

**Aktivierung des  
Ländlichen Raums in der  
Kiel Region  
durch  
Coworking Spaces**

—

**Wege zum Arbeitsort  
von morgen.**

Belius Andreas Krüger und Katharina Schroth  
Multiplicities Dr. Bastian Lange und Hanna Buntz

## **Auftraggeber**

Wirtschaftsförderungsgesellschaft des Kreises  
Rendsburg-Eckernförde mbH & Co. KG  
Geschäftsführer: Kai Lass  
Ansprechpartner: Thorsten Liliental  
Böternhöfen 37  
24594 Hohenwestedt  
[www.wfg-rd.de](http://www.wfg-rd.de) | [www.toez.de](http://www.toez.de) | [www.gzh-rd.de](http://www.gzh-rd.de)

Partner Projektpartner:

Wirtschaftsförderungsagentur Kreis Plön GmbH  
Gewerbe- und Technik-Zentrum  
Geschäftsführer: Knut Voigt  
Lise-Meitner-Straße 1-7  
24223 Schwentinental

## **Auftragnehmer**



Belius GmbH  
Andreas Krüger, Katharina Schroth

Multiplicities  
Dr. Bastian Lange, Hanna Buntz

Ballroom  
Große Hamberger Straße 28  
10115 Berlin

Datum 29.09.2017

**Aktivierung des ländlichen Raums  
in der Kiel Region durch Coworking Spaces**

–

**Wege zum Arbeitsort von morgen.**

---

**Studie zur Zukunftsfähigkeit durch Wissen-  
stransfer und Existenzgründungen**



# Inhaltsverzeichnis

|    |   |
|----|---|
| 07 | <b>1. Coworking und Kollaboration als Chance für Gründungsgeschehen und Entrepreneurship – auch im ländlichen Raum?</b> |
| 10 | <b>2. Zielsetzungen des Berichts</b>  |
| 13 | <b>3. Starke Orte im ländlichen Raum - Impulse, Themen und geänderte Arbeitsbedingungen</b>                             |
| 13 | 3.1. Starke Orte im ländlichen Raum   |
| 14 | 3.2. Standortanforderungen junger Wissensbranchen im ländlichen Raum  |
| 16 | 3.3. Ökosystem Technologie und Gründerzentrum: Was bedeutet dies?   |
| 18 | 3.4. Neue Prozesse, Formen und Orte des Arbeitens.<br>Die Option Coworking  |
| 19 | 3.5. Impulsgeber “Coworking” als ein Erfolgsfaktor für<br>“Starke Orte”   |
| 20 | 3.6. Übergeordnete Herausforderungen für Technologie- und Gründerzentren  |
| 25 | <b>4. Strukturbild “Ländlicher Raum”</b>  |
| 25 | 4.1. Lage im Raum   |
| 26 | 4.1.1. Strukturindikatoren des Bundeslandes Schleswig-Holstein  |
| 29 | 4.1.2. Strukturindikatoren der beiden Landkreise der drei TGZs  |
| 32 | 4.2. Situation und Herausforderungen der untersuchten Technologie- und Gründerzentren                                   |
| 32 | 4.2.1 Allgemeine Situation der Technologie- und Gründerzentrum  |
| 32 | 4.2.2. Strukturmerkmale der drei Technologie- und Gründerzentren in den Landkreisen Rendsburg-Eckernförde und Plön      |
| 36 | 4.2.3. Visuelle Situation der drei Technologie- und Gründerzentren in den Landkreisen Rendsburg-Eckernförde und Plön    |

|           |   |
|-----------|---|
| <b>39</b> | <b>5. Experteninterviews und Workshops: Methodische Vorgehensweise und Ergebnisse</b>   |
| 41        | 5.1. Vorgehensweise 1010  |
| 42        | 5.2. SWOT: Experteneinschätzungen der untersuchten Technologie- und Gründerzentren in den Landkreisen Rendsburg-Eckernförde und Plön    |
| 43        | 5.3. Ergebnisse der Workshops an den drei Untersuchungsstandorten   |
| 43        | 5.3.1 GTZ Schwentinental  |
| 46        | 5.3.2. GZH Hohenwestedt   |
| 50        | 5.3.3. TÖZ Eckernförde 1010   |
| 54        | 5.4. Zusammenfassende Darstellung der Stärken und Schwächen der TGZ hinsichtlich wissenschaftlicher Gründungen und Startups sowie Fazit |
| <b>57</b> | <b>6. Inspirierende Beispiele für Coworking im ländlichen Raum</b>  |
| 59        | 6.1. Grüne Werkstatt Wendland   |
| 60        | 6.2. Bad Belzig Coconat   |
| 61        | 6.3. KÜKO Coworking im Fichtelgebirge   |
| 63        | 6.4. Fazit und inspirierende Trends und Treiber   |
| <b>65</b> | <b>7. Empfehlungen und Maßnahmen</b>  |
| 68        | 7.1. Hinweise und Empfehlungen für die Innenräume   |
| 75        | 7.2. Hinweise und Empfehlungen für die Außenräume   |
| 75        | 7.3. Hinweise und Empfehlungen für die nächsten Schritte  |
| 77        | 7.4. Abschlusszenario   |
| <b>81</b> | <b>Anhang</b>   |
| 85        | Interviewpartner  |
| 97        | Workshopteilnehmer im TÖZ Eckernförde   |
| 98        | Workshopteilnehmer im GTZ Schwentinental  |
| 98        | Workshopteilnehmer im GZH Hohenwestedt  |
| 100       | Literaturliste  |
| 102       | Bildnachweis  |

**N° 1**

**Coworking und Kollaboration als  
Chance für Gründungsgeschehen  
und Entrepreneurship – auch im  
ländlichen Raum?**

**N° 2**

**Zielsetzung des Berichts**





## I. Coworking und Kollaboration als Chance für Gründungsgeschehen und Entrepreneurship – auch im ländlichen Raum?

Großstädten und Metropolregionen sind Kontexte für Innovationsprozesse. Die diese Verdichtungsräume umgebenden Raumstrukturen – also die sogenannten Ländlichen Räume – werden in der breiten Öffentlichkeit sowie unter dem Druck der Diskussion um das „urbane Zeitalter“ („Urban Age“) mit anderen Merkmalen und Qualitäten ausgewiesen: Dies sind Erholung, Qualitäten des Kultur- und Naturraums, Freiraum, Rekreation und Ruhe.

Erwartungen an aktives Gründungsgeschehen, Innovation und wirtschaftliche Impulse in diesen Räumen sind existent, konkurrieren aber mit den Raumszenarien und Attributen des ländlichen Raums als Entlastungsbereich für Verdichtungsräume. Dies liegt auch daran, dass sich der sog. Ländliche Raum in großen Teilen zum einen in den vergangenen Jahren zu einem teils hochtechnologischen agroindustriellen Raum transformiert hat. Zum anderen existiert in Ländlichen Räumen sehr wohl eine Vielzahl von sogenannten Hidden Champions, die die Wirtschaftsstruktur lange Zeit bestimmt haben.

In jüngster Zeit beginnt ein Umdenken für derartige Übergangsräume und im weitesten Sinne ländliche Räume, um sie in ihren Qualitäten zu stärken und um etwaigen Asymmetrien zu Großstädten und Metropolregionen sinnvoll zu begegnen. In diesem Raumtypus existiert seit den 1980er und 1990er Jahren in Westdeutschland und später im gesamten Bundesgebiet sog. Gründer- und Technologiezentren, als Schnittstellen für Unterstützungsleistungen im Bereich Gründung, Entrepreneurship und lokale Ökonomie. Mancherorts sind dadurch Innovationen ermöglicht worden, konnte Gründungsgeschehen initiiert und vielen Menschen eine ortsnahe Arbeitsoption eröffnet werden.

Im Verlauf der letzten Jahre ist einerseits die Anziehungskraft der Verdichtungsräume größer, die Rolle der Digitalisierung wirkmächtiger und die Aufmerksamkeit auf eine nötige Aktualisierung der Gründer- und Technologiezentren nicht ebenso gestiegen, wie es die beiden anderen treibenden Kräfte zum Ausdruck bringen.

Im Zuge der Beauftragung von Belius und Multiplicities analysieren wir die Rolle von Coworking und kollaborativen Arbeitsprozessen anhand dreier Gründer- und Technologiezentren in den Landkreisen Plön sowie Rendsburg-Eckernförde in Schleswig-Holstein.

## 2. Zielsetzungen des Berichts

Der Bericht stellt Ergebnisse und Maßnahmen zur Verbesserung von drei Technologie- und Gründerzentren (TGZ) im Landkreis Plön sowie dem Landkreis Rendsburg-Eckernförde vor.

Auf der Basis einer nutzerzentrierten Analyse (Interviews und Workshops) wurden prototypische Ideen und Maßnahmen mit Mietern, Betreibern sowie Intermediären aus Politik, Planung, Verwaltung sowie Förderern entwickelt.

Auftragsziel war es zu prüfen, inwiefern Coworking eine Komponente zur Verbesserung der TGZs sein kann und wie diese Praxis der Kollaboration im Verbund mit den Nutzern auf Akzeptanz und „regionale Einbettung“ überprüft werden. Durch ein geeignetes nutzerzentriertes Forschungsdesign sollten auch Antworten auf gestalterisch-räumliche Fragen, Kommunikationsstrukturen samt Markenauftritt beantwortet und generell die behutsame Transformation zu einem Arbeitsort der Zukunft eingeleitet werden.

In einem erweiterten Kontext zielt der Bericht darauf ab, neue Formen der Arbeit, der Kooperation und der Vernetzung zwischen unterschiedlichen Akteuren aus verschiedenen Sektoren und Teilräumen Schleswig-Holsteins samt ihrer Handlungsfelder und Zuständigkeitsbereiche anschlussfähig zu machen für eine Neuausrichtung von Wirtschaftsförderung.

Damit soll eine höhere Akzeptanz für neue Formen der Kollaboration und der Ideenentwicklung mit Gründungsimpulsen in der Kiel Region und so auch im Land Schleswig-Holstein erreicht werden.

Dem schließen sich erste empfehlende Brückenargumente an, um einen Transfer zwischen diesen Arbeitsformen auf der einen und den sich wandelnden Förderkullissen auf der anderen Seite herzustellen.

**N° 3**

**Starke Orte im ländlichen Raum:  
Impulse, Themen und geänderte  
Arbeitsbedingungen**



### **3. Starke Orte im ländlichen Raum - Impulse, Themen und geänderte Arbeitsbedingungen**

#### **3.1. Starke Orte im ländlichen Raum**

Die von uns für diesen Forschungsauftrag gewählte Perspektive, mit der wir die drei untersuchten Technologie- und Gründerzentren ansprechen sowie ihre zukünftige Ausrichtung stärken wollen, bezieht sich auf die Begrifflichkeit „starke Orte“.

Starke Orte sind heute die geographischen und sozialen Orte, an denen interessante Akteure, relevante Informationen sowie anregende Inspirationen sowohl beobachtbar als auch erlebbar sowie letztendlich nutzbar sind. In der Diskussion zeigt sich, dass sogenannte kreative Köpfe aus den Bereichen Digital- und Kreativwirtschaft aber auch aus dem Mittelstand generell wichtige Treiber sind, um soziale Verbindung und Vernetzung gerade in ländlichen Regionen herzustellen. Dies kann Aufbau- und Verbindungsarbeit zum lokalen Handwerk, zu etablierten Mittelständlern und anderen Dienstleistern sein und geht damit einher, dass diese mit neuem Wissen, Techniken und digitalen Praxisformen ausgestattet werden.

Starke Orte bestehen nicht durch Bestandslogiken, sondern formieren sich auf der Basis konkreter, bedarfsgerechter Kollaboration zwischen kleinen Akteuren, Kleinstunternehmen und Gründern. Die anlasssensitiv-situative und bedarfsgerechte Beziehungspflege zum Mittelstand wird als eine zentrale Bedingung für ein wirtschaftliches Ökosystem auch im ländlichen Raum angesehen.

Diese Starken Orte stellen dabei eine Zielstellung dar, bei der die Kontaktdichte einer eigenen mitsamt nutzerzentrierten Identität ausgestatteten Orte in die Region ausstrahlen und sodann wirksame positive Effekte auf Wissenstransfer, regionale Wirtschaftskraft und weitere Gründungsprozesse nicht nur aufweisen, sondern nachhaltig auslösen.

### 3.2. Standortanforderungen junger Wissensbranchen im ländlichen Raum

In jüngster Zeit haben sich die Standorterfordernisse an Regionen markant verändert. Während sich Regionen lange Zeit durch das Vorhandensein von harten Standortfaktoren (Erreichbarkeit, Flächen usw.) definierten, zeigt sich nun, dass sie sich immer eindrücklicher durch ihre Fähigkeiten definieren, relevante Innovationen zu generieren (WBGU, 2016).

Gerade die Innovationsaktivitäten der regional ansässigen KMU sind eine wichtige Triebkraft für wirtschaftliches Wachstum in Deutschland und tragen wesentlich zur Weiterentwicklung des Produktangebots und zur Steigerung der Produktivität bei (Lange, Knetsch, & Riesenberg, 2016). Während Großkonzerne aufgrund ihrer transnationalen Verflechtungen gewissermaßen ein „Eigenleben“ führen, sind KMU in der Verantwortung, den technologischen Wandel anzutreiben und somit verantwortlich für die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft (Prognos-AG/Fraunhofer-ISI, 2012).

Im Zuge des wirtschaftlichen Strukturwandels und der Digitalisierung vollziehen sich jedoch grundlegende Veränderungen hinsichtlich der Erklärbarkeit von relevanten Wettbewerbsstrukturen, Marktentwicklung und Konsumentenverhalten – vor allem vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung. Diese Veränderungen zwingen KMU dazu, ihre Innovationsaktivitäten in der Region überhaupt oder neu zu organisieren und dabei offener und kooperativer zu werden (Chesbrough, Vanhaverbeke, & West, 2014).

In diesem Prozess der Neuorganisation sehen sich KMU einem Bündel von Risikofaktoren gegenüber. So sind bislang die hohen Kosten eigener Forschung und Entwicklung (F&E) und das damit verbundene Risiko für KMU kaum kalkulierbar (Zentrum-für-Europäische-Wirtschaftsforschung-(ZEW)/Prognos-AG, 2013).

Dass es für KMU schwieriger wird, in diesem Umfeld zu innovieren, zeigen seit Jahren unterschiedlichste Befunde und Daten aus der Innovationsforschung: Spielkamp und Rammer (Rammer et al., 2005) zufolge ging der Anteil der Unternehmen mit weniger als 500 Beschäftigten an den gesamten F&E-Aufwendungen des Unternehmenssektors in Deutschland bis 2005 auf zwölf Prozent zurück. Nach 2005 ist jedoch, laut Kladroba (zit. in Zentrum-für-Europäische-Wirtschaftsforschung-(ZEW)/Prognos-AG, 2013) eine Trendwende zu beobachten: Die Quote stieg bis 2009 wieder auf 16 Prozent an.

Außerdem wurde deutlich, dass „sich die Forschung und Entwicklungsausgaben der KMU in Deutschland bis Mitte der 2000er-Jahre weniger dynamisch als die der großen Unternehmen entwickelten“ (Prognos AG/ZEW 2013). Welche konkreten Hemmnisse und Hürden für KMU bestehen, um auch zukünftig ihr Innovationspotenzial umzusetzen, ist in einer gemeinsamen Studie der beiden Forschungseinrichtungen Zentrum für

Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) und Prognos AG näher beleuchtet (2013).

Die Analyse zeigt, dass es vor allem vier wesentliche Hürden gibt, die KMU in ihren Innovationsprozessen behindern:

1. Die Finanzierung von Innovationsaktivitäten. KMU fällt es schwer, Fremdkapital in Form von Bankkrediten für F&E-Aktivitäten zu erhalten, da für die Geldgeber Schwierigkeiten bestehen, den Markterfolg durch die Innovationsaktivitäten einzuschätzen. Insbesondere Innovationsvorhaben, die nicht an Investitionen in verwertbare Sicherheiten wie Maschinen geknüpft sind, stellen KMU vor große Probleme bei der Akquise von Investitionsmitteln. Eine häufig mangelnde Professionalität kleinerer Unternehmen in der Finanzkommunikation mit den Banken und die Vernachlässigung des Investor Relation Managements verstärken dieses Problem.
2. Bürokratie und rechtliche Regelungen. Umfragen unter KMU zeigen immer wieder, dass das Zusammenspiel von rechtlichen Regelungen und den unternehmerischen Aktivitäten als großes Hemmnis angesehen wird.
3. Dabei reicht die Bandbreite von administrativen Verfahren der Innovationsförderung über Zulassungs- und Genehmigungsverfahren neuer Produkte bis hin zur schutzrechtlichen Sicherung (Patentanmeldung) Mangel an geeigneten Fachkräften. Der Zugang zu Fachpersonal ist für KMU deutlich schwieriger als für große Unternehmen, da sie jungen, talentierten Mitarbeitern meist zwar hohe Flexibilität und größere Freiräume, jedoch weniger Karrierechancen und finanzielle Anreize als Großunternehmen bieten können. Daher sind KMU in besonderem Maße von einer Fachkräfteknappheit betroffen, die auch ihre F&E-Aktivitäten einschränken kann.
4. Management von Innovationsprozessen. Insbesondere kleinere KMU sind unerfahren in der Umsetzung von Innovationsvorhaben und der Einschätzung des finanziellen Umfangs. Darüber hinaus gibt es vielfach Unsicherheiten bei der generellen Herangehensweise an derartige Prozesse. Auffällig ist, dass der Schwerpunkt der Innovationsvorhaben auf den technischen Entwicklungen liegt. Die Phasen von Erprobung, Markteinführung und die Entwicklung neuer Zielgruppen spielen häufig eine zu geringe Rolle.

Wir kommen zu dem Schluss, dass weniger die Behebung einzelner Faktoren zu einer besseren Situation der TGZ beitragen können, als vielmehr ein Perspektivwechsel vonnöten ist, der eher durch den von uns verwendeten Begriff des „Ökosystems“ erklärbar erscheint. Was heißt das?

### 3.3. Ökosystem Technologie und Gründerzentrum: Was bedeutet dies?

Insbesondere in der Fachliteratur sowie zahlreichen Studien zu den Erfolgsfaktoren von Entrepreneurship, Gründungsgeschehen und Startups zeigt sich, dass nicht Einzelfaktoren Erfolg und Misserfolg erklären können, sondern eine relationale, auf die Qualität der Austauschbeziehungen der in einem Ökosystem befindlichen Akteure ausgerichtete Perspektive die fachliche sowie die anwendungsorientierte Diskussion bestimmt (Alvedalen & Boschma, 2017; Moeller, 2014; Spiegel, 2015; Stam & Spiegel, 2016; Start-up-Commons, 2017).

Wir nehmen diese Erkenntnisse zum Anlass, nicht ausschließlich klassische Standortfaktoren (z. B. Erreichbarkeit, Flächenverfügbarkeit, günstigere Raumkosten, technische Ausstattungen, Ressourcen, Fachkräfteangebote etc.) zu betrachten und zu bewerten, als vielmehr Netzwerkbeziehungen zu anderen Wissensträgern sowie Praktiken des realen Austauschs zwischen Mietern und Wissensträgern aus anderen Einrichtungen und Forschungseinrichtungen zu betonen. Daraus erwachsen zwei Fragen:

Wer regt zu relevanten Austauschbeziehungen an und wo finden gute Initialbeziehungen statt?

Diese Fragen sind deswegen von Bedeutung, weil sich Netzwerkbeziehungen und immer relevanter werdenden Austauschbeziehungen nicht im „luftleeren“ Raum vollziehen, sondern an konkreten, bis dato aber in den TGZ nicht vorhandenen Räumen. Dies sind Orte wie Coworking, FabLabs, Innovationlabs, Green Labs, gute Meetingräume und offene Werkstätten (Bender, 2013). Hilfreich sind ggfs. auch Begrifflichkeiten wie Lücke, Nische, Frei- und Zwischenraum. Von daher richtet sich der Studienansatz zweifelsfrei auf die Komponente „Qualität der Beziehungen“ und „Qualität der Räume“, um unter diesen Prämissen Potentiale für die Attraktivitätssteigerungen der TGZ sowie des Gründungsgeschehens samt Interaktionsermöglichung zu initiieren. Klassische Netzwerke und Verbände haben sich vielerorts oft als richtungsstabil und kontaktdicht erwiesen, so dass aus ihnen heraus eher selten neue wegweisende Impulse erfolgen.

Insbesondere die Ursprungskomponente „Ökologie“ im Namen TÖZ in Eckernförde gibt, auch im Nachgang des Workshops und der Befragung, Anlass, regionale Potentiale im sogenannten „Green Entrepreneurship“-Bereich (Jordt & Ludewig, 2015) und generell die Unternehmenslandschaft der Erneuerbaren Energien im Strombereich in Schleswig-Holstein als Ressource für Gründungsgeschehen (Ludewig & Jordt, 2016) in Augenschein zu nehmen.



Beide AutorInnen kommen zu dem Schluss, dass in Schleswig-Holstein „Standortvorteile (...) aufgrund der natürlichen Verhältnisse mit stetigem Wind, genügend Sonnenstunden und ausreichend Biomasse sowie nutzbaren Freiflächen und Gebäudeflächen für die jeweiligen Anlagen“ vorhanden sind.

Zudem, so die AutorInnen „wird das Interesse, die Akzeptanz und das Engagement der Bürger in Schleswig-Holstein für die Erneuerbaren Energien gelobt“. Die AutorInnen schlussfolgern, dass die „günstige Lage für die Netze, qualifizierte Arbeitskräfte, ein gutes Cluster-Management, die mittelständisch geprägte Wirtschaft und der an sich vorhandene günstige Strom die Liste von Vorteilen abrunden“ (Jordt & Ludewig, 2015). Eine thematische Präzisierung für diese Art des Gründungsgeschehens, worin nun die spezifischen Chancen und Risiken liegen, kann aber im Rahmen unserer Studie leider nicht erfolgen.

Aus Sicht der Entrepreneurshipforschung (Brixy, Schrüfer, Sternberg, & von Bloh, 2016; Sternberg & Bloh, 2017) zeigt sich, dass generell das Gründungsgeschehen im Bund in Zeiten wachsender Konjunktur und abnehmenden Arbeitslosenzahlen sowie einem stetig wachsenden Fachkräftebedarf sowie vielen nicht besetzten Arbeitsstellen einen eher schweren Stand hat. Der Global Entrepreneurship Monitoring (GEM) (Brixy et al., 2016; Sternberg & Bloh, 2017), sowie der darin integrierte Länderbericht Deutschland aus dem Jahr 2016, kommt zu dem Schluss, dass „zum Zeitpunkt der Befragung 4,6% der erwachsenen Deutschen aktiv ein neues Unternehmen gründen (werdende Gründer) oder waren Inhaber und Geschäftsführer eines Unternehmens, das noch nicht älter als 3 1/2 Jahre waren (neue Gründer)“.

Bei dieser Total Early-Stage Entrepreneurial Activity (TEA-Quote) belegt Deutschland den vorletzten Rangplatz unter den 27 innovationsbasierten und somit vergleichbaren Ländern, die 2016 am GEM teilnahmen. Die deutsche TEA-Quote bewegt sich damit auf dem Niveau des Vorjahres (S. 6). Des Weiteren kommt der Bericht zu der Erkenntnis, dass in „Deutschland die TEA-Quote unter Männern bei 6,0%, bei Frauen lediglich bei 3,1%“ liegt. Bei der Relation beider Quoten belegt Deutschland Rang 19 unter den 27 innovationsbasierten Ländern, wenn man eine ausgeglichene Geschlechterbeteiligung als Norm setzt. Während die männliche TEA-Quote bereits seit 2013 bei ca. 6% stagniert, ist die „TEA-Quote der Frauen nach einem zwischenzeitlichen GEM Allzeithöchstwert 2011 seit zwei Jahren wieder auf einem Wert um 3% angelangt“ (ebd.).

D.h., aus der Sicht der wissensbasierten Gründung kommt der Bericht zum Schluss, dass „bei wissens- und technologieintensiver Gründungen Deutschland schlechtere Rangplätze unter den 27 innovationsbasierten Ländern belegt, als es seinem Status als Hightech-Land entspricht“ (ebd.)

Um das Gründungspotential Deutschlands besser auszuschöpfen, rät der Bericht an, dass die Zielgruppen **Migranten**, **Ältere** sowie **Frauen** gründungspolitisch expliziter und umfassender als bisher adressiert werden (vgl. Brixy et al. 2016). Die teils bereits vorhandenen Programme, so die Autoren, „insbesondere zugunsten von Menschen mit Migrationshintergrund sowie von Frauen, sind sinnvoll, aber ausbaufähig. Bei Migranten sollte eine solche Unterstützung auf die besonders gründungsaffinen Jahre nach der Zuwanderung konzentriert sein – also nicht zu früh, aber auch nicht zu spät“ (ebd.).

Diese Erkenntnis fortführend bedeutet dies, die oben benannten Zielgruppen stärker in den Fokus für die Einbindung potentieller externer GründerInnen zu nehmen.

### **3.4. Neue Prozesse, Formen und Orte des Arbeitens. Die Option Coworking**

Konkrete Vorreiter derartiger neuer Arbeitsorte mit jeweils neuen „sozialen Architekturen“ sind sog. Coworking Spaces, FabLabs und offene Werkstätten (Lange/Knetsch/Riesenberg 2016; Lange/Domann/Haeefele 2016).

Es sind Orte, die zuvorderst von Kreativ- und Digitalarbeitern entwickelt, genutzt und geteilt werden. Somit wird klar, dass eine Aktivierung des Umlands von Metropolräumen und Großstädten immer zum einen durch die vorgenannten Starken Orte, zum anderen durch die an diesen Orten wirkenden Menschen, ihren sozialen Netzwerken und Aktivitäten abhängig sind.

So charmant und attraktiv diese neuen Starken Orte sind, so interessant die dortigen maschinellen Infrastrukturen (3-D Drucker, FabLabs, Lasercutter, analoge Werkstätten) und Angebote, so neugierig die jeweils spezifischen Gemeinschaften und Praktiken (Maker!) sind, ihre Herstellung und Genese sowie Transformation bestehender Orte ist nicht einfach und geschieht nicht von selbst. Insbesondere, weil Technologie- und Gründerzentren oft als „Full Service“ Angebote konzipiert und ausgestattet wurden, also der Fokus auf Nutzerzentrierung eher gering war. Ebenso wenig wurde im Zuge des Booms der TGZs in den 1980er und 1990er Jahren dezidiert ein Augenmerk auf soziale Netzwerke und die Binnenkommunikation sowie den unintendiert daraus resultierenden Effekten gelegt.

Das macht es mitunter nicht leicht, derartige soziale Infrastrukturen wie Coworking Spaces, FabLabs und offene Werkstätten einfach top-down ohne Nutzeranbindung zu planen und zu implementieren. Unsere Fallexpertise und Fachanalysen, z. B. in der Grü-

nen Werkstatt Wendland sowie in offenen Innovationsformaten in Guben/Gubin (150 km östlich von Berlin an der polnischen Grenze) oder in Oranienburg (35 km nördlich von Berlin) zeigen uns (Lange et al. 2016), dass nutzerzentrierte Entwicklungsmethoden (Co-Design, Design-Thinking, Prototyping Policies, Policy Innovation Labs) dazu beitragen, zu einem stetig wachsenden Bedeutungsgewinn für die Nutzer, die Orte und die Region zu verhelfen.

Auch dies ist ein wichtiges zu prüfendes Signal, wie die Standorte Schwentinental, Eckernförde und Hohenwestedt nicht als Einzelfall, sondern im Verbund mit vielen dezentralen Orten (der KielRegion) zu betrachten sind. Es gilt, eine neue Wirkungskraft für Gründer – insbesondere wissensbasierte Gründer, Innovation und Wirtschaftskraft im ländlichen Raum zu entfalten.

Unsere Erfahrungen, Analysen und Beteiligungsprozesse an vielen Standorten in Deutschland und Europa zeigen, dass aktuell Starke Orte im Umland von Metropolräumen und Großstädten im Fokus stehen und neue Anlaufstellen für lokale Unternehmer, Gründer und Mittelständler werden. Somit entstehen Impulse für die lokal-regionale Wirtschaft aus sich selbst sowie durch externe Treiber (zumeist: Kreative!).

Unerlässlich sind dazu gemeinschaftsorientierte Formate, Begegnungsanlässe zwischen jüngeren und älteren, zwischen lokal-eingebundenen und überregional orientierten Akteuren. Verweilangebote zwischen Fachtransfer, Exploration in neue Themenfelder sowie soziale Events bieten gemeinschaftsbildende Optionen.

### **3.5. Impulsgeber “Coworking” als ein Erfolgsfaktor für “Starke Orte”**

Erfolgsfaktoren von starken Orten sind nutzerzentrierte und kollaborative Prozesse der Qualifizierung von Ideen zu umsetzbaren Gründungen und neuen Geschäftsmodellen (Lange et al. 2016).

Gerade Coworking Spaces sind „soziale Betriebssysteme“, die neben der Nutzung von Büro- und Gewerberäumen attraktive Resonanzräume darstellen: In ihnen vollziehen sich vorbereitende Effekte für Innovationsprozesse, sogenannte Ideation (Ideenfindung) und Prototypenbildungen „roher“, also noch unfertigen Ideen, die mit der Expertise anderer vor Ort abgeglichen, verfeinert, korrigiert und präzisiert werden können.

In Coworking Spaces entstehen bedarfsorientierte Begegnung zwischen wissenschaftsnahen Akteuren, Dienstleister, Tüftlern und Gründern. Fallbeispiele wie die Grüne Werkstatt im Wendland zeigen, dass starke Orte in einer reiferen Phase auf der Basis von Kollaboration und Coworking bedarfsgerechte und punktgenaue Innovation zu generieren im Stande sind, die zu einem mehr an Ansiedlungen, Gründungen und an lokaler Nachfrage spezieller Expertise und somit zu einer signifikant erhöhten wirtschaftlichen Dynamik führen kann.

### **3.6. Übergeordnete Herausforderungen für Technologie- und Gründerzentren**

Derartige Coworking-Prozesse sind mehrheitlich in Großstädten und Verdichtungsregionen zu beobachten, in jüngster Zeit zeigen sie sich aber immer eindringlicher auch im Umland von Metropolräumen und Großstädten. Diese Übergangs- und Entlastungsräume um Verdichtungsregionen und Metropolen erfahren in den letzten Jahren einen qualitativen Bedeutungszuwachs.

Zum einen zwingt der Mietpreisdruck in Metropolräumen und Großstädten viele Unternehmen, aber auch Bewohner, in das weitere Umland zu ziehen. Zum anderen qualifizieren sich ländliche Gebieten in den vergangenen Jahren durch schnelleren Internetzugang über Breitband auch für ansonsten Metropolraum- und Großstadt-affine Akteure aus der Digital- und Kreativwirtschaft.

Neue Infrastrukturen führen zu veränderten Residenz-, Arbeits-, Wohn- und Gemeinschaftsbedarfen, wobei das Umland von Metropolräumen und Großstädten zu neuen Potentialstandorten avancieren. Im Unterschied zur Situation in den 1980er bis 2000er Jahren zeigt sich, dass „harte“ technische Infrastruktur- und Ausstattungsangebote von z. B. Technologie- und Gründerzentren eine wichtige, aber nicht vollumfänglich ausreichende Dimension darstellen, um heute Gründer- und Entrepreneurship-Prozesse im Umland zu generieren.

Was unter dem Schlagwort „weiche Standortfaktoren“ (Kommunikation, Interaktion, Ambiente, Atmosphäre, informeller Wissenstransfer etc.) firmiert, ist heute eine zunehmend entscheidendere Dimension von Ansiedlungs- sowie Gründer- und Entrepreneurship-Prozessen. Verkürzt heißt dies, dass vormals weiche Standortfaktoren eine zu mindestens gleich hohe Bedeutung aufweisen, wie vormals harte Standortfaktoren.

Eingebettet ist diese Verschiebung von harten zu weichen relevanten Standortfaktoren

auch durch eine generell andere Umfeldperspektive unternehmerischen Handelns. Aus Sicht der sogenannten Ökosystemperspektive erwuchs seit den 2000er Jahren die Erkenntnis, dass nicht ein Faktor, oder ein Set und Bündel von Faktoren relevant für einen Standort ist, sondern die Qualität der die einzelnen Faktoren effektiv verbindenden Dimensionen: Das sind offene soziale Netzwerkbeziehungen, cross-sektorale Austauschplattformen, sektorübergreifende Vermarktungsangebote etc.

Dieser ganzheitliche Ansatz reagiert auf Erwartungen von Innovatoren und Gründern, gute systemische Beziehungsqualitäten an einem Standort aufzufinden und nicht einen speziellen Faktor, wie bspw. eine hohe Internet-Bandbreite, eine geringe Nähe zu Infrastrukturen, oder besonders ästhetische (Landschafts- oder Standort-) Qualitäten (Friebe/Lange 2010).

Der Bedeutungsgewinn der Wissensökonomie und Kreativwirtschaft zeigt, dass gerade kreative Berufsgruppen das verbindende („weiche“) „Beziehungsschmiermittel“ und den neuen „sozialen Kit“ zwischen den einzelnen Faktoren im digitalen Zeitalter liefern, um darauf aufbauend neue starke Orte zu generieren.



**N° 4**

**Strukturbild “Ländlicher Raum”**





## 4. Strukturbild “Ländlicher Raum”

### 4.1. Lage im Raum

Die Untersuchungsgebiete Schwentimental, Eckernförde und Hohenwestedt liegen im Bundesland Schleswig-Holstein. Schwentimental im Landkreis Plön, Eckernförde und Hohenwestedt im Landkreis Rendsburg-Eckernförde.

Eckernförde hat die Besonderheit einer Küstenstadt inne und liegt direkt an der Ostsee, an der Eckernförder Bucht, nordwestlich der Landeshauptstadt Kiel. Die beiden anderen Untersuchungsgebiete befinden sich im Landesinneren. Schwentimental liegt unmittelbar östlich von Kiel, Hohenwestedt in südwestlicher Richtung, auf dem Mittelrücken von Schleswig-Holstein und damit in gleichsam mittlerer Entfernung zu Nord- und Ostsee.

Die Entfernung zur Landeshauptstadt Kiel beträgt bei den drei Untersuchungs-gebieten jeweils ca. 10 km (Schwentimental), 30 km (Eckernförde) und 50 km (Hohenwestedt), zu der sie mit öffentlichen Verkehrsmitteln angeschlossen und in einem Zeitraum von 10 min, 30 min bzw. 60 min zu erreichen sind. Die nächstgelegene Metropolregion Hamburg ist ca. 100 km, 120 km und 80 km weit entfernt, zu der Bundeshauptstadt Berlin trennen die Untersuchungs-gebiete rund 350 km bis 380 km. Sicherlich interessant zudem wäre die Betrachtung der nördlichen Beziehungsstrukturen bis hinein nach Dänemark, aber dies ist an anderen Stelle zu untersuchen und nicht Gegenstand unserer Aufgabenstellung.

Abb. 1: Technologie- und Gründerzentren in Schleswig-Holstein und wichtige Wegebeziehungen, hervorgehoben Untersuchungsgebiete der Studie v



Quelle:  
eigene Darstellung

#### 4.1.1. Strukturindikatoren des Bundeslandes Schleswig-Holstein

##### Bevölkerungsdynamiken

Mit rund 2,86 Millionen Einwohnern (vgl. Landesportal Schleswig-Holstein 2017a, Stand 2015) und 181 Einwohnern/kqm (Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Stand 2015) gehört Schleswig-Holstein zu den dünner besiedelten Bundesländern Deutschlands. Für die Bevölkerungsentwicklung wird Schleswig-Holstein eine positive Bilanz prognostiziert. Im Jahr 2020 sollen demnach 2,6% Einwohner mehr im Bundesland leben und bis zum Jahr 2030 wird noch von einem Zuwachs von + 1,4% ausgegangen. Dieser Zuwachs wird vor allem durch eine steigende Zuwanderung begründet. Der demokratische Wandel wird sich in Schleswig-Holstein ebenfalls bemerkbar machen, entsprechend lauten die Prognosen für das Jahr 2030, dass 36% der Einwohner im Alter von 60+ Jahren sein wird (Landesportal Schleswig-Holstein 2017b) .

##### Wirtschaftsstruktur

Die Wirtschaftsleistung Schleswig-Holsteins lag im Jahr 2014 bei 29.331 Euro/Einwohner (+ 2,8 % zum Vorjahr) (Statistische Ämter des Bundes und der Länder) und damit unterhalb des bundesweiten Wertes von 36.105 Euro/Einwohner (Statistische Ämter des Bundes und der Länder). Der Dienstleistungssektor ist in Schleswig-Holstein dabei der ertragreichste.

75 % der Bruttowertschöpfung im Jahr 2016 wurden durch den tertiären Sektor erwirtschaftet – durch Unternehmen im Bereich Handel, Logistik, Tourismus, Kommunikation, Finanz- und Versicherungsdienstleister, sowie öffentliche Dienstleister und Dienstleistungen in den Bereichen Erziehung und Gesundheit. Rund 14 % wurden durch das verarbeitende Gewerbe erwirtschaftet. Landwirtschaft und Fischerei erzielte mit 14.100 eingetragenen landwirtschaftlichen Betrieben knapp 1% der Bruttowertschöpfung.

Generell ist die Betriebsstruktur in Schleswig-Holstein eine sehr kleinteilige: 99% der Betriebe gelten als Klein- und Mittelständische Unternehmen (Landesportal Schleswig-Holstein 2017d). Wichtige Arbeitgeber in der Region können dennoch ausgemacht werden. Als die drei „größten“ werden folgende kommuniziert: das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein mit 11.710 Beschäftigten, die Deutsche Post AG mit 7.000 Beschäftigten und die coop eG (Lebensmitteleinzelhandel) mit 6.953 Beschäftigten (o.V. 2013).

##### Existenzgründungen

Wie auf bundesweiter Ebene, lässt sich auch auf landesweiter Ebene ein Rückgang der Existenzgründungen feststellen. Im Jahr 2015 wurden in Schleswig-Holstein 10.293 ge-

werbliche Existenzgründungen verzeichnet. Fünf Jahre zuvor waren dies noch 14.014. Bei den freien Berufen hingegen gab es einen leichten Zuwachs. Im Jahr 2015 wurden 2.300 Existenzgründungen vorgenommen, 2012 waren es mit 2.063 noch etwas weniger.

Eine deutliche Entwicklung ist auch in der Selbständigkeit von Frauen identifizierbar. 33,5% aller Selbständigen waren im Jahr 2013 weiblich, wohingegen der Anteil 2010 noch bei 28,9% lag. Tendenziell machen sich Frauen häufiger im Dienstleistungssektor selbstständig, in dem laut einer Studie vom Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie weniger Anfangsinvestitionen nötig sind und Frauen somit weniger Fremdfinanzierung als Männer in Anspruch nehmen. Gleichzeitig haben sie eine geringere (Eigen-) Kapitalausstattung, was in Bezug zur Förderung von Existenzgründung eine differenzierte Herangehensweise verlangt (Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie 2016).

Ein Problem, das der prosperierenden Fortentwicklung Schleswig-Holsteins entgegensteht, beruht auf der fehlenden Nachfolge innerhalb der Betriebe. So musste laut einer Umfrage der Wirtschafts-Förderungs-Agentur Plön jeder fünfte Inhaber im Jahr 2013 seinen Betrieb aufgeben, da mit Renten- und Pensionseintritt keine Nachfolge in Sicht war (Wirtschafts-Förderungs-Agentur 2015).

Um potenzielle Gründer zu unterstützen, stellen die IHK und HWK eine wichtige Beratungsinstitution im Land dar. Neben Institutionen haben sich auch landesinterne Initiativen gebildet, um ein positiveres Gründerklima in Schleswig-Holstein zu etablieren.

In diesem Sinne widmen sich die drei Wirtschaftsförderungsagenturen von Kiel und der Landkreise Rendsburg-Eckernförde und Plön für die KielRegion diesem Ziel, indem sie über Beratungs- und Fördermöglichkeiten informieren, Ansprechpartner stellen und Veranstaltungen organisieren, an denen potenzielle Unternehmer und Investoren zusammenkommen können. Zudem bieten in dem Verein „Mentoren für Unternehmen in Schleswig-Holstein“ ehemalige Führungskräfte und UnternehmerInnen ehrenamtlich Unternehmen und Gründungsinteressierten ihre Unterstützung an.

Für die Finanzierung kleiner Existenzgründungen wurde eigens ein Mikrokredit seitens des Förderinstituts des Landes IB.SH ins Leben gerufen, der im Jahr 2015 in knapp 100 Fällen in Anspruch genommen wurde (Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie 2016).

### **Kreativökonomie**

Die Kreativbranche ist entsprechend der Aussagen auf dem Internetauftritt der Landesregierung ein wichtiger Wirtschaftsfaktor für das Land. Über 6.000 Unternehmen und

Selbstständige sind dieser Branche zugehörig und insgesamt arbeiten über 21.000 Menschen hauptberuflich im Kreativsektor. Darüber hinaus sind weitere 10.000 Menschen nebenberuflich in der Branche tätig (Landesportal Schleswig-Holstein 2017c).

Um die Kreativökonomie zu stärken, haben sich verschiedene Initiativen und Netzwerke gebildet. So zum Beispiel das Clustermanagement *Digitale Wirtschaft Schleswig-Holstein (DiWiSH)*. Es bietet ein Netzwerk für alle kleinen und mittelständischen Unternehmen der IT-, Medien- und Designwirtschaft in Schleswig-Holstein. Gegründet im Jahr 2006, zählt es heute bereits 183 Mitglieder (Quelle: Clustermanagement DiWiSH). Auch die *Design-Initiative Nord e.V.*, der Kreativ-Stammtisch, das Atelierhaus 8 sowie das Haus 1 im Ansharpark, das W8 (Areal Werftbahnstr. 8, Kiel) und das Nordkolleg Rendsburg, bieten den kreativen Köpfen in Schleswig-Holstein wichtige Begegnungsräume.

Das Regionale Entwicklungskonzept der Kiel Region - eine gemeinsame Strategie zur Bündelung von Potenzialen

Als Mittelpunkt der Initiativen und Netzwerke zur Stärkung der Kreativökonomie lässt sich überwiegend Kiel ausmachen. Als Landeshauptstadt und Universitätsstandort stellt sie im Bereich der Kreativbranche einen wichtigen Dreh- und Angelpunkt in Schleswig-Holstein dar. Doch auch in einer kleinteiligeren Betrachtung sind die Verflechtungen zwischen Kiel und der umliegenden Region sehr ausgeprägt – sowohl in der Kreativwirtschaft als auch in Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Bildung.

Die Potenziale dieser Verflechtungen sowie die Schwerpunkte der Zusammenarbeit werden in einer gemeinsamen Strategie der KielRegion, dem Regionalen Entwicklungskonzept der Kiel Region, gebündelt, das wiederum die Grundlage für die Akzentsetzungen im Regionalmanagement darstellt. Die Landeshauptstadt Kiel und die Landkreise Plön und Rendsburg-Eckernförde sollen gemeinsam "Freiraum für Ideen" bieten und damit die Entwicklung von Startups, innovativen Unternehmen und traditionellen Betrieben fördern.

Einrichtungen und Unternehmen mit überregionalem Wirkungsradius, die diese Verflechtungen unterstützen, finden sich unter anderem in der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, Bundesagentur für Arbeit, IHK, Wirtschaftsförderung und Technologietransfer Schleswig-Holstein GmbH, Kieler Wirtschaftsförderung, Wirtschaftsförderung Kreis Rendsburg-Eckernförde, Wirtschafts-Förderungs-Agentur Plön und verschiedenen Handwerks- und Unternehmensverbänden sowie Innungen (KielRegion).

#### 4.1.2. Strukturindikatoren der beiden Landkreise der drei TGZs

##### Bevölkerungsdynamiken

In der Bevölkerungszahl unterscheiden sich die drei Untersuchungsgebiete deutlich. Die Gemeinde Hohenwestedt hat mit 5.144 Einwohnern (vgl. Webauftritt Gemeinde Hohenwestedt, Stand 2015) die geringste Einwohnerzahl, die Kleinstädte Schwentinental und Eckernförde sind mit 13.575 und 21.859 Einwohnern im Vergleich doppelt, bzw. vierfach so groß (Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein). Der Landkreis Plön hat insgesamt 128.304 Einwohner auf einer Fläche von ca. 1.083km<sup>2</sup>, der Landkreis Rendsburg-Eckernförde 270.378 Einwohner, weist jedoch auch eine doppelt so große Fläche von ca. 2.189m<sup>2</sup> auf (Landesportal Schleswig-Holstein 2017a).

Beide Landkreise werden laut Prognosen an Einwohnern verlieren. So erwartet Rendsburg-Eckernförde einen Bevölkerungsrückgang von -3,5 % bis zum Jahr 2030, Plön von -5,7 %. Im Vergleich zu Schleswig-Holstein und Kiel heben sich die Prognosen deutlich ab. Dort wird ein Bevölkerungszuwachs durch Zuwanderung im gleichen Zeitraum von 2,6 % bzw. 10,3 % erwartet. Darüber hinaus rechnen beide Landkreise entsprechend der landesweiten Entwicklung mit einer deutlichen Alterung der Bevölkerung. In den genannten Jahren erwarten sie, dass 28,4% (Rendsburg-Eckernförde), bzw. 31,9% (Plön) der Einwohner im Alter von 65+ Jahren sein wird (Landesportal Schleswig-Holstein 2017b).

##### Wirtschaftsleistung und Arbeitslosigkeit

Die Wirtschaftsleistung in den Gebieten ist sehr unterschiedlich. Die Landeshauptstadt Kiel hat ein BIP pro Kopf von 44.274 Euro (+ 6,3% zum Vorjahr) und liegt folglich auch deutlich über dem landesweiten BIP pro Kopf. Der Landkreis Rendsburg-Eckernförde liegt mit 26.659 Euro/Einwohner (+ 0,6 % zum Vorjahr) knapp darunter.

Plön hingegen weist ein im Verhältnis dazu geringes BIP mit 18.968 Euro/Einwohner (- 0,7 % zum Vorjahr) auf. Im Landkreis Rendsburg-Eckernförde ist zudem ein deutlicher Rückgang der Wirtschaftsleistung in den Jahren 2012 und 2013 zu beobachten. Dort veränderte sich das BIP pro Kopf im Vergleich zum Vorjahr vom Jahr 2012 mit +10,4% zu 2013 mit -7%. Die Arbeitslosenquote lag im Jahr 2016 in Rendsburg Eckernförde bei 4,9% und in Plön bei 5,4%. Hier liegt wiederum der Wert für Kiel deutlich höher, bei 9,7% (Statistische Ämter des Bundes und der Länder). D.h., dass die Kiel umliegenden Landkreise ein niedrigeres Einkommensniveau haben, aber ein ausgeglichenes (wenn gleich) Beschäftigungsniveau haben. Somit weisen diese beiden Indikatoren nicht auf ein zu forcierendes "Gründen aus der Arbeitslosigkeit", als vielmehr auf ein strukturell-qualitatives Unterstützen von Wachstumsimpulsen im Unternehmensbestand. Dazu braucht es Ideen, Innovationen und Impulse (von „außen“).

### **Wirtschaftsstruktur im Landkreis Plön**

Im Landkreis Plön sind die wirtschaftlichen Aktivitäten eng mit der KielRegion und der Fehmarn Belt Region verflochten. Dominierende Branchen sind Handwerk, Handel, Industrie und Tourismus, aber auch Umwelt- und Medizintechnik entwickeln sich zunehmend dynamisch. Insbesondere die Tourismusbranche trifft aufgrund der Seenlandschaft im Kreis und der Nähe zur Ostsee auf großes Potenzial (Kreisverwaltung Plön).

Weitere Erkenntnisse lassen sich aus einer Unternehmensbefragung aus dem Jahr 2015 in Plön ableiten. Die Befragung wurde von der Wirtschaft-Förderungs-Agentur Plön realisiert. Die Ergebnisse müssen allerdings unter Vorbehalt betrachtet werden, da nur stichprobenartig befragt wurde und die Ergebnisse somit nicht repräsentativ sind. Dennoch interessant ist die Tatsache, dass 48,6% der befragten Unternehmen angaben, vor mehr als 20 Jahren gegründet worden zu sein. Nur 16,2% dagegen vor weniger als 5 Jahren.

Auch die Tendenz zu kleinen und mittleren Unternehmensgrößen wird in dieser Umfrage bestätigt: Ein geringer Anteil von 5,6% gibt an mehr als 50 Personen zu beschäftigen. Von diesen größeren Unternehmen beschränken sich 52,2% auf wirtschaftliche Aktivitäten innerhalb Schleswig-Holsteins (Wirtschafts-Förderungs-Agentur 2015).

### **Wirtschaftsstruktur im Landkreis Rendsburg-Eckernförde**

Eine ähnliche Unternehmensbefragung fand ebenfalls im Landkreis Rendsburg-Eckernförde im Jahr 2014 statt. Durchgeführt wurde die Befragung von der Unternehmensberatung ExperConsult. Den oben angeführten Vorbehalt (nicht repräsentativ) gilt es auch in Anbetracht dieser Befragung zu bedenken.

Grundlegende und wichtige Erkenntnis der Befragung ist, dass 69% der Unternehmen sich an ihrem Standort wohl fühlen. Im Verlauf dieser Befragung wurde unter anderem auf Stärken, bzw. Schwächen der Region eingegangen. Interessant ist, dass lediglich 6% im Tourismus und 11% in der Landschaft und der Natur eine Stärke sehen. Dies erscheint angesichts der privilegierten Küstenlage als verwunderlich. Als Schwäche wird von 37% die vernachlässigte Infrastruktur angegeben, insbesondere die mangelnde DSL-Breitband-Verfügbarkeit.

Darüber hinaus sehen 72% die wirtschaftlichen Aktivitäten im Landkreis nicht genügend von der Politik unterstützt, was sich unter anderem in einer Unzufriedenheit mit Verwaltungsangelegenheiten und Steuern-Gebühren-Abgaben äußert. Ein weiteres Problem wird im Fachkräftemangel erkannt. Aus der Befragung lässt sich zudem eine enge Beziehung zu der nächstgelegenen Metropole Hamburg ableiten. So nutzen 90% der befragten Unternehmen den Hamburger Flughafen, 30% den Hafen (ExperConsult 2014).

## Kreativökonomie

Unterstützung für die Kreativwirtschaft findet sich im Landkreis Rendsburg-Eckernförde im Speziellen durch das Nordkolleg Rendsburg. Als Akademie für kulturelle Bildung und Tagungszentrum bietet es verschiedene Angebote in den Bereichen Literatur, Medien, Musik, KulturWirtschaft, Sprachen und Kommunikation.

Der Fachbereich Kultur & Wirtschaft soll kreative und künstlerische Impulse mit Unternehmen zusammenbringen. Angesprochen werden Kulturschaffende, Kreativakteure und Kulturbetriebe, die an verschiedenen Seminaren, Beratungen und Laboren teilnehmen und sich vernetzen können (Nordkolleg Rendsburg).

Tabelle 1: Strukturindikatoren der Landkreise Rendsburg-Eckernförde und Plön im Überblick

| Strukturindikator       | Landkreis Rendsburg-Eckernförde   | Landkreis Plön  |
|-------------------------|---|---|
| Einwohnerzahl           | Gesamt: 270.378<br>Eckernförde: 21.859<br>Hohenwestedt: 5.144<br>(Stand 2015) | Gesamt: 128.304<br>Schwentinental :13.575<br>(Stand 2015) |
| Bevölkerungsentwicklung | 2030: -3,5 %<br>29,4% im Alter von 65+)                                       | 2030: - 5,7%<br>(31,9% im Alter von 65+)                  |
| BIP pro Kopf            | 26 659 Euro/je Einwohner<br>+ 0,6 % zum Vorjahr                               | 18 968 Euro/je Einwohner<br>- 0,7 % zum Vorjahr           |
| Arbeitslosigkeit 2016   | 4,9%  | 5,4%  |

## **4.2. Situation und Herausforderungen der untersuchten Technologie- und Gründerzentren**

### **4.2.1 Allgemeine Situation der Technologie- und Gründerzentrum**

Ein Technologie- und Gründerzentrum ist eine Einrichtung zur Unterstützung technologieorientierter, möglichst innovativer Neugründungen und Jungunternehmen bzw. auf Wachstum angelegter Startup-Unternehmen. Neben der Bereitstellung von Räumlichkeiten sollen Technologie- und Gründerzentren positive Effekte zur regionalen Wirtschaftsförderung und Vernetzung beitragen. In der Diskussion werden Existenzgründerzentrum, Technologiezentrum, Innovationszentrum, Startup-Zentrum, Inkubator, Brutkasten oder auch englisch Business incubator meistens synonym verwendet.

Laut Branchenverband (Bundesverband Deutscher Innovations-, Technologie- und Gründerzentren e.V. – BVIZ gibt es weltweit über 10.000, europaweit mehr als tausend Gründerzentren, davon befinden sich ca. 500 allein in Deutschland (Stand 2016).

Das Hauptaugenmerk dieser Zentren liegt in der Betreuung der Unternehmen und Gründer aller Branchen, wohingegen es auch auf Leitmärkte und Zukunftsthemen bzw. Spitzentechnologien spezialisierte Zentren, z. B. für Nanotechnologie, Informationstechnik (IT), Biotechnologie, Kreativwirtschaft, Umwelttechnik, Automobiltechnik oder Luft- und Raumfahrttechnik gibt.

Aus einer stadtökonomischen Perspektive zeigt sich, dass ein urbanes Umfeld mit hoher Einwohnerdichte, lebendigem Ausgeh- und Kulturleben und guter Lebensqualität für die Startup- und Gründerszene wichtig ist, die Arbeit und Leben nah beieinander zusammenbringt.

Büroviertel, Technologieparks und Gründerzentren im ländlichen Raum stehen somit vor der Herausforderung, gute und förderliche Rahmenbedingungen am Standort zu initiieren, um aus der Sicht der Nutzer zum einen passende unternehmerische Voraussetzungen zu bieten und zudem einen die entsprechende o.g. Lebensqualität vorzufinden.

### **4.2.2. Strukturmerkmale der drei Technologie- und Gründerzentren in den Landkreisen Rendsburg-Eckernförde und Plön**

Die Verortung der Zentren in Gewerbegebieten ist ursprünglich dem Zeitgeist der 1990er Jahre geschuldet. Demnach sollten sich Gründerunternehmen nach drei bis fünf Jahren in jeweils benachbarten Flächen ansiedeln. Dieses Konzept ist in Eckernförde durchaus aufgegangen. Eine Reihe von Unternehmen hat sich im Laufe der Jahre nach der Gründ-



ungsphase im direkten Umfeld niedergelassen. In Hohenwestedt hingegen war der Weg ein anderer, da sich im GZH eher kleinere Dienstleistungsunternehmen ansiedelten, die kaum Bedarf an Gewerbegrundstücken haben und hatten.

Heute erscheinen die Standorte infrastrukturell für die digitale Zukunft durch Glasfaseranschlüsse gewappnet. Die nächste Herausforderung besteht nun darin, die sich daraus ergebenden Optionen in die Alltagspraxis für die Unternehmen zu übersetzen. Alle drei Standorte verfügen über zusätzliche Freiflächen, die aktiviert werden könnten. In Schwentimental wird mit der Qualifizierung der Frei-/Rasenflächen zu einem Begegnungsort gerade der Anfang gemacht.

Tabelle 2: Technologie- und Gründerzentren im Untersuchungsgebiet

| Kriterien   | GTZ Raisdorf<br>(Schwentimental)  | TÖZ Technologie<br>und Ökologie<br>Zentrum Eckernförde                 | GZH<br>Gründerzentrum<br>Hohenwestedt                                      |
|---|---|--|--|
| Inbetriebnahme<br>(Jahr)                                | 1987  | 1995,<br>Vergrößerung 1998   | 2001   |
| Betreiber   |   |  |  |
| Betreiber /<br>Betriebsstruktur<br>/<br>Bindungsfristen | Förderung ist<br>ausgelaufen, freie<br>Vermietung auch<br>langfristig möglich | Zweckbindung bis<br>2020, Eigentümerin<br>ist die Stadt<br>Eckernförde | Zweckbindung bis<br>2024, Eigentümerin<br>ist die Gemeinde<br>Hohenwestedt |
| Vermietbare<br>Fläche in qm                             | 2.946 qm  | 3.150 qm   | 616 qm   |
| Konferenz-<br>räume in qm                               | 288 qm<br>Gemeinschafts-<br>fläche  | Vortragssaal für<br>70 Personen,<br>Konferenzraum für<br>20 Personen   | Konferenzraum für<br>25 Personen   |
| Anzahl Mieter   | 26  | 49   | 7  |
| Auslastung  | 82,4 %  | 98 %   | 35 %   |

|                            |  |   |   |
|----------------------------|--|---|---|
| Mietpreis / qm             | Kaltniete ab<br>7,50 Euro/qm zzgl.<br>MWSt.<br>+ Servicepauschale<br>1,65 Euro/qm,<br>mindestens 90,- Euro<br>pro Monat, jeweils<br>zzgl. MWSt.<br>+ Nebenkosten<br>2,95 Euro/qm zzgl.<br>MWSt | Büro:<br>Jahr 1: 3,58Euro/qm<br>bis Jahr 5:<br>5,62 Euro/qm<br>Werkstatt:<br>Jahr 1: 2,56 Euro/qm<br>bis Jahr 5: 4,60 Euro/<br>qm+ Service: 2,05/<br>qm/mtl. (Büro)<br>1,02/qm/mtl.<br>(Werkstatt)<br>+Nebenkosten: 1,64<br>Euro/qm/mtl.<br>jährliche<br>Mietsteigerungen<br><br>Mietdauer soll<br>5 Jahre nicht<br>überschreiten | 3,00 Euro/qm/mtl.<br>jährliche Erhöhung<br>um 0,50 Euro/qm<br>+3,50/qm/mtl<br>Nebenkosten<br><br>Mietdauer soll<br>5 Jahre nicht<br>überschreiten |
| Fluktuation<br>Mieter/Jahr | 3 Firmen, die in den<br>letzten 3 Jahren neu<br>gegründet wurden,<br>23 Bestands-<br>firmen  |   |   |
| Ausgründungen              | 146 Firmen, davon<br>107 Existenzgründer<br>und 39 bestehende<br>Firmen wurden<br>bisher nach<br>ihrer positiven<br>Anlaufphase an<br>andere Standorte<br>umgesiedelt                          | gesamt: 201/654   |   |
| Insolvenzen                |  | 8/201 = 3,99 %  |   |
| Themenbereiche             | Technik  | Umwelttechnik,<br>Baubereich mit<br>Schwerpunkt<br>Ökologisches Bauen   |   |
| Infrastruktur,<br>Internet | ggf. Nachfrage   | ggf. Nachfrage  | Glasfaseranschluss<br>für alle Nutzer   |

|                    |   |   |  |
|--------------------|---|---|--|
| Besondere Merkmale | Kantine wird auch von Externen genutzt  | Dämmmaterialien aus nachwachsenden Rohstoffen sollen den ökologischen Charakter bestärken   | Das GZH ist das kleinste Gründerzentrum Deutschlands. Nutzer treffen sich informell 1x wöchentlich zum gemeinsamen Mittagessen.  |
| Serviceangebote    | In der Servicepauschale ist ein Post und DHL-Paket Service enthalten, sowie Nutzung der Telefonanlage/ Telefon-service, freies W-LAN im Haus, sowie die Nutzung der Besprechungsräume inkl. technischer Ausstattung | In der Servicepauschale ist ein Post und Telefonanlage/ Telefon-service. Kostenfreies W-LAN | Post-und Telefonservice sind in der Servicepauschale enthalten. Es wird in der räumlichen Raumausstattung individuell auf die Bedarfe der Nutzer eingegangen. Kostenfreies W-LAN |

Quelle: Eigene Recherche

#### 4.2.3. Visuelle Situation der drei Technologie- und Gründerzentren in den Landkreisen Rendsburg-Eckernförde und Plön



GTZ Schwentental, Fotos Timo Wilke



TÖZ Eckernförde, Fotos TÖZ.de, Timo Wilke



GZH Hohenwestedt, Fotos Timo Wilke

Die Gestaltungsmerkmale der drei Technologie- und Gründerzentren sind für Ihre Zeit mitunter recht ‚expressiv‘, die Praktikabilität und Anpassungsfähigkeit trat bei der Gestaltung in den Hintergrund. Im TÖZ und GZH wird maßvoller Sanierungsbedarf konstatiert.

Eine thematische Schwerpunktsetzung gab es im TÖZ in Eckernförde, das zu Beginn in enger Kooperation mit der Baufachhochschule (FH) zusammengearbeitet hat. Nach deren Wegzug nach Lübeck ist der (begründbare) Schwerpunkt für Bauen entfallen, um es als Alleinstellungsmerkmal und Standortvorteil neuen Gründern zu kommunizieren. An den beiden anderen Standorten gab und gibt es keine thematische Ausrichtung, die Nutzungen sollten sich vielmehr bestenfalls komplementär ergänzen.

Der baulichen Gestaltung erschwert Kommunikationsermöglichung in den drei Zentren. Eine überschaubare baulich-räumliche Intervention könnte dies beheben.

Die Voraussetzung für kollaboratives digitales Arbeiten und kooperativer offener Arbeits- und Ideenfindungsprozesse sind – zumindest für die Autoren dieser Studie erkennbar - nicht vorhanden. Dass sich derartige Prozess auf der Unternehmensebene abspielen, ist möglich und wird sich sicherlich vollziehen. Daraus einen Standortvorteil für neue Gründer abzuleiten, der auch kommunizierbar ist, kann aber nicht begründet werden. Meistens vollziehen sich, so zeigen unsere Interviews, derartige Austauschprozesse auf der Ebene etablierter Produzenten-Kunden-Beziehungen.



**N° 5**

**Experteninterviews und Workshops:  
Methodische Vorgehensweise und  
Ergebnisse**





## 5. Experteninterviews und Workshops: Methodische Vorgehensweise und Ergebnisse

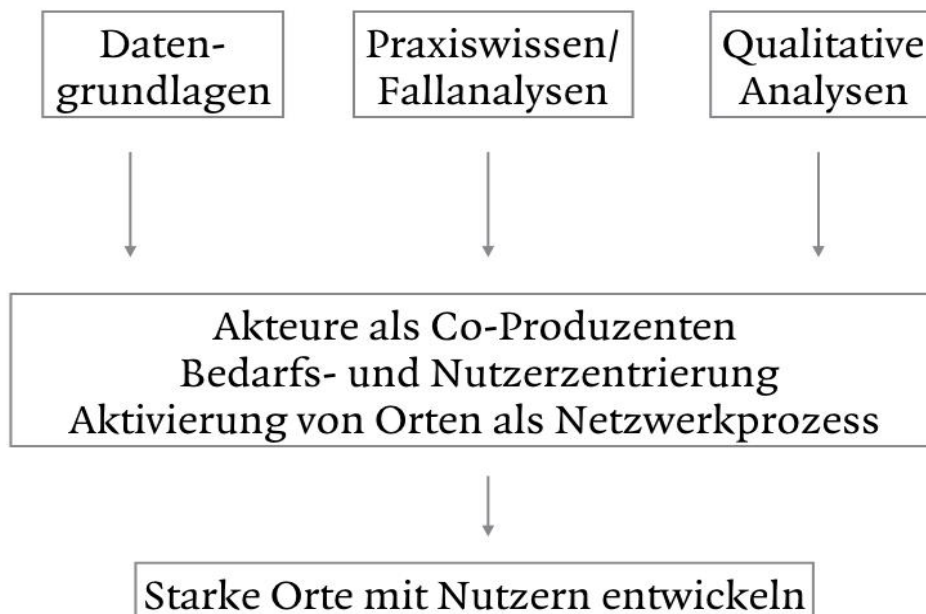
### 5.1. Vorgehensweise

Erkenntnisse und Erfahrungswerte aus anderen ländlichen Räumen zu vergleichbaren Themenherausforderungen gaben Anlass, einen stark nutzerzentrierten Ansatz zu wählen. Dieser bestand zum einen aus eingangs analysierten regionalen Schlüsselindikatoren (Kap. 3), vorbereitenden Experteninterviews mit Mietern der TGZ, Intermediären aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung aus den Landkreisen und dem Land Schleswig-Holstein (Kap. 4). Zu allen Datengrundlagen (Sekundärstatistik, Interviews und Workshops) wurden Stärken- und Schwächenprofile sowie Status Quo-Darstellungen der drei TGZ destilliert.

Die Ergebnisse wurden inhaltlichen Schwerpunkten zugeordnet, Wünsche und Empfehlungen entlang des Fokus "Innensicht" der TGZ und "Außensicht" sowie entlang des Zeitverlaufs (kurz-mittel-langfristig) organisiert

Externe inspirierende Fallbeispiele wurden im Prozess der Workshops sowie als kurzes Bsp. in den Bericht eingebaut.

Abb. 2: Methodik und Vorgehensweise



## 5.2. SWOT: Experteneinschätzungen der untersuchten Technologie und Gründerzentren in den Landkreisen Rendsburg-Eckernförde und Plön

Tabelle 3: SWOT der externen Experten

| TGZ im Untersuchungsraum  |  |
|---|--|
| Stärken   | Schwächen  |
| Raumangebote, Technik, funktionierende Abläufe, Engagement der Geschäftsstelle  | Ästhetik, Formate, Angebote, Distanz, alte Arbeitswelt trotz Breitband   |
| Chancen   | Herausforderungen  |
| Identitäten und Netzwerke neu entwickeln, Gemeinschaft bilden, neue Arbeitsformen praktizieren, neues Wissen erlebbar machen, Community Manager einsetzen. Fokus auf weiche Themen. | Bestandsmieter weiter versorgen und zugleich neue Zielgruppen aus der Region identifizieren und einbinden. In der neuen digitalen Arbeitswelt ankommen, praktizieren. Mehrwert für Nutzer erreichen. |

Tabelle 4: SWOT der internen Nutzer/Mieter der drei TGZ

| TGZ im Untersuchungsraum  |   |
|---|---|
| Stärken   | Schwächen   |
| Etablierte Mieter, Erfolgsgeschichten, Ausgründungen, Mietflächen vorhanden, gute technische Infrastrukturen vorhanden, günstige Mieten, großzügige Raumzuschnitte, Leitung ist bemüht und engagiert.   | Qualität "Kantine", Gebäude, Sanitäreinrichtungen, Küche, Teeküche. Fehlende Erkennbarkeit zu anderen Zentren, hoher Anteil an Bestandsmietern gegenüber "Gründern" und neuen Entrepreneuren, Telefonanlage antiquiert, wenig kommunikative (Teil-) Orte<br><br>Veranstaltungen zu selten, gehen zumeist an den Interessen der Mieter vorbei. |
| Chancen   | Herausforderungen   |
| Neue Elemente und Ressourcen aufbauen, Netzwerk und gemeinschaftsfördernde Orte aufbauen<br>Mittels baulicher Veränderungen und neuer Nutzer könnte mehr Leben und Kommunikation unter den Nutzern entstehen. Neue Farben und Materialität würden andere Nutzer anziehen. | Fehlende Alleinstellungsmerkmale bzw. thematischer Schwerpunkt: Es ist zu klären, ob Alleinstellungsmerkmale gefunden und vermittelt werden können; neue Kooperationen im direkten Umfeld aufbauen, bzw. für Hohenwestedt gemeindeübergreifend in die Region denken   |

### 5.3. Ergebnisse der Workshops an den drei Untersuchungsstandorten

#### 5.3.1 GTZ Schwentimental



Status Quo-Ermittlung durch die WorkshopteilnehmerInnen

| Innensicht   | Außensicht  |
|--|---|
| <p><b>Essen - Gemeinschaft - Interaktion</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualität des Essens in der Kantine wird bemängelt</li> <li>- Veganes und vegetarisches Essensangebote fehlen</li> <li>- Imbissniveau</li> <li>- Sauberkeit wurde bemängelt</li> <li>- Frisch gemachtes Essen fehlt</li> <li>- Atmosphäre der Kantine lässt zu wünschen übrig</li> </ul>            | <p><b>Essen - Gemeinschaft - Interaktion</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bauliche Struktur lässt keine Begegnung zu</li> <li>- Flurkontakt fehlt</li> <li>- Jeder ist für sich</li> <li>- Es gibt eine Kantine</li> </ul>  |
| <p><b>Thematische Angebote und Rahmenbedingungen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gute technische Infrastruktur</li> <li>- Es fehlen neue Akteursgruppen (Kreative, Digitalarbeiter), die neue Arbeitsformen mitbringen</li> </ul>   | <p><b>Thematische Angebote und Rahmenbedingungen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wie schlägt sich der Wertewandel des neuen Arbeitens im TGZ nieder?</li> </ul>  |
| <p><b>Wie fühlt sich der Raum und der Ort "Gründerzentrum" an?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gebäude hat 80er und 90er Jahre Charme</li> <li>- alt, dunkel, verschachtelt</li> <li>- Freundlicher Empfang</li> <li>- Super Handyempfang</li> <li>- Klimaanlage ist zu schwach um Wärmeentwicklung adäquat zu steuern</li> <li>- Authentizität fehlt</li> <li>-</li> </ul> | <p><b>Wie fühlt sich der Raum und der Ort "Gründerzentrum" an?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Angsträume</li> <li>- Ort hat keine Identität</li> <li>- altmodisch, "Nadelfilz"</li> <li>- Empfangshalle zu dunkel, sollte aufgehellt werden</li> <li>- Sauberkeit ist nicht in Ordnung!</li> <li>- "Old School"</li> <li>- Name "Gründerzentrum" ist nicht hilfreich, da nicht spezifisch und nicht cool</li> </ul> |

|  |   |
|--|---|
| <p><b>Veranstaltungen: Programme und Formate</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kulturelle Angebote fehlen</li> <li>- unbekannt</li> <li>- nicht wahrnehmbar</li> <li>- Interne Kommunikation und Bewerbung von Veranstaltungen ist schlecht</li> <li>- Einzelne Aktivitäten (Sommerfest) laufen und werden vorbereitet</li> </ul> | <p><b>Veranstaltungen: Programme und Formate</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ort liegt im Schlagschatten von Hamburg und der Öresund-Region. Kann er eine strategische Nische besetzen?</li> <li>- Vernetzungen müssten optimiert werden</li> <li>- Wer kennt das GTZ im Außenraum? Wie bekannt ist es bei Wirtschaftsunternehmen in der Region?</li> <li>- Vermarktung müsste optimiert werden</li> </ul> |
|--|---|

GTZ Schwentimental: Ideen, Hinweise und Vorschläge durch die WorkshopteilnehmerInnen

|                           | <b>Innensicht</b>  | <b>Außensicht</b>   |
|---------------------------|--|---|
| kurzfristig<br>(6 Monate) | <p><b>Gebäudequalitäten</b></p> <p>Sauberkeit verbessern<br/>Räume heller gestalten, mehr Licht<br/>Sitzgelegenheiten im Außenraum</p> | <p><b>Gebäudequalitäten</b></p> <p>Website weiter ausbauen und gute Bilder auf die Website bringen (mit Menschen!)</p>                        |
|                           | <p><b>Kommunikation</b></p> <p>Kennenlern-Aktionen initiieren<br/>Vorstellungsrunde(n) machen</p>                                      | <p><b>Kommunikation</b></p> <p>Andere Orte (Coworking Spaces) besuchen<br/>Andere Orts- und Coworking Space-Betreiber an das GTZ einladen</p> |
|                           | <p><b>Angebote</b></p> <p>Schwarzes Brett (Ich biete/suche/tausche)</p>  | <p><b>Angebote</b></p> <p>Mieter im GTZ ein Gesicht geben und auf der Website spannend vorstellen</p>   |

|                                   |  |  |
|-----------------------------------|--|--|
| mittelfristig<br>(6-24<br>Monate) | <b>Gebäudequalitäten</b><br><br>Testraum "Coworking Space" einrichten<br><br>Räume weiter erhellen<br><br>Sitzgelegenheiten im Eingangsbereich zeitgemäßer machen (Lounge) | <b>Gebäudequalitäten</b><br>V<br>Eingangsbereich verändern, freundlicher machen<br><br>Helligkeit herstellen<br><br>Klimaanlage (Kühlung) installieren |
|-----------------------------------|--|--|

### 5.3.2. GZH Hohenwestedt





Status Quo-Ermittlung durch die WorkshopteilnehmerInnen

| Innensicht  | Außensicht   |
|---|--|
| <p><b>Essen - Gemeinschaft - Interaktion</b></p> <p>Statisches Sozialgefüge</p> <p>es fehlt ein Netzwerk</p> <p>viel Kontakt zur Leitung</p> <p>Unser Donnerstag- Essen ist super/ Essen mit einzelnen Mietern 1x pro Woche, z.Zt. im Innenhof</p> <p>wenig Kontakt zu anderen Leuten/Mietern</p> <p>Mieterfrühstück zu selten</p> <p>ein Ort für zufällige Begegnungen, Kaffee Ecke , Begegnungsraum fehlt</p> | <p><b>Essen - Gemeinschaft - Interaktion</b></p> <p>feste Strukturen</p> <p>wenig Kontakt mit Unternehmen im Gewerbegebiet</p> <p>Interaktion mit örtlichen Unternehmern verbesserungswürdig</p> <p>wirkt abgeschottet</p> <p>verschlossen, ungewollt abweisend</p>  |
| <p><b>Thematische Angebote und Rahmenbedingungen</b></p> <p>Vertrag bis 2024</p> <p>Guter Service für Gründer, bei Hilfebedarf gibt es Ansprechpartner</p> <p>Existenzgründer Beratung - nächste Stufe in der Unternehmensberatung sollte auch abgebildet werden.</p> <p>„nur Gründer“</p> <p>„Beratende“ halten kaum Verbindung</p>  | <p><b>Thematische Angebote und Rahmenbedingungen</b></p> <p>Rahmenbedingungen räumlich und rechtlich eng</p> <p>„Gründerzentrum“ klingt wie „Anfänger-Zentrum“</p> <p>GZH sollte sich öffnen als UZH (Unternehmer Zentrum/ Unternehmer Youth)</p> <p>Vermietung an bestehende Unternehmen Clusterbildung z.B.: Kunststoff - Verarbeitung</p> |

|                           | Innensicht   | Außensicht   |
|---------------------------|--|--|
| kurzfristig<br>(6 Monate) | <p><b>Gebäudequalitäten</b></p> <p>Begegnungsort herstellen, u.a. durch Beteiligung der Mieter (freiwillig)</p> <p>gute Kaffeemaschine und ‚Lounge Ecke‘ herstellen, daneben Coworking ermöglichen für Selbstständige und Gründungswillige</p>   | <p><b>Gebäudequalitäten</b></p>  |
|                           | <p>Kommunikation<br/>Netzwerk auch als<br/>Wirtschaftskreislauf denken -<br/>breite Streuung der Gewerke,<br/>jedoch nicht beliebig</p> <p>Branchen Netzwerk</p> <p>Alumni Anschluss,<br/>Weiterführung von bestehenden<br/>Unternehmen</p>  | <p>Kommunikation<br/><u>Themenschwerpunkte:</u><br/>Dienstleistung<br/>Ernährung<br/>Gesundheit<br/>Design<br/>Tourismus<br/>Hochtechnologie – Maritime<br/>Technologien, anknüpfen an<br/>bestehende Unternehmen<br/>als niederschwelliges und<br/>familien- bindendes Angebot –<br/>z.B. ‚LEGO Tauschzentrale‘</p> <p>Unternehmer Netzwerk - Formate<br/>neu entwickeln</p> <p>Nutzer/Mieter stellen sich vor</p> <p>Hidden Champions Format</p> <p>neue Veranstaltungsreihe<br/>gemeinsam mit Hohenwestedt<br/>Marketing auflegen</p> |
|                           | <p>Angebote<br/>Anregung eines Gründer<br/>Stammtischs und auch eines<br/>Unternehmer Stammtischs</p> <p>Anlaufstelle für Nachfolger/<br/>Übernahme von bestehenden<br/>Unternehmen, Schulen und<br/>Neugründungen<br/>Checkpoint für Alumni<br/>und ggf. mit etablierten<br/>UnternehmerInnen einrichten.</p> | <p>Angebote</p> <p>Schulungsangebote - auch<br/>Wochenkurse</p> <p>Umfeld ± 30 min. Fahrzeit als<br/>Coworking Space anbieten</p> <p>Offen für neue Nutzer und<br/>Nutzungen</p> <p>FabLab als Nutzung die junge<br/>Leute interessiert</p>  |



|                                   |  |  |
|-----------------------------------|--|--|
| mittelfristig<br>(6-24<br>Monate) | Gebäudequalitäten  | Gebäudequalitäten<br>Dritter Ort fehlt - für das gesamte<br>Gewerbegebiet - Magnetwirkung<br>unterstützen  |
|                                   | Kommunikation<br>Selbständige (statt neuer<br>Gründer) ggf. in den ersten 5<br>Jahren<br><br>Einbinden von<br>Kleinunternehmern und<br>Mittelständlern<br><br>Kümmerer, Community<br>Manager!<br><br>Namensgebung GZH mit den<br>Mieter und Gemeinde (als<br>Eigentümerin) erarbeiten<br><br>Alleinstellungsmerkmal(e)<br>erarbeiten | Kommunikation<br><u>Identität</u> , Netzwerk: Verstärkt den<br>umgebenden ländlichen Raum<br>betrachten - Kiel Region - Kiel<br>und die umliegenden Kreise/<br>Gemeinden<br>Tourismus mitbetrachten -<br>Naherholung - Bezug zu Coconat<br>Coworking in Bad Belzig |
|                                   | Angebote<br><br>Magnet-Wirkung durch<br>Veranstaltungen und<br>Netzwerkstärkung entfalten  | Angebote<br><br>Voneinander Lernen - regionale<br>Bindungen aufbauen - Mentoren<br>und Paten Programme, als<br>Veranstaltungsreihe<br>Mentoren und Paten Programme<br>= einweben in bestehende<br>Netzwerke  |
| langfristig<br>(24-48<br>Monate)  | Gebäudequalitäten<br><br>Arena Charakter Sichtbarmachen,<br>Entnahme der Inneren Baukörper<br><br>für einen besseren Austausch<br>und Kommunikation unter den<br>Mietern   | Gebäudequalitäten<br><br>,Lego Fassade' - für stärkere<br>Sichtbarkeit - Eigenart stärker<br>hervorheben   |

### 5.3.3. TÖZ Eckernförde



|  |               |  |
|--|---------------|--|
|  | Kommunikation | Kommunikation  |
|  | Angebote      | Angebote<br>Anbindung an Schule und Schüler, Unterstützung von Schüler-Firmen<br><br>FAB LAB - Prototyping Week - offene Werkstätten (Schüler mit einbinden)<br>Hackerton mit Schülern |

#### Status Quo-Ermittlung durch die WorkshopteilnehmerInnen

| Innensicht  |  | Außersicht  |
|---|--|---|
| Essen - Gemeinschaft - Interaktion<br>Wenig Austausch, wenig 'soziale Begegnungsorte'   |  | Essen - Gemeinschaft - Interaktion  |
| Thematische Angebote und Rahmenbedingungen<br><br>Vertrag mit der Stadt Eckernförde läuft bis 2020, Verlängerung ist wahrscheinlich, aber noch nicht verhandelt   |  | Thematische Angebote und Rahmenbedingungen<br><br>Selbständige können ohne Beschränkungen im TÖZ arbeiten (keine förderungsbezogenen Auflagen, keine limitierte Mietverträge)   |
| Wie fühlt sich der Raum und der Ort „Gründerzentrum“ an?<br>Renovierungsbedürftig:<br>Decken, Wände, Sanitär etc.<br>Parkplatznutzerschaft optimieren, Sicherheit,<br>Bauschäden - Regen, Temperatur - im Sommer, Schneeräumen.<br>Flexible Wände<br>Nutzungsoptimierung möglich? |  | Wie fühlt sich der Raum und der Ort „Gründerzentrum“ an?<br><br>Fehlende Ladezone<br>Unebene Böden<br>unbefestigte Parkplätze<br>zu wenig Beleuchtung/Lichtkonzept<br>Mobilität, Erreichbarkeit.<br>Verbesserungswürdige/eindeutigere Beschilderung in Eckernförde und am Gebäude |
| Veranstaltungen: Programme und Formate  |  | Veranstaltungen: Programme und Formate<br><br>Geringe Wahrnehmung von Vorhandensein und Veranstaltungen des TÖZ in Eckernförde  |

TÖZ Eckernförde: Ideen, Hinweise und Vorschläge durch die WorkshopteilnehmerInnen

|                                   | Innensicht  | Außensicht  |
|-----------------------------------|---|---|
| kurzfristig<br>(6 Monate)         | Gebäudequalitäten<br>anstehende Sanierungsarbeiten erledigen,<br>Flächen für informelle Treffpunkte einrichten,<br>Begegnungsorte erzeugen,<br>Austausch ermöglichen,<br>Sauberkeit   | Gebäudequalitäten<br>anstehende Sanierungsarbeiten erledigen. Sauberkeit,<br>Erkennbarkeit (Schild,<br>Neon-Reklame, Banner,<br>Flaggen), Haupteingang klarer kennzeichnen, Aufgeräumtheit,<br>Sauberkeit |
|                                   | Kommunikation<br>Digitalisierung - WLAN-Situation<br>Info-Plattform - Internet<br>TÖZ-Newsletter<br>Zentraler Ansprechpartner<br>„Community Manager“<br>(Aufsuchender Kümmerer!<br>„Guter Geist“)   | Kommunikation<br>Netzwerk - lebendig, kuratiert<br>Kontakt zu größeren Unternehmen  |
|                                   | Angebote<br>Guter Kaffee<br>Innenhof nutzen<br>Coworking kennenlernen auf<br>Tour durch Kiel und es selber ausprobieren.  | Angebote<br>Veranstaltungen:<br>Wissensweitergabe<br>Workshops<br>Konferenzen<br>Themen-Festivals   |
| mittelfristig<br>(6-24<br>Monate) | Gebäudequalitäten<br>Gästebüros (+ Unterkunft – z.B. in den schwer vermietbaren tagsüber besonnten Räumen)<br>Coworking (z.B. einganggesetzt/ betrieben durch Open Campus)<br>„Schilderwald“ im Eingangsbereich lichten<br>Abfalllager aufklaren und in diesem Zusammenhang auch die Raucherzone optimieren | Gebäudequalitäten<br>Schönes luftiges Ensemble, ggfs. öffnen für breitere Nutzerschichten (“TÖZ in die Stadt holen” > Kunst, Kultur, Musik, Bildungsworkshops )   |

|                                  |   |   |
|----------------------------------|---|---|
|                                  | <p>Kommunikation<br/>Spezielle Beratungsleistungen<br/>Mischung<br/>Neue Mieter vorstellen - in einer Veranstaltung</p> <p>Alleinstellungsmerkmal erarbeiten, damit Definition der Marke und Namensgebung, bessere Kommunikation</p>  | <p>Kommunikation<br/>Themenschwerpunkte: Gesundheit<br/>Tourismus<br/>Vielfalt - Branchenmix<br/>Lebensqualität, ideal für "early wagers" und ???</p> <p>Fragestellungen sollten/ könnten sein: Wie löse ich Unternehmensnachfolgen, erhalte Zugang zu Fachkräfte und wo finde ich "Freie Mitarbeiter"?</p> |
|                                  | <p>Angebote<br/>Sprechstunden -<br/>Gründungsberatung - projektbezogen<br/>Ausarbeitung eines Leistungskatalogs - Benennung der "Produkte"<br/>u.a. Sekretariatsservice</p>   | <p>Angebote<br/>Mobilität und Teilhabe, Bildung, Lernen<br/>"Akademie"</p>  |
| langfristig<br>(24-48<br>Monate) | <p>Gebäudequalitäten<br/>Alternative Flächen<br/>Empfangssituation freundlicher und offener gestalten - Umbau von Tresen und „Glaskasten“<br/>Beleuchtungssituation und Präsentationstechnik verbessern - v.a. in den Konferenzräumen<br/>Ergänzung von Teeküche(n) als Treff von Mieterinnen und Mietern mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des TÖZ</p> | <p>Gebäudequalitäten<br/>Alternative Flächen</p>  |
|                                  | Kommunikation   | Kommunikation   |
|                                  | Angebote  | Angebote  |

#### **5.4. Zusammenfassende Darstellung der Stärken und Schwächen der TGZ hinsichtlich wissensbasierter Gründungen und Startups sowie Fazit**

Umfeldbedingungen anpassen, gleichzeitig fehlt es ihnen häufig an Sicherheiten für Fremdkapitalfinanzierung.

Diese Zusammenhänge haben Konsequenzen für mögliche Kooperationsprozesse der KMU mit anderen Wissensträgern auf dem Weg zu Innovation und/oder Gründungen.

Wenn technologieorientierte, und damit eher „klassische“ Innovationsvorhaben unter den genannten Hemmnissen leiden, dann ist davon auszugehen, dass die Zusammenarbeit mit weiteren Impulsgebern, freien Akteuren sowie anderen institutionellen Vertretern vor noch größeren Herausforderungen aus Sicht der KMU steht.

Hauptgrund hierfür sind die noch größeren Unwägbarkeiten und Risiken bei einer Zusammenarbeit, die sich von bekannten Vorgehensweisen löst und damit noch schwieriger eine mögliche Verwertbarkeit abschätzen lässt. Auch bestehen auf Seiten der KMU nur in seltenen Fällen Erfahrungen mit den rechtlichen Rahmenbedingungen bei Innovationsvorhaben, die nicht auf die rein technische Weiterentwicklung von Produkten abzielt.

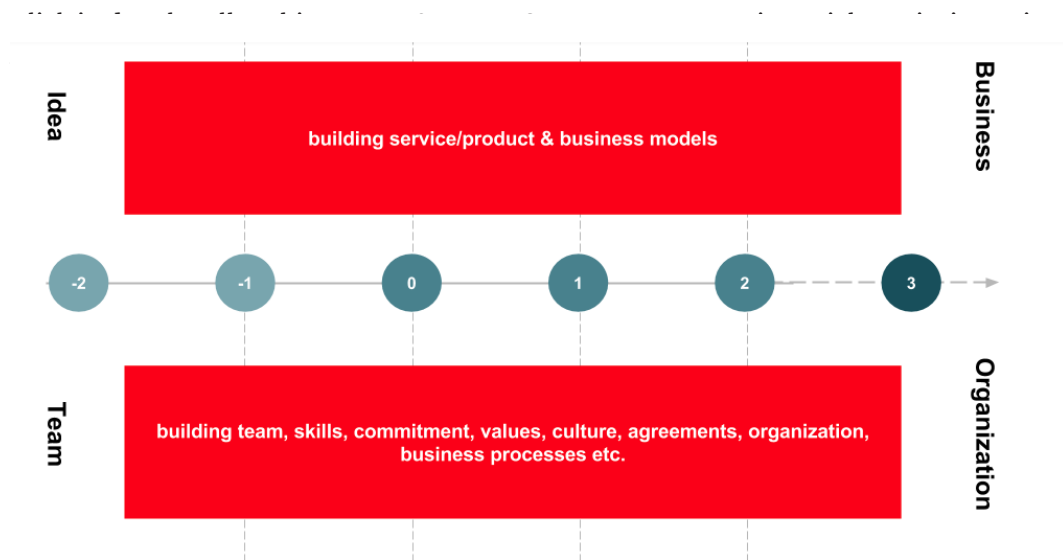
Der Mangel an Erfahrungen im Innovationsmanagement fördert zudem die Tendenz von Unternehmerinnen und Unternehmern, den eigenen – meist technischen – Ausbildungshintergrund als zentrale Herangehensweise in Innovationsvorhaben zu präferieren. Eine effektive Zusammenarbeit eines ingenieurgetragenen Unternehmens mit Akteuren aus z.B. dem Bereich Design oder Games Entwicklung ist meist mit der Überwindung von großen Unterschieden hinsichtlich Denkweisen, Kulturen und Sprachen verbunden.

Diese Hemmnisse stehen in einem Widerspruch zu den Anforderungen zukünftiger Innovations- und Gründungsprozesse, bei denen es darauf ankommt, Denkbarrieren zu überwinden, um an Schnittpunkten branchenübergreifender Zusammenarbeit neuartige Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln.

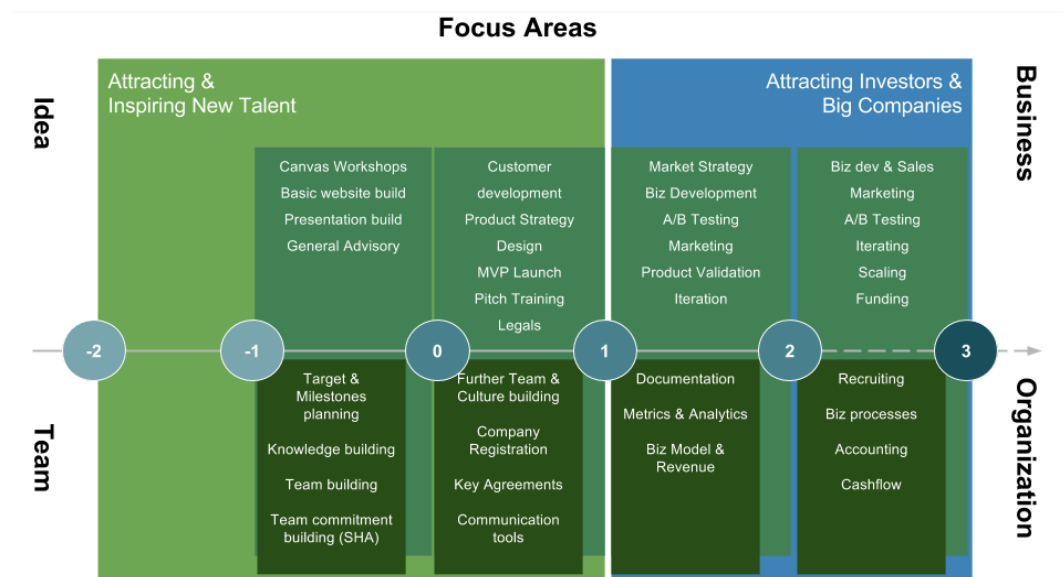
Damit wird deutlich, dass für Kleinunternehmen und den Mittelstand die große Herausforderung darin besteht, Innovationsprozesse zu initiieren und zu begleiten, die aus Sicht der Unternehmen am schwierigsten beherrschbar und mit geringen Erfahrungswerten verbunden sind.

Wenn es darum geht, Förderstrategien zu entwickeln, die diese Art der Zusammenarbeit zwischen KMU und externen Wissensträgern stärker forcieren, dürfen diese Zusammenhänge nicht vernachlässigt werden.

So kommt es darauf an, Formate und Techniken zu entwickeln, um für Akteure aus dem Mittelstand die Vorteile und den Mehrwert derartiger Kooperationen herauszustellen und aufzuzeigen, dass es sich lohnen kann, Branchen- und Disziplingrenzen zu überwinden



Parallel zu dieser auf die Komponente „Teambuidling“ abgestellte soziale Dimension von Wissensverdichtung, Ideengenerierung etc. pp. zeigt sich eine zweite Dimension:



Quelle:Start-up-Commons, 2017

Weitere Erkenntnisse sind:

1. Die für den Alltag der Mieter relevanten Gebäudequalitäten benötigen Ertüchtigung.
2. Es fehlen zeitgemäße Sozialräume und ansprechende Räume für Meetings, Gäste, lockeres Zusammenkommen in den drei untersuchten Orten.
3. Coworking Spaces als Thema und Strategie für die Belebung drei untersuchten Orten muss a.) sprachlich anders dargestellt werden, b.) "übersetzt" in die Nutzungslogiken und Geschäftspraktiken der Mieter, c.) erprobt und von allen (Betreibern und Mietern) zeitnah getestet und erfahrbar gemacht werden, d.) an anderen Orten (Kiel/Hamburg) besucht werden und ggf. mit den "Community Managern" anschlussfähig für die drei untersuchten Orte gemacht werden.
4. Die Kommunikation in den drei untersuchten Orten muss verbessert werden. Anlass könnten die Verbesserungen im Bereich Beleuchtung, Teeküche, Kantine, Außenraumgestaltung (Gärtnern!) und Ästhetik (Innenraum und im Bereich Web/ Außenauftritt) sein. Beteiligung der Mieter kann hierbei ein gutes Mittel der Akzeptanz für Veränderungen sein.
5. Schnittstellen zu anderen Sektoren (Tourismus, Dienstleistungen), Akteuren (Open Campus, Hochschulen), Regionen (Nordzentren) niedrigschwellig ausbauen.



**N° 6**

**Inspirierende Beispiele für  
Coworking im ländlichen Raum**



## 6. Inspirierende Beispiele für Coworking im ländlichen Raum

### 6.1. Grüne Werkstatt Wendland



Diese Initiative zur Aufwertung und zur Steigerung der Attraktivität des ländlichen Raums im nordöstlichen Niedersachsen wurde von Andreas Krüger zusammen mit Mitstreitern aus dem Kunst-, Kreativwirtschafts- und Bildungsbereich gegründet. Geprägt durch den Protest gegen die Castor-Transporte und die Einlagerung von Atommüll taten sich ab 2012 Akteure zusammen, um nicht nur gegen etwas zu sein, sondern um konkrete Lösungs- und Handlungsvorschläge für das Leben und Arbeiten auf dem Lande zu entwickeln.

In Kooperation mit Partnern aus Berlin wurde zunächst das Prinzip „Design Reaktor“ der Universität der Künste im Rahmen einer Projektbörse mit örtlichen Unternehmen und das Wendland umgebende Hochschulen ins Leben gerufen. Es entstand das jährlich wiederkehrende „Design Camp Wendland“.

Daraus entwickelten sich mit der Zeit verwandte Innovationswerkstätten, Workshop- und Sommer Akademie-Formate in Berlin, Brandenburg und Schleswig Holstein. Heute sind Orte wie der Werkhof Kukate (Design Camp, Workshops, Ausstellungen, Festivals) und das „Post Lab“ in der alten Post in Lüchow Prototypen für Ideenfindung, Entrepreneurship, Teilhabe und Coworking im regionalen, nicht großstädtischen, Setting.

## 6.2. Bad Belzig Coconat



Coconat steht für „community and concentrated work in nature“ und ist in einem ehemaligen Gutshof Klein Glien von 1822, der zuletzt als Hochzeitshotel genutzt wurde, angesiedelt. Es geht um die konzentrierte Arbeit fernab vom Lärm, Alltagsstress, bei guter Luft und viel Ruhe in der Natur und in einer temporären interdisziplinären Gemeinschaft, die sich mit dem gleichen Ziel – ihre Arbeit oder Projekte voranzubringen an diesem Ort zusammenfindet, um zu arbeiten.

Die Mahlzeiten werden gemeinsam eingenommen, um sich punktuell der Arbeit zu entziehen und gesellig zu sein. Das Ziel der Betreiber ist es, neben den ‚digitalen Nomaden‘ und Großstädtern auch Berufspendlern und Selbständigen einen Arbeitsplatz anzubieten.

Ihr Konzept sieht vor, dass Berufspendler dort einen Telearbeitsplatz von ihrem Arbeitgeber bezahlt bekommen und so bis zu 2,5h pro Tag Fahrzeit einsparen könnten und gleichzeitig in einem kollaborativen Umfeld ihrer Arbeit nachgehen können. Die Tagesgebühr für einen Tag im Coconat ohne Übernachtung kostet 10 Euro, eine Monatskarte 89 Euro. Damit sollen insbesondere Selbstständige aus der Region angelockt werden.

Sie haben bei der Grundstückssuche und Geschäftsentwicklung Unterstützung von der Wirtschaftsförderung Potsdam-Mittelmark erhalten sowie vom Tourismusverband Teltow-Fläming. Entscheiden bei der Standortsuche war ein Breitbandanschluss, ein vielfältiges Naturerlebnis vom See über Wald und Wiesen.

Die fünf Berliner Gründer haben zuerst in einem Nachbarort das Konzept verprobt, den temporären Ausbau konnten sie über Crowdfunding finanzieren. Für den Standort in Bad Belzig wurden GRW Mittel beantragt, da sie sich als ‚Workation Retreat‘ -Arbeiten und -Erholungs-Urlaub im Bereich des Gesundheitstourismus befinden.

Sie bieten mit ihrem Konzept ein sehr nachgefragtes Angebot für Work-Life-Balance an. Im Coconat Arbeiten u.a. Softwareentwickler, Kreative und auch Wissenschaftler, die sich auf ihre Dissertation oder Forschungsarbeiten konzentrieren möchten, sowie internationale Projektgruppen.

### 6.3. KÜKO Coworking im Fichtelgebirge



KÜKO (<https://kueko-fichtelgebirge.de/>) steht für Künstlerkolonie im Fichtelgebirge, ein Netzwerk von Künstlern und Kreativen im Fichtelgebirge, die sich als Künstlerkolonie 2.0 verstehen. 2011 als Facebook-Gruppe gegründet, hat sich die Künstlerkolonie schnell als Netzwerk für Kreative in Oberfranken etabliert. 2012 wurde ein gemeinnütziger Trägerverein Künstlerkolonie Fichtelgebirge e.V. gegründet sowie ein Förderverein, dem sich wichtige Unternehmer der Region, Politiker und Gemeinden sowie aktive Bürger angeschlossen haben, für eine bessere Vermarktung der Region, Verknüpfung existierender Industrie mit kulturellen Angeboten und innovativen Nutzungen von Leerstand.

Bislang verfügen sie neben einer virtuelle Kommunikationsplattform auf der Kreative aus der Region Fichtelgebirge und darüber hinaus gemeinsame in kreative Prozesse treten einen physischen Ort an dem regelmäßige Workshops und Arbeitstreffen stattfinden.

Die Plattform für Kreativunternehmen fungiert als Kommunikationsbrücke zwischen Unternehmen, potenziellen Auftraggebern und Kreativen. Sie sind in einer Verbundstruktur mit 500 Unternehmen. Sie möchten mit ihren Partnern eine positiven Wandel durch wirtschaftlich-kulturelle Aktivitäten erzeugen, einerseits durch den Zusammenschluss des kreativen Potenzials aus der Region.

Die Netzwerkinitiative KÜKO ist vom Amt für ländliche Entwicklung mit dem Modellprojekt Coworking Space beauftragt. Es soll ein Standorten in einer der vier Gemeinden Weißenstadt, Bad Berneck, Bad Alexanderbad und Bischofsgrün aufbauen mit den Zielen

- Plattform für unternehmerische Menschen
- Förderung der Kreativwirtschaft
- Innovative Baukultur /Impulse für zeitgemäße Architektur
- Sinnvolle Belebung von leerstehenden Gebäuden
- Stärkung der Wirtschaftskraft in der Region
- Imageförderung der Region

Der Coworking Space kann auf das breite Netzwerk von KÜKO zurückgreifen und es um lokale Nutzer erweitern. Das Bayerische Wirtschaftsministerium hat das KÜKO als bayarisches Vorzeigeprojekt nominiert.

#### 6.4. Fazit und inspirierende Trends und Treiber

Die Beispiele zeigen, wie abseits der Metropolen starke Orte durch die Nutzer entstehen, die ein starkes Netzwerk aufbauen und Orten an denen sie sich treffen, arbeiten und ausprobieren können, dabei lokale Ökonomien aktivieren und gründen und somit den Standort stärken, unterstützt durch die Vernetzung und Kooperation mit Unternehmen und in enger Kooperation mit Politik und der Gemeinde. Ein Nebeneffekt ist die Attraktivität des Standorts, die eine Minderung der Landflucht erzeugen kann.

Für Kreative und Selbstständige ist es wichtig sichtbar zu werden, in Netzwerken zu arbeiten. Dies gelingt in einer Gemeinschaft leichter und erzeugt Synergien. Der wirtschaftliche Aspekt spielt neben dem atmosphärischen eine gleichbedeutende Rolle für Selbstständige, die nicht im Heimbüro arbeiten möchten, günstige Preise für Coworking Plätze wie im Coconat befördern das Ausprobieren.

Die Grüne Werkstatt Wendland und die Künstlerkolonie Fichtelgebirge lassen unterschiedliche Veranstaltung zwischen Begegnung und Kennenlernen stattfinden, konkretes Match Making und Netzwerken bis hin zu Kunst- und Kulturevents, um eine breite Sichtbarkeit zu erzeugen.

In Oranienburg (Oberhavel) haben die Betreiber des "Oranienwerks" bereits von diversen Kreativen und Selbstständigen aus Berlin Anfragen für einen dauerhaften Arbeitsplatz erhalten, für die die hohen Büromieten in Berlin nicht mehr tragbar sind. Heute arbeiten dort bereits mehr als 30 Leute, die aus der Großstadt "herauspendeln".





**N° 7**

**Empfehlungen und Maßnahmen**



## 7. Empfehlungen und Maßnahmen

Wir raten an, nicht einzelne thematische Trends, sei es sektoraler, oder technologischer, oder förderspezifischer Art in den Vordergrund zu stellen, sondern ein oder mehrere Entwicklungsszenarien mit den jetzigen oder zukünftigen Mietern zu entfalten. Getreu dem Prinzip: „Nutzer zu Entwickler“ (der TGZ) zu machen. Daraus leiten wir ab, verstärkt den Strukturwandel zu einer wissensbasierten Wirtschaft und Digitalisierung mit neuen Beratungsformaten zu unterstützen.

Da Innovationen Triebkraft für wirtschaftliche Entwicklung sind, derartige eigene Innovationsaktivitäten aber bei den Gründern nicht realisierbar sind (aufgrund fehlendem Eigen- bzw. Fremdkapital, sowie geeignetem Personal und Unerfahrenheit im Management von Innovationsprozessen) sind bis dato traditionelle Gründerzentren nicht darauf eingestellt, derartige spezifische Bestandsentwicklungen zu forcieren, da ihr Fokus auf standardisierten Dienstleistungen liegt.

Es bedarf daher einer verstärkten Vernetzung, die folgende Ziele erreichen sollte:

- Gründerzentren arbeiten gemeinsam und bestehenden und neue Nutzergemeinschaften tauschen sich aus
- Hochschulen, Forschungseinrichtungen und unabhängige Experten begleiten die Zentren und betreuen Innovationswerkstätten
- es erfolgt ein Erfahrungsaustausch mit anderen Gründerzentren (Best Practice)
- Aus den Gründerzentren entstehen Kompetenzzentren für Innovationsprozesse und -methoden

Dies schlägt sich sodann in dem neu zu definierenden Kompetenzprofil des Betreibers (siehe unten), des Community Managers sowie in der Praxis der Interaktion zwischen den Mietern und anderen Partner nieder.

Aus dem gewählten empirischen Zugriff auf die „Region“ schälen sich zu mindestens die folgenden gewachsenen regionalen Dienstleistungsbereiche wie Tourismus, soziale Versorgungsleistungen sowie (Internet-) Handel heraus.

## 7.1. Hinweise und Empfehlungen für die Innenräume

Es ist aus unserer Sicht unerlässlich, Offenheit und Zugänglichkeit auch physisch vor Ort erfahrbar zu machen. Die Empfangssituation beispielsweise kann bereits einen großen Unterschied ausmachen, ist sie „ohne Barriere“, d.h. nicht in einem abgeschlossenen Bereich ausgestaltet.

Ohne klassischen Tresen, ohne Wand, wenn Abtrennung (Schall, Temperatur) notwendig, dann mit bodentiefen zu öffnenden Glaselementen, hinter denen sich ein sichtbarer und einladender Raum mit den - dem Ankommenden zugewandten - Mitarbeiterarbeitsplätzen arrangieren ließe. Abgenutzte Einrichtungsteile sollten ersetzt, ganz entfernt, überstrichen oder anderweitig kaschiert werden.

Wichtig wären kleine informelle soziale Treffpunkte, Bänke, Tisch-/Stuhl-Inseln o.ä. Im Gebäude sollten so viel wie möglich Sichtachsen geprüft und eingerichtet werden. Es ist dabei vorstellbar, auch Wände - wo nicht statisch oder funktional zwingend benötigt - herauszunehmen bzw. durch Schiebe- oder ähnliche Konstruktionen zu ersetzen. Die Arrondierung von großen Flächen hilft bei der Orientierung und lädt ein: Schon ein Läufer/Teppichsegment auf Fliesen kann Wunder wirken. Pflanzen unterstützen dabei. Wo dunkle Bereiche sind und räumliche Tiefe erzeugt werden soll: Licht, einerseits als Punktbeleuchtung, andererseits möglichst indirekt.

Nicht zuletzt ist es stets hilfreich, die Nutzerinnen und Nutzer in die räumlich-gestalterisch-handwerklichen Aktionen mit einzubeziehen. „Ist es meins, weiß ich es mehr zu schätzen.“ Leichte Umbauten sind - z.B. verbunden mit einem gemeinsamen Picknick o.ä. - ein Anlass, um sich ohne formelle Terminvereinbarung kennenzulernen und auszutauschen.

Wir empfehlen den Aufbau von Testcentern/ FabLabs (offene Werkstätten)/ Co-Working Räumen, in denen Ideen ausprobiert werden und Prototypen entstehen können. Zu adressierende Nutzergruppen umfassen bestehende Mieter, Studierende, Gründer, lokale Unternehmen, Schülergruppen.

Die Nutzer sollten sodann von „Community Managern“ betreut und in der Methodik angeleitet, Innovationsprozesse werden moderiert und Techniken vermittelt. Dazu werden externe Berater wie Open Campus, Hochschulen, Innovationszentren, Forschungseinrichtungen für Projekte und Seminare eingebunden.

Um diese Räume auszustatten bedarf es folgenden entscheid: Die Gründerzentren stellen Räume für Testcenter, Werkstätten, Co-working bereit und statten diese mit Maschinen/

Druckern/ Rechnern und spezieller Software aus, die allen Nutzern zugutekommt. Es werden Räume für eine offene Kommunikation geschaffen, Sozialräume dienen dem Austausch von Ideen und Erfahrungen.

Ein Community-Manager organisiert die Nutzung der Werkstätten, gewinnt Partner für Projekte und beteiligt Unternehmen und Gründungen.

Diese und andere Maßnahmen sind potentiell für das Gesamtgefüge des „Ökosystems TGZ“ förderlich und zumeist auch sehr rasch umsetzbar. Mit häufig erstaunlich positiver Wirkung.

Die einzelnen Empfehlungen sollten in einem gesonderten Ideenfindungsprozess, der Ressourceneinschätzung und einer anschließendem Umsetzungsplanung verifiziert und ab Herbst 2017 angegangen werden.

### **Kurzfristige Quick-Wins – Innen**

(Kommunikation)

- Ansprechpartner seitens der Hausleitung bestimmen, ggfs. schon im künftigen Profil eines „Community Managers“ („guter Hausgeist“).
- Mieterversammlung: Mietervertreter/-sprecher („gute Nutzerseele“) vorschlagen und wählen lassen. Vorab ‚Aufgabenprofil‘ klären.
- Stets (wenige, aber ) aktuelle Inhalte auf der Internetseite veröffentlichen.
- Haus-Flyer (Beschreibung des jetzt beginnenden Prozesses, Aufruf zur Mitwirkung) erstellen.

### **Kurzfristige Quick-Wins – Außen**

(Kommunikation)

- Es braucht eine von seinem Zweck/seiner reinen Funktion unabhängige (markenbildende) Namensgebung.
- Veranstaltungen, um die direkten Standortnachbarn, die örtliche Öffentlichkeit und die Verantwortungsträger aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft regelmäßig im Haus zu haben („es darf niemanden geben, der noch nicht von uns gehört hat“).
- Sommerfest veranstalten.

## Mittelfristige Wins, baulichen Maßnahmen

### Innen

- Umbau Empfangssituation
- Licht
- Sauberkeit
- Community Spaces (Verprobung/Test Coworking, Kommunikation, Maßnahmen, Pilotraum schaffen)
- Einen Raum dafür bestimmen, neue bzw. veränderte Möblierung und Ausstattung, Einbindung von Experten, s. Kooperation Open Campus, schnelles/freies WiFi/Breitbandanbindung (!)

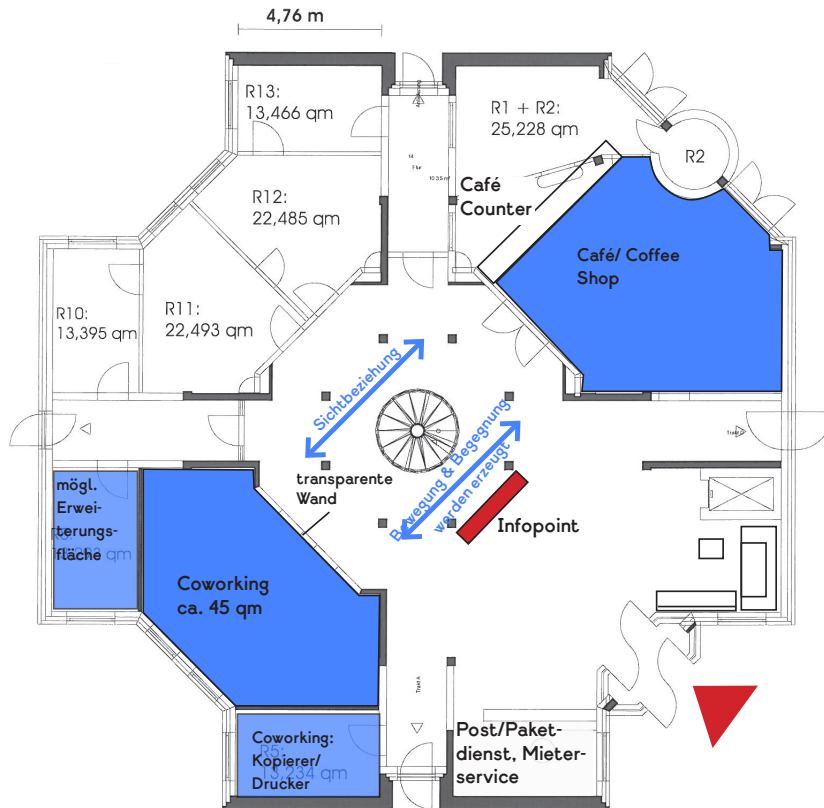
Benötigt wird zur erfolgreichen Umsetzung folgendes Material und Einrichtungsgegenstände:

- Möbel - Tische Stühle – Innenraum-Design(!)
- Fablab/Werkstätten
- Magnetwand/Whiteboard/Tafeln/Präsentationstechnik
- Gute Kaffeemaschine
- Gute Softdrinks
- Drucker/Kopierer
- Flexmöbel (Kissen etc.).
- Blumen/Pflanzen.

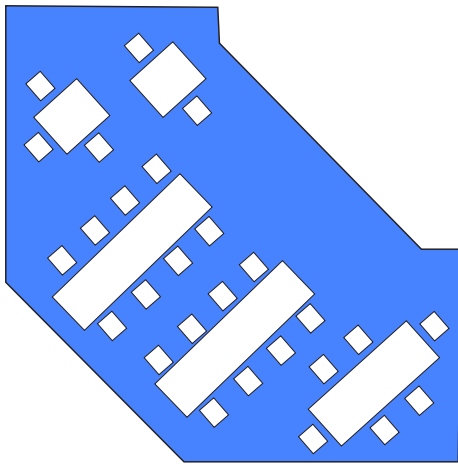
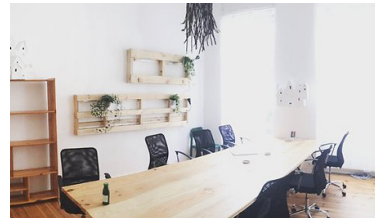
Beispielhaft wird es auf den folgenden Seiten für das GTZ in Schwentimental und das GZH in Hohenwestedt visualisiert:

# GTZ Schwentimental

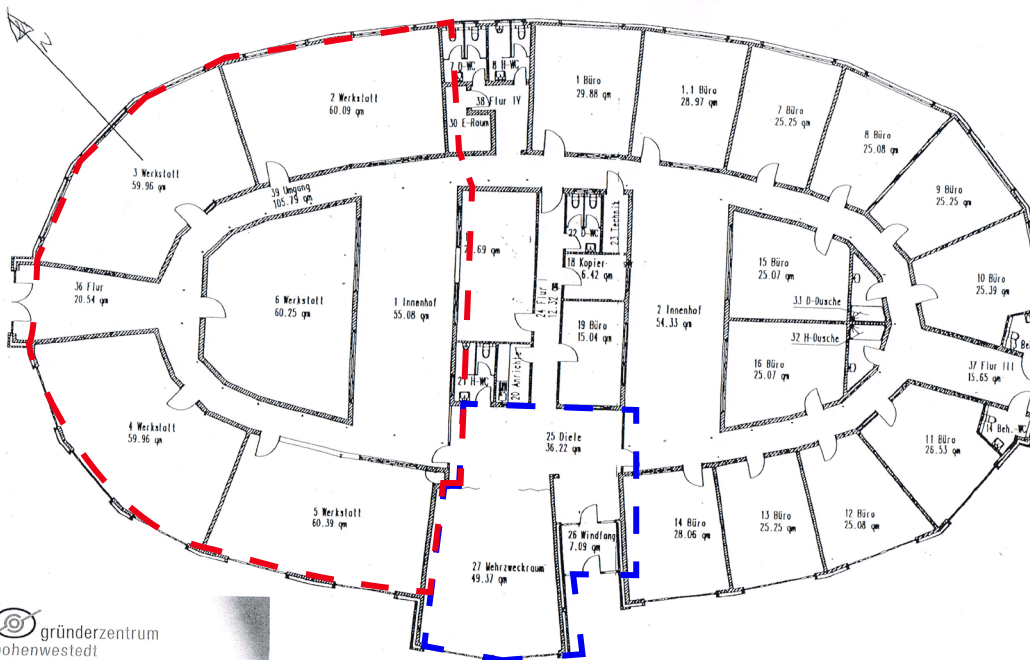
Die offene Empfangshalle wird mit einem neuem Wegeleitsystem ausgestattet. Durch die korrespondierenden Nutzungen von Coworking und Café wird die Empfangshalle auf natürliche Weise stärker als Austausch- und Begegnungsort genutzt werden. Ein neuer Betreiber sollte eher einen Café/ Coffee Shop Betrieb anbieten. Es ist folgendes Angebot zu empfehlen: Kaffee Spezialitäten, frische Säfte, gesunde Salate, Sandwiches, Gebäck und Kuchen, Müslis und Co. Tagesuppe und 1-2 gecaterete warme Gerichte. Im Café sollte ebenfalls freies W-Lan angeboten werden.



# Coworking Raum



# GZH Hohenwestedt



gründerzentrum hohenwestedt

Gründerzentrum Hohenwestedt  
 Bölernhöfen 37 | 24594 Hohenwestedt | T 04871 / 76 17-0  
 info@gzh-rd.de | www.gzh-rd.de

Phase 2

Phase 1

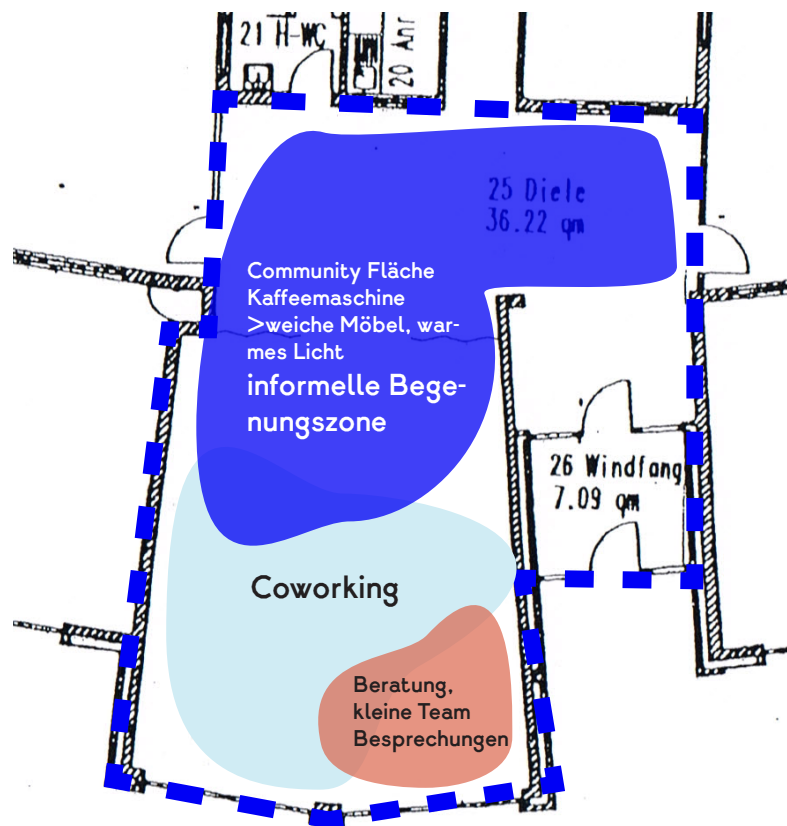


GZH Hohenwestedt  
PHASE 1 - Diele



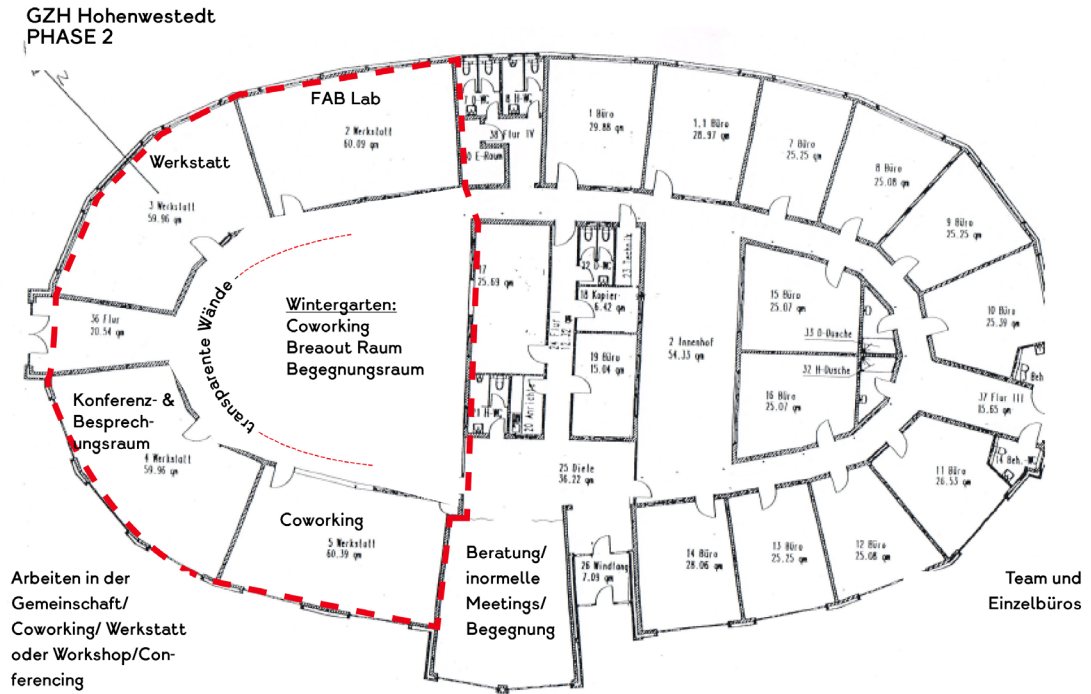
## PHASE 1

Zukünftig wird der große Besprechungsraum mit drei unterschiedlichen Nutzungen gleichzeitig belegt. Dies erzeugt mehr Begegnungen zwischen den Nutzern und Besuchern, wie auch mit neuen interessierten Nutzern, die z.B. zu einem Beratungsgespräch kommen. Es erzeugt Sichtbarkeit – was am Standort geschieht und wie dort gearbeitet wird.



## Längerfristigen Maßnahmen

Teilabriss, Sanierung, bedarfsgerechte Umbauten.



## 7.2. Hinweise und Empfehlungen für die Außenräume

Folgende Punkte erzeugen Sichtbarkeit:

Neonschilder, Spielerischer Umgang/Präsenz, Marke, CI – 'Corporate Identity' (ggfs. vereinheitlicht über alle drei TGZs!), dabei wird der digitale Außenraum (Internetauftritt) und physischer Außenraum zusammengedacht, Netzwerke zu Institutionen werden ebenso abgebildet.

### Mittelfristige Wins, baulichen Maßnahmen

#### Außen

Folgende bauliche Maßnahmen führen zu einer höheren Aufenthaltsqualität der Außenanlagen bzw. würde diese verbessern:

- Garten anlegen,
- Bänke,
- Sportanlage (bspw. Tischtennis, Volleyball, Basketballkorb, Slackline, Hängematten, Sonnendeck, Sonnendach, Außensitzkissen).
- Hinweisschilder im Straßenraum

## 7.3. Hinweise und Empfehlungen für die nächsten Schritte

### Kurzfristig

#### Personell und strategisch

- Bildung eines TGZ-internen AKs, Mieternetzwerk.
- Lokale Stakeholdergruppe aufbauen
- Thematischen Brückenschlag zu EU Förderungen und dem geplanten operativen Programm herstellen.

#### Innen

- Ausweisung eines Testraums / Spielfeldes in den TGZ (siehe Grundrisse)
- Günstiges Raumangebot, besondere Unterstützung des eigenen Vorhabens

### Mittelfristig

#### Personell und strategisch

- Vernetzung (Verein?) zwischen den drei TGZs und zu anderen "Kiel-Akteuren"/ Open Campus etc.

- Vernetzung zu Kommunalvertretern und den entsprechenden Landesministerien  
> Europäische Programme
- Abnehmer vor Ort identifizieren
- Angebote für innovativere Herangehensweise an Unternehmensgründungen (Design Thinking Methoden, Business Canvas etc.)
- Soft Facts werden qualifiziert und erhalten Bedeutungshoheit, Hard Facts sind Standardausrüstung
- Günstiges Tischnutzungsangebot für den Coworking Bereich, damit die Freiberufler aus den Heim Büros kommen (hat auch nur so in Berlin und in anderen Städten geklappt)
- z.B. 6 Monate mietfrei – nur Nebenkosten für einen Raum Zahlen oder Tische im Coworkingbereich

### **Langfristig**

#### **Personell und strategisch**

- Anbindung an die Standort- und Wirtschaftsförderungsstrategien des Landes und des Bundes.
- Ohne exakte terminliche Festlegung empfehlen wir, ein Stellenprofil zu erarbeiten, um in der Folge eine Person (oder mehrere) aus dem Coworking-Kontext anzustellen, die Netzwerkarbeit und Schnittstellenmanagement mit Bestandsmietern, dem Umfeld, Unternehmen, Hochschulen, Schule aufbaut.
- Dieser Community Manager ist essentiell für die Einleitung und Begleitung der o.g. Prozesse und Maßnahmen in den TGZs.

## 7.4. Abschlusszenario

### Szenario „Junge Tüftler und Innovationswerkstätten“

Die Innovationswerkstatt ist ein zeitlich fixiertes Format, in dem SchülerInnen, Studierende oder anderen Ziel- und Interessensgruppen sowie Teams Fragestellungen von lokalen Unternehmen lösen. Die Fragestellungen sind konkrete, praxisrelevante Aufgaben, die lokal ansässige Unternehmen bereitstellen. Die Innovationswerkstatt stellt eine besondere Lern- und Praxiserfahrung für SchülerInnen, Studierende oder anderen Ziel- und Interessensgruppen aber auch Unternehmen bereit.

Sie findet an einem „dritten Ort“ zwischen (Hoch-) Schule und Unternehmen statt, beziehungsweise außerhalb gewohnter Seminarstrukturen und unternehmerischer Praxis, z.B. in einem Raum der TGZ. Für die Laufzeit der Innovationswerkstatt wird ein Arbeitsraum bezogen, der Werkstattumgebung bietet und zum Ausprobieren und Experimentieren einlädt. Es werden Methoden, Werkzeuge und Teamarbeitsplätze bereitgestellt.

In einer Innovationswerkstatt wenden die SchülerInnen, Studierende oder anderen Ziel- und Interessensgruppen das bisher erlernte Wissen an und beziehen es auf eine neue Fragestellung. Diese muss in knapper Zeit gelöst werden, oder es müssen mindestens Varianten und Szenarien ihrer Lösung erarbeitet werden. Externe Methodeninputs und eine zielführende Moderation des Arbeitsprozesses schaffen eine besondere Situation und ermöglichen es, interdisziplinär zu arbeiten. Am Ende stellen die Studierenden ihre Arbeitsergebnisse den Unternehmen und geladenen Gästen vor.

Die Innovationswerkstatt hat das vordringliche Ziel, ein zeitgemäßes praxisnahes Ausbildungs- und Transferformat zu entwickeln. Es soll Teilnehmerinnen und Teilnehmern bessere Einstiegschancen auf dem Arbeitsvermarkt verschaffen, ihren Portfolio-Aufbau verbessern und Unternehmen neue Ideen und Talente vermitteln.

Insbesondere die Methode Design Thinking hat gezeigt, dass sie imstande ist, komplexe Probleme zu lösen und gleichzeitig neue Entwicklungen zu mobilisieren. Generell soll die Methode gewährleisten, dass Neues in Form von Produkten und Prozessen in die Welt kommt. Die Auseinandersetzung mit der Methode Design Thinking hat ihre konzeptionellen Wurzeln in einer verstärkten Betonung der Nutzerperspektive und der Nutzerfreundlichkeit von Produkten und Prozessen schon im Entstehungs- und Entwicklungsprozess.

Das Konzept basiert auf der Überzeugung, dass neue Entwicklungen dann entstehen, wenn interdisziplinäre Gruppen gebildet werden und diese sich erst einmal auf eine gemeinsam geteilte Problemstellung einigen. Ausgehend von der richtigen Fragestellung sowie erkannten Bedürfnissen und Motivationen von Nutzern wird dann in einem iterativen, anwendungsorientierten Prozess systematisch nach (teils) überraschenden Ableitungen und Lösungen gesucht.

In der Methode Design Thinking ist Co-Creation ein zentrales Moment, ohne das es nicht zu einem höheren Maß an Abstimmung und Akzeptanz für einen Lösungsweg kommt. In der Methode Design Thinking kommt idealtypisch eine heterogene Gruppe von Menschen aus unterschiedlichen Disziplinen, darunter Experten und Laien, Männer und Frauen, Fachkundige und weniger Fachkundige zusammen (und die Personen sollten auch so ausgewählt werden).

Es sollen dadurch viele verschiedene Welt- und Problemlösungssichten einfließen und es soll eine möglichst große Spannweite an Meinungen, Einschätzungen, Expertise und Haltungen abgebildet werden. Bei klassischen Expertenprozessen, wie sie aus Innovationsprozessen von früher bekannt sind, stehen meistens der Anspruch und der Versuch im Vordergrund, aufgrund von gemeinsam geteilten Wert- und Problemhaltungen einen Gruppenkonsens und einen Lösungsweg herzustellen. Mit Hilfe des Verfahrens Design Thinking können möglichst viele Perspektiven und Situationseinschätzungen von unterschiedlichen Weltansichten aufgenommen werden. Diese stellen ein Mindestmaß an Akzeptanz für eine Lösung her.

Es bedarf eines hohen personellen und zeitlichen Vorbereitungsaufwandes, um Fragestellungen, Räume, Teilnehmerakquise, Briefing der Moderatoren und Facilitatoren sowie Professoren und mithelfenden Personen zu bewerkstelligen. Die „Innovationswerkstatt“ hat die Kontaktdichte zwischen Studierenden und Unternehmen belebt und aktualisiert. Es entstehen neue Dynamiken zwischen den Teilnehmern, die jedoch noch teilweise relativ ungerichtet sind. Es stellt sich die Frage, wie diese Effekte nun weiter „ausgerichtet“ und zielführend qualifiziert werden können. Die „Innovationswerkstatt“ hat neue prototypische Prozesse initiiert und diese zum Wachsen gebracht.

...

# Anhang





## Anhang

### Interviewpartner

| Experten  | Mieter  |
|---|---|
| Wolfgang-Dieter Glanz<br>Harm Brandt<br>Alexander Ort<br>Jens Langholz<br>Lennart Wulf<br>Thorsten Tonn<br>Claudia Hassfurther (schriftlich)<br>Anke Rasmus (schriftlich) | Ute Büchmann<br>Michael Held<br>Andre Bauer<br>Stefan Koch<br>Kerstin Mußler<br>Erwin Büsing<br>Thore Tomanetz<br>Karsten Jürgensen |

### Ergebnisse

#### Nutzer-Interviews und Experteninterviews

##### Nutzer GZH, zwei Teilzeitangestellte (m.+w.), 05.07. 2017

###### Stärken

- Die günstige Miete, das schnelles Internet und vorhandene Netzwerk sind die Stärken des Ortes.

###### Schwächen

- keine Schwächen.

###### Weitere Beobachtungen

Der eher kleine Standort wird aufgrund seiner Größe als angenehm wahrgenommen. Es besteht kein Interesse an weiteren gemeinschaftlich orientierten Angeboten. Sie sehen das GZH als reinen Arbeitsort.

##### Nutzerin GZH, Selbständig, 04.07.2017

###### Stärken

- Die günstige Miete, das schnelle Internet und großzügiger Büroraum mit Blick ins Grüne waren der Grund für die Ansiedlung. Der Anfang einer kleinen Community ist

gemacht, durch regelmäßiges gemeinsames Mittagessen.

- Der geschützte Innenhof, in dem im Sommer gegessen wird.

#### Schwächen

- Die Angeboten Formate/Veranstaltungen passen nicht zu ihrem Interessengebiet, Seminare zu relevanten Themen wie Akquise sind meist nur Oberflächlich und bringen keinen Mehrwert - hier wird sich ein anleitendes Seminar gewünscht, gerne auch über 2 Tage damit eine Wissensaneignung erfolgen kann und für die eigene Unternehmung umgesetzt werden kann.
- Sie hat sich ein größeres und für sie relevantes Netzwerk, z.B. durch ergänzende Arbeitsfelder am Standort erhofft bzw. eine Anbindung an mögliche Kunden durch Veranstaltungen gewünscht, dies ist bislang nicht erfolgt.
- Hilfestellungen rund um die Gründung ist für Kreative, wie sie, und allgemein für Selbstständige ist nicht fachgerecht bzw. nicht ausreichend.
- Die roten Fenster und Türen lassen das Gebäude wie ein Ferienlager wirken.
- Telefonanlage ist ein klobiger Apparat
- , außer dem günstigen telefonieren ist die Weiterleitung auf das Mobiltelefon beschränkt und allgemein ist die Form der damit zu praktizierenden Telefonie, mit vergünstigten Vorwahlnummern, bei den nationalen Flatrates obsolet.

#### Chancen

- Eine Kantine/Café das frisch zubereitetes Essen anbietet.
- Ein größeres Netzwerk, das durch Coworking entstehen würde, wo man mit anderen über eigene Projekte sprechen könnte.
- Durch zusätzliche Angebote wie eine gemeinsame Coop. Bio-Bauern Kiste würde sie sich freuen, wenn es keinen Abnahmezwang gäbe.

#### Risiken

- Der nicht abschließend überdachte Erschließungsflur, macht es für Nutzer wie sie, die hochwertige Papierdrucke transportieren muss, schwierig diese trocken vom eigenen Büro zum Auto zu transportieren.

## Teilzeitnutzer GZH, 07.07.2017

### Stärken

- Es sind ausreichend Parkplätze vorhanden.
- Frau Bühring und Herr Liliental sind sehr engagiert und herzlich, sie machen eine sehr gute Arbeit.
- Der Standort Hohenwestedt liegt mittig zwischen Nord- und Ostsee und ist damit gut für alle erreichbar.

### Schwächen

- Der Innenhof fällt als pflegebedürftig auf, das Gebäude an sich könnte gepflegter sein.
- Das eigentlich "witzige Gebäude", das wohl ursprünglich als Arena geplant war wirkt distanziert, ungewollt abweisend, nicht einladend und verschlossen.
- Der Name Gründerzentrum ist ungeeignet, denn Gründer, die dort zwischen 1-8 Jahre arbeiten, möchten als ernst genommene Unternehmen wahrgenommen werden und nicht dauerhaft das Etikett Gründer tragen müssen. Es ist wohl der Politik geschuldet, jedoch sollte der Standort umbenannt werden.

### Chancen

- Mit mehr Nutzern und baulichen Veränderungen könnte es am Standort fröhlicher und kommunikativer werden.
- Der Vorschlag die innen beiden Baukörper zu entfernen um den Arena Charakter zu stärken und die Sichtbarkeit untereinander zu erhöhen, würde den Forderungen nach einer besseren Kommunikation und Netzwerk nachkommen. In dem vergrößerten und überdachten Innenhof könnte Coworking und informeller Treffpunkt sein.
- Um junge Gründer und Unternehmer anzuziehen sollte der Ort "quirlicher und lebendiger" werden, z.B. durch ansprechende Farben und Materialität.
- Ansteller der Flyer-Aufsteller, die eher verhalten angenommen werden, könnte eine Coffee Lounge - als Beginn einer Gastronomie entstehen.
- Durch angenehme Begegnungsorte - "Schnackecken" könnten Kollaborationen entstehen.
- Coworking bietet die Chance, für Selbstständige aus ihrem Homeoffice auszubrechen und in einer kollaborativen Arbeitssituation motiviert, konzentriert und in der Gemeinschaft ihrer Arbeit nachzugehen.

- Durch interessante und aktivierende Veranstaltungen könnten Unternehmen zusammengebracht werden. Da jeder und jede in der Region über ein Auto verfügt, selbst Studenten in Kiel, könnten zu Netzwerk- und anderen ansprechenden Veranstaltungen ins GZh kommen.

#### Weitere Beobachtungen

- Grund für die Ansiedlung, ein vernünftiges Büro in der Nähe des Gründers Herrn Kochs. Er wusste vom Raumangebot im GZH und wollte dies unterstützen.
- “ES SOLL BRUMMEN!”
- Als gutes Beispiel wird das IZET Itzehoe genannt, dort agiert der Geschäftsführer bereits sehr offensiv und fördert eine kooperative Arbeitsform, indem er die Nutzer aktiv untereinander vernetzt.

#### **Nutzer TÖZ, 1 Mitarbeiter, bis zu 7 freie Mitarbeiter, 04.07.2017**

##### Stärken

- Hinweis auf das Gründercamp (Kiel), das er als gut für sein eigene Netzwerk sieht. Baulich, insbesondere der Wintergarten mit den vielen Pflanzen, die Kaffee Lounge fürs Netzwerken werden besonders hervorgehoben.

##### Schwächen

- Das Gründerzentrum lässt keinen thematischen Schwerpunkt erkennen und erweist sich nicht als besonders kommunikativer Standort.

##### Chancen

- Eine aktivere und passgenaue Gründungsberatung und weitere Begleitung bei der eigenen Unternehmung wird für sinnvoll erachtet.
- Es wird sich eine bessere Kantine mit freundlicheren Betreibern und besserem Essen gewünscht.
- Coworking ist bislang unbekannt, würde es aber begrüßen und sieht es auch für den ländlichen Raum als zukunftsfähig an.

### Weitere Beobachtungen

- Telefonboxen könnten ein ungestörtes Arbeiten zuträglich sein.
- Der Grund für die Ansiedlung war zum einen die kurze Anfahrtszeit sowie bereits vorheriges zusammenarbeiten mit TÖZ ansässigen Unternehmen.
- Die neue Facebook und Google Zentrale werden als inspirierende Orte genannt.

### **Nutzer TÖZ, zwei freie Mitarbeiter, 04.07.2017**

#### Stärken

- Das Ambiente des Greenhouses war der Ansiedlungsgrund, sowie der Büroservice und die kostenfreie Nutzung der Besprechungsräume .
- Lage seines Büros hat sich im Haus verbessert, bestehendes Problem bleibt die hellhörig, sonst ist der Bürostandort sehr gut.

#### Schwächen

- Internet muss schneller sein, die Möglichkeit einer eigenen Telefonanlage und internetleitung sind essentiell - der FTP Upload wird als viel zu langsam bemängelt.
- Die Veranstaltungen finden selten, nur im halbjährigen Rhythmus statt, die Programminhalte entsprechen nicht seinen Interessenfeldern, so dass es nicht wahrgenommen wird.
- Als bauliche Schwäche wird die Hellhörigkeit angeführt.
- Netzwerk ist bislang nicht gut bzw. existent, Nutzer nehmen sich eher als Wettbewerber war
- Büroflächen neben der Tözeria, ansässigen Kantine leiden unter starker Geruchsbelästigung.
- Toiletten bedürfen stärkerer Pflege und sind daneben stark riechend.
- Die Parkplatzsituation ist schwierig, obwohl es reine Mieterparkplätze sind.

#### Chancen

- es wird auf einen fehlenden Newsletter hingewiesen, der auf Netzwerkangebote aufmerksam machen könnte.
- Der Nutzer ist an Coworking interessiert.

#### Weitere Beobachtungen

- Eine Expansion des Unternehmens würde nur in eine größere Stadt erfolgen.
- Sie müssen eine Fremdenverkehrsabgabe als Gewerbetreibende zahlen.
- Würde sich gerne einbringen z.B: die Gestaltung der Website in Form einer kleinen Ausschreibung

#### **Geschäftsführerin, GTZ Schwentinetal, 04.07.2017**

##### Stärken

- Es gibt einige gute Veranstaltungen zur Mittagszeit, auch das Grillfest ist positiv

##### Schwächen

- Vernetzungen fehlen
- Kleine Räume für informelle Meetings sind nicht vorhanden
- Kleine Teeküchen erfüllen ihren Zweck nicht
- Keine Sozialräume, Treffpunkte vorhanden
- Ebenso fehlen Orte im Außenbereich des GTZ
- „Aber da soll sich was ändern“
- Moniert wird die zu heiße Raumtemperatur in den oberen Räumen und den Besprechungsräumen.
- Die mobile Klimaanlage schafft das nicht
- Kantine eignet sich nicht als Treffpunkt und Ort der Vergemeinschaftung
- Kantine ist nicht attraktiv
- Die Qualität der Teeküche ist nicht tragbar
- Der Gummiboden wird als nicht angenehm bewertet

##### Chancen

- Man könnte ein „Schwarzes Brett“ installieren, eine Art Tauschbörse einrichten, was man gerne verschenkt, was man sucht, auch kleine Dienstleistungen

## Risiken

- Gering ausgeprägte Mitmachkultur
- Keine Kontakte im Haus, keine Community

## Weitere Beobachtungen

- Positives Referenzbeispiel das Kleecenter in Nürnberg, das eine sehr einladende Geste im Entree hat, ein freundliches Ambiente, es gibt angenehme kleine Tische im Eingangsbereich, Blumen

## **Geschäftsführer, im GTZ Schwentinetal, 04.07.2017**

### Stärken

- Es gibt gute Service, die Poststelle wird als sehr gut bewertet
- GTZ sollte nicht nur Räume vermieten, sondern Services anbieten und als Vermittler zwischen den Mietern und dem lokal-regionalen Umfeld auftreten

### Schwächen

- Zum Gebäude: „Es ist wie es ist“
- Qualität der Kantine ist nicht gut
- Er geht selten hin, um „mal ein Brötchen“ zu essen.
- Es sei Imbissniveau, man wäre schon bereit etwas mehr zu bezahlen
- Sauberkeit im Gebäude lässt zu wünschen übrig

### Chancen

- Behilflichere Strukturen bei der Suche nach kleinen Dienstleistungen und Zuarbeiten auch aus dem Haus sowie dem Umfeld wären schön
- Kulturelle Angebote, Bsp. Kiel
- Warum sollte das GTZ nicht einen Medienschwerpunkt aufbauen?
- Herr Held wünscht sich regelmäßige kulturelle und soziale Veranstaltungen im GTZ

**Geschäftsführer, nicht mehr im GTZ Schwentinetal, 04.07.2017**

Stärken

- Es gibt gute Service, die Poststelle wird als sehr gut bewertet
- Kopierraum
- Empfang

Schwächen

- Aus der Sicht von Batronix fehlten Lagermöglichkeiten, daher konnten sie nicht mehr im GTZ bleiben
- Es bestand kein oder kaum Kontakt im GTZ
- Rückblickend wird das GTZ als recht wenig kontaktfreudig bewertet

Weitere Beobachtungen

- Die schlechte Lagersituation veranlasste die Firma im Jan. 2016 einen anderen Betriebsstandort zu wählen

Experteninterview Herr Brandt , 04.07.2017

Campus Business Box gem. e.V., Open Campus, Branche: Bildung, 4 Stellen, 3 m. rw. = 4 Mitarbeiter, 6F.; 2 F 6x Minijob, 6x Teilzeit

Für den Standort TÖZ, Herr Brandt kennt die Standort durch einen Besuch.

Stärken

- Sie den Standort als positiven Ort, der einen netter Eindruck macht.

Schwächen

- Sie haben keinen erkennbaren Bedarf an Gründern.
- Er wünscht sich mehr Modernität, der 90 Jahre "Altbau" ist als heutiger Arbeitsstandort unattraktiv, dies könnte z.B. durch die Verwendung von passende Materialien und Oberflächen behoben werden und somit den Erwartungen an einen heutigen Arbeits-



platz gerecht werden.

- Es gibt am Standort keinen Community Management (!), damit auch wenig Vernetzung
- “weiche Themen” wurden bislang vernachlässigt
- Es scheint noch eher die “FAX” -Mentalität im Gegensatz zur “ Digital”-Mentalität vor zu herrschen.

#### Chancen

- Durch Bildungs-VA könnten Schüler und Studenten stärker an den Standort gebunden werden.
- Flexibilität für Freiberufler zu ermöglichen, könnte durch Anpassungen des Raumprogramms erfolgen, somit könnte das gesetzte Ziel “Coworking” umgesetzt werden.
- Vorzüge des ländlichen (!) Raums nutzen im Sinne des Coworking Gedankens, z.B: durch Wohnen und Arbeiten, oder z.B. durch nutzen von Alten Höfen. Es sollte an den Ästhetiken und Atmosphären gearbeitet werden.
- Die Frage wer adressiert werden soll steht im Raum, sind es neue Zielgruppe(n), wenn ja, welche sind zu benennen.

#### Weitere Beobachtungen

- Als gutes Beispiel wird das IZET Itzehoe genannt, für die Community Manager Tätigkeit des Geschäftsführers.
- Angebot seitens OpenCampus/Starter Kitchen (Brandt und Ohrt) ist es alle Nutzer der 3 Standorte zum Kennenlernen von Coworking eine Fahrradtour durch Kiel und gesamt Norddeutschland anzubieten um neues Arbeiten und Denke zu verstehen, dort wird den Teilnehmern vermittelt wie Coworking und Community Management funktioniert.

#### Experteninterviews

**Herr Ohrt, 04.07.2017**

#### **Open Campus, Starter Kitchen, Bar Camp**

genereller Blick auf die Chance für Coworking oder Community Building im ländlichen Raum

#### Stärken

- Positive und attraktive Arbeitsorte funktionieren seines erachtens auch ohne Anschluss

an Hochschulen.

- Es wird vielmehr ein physisches Zentrum, für Begegnungen und Austausch benötigt und Institutionen, die es tragen, die neue Formate für Veranstaltungen unterschiedlichster Ausrichtung ermöglichen.
- z.B. einfach machen:  
Bar Camp - kostet nichts außer Zeit.
- Hochschule können für Kooperationen oder Projekte eingeladen werden, bzw. zu den Veranstaltungen
- und Coworking
- Der Ort sollte einen Mehrwert für die Nutzer darstellen.
- Es braucht einen Community Management, dieser sollte in alle Zentren eingeführt werden. Ein Angebot erfolgt über Open Campus - dort werden sie systematisch an die Aufgaben herangeführt und fit gemacht.
- Betriebliche Weiterbildung ist seines Erachtens von hoher Bedeutung - um die neuen Arbeitsformen zu erlernen, denn viele Menschen aus der Arbeitswelt die 40 Jahre und älter sind kennen noch nicht die Formate wie Bar Camp oder den Arbeitsansatz leidenschaftsgetriebene Ideen zu verfolgen und im kollaborativen Austausch zu arbeiten. Die Arbeitsweise des Bar Camps folgt dem Prinzip dabei alle, Studenten wie Unternehmer agieren auf Augenhöhe - dann entsteht eine besondere Dynamik und der "Funke springt über".

#### Chancen

- Gemeinsam neues Wissen erlebbar machen.
- Das Leidenschafts-Prinzip - für die Entwicklung von starken Orten, ermöglicht wird dieses nur durch ein starkes und herzliches Community Management.
- Es wird empfohlen "Schöne Ort" für den Austausch zu errichten, diese ziehen die kritische Masse an.
- Formate: Veranstaltungen, emotionale Bindung erzeugen und dadurch kann Community Building erreicht werden.  
z.B. 15 min. was macht jeder/jede, wofür brennt er/sie etc, gute Fragen holen das Wissen aus den Nutzern heraus.

#### Weitere Beobachtungen

- Gutes Beispiel KUKATE in Lüchow, der Hof hat sich über die letzten 30 Jahre als ein Denk- und Begegnungsort entwickelt, unter anderem in dem Format Grüne Werkstatt Wendland, bei dem Unternehmer mit jungen Kreativen zusammengeführt werden um Ihre Produkte marktgerechter bzw. innovativer weiter zu entwickeln.
- Die Mentalität der Macher - Community Manager sollten Strahlkraft erzeugen, dann kann durch "viele ein Größeres erzeugt werden".

#### **Herr Tonn, 06.07.2017**

**Mitarbeiter der Förde Sparkasse**, in der Abteilung Gründerbetreuung, sowie Mitbegleiter des Coworking Spaces der Kieler Nachrichten, den die Sparkasse unterstützt und plant dort ständig vor Ort mit einem Mitarbeiter präsent zu sein.

#### Schwächen

- Es fehlt die soziale und kulturelle Infrastruktur - Problem: alle möchten die Vorzüge der Stadt genießen
- kleinen Standorten fehlen innovative Formate

#### Chancen

- Wenn neben Existenzgründungsberatung auch Beratung für Unternehmensnachfolge und eine Existenzbegleitung erfolgen würde
- Weiche Faktoren zählen ebenso viel, neben dem schnellen Internet braucht es ein attraktives Angebot, wie Netzwerk und verschiedene Veranstaltungsformate

#### Weitere Beobachtungen

- Am wichtigsten sind für die meisten, die günstigen Mieten, Netzwerk - und gute Kommunikation über das Netzwerk

Herr Glanz, 04.07.2017

## Ministerium für Wirtschaft

genereller Blick auf neue Arbeitsformen im ländlichen Raum und die Zukunftsfähigkeit der TGZs

### Stärken

- Breitbandstrategie wurde umgesetzt, bzw. liegt am Haus an, interne Verkabelung fehlt z.T., dies ermöglicht neue Arbeitsweisen.
- Dinge die sich derzeit verändern: Vereinsgründung der GTZs (GZH,GTZ, TÖZ) - werden damit zur politischen Speerspitze mit dieser Studie, erlangen Projektträger Staus und Aufhänger für folgende Projekte: - neue Verein, soll in enge Kooperation mit dem Start-Up SH e.V. arbeiten - ein Verbund der SH-Hochschulen, Wissenschaftlichen- und Forschungshintergrund - existiert seit Ende Juni 2017.

### Schwächen

- Beim Bau des GZH gab es kein Leitbild, es gab ausschließlich die Offensive für den Bau von Gründerzentren im Gewerbe- und Technologiebereich.

### Chancen

- die Zentren müssen sich neu aufstellen, die Sichtbarkeit erhöhen für die Sinnhaftigkeit der Struktur erkennbar werden, diese nachhaltig und strategisch zu gestalten, durch:
  - Änderung des Anforderungsprofils des Center Managers, dieser sollte ein Community Manager sein, der kommunikativ und sozial aktiv ist, sowie ein anderes Qualitätsverständnis bzw. -Denke innehat vom Verwalter zum Betreuer Typus.
    - unterschiedliche Veranstaltungsformate vor allem auch kulturelle Angebote bis hin zur Gemeinderatssitzung - damit sie für das soziale Umfeld sichtbar werden, bzw. Bewusstsein für den Ort wecken.
  - Es bedarf eines inhaltlichen Konzepts z.B: Zusammenführen von Cross-Innovation und moderne Unternehmenskultur prägen, die Mitarbeiter getrieben ist.
  - Start-Ups der Digital und Kreativwirtschaft - Umfeld Aufbau mit Muthesius Hochschule
  - Mit der Gründung des Startup-SH e.V. im Juni 2017, einem Netzwerk von Hochschulen und Hochschulnahen Existenzgründungsbegleitern und Startup Beratungen, mit dem Ziel die Gründerszene im Norden nachhaltig zu stärken und sichtbarer zu machen. - Die TGZs brauchen dafür eine "Anleitung für den Um-

gestaltungsprozess“ um ihre Standorte attraktiv zu machen für die Nutzer aus dem Netzwerkwerk des Vereins.

- Welche Rolle spielen Dritte Orte - Begegnungsorte für Nutzer und als Arbeitsort.
  - Was brauchen die drei Standorte, welche Rolle spielen Startups - Inkubatoren, Acceleratoren - Gründer-Standorte?
  - Center Manger wird Kompetenzträger und Mentor, der Startups intensiv begleiten kann.
- Formulierung einer politischen Forderung - die Ergänzung des Schwerpunkts Innovationstechnologie aufzunehmen und damit Gründer der freie Berufe im Bereich Innovation- und Kreativwirtschaft in den Zentren anzusiedeln.
- Soziale Innovationsstrategie, die durch das ab 2020 folgende OPEFRE in einer auskömmlichen Förderkulisse fortgeschrieben werden soll. Durch die Stärkung von Innovations und Technologie Gründungen (momentan ist es total zusammengebrochen, das Programm sollte wieder operatives Instrument der Wirtschaftsförderung werden – Admin. Betreuung im Referat 25)
  - IHK Diskurs wieder stärken
- Exemplarischen Piloten eines unstrukturierten TGZs fertigstellen, mit all den aufgezzeichneten relevanten Bausteinen, interner Hardware, bauliche Veränderungen, variable Raumprogramme
- Work-Life Balance aufnehmen
- Begegnungsräume schaffen, Besprechungsmöglichkeiten im Grünen ermöglichen, Stress der Nutzer minimieren.
- Es mit den Nutzern umgestalten, Community Building und 3. Orte schaffen.
- Ergänzend dazu könnten sich die Zentren als HUB der Gewerbegebiete anbieten: Quartiersmanagement, Hausverwalter für das Gewerbegebiet, dadurch persönliche Beziehung zu den Unternehmen, Anknüpfungspunkt für Ausgründungen aus Gründerzentren - in eine Business Community, zudem durch die breite Aufstellung könnte eine Betriebskita, Kantine und weitere Serviceangebote ermöglicht werden.
- Kantine könnte mit dem Bauernverband Teil der Genossenschaft sein.
- Neue Veranstaltungsformate:
- Start-Up Betreuung z.B: 1:1 Dialog mit Machern,
  - exemplarisches Lernen,
  - Erfahrungswissen 1:1 kommunizieren

## Weitere Beobachtungen

- konkrete Überlegungen für das GZH Hohenwestedt:
- Entwicklung eines Basis Portfolios - nach gesetzten Schwerpunkten z.B. Ernährung, Naherholung, Gesundheit und Landwirtschaft, unter Einbeziehung von ergänzenden Dienstleistungen - europ. Innovation und Wissenschaft
- Den Ort für Nischenmärkte öffnen, durch die Änderung von Auflagen z.B. dadurch Büros und Selbständigen aus der Kreativwirtschaft zu fördern und einzubeziehen.
- Dafür bedarf es definierte Anforderungen
  1. an die Landes Administration,
  2. der Nutzer sowie
  3. eine Darstellung des regionalen Umfelds - darin enthalten ist die Alumni Ansprache und Beziehungsaufbau in umliegende Gewerbegebiete (in diesem Fall nicht für das GZH relevant)
- (kleine Träumerei: Vernetzung aller ökologischen Betriebe z.B. als Genossenschaft - angeschlossen ans GZH, tägliche aktuelles Angebot - Lieferung von Biokisten an die Nutzer. Bauern nutzen das GZH für ihre Veranstaltung, Sitzungen etc.)Überzeugung stiften für politisches und soziales Umfeld, dass die Zentren essenzielle Bedeutung erlangen.
- Momentan sieht die Förderrichtlinie nur bauliches vor.
- Neue Förderrichtlinien sollen den Community Manager sowie die neuen Aufgaben des Ortes beschreiben - damit sie mit langem Atem weitergeführt werden können.
- Strategische Partnerschaften eingehen, den Prozess auf breite Füße stellen, Aufbruch kommunizieren - die Handlungsstrategie sollte ausformuliert werden.

**schriftlich: Frau Hassfurther**

**Exist Muthesius Kunsthochschule, 04.07.2017**

## Stärken

- Eine hochkarätige Beratung und Begleitung der Gründer, könnte durch externe Anbieter ergänzt werden und in gemeinsame Leistungspakete geschnürt werden und z.B. als Gutscheinsystem angeboten werden.

## Chancen

- Möglichkeiten, flexibel „weiche“ Maßnahmen fördern zu können und Investitionen in neue Konzepte tätigen zu können wären ein großer Schritt. In vielen Fällen würde es sogar Sinn machen zunächst „nicht rentierliche“ Maßnahmen zu fördern – gegen den späteren Nachweis einer „Gesamtrendite“ (Nachhaltigkeit).
- Eine gute Mischung an Nutzern in ihren fachliche Ausrichtungen, sowie in den Generationen
  - wenn neben technisch orientierten Gründern „andersorientierte Nutzer“ u.U. auch wichtige gemeinschaftsbildende Aufgaben übernehmen z.B. Kinderbetreuung, Organisatorisches, Kulinarisches usw.,
- zur Erhöhung der Attraktivität sollte der Ort auch an ungewöhnlichen Tageszeiten, z.B. Wochenende geöffnet sein für Veranstaltungen, niedrigschwellige Angebote für interessierte Bürger und auch quartiersorientierte Aktionen und Veranstaltungen könnten mitgedacht werden.
- Aufbau eines Fab-Labs, das auch für nicht Büronutzer offen steht, hier könnte auch ein Netzwerk mit der Volkshochschule und Nordkolleg aufgebaut werden
- Nachwuchs-Förderung im Rahmen eines Nachwuchsförderpreises, Jugend Forscht - fördert Öffentlichkeit mit hoher Strahlkraft.
- Coworking: wird als sehr geeignet für den ländlichen Raum gesehen, da es wenig Cafés zum Arbeiten gibt, ebensowenig wie Hochschule die kreative und innovative Köpfe bündelt, könnten sich TGZ als Arbeitsmittelpunkt positionieren.

## Risiken

- Ein Umwandlungsprozess sollte bei der Betreiberinstitution beginnen. Diese muss hinter dem Wandlungsprozess stehen. Eine Kultur der Offenheit im Geiste der Verantwortlichen und MitarbeiterInnen ist die Basis um Veränderungsprozesse zu initiieren, zu begleiten und einleiten zu können.
- Die Betreiber sollten deshalb beginnen, sich als Innovatoren und proaktive Ermöglicher zu sehen und sich zu begnadeten Netzwerkern machen.

Herr Prof. Langholz, 04.07.2017

### Professor an der FH Kiel für Entrepreneurship

Blick auf Gründungsgeschehen im ländlichen Raum und der Region Kiel sowie Transferformate

#### Schwächen

- Atmosphärisch lassen die Orte/TGZ zu wünschen übrig
- Stammen aus einer anderen Zeit
- Zu bieder und zu neutral,
- Spirit ist nicht vorhanden
- Gemeinschaft fehlt
- Wirkung, stimmiges Gesamtangebot fehlt
- Gemeinsame Formate fehlen, sei es Yoga, Frühstück, ohne Zwang
- Eingeschliffene Routinen

#### Chancen

- Studierendenprojekt auf dem Land
- Einbeziehung Starter Kitchen und Open Campus
- Globetrotter Lounge – Probleme des Ländlichen Raums
- Innovation Camp / Kieler Camp einbeziehen
- Könnten geteilte Services hilfreich sein?
- Welche Rolle könnten Start-Up Kurse spielen, um Probleme auf dem flachen Land zu thematisieren und zu adressieren?
- Könnte man stärker auf die Rolle von „inspirierenden Beispielen“ eingehen? (Behnà Produzent des kleinen Feiglings) und daran die Geschichte des Unternehmers erzählen?
- Ähnlich könnte diese bei Rum und Co sein, auch ein inspirierendes Beispiel aus der Region
- Aktivierung von Testimonials oder anderen Hidden Champions



## Risiken

- Wie findet man neue Leute?
- Welche Rolle spielt das Einzugsgebiet? Was ist zumutbar, was nicht?
- Wie verankert sind die Kieler Studierenden und welches Maß an Flexibilität kann man ihnen zumuten?
- Gute und passende Begriffe finden, auf Anglizismen verzichten, ggf. auch auf Coworkin

## Weitere Beobachtungen

- Großes Lob an die Wirtschaftsförderung und die Rolle von Herrn Liliental
- Andere Verzahnung zu anderen Orten und Formaten sowie deren programmatischen Ansätze anbahnen. „Vom Hügelland zum Ostseestrand“

## Workshopteilnehmer im TÖZ

|                     |  |
|---------------------|--|
| Elke Kirchner       | Visentum   |
| Jürgen Stegmann     | BVMW   |
| Hans-Georg Billmann | Billmann Consult                                 |
| Karsten Jürgensen   | Jürgensen & Kles Medienagentur                   |
| Oliver Kles         | Jürgensen & Kles Medienagentur                   |
| Dietmar Hartmann    | King of Mühle                                    |
| Torsten Lorenz      | Waterproof                                       |
| Aleander Ohrt       | Open Campus                                      |
| Wilhelm Altermann   | EKN  |
| Thore Tomanetz      | EKN  |
| Fr. Mayr-Tschofenig | KiWi GmbH  |
| Benjamin Flum       | My Study Genius                                  |
| Jochen T-Meyer      | Caipirina Games GmbH                             |
| Sabine Rucks        | Unternehmensberatung                             |
| Werner Geiwa        | Den kenne ich nicht als Mitarbeiter ....<br>???? |
| Stephan Lubomierski | WFG Rendsburg-Eckernförde                        |
| Reiner Fichter      | WFG Rendsburg-Eckernförde, GF TÖZ                |
| Andreas Krüger      | Workshopleitung, Belius                          |

## Workshop im GTZ Schwentinental

### Workshopteilnehmer im GTZ

|                |  |
|----------------|--|
| Herr Seifert   | Kreis Plön - Beteiligungsmanagement  |
| Herr Thiemer   | VR Bank (Gesellschafter)   |
| Herr Grabowski | Kieler Volksbank (Gesellschafter)  |
| Herr Held      | Kiel Trading (Mieter)  |
| Frau Büchmann  | Büchmann Seminare (Mieter)   |
| Frau Rasmus    | ZFE Uni Kiel   |
| Herr Hermann   | WAK Kiel – Gründungsberatung   |
| Herr Glanz     | Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus des Landes Schleswig-Holstein |
| Herr Bähr      | Heinrich-Böll-Stiftung   |
| Herr Kliesow   | WFA Plön   |
| Herr Ratje     | WFA Plön   |
| Frau Eggert    | WFA Plön   |
| Herr Voigt     | WFA Plön   |

### Workshopteilnehmer im GZH

|                |            |  |
|----------------|------------|--|
| Michael        | Adekunle   | Vodafone Kabel Deutschland                                     |
| Manfred        | Bettermann | Hohenwestedt Marketing -Verein für Wirtschaftsförderung-       |
| Petra          | Bühning    | Gründerzentrum Hohenwestedt                                    |
| Erwin          | Büsing     | gastro-preis-bund.de UG  |
| Christine      | Büsing     | gastro-preis-bund.de UG  |
| Holger         | Bütecke    | Bürgermeister Gemeinde Hohenwestedt                            |
| Jan            | Butenschön | Gemeindewerke Hohenwestedt                                     |
| Ariane         | Häufle     | Gründerzentrum Hohenwestedt                                    |
| Prof. Dr. Jens | Langholz   | FH Kiel / Fachbereich Wirtschaft (geht evtl. nach Eckernförde) |

|            |            |   |
|------------|------------|---|
| Thorsten   | Liliental  | WFG Rendsburg-Eckernförde   |
| Julia      | Lüthjohann | IHK zu Kiel   |
| Christiane | Matberg    | Mieterin im GZH   |
| Ralf       | Patock     | Förde Sparkasse   |
| Norbert    | Schildbach | Kreistag Rendsburg-Eckernförde -<br>Abgeordneter für Bündnis 90/Die Grünen                                      |
| Katharina  | Schroth    | Belius GmbH   |
| Malte      | Stolze     | wirverbindenwelten.de GmbH  |
| Christian  | Tepker     | Heinrich Tepker GmbH & CO. KG   |
| Jürgen     | Wahlfeldt  | Gemeindevertretung Hohenwestedt -<br>Fraktionsvorsitzender der CDU  |
| Lutz       | Wielert    | gefas – Gesellschaft für Arbeitsmarkt<br>und Strukturpolitik - Institut der<br>Unternehmensverbände Nord – e.V. |

## Literaturliste

Clustermanagement Digitale Wirtschaft Schleswig-Holstein.

URL: <https://www.diwish.de/diwish.html> [Letzter Zugriff: 17.07.2017].

ExperConsult (2014): Unternehmensbefragung im Kreis Rendsburg-Eckernförde.

Gemeinde Hohenwestedt. Daten, Zahlen, Fakten.

URL: <http://www.hohenwestedt.de/home/lage-daten-fakten/?L=0> [Letzter Zugriff: 17.07.2017].

KielRegion. Die KielRegion.

URL: <https://www.kielregion.de/regionale-kooperation/> [Letzter Zugriff: 17.07.2017].

Kreisverwaltung Plön (2017): Wirtschaft und Tourismus im Kreis Plön.

URL: <https://www.kreis-ploen.de/Wirtschaft-Tourismus> [Letzter Zugriff: 17.07.2017].

Landesportal Schleswig-Holstein (2017a). Bevölkerung in Schleswig-Holstein nach Kreisen.

URL: <http://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/L/landLeute/zahlenFakten/bevoelkerung.html> [Letzter Zugriff: 17.07.2017].

Landesportal Schleswig-Holstein (2017b): Demografischer Wandel - Bevölkerungsentwicklung bis 2030.

URL: [https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/D/demografie/demografie\\_bevoelkerungsentwicklung.html](https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/D/demografie/demografie_bevoelkerungsentwicklung.html) [Letzter Zugriff: 17.07.2017].

Landesportal Schleswig-Holstein (2017c): Kreativwirtschaft.

URL: <http://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/L/landLeute/zahlenFakten/wirtschaft.html> [Letzter Zugriff: 17.07.2017].

Landesportal Schleswig-Holstein (2017d): Schleswig-Holstein - Zahlen zur Wirtschaft.

URL: <http://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/L/landLeute/zahlenFakten/wirtschaft.html> [Letzter Zugriff: 17.07.2017].

Nordkolleg Rendsburg.

URL: <http://www.nordkolleg.de/home/> [Letzter Zugriff: 17.07.2017].

O.V. (21.12.2013): Die 100 größten Unternehmen in SH. In: Schleswig-Holsteinische Zeitung.

Schleswig-Holstein, Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie (2016): Existenzgründungen in Schleswig-Holstein.

URL: [https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/E/existenzgruendung/Downloads/existenzgruendung\\_SH\\_Bericht2016.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/E/existenzgruendung/Downloads/existenzgruendung_SH_Bericht2016.pdf?__blob=publicationFile&v=3) [Letzter Zugriff: 17.07.2017].

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2017): Gebiet und Bevölkerung – Fläche und Bevölkerung.

URL: [http://www.statistik-portal.de/Statistik-Portal/de\\_jbo1\\_jahrtab1.asp](http://www.statistik-portal.de/Statistik-Portal/de_jbo1_jahrtab1.asp) [Letzter Zugriff: 17.07.2017].

Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein. Bevölkerung der Gemeinden in Schleswig-Holstein.

URL: <https://www.statistik-nord.de/zahlen-fakten/bevoelkerung/bevoelkerungsstand-und-entwicklung/dokumentenansicht/bevoelkerung-der-gemeinden-in-schleswig-holstein-1/> [Letzter Zugriff: 17.07.2017].

Wirtschafts-Förderungs-Agentur Plön (2015): Unternehmensbefragung Kreis Plön 2015.

Alvedalen, J., & Boschma, R. (2017). A critical review of entrepreneurial ecosystems research: towards a future research agenda. *European Planning Studies*, 25(6), 887-903.

Bender, D. (2013). *Mobile Arbeitsplätze als kreative Räume. Coworking Spaces, Cafés und andere urbane Arbeitsorte*. Bielefeld: Transcript.

Brixy, U., Schrüfer, L., Sternberg, R., & von Bloh, J. (2016). *Unternehmensgründungen in einer alternden Gesellschaft: Ungenutzte Potenziale bei Frauen und Älteren*. Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (= IAB-Kurzbericht 27/2016).

Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., & West, J. (2014). *New Frontiers in Open Innovation*. Oxford: Oxford University Press.

Jordt, S., & Ludewig, D. (2015). *Green Entrepreneurship an Hochschulen - Benchmarking und Best-Practices*. Flensburg.

Lange, B., Knetsch, F., & Riesenberger, D. (2016). *Kollaborationen zwischen Kreativwirtschaft und Mittelstand. Erfolgsfaktoren, Methoden und Instrumente*. Wiesbaden: Gabler.

Ludewig, D., & Jordt, S. (2016). *Unternehmenslandschaft der Erneuerbaren Energien im Strombereich in Schleswig-Holstein. Unternehmenspräsentationen und Meinungsbild*. Flensburg.

Moeller, K. (2014). *Culturally Clustered or in the Cloud? Location of Internet Start-ups in*

- Berlin. London: Spatial Economics Research Centre (SERC) Discussion Paper 157.
- Prognos-AG/Fraunhofer-ISI. (2012). Die Kultur- und Kreativwirtschaft in der gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfungskette – Wirkungsketten, Innovationskraft, Potenziale. Eine Studie im Auftrag des Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin. Berlin: BMWi.
- Rammer, C., Peters, B., Schmidt, T., Aschhoff, B., Doherr, T., & Niggemann, H. (2005). Innovationen in Deutschland. Ergebnisse der Innovationserhebung 2003 in der deutschen Wirtschaft. Baden-Baden: Wirtschaftsanalysen, Band 78.
- Spigel, B. (2015). The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, DOI: 10.1111/etap.12167.
- Stam, E., & Spigel, B. (2016). *Entrepreneurial Ecosystems*. Utrecht: Utrecht School of Economics.
- Start-up-Commons. (2017). Startup Ecosystem White Paper. <http://www.startupcommons.org/>. Accessed 30 August 2017.
- Sternberg, R., & Bloh, J. (2017). GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM) - Länderbericht Deutschland 2016. Hannover: Hannover.
- WBGU (2016). Hauptgutachten - Der Umzug der Menschheit: Die transformative Kraft der Städte. Berlin.
- Zentrum-für-Europäische-Wirtschaftsforschung-(ZEW)/Prognos-AG. (2013). Untersuchung von Innovationshemmnissen in Unternehmen – insbesondere KMU – bei der Umsetzung von Forschungs- und Entwicklungsergebnissen in vermarktungsfähige Produkte und mögliche Ansatzpunkte zu deren Überwindung. Mannheim/Berlin: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung.

## **Bildnachweis**

- Fotos der 3 Standorte GTZ, GZH und TÖZ Innen und Außen von Timo Wilke Aussenansicht TÖZ von <http://www.toez.de/das-toez/architektur.html>, S. 36, [Letzter Zugriff: 09.11.2017].
- Fotos der Workshops an den 3 Standorten GTZ, GZH und TÖZ von Timo Wilke. S.43; S. 46-47; S. 60
- Visualisierungen von GTZ und GZH, S.71, auf Basis der Fotos von Timo Wilke.
- Grüne Werkstatt Wendland, S. 59: Quelle: <http://www.tonwert21.de/wendland.html> [Letzter Zugriff: 09.11.2017].
- Bad Belzig Coconat S.60:  
Quelle: <http://coconat-space.com/de/faq/>  
[Letzter Zugriff: 09.11.2017]

KÜKO Coworking im Fichtelgebirge, S.61:

<https://kueko-fichtelgebirge.de/coworking-traktor-event/>

[Letzter Zugriff: 09.11.2017]









**MULTIPLICITIES**  
CREATIVE ECONOMIES  
SOCIAL DESIGN  
URBANISM