraft in der Makrolage (Landesebene),
- die Bereitstellung von Gewerbe- und Industrieflächen
- und der Klimaschutz.

Als Indikatoren der geringen Wirtschaftskraft auf Landesebene werden folgende Kernargumente angeführt: Schleswig-Holstein belegt den letzten Rang unter den 16 Bundesländern bei der Schaffung neuer Arbeitsplätze; Schleswig-Holsteins Innovationsfähigkeit liegt, gemessen an den Ausgaben für Forschung und Entwicklung (FuE) im Unternehmenssektor, deutlich unter dem Bundes- und EU-Durchschnitt; Schleswig-Holstein besitzt eine geringe Industriedichte und dadurch ebenso eine geringe Bruttowertschöpfung; Schleswig-Holstein belegt im bundesweiten Vergleich der Jahre 2012 bis 2020 im Bereich der internationalen Ansiedlungen den drittletzten Platz; zudem bieten die Kieler Unternehmen nur ein geringes Maß an wissensintensiven Arbeitsplätzen (MWVATT SH 2021, S. 2).

Hinsichtlich der **Gewerbeflächenbereitstellung** besteht die Herausforderung, mit der gewerblichen und industriellen Flächenknappheit bei gleichzeitig hoher Flächennachfrage umzugehen und den eigenen Ansprüchen an eine nachhaltige und ressourcenschützende städtebauliche Entwicklung im Sinne der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie¹¹ gerecht zu werden. In diesem Zusammenhang gilt es Flächen zu sparen, weshalb das Land Schleswig-Holstein die Flächenneuinanspruchnahme für Siedlung und Verkehr auf 1,3 ha pro Tag reduzieren will, Flächen zu revitalisieren und die Innenentwicklung durch Verdichtung und Qualifizierung zu fördern (vgl. MIKWS 2023).¹²

Die globale Herausforderung des **Klimawandels** erfährt auch in der Landeshauptstadt Kiel zunehmend mehr Aufmerksamkeit. Die Landeshauptstadt Kiel sieht sich auf kommunaler Ebene insbesondere mit dem Erreichen der Klimaneutralität bis 2050 sowie unter dem Gesichtspunkt der Müllvermeidung (Zero Waste) herausgefordert (vgl. scs hohmeyer partner gmbh 2017 & Wuppertal institut et al. 2020).

Analog zu den Herausforderungen benennen die verschiedenen, oben aufgeführten Pläne, Konzepte und Strategiepapiere Zielsetzungen für die zukünftige Standortentwicklung.

⁹ In der Entwicklung.

¹⁰ In der Entwicklung.

¹¹ Weitere Informationen unter: www.bundesregierung.de/nachhaltigkeit

¹² Weitere Informationen unter: www.schleswig-holstein.de

Die Wirtschaftskraft auf Landesebene gilt es mittels fünf Stellschrauben zu stärken:

- der Bestandssicherung,
- der Förderung von Ansiedlung und Gründung,
- der Steigerung der Innovationsfähigkeit durch Wissens- und Technologietransfer,
- dem Ausbau und der Qualifizierung von Infrastruktur
- und der Identifizierung, Sicherung und dem Ausbau von Zukunftsbranchen am Standort.

Als infrastrukturelle Verbesserungen werden folgende Zielstränge verfolgt:

- eine aktive Gewerbeflächenbereitstellung.
- eine leistungsstarke digitale Infrastruktur.
- (grüne) Energie als Standortfaktor sowie
- die Implementierung von Transfer-, Technologie- und Innovationszentren.

An den Klimaschutz adressieren im Kontext der Gewerbeflächenentwicklung insbesondere die Zielstellungen des nachhaltigen Flächenmanagements, welches auf Basis der Flächenersparnis eine effiziente Flächennutzung impliziert, die Reduzierung von Treibhausgas-Emissionen (THG-Emissionen) und des Energieverbrauchs sowie die Themen Zero Waste und Kreislaufwirtschaft (C2C).

Jegliche Anstrengung hinsichtlich der Stärkung des Standorts im Sinne der formulierten Zielstellungen zahlt dabei auf seine Positionierung im internationalen Wettbewerb ein.

3.3 Lokale und regionale Ansiedlungspotenziale

Sowohl die Landesansiedlungsstrategie aus dem Jahr 2021 (vgl. MWVATT SH 2021) als auch die darauf aufbauende regionale Ansiedlungsstrategie für die KielRegion (vgl. oco GLOBAL 2022) geben Auskunft über die Angebotsseite (u. a. Standortfaktoren, Ansiedlungspotenziale), Nachfragedynamik (u. a. Analyse von Zielgruppen und Investitionsflüssen) und definierten Branchenschwerpunkte für eine proaktive Ansiedlungspolitik. Die im Rahmen der regionalen Ansiedlungsstrategie durchgeführte SWOT-Analyse hat folgende Ergebnisse:

- Stärken: Anbindung an internationale Seewege, starke Bildungs- und Forschungsinstitute, allgemein günstige Kostenstruktur, sehr hohe Lebensqualität in der Region.
- Schwächen: Fachkräftemangel in akademischen als auch in nicht-akademischen Berufen, limitierte F&E-Leistung, vergleichsweise niedrige Wertschöpfung.
- Chancen: vorhandenes Fachkräftepotenzial (insb. MINT-Bereich), Zusammenarbeit innerhalb der KielRegion und auch auf internationaler Ebene mit Skandinavien.

Risiken: objektiver Gewerbeflächen-Engpass,
 Abwanderung von Fachkräften und Absolvierenden,
 Rückgang des produzierenden Gewerbes.

Auf Grundlage der durchgeführten Analysen auf Angebots- und Nachfrageseite haben sich die folgenden Fokusbranchen mit Nischenpotenzial hinsichtlich einer proaktiven Vermarktung als besonders attraktiv herauskristallisiert:

- Gesundheitswirtschaft: Evolutionsbiologie, Digitale Medizin und Präzisionsmedizin
- Maritime Industrie: Grüne Antriebstechnologien, Automatisierung/Robotik, Big Data
- Bahnindustrie: Digitalisierung/Schiene 4.0, Energiewende im Verkehr, Urbanisierung, Autonomes Fahren
- Erneuerbare Energien: Energiewende, Grüner Wasserstoff, Energietechnologien, Smart Cities
- Kommunikation und Medien: Digitalisierung (virtuelle Realität und künstliche Intelligenz), Soziale Medien

Niedriges Ansiedlungspotenzial besitzen Unternehmen der Branchen Transport & Logistik, Luftfahrt, Konsumgüter, Chemie, Automotive, Energie und Ressourcen, Gesundheitswirtschaft im Allgemeinen und Lebensmittel.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass eine proaktive Flächenerschließung unbedingt notwendig ist, um den Flächenbedarf mittel- und langfristig zu decken. Ohne ein Flächenangebot lassen sich keine Unternehmen in der Region ansiedeln. Die KielRegion muss sich im Vergleich zu anderen Regionen nicht verstecken, speziell die Faktoren Lebensbedingungen und Betriebskosten werden als attraktiv bewertet.

Aktuelle geopolitische Entwicklungen und bevorstehende Großansiedlungen in Schleswig-Holstein bieten für die KielRegion die attraktive Aussicht, weitere Unternehmensansiedlungen und Investitionen anzuziehen.

3.4 Wirtschaftsstruktur in der Landeshauptstadt Kiel

Geografische Lage und Bevölkerung

Kiel als Landeshauptstadt Schleswig-Holsteins ist mit rund 248.000 Einwohner*innen die bevölkerungsreichste deutsche Stadt am Meer. Als Oberzentrum und wichtiger Bildungsstandort profitiert sie von einem sehr hohen Anteil an Zuzügen junger Menschen und weist damit zuletzt eine positive Bevölkerungsentwicklung auf (LHK 2021). Die Lage am Wasser impliziert eine hohe Lebensqualität, weshalb die Landeshauptstadt einen attraktiven Wohn- und Arbeitsort darstellt. Die regionalen Bildungszentren und die vier Hochschulen bieten zudem ein großes Fachkräftepotenzial. Aufgrund der bestehenden Arbeitsmarktstruktur und der unterdurchschnittlichen Löhne und Einkommen besteht jedoch die Herausforderung, die gut ausgebildeten, klugen Köpfe in der Region zu halten.

Beschäftigung, Bruttowertschöpfung und Unternehmen

Als Dienstleistungsstandort ist die Kieler Wirtschaft von einer kleinteiligen Firmenstruktur geprägt. Sie hat sich in den letzten Jahren als resilient erwiesen. Trotz der Corona-Pandemie ist die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der letzten Dekade überdurchschnittlich gestiegen. Dennoch liegt neben den Löhnen und Einkommen auch die Kaufkraft leicht unter dem Bundesdurchschnitt. Nachholbedarf wird bei den Arbeitsplätzen im produzierenden Gewerbe gesehen, denn Arbeitsplätze in der Industrie implizieren weitere Arbeitsplätze bei Zuliefererbetrieben und in den anderen Wirtschaftssektoren. Damit sind sie wirtschaftsstrukturell von besonderer Relevanz (LHK 2020).

Clusterpolitik und Branchenstruktur

Stärken besitzt die Kieler Wirtschafts- und Wissenschaftslandschaft in den folgenden fünf Branchen: Gesundheitswirtschaft, IT-Branche, Maritime Wirtschaft (inkl. Verteidigungsindustrie), Erneuerbare Energien und Bahntechnik. Diese gilt es mittels zielgerichteter Clusterpolitik weiter zu fördern. Hierfür bedarf es eines differenzierten Blickes auf diese verschiedenen Zielbranchen und die Identifizierung von relevanten Nischen innerhalb dieser Branchen. Zudem gilt es dem Flächenbedarf der Zielbranchen angemessen zu begegnen und eine entsprechende Flächenvorsorge sicherzustellen. Dabei geht es nicht nur um das quantitative Flächenangebot, sondern insbesondere auch um die Qualität der Gewerbe- und Industriequartiere.

Unternehmensgründungen

Die Landeshauptstadt Kiel bietet ein gutes Ökosystem für Gründungen. Sie besitzt eine heterogene Gründungscommunity, eine lebendige Gründungskultur und zahlreiche Unterstützungsangebote. Bisher lassen sich Gründungen in besonderem Maße den freiberuflichen, dienstleistungsorientierten Tätigkeitsfeldern zuordnen. Besonders positiv ist zudem der Start-up-Besatz bei den hochtechnologie- und wissensintensiven Dienstleistungen zu bewerten. Anzustreben ist eine Intensivierung des Gründungsgeschehens in den Bereichen, die für die Stadtentwicklung von hoher Relevanz sind und die eine Weiterentwicklung der Wirtschaft in Kiel stärken bzw. Zukunftsbranchen adressieren. Damit werden sowohl lokale/regionale als auch deutschlandweite und international ausgerichtete Gründungen in den Blick genommen (DIFU 2021).

Hochschulen, Forschungseinrichtungen und Transferzentren

Die Landeshauptstadt Kiel besitzt eine anhaltende Relevanz als Bildungs-, Forschungs- und Wissenschaftsstandort. Zahlreiche Technologie- und Transferzentren unterstützen das Zusammenspiel zwischen Wissenschaft und Wirtschaft am Standort (LHK 2020).

Genannte Einrichtungen gelten als die Innovationstreiber für den Wirtschaftsstandort Kiel und darüber hinaus. Die Erkenntnisse der teils exzellenten Forschung und Entwicklung sowie die besonderen Expertisen in den vorbenannten Clustern müssen konstant in die Anwendung kommen und bieten damit große Wertschöpfungspotenziale. Deshalb müssen Kooperationen zwischen Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft ausgebaut werden, um die Potenziale des Wissenstransfers zu nutzen. Sowohl von der Wissenschaft in die Wirtschaft als auch umgekehrt. Dazu benötigt es Raum (u. a. die sog. Wissensquartiere) und unterstützende Infrastruktur wie Transfereinrichtungen und Netzwerke. Weiterhin sorgen sie für den wichtigen Fachkräftenachwuchs.

Themenspezifische Netzwerke

Zahlreiche themenspezifische Netzwerke setzen ergänzend zu den bestehenden Clustern inhaltliche Impulse am Kieler Wirtschaftsstandort. Ihr Beitrag zur gewerblichen Flächenentwicklung lässt sich in folgenden Bereichen verorten: Sie leisten einen wichtigen Beitrag zur lokalen und regionalen Zusammenarbeit unterschiedlicher Akteur*innen und befassen sich häufig mit Spezialthemen (z. B. autonome Fördequerung per Schiff, Bahntechnik, Visionsentwicklung), die für den Wirtschaftsstandort von besonderer Bedeutung sind. Darüber hinaus tragen sie zur Profilierung und Weiterentwicklung von Gewerbestandorten durch die Netzwerkarbeit und teilweise Pioniernutzungen bei.

Kiel im Städtevergleich

Die Benchmarkergebnisse prognostizieren einen ausgeglichenen Chancen-Risiken-Mix für Kiel. Kiels Stärken liegen in den Bereichen Dynamik, Demografie und Arbeitsmarkt. Nachholbedarf zeigt der Kieler Standort im bundesweiten Vergleich speziell beim Thema Wohlstand sowie in den Kategorien Wirtschaftskraft und Innovation (PROGNOS 2019).

Im Nachhaltigkeitsranking belegt Kiel einen Platz im unteren Mittelfeld (IW CONSULT 2021). Die hohe Dynamik spiegelt sich auch bei der Gewerbe- und Industrieflächennachfrage in der Stadt und der Region wider. Insbesondere steigt die Qualität der Anfragen hinsichtlich der Arbeitsplätze (Anzahl und Qualifikation) sowie die private und öffentliche Investitionsbereitschaft am Standort.

4 Verfügbare Gewerbe- und Industrieflächen in der Landeshauptstadt Kiel¹³

Im Jahr 2020 hat der "Planungsdialog der KielRegion und Neumünster"¹⁴ ein digitales Gewerbeflächenmonitoring für den Planungsraum II des Landes Schleswig-Holstein initiiert. Zum Planungsraum II gehören die kreisfreien Städte Kiel und Neumünster sowie die Kreise Plön und Rendsburg-Eckernförde mit zusammen 252 Kommunen. Untersuchungsgegenstand sind alle im Planungsraum II planerisch gesicherten gewerblichen oder sich in Vorbereitung befindlichen Bauflächen. Aufgabe der internetgestützten, kartenbasierten Datenbank (DruGIS-Anwendung) ist es, für diese die Gewerbeflächendaten grundstücksscharf zu erfassen, zu speichern, zu verarbeiten und für Analysezwecke auszugeben. Betreut wird das System von der Arbeitsgemeinschaft BFR (Büro für Regionalanalyse, Dortmund) und GseProjekte (Büro für Regionalentwicklung, Dinslaken).

Mithilfe der Datenbank können vollständige Informationen zu allen rund 4.200 genutzten oder für künftige Nutzungen vorgesehenen Gewerbe- und Industrieflächen aufgerufen werden. Dazu gehören neben den grundlegenden Informationen zu Lage, Flächengröße und Nutzung die Kategorien Planungsrecht, Verfügbarkeit, Nutzungsrestriktionen und Eigentümer*innenschaft (öffentlich/privat).

Folgende Auswertung beruht auf einem **Datenstand vom 15.06.2022** und beinhaltet alle planerisch (auf FNP-Ebene) gesicherten, genutzten oder zur Nutzung anstehenden gewerblichen Bauflächen, insbesondere GE- und GI-Nutzung. Grundlage der Darstellung des Unternehmensbestands ist die aktuell gültige "Klassifikation der Wirtschaftszweige" (WZ 08). Ebenso ausgewertet wurden die Nutzungsveränderungen im Gewerbeflächenbestand für den Zeitraum 2010 bis 2020. Auf diese Weise ist es möglich, bei Überlegungen zu künftigen Entwicklungsstrategien im Bereich der Gewerbe- und Industrieflächen über Nachfrageprofile und gängige Prognosemodelle hinaus auf den realen Veränderungen im Flächenmarkt aufzubauen (vgl. BFR UND GSEPROJEKTE 2021).

Im folgenden Abschnitt werden die wesentlichen Ergebnisse der Flächenanalyse für die Landeshauptstadt Kiel wiedergegeben. Zunächst wird der Gesamtbestand genutzter und ungenutzter gewerblich-industrieller Bauflächen dargestellt. Danach folgen eine Beschreibung der in den Flächennutzungsplänen gesicherten Potenziale¹⁵ und die Identifizierung von Entwicklungshemmnissen durch Nutzungsrestriktionen. Abschließend findet eine Auswertung der Flächeninanspruchnahmen und des Flächenwandels im Zeitraum von 2010 bis 2020 statt (ebd.).

Weiterhin bestehen im privaten Markt Flächenangebote, welche ebenso einen Teil der Nachfrage nach Gewerbegrundstücken und -immobilien bedienen. Gewerbliche Bauflächen und Immobilien, die sich außerhalb der im Flächennutzungsplan dargestellten Gewerbe- und Industrieflächen befinden, werden aktuell nicht statistisch erfasst und berücksichtigt. Dennoch gilt es auch hier, die Bewegungen im privaten Markt (Leerstände, Brachen, Nutzungsoder Eigentumswechsel) individuell zu beobachten. Sie bieten Chancen für den Wirtschaftsstandort Kiel, private Gewerbe- und Industrieflächen im Sinne der kommunalen Entwicklungsstrategie durch die gezielte Vermittlung neuer Unternehmen zu qualifizieren.

4.1 Gewerblich-industrielle Bauflächenkulisse, Realnutzung und Standorte

In der Landeshauptstadt Kiel sind zurzeit **857 ha**¹⁶ für gewerbliche Nutzungen planerisch gesichert. Davon werden 741 ha für gewerblich-industrielle Zwecke genutzt. Flächennutzungsseitig dominierender Wirtschaftszweig ist das "**Verarbeitende Gewerbe**" mit einem Anteil von 24 %. Dieser Anteil liegt um sechs Prozentpunkte höher als der Durchschnittswert für die Region (vgl. Tabelle 1).

¹³ Die in Kapitel 4 dargestellten Ergebnisse zur Verfügbarkeit von Gewerbe- und Industrieflächen in der Landeshauptstadt Kiel stammen aus dem Gewerbeflächenmonitoring-Bericht 2022 für den Planungsraum II SH vom Büro für Regionalanalyse (BFR) und GseProjekte. Auftraggeber ist der Planungsdialog der KielRegion & Neumünster.

¹⁴ Weitere Informationen unter www.planungsdialog.sh

¹⁵ Als "Flächenpotenziale" gelten alle Areale, auf denen nach Schaffung der baurechtlichen Grundlagen eine gewerblich-industrielle Nutzung möglich sein könnte. "Netto-Flächenpotenziale" umfassen diejenigen Potenzialanteile, die tatsächlich für die Ansiedlung von Unternehmen zur Verfügung stehen. Zur Ermittlung dieser Größenordnung werden bereits vermarktete, aber noch nicht bebaute Flächen und solche Flächenanteile, die nicht unmittelbar von Unternehmen genutzt werden können (Erschließung, Abstandsbereiche, Regenrückhaltung etc.) von den Flächenpotenzialen abgezogen (BFR UND GSEPROJEKTE 2021, S. 7).

¹⁶ Bei den folgenden Angaben zu Flächengrößen handelt es sich um Netto-Angaben. Sie beinhalten diejenigen Anteile, die tatsächlich für Unternehmen zur Verfügung stehen. Flächenanteile für Erschließung, Abstandsbereiche, Regenrückhaltung etc. wurden abgezogen.

VAID-L-L-EL	Reg	jion	Nur Kiel		
Wirtschaftszweige	ha	%	ha	%	
A – Land- und Forstwirtschaft, Fischerei	21	0,52		0,00	
B – Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden	1	0,03		0,00	
C – Verarbeitendes Gewerbe	728	17,88	209	24,36	
D – Energieversorgung	37	0,91	15	1,75	
E – Wasserversorgung; Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzungen	104	2,54	19	2,25	
F – Baugewerbe	253	6,21	26	2,99	
G45 – Handel mit Kraftfahrzeugen; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen			39	4,52	
G46 – Großhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen)	298	7,33	77	8,94	
G47 – Einzelhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen)	338	8,30	87	10,21	
H – Verkehr und Lagerei	374	9,18 54	54	6,33	
I – Gastgewerbe	16	0,39	4	0,47	
J–Q; T–U - andere Wirtschaftszweige	363	8,92	83	9,75	
R – Kunst, Unterhaltung und Erholung	39	0,96	9	1,00	
X – verschiedene Gewerbe ohne überwiegende Nutzung	25	0,62	10	1,12	
Y–WZ – Zuordnung noch unklar (z.B. bei Neuerrichtung)	30	0,74	2	0,21	
Z0 – sonstige nicht gewerbliche Nutzungen	670	16,46	108	12,63	
Z1 – Brachen	58	1,42	38	4,39	
Z2 – Leerstände	52	1,27	5	0,53	
Z3 – Freiflächen, vormals gewerblich nicht genutzt	469	11,52	73	8,56	
Summe	4.071	100,00	857	100,00	

Tabelle 1: Nutzung planerisch gesicherter Gewerbe- und Industrieflächen in der Landeshauptstadt Kiel (Quelle: BFR UND GSEPROJEKTE 2022, S. 14 f.)

Nach Abzug von nicht unmittelbar unternehmensbezogenen Flächenanteilen steht aktuell in der Landeshauptstadt Kiel ein **Netto-Flächenpotenzial von gut 77 ha** zur Verfügung. Die durchschnittliche Vermarktungsrate für gewerbliche Bauflächen lag in den Jahren 2010 bis 2022 bei rund fünf Hektar pro Jahr (ebd., S. 27 ff.). Die Abbildung 1 zeigt die wirtschaftliche Flächennutzung in der Landeshauptstadt Kiel im Vergleich zur
Region. Neben dem bereits erwähnten hohen Anteil des
"Verarbeitenden Gewerbes" sind gegenüber dem regionalen
Durchschnitt auch höhere Flächenanteile in den Bereichen
"Großhandel (G46)","Einzelhandel (G47)" und Dienstleistungen (J–Q; T–U) zu verzeichnen. Unterdurchschnittliche Anteile gibt es insbesondere in den Bereichen "Baugewerbe (F)" sowie "Verkehr und Lagerei (H)".

Gesamtbestand gewerblich-industrieller Bauflächen – Kiel und Region

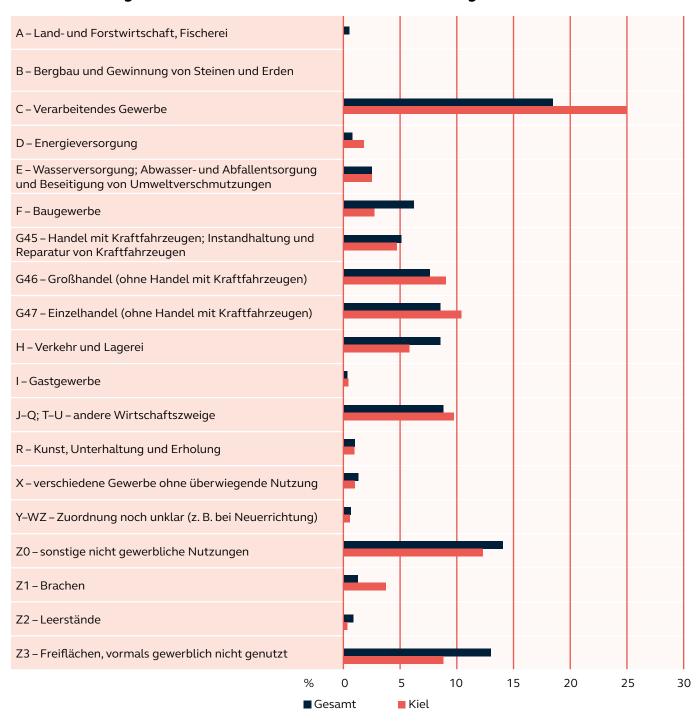
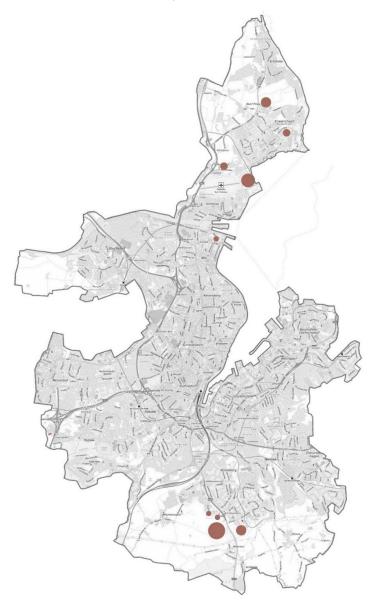


Abbildung 1: Verteilung der wirtschaftlichen Nutzungen; Landeshauptstadt Kiel und Region (Quelle: BFR UND GSEPROJEKTE 2021, S. 29)

Die Karte 5 zeigt die **Verteilung der Potenzialflächen** auf dem Gebiet der schleswig-holsteinischen Landeshauptstadt.



Gewerbeflächenmonitoring KielRegion & Neumünster

Verfügbare Fläche in ha

- . 0,09–1
- 1–3
- 3-5
- **5**–10
- 10-20
- 20–30

Karte 5: Netto-Flächenpotenzial in Kiel (Quelle: BFR UND GSEPROJEKTE 2021, S. 30)

Neben der geografischen Verortung kann beim Netto-Flächenpotenzial in Freiflächen und Brachen differenziert werden. Dabei zeigt sich, dass der Anteil an Freiflächen mit rund 57 Hektar den der Brachen mit rund 24 Hektar deutlich übersteigt (vgl. Abbildung 2).

Gewerbliche Potenzialflächen Kiel – Flächentyp in ha

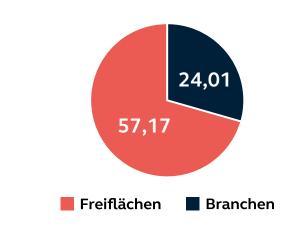


Abbildung 2: Netto-Flächenpotenzial in Kiel nach Flächentyp (Quelle: BFR UND GSEPROJEKTE 2021, S. 31)

4.2 Nutzungsrestriktionen

Die Bereitstellung gewerblich-industrieller Bauflächen am Markt wird häufig durch Nutzungsrestriktionen erschwert. Im Folgenden sind alle Einschränkungen kategorisiert, die eine Platzierung der jeweiligen Fläche am Markt einschränken ("geringfügige Restriktionen"), deutlich erschweren ("schwerwiegende Restriktionen") oder womöglich auch verhindern können ("keine Entwicklungsperspektive") (BFR UND GSEPROJEKTE 2021, S. 7).

Die inhaltliche Spannbreite der Nutzungsrestriktionen reicht von unzureichenden Erschließungen über topografische, naturräumliche, denkmalbezogene oder hydraulische Behinderungen bis hin zu Altlasten oder mangelnder Verkaufsbereitschaft von Eigentümer*innen (ebd.).

- "Geringe Restriktionen" können beispielsweise durch die Notwendigkeit zur Bereitstellung von Ausgleichsflächen oder zur Schaffung eines Straßenanschlusses entstehen.
- 2. "Schwerwiegende Restriktionen" liegen insbesondere dann vor, wenn die äußere Erschließung besonders aufwendig ist, Altlasten- oder Entwässerungsprobleme vorhanden und/oder die Eigentümer*innen über einen langen Zeitraum hinweg nicht verkaufsbereit sind.

 Als "ohne Entwicklungsperspektive" sind Flächen einzuschätzen, bei denen eine zentrale Restriktion oder die Kombination verschiedener Restriktionsarten dazu führt, dass eine rentierliche Entwicklung nicht darstellbar ist.

Unter den gewerblichen Potenzialflächen der Landeshauptstadt Kiel sieht sich der Großteil der Flächen schwerwiegenden Nutzungsrestriktionen gegenüberstehen (rund 47,50 ha). **25,82 ha** sind hingegen **restriktionsfrei** (vgl. Tabelle 2).

Stadt/Kreis Restrik- tionskategorie	Kiel
keine Restriktionen	25,82
geringe Restriktionen	2,55
schwerwiegende Restriktionen	47,50
ohne Entwicklungs- perspektive	0,98
Summe	76,85

Tabelle 2: Netto-Flächenpotenzial in der Landeshauptstadt Kiel mit Nutzungsrestriktionen (Quelle: BFR UND GSEPROJEKTE 2022, S. 23)

Zu den restriktionsfreien Baugrundstücken zahlen insbesondere die Flächen in der Boelckestraße Nord und Süd, dem StrandOrt in Kiel Friedrichsort und im Sanierungsgebiet Holtenau Ost. Geringe Restriktionen hinsichtlich der Entwicklung weisen kleinere Grundstücke in Moorsee, Schusterkrug und in Wellsee-Radewisch auf.

Schwere Restriktionen hemmen die Entwicklung von Gewerbeflächen insbesondere in Moorsee (30 ha), die Erweiterung der Redderkoppel (7,5 ha) in Friedrichsort und der Wellsee-Hohenbergskoppel (10 ha). Zu den Flächen, die keine Entwicklungsperspektive haben, zählen einzelne Gewerbegrundstücke im Stadtgebiet, u. a. Brauner Berg, Mecklenburger Straße, Rendsburger Landstraße. Hierbei handelt es sich um (teilweise vormals gewerbliche genutzte) Brachflächen mit Nutzungskonflikten zur Wohnbebauung, schwieriger Topografie, hoher Kontamination und schwierigem Baugrund.

Genauer differenziert können verschiedene Arten von Restriktionen identifiziert werden.¹⁷ Der weitaus größte Anteil entfällt dabei mit rund 73,03 ha auf den Erschließungsbedarf. Ferner wirken insbesondere Restriktionen aufgrund von Eigentum, Aufbereitungsbedarfen und naturräumlichen Belangen (vgl. Tabelle 3).

Stadt/Kreis Restriktionsarten	Kiel
Aufbereitungsbedarf	22,00
Erschließungsbedarf	73,03
naturräumliche Restriktionen	2,33
Eigentumsrestriktionen	30,00
sonstige Restriktionen	8,48

Tabelle 3: Netto-Flächenpotenzial in der Landeshauptstadt Kiel nach Restriktionsarten (Quelle: BFR UND GSEPROJEKTE 2022, S. 25)

¹⁷ Die künftige Gewerbefläche "Holtenau Ost" ist als "langfristig verfügbar" und "restriktionsfrei" eingestuft. Die Kategorie "restriktionsfrei" steht unter dem Vorbehalt, dass die anstehenden, sehr umfassenden Planungsschritte erfolgreich umgesetzt werden können. Hierzu zählt – in Abweichung zu der grundsätzlichen Beschränkung der Flächenbetrachtung im GEMO auf im Flächennutzungsplan bereits als gewerbliche Baufläche dargestellten Flächen – das Erfordernis, den Flächennutzungsplan zu ändern.

4.3 Zeitliche Verfügbarkeiten

Das Kriterium der "Verfügbarkeit" von Flächen ist darauf ausgerichtet, den Zeitraum zu verdeutlichen, in dem konkrete Flächen auf den Markt gebracht werden können. Bei **sofort** oder **kurzfristig** (innerhalb von zwei Jahren) verfügbaren Flächen sind dazu bereits alle oder wesentliche Voraussetzungen im Hinblick auf Planung, Erschließung und Verkaufsbereitschaft erfüllt. Bei **mittelfristig** (in mehr als zwei und bis zu fünf Jahren) oder **langfristig** (in mehr als fünf Jahren) verfügbaren Flächen sind dazu noch weitere Maßnahmen erforderlich (BFR UND GSEPROJEKTE 2021, S. 7 f.).

Die überwiegende Mehrheit der Flächen der Landeshauptstadt Kiel ist erst langfristig verfügbar (rund 65 ha), sofort verfügbar sind 0,82 ha, weitere 3 ha können innerhalb von zwei bis fünf Jahren aktiviert werden (vgl. Tabelle 4).

Stadt/Kreis Zeitliche Verfügbarkeit	Kiel
sofort	0,82
kurzfristig	
mittelfristig	3,00
langfristig	64,55
unbekannt	8,48
Summe	76,85

Tabelle 4: Netto-Flächenpotenzial in der Landeshauptstadt Kiel nach zeitlicher Verfügbarkeit (Quelle: BFR UND GSEPROJEKTE 2022, S. 21)

Zu den **sofort verfügbaren Flächen** zählen die noch nicht vermarkteten Flächen mit 0,82 ha im Gewerbegebiet Boelckestraße Nord. Mittelfristig kommen nach aktuellem Planungsstand 3 ha in der Boelckestraße Süd ("Airpark") hinzu.

Die größten Flächenpotenziale stehen in der Landeshauptstadt Kiel **langfristig** für eine Vermarktung bereit. Dazu gehören die im Flächennutzungsplan gesicherten Perspektivstandorte Wellsee-Hohenbergskoppel (10 ha), Wellsee-Radewisch (1,35 ha), Moorsee (31,2 ha). Durch die Revitalisierung entstehen weiterhin zusätzliche Flächen am StrandOrt in Friedrichsort durch Nachverdichtung (5 ha) sowie neue Gewerbeflächen im Sanierungsgebiet Holtenau Ost (17 ha).

Unbekannte Entwicklungshorizonte haben aktuell die

mögliche Gewerbegebietserweiterung Redderkoppel in Kiel Friedrichsort (7,5 ha) und ein Grundstück in der Rendsburger Landstraße (0,98 ha).

Doch nicht nur das Stadtgebiet allein ist für die Deckung des Flächenbedarfs für die Landeshauptstadt Kiel zu berücksichtigen. Die Tabelle 4 enthält keine Angaben zu den **interkommunalen Potenzialen**, da sie förmlich außerhalb der Stadtgrenze liegen. Im unmittelbaren Umland (Ordnungsraum Kiel) stehen mittelfristig weitere 10 ha im interkommunalen Gewerbegebiet Altenholz-Dänischenhagen-Kiel zur Verfügung. Das interkommunale Gewerbegebiet in Melsdorf, welches 2018 erschlossen wurde, ist hingegen bereits ausgelastet.

4.4 Gewerbeflächeninanspruchnahme und Veränderungen bei der Flächennutzung

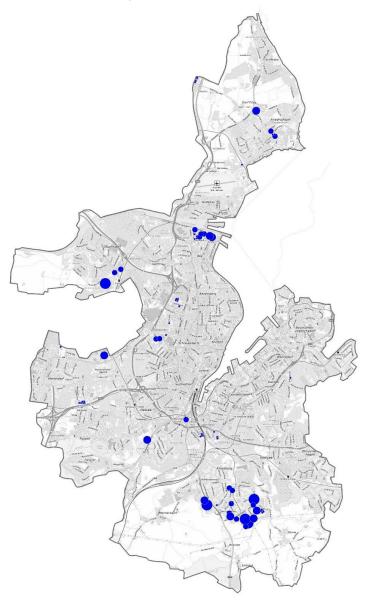
Im Zeitraum von 2010 bis 2020 haben sich erhebliche Veränderungen bei der Flächeninanspruchnahme (erstmalige oder Neunutzung gewerblich-industrieller Bauflächen) und bei der Flächennutzung (mit der Inanspruchnahme einhergehende Veränderungen bei den Nutzungen durch die verschiedenen Wirtschaftszweige) ergeben.

In Kiel wurden von 2010 bis 2020 insgesamt 54 ha an Gewerbe- und Industrieflächen neu in Anspruch genommen. 16 ha der Inanspruchnahmen entfielen auf Brachflächen (rund 20 % der Inanspruchnahmen in der Region), die übrigen 38 ha auf Freiflächen (vgl. Tabelle 5).

Inansprud 2010-2020	Kiel	
Gesamt	ha	54
Gesam	%	9,84
Freiflächen	ha	38
Fremachen	%	8,11
Dwalaas	ha	16
Brachen	%	20,76

Tabelle 5: Flächeninanspruchnahmen 2010–2020 (Quelle: BFR UND GSEPROJEKTE 2021, S. 24)

Karte 6 zeigt die Lage der in Anspruch genommenen Flächen im Stadtgebiet.



Die Tabelle 6 gibt einen Überblick zu den Veränderungen der wirtschaftlichen Nutzung von Gewerbe- und Industrieflächen im Zeitraum von 2010 bis 2020 im regionalen Vergleich.

Von den 52 ha an neu in Anspruch genommenen Flächen entfielen 15 ha auf das "Verarbeitende Gewerbe (C)"; was zu einer weiteren Stärkung dieses für die Stadt bedeutenden Wirtschaftszweigs beigetragen hat (BFR UND GSEPROJEKTE 2021, S. 35).

8 ha entfielen auf Inanspruchnahmen durch "Einzelhandel (G47)" und 7 ha auf Unternehmen aus dem Bereich "Wasserversorgung; Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzungen (E)". Im regionalen Kontext niedrig fiel mit 5 ha die Flächeninanspruchnahme im Wirtschaftszweig "Verkehr und Lagerei (H)" aus (ebd.).

Gewerbeflächenmonitoring KielRegion & Neumünster

Inanspruchnahmen 2010-2020 in ha

- . 0,03-0,5
- 0,5–1
- 1–2
- 1-2
- 2-5
- 5–10
- 10–25

Karte 6: Gewerbliche Flächeninanspruchnahme in der Landeshauptstadt Kiel 2010–2020 (Quelle: BFR UND GSEPROJEKTE 2021, S. 34)

Inanspruchnahmen 2010–2020 (11 Jahre)	Reg	jion	Nur Kiel			
Nutzung nach Wirtschaftszweigen	ha	%	ha	%		
A – Land- und Forstwirtschaft, Fischerei	4	0,77		0,00		
B – Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden		0,00		0,00		
C – Verarbeitendes Gewerbe	104	19,12	15	27,65		
D – Energieversorgung	1	0,27		0,00		
E – Wasserversorgung; Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzungen	22	4,01	7	13,71		
F – Baugewerbe	49	8,98	3	5,12		
G45 – Handel mit Kraftfahrzeugen; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen	26	4,85	3	6,47		
G46 – Großhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen)	45	8,32	3	4,66		
G47 – Einzelhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen)	62	11,41	8	14,12		
H - Verkehr und Lagerei	104	19,04	5	8,89		
I – Gastgewerbe	3	0,46	1	1,27		
J–Q; T–U – andere Wirtschaftszweige	57	10,50	4	7,08		
R – Kunst, Unterhaltung und Erholung	2	0,45	0	0,35		
X – verschiedene Gewerbe ohne überwiegende Nutzung	0	0,03		0,00		
Y–WZ – Zuordnung noch unklar (z. B. bei Neuerrichtung)	9	1,67	0	0,69		
Z0 – sonstige nicht gewerbliche Nutzungen	46	8,53	4	6,82		
Z1 – Brachen	6	1,19	2	3,17		
Z2 – Leerstände	2	0,40		0,00		
Summe	545	100,00	54	100,00		

Tabelle 6: Veränderung der gewerblich-industriellen Flächennutzung in der Landeshauptstadt Kiel durch Inanspruchnahmen 2010–2020 (Quelle: BFR UND GSE-PROJEKTE 2021, S. 35)

4.5 Perspektive für die gewerblichindustrielle Flächenentwicklung

Die Flächenanalyse im Rahmen des Gewerbeflächenmonitorings für den Planungsraum II des Landes Schleswig-Holstein für die Landeshauptstadt Kiel hat ergeben, dass zurzeit 857 ha für gewerbliche Nutzungen planerisch gesichert sind. Weiterhin ist die zeitliche Flächenverfügbarkeit sofort, kurzfristig, mittelfristig und langfristig entscheidend bei der Bewertung der Flächenpotenziale.

Für eine Einschätzung zum absehbaren Gewerbeflächenbedarf im Planungsraum II sind im Wesentlichen folgende Faktoren zu berücksichtigen (vgl. BFR UND GSEPROJEKTE 2021, S. 61 ff.):

- Die 2010er-Jahre waren durchgehend von einem erheblichen Wirtschaftswachstum bei gleichzeitig niedrigen Zinsen und überschaubaren Steigerungen bei den Baukosten geprägt also insgesamt idealen Bedingungen für Unternehmensinvestitionen in Flächen und Baumaßnahmen. Das derzeitige gesamtwirtschaftliche Szenario schließt zwar nicht aus, dass es nach Corona-bedingtem Rückgang wieder zu einer lang anhaltenden Phase wirtschaftlichen Wachstums kommt. Zuletzt sind erhebliche Baukostensteigerungen und höhere Zinssätze zu verzeichnen. Es ist davon auszugehen, dass diese Veränderungen in den gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen auch Einfluss auf die Flächennachfrage durch Unternehmen haben werden.
- Doch selbst wenn die Flächennachfrage rückläufig sein sollte, steht die Region vor erheblichen Herausforderungen. Vorausschauende Planungen für Gewerbe- und Industrieflächen beziehen sich im Regelfall auf einen Zeitraum von 15 Jahren. Für einen derartigen Zeitraum ist das aktuell planerisch gesicherte Gesamtpotenzial mit einer rechnerischen Reichweite von 6,6 Jahren in der Summe nicht ausreichend.
- Die Stadt Kiel weist für die Jahre 2010 bis 2022 eine durchschnittliche jährliche Vermarktungsrate von rund 4,9 ha auf. Diese Verwertungsrate ist derzeit nicht realisierbar.
- Bei weniger als 10 % Flächenreserve des Gesamtbestandes spricht die CIMA BERATUNG + MANAGEMENT GMBH von einem "objektiven Flächenengpass" (2022, S. 9). Demnach müsste die Landeshauptstadt Kiel mit einem gewerblichen Flächenbestand von 850 ha eine ständige Flächenreserve von rund 85 ha vorhalten.

III STRATEGIE

Die gegenwärtige und zukünftige Gewerbeflächenentwicklung ist durch eine sich verändernde Nachfrage aufgrund des wirtschaftlichen Strukturwandels sowie übergeordneter Megatrends und ihrer räumlichen Implikationen beeinflusst. Neben den Megatrends und den Trends der lokalen und regionalen gewerblichen Flächennachfrage unterliegt die Entwicklung von Gewerbe- und Industrieflächen einem komplexen Geflecht aus bauleitplanerischen Vorgaben, zahlreichen themenbezogenen Strategien und Konzepten, anlassbezogenen Maßnahmenprogrammen sowie den Entwicklungsabsichten von Eigentümer*innen. Die Strategieentwicklung erfolgt in integrierter Betrachtungsweise. Abgeleitet aus den Anforderungen an zukunftsfähige Unternehmensstandorte (vgl. Kapitel 2.2) und der Standortanalyse (vgl. Kapitel 3 und 4) ergeben sich zwei zentrale **Handlungsfelder:**

- 1. Integrierte Standortentwicklung
- 2. Bedarfsgerechte Flächenvorsorge

Für diese Handlungsfelder werden im Folgenden Handlungsziele und Handlungsempfehlungen definiert, welche in konkrete Maßnahmen zur Umsetzung der Gewerbe- und Industrieflächenstrategie übersetzt werden (vgl. Abbildung 3).

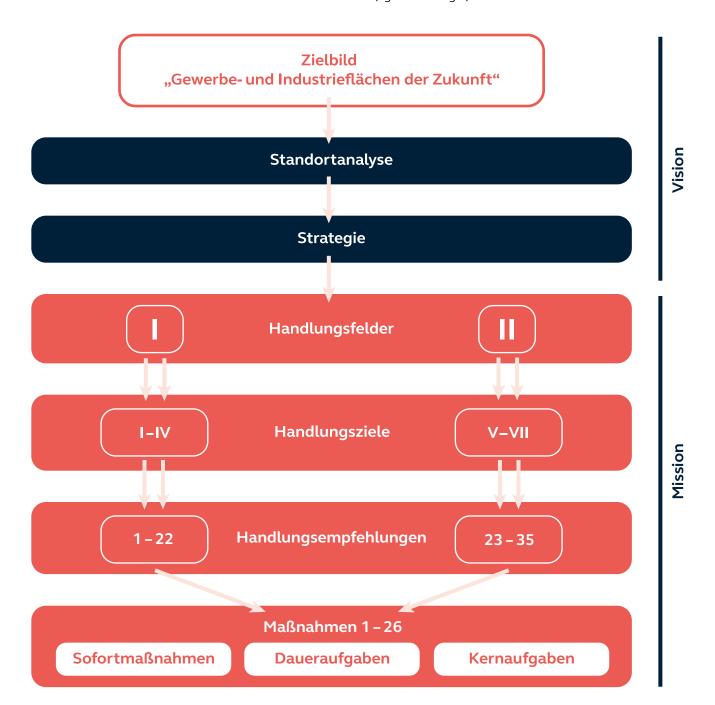


Abbildung 3: Aufbau der Gewerbe- und Industrieflächenstrategie LHK

5 Handlungsfelder, -ziele und -empfehlungen

5.1 Handlungsfeld I: Integrierte Standortentwicklung

Die in Kapitel 3 beschriebenen Rahmenbedingungen beeinflussen die Weiterentwicklung des Wirtschaftsstandorts Landeshauptstadt Kiel und damit auch die Standortentwicklung der einzelnen Gewerbequartiere. Um Kiel als attraktiven Unternehmens-, Arbeits- und Lebensstandort weiterzuentwickeln, ist ein stadtintern abgestimmter Ansatz für die integrierte Gewerbe- und Industrieflächenentwicklung erforderlich. Zu berücksichtigen sind dabei die jeweiligen Funktionsweisen von Gewerbe- und Industriegebieten und ihre funktionalen Zusammenhänge, sowohl im Stadtgebiet als auch im regionalen Kontext. Ein besonderes Augenmerk bei der integrierten Standortentwicklung gilt der ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit.

Integrierte und profilierte Standorte bilden die Grundlage für Wettbewerbsfähigkeit und die Entfaltung einer hohen wirtschaftlichen Dynamik.

Handlungsziel I: Kiel als attraktiven Unternehmensstandort weiterentwickeln

Ein zentrales Handlungsziel bildet die Weiterentwicklung der Landeshauptstadt Kiel als attraktiven Unternehmensstandort. Hierfür bedarf es der allgemeinen Stärkung des Wirtschaftsraums Landeshauptstadt Kiel, des Planungsraums II (KielRegion und Neumünster) sowie der einzelnen Unternehmensstandorte in den Gewerbe- und Industriegebieten.

Ein attraktiver Wirtschaftsraum zeichnet sich zunächst durch eine gute Lage aus. Während die geografische Lage eines Ortes unveränderbar ist, können Verkehrsanbindungen und die Gesamtinfrastruktur verbessert und die individuellen Stärken bestmöglich herausgearbeitet werden. Auch die grundsätzliche Verfügbarkeit von Flächen sowie Grundstückspreise und Mieten beeinflussen maßgeblich die Standortentscheidung eines Unternehmens. Einen hohen Stellenwert haben zudem die Anbindung an den öffentlichen Personenverkehr und die Anschlussfähigkeit an das Glasfasernetzwerk für schnelles Internet.

Auf die Standortattraktivität und die Wettbewerbsfähigkeit wirken sich ebenfalls die allgemeinen Betriebskosten und die Höhe von Abgaben und Steuern aus. Auch das regionale Wirtschaftsklima sowie das Geschäftsumfeld finden bei der Standortentscheidung durch die Unternehmen Berücksichtigung. So haben sich einige Unternehmensstandorte mit Clustern auf bestimmte Branchen spezialisiert und bieten ein innovatives, dynamisches Umfeld. Die Nähe zu Zuliefererbetrieben, Kooperationspartner*innen aus Wirtschaft und Wissenschaft und den Absatzmärkten fördert das eigene Wachstum und erhöht die Chancen, auch

überregional wahrgenommen zu werden. Zudem ermöglichen Cluster und Branchennetzwerke den Unternehmen einen hohen Grad an Spezialisierung und damit besondere Wertschöpfungspotenziale in wissensintensiven Branchen.

Eine wachsende Herausforderung der kommenden Jahrzehnte ist der Fachkräftemangel, weshalb das lokale Fachkräfteangebot für die Unternehmen von zunehmender Relevanz ist. Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten und die ausgeprägte Forschungs- und Hochschullandschaft sind zuträglich für die Verfügbarkeit von qualifizierten Fachkräften. Umgekehrt müssen ausreichend attraktive Unternehmen mit entsprechendem Stellenangebot und Karrierechancen am Standort sein, die in der Lage sind, Fachkräfte anzuziehen und zu halten. Auch das Image des Wirtschaftsraums und der jeweiligen Unternehmen spielt eine entscheidende Rolle.

Über den Wirtschaftsraum hinaus ist es erforderlich, die verschiedenen Gewerbe- und Industriegebiete als einzelne Unternehmensstandorte zu betrachten. Ziel muss es sein, Gewerbegebiete zu entwickeln, die räumlich integriert sind und ein attraktives städtebauliches Erscheinungsbild aufweisen. Ein moderner und somit nachhaltiger Gewerbestandort überzeugt u. a. mit einer leistungsfähigen inneren und äußeren verkehrlichen Erschließung, mit einem klugen Mobilitätskonzept und einer hohen Aufenthaltsqualität im Außen- und Innenraum. Zudem berücksichtigt er Belange des Klimaschutzes und der Effizienz in der Flächennutzung, der Erzeugung und Bereitstellung von Energie und dem Ressourcenverbrauch. Um diese Ziele zu erreichen, ist ein funktionierendes Quartiers- und Communitymanagement unerlässlich.

Handlungsempfehlungen für Handlungsziel I: Kiel als attraktiven Unternehmensstandort weiterentwickeln

- Gezielte Kommunikation und Vermarktung des Wirtschaftsstandorts Kiel und der impulsgebenden Gewerbe- und Industriequartiere für die Zielgruppen Unternehmen, Investor*innen und Fachkräfte.
- Infrastrukturelle Voraussetzungen hinsichtlich einer modernen inneren und äußeren Erschließung standortbezogen überprüfen und langfristig gewährleisten.
- Cluster und Branchennetzwerke in Gewerbequartieren durch impulsgebende Maßnahmen (z. B. zielgerichtete Projektentwicklungen, sog. "Keimzellen" und Veranstaltungen) stärken.
- Orte schaffen zum Austausch zwischen Wirtschaft und Wissenschaft, um einen stetigen Wissenstransfer in einem innovativen Umfeld zu ermöglichen.

- 5. Unternehmensstandorte mit hoher Aufenthaltsqualität hinsichtlich der städtebaulichen Gestalt und des Freiraums entwickeln (Maßnahmen zur Adressbildung).
- Entwicklung von Klimaschutzkonzepten und Etablierung von unterstützenden Maßnahmen, wie z. B. Klimaschutzmanagement, Konzepte zur regenerativen Energieerzeugung, Pilotprojekte zu Zero Waste und Kreislaufwirtschaft und entsprechender Beratungsangebote.
- Einrichtung von Quartiers- und Communitymanagements zum Aufbau von Unternehmens-/ Innovationsnetzwerken, um die Gewerbequartiere gemeinsam weiterzuentwickeln und die Unternehmen aktiv in den Prozess einzubinden.

Handlungsziel II: Wettbewerbsvorteile nutzen und ausbauen

Um im nationalen und internationalen Wettbewerb um Investitionen wettbewerbsfähig zu bleiben und Ansiedlungspotenziale zielgerichtet auszuschöpfen, müssen die Standortvorzüge und Alleinstellungsmerkmale auf Grundlage der lokalen und regionalen Standortfaktoren herausgestellt werden. Bei den gefragten Investitionen kann es sich um das Einwerben von Investitionskapital, die Ansiedlungen von Unternehmen, Forschungs-, Transfer- und Bildungseinrichtungen handeln, aber auch um Fördermittelakquise oder die Anziehung von Fachkräften.

Ausschlaggebend sind örtliche und regionale Rahmenbedingungen auf der Angebotsseite wie das Infrastrukturangebot (v. a. Verkehrsanbindung und Flächenverfügbarkeit), Branchenpräsenz, Innovationspotenziale, Arbeitsmarkt, Betriebskosten, Fördermöglichkeiten, Geschäftsumfeld und Lebensbedingungen. Sie befördern die Stabilität und das Wachstum zukunftsorientierter Unternehmen. Doch nicht nur harte Standortfaktoren sind bei der Wahl des Unternehmensstandorts ausschlaggebend. Speziell die weichen Standortfaktoren wie Image, Familienfreundlichkeit oder Freizeitwert treten zunehmend als personenbezogene Präferenzen bei der Standortwahl in den Vordergrund.

Um Entwicklungspotenziale zu heben, muss ebenso die aktuelle Nachfragesituation berücksichtigt werden. Dazu werden insbesondere Investitionsströme und Ansiedlungsdynamiken in unterschiedlichen Branchen analysiert und wachstumsstarke Teilsegmente identifiziert. Die Bedarfe der Unternehmen und Investor*innen müssen bekannt sein, um das Angebot darauf ausrichten zu können. Auf dieser Grundlage kann durch eine proaktive Ansiedlungsförderung Nachfrage der Zielbranchen und -themen für den jeweiligen Raum gezielt generiert werden (vgl. Kap. 5.2).

Das Handlungsziel "Wettbewerbsvorteile nutzen" bezieht sich neben der Landeshauptstadt Kiel als Bildungs-, Forschungs- und Hochschulstandort ebenso auf den Planungsraum II, welcher das Spektrum an Qualitäten maßgeblich erweitert. So ermöglicht beispielsweise die Lagegunst der Stadt Neumünster und des Kreises Rendsburg-Eckernförde an der Bundesautobahn A7 Ansiedlungen von wichtigen Logistikbetrieben. Zudem bietet die Region attraktive Rahmenbedingungen für touristische Einrichtungen. Durch die gute und vertrauensvolle regionale Zusammenarbeit der unterschiedlichen Akteur*innen aus Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Politik können räumliche und inhaltliche Kooperations- und Synergieoptionen auf allen geografischen Maßstabsebenen genutzt werden.

Handlungsempfehlungen für Handlungsziel II: Wettbewerbsvorteile nutzen und ausbauen

- 8. Alleinstellungsmerkmale und regionale Standortvorzüge herausstellen und weiterentwickeln, unter Berücksichtigung eines branchenbezogenen Wirtschaftsprofils.
- 9. Die Eingrenzung der strategischen Fokusbranchen und Priorisierung von Quellmärkten.
- Gezielte Vermarktung und Ansiedlung von Unternehmen aus den Fokusbranchen.
- Gezielte Qualifizierung von Gewerbeflächen, um diese an Unternehmen aus den Fokusbranchen zu vermarkten bzw. diese Unternehmen zu sichern (bspw. durch die Schaffung branchenspezifisch notwendiger Infrastrukturen).
- 12. Gewerbliche Standorte als Testfelder für anwendungsund transferorientierte Forschungsprojekte verstehen und fördern sowie ansässige Unternehmen als Kooperationspartner einbinden (insbesondere in den sogenannten Wissensquartieren).
- 13. Intensivierung der Bestandspflegeaktivitäten durch gezieltes Key-Account-Management zur frühzeitigen Erkennung von Flächenbedarfen.

Handlungsziel III: Profile schärfen und stärken

Ein weiteres Handlungsziel bildet die Schärfung und Stärkung von Profilen. Eine Profilierung impliziert das Formulieren und Setzen von Schwerpunktthemen und deren Organisation im Raum. Abgeleitet werden die Schwerpunktthemen aus den eigenen Stärken eines Ortes, welche sich bspw. aus der jeweiligen Lage, bestehenden Infrastrukturen sowie einer entsprechenden Vorprägung des Unternehmensbesatzes ergeben.

Derartige Profilierungen ermöglichen eine zielgruppenspezifische Ausrichtung eines Standortes und bieten damit das Potenzial der Bereitstellung optimaler räumlicher Rahmenbedingungen für die verschiedenen Nutzungsschwerpunkte. Die Formulierung eines inhaltlichen Profils und das Wissen um dessen räumliche Anforderungen ermöglicht darüber hinaus die Konzeption eines sinnvollen strategischen Vorgehens zur Erreichung der formulierten Zielbilder. Innerhalb der Gesamtstadt unterstützen Profilierungen – mittels der Orientierung an Themenschwerpunkten – eine synergetische Organisation und Verteilung der verschiedenen wirtschaftlichen Aktivitäten.

Das Handlungsziel "Profile schärfen und stärken" bezieht sich gleichermaßen auf die gesamtstädtische Ebene sowie auf die Ebene von Einzelstandorten (Quartieren, Flächen, Immobilien). Dabei orientieren sich der Unternehmensbesatz und die Wirtschaftsstruktur an den Standortvorzügen der Landeshauptstadt Kiel – maritime Lage, hohe Lebensqualität, junge Bevölkerung, kleinteilige resiliente Wirtschaftsstruktur, Anwesenheit von vier Hochschulen und zahlreichen Ausbildungsstätten sowie breit aufgestellter Mittelstand.

Auf Quartiersebene gilt es zudem das direkte Umfeld der Unternehmensstandorte in den Blick zu nehmen. Stärken und Schwächen der Lage und der bestehenden Infrastruktur sind zu prüfen sowie die inhaltliche Vorprägung, um in Abstimmung mit dem gesamtstädtischen Portfolio gewerblich genutzter Standorte individuelle Kernthemen festzulegen. Der Fokus liegt hierbei auf den Standorten, die aufgrund ihrer Lagegunst und Ausprägung ein besonderes Entwicklungspotenzial bergen. Beispielhaft sind in diesem Zusammenhang die sogenannten Wissensquartiere ("Wissensquartier Uni Kiel" und "Wissensquartier Seefischmarkt") zu nennen, in denen Arbeiten, Forschung, Wohnen, Freizeit und Kultur eng beieinander liegen. Aufgrund dieser räumlichen Nähe zwischen Wissenschaft und Wirtschaft und ihrer Synergien wird den Wissensquartieren eine herausragende Innovationsfähigkeit zugesprochen, ebenso wie besonders hohe Wertschöpfungspotenziale. Neben den Wissensquartieren gilt den Revitalisierungsstandorten (StrandOrt Kiel und Sanierungsgebiet Holtenau Ost) ein besonderes Augenmerk. Bei anhaltender Flächenknappheit bergen sie mit die umfangreichsten Flächenpotenziale der Landeshauptstadt Kiel in den kommenden Jahren und sind eine einmalige Chance, in bundesweit einzigartiger Lage am Wasser zukunftsfähige Gewerbe- und Industriestandorte unterzubringen. Das hohe Entwicklungspotenzial der Altstandorte ergibt sich durch ihre komplette Neuordnung. Flächen können auf diese Weise beispielsweise zukünftig effizienter genutzt werden, ebenso lassen sich innere und äußere Erschließung auf den neuesten Stand bringen.

Handlungsempfehlungen für Handlungsziel III: Profile schärfen und stärken

- Stärkung des gesamtstädtischen Profils durch Sichtbarmachung der Zielbranchen und ihrer räumlichen Organisation im Stadtgebiet.
- 15. Erarbeitung von individuellen Standortprofilen und Entwicklungsleitlinien für ausgewählte Gewerbe- und Industriequartiere angelegt als kooperativer Prozess zwischen Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft auf Basis von Alleinstellungsmerkmalen wie Standortqualitäten, Branchen- bzw. Themenschwerpunkten.
- 16. Kontinuierliche Kommunikation der Standortqualitäten und Entwicklungsziele und ihrer Mehrwerte für die Gesamtstadt und die Einzelstandorte nach innen und außen.
- 17. Prüfung und Anwendung von Steuerungsinstrumenten bei der Vergabe und im Betrieb von kommunalen Grundstücken in Gewerbe- und Industriegebieten (wie z. B. Vergabekriterien, Gebietsmanagement).
- 18. Beratung von Eigentümer*innen bei der (Weiter-) Entwicklung von privaten Grundstücken in profilierten Gewerbe- und Industriegebieten.

Handlungsziel IV: Kiel als attraktiven Arbeits- und Lebensort weiterentwickeln

Ein weiteres Handlungsziel bildet die Weiterentwicklung der Landeshauptstadt Kiel als attraktiven Arbeits- und Lebensort. Hinter diesem Ziel verbirgt sich die Frage nach optimalen Rahmenbedingungen zum Arbeiten und Leben am Standort, welche es von kommunaler Seite zu fördern gilt. Auch wenn derartige Ansprüche individuell sehr unterschiedlich ausfallen können, lassen sich dennoch Themenfelder als zentrale Stellschrauben identifizieren, die eine Stadt sowohl lebens- als auch liebenswert machen. Auf diese Weise können die beiden für einen prosperierenden Wirtschaftsstandort wesentlichen Faktoren "Fachkräfte" sowie "Unternehmen" gesichert und gewonnen werden.

Neben einem guten Stellenangebot ist eine gute Erreichbarkeit der Arbeitsorte mittels bedarfsgerechter Mobilitätsangebote zentral (regional, überregional sowie innerstädtisch). Arbeitnehmer*innen gelangen sicher, zuverlässig und zügig an ihren Arbeitsort, wobei sie auf unterschiedliche Verkehrsmittel zurückgreifen können. Wesentlich hinsichtlich der Lebensqualität sind das Wohnraumangebot, die Stadtgestalt und der öffentliche Raum, ebenso wie soziale Infrastruktur (Kinderbetreuungsangebote, Schulen, Ausbildungsstätten, ärztliche Versorgung und Pflegeangebote). Kleinere Einkaufsangebote, der Freizeitwert eines Standortes (Kultur- und Freizeitangebot) und Möglichkeiten der Naherholung in Natur und Landschaft erhöhen die Attraktivität.

Darüber hinaus gilt es ebenso gute Rahmenbedingungen für das private Leben zu gewährleisten. Ausschlaggebend für die Zufriedenheit in diesem Bereich sind die Faktoren Haushaltseinkommen, Beruf, Familienleben und Freizeitgestaltung. Die benannten "Glückskriterien" im Hinterkopf behaltend, gilt es also ebenso die harten wie die ortsspezifischen weichen Standortfaktoren zu stärken, um für die Stadtbevölkerung einen attraktiven Ort zum Arbeiten und Leben zu gestalten ("jobs follow people").

Das Handlungsziel "Kiel als attraktiven Arbeits- und Lebensort weiterentwickeln" bezieht sich gleichermaßen auf das Umland, die gesamtstädtische Ebene sowie auf die Ebene von Einzelstandorten (Quartiere, Flächen, Immobilien) und inkludiert die übergeordneten Themenkomplexe "qualitativ hochwertiges und differenziertes Arbeitsplatzangebot", das "Leitbild der Stadt der kurzen Wege (15-Minuten-Stadt)", die "Smart City" sowie "Entwicklung einer Innenstadt als Dritten Ort".

Auf Quartiersebene gilt es zudem, das direkte Umfeld der Unternehmensstandorte, die Unternehmensstandorte selbst sowie die Arbeitsplatzumgebungen in den Blick zu nehmen und dafür zu sensibilisieren, wie relevant ihre Form der Ausgestaltung ist. Zum Umfeld zählen der öffentliche Raum, seine Aufenthaltsqualität und das Standortimage, Grünflächen und Sportanlagen im Freien sowie die Implementierung sozialer Infrastruktur und Einkaufsmöglichkeiten. Ihre Anwesenheit trägt aufgrund der erleichterten Verknüpfung zwischen Beruf, Familie und Freizeit maßgeblich zur Zufriedenheit und Gesundheit der Arbeitnehmer*innen bei. Ferner gilt es, bei der Gestaltung des Unternehmensstandorts (Immobilie, innen und außen) Belange der Adressbildung und der ökologischen Nachhaltigkeit zu bedenken. Neben dem Beitrag für die Umwelt können hierdurch langfristig gleichermaßen unternehmerische Vorteile – insbesondere Imagegewinne – generiert werden. Dies ist nicht nur relevant für Kund*innen, sondern auch für Mitarbeitende. Gut ausgestattete und ansprechend gestaltete Arbeitsplatzumgebungen und eine wertschätzende Unternehmenskultur runden einen attraktiven Arbeitsort ab.

Handlungsempfehlungen für HZ IV: Kiel als attraktiven Arbeits- und Lebensort weiterentwickeln

- 19. Gute Erreichbarkeit der Arbeitsorte mittels moderner Mobilitätsangebote (einschließlich Fördequerung) gewährleisten.
- 20. Erhöhung der Qualität des öffentlichen Raums in den Gewerbe- und Industriegebieten.
- 21. Integration von bedarfsorientierter sozialer Infrastruktur (z. B. KiTas, Sport- und Freizeitangebote, Gesundheit und medizinische Versorgung, Bildungsangebote) und Einkaufsmöglichkeiten im Arbeitsumfeld.
- 22. Integration von smarten Technologien und Dienstleistungen, um das Leben und Arbeiten in der Stadt zu verbessern ("Smart City").

5.2 Handlungsfeld II: Bedarfsgerechte Flächenvorsorge

Eine integrierte Standortentwicklung bedarf entsprechend nutzbarer Flächen. Diese gilt es an erster Stelle zu sichern und ggf. neu auszuweisen, um ein bedarfsgerechtes Flächenangebot zu schaffen. Die bedarfsgerechte Flächenvorsorge erfordert eine vorausschauende Planung für Gewerbe- und Industrieflächen für die nächsten 15 Jahre. Vor dem Hintergrund des Flächenengpasses in der Landeshauptstadt Kiel müssen selbst bei einer rückläufigen Flächennachfrage innerhalb des Stadtgebietes und der gesamten Region weitere Flächenpotenziale identifiziert, planerisch gesichert und in qualitativen Verfahren vermarktet werden. Es gilt, mittel- und langfristig Flächenverfügbarkeiten zu stabilisieren. Gleichzeitig sind Ansätze zu entwickeln, die dem mit dieser Strategie einhergehenden Anstieg der Versiegelung entgegenwirken, um dem "30-Hektar-Ziel" des Bundes bei der Flächenneuversiegelung auf kommunaler Ebene gerecht zu werden.

Infolgedessen hat die effizientere Ausnutzung der bestehenden (z. B. durch Nachverdichtung) und neu zu entwickelnden Gewerbegebietsflächen höchste Priorität. Die für eine bedarfsgerechte Flächenvorsorge erforderlichen Prozesse sind zu konkretisieren, einzuleiten und zu gestalten und die dafür erforderlichen finanziellen und personellen Ressourcen entsprechend zu verifizieren und bereitzustellen. Nur so kann die Landeshauptstadt Kiel ihrer Aufgabe als Oberzentrum gerecht werden und die wirtschaftlichen Standortbedingungen für Unternehmen verbessern.

Die im Folgenden formulierten Zielstellungen und Handlungsempfehlungen beschreiben diesen notwendigen Weg. Zur Erreichung dieser Ziele ist ein Instrumentenmix festzulegen und dieser mit ausreichenden Ressourcen zu versehen.

Handlungsziel V: Sicherung der Nutzungsmöglichkeiten in bestehenden und zukünftigen Gewerbe- und Industriestandorten

Die in der Landeshauptstadt Kiel bestehenden Gewerbe- und Industriegebiete sind regelmäßig einem Konkurrenzdruck durch andere Nutzungen ausgesetzt. Insbesondere heranrückende Wohnbebauungen oder andere empfindliche Nutzungen im näheren Umfeld wirken sich restriktiv auf ihre Ausnutzungsmöglichkeiten aus. Darüber hinaus drängen zunehmend Büronutzungen, die nicht wie emittierende Betriebe auf diese Gebietskategorie angewiesen sind, in Gewerbegebiete, schränken also die Flächenverfügbarkeit für emittierende Gewerbebetriebe ein. Da gemäß Darstellungen des Flächennutzungsplans nur noch wenige neue Potenzialflächen für Gewerbe- bzw. Industrienutzungen in der Landeshauptstadt Kiel zur Verfügung stehen, ist die Sicherung der Nutzungsmöglichkeiten für bestehende gewerbliche Bauflächen von immenser Bedeutung.

Zentrales Ziel muss es daher sein, für bestehende Gewerbeflächen die gewerbliche bzw. industrielle Nutzbarkeit zu sichern und zukünftig zu erhalten sowie gewerbliche Potenzialflächen möglichst zügig planungsrechtlich oder über andere vertragliche Wege in ihrer Nutzung abzusichern.

Handlungsempfehlungen für Handlungsziel V: Sicherung der Nutzungs- und Entwicklungsmöglichkeiten für planerisch gesicherte Gewerbe- und Industriegebiete

- 23. Prioritäre Beachtung des Erhalts der Gewerbenutzung bei Schaffung von Planungsrecht in Gewerbe- und Industriegebieten und ihrem Umfeld. Konsequente Verhinderung der Entwicklung von einschränkenden Nutzungen innerhalb der Gebiete (wie z. B. Wohnen und Einzelhandel).
- 24. Abbau von Vollzugsdefiziten bei der Planung und Entwicklung von Gewerbeflächen mit dem Ziel, die Verfahren und somit die Verfügbarkeit von Flächen zu beschleunigen.
- 25. Abbau von Restriktionen, die einer (Weiter-)Entwicklung bzw. höheren Ausnutzbarkeit bestehender Gebiete sowie des gegenwärtigen Gewerbeflächenpotenzials entgegenstehen.
- 26. Prüfung und Anwendung von Steuerungsinstrumenten bei der Entwicklung kommunaler Flächen und Flächen in interkommunaler Kooperation (z. B. B-Plan, städtebauliche Verträge, Standards für die Entwicklung gewerblicher Bauflächen).

Handlungsziel VI: Weiterentwicklung des Gewerbe- und Industriestandorts Kiel – bedarfsgerechtes Flächenangebot

In der Landeshauptstadt Kiel gibt es für bestimmte Branchen etablierte Standorte. Den hier ansässigen Unternehmen soll im Idealfall die Möglichkeit eingeräumt werden, sich an diesen oder alternativen Standorten unternehmerisch weiterentwickeln zu können. Aber auch für neue Branchen, Strukturen und moderne Arbeitswelten müssen Flächenangebote entwickelt werden (Maker Spaces, Co-Working o. ä.). Ziel ist es, die aktuellen Flächenengpässe zu beheben, beispielsweise durch eine höhere Priorisierung der Ausweisung von Gewerbeflächen. Es sollen alle bestehenden Potenziale gehoben, aber auch neue Flächenpotenziale erschlossen werden. Aus diesem Grund ist nicht nur die Bereitstellung neuer Flächen notwendig, sondern auch die Steigerung der Flächenqualitäten und Verbesserung der Ausnutzungsmöglichkeiten – sowohl bei Neuausweisungen als auch in Bestandsgebieten, beispielsweise durch den Abbau von Hemmnissen.

Handlungsempfehlungen für Handlungsziel VI: Weiterentwicklung des Gewerbe- und Industriestandorts Kiel – bedarfsgerechtes Flächenangebot

- 27. Koordinierte Überprüfung aller im Flächennutzungsplan dargestellten GE-/GI-Flächenpotenziale hinsichtlich ihrer Ausschöpfungsmöglichkeiten.
- 28. Planungsrechtliche Sicherung der Flächenpotenziale durch Bauleitplanung, denen nicht unüberwindbare Hindernisse entgegenstehen. Kontinuierliche Platzierung von gewerbeorientierten B-Plänen im städtischen Arbeitsprogramm Bauleitplanung.
- 29. Verstärkung der regionalen Zusammenarbeit zur Beschleunigung der Aktivierung von kurzfristig verfügbaren Flächen im Umfeld der Landeshauptstadt Kiel. Einbeziehung von Flächen in benachbarten Kommunen über Kooperationsmodelle.
- 30. Langfristige Bodenbevorratungspolitik durch strategische Immobilien- und Flächenankäufe: Durch den sukzessiven Ankauf (bspw. über die strategische Nutzung von Vorkaufsrechten) oder die Optionssicherung von Potenzialflächen kann die Landeshauptstadt Kiel einen starken Einfluss auf die Umsetzbarkeit von gewerblichen Entwicklungen ausüben.

Handlungsziel VII: Effiziente Flächennutzung

Die Landeshauptstadt Kiel steht vor der Herausforderung, die durch das grundsätzlich begrenzte Flächenangebot der Stadt entstehenden Nutzungskonkurrenzen bestmöglich zum Wohle der Allgemeinheit zu lösen. Die Landeshauptstadt Kiel ist ferner dem durch den Bund vorgegebenen "30-Hektar-Ziel" verpflichtet und strebt eine Verringerung der Flächenneuversiegelung an. Die Reduktion der Flächenneuinanspruchnahme, sei es aus ökonomischen oder ökologischen Gründen, bei gleichzeitiger Befriedigung der heutigen und zukünftigen Flächenbedarfe ist nur durch eine effiziente Flächenausnutzung möglich (höhere Ausnutzung von genutzten Flächen, Revitalisierung brachgefallener Flächen, Mobilisierung untergenutzter Flächen, Kooperationen der Unternehmen). Hierfür wirkt die Landeshauptstadt Kiel aktiv an dem durch das Land Schleswig-Holstein eingeführten Projekt "Nachhaltiges Flächenmanagement in Schleswig-Holstein" mit. Auch das Gewerbeflächenmonitoring des Planungsraums II (vgl. BFR UND GSEPROJEKTE 2022) empfiehlt die Verstärkung von Bemühungen zur Nachverdichtung bestehender Gewerbe- und Industriegebiete und zur Unterstützung von Eigentumsübergängen im Bestand. Während im Wohnungsbau beispielsweise Nachverdichtungs- und Aufstockungsvorhaben seit längerer Zeit umfassend Anwendung finden, trifft dies auf Gewerbeflächen nur seltener zu. Ziel dieser Strategie ist, die bekannten Maßnahmen zur effizienteren Flächenausnutzung auch für Gewerbeund Industrieflächen verstärkt in die Anwendung zu bringen.

Handlungsempfehlungen für Handlungsziel VII: Effiziente Flächennutzung

- 31. Überprüfung bestehender gewerblicher Standorte hinsichtlich ihrer Nachverdichtungspotenziale (z. B. Mehrfachnutzung von Grundstücken, Aufstockungen von Gebäuden).
- 32. Kooperationen zur gemeinschaftlichen Nutzung von Flächen (z. B. für Logistik oder Stellplätze) und Infrastrukturen sind zu fördern.
- 33. Verlagerung und Umstrukturierung von Betrieben unterstützen, um Flächenpotenziale zu generieren und Synergieeffekte zu nutzen.
- 34. Quartiers-/Gebietsmanagement zur Bildung und Steuerung von Kooperationen innerhalb von Bestandsgebieten und bei der Neuentwicklung von GE-Gebieten einrichten.
- 35. Städtische Vorgaben zu höheren Dichten und optimierter Flächenausnutzung definieren (z. B. innerhalb von Vergabekriterien) und konsequent einfordern.

6 Maßnahmen

Zur Operationalisierung der Handlungsempfehlungen werden diese in konkrete, inhaltlich und zeitlich aufeinander abgestimmte Maßnahmen überführt und nachfolgend tabellarisch dargestellt.

Die Maßnahmenübersicht (vgl. Tabelle 7) dient als erste Übersetzung der strategischen Überlegungen in Richtung Umsetzung. Sie benennt die wesentlichen Arbeitspakete, die es im Rahmen der Gewerbe- und Industrieflächenentwicklung am Wirtschaftsstandort Landeshauptstadt Kiel zu erledigen gilt. Zudem verdeutlicht sie, dass die Umsetzung der Gewerbe- und Industrieflächenstrategie eine prozessorientierte, interdisziplinäre Aufgabe verschiedener Akteur*innen ist.

Da die Anforderungen an eine zeitgemäße und zukunftsfähige gewerbliche Flächenentwicklung einem stetigen Wandel unterliegen, besteht bei der Formulierung der Maßnahmen kein Anspruch auf Vollständigkeit. Sowohl in der Breite als auch in der Tiefe der verschiedenen Maßnahmen wird deshalb anlassbezogen ihre Aktualität und Relevanz im weiteren Strategieprozess geprüft.

Allgemeine Erläuterungen

Die Tabelle beinhaltet eine übersichtliche Darstellung der den Handlungsfeldern innewohnenden Handlungsziele und der über die Handlungsempfehlungen abgeleiteten Maßnahmen. Die fortlaufende Nummerierung der Maßnahmen (M1 bis M26) hat keine priorisierende Bedeutung, sondern referenziert auf die chronologische Befassung mit den 36 Handlungsempfehlungen im Zuge der Erarbeitung des Strategiepapiers. Dieser Bezug ist ebenfalls für jede Maßnahme erfasst.

Bei den Maßnahmen wird grundsätzlich in drei Typen unterschieden: Sofortmaßnahmen, Dauer- und Kernaufgaben. Zusätzlich wird der Wirkungsbereich der einzelnen Maßnahme als "Gesamtstadt" oder "Einzelstandort" definiert.

- Sofortmaßnahmen können mit einem geringem Vorbereitungs- und Realisierungsaufwand kurzfristig umgesetzt werden. Sie entfalten einen großen Nutzen und wurden zum Teil bereits initiiert. Dieser Kategorie gehören sowohl strategische, auf die Gesamtstadt ausgerichtete Aufgaben an, deren Ergebnisse wesentliche Leitplanken für zukünftige gewerbliche Flächenentwicklung darstellen, als auch einzelstandortbezogene Pilotmaßnahmen mit Übertragbarkeit der Ergebnisse auf andere Standorte.
- Daueraufgaben beschreiben kontinuierliche Prozesse, die notwendig sind, um eine nachhaltige Entwicklung und Verbesserung der Gewerbe- und Industrieflächen sicherzustellen. Sie erfordern eine langfristige Planung, Finanzierung und die Zusammenarbeit verschiedener

Akteur*innen. Ein Großteil dieser Maßnahmen ist bereits in die laufende Arbeit implementiert, jedoch bedarf es vielfach einer höheren Ressourcenausstattung, um für diese eine angemessene Wirksamkeit zu erreichen.

• Dem Typ Kernaufgaben sind Maßnahmen zugeordnet, die mit hohem Vorbereitungs- und Realisierungsaufwand einen weitreichenden Nutzen für den Strategieprozess, die Bearbeitung weiterer Maßnahmen und damit für die Gewerbe- und Industrieflächenentwicklung hervorbringen. Sie sind überwiegend gesamtstädtisch ausgerichtet und zeichnen sich durch ihre hohe Priorität sowie ihren strategischen Wert aus.

Der Umsetzungshorizont differenziert die Kategorien:

- Läuft bereits. Diese Maßnahmen wurden bereits angestoßen. Ein Großteil gehört dem Projekttyp "Daueraufgabe" an.
- Kurzfristig (2023–2025). Diese Maßnahmen sind unmittelbar anzugehen bzw. durch verstärkten Ressourceneinsatz zielgerichteter umzusetzen. Der überwiegende Teil der "Sofortmaßnahmen" und "Kernaufgaben" ist diesem Umsetzungshorizont zugeordnet.
- Mittelfristig (2026–2028) & langfristig (ab 2029). Diese Kategorien geben einen Überblick darüber, welche der in der Übersicht benannten Maßnahmen im Strategieprozess fortzuführen sind. Es ist davon auszugehen, dass spätestens aus der ab 2026 durchzuführenden Evaluation des Strategieprozesses weitere erforderliche Maßnahmen Eingang in die Maßnahmenübersicht finden und hier entsprechend zeitlich zugeordnet werden.

Die am GIFS-Prozess Beteiligten werden unterschieden in "Federführung" und "Mitwirkende". Grundsätzlich ist die Federführung für die einzelnen Maßnahmen jeweils bei der Kieler Wirtschaftsförderungs- und Strukturentwicklungs-GmbH (KiWi), dem Referat für Wirtschaft (OB.W) oder dem Stadtplanungsamt angesiedelt. Die inhaltliche Konkretisierung einzelner Maßnahmen sowie die Bearbeitung der ihnen innewohnenden Aufgaben bedarf darüber hinaus der Mitwirkung fachlich qualifizierter Stellen und Akteur*innen. Dazu gehören neben den städtischen Fachämtern und der Kieler Selbstverwaltung beispielsweise im regionalen Kontext der Planungsdialog, die KielRegion GmbH, die Fördekooperation Kiel und Umland, die Industrie- und Handelskammer (IHK), die Wirtschaftsförderung und Technologietransfer Schleswig-Holstein GmbH (WT.SH). Gleichermaßen erfordern beispielsweise Maßnahmen zur Standortqualifizierung die Partizipation von Stakeholdern, also Unternehmen oder Grundstückseigentümer*innen und den Transferstellen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft. Ferner ist im Einzelfall die Expertise externer Dienstleister*innen hinzuzuziehen

6.1 Maßnahmenübersicht

Maßnahmen Bezug Hand- lungsempfeh- lungen Maßnahmentyp			Umsetzungsbeginn				Zuständigkeit			
			Art (Sofort- maßnahme, Daueraufgabe, Kernaufgabe)	Gesamtstadt/ Einzelstandort	läuft bereits	kurzfristig (2023–2025)	mittelfristig (2026–2028)	langfristig (ab 2029)	Federführung	Mitwirkung
м1	Zielgruppengerechte Kommunikations- und Vermarktungsstrategie für den Wirtschaftsstand- ort Kiel und seine impulsgebenden Gewerbe- und Industriequartiere mithilfe von Messeauf- tritten, Veranstaltungen, Internetpräsenzen etc.	1, 8, 10, 13, 14, 15	Daueraufgabe	G/E	•	0	0	0	KiWi	KielRegion, IHK
M2	Intensivierung der lokalen Kommunikation sowohl zu gesamtstädtischen (z. B. Inhalte GIFS) sowie gebietsspezifischen (z. B. Entwicklungsleitlinien StrandOrt, Grasweg-Eichkamp, Holtenau Ost) Belangen.	1, 3, 4, 10, 12, 13, 14, 15, 17	Daueraufgabe	G/E		•	0	0	KīWī	KielRegion, IHK
43	$Aus bau \ der internationalen \ Kommunikations- \ und \ Vermarktungsstrategie \ für \ den \ Wirtschaftsstandort \ Kiel \ und \ seine impulsgebenden \ Gewerbe- \ und \ Industriequartiere.$	1, 8, 10, 13, 15	Daueraufgabe	G/E	•	0	0	0	OB.W, KiWi	KielRegion, IHK, WT.SH
14	Überprüfung infrastruktureller Voraussetzungen an gewerblich-industriell genutzten Standor- ten hinsichtlich einer modernen inneren und äußeren Erschließung (Verkehr, Energie, Ver- und Entsorgung) mit der Ziebetzung, Detrazielle Handlungsbedarfe zu ermittein und diese in ihrer Dringlichkeit einschätzen zu können.	2, 6, 11, 18, 21, 32	Sofort- maßnahme	E		•	0		KiWi	externe Dienst- leister*innen, Fachämter
15	Schaffung infrastruktureller Voraussetzungen an den impulsgebenden gewerblich-industriell genutzten Standorten hinsichtlich einer modernen inneren und äußeren Erschließung (Verkehr, Energie, Ver- und Entsorgung).	2, 6, 11, 18, 21, 32	Kernaufgabe	E		•	0	0	NN	NN
16	Identifizierung und Umsetzung von Maßnahmen zur Steigerung der Standortqualität in bestehenden Gewerbe- und Industriequartieren in puncto Infrastruktur (soziale Infrastruktur, Möglichkeiten des Mittagstisches sowie kleiner Einkäufe) und Gestaltung.	5, 19, 20, 21	Daueraufgabe	E	•	•	0	0	KïWi	Fachämter, externe Dienst- leister 'innen
17	Identifizierung und Umsetzung von Maßnahmen zur Steigerung der Standortqualität in neu zu entwickelnden Gewerbe- und Industriequartieren in puncto Infrastruktur (soziale Infrastruktur, Möglichkeiten des Mittagstisches sowie kleiner Einkäufe) und Gestaltung.	5, 19, 20, 21	Daueraufgabe	E	•	•	0	0	KîWî	Fachämter, externe Dienst- leister 'innen
18	Konzeptionierung eines auf Nachhaltigkeit (Ökonomie, Ökologie, Soziales) ausgerichteten Bera- tungsangebots für Unternehmen und Eigentümer innen zu den Themen Städtebau, Freiraum, Architektur, Klimaschutz, Zero Waste und Kreislaufwirtschaft, Mobilität und Profibildung.	5, 6, 16, 17, 19, 21, 31, 32	Sofort- maßnahme	G/E	•	•			KiWi	Fachämter, externe Dienst- leister*innen
19	Angebot einer auf Nachhaltigkeit (Ökonomie, Ökologie, Soziales) ausgerichteten Beratung für Unternehmen und Eigentümer*innen zu den Themen Städtebau, Freiraum, Architektur, Klima- schutz, Zero-Waste und Kreislaufwirtschaft, Mobilität und Profilbildung.	5, 6, 16, 17, 19, 21, 31, 32	Daueraufgabe	E	•	•	0	0	KïWi	Fachämter, externe Dienst- leister innen
110	Quartiersprofilierung mittels Verfahrensentwicklung und -umsetzung zur Formulierung Individueller Standortprofile und Entwicklungsleitlinien für ausgewählte Quartiere als kooperativer Prozess zwischen Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft.	8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 34	Sofort- maßnahme	E	•	0			KiWi	61, OB.W, externe Dienst- leister innen, Stakeholder Wi-Po-Wis
111	Entwicklung und Förderung von impulsgebenden Maßnahmen (sogenannte "Keimzellen") im Rahmen von Gebietsentwicklungen zur Stärkung der Cluster und Branchennetzwerke.	3, 4, 12, 14, 17	Daueraufgabe	Е	•	•	0	0	KiWi	Fachämter, OB.W
112	Wissenstransfer zwischen Wirtschaft und Wissenschaft fördern und ggf. Orte dafür schaffen (z.B. WiZe oder TMT).	3, 4, 7, 12, 14	Daueraufgabe	G/E	•	0	0	0	KīWī	DV.R.W, OB.W, Transferstellen
113	Quartiersmanagement als kommunales Steuerungsinstrument im Bestand und in den Ent- wicklungsgebieten konzeptionieren und etablieren.	5, 6, 7, 14, 15, 17, 18, 19, 21, 29, 32, 33, 34	Kernaufgabe	G		•	•	0	KiWi	OB.W, externe Dienstleis- ter'innen
114	Digitale Zugänglichkeit (Einsicht, Übersicht und Inanspruchnahme) von Gewerbegebieten fördern und mittels Pilotprojekt am StrandOrt Kiel modellhaft testen (virtuelles Gewerbegebiet und digitales Communitymanagement).	1, 4, 6, 7, 12, 13, 15, 21, 32	Sofort- maßnahme	E	•	0	0		KīWi	KielRegion, OB.D
115	Intensivierung der Bestandspflegeaktivitäten durch gezieltes Key-Account-Management zur frühzeitigen Erkennung von Flächenbedarfen.	17, 29, 33	Daueraufgabe	G		0	0	0	KïWi	OB.W
116	Positionierung der Landeshauptstadt Kiel zu den Ansiedlungsstrategien des Landes Schleswig- Holstein und der KielRegion.	1, 8, 9, 10, 11	Sofort- maßnahme	G		•			KiWi	OB.W, Fachämter
117	Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur Gewerbeflächenqualifizierung für Fokusbranchen unter der Berücksichtigung der Rolle der Landeshauptstadt Kiel als Bildungs-, Forschungs- und Hochschulstandort.	3, 4, 8, 9, 11, 13	Daueraufgabe	E	•	0	0	0	KiWi	OB.W, Fachämter, Stakeholder Wi-Po-Wis
118	Entwicklung von zu beschließenden Kriterien zur Vergabe städtischer Grundstücke als kommunales Steuerungsinstrument sowie eines Entwicklungsleitfadens für Grundstückseigentürmer *innen.	5, 6, 10, 16, 17, 19, 35	Kernaufgabe	G/E		•	0	0	KiWi, 61	OB.W, Fachämter
119	Identifizierung und Prüfung von Verfahrensmodellen und Vertragsarten zum Flächenübergang als kommunales Steuerungsinstrument (z.B. Rückkaufsrecht, Erbbaurecht).	5, 11, 25, 30	Sofort- maßnahme	G		•			KiWi	61, 60, externe Dienstleis- ter'innen
120	$\label{thm:continuity} Verstärkung \ der \ regionalen \ Zusammenarbeit \ im \ Bereich \ gewerblicher \ Flächen entwicklung.$	8, 10, 16, 23, 25, 29, 33	Daueraufgabe	G/E	•	0	0	0	KiWi, OB.W	61, Planungsdialog KielRegion, Förde- kooperation
121	Weiterentwicklung und Verstetigung des Gewerbe- und Industrieflächenmonitorings für den Planungsraum II.	24, 25, 26, 28, 29, 30, 33	Daueraufgabe	G	•	0	0	0	KiWi, 61	Planungsdialog
122	Quantitative und qualitative Überprüfung aller im Flächennutzungsplan dargestellten GE/GI- Flächenpotenziale hinsichtlich ihrer Ausschöpfungsmöglichkeiten (inklusive der B-Pläne bzgl. untergenutzter Flächenpotenziale) und Formulierung von Handlungsempfehlungen.	24, 26, 27, 28	Kernaufgabe	G		•			61	KiWi, OB.W, Fachämter
123	$\label{thm:constraint} Erstellung einer Prioritätenliste der abzuarbeitenden Bauleitplanungen für Neuausweisungen von GE/GI und Integration in das Arbeitsprogramm Bauleitplanung.$	22, 23, 26, 27	Sofort- maßnahme	G		•			61	60, KiWi, OB.W
124	Durchführung von Bauleitplanung für GE/GI auf Basis des 22, 23, 26, 28 Arbeitsprogrammes Bauleitplanung.	22, 23, 26, 28	Daueraufgabe	G/E	•	0	0	0	61	60, KiWi
125	Einrichtung und finanzielle Ausstattung eines revolvierenden, dauerhaft zur Verfügung stehen- den Fonds zum strategischen Flächenankauf als Grundsatzbeschluss zur Bodenbevorratungs- politik zugunsten der Gewerbe- und Industrieflächenentwicklung im Sinne der Strategie.	30, 33	Sofort- maßnahme	G			0		KiWi	60, OB.W
126	Regelmäßige Evaluation der Einzelmaßnahmen und des Prozesses im Hinblick auf die Zielerrei- chung zur Qualitätssicherung und Transparenz sowie Fortschreibung der Strategie.	Kapitel 7	Daueraufgabe	G			•	0	KiWi	61, OB.W

Tabelle 7: Maßnahmenübersicht

Start der Aufgabe

Fortführung der Aufgabe

Zeitpunkt, ab dem die Aufgabe weiterer Ressourcen bedarf

6.2 Priorisierung von Maßnahmen

Die zeitliche Priorisierung der Umsetzung der Maßnahmen im Strategieprozess leitet sich aus der Ressourcenverfügbarkeit, der sich bedingenden Wirkung und inhaltlichen Bezügen einzelner Maßnahmen, den in laufenden Projekten bestehenden Handlungserfordernissen und darüber hinaus aus aktuellen Notwendigkeiten ab.

Maßgeblich für die Bearbeitung der 26 Maßnahmen ist zunächst die **Ressourcenverfügbarkeit**. Deshalb werden diese in drei Kategorien differenziert:

- A Laufende Maßnahmen ohne zusätzlichen Ressourcenbedarf. Dies sind insbesondere fortzusetzende Maßnahmen der Beratung und Kommunikation, der fokussierten Bauleitplanung sowie Aufgaben, die in bestehenden Projekten zu bearbeiten sind. In diese Kategorie gehören die Maßnahmen M1, M3, M14, M16 bis M18, M20, M21, M22, M23, M24 und M26. Ihre Bearbeitung wird, wenn nicht bereits gegeben, strategiebezogen ausgerichtet.
- B Maßnahmen mit absehbar zusätzlichem Ressourcenbedarf. Hierbei handelt es sich um Aufgaben, die mit den aktuell vorhandenen Kapazitäten leistbar sind, jedoch im Bearbeitungsprozess eines Zuwachses bedürfen. Dieser Kategorie sind die Maßnahmen M2, M6 bis M9, M10, M11 und M12 zugeordnet. Die bereits laufende Bearbeitung wird ebenfalls strategiebezogen angepasst und mit dem Ressourcenzuwachs ausgebaut.
- C Maßnahmen mit zusätzlichem Ressourcenbedarf. Hierzu gehören die Maßnahmen M4, M5, M13, M15, M19 und M25. Der Maßnahmenbeginn ist abhängig von der Bereitstellung der für ihre Bearbeitung erforderlichen Ressourcen.

Unter Berücksichtigung der drei weiteren, vorher genannten Parameter stehen bei der Umsetzung der Gewerbe- und Industrieflächenstrategie in diesen Kategorien zu Beginn dieses Strategieprozesses folgende **Startmaßnahmen mit Schlüsselfunktion** im Fokus der Bearbeitung:

A Laufende Maßnahmen ohne zusätzlichen Ressourcenbedarf

M22	
Тур	Kernaufgabe
Wo	Gesamtstadt
FF	61

Titel	Quantitative und qualitative Überprüfung aller im Flächennutzungsplan dargestellten GE-/GI-Flächenpotenziale hinsichtlich ihrer Ausschöpfungsmöglichkeiten (inklusive der B-Pläne bzgl. untergenutzter Flächenpotenziale) und Formulierung von Handlungsempfehlungen.
Ziele	 Flurstücksscharfe Identifikation der im Flächennutzungsplan bereits planerisch gesicherten, aber bislang nicht bzw. untergenutzten gewerblichen Bauflächen Zügige planungs- bzw. bauordnungsrechtliche Entwicklung der identifizierten Flächen für GE/GI
Begründung	 Für die Landeshauptstadt Kiel besteht im Angesicht der Knappheit von GE- und GI-Flächen die dringende Notwendigkeit, Flächen für eine entsprechende Entwicklung zeitnah bereitzustellen. Diese bereits unterschwellig laufende Maßnahme steht als Kernaufgabe im Bearbeitungsfokus, weil bei diesen Flächen der planungsrechtliche Ressourcenaufwand im Gegensatz zu Neuausweisungen geringer ausfällt, im Sinne der effizienten Flächenausnutzung der Fokus auf überwiegend im räumlichen Kontext zu GE-/GI- Bestandsnutzungen stehende Flächen zu legen ist, da diesen ein hohes Potenzial für Umfeldsynergien zukommt, sie mit der Besetzung der vom Land geförderten Personalstelle des "Flächenmanagers" technisch und inhaltlich qualifiziert bearbeitet werden kann.

Einordnung in die Gesamtstrategie	
HF	II
HZ	V, VI
HE	24, 26, 27, 28

Ressourcen	
Personal	Ab 01.07.2023 vorhanden
Sachmittel	Vorhanden

B Maßnahmen mit absehbar zusätzlichem Ressourcenbedarf

sind.

M10	M10	
Тур	Sofortmaßnahme	
Wo	Einzelstandort	
FF	KiWi	

r.	NIVVI
Titel	Quartiersprofilierung mittels Verfahrensentwicklung und -umsetzung zur Formulierung individueller Standortprofile und Entwicklungsleitlinien für ausgewählte Quartiere als kooperativer Prozess zwischen Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft.
Ziele	 Bereitstellung von Gewerbeflächen Standortqualifizierung für Fokusbranchen Das laufende Verfahren, Pilot für die Profilierung weiterer Standorte, ist fortzuführen, weiterzuentwickeln und in ein übertragbares Modell zu überführen.
Begründung	 Für den Standort GE/GI "StrandOrt" wurde mit dem Ankauf der Flächen durch die Landeshauptstadt Kiel im Jahr 2019 der Neuordnungs- und Entwicklungsprozess eingeleitet. Dieser ist auf eine Quartiersprofilierung ausgerichtet. Diese bereits laufende Maßnahme steht als Sofortmaßnahme im Bearbeitungsfokus, weil die Bereitstellung der im GE/GI StrandOrt verfügbaren Flächen von 16 ha an den Standortqualitäten ausgerichtet und vor dem Hintergrund der Gewerbeflächenknappheit in der Landeshauptstadt Kiel zeitnah erfolgen soll, die im Prozess erworbenen Verfahrenskompetenzen Übertragungswert für die Profilierung weiterer Quartiere, wie beispielsweise das GE "Grasweg/Eichkamp" haben, die im Prozess erworbenen inhaltlichen Kompetenzen Grundlage sowohl für die Profilierung weiterer Quartiere (Einzelstandort) als auch für die gesamtstädtische (Gesamtstadt) GE-/GI-Qualifizierung

Einordnung in die Gesamtstrategie HF I + II HZ I, II, III, IV, VII HE 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 34

Ressourcen	
Personal	Vorhanden
Sachmittel	Vorhanden

Typ Daueraufgabe Wo Einzelstandort KiWi	M11	
	Тур	Daueraufgabe
FF KiWi	Wo	Einzelstandort
	FF	KiWi

Titel	Entwicklung und Förderung von impulsgebenden Maßnahmen (sogenannte "Keimzellen") im Rahmen von Gebietsentwicklungen zur Stärkung der Cluster und Branchennetzwerke.
Ziele	 Standortqualifizierung für Fokusbranchen Profilierung des Gewerbe-/Industriequartiers Erhöhung der Wertschöpfung, Schaffung von Arbeitsplätzen und Innovationsförderung
Begründung	Durch die Etablierung impulsgebender Keimzellen können beispielhafte Strukturen für eine Standortentwicklung entstehen und als Inkubatoren fungieren. Sie können eine Impulskraft für die Gesamtentwicklung entfalten. Dazu sind potenzielle Keimzellen in den Quartieren zu identifizieren, zu analysieren und zu fördern. Diese bereits laufende Maßnahme steht als Daueraufgabe im Bearbeitungsfokus, weil sie auf den Ergebnissen der Maßnahme M10 unmittelbar aufbaut, die Wertschöpfung an den Gewerbestandorten erhöht, sie das Potenzial hat, weitere Sanierungsmaßnahmen in Bestandsgebieten auszulösen.

Einordnung in	Einordnung in die Gesamtstrategie	
HF	I	
HZ	1, 11, 111	
HE	3, 4, 12, 14, 17	

Ressourcen	
Personal	Vorhanden
Sachmittel	Vorhanden

C Maßnahmen mit zusätzlichem Ressourcenbedarf

M13	
Тур	Kernaufgabe
Wo	Gesamtstadt
FF	KiWi

Titel	Quartiersmanagement als kommunales Steuerungsinstrument im Bestand und in den Entwicklungsgebieten konzeptionieren und etablieren.
Ziele	 Organisation, Pflege und Vermarktung des jeweiligen Gewerbe- oder Industriequartiers Vernetzung der ansässigen Unternehmen (Wissenstransfer, Synergien im Betrieb) Gemeinsame, interdisziplinäre Weiterentwicklung von Gewerbe- und Industriegebieten
Begründung	Muttermaßnahme für weitere Maßnahmen der Beratung und Kommunikation sowie um Flächenqualitäten und -quantitäten zu generieren Diese bereits laufende Maßnahme steht als Kernaufgabe im Bearbeitungsfokus, weil sie einen hohen Beitrag zu Ressourceneffizienz leistet, Quartiersmanagement als weicher Standortfaktor einen herausragenden Vermarktungsvorteil darstellt, sie das Potenzial bietet, gemeinschaftlich Lösungen für die im Quartier zu bewältigenden gesellschaftlichen Herausforderungen zu finden, z. B. Organisation und Nutzung gemeinsamer Infrastrukturen oder die Etablierung von Ansätzen der Kreislaufwirtschaft etc.

Einordnung in die Gesamtstrategie		
HF	I + II	
HZ	I, III, VI, VII	
HE	5, 6, 7, 14, 15, 17, 18, 19, 21, 29, 32, 33, 34	

Ressourcen	
Personal	2024: 1 Stelle, GE Grasweg-Eichkamp 2026: 1 Stelle, GE/GI StrandOrt Kiel 2027: 1 Stelle, GE Holtenau Ost
Sachmittel	Vorhanden

M25		
Тур	Sofortmaßnahme	
Wo	Gesamtstadt	
FF	KiWi	

Titel	Einrichtung und finanzielle Ausstattung eines revolvierenden, dauerhaft zur Verfügung stehenden Fonds zum strategischen Flächenankauf als Grundsatzbeschluss zur Bodenbevorratungspolitik zugunsten der Gewerbe- und Industrieflächenentwicklung im Sinne der Strategie.
Ziele	Steuerung der bedarfsgerechten quantitativen Flächenvorsorge und qualitativen Flächenbereitstellung über Flächenankäufe durch die Landeshauptstadt Kiel
Begründung	 Diese Maßnahme steht als Sofortmaßnahme im Bearbeitungsfokus, weil der Vollzug dieser übergeordneten "Muttermaßnahme" unmittelbar und umfänglich auf die Handlungsfähigkeit im Handlungsfeld II der "Bedarfsgerechten Flächenvorsorge" wirkt, sie das Instrument für die Entwicklung der über die Maßnahme 22 identifizierten Flächen im Sinne der Gewerbe- und Industrieflächenstrategie darstellt, sie mittelbar Voraussetzung für das Handlungsfeld I der "Integrierten Standortentwicklung" ist, da die Umsetzung der dieses Handlungsfeld betreffenden Maßnahmen eines Portfolios verfügbarer GE-/GI-Flächen bedarf.

Einordnung in die Gesamtstrategie		
HF	II .	
HZ	IV	
HE	30, 33	

Ressourcen	
Personal	Vorhanden
Sachmittel	5 Mio. Euro

Die zeitliche Priorisierung der weiteren in der Tabelle angeführten Maßnahmen in den Strategieprozess erfolgt koordiniert und an den benannten Parametern.

7 Strategieprozess, Ressourcen, Qualitätssicherung

Die gesamte Gewerbe- und Industrieflächenstrategie fußt auf einem kooperativen interdisziplinären Prozess. Die Handlungsfelder "Integrierte Standortentwicklung" und "Bedarfsgerechte Flächenvorsorge" bilden die zentrale inhaltliche Grundlage.

Um diesen integrierten Strategieprozess zu befördern, sind über die operativen Maßnahmen hinaus ausdifferenzierte interdisziplinäre Kooperations- und Kommunikationsstrukturen zwischen den Akteur*innen aus Wirtschaftsförderung, Verwaltung, Politik, Wirtschaft und Wissenschaft zu schaffen. Die Kooperation ermöglicht einen engen Austausch zwischen den unterschiedlichen Akteur*innen, eine bedarfsgestützte Planung und das Heben bisher nicht genutzter Entwicklungspotenziale: Die Verwaltung besitzt die Planungshoheit, entwickelt und gestaltet Flächen für die Wirtschaft. Die Wirtschaft nutzt diese Flächen und stärkt den Wirtschaftsstandort. Die Wissenschaft dient einerseits als Impuls- und Wissensgeberin und profitiert andererseits von den gewerblichen Standorten als Anwendungsstätte für Forschungsprojekte. Darüber hinaus sind die Hochschulen und weitere Bildungseinrichtungen die wesentliche Quelle für Talente und Fachkräfte.

Die Zusammenarbeit kann regelmäßig oder anlassbezogen geschehen. Sie dient der Entwicklung von Zielbildern für zukunftsfähige Gewerbe- und Industrieflächen sowie der Erarbeitung von Lösungen für die damit verbundenen Herausforderungen. Gleichzeitig gewinnen konkrete Maßnahmen und Projekte, die auf die Zielstellung einzahlen, auf diese Weise an Kraft bei der Umsetzung.

Die Bereitstellung der für die Umsetzung der Strategie erforderlichen Ressourcen in den verantwortlichen Zuständigkeitsbereichen ist zwingend erforderlich (vgl. Tabelle 8). Eine gesicherte Finanzierung durch den kommunalen Haushalt für personelle Ressourcen, externe Dienstleistungen (Gutachten, Prozessbegleitung, Moderation etc.), Öffentlichkeitsarbeit und die Umsetzung konkreter, teilweise investiver Maßnahmen ist dabei unerlässlich. Für konkrete (Forschungs-)Projekte sind das Einwerben und der Einsatz von Fördermitteln und die Entwicklung von Finanzierungs- und Betriebsmodellen denkbar.

Art	Verwendungszweck, Maßnahmen	Bedarf	Empfängerin
Personal	Bauleitplanung	1 Stelle Landschaftsplanung / Grünordnung ab 2024	Amt 61
	Quartiersmanagement	1 Stelle Quartiersmanagement GE Grasweg-Eichkamp ab 2025 1 Stelle Quartiersmanagement GE/GI StrandOrt Kiel ab 2026 1 Stelle Quartiersmanagement GE Holtenau Ost ab 2027	KiWi
	Ansiedlungsmanagement (bereits beschlossen, aber Neuausrichtung erforderlich)	1 Stelle Ansiedlungsmanagement (Ansiedlungen, Key-Account- Management, Ausschöpfung von Flächenpotenzialen im privaten Markt)	KiWi
Sachkosten	Konzeptentwicklung und Gutachten zur Umsetzung der Strategie	80.000 € / Jahr	KiWi
	Erstausstattung revolvierender Fond zum Ankauf von Gewerbeflächen	Einmalig 5 Mio.€	KiWi

Tabelle 8: Für die Umsetzung der Strategie erforderliche Ressourcen

Nach erfolgtem Beschluss der Strategie werden daher die beteiligten Dienststellen die erforderlichen Ressourcen zur Einstellung in die mittelfristige Investitionsplanung beantragen und im Rahmen der jährlichen Haushaltsanmeldungen genehmigen lassen.

Neben der Bereitstellung der erforderlichen Ressourcen und einer engen Kooperation zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung bedarf es der **Qualitätssicherung bei der Strategieumsetzung**. Sicherungselemente sind die inhaltliche und zeitliche Priorisierung der Maßnahmen sowie die Benennung von Zuständigkeiten, wie in der Maßnahmentabelle dargestellt. Darüber hinaus bedarf es eines anwendungsorientierten schlanken und zielführenden Qualitätsmanagements, um die Entwicklungsziele zu erreichen. Unerlässlich für die Prozessteuerung ist dabei ein Monitoring anhand definierter Parameter, anhand dessen die Evaluation des Strategieprozesses sowie der einzelnen Maßnahmen bezüglich Ressourceneinsatz, Zielerreichung und ggf. Identifizierung von Nachsteuerungserfordernissen ermöglicht wird. Relevante Basisinformationen liefern dabei auch die in Kapitel IV beschriebenen "Maßnahmenblätter".

IV AUSBLICK

Ausgangspunkt der Strategieentwicklung ist die Herausforderung der Landeshauptstadt Kiel, mit der gewerblichen und industriellen Flächenknappheit bei gleichzeitig hohem Flächenbedarf umzugehen und den eigenen Ansprüchen an eine nachhaltige und ressourcenschonende städtebauliche Entwicklung gerecht zu werden. Dieser komplexen Fragestellung wurde sich in drei Schritten genähert: mittels der Auseinandersetzung mit den Anforderungen an moderne Unternehmensstandorte (Einführung I), anhand einer Standortanalyse (II) des Wirtschaftsstandortes Kiel samt Betrachtung der aktuellen gewerblichen Bauflächenkulisse sowie der Identifizierung von Handlungsfeldern, der Ableitung von entsprechenden Handlungszielen und -empfehlungen sowie Formulierung von Maßnahmen (Strategie III).

Die GIF-Strategie liefert die Grundlage für ein koordiniertes Vorgehen. Der Fokus liegt nun auf der Umsetzung der beschriebenen Handlungsziele mittels der definierten Maßnahmen sowie der Prozessevaluation. Dazu wird die für die Erstellung der Strategie eingesetzte Arbeitsgruppe "Gewerbe- und Industrieflächenstrategie der LHK" (AG GIFS) bestehend aus KiWi, Referat für Wirtschaft und dem Stadtplanungsamt als Kernteam für den kooperativen Prozess eingesetzt. Ihre Aufgaben liegen in der inhaltlichen und zeitlichen Koordinierung der einzelnen Maßnahmen anhand der in Abschnitt 6.2 benannten Parameter, der einzelfallbezogenen Einbindung der Selbstverwaltung durch geschäftliche Mitteilungen zu Arbeitsergebnissen bzw. bei Entscheidungserfordernissen durch entsprechende Anträge und für die Prozesstransparenz zu sorgen. Zugunsten Letzterer wird die AG mit den einzubindenden Akteuren vorab der Bearbeitung einzelner Maßnahmen den in der Maßnahmentabelle formulierten Auftrag konkretisieren und strukturieren. Angaben zu der maßnahmenspezifischen

Zielstellung

- Übergeordnete Ziele
- Projektziel
- Bezug zu anderen Maßnahmen der Strategie

Organisation

- Konkreter Umsetzungshorizont
- Beteiligte: Trägerschaft, Mitwirkende, Rollen
- Finanzierung: Gesamtkosten, Fördermittel, erforderliche Haushaltsmittel

Projektbeschreibung

 Meilensteine mit diesen jeweils zugeordneten Aufgaben

Qualitätssicherung

- Dokumentation anzuwendende Monitoringparameter
- Erfordernis/Zeitpunkt/Art der Einbindung der Selbstverwaltung

werden in einem "Maßnahmenblatt" zusammengefasst. Seine Ausarbeitung dient dem Einstieg der Beteiligten in den Bearbeitungsprozess und der Erarbeitung eines gemeinsamen Verständnisses für die Aufgabe sowie als Berichtselement. Im Zuge der Maßnahmendurchführung geben seine Inhalte Orientierung für die Prozesssteuerung und Qualitätssicherung und liefern nach Abschluss der Maßnahme sowohl hinsichtlich der Einzelmaßnahme als auch der Gesamtstrategie relevante Parameter für das Monitoring und die Prozessevaluation alle fünf Jahre.

Es ist davon auszugehen, dass sich im Zuge des Strategieprozesses das Erfordernis weiterer Maßnahmen herauskristallisieren wird, die, ggf. mit anwachsenden Ressourcenbedarfen verbunden, in den Prozess einzuflechten sind. Im Sinne eines "Lebenden Papiers" wird die GIFS regelmäßig fortgeschrieben, ergänzt und aktualisiert sowie anlassbezogen erneut vorgelegt.

V QUELLENVERZEICHNIS

BÜRO FÜR REGIONALANALYSE (BFR) UND GSEPROJEKTE (2021):

Gewerbeflächenmonitoring in der KielRegion & Neumünster. Kiel (Auftraggeber Planungsdialog KielRegion & Neumünster).

URL: https://www.kiwi-kiel.de/download

BÜRO FÜR REGIONALANALYSE (BFR) UND GSEPROJEKTE (2022):

Gewerbeflächenmonitoring in der KielRegion & Neumünster. Kiel (Auftraggeber Planungsdialog KielRegion & Neumünster).

URL: https://www.kiwi-kiel.de/download

CIMA BERATUNG + MANAGEMENT GMBH (2020):

Zukunftsfähigkeit von Gewerbegebieten. Bausteine und Best-Practice-Beispiele. Mittlerer Niederrhein (Herausgeberinnen Industrie- und Handelskammer Mittlerer Niederrhein, Industrie- und Handelskammer zu Köln, Niederrheinische Industrie- und Handelskammer Duisburg – Wesel – Kleve zu Duisburg).

URL: https://www.ihk.de/blueprint/servlet/resource/blob/4693560/0174060104ee5492b2cb4267367aaacd/broschuere-zukunftsfaehigkeit-von-gewerbegebieten-data.pdf

CIMA BERATUNG + MANAGEMENT GMBH (2022):

Zukunftsgerechte Entwicklung von Gewerbegebieten im Bestand. Ansätze und Best-Practice-Beispiele [Vortrag, Referent Dr. Wolfgang Haensch]. In: "Bestehende Industrieund Gewerbegebiete zukunftsfähig gestalten" (Webinar der IHK-Arbeitsgemeinschaft Rheinland-Pfalz am 16.03.2022), S. 1-32.

URL: https://www.cima.de/

DENA = DEUTSCHE ENERGIE-AGENTUR (2017):

Rolle der Digitalisierung im Gebäudebereich. Eine Analyse von Potenzialen, Hemmnissen, Akteuren und Handlungsoptionen.

URL: https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/ Studien/rolle-der-digitalisierung-im-gebaeudebereich. pdf?__blob=publicationFile&v=8

DIFU = DEUTSCHES INSTITUT FÜR URBANISTIK GGMBH (2021):

Landeshauptstadt Kiel als Gründungsstandort: Bestandsaufnahme, Standortanalyse und Konzept zur strategischen Weiterentwicklung. Abschlussbericht. Berlin (Auftraggeberin Landeshauptstadt Kiel).

URL: https://backend.repository.difu.de/server/api/core/bitstreams/1f64639c-9e20-4398-8a90-13c2ac82c0ed/content

GEORG CONSULTING (2020):

Leitfaden: Gewerbegebiete der Zukunft. Regionale Kooperation Westküste. Itzehoe (Auftraggeberin Projektgesellschaft Norderelbe mbH / Regionalmanagement Regionale Kooperation Westküste). URL: https://www.rk-westküste.de/themen/projekte/leitfaden-gewerbegebiete-der-zukunft/

IHK NORDSCHWARZWALD = INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER NORDSCHWARZWALD (O. J.):

Gewerbe- und Industriegebiete der Zukunft. Ein Leitfaden der IHK Nordschwarzwald.

URL: https://www.ihk.de/nordschwarzwald/gewerbegebiete-der-zukunft

IW CONSULT (2021):

Kiel im Städteranking 2021. Zentrale Ergebnisse. In: Wirtschafts Woche Online.

URL: https://www.wiwo.de/my/politik/deutschland/staedteranking/grossstadt-check-kiel-im-staedteranking-2021/27737332.html

IW CONSULT (2022):

IW-Trends. Wie hat die Corona-Pandemie Deutschlands Regionen verändert? In: IW-Trends 2/2022. Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung. Jahrgang 49. URL: https://www.iwkoeln.de/studien/johannes-ewald-vanessa-rebecca-huennemeyer-hanno-kempermann-wie-hatdie-corona-pandemie-deutschlands-regionen-veraendert. html

KIELREGION GMBH (O. J.):

Die KielRegion.

URL: https://www.kielregion.de/

LHK = LANDESHAUPTSTADT KIEL (2020):

Wirtschaftsmonitor 2019/2020. STATISTISCHER BERICHT Nr. 273.

URL: https://www.kiel.de/de/kiel_zukunft/statistik_kieler_zahlen/_allgemeine_berichte/Statistischer_Bericht_ Nr._273_-_Wirtschaftsmonitor_2019_2020.pdf

LHK = LANDESHAUPTSTADT KIEL (2021):

Kieler Zahlen 2020. STATISTISCHER BERICHT Nr. 279. URL: https://www.kiel.de/de/kiel_zukunft/statistik_kieler_zahlen/_statistische_jahrbuecher/Statistischer_Bericht_Nr._279_-_Kieler_Zahlen_2020.pdf

MIE = SERVICESTELLE DER MITTELSTANDSINITIATIVE ENERGIE-WENDE UND KLIMASCHUTZ (2019):

Praxisleitfaden. Chancen der Digitalisierung für den Klimaschutz.

URL: https://greendealnrw.de/mittelstandsinitiative

MIKWS = MINISTERIUM FÜR INNERES, KOMMUNALES, WOHNEN UND SPORT DES LANDES SCHLESWIG-HOLSTEIN (2023):

Thema. Landesentwicklungsplan.

URL: https://www.schleswig-holstein.de/DE/landesregie-rung/themen/planen-bauen-wohnen/landesentwicklungs-plan/landesentwicklungsplan_node.html

MILIG = MINISTERIUM FÜR INNERES, LÄNDLICHE RÄUME, INTE-GRATION UND GLEICHSTELLUNG DES LANDES SCHLESWIG-HOL-STEIN (2021A):

Landesentwicklungsplan Schleswig-Holstein – Fortschreibung 2021. Text.

URL: https://www.schleswig-holstein.de/mm/downloads/ MILIG/LEP/Text_LEP-SH_2021_A_B%29.pdf

MILIG = MINISTERIUM FÜR INNERES, LÄNDLICHE RÄUME, INTE-GRATION UND GLEICHSTELLUNG DES LANDES SCHLESWIG-HOL-STEIN (2021B):

Landesentwicklungsplan Schleswig-Holstein – Fortschreibung 2021. Hauptkarte.

URL: https://www.schleswig-holstein.de/mm/downloads/ MILIG/LEP/Hauptkarte_LEP-SH_2021_C%29.pdf

MWVATT SH = MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, VERKEHR, ARBEIT, TECHNOLOGIE UND TOURISMUS DES LANDES SCHLES-WIG-HOLSTEIN (2021):

Ansiedlungsstrategie Schleswig-Holstein.

URL: https://www.landtag.ltsh.de/infothek/wahl19/drucks/03200/drucksache-19-03234.pdf

OCO GLOBAL (2022):

Regionale Ansiedlungsstrategie.

URL: https://www.kielregion.de/wp-content/up-loads/2023/06/Ansiedlungsstrategie_Kiel_Region_ Juni2022.pdf

OSSENBRÜGGE, J. (2021):

Corona und die veränderte Wahrnehmung der Stadt. In: Lohse, A. W. (Hrsg.) Infektionen und Gesellschaft. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-662-63509-4_9#citeas

PIEGELER, M. & G. SPARS (2019):

Urbane Produktion – Konzept und Messung. Schumpeter Discussion Papers. Wuppertal.

URL: https://d-nb.info/1206352280/34

PROGNOS (2019):

Prognos Zukunftsatlas 2019. Kiel, Landeshauptstadt. In: Handelsblatt Online.

URL: https://www.prognos.com/de/projekt/zukunftsat-las-2019

CS HOHMEYER | PARTNER GMBH (2017):

Masterplan 100 % Klimaschutz für die Landeshauptstadt Kiel. Kiel/Flensburg (Auftraggeberin Landeshauptstadt Kiel).

URL: https://www.kiel.de/de/umwelt_verkehr/klimaschutz/_dokumente_masterplan/Endbericht_Masterplan_100_Prozent_Klimaschutz_Kiel.pdf

WUPPERTAL INSTITUT FÜR KLIMA, UMWELT, ENERGIE GGMBH; STAKEHOLDER REPORTING GMBH; BÜRO FÜR UMWELTWISSEN-SCHAFTEN (2020):

Zero Waste-Konzept. Gemeinsam Abfälle vermeiden und Ressourcen schonen. Kiel (Auftraggeberin Landeshauptstadt Kiel).

URL: https://www.kiel.de/de/umwelt_verkehr/zerowaste/_dokumente_zerowaste/zerowaste_kiel_konzept.pdf

ZUKUNFTSINSTITUT GMBH (2021A):

Die Megatrends.

URL: https://www.zukunftsinstitut.de/blog-megatrends

ZUKUNFTSINSTITUT GMBH (2021B):

Megatrend Konnektivität.

URL: https://www.zukunftsinstitut.de/blog-megatrendkonnektivitaet

ZUKUNFTSINSTITUT GMBH (2021C):

Megatrend New Work.

URL: https://www.zukunftsinstitut.de/blog-megatrendnew-work

ZUKUNFTSINSTITUT GMBH (2021D):

Megatrend Mobilität.

URL: https://www.zukunftsinstitut.de/blog-megatrendmobilitaet

ZUKUNFTSINSTITUT GMBH (2021E):

Megatrend Neo-Ökologie.

URL: https://www.zukunftsinstitut.de/blog-megatrendneo-oekologie

Auf alle Links wurde zuletzt am 28. Mai 2024 zugegriffen.

IMPRESSUM

Juni 2024

KiWi, Kieler Wirtschaftsförderungs- und Strukturentwicklungs GmbH

Wissenschaftspark Kiel Neufeldt Haus Fraunhoferstraße 2-4 24118 Kiel

Fon: 0431 / 2484-0 Fax: 0431 / 2484-111 Mail: info@kiwi-kiel.de Web: www.kiwi-kiel.de

Vertretungsberechtigter Geschäftsführer

Werner Kässens

In Kooperation mit:

Landeshauptstadt Kiel Stadtplanungsamt & Referat für Wirtschaft Fleethörn 9 24103 Kiel

Mail: stadtplanungsamt@kiel.de

Mail: wirtschaft@kiel.de Web: www.kiel.de

Lizenz

CC BY-NC-ND

Diese Arbeit ist unter der CREATIVE-COMMONS-LIZENZ veröffentlicht, sie beinhaltet, dass bei Verwendung von Auszügen der Autor genannt werden muss und keine Bearbeitung oder kommerzielle Nutzung gestattet sind. Sie finden die vollständigen Lizenzbestimmungen unter https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Copyright

Alle Bildrechte liegen, wenn nicht anders gekennzeichnet,

bei der Kieler Wirtschaftsförderungs- und Strukturentwicklungsgesellschaft mbH.



KiWi, Kieler Wirtschaftsförderungs- und Strukturentwicklungsgesellschaft mbH

Wissenschaftspark Kiel Neufeldt Haus Fraunhoferstraße 2-4, 24118 Kiel

Fon: 0431 / 2484-0 Fax: 0431 / 2484-111 E-Mail: info@kiwi-kiel.de

kiwi-kiel.de