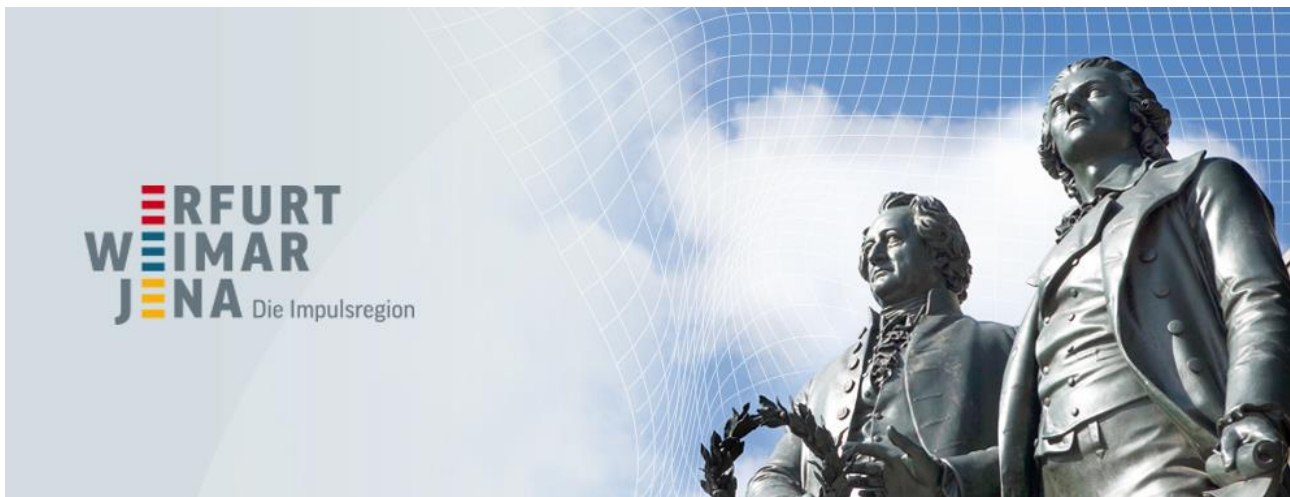


# Integriertes Regionalentwicklungskonzept für die Impulsregion

## Erfurt-Jena-Weimar-Weimarer Land



im Auftrag der

**Stadt Weimar für die  
Kommunale Arbeitsgemeinschaft  
Erfurt-Weimar-Jena – Die Impulsregion**

Gefördert durch den Freistaat Thüringen

Stand: 29.06.2017

### **Impressum**

IW Consult GmbH

Konrad-Adenauer-Ufer 21  
50668 Köln

imreg – Institut für  
Mittelstands- und Regionalentwicklung GmbH  
Bautzner Straße 17  
01099 Dresden

### **Kontakt**

Telefon: 0221 4981-758  
[www.iwconsult.de](http://www.iwconsult.de)  
[www.iwkoeln.de](http://www.iwkoeln.de)

0351 25593-600  
[info@imreg.de](mailto:info@imreg.de)  
[www.imreg.de](http://www.imreg.de)

### **Autoren**

Michael Bahrke (IW)  
Hanno Kempermann (IW)  
Katharina Schmitt (IW)

Bianca Förster (imreg)  
Lars Kroemer (imreg)  
Christian Sacher (imreg)

Wir möchten darauf hinweisen, dass aus Gründen der leichteren Lesbarkeit in dieser Studie die männliche Sprachform verwendet wird. Sämtliche Ausführungen gelten natürlich in gleicher Weise für die weibliche. Dies soll jedoch keinesfalls eine Geschlechterdiskriminierung oder eine Verletzung des Gleichheitsgrundsatzes zum Ausdruck bringen.

## Inhalt

<b>1</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	<b>Vorgehen und Einleitung zu Ausgangsbedingungen</b>	<b>19</b>
2.1	Vorgehen .....	19
2.2	Überblick zur Impulsregion.....	22
2.3	Regionale wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen .....	35
<b>3</b>	<b>Regionalwirtschaftliche SWOT-Analyse</b>	<b>41</b>
3.1	Abstract zu überregionalen Trends als Einführung .....	41
	Digitalisierung	41
	Vernetzung	43
	Tertiärisierung	44
	Wissensintensivierung	44
	Demografischer Wandel	45
	Re-Urbanisierung	45
	Globalisierte Investitions- und Standortentscheidungen	46
	Zukunftsranking für die Impulsregion	46
3.2	Regionalwirtschaftliche Ausgangslage für die Impulsregion in wichtigen Themenfeldern ....	47
3.2.1	Wirtschaftsentwicklung und Wirtschaftsstruktur	47
3.2.2	Branchenschwerpunkte und Wertschöpfungsstruktur	58
3.2.3	Innovation und Wissenschaft	61
3.2.4	Tourismus	71
3.2.5	Kultur in der Impulsregion	82
3.2.6	Demografie und Fachkräfte	87
3.2.7	Leben: Wohnen und Attraktivität	103
3.2.8	Infrastruktur	113
3.3	Die Impulsregion – Vier Regionen, vier Puzzleteile .....	122
3.3.1	Weimarer Land – Produktionsstätte und Erholungsraum der Region	123
3.3.2	Weimar – Kultur, Wissenschaft und Tourismus	124
3.3.3	Erfurt – das Tor zur Impulsregion	125
3.3.4	Jena – für die Zukunft gewappnet	126
3.3.5	Komplementäre Stärken auf lokaler Ebene	128
3.4	Zusammenfassendes SWOT für die Impulsregion .....	129
<b>4</b>	<b>Leitbild und Entwicklungsziele</b>	<b>131</b>
4.1	Einführung: Stärke durch Zusammenarbeit .....	131
4.2	Leitbild für die Impulsregion .....	132
4.3	Aktuelle Herausforderungen im Leitbild .....	134
4.4	Entwicklungsziele .....	136
4.5	Zusammenfassung eines strategischen Rahmens für die Impulsregion .....	138

<b>5</b>	<b>Strategische Aufgabenfelder und Maßnahmen zur Umsetzung der Entwicklungsziele</b>	<b>140</b>
5.1	Querschnittsziele und potentielle inhaltliche Schwerpunkte .....	140
5.2	Entwicklungsziel: Stärkung der wirtschaftlichen Potentiale der Region.....	146
5.3	Entwicklungsziel: Proaktive und zielgruppenorientierte Vermarktung regionaler Stärken...	162
5.4	Entwicklungsziel: Effektive Nutzung und Erhalt der vielfältigen Kulturlandschaft.....	173
<b>6</b>	<b>Umsetzungs- und Evaluierungskonzept</b>	<b>178</b>
6.1	Finanzierungsmöglichkeiten und Einbindung weiterer Partner.....	178
6.2	Übersicht zu Schlüsselprojekten für die Umsetzung von Entwicklungszielen und strategischen Aufgabenfeldern .....	192
6.3	Erforderlicher Ausbau von Gewerbestandorten in der Impulsregion .....	223
6.4	Priorisierung von Aktivitäten und Maßnahmen .....	227
6.5	Evaluationskonzept .....	229
<b>7</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>237</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Komplementäre Stärken in der Impulsregion .....	14
Abbildung 2: Leitbild für die Impulsregion .....	15
Abbildung 3: Zusammenfassung - Strategischer Rahmen für die Impulsregion .....	17
Abbildung 4: Vorgehen.....	20
Abbildung 5: Überblick Impulsregion .....	22
Abbildung 6: Die Region Impulsregion.....	23
Abbildung 7: Auswahl bedeutender Personen aus der Impulsregion .....	24
Abbildung 8: Entwicklung der Projektanzahl in der Impulsregion nach inhaltlichen Schwerpunktfeldern von 2013 bis 2017 .....	30
Abbildung 9: Projektausgaben 2016 nach Schwerpunktfeldern in TEUR .....	31
Abbildung 10: Projektausgaben 2017 nach Schwerpunktfeldern in TEUR .....	31
Abbildung 11: Struktur der Kommunalen Arbeitsgemeinschaft „Region Erfurt-Weimar-Jena“ von 2004 bis 2016.....	32
Abbildung 12: Struktur des Vereins i. G. „Die Impulsregion“ .....	33
Abbildung 13: Entwicklung des Budgets der Impulsregion von 2010 bis 2018 in TEUR .....	34
Abbildung 14: Übersicht Innovationsstrategie RIS 3 Thüringen .....	36
Abbildung 15: Geplante Funktional- und Gebietsreform Thüringen 2018 .....	38
Abbildung 16: Übergeordnete Trends.....	41
Abbildung 17: BIP-Entwicklung.....	47
Abbildung 18: Produktivität .....	48
Abbildung 19: Lohnstückkosten im Bundesvergleich .....	49
Abbildung 20: Durchschnittsverdienste.....	50
Abbildung 21: Arbeitslosenquote .....	51
Abbildung 22: Gründungsintensität.....	52
Abbildung 23: Industriequote .....	53
Abbildung 24: Firmendichte .....	54
Abbildung 25: Anteil Firmen nach Mitarbeitern .....	54
Abbildung 26: Betriebsgröße in der Industrie.....	55
Abbildung 27: Produktivität nach Betriebsgröße.....	56
Abbildung 28: Einzelhandelszentralität .....	57
Abbildung 29: Wertschöpfungsstruktur .....	58
Abbildung 30: FuE-Intensität und -Beschäftigte.....	61
Abbildung 31: FuE-Personal der Wirtschaft nach Firmengröße .....	62
Abbildung 32: Forschungsausgaben der Sektoren.....	63

Abbildung 33: Patentanmeldungen .....	63
Abbildung 34: Anknüpfungspunkte für Forschungsaktivitäten .....	67
Abbildung 35: Anknüpfungspunkte für Forschungsaktivitäten außeruniversitärer Einrichtungen .....	68
Abbildung 36: Gästeankünfte und Gästeübernachtungen .....	71
Abbildung 37: Übernachtungen internationaler Gäste .....	72
Abbildung 38: Entwicklung der Gästeankünfte .....	73
Abbildung 39: Entwicklung der Gästeübernachtungen .....	74
Abbildung 40: Digital Index der Gastronomie und Beherbergungsbranche .....	77
Abbildung 41: Radwege in der Impulsregion .....	79
Abbildung 42: Tagesausgabensatz pro Besucher .....	81
Abbildung 43: Kulturräum Impulsregion .....	82
Abbildung 44: Bevölkerungsentwicklung 2005 bis 2015 .....	87
Abbildung 45: Wanderungssaldo .....	90
Abbildung 46: Bildungsplatzwanderungssaldo .....	91
Abbildung 47: Bevölkerungsentwicklung .....	92
Abbildung 48: Altersstruktur der Impulsregion .....	93
Abbildung 49: Akademikerquote .....	96
Abbildung 50: Ingenieurquote .....	97
Abbildung 51: Anteil der über 55-Jährigen an allen MINT-Beschäftigten .....	99
Abbildung 52: Attraktivität von deutschen Innenstädten nach Ortsgrößen .....	103
Abbildung 53: Preisniveau ETW-Bestand .....	104
Abbildung 54: Preisentwicklung ETW-Bestand .....	105
Abbildung 55: Kaufkraft pro Einwohner 2016 .....	108
Abbildung 56: Kaufkraftarmut .....	109
Abbildung 57: Betreuungsplätze Senioren .....	111
Abbildung 58: Medizininfrastruktur .....	112
Abbildung 59: Pendlerverflechtungen .....	115
Abbildung 60: SPNV-Angebot in der Impulsregion .....	117
Abbildung 61: Breitbandversorgung in der Impulsregion .....	120
Abbildung 62: Landesfördermittel .....	121
Abbildung 63: Die Impulsregion – ein starker Verbund .....	122
Abbildung 64: Komplementäre Stärken in der Impulsregion .....	128
Abbildung 65: SWOT-Analyse Impulsregion .....	129
Abbildung 66: Regionalwirtschaftliche Kenngrößen für die Impulsregion im Vergleich* .....	131
Abbildung 67: Leitbild für die Impulsregion .....	133
Abbildung 68: Die Impulsregion als Chance zur Bewältigung gemeinsamer Herausforderungen im sich stetig verschärfenden Standortwettbewerb .....	134
Abbildung 69: Zusammenfassung - Strategischer Rahmen für die Impulsregion .....	139

Abbildung 70: Zusammenfassung strategischer Aufgabenfelder im Entwicklungsziel Stärkung der wirtschaftlichen Potentiale der Region .....	146
Abbildung 71: Strategische Aufgabenfelder zur Unterstützung von Innovationen, Technologietransfer und Größenwachstum .....	147
Abbildung 72: Strategische Aufgabenfelder zur regionalen Fachkräftesicherung .....	154
Abbildung 73: Strategische Aufgabenfelder zur Schaffung optimaler infrastruktureller und kommunaler Rahmenbedingungen .....	157
Abbildung 74: Zusammenfassung strategischer Aufgabenfelder im Entwicklungsziel proaktive und zielgruppenorientierte Vermarktung regionaler Stärken .....	162
Abbildung 75: Vermarktung als attraktives Reiseziel mit vielfältigen Angeboten .....	163
Abbildung 76: Geplante Projekte 2017 .....	164
Abbildung 77: Darstellung regionaler Stärken zur Sicherung des Fachkräftepotentials.....	168
Abbildung 78: Geplante Projekte 2017 zur Sicherung des Fachkräftepotentials .....	168
Abbildung 79: Vermarktung der Region als attraktiver, zukunftsfähiger Standort für Investoren und Unternehmen.....	171
Abbildung 80: Etablierung einer starken Lobby für überregionale Aufgaben .....	172
Abbildung 81: Strategische Aufgabenfelder im Entwicklungsziel effektive Nutzung und Erhalt der vielfältigen Kulturlandschaft .....	173
Abbildung 82: Geplante Projekte 2017 .....	174
Abbildung 83: Initiierung und Vernetzung von Angeboten und Projekten .....	175
Abbildung 84: <a href="http://www.dresden-durchstarter.de">www.dresden-durchstarter.de</a> .....	182
Abbildung 85: Zusammenfassender Überblick zu alternativen Finanzierungsmöglichkeiten.....	183
Abbildung 86: Überblick zum Vernetzungskonzept .....	185
Abbildung 87: Kammerstrukturen der Impulsregion: .....	186
Abbildung 88: Die Impulsregion in der Umsetzung des regionalwirtschaftlichen Entwicklungskonzeptes.....	193
Abbildung 89: Flächenpool der Impulsregion (Stand 01/2017).....	226
Abbildung 90: Ökokonto der Impulsregion (Stand 01/2017) .....	226
Abbildung 91: Priorisierungstableau .....	227
Abbildung 92: Überblick zum Evaluationskonzept .....	229

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht der strategischen Aufgabenfelder je Entwicklungsziel .....	18
Tabelle 2: Interviewpartner.....	21
Tabelle 3: Einrichtungen der kommunalen Wirtschaftsförderung .....	28
Tabelle 4: Kassenmäßige Bruttoausgaben und -einnahmen der Gemeinden und Gemeindeverbände nach Kreisen .....	39
Tabelle 5: Branchenschwerpunkte in der Impulsregion .....	59
Tabelle 6: Patentanmeldungen .....	64
Tabelle 7: Universitäre Wissenschaftslandschaft .....	65
Tabelle 8: Außeruniversitäre Wissenschaftslandschaft .....	65
Tabelle 9: Weitere Forschungseinrichtungen und Applikationszentren .....	66
Tabelle 10: Gründungszentren in der Impulsregion .....	69
Tabelle 11: Anwendungs-, Technologie- und Innovationszentren .....	69
Tabelle 12: Durchschnittliche Aufenthaltsdauer.....	74
Tabelle 13: Beherbergungsbetriebe und Gästebetten .....	75
Tabelle 14: Auslastungsquote Gästebetten .....	76
Tabelle 15: Die wichtigsten Messe-, Tagungs- und Kongresslokalitäten der Impulsregion .....	78
Tabelle 16: Direkte Wertschöpfungs- / Beschäftigungsanteile in den Kernbranchen der Tourismus-, Kultur- und Sportbereiche .....	80
Tabelle 17: Kulturveranstaltungen in der Impulsregion 2015 .....	83
Tabelle 18: Wichtigste Spielstätten der Impulsregion .....	84
Tabelle 19: Die wichtigsten Museen, Galerien und Bibliotheken der Gebietskörperschaften .....	85
Tabelle 20: Die wichtigsten Festivals, Stadtfeste und Märkte der Gebietskörperschaften .....	86
Tabelle 21: Altersverteilung: Anteil unter 18- bis unter 30-Jähriger.....	88
Tabelle 22: Altersverteilung: Anteil 30- bis 65-Jähriger .....	89
Tabelle 23: Altersverteilung: Anteil der über 65-Jährigen.....	89
Tabelle 24: Erwartete Altersverteilung 2030 .....	93
Tabelle 25: Arbeitnehmer: Altersstruktur .....	94
Tabelle 26: Arbeitnehmer: Qualifikationsstruktur .....	95
Tabelle 27: Anteil der MINT-Beschäftigten an allen Sv-Beschäftigten .....	98
Tabelle 28: KuK-Beschäftigte.....	100
Tabelle 29: Industrie 4.0-Beschäftigte .....	101
Tabelle 30: MINT-/KuK-Absolventen .....	101
Tabelle 31: Baubedarfsprognosen – Prognose nach Berechnungen IW (2016) .....	107
Tabelle 32: Betreuungsquote.....	110
Tabelle 33: Exemplarischer Fahrtzeitenvergleich .....	116



Tabelle 34: Staubilanz.....	118
Tabelle 35: Verband der Wirtschaft Thüringens e. V. - Verbandsmitglieder .....	187
Tabelle 36: Clusterinitiativen/Kompetenznetzwerke der Impulsregion .....	188
Tabelle 37: Pendlerverflechtungen der Impulsregion mit umliegenden Landkreisen .....	189
Tabelle 38: Vergleich von Kennzahlen zur Beschäftigtenstruktur der Impulsregion mit umliegenden Landkreisen.....	190
Tabelle 39: Vergleich von wirtschaftsstrukturellen Kennzahlen der Impulsregion mit umliegenden Landkreisen.....	191
Tabelle 40: Beispielindikatoren für eine fortlaufende Kontrolle der operativen Effizienz und Effektivität.....	230
Tabelle 41: Beispielindikatoren zur mittelfristigen Evaluierung hinsichtlich der Stärkung der wirtschaftlichen Potentiale der Region .....	231
Tabelle 42: Beispielindikatoren zur mittelfristigen Evaluierung bezüglich der proaktiven und zielgruppenorientierten Vermarktung regionaler Stärken sowie der effektiven Nutzung und dem Erhalt der vielfältigen Kulturlandschaft.....	233
Tabelle 43: Beispielindikatoren zur langfristigen Evaluierung hinsichtlich der Stärkung der wirtschaftlichen Potentiale der Region .....	235
Tabelle 44: Beispielindikatoren zur langfristigen Evaluierung bezüglich der proaktiven und zielgruppenorientierten Vermarktung regionaler Stärken sowie der effektiven Nutzung und dem Erhalt der vielfältigen Kulturlandschaft.....	236

## Abkürzungsverzeichnis

A	Autobahn
AEAO	Änderung des Anwendungserlasses zur Abgabenordnung
AG	Arbeitsgruppe
AO	Abgabenordnung
App	application
AWO	Arbeiterwohlfahrt
B	Bundesstraße
BauNVO	Baunutzungsverordnung
BDSW	Bundesverband der Sicherheitswirtschaft
Ber.	Berechnung
BFH	Bundesfinanzhof
BIM	Building Information Modeling
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMF	Bundesministerium der Finanzen
BMVi	Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
bspw.	beispielsweise
BWS	Bruttowertschöpfung
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CIE	Center for Innovation and Entrepreneurship
CIMA	Institut für Regionalwirtschaft GmbH
CPS	Cyber-Physische Systeme
Darst.	Darstellung
DB	Deutsche Bahn
DEHOGA	Deutscher Hotel- und Gaststättenverband
Destatis	Statistisches Bundesamt
d. h.	das heißt
DLR	Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt
DWIF	Deutsches Wirtschaftswissenschaftliches Institut für Fremdenverkehr
DZT	Deutsche Zentrale für Tourismus
ebd.	ebenda

EFRE	Europäischer Fonds für Regionale Entwicklung
eG	eingetragene Gesellschaft
ELER	Europäische Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums
EPA	Europäisches Patentamt
ESF	Europäischer Sozialfonds
ET	Erwerbstätigen
etc.	et cetera
ETW	Eigentumswohnung
EU	Europäische Union
EUR	Euro
e. V.	eingetragener Verein
evtl.	eventuell
EW	Einwohner
f.	folgende
ff.	fortfolgende
FH	Fachhochschule
FuE	Forschung und Entwicklung
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
ggf.	gegebenenfalls
GK	Gebietskörperschaft
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GRW	Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der Regionalen Wirtschaftsstruktur“
GVZ	Güterverkehrszentrum
ha	Hektar
Hbf	Hauptbahnhof
Hrsg.	Herausgeber
IAB	Institut für Angewandte Bauforschung
ICE	Intercityexpress
i. d. R.	in der Regel
IFH	Institut für Handelsforschung
ifo	Institut für Wirtschaftsforschung
i. G.	in Gründung
iGZ	Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen
IHK	Industrie- und Handelskammer
IKT	Informations- und Kommunikationstechnik
imreg	Institut für Mittelstands- und Regionalentwicklung
INKAR	Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung
inkl.	inklusive
insb.	insbesondere
IR	Impulsregion

IREK	Integriertes Regionalentwicklungskonzept
ISI	Fraunhofer Institut für System- und Innovationsförderung
IT	information technology
IW	Institut der deutschen Wirtschaft Köln
IWT	Institut der Wirtschaft Thüringens
KAG	Kommunale Arbeitsgemeinschaft
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KITA	Kindertagesstätte
km	Kilometer
KMU	kleine und mittlere Unternehmen
KuK	Kultur- und Kreativwirtschaft
LEG	Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH
LK	Landkreis
LQ	Lokalisationsquotient
Mbit/s	Megabit pro Sekunde
MDV	Mitte-Deutschland-Verbindung
MINT	Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik
Mio.	Millionen
MNT	Mikro-Nanotechnologie Thüringen
Mrd.	Milliarden
MSR	Mess-, Steuerungs- und Regelungstechnik
M2M	Machine-to-Machine
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
o. g.	oben genannt
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr
p. a.	per annum
PATT	Paritätischer Arbeitgeberverband
PKW	Personenkraftwagen
QR	Quick Response
RFID	radio-frequency identification
RIS 3	Regionale Innovationsstrategie
S.	Seite
s.	siehe
SHK	Sanitär-Heizung-Klima
SOEP	Sozio-oekonomisches Panel
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
SpK	Sparkasse
SPNV	Schienenpersonennahverkehr
Stat.	Statistik/Statistisches/Statistische
SvB	sozialversicherungspflichtig Beschäftigte

SWOT	strengths (Stärken), weaknesses (Schwächen), opportunities (Chancen) und threats (Risiken)
TEUR	Tausend Euro
ThAK	Thüringer Agentur für Kreativwirtschaft
ThEx	Thüringer Zentrum für Existenzgründungen und Unternehmertum
ThürKGG	Thüringer Gesetz über kommunale Gemeinschaftsarbeit
TMWAT	Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie
TMWWDG	Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft
TTG	Thüringen Tourismus GmbH
TU	Technische Universität
u. a.	unter anderem
UNESCO	United Nations Educational Scientific and Cultural Organization
UPS	United Parcel Services
US	United States
USP	unique selling point (Alleinstellungsmerkmal)
UVMB	Unternehmerverband Mineralische Baustoffe
vgl.	vergleiche
VGR	Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen
VMT	Verkehrsverbund Mittelthüringen
VZÄ	Vollzeitäquivalent
WiFö	Wirtschaftsförderung
WLan	wireless local area network
WWT	Wirtschaft, Wissenschaft, Technologie
WZ	Wirtschaftszweig
z. B.	zum Beispiel
ZEW	Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH
ZVEI	Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie
zzgl.	zuzüglich

## 1 Zusammenfassung

Du hast das nicht, was andre haben, und andern mangeln Deine Gaben.

Aus dieser Unvollkommenheit entspringet die Geselligkeit.

*Christian Fürchtegott Gellert (1715-1769)*

Die Impulsregion ist das wirtschaftliche, technologische und geografische Zentrum Thüringens. Träger dessen sind die beteiligten Städte Erfurt, Jena, Weimar sowie das Weimarer Land mit ihren individuellen und charakteristischen, überregional bekannten und auch wahrgenommenen Stärken und Potentialen. Auf dem Gebiet der heutigen Impulsregion waren viele historisch bedeutende Personen aktiv, wodurch Wissenschaft und Kultur entscheidende Eckpfeiler der innerregionalen Identität aber auch der außerregionalen Wahrnehmung sind. Gleichzeitig weisen Indikatoren auf eine hohe Attraktivität und Anziehungskraft hin. Die Region prosperierte in den vergangenen Jahren in diversen Bereichen: Wirtschafts- und Bevölkerungswachstum, steigende Beschäftigung und sinkende Arbeitslosigkeit, starker Tourismus und herausragende kulturelle Angebote.

Abbildung 1: Komplementäre Stärken in der Impulsregion



Quellen: Eigene Darstellung

Die Analyse offenbart, dass die Region kein homogenes Gebilde ist, sondern die Verschmelzung und Verbindung vier unterschiedlicher Gebietskörperschaften mit jeweils eigenen Stärken und Schwächen. Genau darin liegt jedoch das Geheimnis der Stärke der Impulsregion: sie ist nicht eine Region, die in allen Bereichen exzellent sein muss, sondern besteht aus vier Gebietskörperschaften, die jeweils in ihren Stärken exzellent sind. Hierdurch ergänzen sich die Gebietskörperschaften und schaffen ein Ganzes, das mehr ist, als die Summe ihrer Einzelteile und das in der Lage ist, viele Synergien zu heben und Potentiale zu realisieren.

Die Impulsregion kann damit auf einer großen Vielfalt in den Bereichen Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur aufbauen. Dies bildet auch eine grundsätzlich gute Ausgangsbasis, die anstehenden Herausforderungen für die Region erfolgreich anzugehen. So sind die Unternehmensstrukturen überwiegend kleinteilig geprägt, womit Defizite bei Produktivität, Internationalisierung und FuE einhergehen. Gleichzeitig weist die Region einen überdurchschnittlichen Anteil an Dienstleistungen mit einem dementsprechenden Wettbewerbsdruck und Arbeitsmarkt auf. Kohärent dazu sind in der Region Einkommen, Kaufkraft und Steuerkraft bundesweit noch deutlich unterdurchschnittlich, während sich der finanzielle Spielraum des Landes Thüringen und hierdurch auch der Kommunen im Freistaat trotz guter Konjunktur in den kommenden Jahren weiter verengt. Angesichts der demografischen Entwicklung und neuer übergeordneter Trends, wie der Digitalisierung mit immer kürzeren Innovationszyklen, steigendem Investitionsbedarf und disruptiven Veränderungen, werden diese Defizite künftig noch stärker im Wettbewerb um Fachkräfte und Investitionen zum Tragen kommen.

Abbildung 2: Leitbild für die Impulsregion



Quellen: Eigene Darstellung

Die anstehenden Aufgaben zeigen auch die hohe Dependenz zwischen den Säulen des Leitbildes. Das weitere Wachstum von Wirtschaft und Einkommen muss in den kommenden Jahren vor allem durch neue Technologien, Innovationen, Investitionen zur Internationalisierung und zum Größenwachstum getragen werden. Angesichts des bereits ausgeprägten Wettbewerbs um Fachkräfte und Neuansiedlungen sowie einer veränderten Förderkulisse muss die Impulsregion hier optimale Rahmenbedingungen schaffen, gleichzeitig vor allem aber auch ihre herausragende kulturelle und wissenschaftliche Landschaft gezielt vermarkten sowie die weichen Standortfaktoren in den kommenden Jahren trotz demografischer und fiskalischer Einflussfaktoren erhalten. Für Letzteres ist wiederum eine erfolgreiche Entwicklung von Wirtschaft, Arbeitsmarkt und Bevölkerung sowie der Steuerkraft vor Ort wichtig, was nur über Wachstum sowie eine höhere Produktivität und Einkommen möglich ist.

Zur Bewältigung der regionalwirtschaftlichen Herausforderungen und zur Beförderung einer ganzheitlichen positiven Entwicklung in der Region ist eine enge Kooperation der beteiligten Akteure vor Ort notwendig. Zielstellung muss sein, durch Vernetzung und gemeinsame Nutzung die jeweiligen Stärken der kommunalen Partner miteinander zu verbinden sowie diese effektiv und effizient im Interesse der gesamten Region zu erhalten und weiterzuentwickeln. Dies umreißt auch die Kernaufgabe des Vereins „Die Impulsregion“, der sich im Dezember 2016 aus den Städten und dem Kreis konstituierte.

Die Impulsregion bietet die Chance, durch gemeinsames strategisches Agieren die Sichtbarkeit und Wahrnehmung der Region als Zukunftsstandort zu stärken und die jeweiligen Potentiale im gemeinsamen Standortwettbewerb zu anderen Regionen weltweit effektiv zu nutzen. Über dieses institutionelle Dach sind Plattformen für eine starke Vernetzung und vertrauensvolle Kooperation der beteiligten Partner zu schaffen, wodurch gemeinsame kommunale Aufgaben zur Unterstützung der regionalen Wirtschaftsakteure effizient umgesetzt sowie durch einheitliche Initiativen und Strategien regionale und überregionale Impulse im Interesse der gesamten Region zielgerichtet gegeben werden können.



Abbildung 3: Zusammenfassung - Strategischer Rahmen für die Impulsregion



Quellen: Eigene Darstellung

Hierbei gilt es im Besonderen, die Stärkung der wirtschaftlichen Potentiale über gute Rahmenbedingungen und konkrete Leistungen zur Verbesserung des Technologietransfers und zur Flankierung des Größenwachstums aber auch von Unternehmensgründungen vor Ort im Fokus zu halten. Die Impulsregion kann hierbei auf potenti-alträchtigen wirtschaftlichen, technologischen und strukturellen Ausgangsbedingungen aufbauen und aus dieser Stärke heraus agieren. Diese Potentiale sind im Regionalmarketing zielgerichtet gegenüber (potentiellen) Gästen und Fachkräften sowie Investoren, Forschungsverbänden, den Medien und weiteren Multiplikatoren zu kommunizieren. Hierfür sind sowohl im touristischen Bereich wie auch bei der Fachkräftewerbung konkrete Angebote und Instrumente gemeinsam mit Partnern vor Ort zu schärfen und weiterzuentwickeln. Wesentlich ist dabei, die attraktiven weichen Standortfaktoren mit einer herausragenden kulturellen Landschaft mit dem Regionalmarketing zu verbinden. Die Akteure sollten weiter daran arbeiten, die wichtigen Bereiche Wirtschaft, Kultur und Tourismus miteinander zu verzahnen.

Entscheidend für eine erfolgreiche Arbeit in den nächsten Jahren entlang dieser Zielstellungen ist zum einen eine vertrauensvolle Zusammenarbeit der Mitglieder und weiterer beteiligter Partner. Zum anderen bedarf es einer kontinuierlichen und intensiven Unterstützung der Arbeitsebene durch die Politik und die kommunalen Verwaltungsspitzen in der Impulsregion. Mit Gründung des Vereins „Die Impulsregion“ wurde eine wichtige Grundlage für dieses Commitment geschaffen. In den kommenden Jahren gilt es daher, diesen strategischen Rahmen durch gezielte Maßnahmen im Interesse der gesamten Region und ihrer Bewohner mit Leben zu füllen. Ausgangsbasis dafür bilden die aus den Entwicklungszielen abgeleiteten strategischen Aufgabenfelder.

Tabelle 1: Übersicht der strategischen Aufgabenfelder je Entwicklungsziel

<b>Entwicklungsziel: Stärkung der wirtschaftlichen Potentiale der Region</b>
• Unterstützung der Akteure im Technologietransfer und in der Gestaltung der Digitalisierung
• Sicherstellung guter Rahmenbedingungen für Wissenschafts- und Transfereinrichtungen
• Unterstützung des Mittelstandes bei Markterschließung und Innovationen
• Zielgerichtete Berufsorientierung
• Unterstützung der Akteure bei der Fachkräftegewinnung und -entwicklung
• Weiterer Ausbau digitaler Infrastrukturen zur Schaffung hochleistungsfähiger Netze
• Bedarfsgerechter Ausbau innerregionaler Verkehrsnetze und Weiterentwicklung von Verkehrsangeboten
• Gewährleistung flexibler und schneller kommunaler Dienstleistungen
• Strategische Gewerbeflächenentwicklung zur Gewährleistung ausreichend qualitativ hochwertiger Angebote u. Flächen
<b>Entwicklungsziel: Proaktive und zielgruppenorientierte Vermarktung regionaler Stärken</b>
• Gebündelte Darstellung der regionalen touristischen Potentiale mit Hilfe der starken Städtenamen
• Profilierung im Tagungs- und Sporttourismus
• Infrastrukturelle Vernetzung und Digitalisierung im Tourismus
• Steigerung der touristischen Qualität und Wertschöpfungsintensität
• Ansprache von Pendlern und Rückkehrwilligen mit konkreten Angeboten
• Begeisterung von Zuzugswilligen und Etablierung einer Willkommenskultur für Fachkräfte
• Verbesserung der überregionalen Wahrnehmung als Wirtschafts- und Technologiestandort
• Erhöhung der innerregionalen Wahrnehmung als gemeinsame Wirtschaftsregion
• Gebündelte öffentlichkeitswirksame Aktionen zu gemeinsamen Interessen
<b>Entwicklungsziel: Effektive Nutzung und Erhalt der vielfältigen Kulturlandschaft</b>
• Intensive Vernetzung und Abstimmung bestehender Angebote
• Themenspezifische Initiierung städteübergreifender Projekte
• Stärkere Nutzung der Potentiale im Bereich Kultur-/Freizeitwirtschaft für Wertschöpfung und Beschäftigung in der Region
• Weitere Verankerung der Kultur als zentraler Imagefaktor der Region

Quellen: Eigene Darstellung

## 2 Vorgehen und Einleitung zu Ausgangsbedingungen

### 2.1 Vorgehen

Ziel der von Ende Oktober 2016 bis Anfang März 2017 laufenden Studie war die Erstellung eines integrierten wirtschaftlichen Regionalentwicklungskonzeptes für die Impulsregion, bestehend aus den drei Städten Erfurt, Jena, Weimar sowie dem Kreis Weimarer Land.

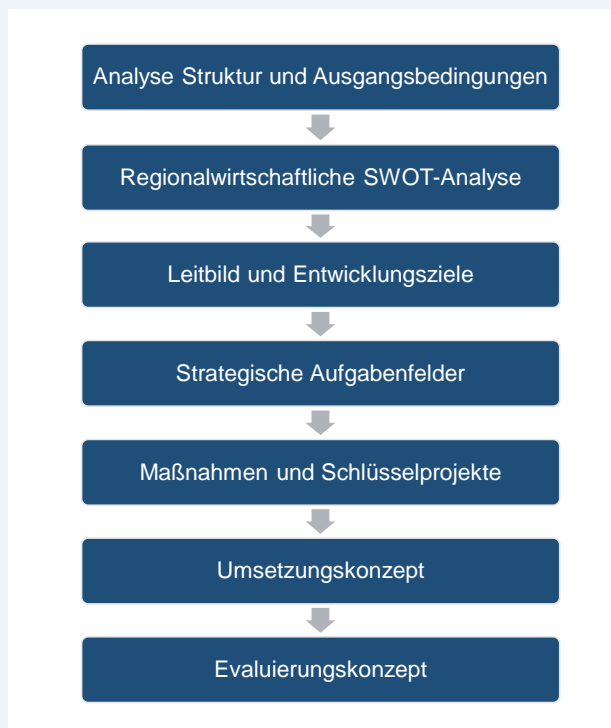
Dabei sollten zukünftige Projekte der Kommunalen Arbeitsgemeinschaft Impulsregion an aktuelle wirtschaftliche Rahmenbedingungen angepasst und in ein strategisches Gesamtkonzept integriert werden. Die forschungsleitende Fragestellung lautete, wie die Impulsregion für die nächsten zehn Jahre zukunftsorientiert ausgerichtet werden kann.

Die Betrachtung und Analyse der strukturellen Ausgangslage gliedert sich dabei in folgende Themenschwerpunkte, wobei neben regionalen wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen auch Implikationen durch übergeordnete Trends betrachtet wurden:

- Wirtschaft und Wirtschaftsstruktur
- Branchenschwerpunkte und Wertschöpfungsstruktur
- Innovation und Wissenschaft
- Tourismus
- Kultur in der Impulsregion
- Demografie und Fachkräfte
- Leben: Wohnen und Attraktivität
- Infrastruktur

Die Ergebnisse aus der Datenanalyse und den Interviews wurden in einer SWOT-Analyse sowie in einem Leitbild für die Impulsregion zusammengefasst, welches die Merkmale und Stärken der Region herausstellt. Darauf basierend wurden Entwicklungsziele mit über 20 strategischen Aufgabenfeldern abgeleitet.

Abbildung 4: Vorgehen



Quellen: Eigene Darstellung

Um diese von Seiten der Impulsregion anzuschieben und umzusetzen, wurden wiederum Maßnahmen für die Akteure vor Ort formuliert, die in einem Umsetzungskonzept und mehreren prioritären Schlüsselprojekten münden. Darin enthalten sind Vorschläge für eine gezielte Einbindung weiterer strategischer Kooperationspartner sowie Finanzierungsmöglichkeiten, welche die nachlassenden Fördermittel des Landes berücksichtigen. Zur fortlaufenden Ergebnis- und Effizienzkontrolle schließt sich ein mehrstufiges Evaluierungskonzept an (siehe Abbildung 4).

Folgende Datenquellen wurden für die Analysen genutzt:

- öffentliche und amtliche Statistiken,
- Daten des Auftraggebers sowie
- existierende Studien und Konzepte.

Darüber hinaus wurden 13 Interviews mit Experten sowie drei weitere mit den Arbeitsgruppen der Impulsregion (bei denen teils weitere externe Experten einbezogen wurden) anhand strukturierter Leitfäden geführt, um die Ergebnisse der regionalwirtschaftlichen Analyse zu fundieren und Anregungen für notwendige wirtschaftspolitische Maßnahmen vor Ort aufzunehmen.

## **Tabelle 2: Interviewpartner**

### **Mitglieder der Lenkungsgruppe**

Andreas Bausewein (Oberbürgermeister der Stadt Erfurt)  
Hans-Helmut Münchberg (Landrat des Kreises Weimarer Land)  
Dr. Albrecht Schröter (Oberbürgermeister der Stadt Jena)  
Stefan Wolf (Oberbürgermeister der Stadt Weimar)

### **Expertengespräche**

Prof. Dr. Wilhelm Boland, Dr. Christiane Meyer (Beutenberg-Campus, Jena)  
Rainer Engelhardt (Thüringer Tourismus GmbH, Erfurt)  
Thomas Erdmann (Kreishandwerksmeister, Bad Berka)  
Stephan Fauth, Johannes Bräun (Verband der Wirtschaft Thüringens e. V, Erfurt)  
Christoph Heuing (Verkehrsgemeinschaft Mittelthüringen, Erfurt)  
Prof. Christoph Stölzl (Hochschule für Musik Franz Liszt, Weimar)

### **Konsultationen mit Fachkollegen**

Felicitas Fehling (Wirtschaftsförderung Weimar)  
Martin Jacob, Herr Rauch, Dr. Thomas Scheller (Stadt Erfurt, Landkreis Gotha und Ilm-Kreis)  
Andre Stalph (Thüringer Landesverwaltungsamt, Weimar)

### **Arbeitsgruppen der Impulsregion**

Arbeitsgruppe Kultur und Tourismus  
Arbeitsgruppe Sport  
Arbeitsgruppe Wirtschaft, Wissenschaft, Technologie

Quellen: Eigene Darstellung

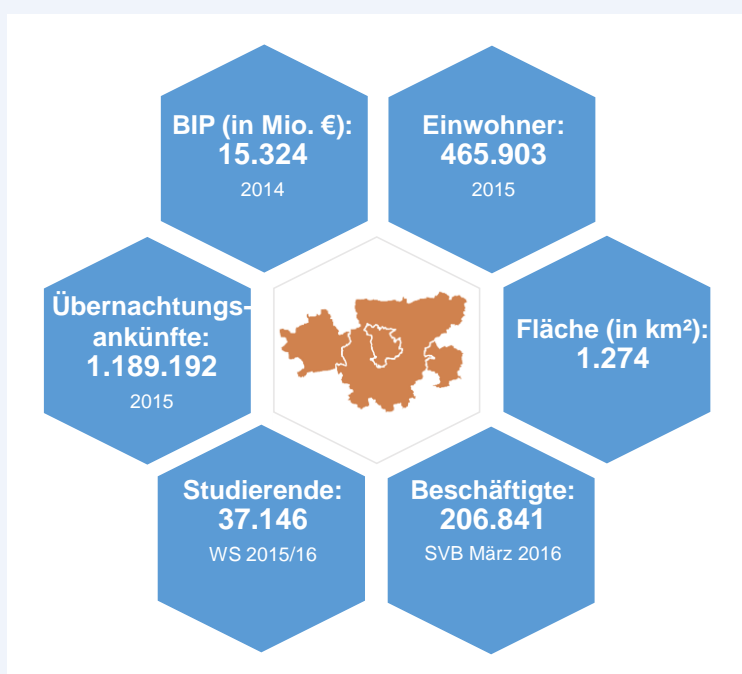
Zudem wurden im Rahmen einer Regionalkonferenz zu Mitte des Projektes die Ergebnisse der regionalwirtschaftlichen Analyse, die in die Analyse einbezogenen wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen sowie der Zwischenstand des Leitbildes und der strategischen Aufgabenfelder interessierten Akteuren aus Wirtschaft und Gesellschaft der Region vorgestellt und im Rahmen von Workshops diskutiert. Hierbei konnten weitere wichtige Hinweise und Anregungen aufgenommen und in die regionalwirtschaftliche Analyse sowie die strategischen Ableitungen integriert werden.

Die Zwischenergebnisse wurden in vier Workshops der Koordinierungsgruppe und der Lenkungsgruppe der Impulsregion vorgestellt sowie 14-tägig dem Auftraggeber in Form von Fortschrittsberichten zusammenfassend präsentiert.

## 2.2 Überblick zur Impulsregion

Die Impulsregion umfasst die Städte Erfurt, Jena und Weimar sowie den Kreis Weimarer Land. Insgesamt leben in der Region rund 465.000 Einwohner und damit jeder fünfte Einwohner Thüringens. Die Region ist in Deutschland und Europa zentral gelegen und nimmt eine Fläche von 1.270 km<sup>2</sup> ein, was in etwa 8 Prozent Thüringens entspricht.

Abbildung 5: Überblick Impulsregion



Quellen: Eigene Darstellung

Die nach Einwohnern mit Abstand größte Stadt in der Impulsregion ist die Landeshauptstadt Erfurt. Erfurt ist zum einen das verwaltungstechnische Zentrum Thüringens. Zum anderen gilt die Stadt als wichtiger deutscher Logistikstandort sowie als Standort für die Halbleitertechnologie und Medienproduktion.

Zweitgrößte Stadt ist Jena als der in Thüringen führende Technologie- und Wissenschaftsstandort. Jena weist auch im bundesweiten Vergleich eine hohe Akademikerquote (zweithöchste Quote Deutschlands) mit überdurchschnittlich vielen Naturwissenschaftlern, Ingenieuren und Technikern auf.

Weimar als Kultur- und Universitätsstadt ist nach Erfurt, Jena und Gera die viertgrößte Stadt Thüringens und wurde 1998 von der UNESCO zum Weltkulturerbe erklärt. Neben den großen Namen der Weimarer Klassik

Goethe, Herder, Schiller und Wieland reihen sich Johann Sebastian Bach, Franz Liszt, Friedrich Nietzsche und zahlreiche weitere bedeutende Persönlichkeiten in das kulturelle Erbe der Stadt ein.

Das Weimarer Land grenzt an alle beteiligten Städte der Impulsregion. Der Kreis ist ein etablierter Industriestandort (u. a. Strickwarenindustrie, Ernährungswirtschaft, Metallverarbeitung/Maschinenbau). Diese Bedeutung hat sich in den letzten beiden Dekaden durch die positive Entwicklung neu erschlossener Gewerbegebiete verstärkt. Darüber hinaus ist der Kreis ein wichtiger Wohnstandort für die angrenzenden Städte und – als Teil der Thüringer Toskana – Naherholungsgebiet und touristische Region mit einem hochwertigen Kur- und Gesundheitsangebot in Thüringen.

**Abbildung 6: Die Region Impulsregion**



Quellen: [www.impulsregion.de](http://www.impulsregion.de)

Überregional bildprägend für die Impulsregion ist die Wahrnehmung der mit den Städtenamen verbundenen Bedeutung als traditionelle Kultur- und Wissenschaftsregion. Viele historisch und wissenschaftlich bedeutende Personen wirkten im Gebiet der Impulsregion. Wissenschaft und Kultur bilden auf diesem Weg Eckpfeiler der Identität der gesamten Region.

Abbildung 7: Auswahl bedeutender Personen aus der Impulsregion



Quellen: Eigene Darstellung

Die Zusammenarbeit im kulturellen Bereich bildete auch die Basis zur Institutionalisierung der Impulsregion als interkommunale Plattform. 1999 begann eine kontinuierliche Zusammenarbeit der Gebietskörperschaften im Rahmen des Kulturstadjahres in Weimar. Hierzu wurde ein regionaler Beirat ins Leben gerufen, der sukzessive seine Aktivitäten auf andere Themenbereiche erweiterte. Im Juni 2004 gründeten die drei Städte und der Kreis nach § 5 des Thüringer Gesetzes über die kommunale Gemeinschaftsarbeit (ThürKGG) eine Kommunale Arbeitsgemeinschaft zur Verstärkung der laufenden Aktivitäten.

Wichtige Grundlage für die Arbeit dieser Kommunalen Arbeitsgemeinschaft war 2005 die Erstellung eines Regionalkonzeptes (Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH, 2005). Dieses sah ein Leitbild beruhend auf den Säulen: Zentralität und Erreichbarkeit, wirtschaftliche Dynamik durch wissenschafts- und technologieorientierte Entwicklung, Wirtschaftsstärke durch Gründergeist, Lebensqualität durch Kultur und Natur, Entwicklung der Standortstärken durch regionale Arbeitsteilung und erfolgreiche Positionierung im internationalen Standortwettbewerb als Teil der Metropolregion im mitteldeutschen Raum vor.

Wichtige damals erkannte Stärken lassen sich auch heute noch bestätigen (siehe unten Kapitel 3). Dies gilt insbesondere für die zentrale Lage in Verbindung mit der exzellenten Verkehrs-Infrastruktur sowie daraus resultierend einer sehr guten Erreichbarkeit. Gleiches gilt für die hohe Lebensqualität durch eine herausragende Kultur- und Naturlandschaft.



Zudem wurde die Forschungs- und Technologiestärke als wichtiges Asset für die wirtschaftliche Dynamik erkannt, wobei diese durch eine Konzentration der Förderung auf Optik, Optoelektronik, Automotive, Biotechnologie/Lifescience und Mikro-/Nanotechnik weiter ausgebaut werden sollte. Ein wichtiger damals adressierter Punkt war zudem die Stärkung einer Gründerkultur, um vor allem den Technologietransfer zu befördern und so die Wissenschaftspotentiale stärker in einer regionalen wirtschaftlichen Entwicklung umzusetzen.

Eine zentrale strategische Handlungsempfehlung lag dabei in einer gemeinsamen Weiterentwicklung der jeweiligen Standortstärken durch eine regionale Arbeitsteilung sowie eine intensive Kooperation der vier Gebietskörperschaften. Hierbei wurde eine Fokussierung für Erfurt als Landeshauptstadt und Verwaltungsstandort, Weimar als Kulturstadt Europas und Teil des UNESCO-Weltkulturerbes, Jena als Stadt der Wissenschaft und Forschung sowie für das Weimarer Land als Bindeglied der regionalen Kooperation mit den Schwerpunkten Gesundheit, Ernährungsgewerbe, Textil- und Kunststoffverarbeitung empfohlen. Zudem wurde eine Einbindung in die mitteldeutsche Metropolregion angeregt.

In ihrer aktuellen Außendarstellung (siehe bspw. Broschüre „Die Impulsregion“) folgt die Impulsregion weitgehend den Empfehlungen des Regionalkonzeptes von 2005. Als gemeinsame Stärken der Impulsregion werden insbesondere die gute überregionale Anbindung, bestehende Fördermöglichkeiten, eine gute Schul- und Hochschulbildung, eine umfangreiche Hochkultur, eine gute Kinderbetreuung sowie eine starke Forschungslandschaft mit Schwerpunkten in neuen Technologien vermarktet.

Schwerpunktmäßig werden zudem die jeweiligen Stärken der beteiligten Gebietskörperschaften herausgestellt. Erfurt („die Landeshauptstadt“) wird dabei mit einer sehr guten Erreichbarkeit und hohen Lebensqualität sowie als Hochschulstandort mit großer Branchenvielfalt beworben. Jena („die Lichtstadt“) wird als Standort von High-Tech-Branchen und Wissenschaft mit guten Chancen für Fachkräfte durch Unternehmensstandorte und familienfreundlicher Infrastruktur, Weimar („die Kulturstadt“) als beliebte Destination und Wohnstandort mit einer starken Kreativwirtschaft und einem innovativen produzierenden Gewerbe und das Weimarer Land („Herz der Region“) als attraktiver und vielfältiger Gewerbestandort mit guter überregionaler Anbindung sowie als „Toskana des Ostens“ dargestellt.

Inhaltliche Schwerpunkte der Zusammenarbeit sollten dabei im Ergebnis des Regionalkonzeptes von 2005 in den Handlungsfeldern Stadt- und Regionalentwicklung, Wirtschaft, Wissenschaft und Technologie, Kultur, Tourismus, Sport, Mobilität, Verwaltungskooperation sowie Regionalmarketing liegen. Hierfür wurden konkrete Maßnahmen und Schlüsselprojekte benannt, die von der Kommunalen Arbeitsgemeinschaft initiiert sowie umgesetzt und begleitet werden sollten. Hierfür wurden durch die Kommunale Arbeitsgemeinschaft spezielle Arbeitsgruppen aus Mitgliedern der kommunalen Verwaltungen aber auch externer Partner gebildet, welche zur Umsetzung der Maßnahmen in den strategischen Aufgabengebieten beitragen sollten.

U. a. auf Basis des Regionalentwicklungskonzeptes von 2005 und unter der zum Zeitpunkt der Bewilligung 2009 festgestellten Voraussetzung eines funktionierenden Regionalmanagements erhielt die Impulsregion seit 2010 eine Förderung im Rahmen des Regionalbudgets aus Mitteln der Gemeinschaftsaufgabe zur Verbesserung der Regionalen Wirtschaftsstruktur (GRW).

Die GRW ist das zentrale Instrument der nationalen Regionalpolitik in Deutschland. Als Bund-Länder-Gemeinschaftsaufgabe soll sie besonders vom Strukturwandel betroffene Regionen unterstützen, indem diese aufbauend auf den regionalen Entwicklungsmöglichkeiten bei der Schaffung und Sicherung dauerhafter und hochwertiger Arbeitsplätze unterstützt werden. Schwerpunkte liegen dabei in der Förderung kleiner und mittlerer Unternehmen, der Stärkung von Technologie und Innovationen und der Unterstützung ländlicher Räume. Inhärent in der GRW ist zudem die Fokussierung auf Wirtschaftsbereiche, die einen sogenannten Primäreffekt erzielen können. Entsprechend konzentrieren sich die förderfähigen Branchen der sogenannten Positivliste auf die Industrie sowie industriennahe und touristische Dienstleistungen (vgl. BMWi, 2016a).

Gemäß des Aufbaus in der GRW ist der Freistaat Thüringen mit der Umsetzung und Schwerpunktsetzung auf Landesebene zuständig. Laut entsprechender Richtlinie (vgl. TMWWDG, 2015) sollen mit Unterstützung des Regionalbudgets insbesondere Projekte zur Verbesserung der regionalen Kooperation, zur Mobilisierung und Stärkung regionaler wirtschaftlicher Wachstumspotentiale, zur Verstärkung des Regionalmarketings und zur Verbesserung der Fachkräfteversorgung durchgeführt werden. Dabei sollen die „umzusetzenden Maßnahmen in besonderem Maße die Bedarfe der regionalen Wirtschaft (insbesondere auch kleiner und mittlerer Unternehmen) berücksichtigen“.

Die Förderung des Freistaates Thüringen für Regionalbudget und Regionalmanagement wurde 2013 durch CIMA Institut für Regionalwirtschaft GmbH im Auftrag des Thüringer Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Technologie evaluiert (vgl. im Folgenden CIMA, 2013, insbesondere S. 137ff.). Die Evaluierung bestätigte dabei die herausragende Bedeutung der Region für die Thüringer Wirtschaft sowie die insgesamt positive Entwicklung von Wirtschaft, Arbeitsmarkt und Bevölkerung vor Ort. So wurden die besonderen Standortqualitäten mit herausragender überregionaler Anbindung herausgestellt. Auch sei die Bevölkerungsentwicklung gerade im gesamthüringischen Vergleich ausgesprochen günstig und durch Wanderungsgewinne sowie einen Zuwachs der Bevölkerung gekennzeichnet, wobei insbesondere die drei großen Städte durch ihre Funktion als Ausbildungs- und Hochschulstandorte zu dieser Entwicklung beitragen. Auch die Beschäftigtenentwicklung war deutlich günstiger als im Landesdurchschnitt und übertraf sogar den Bundestrend.

Als wichtige Industriezweige wurden die Elektrotechnik und Optik, die Ernährungswirtschaft, die Herstellung von Metallerzeugnissen, der Maschinenbau und die Energieversorgung identifiziert. Allerdings ist das Produzierende Gewerbe im Thüringer Vergleich deutlich unterrepräsentiert. Stattdessen nehmen der Tourismus und großstädtische Dienstleistungen, wie Unterhaltung und Erholung, aufgrund der international bedeutsamen kulturellen Angebote (Erfurt, europäische Kulturhauptstadt Weimar) eine besondere Bedeutung ein. Auffällig war zudem, dass die regionalen Betriebsgrößenstrukturen innerhalb Thüringens die geringsten Abweichungen vom Bundeswert aufwiesen.

Als Bereich mit deutlichen Defiziten wurde dagegen die Steuereinnahmekraft der Städte und Gemeinden in der Impulsregion identifiziert. So lag diese trotz einer überdurchschnittlichen Angleichung der Wirtschaftsleistung an das Bundesniveau um ein Drittel unter dem Bundeswert (67 Prozent), wozu sowohl unterdurchschnittliche Gewerbesteuer- (68 Prozent) als auch Einkommensteuereinnahmen (60 Prozent) beitrugen.

Die Kritik an der Impulsregion durch die Evaluierung richtete sich vor allem an den inhaltlichen Schwerpunkten. So wurde ein zu starker Fokus im Marketingbereich mit vorwiegend kostenintensiven Projekten festgestellt, welche vergleichsweise wenig direkte Effekte für die regionale Unternehmensbasis aufweisen und damit die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen kaum verbessern. Zudem erschienen die angeschobenen Projekte und Maßnahmen eher als Ausweitung von bereits bestehenden Aktivitäten.

Stattdessen empfahl die Evaluierung, die inhaltlichen Schwerpunkte stärker auf die ökonomischen Potentiale der Region auszurichten, wobei Konzepte zur Verbesserung von Rahmenbedingungen für die regionale Wirtschaft als wichtig erachtet wurden. Die Aktualisierung des Regionalen Entwicklungskonzeptes sollte sich daher mehr auf den Kernbereich der regionalen Wirtschaft konzentrieren und gemeinsame Aktivitäten stärker an den bestehenden ökonomischen Potentialen ausrichten. Generell empfahl die Evaluierung dem Fördermittelgeber, stärker die Sicherung und Weiterentwicklung des Unternehmensbestands vor Ort als Kern einer regionalen Entwicklungsstrategie wahrzunehmen und die regionalen Wirtschaftsförderungsstrategien auf „typische Unterstützungsbedarfe“ von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), wie strategische Personalplanung und Fachkräftesicherung, Innovationsförderung, Exportorientierung oder Unternehmensnachfolge, zu konzentrieren.

Des Weiteren wurden strukturelle Empfehlungen gegeben. So wurde eine intensivere Einbeziehung der Wirtschaftsförderung sowie von Unternehmensnetzwerken, den Kammern, weiteren Branchenvertretern und regionalen Unternehmen als notwendig erachtet. Außerdem sollte sich die räumliche Abgrenzung stärker an Wirtschaftsräumen und nicht an Kreisgrenzen orientieren. Dies wurde insbesondere für spezialisierte Projektansätze empfohlen. Außerdem sollten die kommunalen Wirtschaftsförderungen innerhalb gemeinsamer Aufgaben Synergien stärker nutzen, um wichtige freiwillige Aufgaben trotz knapper Ressourcen auch regional umsetzen zu können.

Dabei sind die einzelnen kommunalen Wirtschaftsförderungen thematisch gut aufgestellt und erbringen ähnliche Dienstleistungen (siehe Tabelle 3). Neben Aktivitäten im Standortmarketing werden typische Betreuungsleistungen für ortsansässige Firmen, Gründer und Neuansiedlungen angeboten. Dazu gehören beispielsweise ein Lotenservice für Gründer, Unterstützung bei Fördermöglichkeiten, bei der Suche nach Gewerbestandorten und bei Behördengängen sowie bei der Vermittlung von Kooperationen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft zum Thema Innovation und Technologie. Weniger ausgeprägt sind dagegen Aktivitäten zur Fachkräftesicherung oder Exportorientierung, wie sie von Seiten der Evaluierung als notwendig erachtet werden. Hier bestehen grundsätzlich entsprechende Möglichkeiten zur thematischen Profilierung einer städteübergreifenden Wirtschaftsförderung.

**Tabelle 3: Einrichtungen der kommunalen Wirtschaftsförderung**

**Amt für Wirtschaftsförderung Erfurt**

<b>Einbindung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadtverwaltung Erfurt</li> </ul>
<b>Organisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amtsleiter Wolfgang Jentz, keine weiteren Angaben</li> </ul>
<b>Aufgaben/ Leistungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• konzeptionelle Arbeit zur Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung in der Stadt Erfurt</li> <li>• Anwerbung und Förderung von Ansiedlungen</li> <li>• Betreuung ortsansässiger Unternehmen</li> <li>• Unterstützung bei der Erhaltung, Umsiedlung und Erweiterung wirtschaftlicher Unternehmen am Standort Erfurt</li> <li>• Förderung von Netzwerkarbeit</li> <li>• Arbeitsmarkt- und Beschäftigungsförderung</li> <li>• Standortmarketing</li> <li>• Organisation und Durchführung des Erfurter Wirtschaftskongresses erwicon</li> <li>• Ansprechpartner für die Umsetzung der EU-Dienstleistungsrichtlinie</li> </ul>

**Wirtschaftsförderung und nachhaltige Entwicklung Weimar**

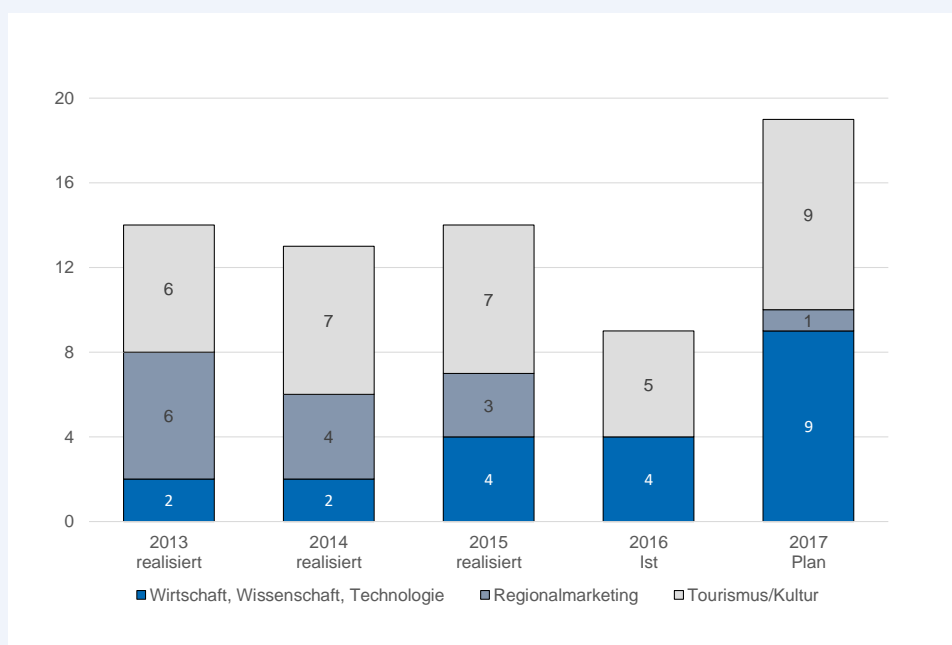
<b>Einbindung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabsstelle in der Stadtverwaltung Weimar</li> </ul>
<b>Organisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leitung Felicitas Sophia Fehling + 2 Mitarbeiter</li> </ul>
<b>Aufgaben/ Leistungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmensbetreuung und Fördermittelberatung</li> <li>• Vermittlung von Gewerbeflächen und Gewerbeimmobilien</li> <li>• Unterstützung bei der Ansiedlung und Aufnahme der Geschäftstätigkeit in Weimar</li> <li>• Lotsenfunktion durch die Ämter der Stadtverwaltung Weimar</li> <li>• Orientierungsberatung Existenzgründung</li> <li>• Betreuung der Kreativwirtschaft und des Netzwerkes zu Hochschulen und Forschungseinrichtungen</li> <li>• Betreuung regionaler Netzwerke und Branchenverbände</li> <li>• Vermittlung von Ansprechpartnern bei anderen Behörden</li> <li>• Standortmarketing und Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>• Bereitstellung von Informationen zum Wirtschaftsstandort</li> </ul>

<b>Wirtschaftsförderungsgesellschaft Jena mbH</b>	
<b>Einbindung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Städtische Gesellschaft</li> </ul>
<b>Organisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschäftsführer Wilfried Röpke + 5 Mitarbeiter</li> </ul>
<b>Aufgaben/ Leistungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umfassenden und kompetenten Wirtschaftsservice für ansässige und neue Unternehmen</li> <li>• Beratung bei allen standortrelevanten Fragen und Anliegen</li> <li>• Unterstützung bei Investitionsvorhaben am Standort Jena</li> <li>• aktives Standortmarketing für den Technologiestandort Jena</li> <li>• Service für Fach- und Führungskräfte</li> <li>• Fördermittelberatung</li> <li>• Kooperationsmanagement Wirtschaft-Wissenschaft</li> <li>• Presse- und Öffentlichkeitsarbeit</li> </ul> <p>Wirtschaftsservice:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestandskundenpflege, Gewerbeflächenmanagement, Beratung zu Bauflächen</li> <li>• Vermittlung von Gewerbeobjekten und Mietflächen</li> <li>• Beratung bei Investitionsvorhaben und Standortfragen</li> <li>• Unterstützung bei Planungs- und Genehmigungsverfahren</li> <li>• Fördermittelberatung zu Investitionen, FuE, Personalzuschüssen, Darlehen, Gründerförderung etc.</li> <li>• Akquisition neuer Unternehmen</li> <li>• Ansprechpartner für Handel und Handwerk</li> <li>• Schnittstelle zu Stadtverwaltung, Landes- und Bundesbehörden</li> <li>• Vermittlung von Kontakten zu den Jenaer Netzwerken</li> </ul>
<b>Amt für Wirtschaftsförderung und Kulturpflege Kreis Weimarer Land</b>	
<b>Einbindung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kreisverwaltung</li> </ul>
<b>Organisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amtsleiter Matthias Ameis, keine weiteren Angaben</li> </ul>
<b>Aufgaben/ Leistungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestandspflege der ansässigen Unternehmen</li> <li>• Bearbeitung von Ansiedlungsanfragen</li> <li>• Unterstützung bei Investitionsvorhaben</li> <li>• Lotsenfunktion für Existenzgründer</li> <li>• Imagebildung und Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>• Unterstützung bei Maßnahmen/Veranstaltungen zur Fachkräftesicherung</li> <li>• Erhebung und Verbesserung der bestehenden Breitbandanbindung</li> <li>• Koordination regionaler Netzwerke und Branchenverbände</li> <li>• Schnittstelle innerhalb des Landratsamtes Weimarer Land für Unternehmen</li> </ul>

Quellen: Homepages der Wirtschaftsförderer, Abruf am 03.02.17

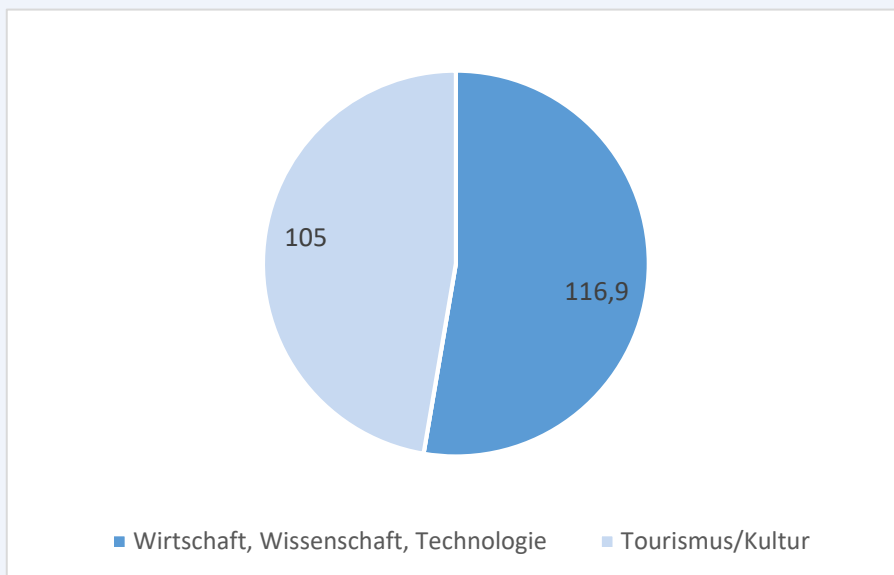
Die aktuellen inhaltlichen Schwerpunkte in der Arbeit der Impulsregion liegen in den Feldern Wirtschaft, Wissenschaft und Technologie, Regionalmarketing sowie Tourismus und Kultur, wobei hier jeweils Schnittmengen bestehen. Auch bedingt durch die Ergebnisse der Evaluierung haben sich die Schwerpunkte dabei in den vergangenen Jahren zugunsten von wirtschaftsnahen Projekten verschoben; über die Hälfte der Mittel wird inzwischen in diesem Bereich verausgabt bzw. eingeplant (siehe Abbildungen 8-10). Projekte im Regionalmarketing haben dagegen an Bedeutung verloren, wenngleich Marketingmaßnahmen vor allem im Tourismus- und Kulturbereich nach wie vor eine große Rolle spielen.

**Abbildung 8: Entwicklung der Projektanzahl in der Impulsregion nach inhaltlichen Schwerpunktfeldern von 2013 bis 2017**



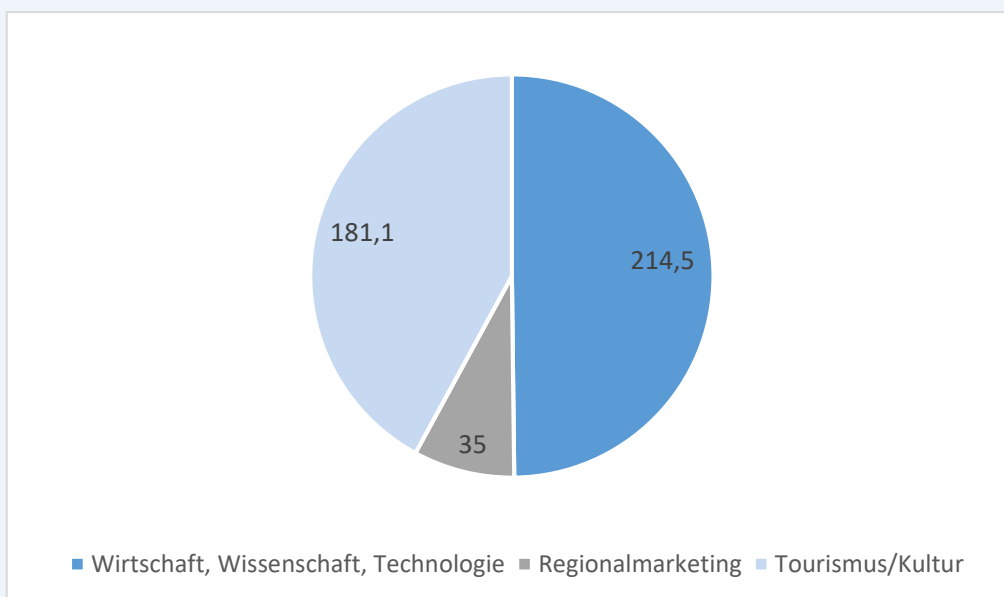
Quellen: Eigene Darstellung auf Basis von Angaben der Impulsregion, Zuordnung für ein Themenfeld durch imreg

Abbildung 9: Projektausgaben 2016 nach Schwerpunktfeldern in TEUR



Quellen: Eigene Darstellung auf Basis von Angaben der Impulsregion, Zuordnung für ein Themenfeld durch imreg

Abbildung 10: Projektausgaben 2017 nach Schwerpunktfeldern in TEUR



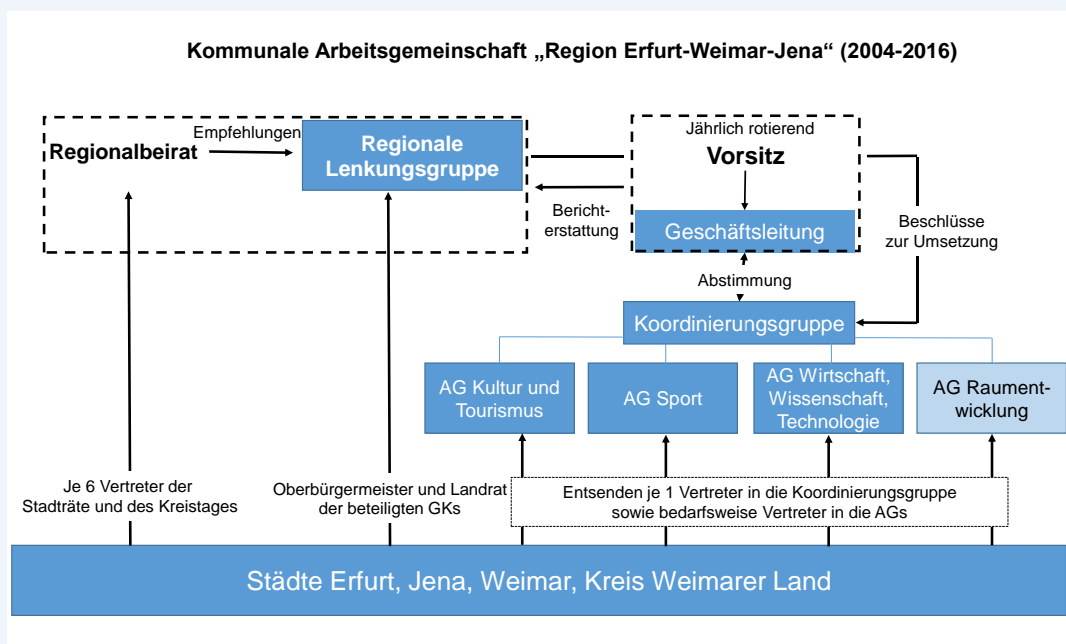
Quellen: Eigene Darstellung auf Basis von Angaben der Impulsregion, Zuordnung für ein Themenfeld durch imreg

Mit Gründung der Kommunalen Arbeitsgemeinschaft „Region Erfurt-Weimar-Jena“ (KAG) 2004 erfolgte eine Institutionalisierung der bisherigen Zusammenarbeit durch die vier Gebietskörperschaften. Dabei wurde innerhalb des Regionalbeirats eine Lenkungsgruppe bestehend aus den Oberbürgermeistern der Städte und dem Landrat des Kreises geschaffen, welche insbesondere über die Weiterverfolgung oder Ablehnung von Projektvorschlägen entschied und damit die inhaltliche Ausrichtung der Impulsregion maßgeblich bestimmte.

Eine große Bedeutung in der Arbeit der KAG nahmen dabei die themenspezifischen Arbeitsgruppen ein, welche aus Vertretern der kommunalen Verwaltung und weiteren Partnern gebildet wurden. Deren Aufgabe lag in der Konzeptionierung von Projektvorschlägen sowie nach deren Bewilligung durch die Lenkungsgruppe in der Begleitung bzw. auch inhaltlichen Umsetzung dieser. Aufgaben der Geschäftsleitung der KAG lagen dabei vor allem in der Vor- und Nachbereitung sowie Durchführung der Lenkungsgruppensitzungen und Regionalkonferenzen sowie der organisatorischen Koordinierung der Arbeitsgruppen. Ausgenommen davon war die Trägerschaft des Regionalbudgets. Für diese ist die Stadt Erfurt von der KAG mit der formalen Abwicklung beauftragt worden.

Die Geschäftsleitung war bis Anfang 2017 an den jeweiligen Vorsitz der KAG gekoppelt, welcher wiederum im Jahresrhythmus zwischen den Städten und dem Kreis rotierte. Damit war allerdings ein ständiger Personalwechsel mit entsprechenden Einarbeitungszeiten und Informationsverlusten verbunden. Die damit einhergehenden Problemstellungen wurden bereits in der o. g. Evaluierung als nachteilig beschrieben.

**Abbildung 11: Struktur der Kommunalen Arbeitsgemeinschaft „Region Erfurt-Weimar-Jena“ von 2004 bis 2016**

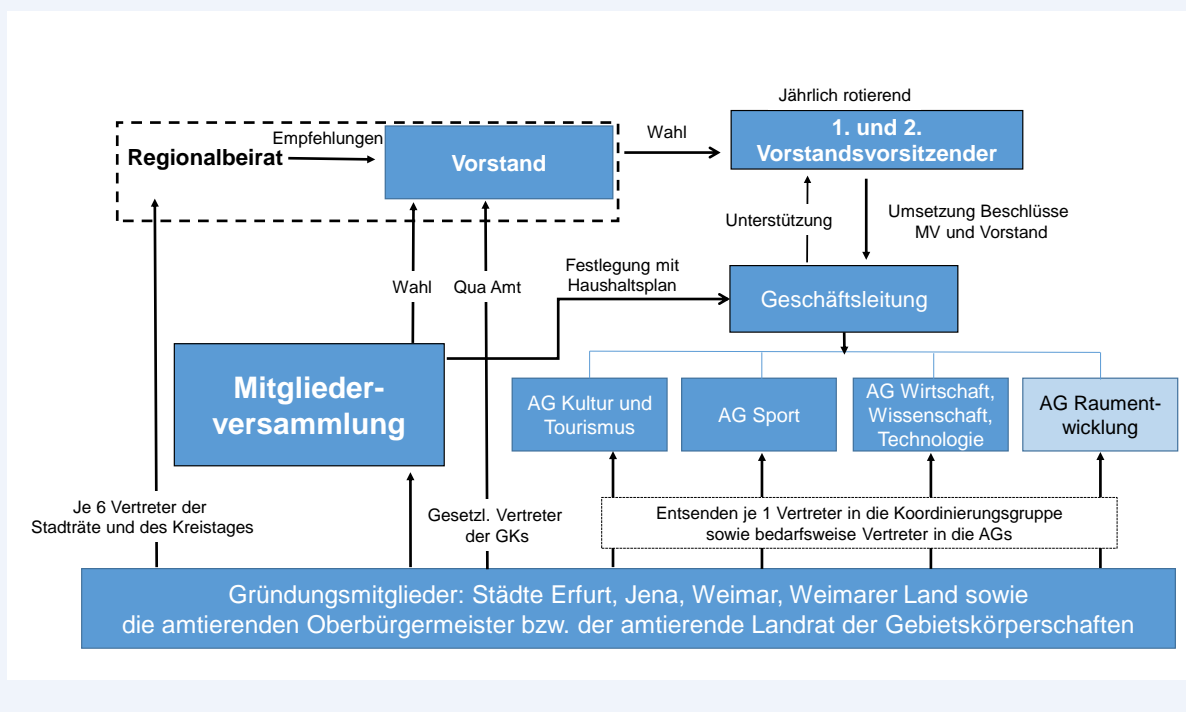


Quellen: Eigene Darstellung



Ausgehend von der Struktur der KAG wurde im Dezember 2016 der Verein „Die Impulsregion“ gegründet. Hierzu wurden die entsprechenden Gremien den Voraussetzungen des Vereinsrechts angepasst und insbesondere eine Mitgliederversammlung als zusätzliches Gremium geschaffen. Die Vorsitzenden des Vereins werden nunmehr durch den Vorstand gewählt, wobei weiterhin ein jährlicher Wechsel der Gebietskörperschaften angestrebt werden soll. Neu ist insbesondere eine kontinuierliche Geschäftsleitung, welche die bisherigen Aufgaben der Geschäftsstelle und der Koordinierungsgruppe übernehmen soll. Hierdurch sollen Reibungs- und Informationsverluste reduziert werden. Für deren Finanzierung wurden Mittel der regionalen Sparkassen akquiriert.

Abbildung 12: Struktur des Vereins i. G. „Die Impulsregion“

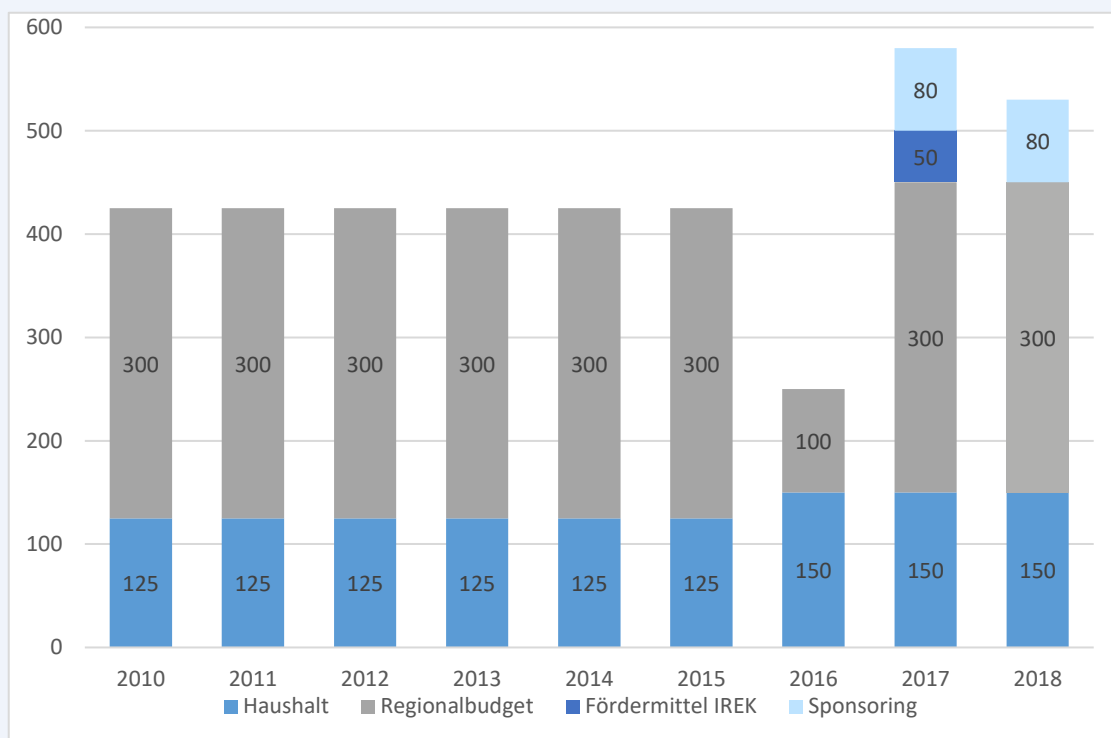


Quellen: Eigene Darstellung

Der Verein „Die Impulsregion“ sollte gemäß Satzung als Idealverein ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke im Sinne des Abschnitts „Steuerbegünstigte Zwecke“ der Abgabenordnung verfolgen. Aufgrund des wirtschaftsfördernden Schwerpunktes des Vereins wurde dieses Ansinnen bereits 2012 in einer Voranfrage vom Thüringer Finanzministerium mit Verweis auf die Rechtsprechung des Bundesfinanzhofs abgelehnt. Mit Schreiben vom 21. Februar 2017 wurde ein weiterer Anlauf zur Anerkennung der Gemeinnützigkeit des neugegründeten Vereins vom Finanzamt Jena mit gleicher Begründung verweigert. Damit könnte „Die Impulsregion“ noch die Verleihung als wirtschaftlicher Verein gem. § 22 BGB anstreben.

Das Regionalbudget ist laut Richtlinie grundsätzlich auf maximal drei Jahre befristet und kann nur mit besonderer Begründung zwei Mal um jeweils drei weitere Jahre verlängert werden. Dies entspricht auch dem aktuellen GRW-Koordinierungsrahmen des Bundes, kann also von Seiten des Freistaates Thüringen nicht verändert werden. Die Förderung ist nach den aktuellen Rahmenbedingungen auf Bundesebene zudem in der Form degressiv auszugestalten, dass diese je Verlängerungsperiode um mindestens 10 Prozentpunkte abgesenkt wird. Mit dem Beginn der dritten Förderperiode 2016 kam es in der Impulsregion bereits zu einer deutlichen Reduzierung der Mittel (siehe Abbildung 13), was nach Angaben des Thüringer Landesverwaltungsamtes in unzureichenden inhaltlichen Voraussetzungen begründet war. Auch für die Bewilligung des in 2017 und 2018 geplanten Regionalbudgets waren zum Zeitpunkt der Erstellung des Abschlussberichtes die inhaltlichen Vorgaben des Fördermittelgebers noch entsprechend umzusetzen.

**Abbildung 13: Entwicklung des Budgets der Impulsregion von 2010 bis 2018 in TEUR**



Quellen: Eigene Darstellung auf Basis von Angaben der Impulsregion

Nach derzeitigem Stand läuft die Förderung aus dem Regionalbudget durch den Freistaat Thüringen Ende 2018 aus. Auch eine Förderung über das Regionalmanagement ist nach aktueller Lage für die Impulsregion ausgeschlossen, weil ein funktionierendes Regionalmanagement Voraussetzung für die Bewilligung des Regionalbudgets war und damit kein Neuaufbau gefördert werden kann. Damit muss sich die Finanzierung von Projekten und Maßnahmen der Impulsregion mittelfristig auf andere Instrumente stützen. Lediglich bei einem regionalen Neuzuschnitt wäre eine erneute Förderung aus diesen Mitteln denkbar.

## 2.3 Regionale wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen

Für die weitere inhaltliche Ausrichtung und Arbeit der Impulsregion müssen die diesbezüglich relevanten wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen auf Landesebene beachtet werden. Diese sind derzeit insbesondere:

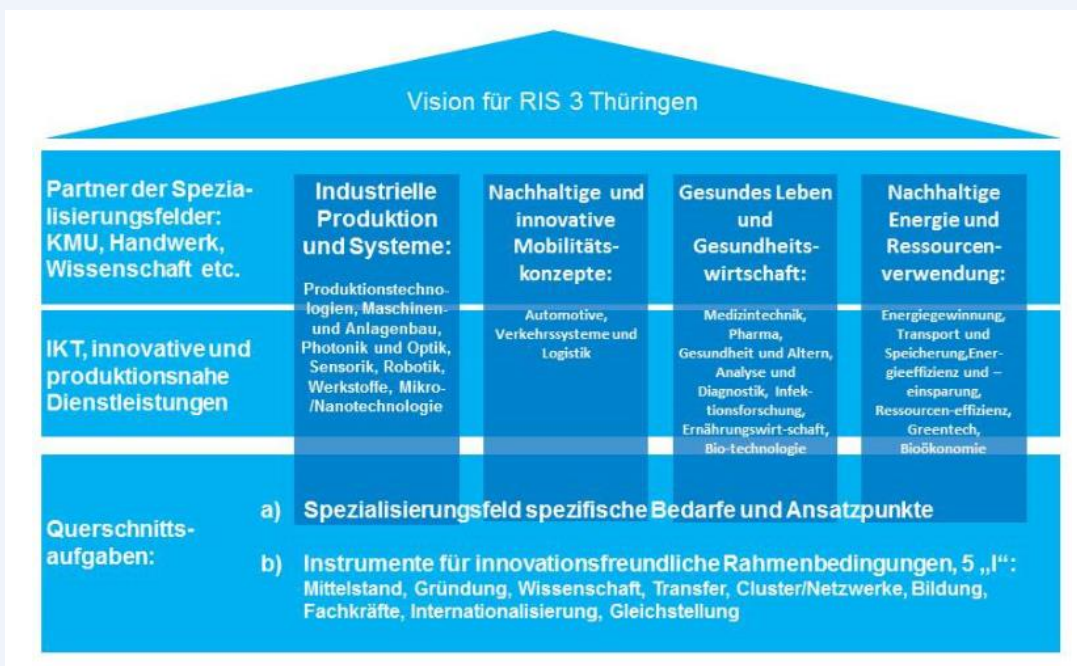
- Der Trendatlas 2020 von 2011
- Die Thesen und Ergebnisse des Zukunftsdiskurses „Zukunft 2020“ des TMWAT von 2013
- Die Thüringer Innovationsstrategie RIS 3 von 2014
- Der Koalitionsvertrag der Rot-Rot-Grünen Landesregierung von 2014
- Die aktuell noch in Erstellung befindliche Landestourismuskonzeption Thüringen 2025
- Die ab 2018 geplante Funktional- und Gebietsreform in Thüringen
- Die Mittelfristige Finanzplanung des Freistaates Thüringen von 2016

Der „Trendatlas 2020“ wurde zwischen Juni 2010 und März 2011 von der Unternehmensberatung Roland Berger Strategy Consultants GmbH erarbeitet. Zielstellung war, eine Zukunftsstrategie für den Freistaat Thüringen zu erarbeiten, die als Ideengeber und maßgebliche Orientierungshilfe die weitere wirtschaftliche Entwicklung begleitet sowie konkrete Handlungsempfehlungen zur Stärkung der Wirtschaftsfähigkeit des Standorts Thüringen gibt (Roland Berger Strategy Consultants GmbH, 2011). Der Trendatlas formulierte vor dem Hintergrund der Kleinteiligkeit in der Thüringer Wirtschaft insbesondere eine sogenannte „Fünf I“-Strategie mit Schwerpunkten bei Innovation, Investition, Infrastruktur, Internationalisierung und der Integration aller Talente. Wichtige Handlungsempfehlungen betrafen dabei die Förderung des Unternehmenswachstums, den Ausbau der Technologieförderung sowie von Wissenschaft und Forschung, verstetigte Investitionsausgaben und moderne Verwaltungsstrukturen. Zudem wurden Anwendungs- und Querschnittstechnologien sowie trendinduzierte Wachstumsfelder beschrieben, bei denen für den Freistaat Thüringen überdurchschnittliche Wertschöpfungs- und Beschäftigungspotentiale erwartet wurden. Diese waren u. a. die Bereiche Optik, Mikro- und Nanotechnik, Mess-, Steuer- und Regeltechnik, Edutainment/Kreativwirtschaft sowie Life Science (Biotechnologie, Medizintechnik).

Auch im Konzept Zukunft 2020 des TMWAT von 2013 sollten Branchenschwerpunkte in der Wirtschaftsförderung gesetzt sowie das Unternehmenswachstum über Kooperationen, eine Forcierung des Exportwachstums und einer Stärkung der Innovationsfähigkeit unterstützt werden (TMWAT, 2013). Zur Stärkung der Technologiepolitik sollten die FuE-Förderung und Transfereinrichtungen ausgebaut sowie Hochschulen und Forschungsinstitute bei der Drittmittelakquise unterstützt werden. Im Infrastrukturbereich sind für die Impulsregion vor allem der ICE-Knotenpunkt Erfurt und die Mitte-Deutschland-Verbindung Erfurt-Weimar-Jena, der avisierte Ausbau der Breitbandversorgung, die Weiterentwicklung des Flughafens Erfurt, die Schaffung eines strategischen Gewerbeflächenpools sowie die Verstetigung weicher Standortfaktoren von Relevanz. Verwaltungsstrukturen sollten hinsichtlich einer Erhöhung der Qualität und Wirtschaftsfreundlichkeit modernisiert werden, wobei in dem Zusammenhang bereits eine mögliche Verwaltungs- und Gebietsreform genannt wurde. Für die Impulsregion von hoher Relevanz war zudem die Aussage, dass Erfurt, Jena und Weimar funktional zu einer Dreistadt zusammenwachsen sollen, „indem ihre Bewohner und die Bewohner des Umlands so eng kooperieren, als wären sie tatsächlich in einer Stadt“. Allerdings fand diese Zielstellung keinen Eingang in den finalen Abschlussbericht.

Große Relevanz für die weitere inhaltliche Ausrichtung der Impulsregion besitzt zudem die Regionale Forschungs- und Innovationsstrategie für intelligente Spezialisierung für Thüringen RIS 3 (vgl. TMWAT, 2014). Als Voraussetzung der Europäischen Kommission für eine Bewilligung von EU-Mitteln in der aktuellen Förderperiode bildet die Innovationsstrategie einen wichtigen strategischen Rahmen für die Forschungs- und Innovationspolitik sowie die aktuellen Förderschwerpunkte des Freistaates Thüringen für den Zeitraum 2014 - 2020. RIS 3 baut dabei inhaltlich stark auf dem o. g. Trendatlas 2020 auf. So bilden die „Fünf I“ sowie die Spezialisierungs- und Querschnittsfelder wesentliche Schwerpunkte, wobei Letztere zu den vier technologiestrategischen Säulen „Industrielle Produktion und Systeme“, „Nachhaltige und intelligente Mobilität und Logistik“, „Gesundes Leben und Gesundheitswirtschaft“ sowie „Nachhaltige Energie und Ressourcenverwendung“ subsummiert und weiterentwickelt wurden (siehe Abbildung 14).

**Abbildung 14: Übersicht Innovationsstrategie RIS 3 Thüringen**



Quellen: TMWAT, 2014

Die technologiepolitische Ausrichtung spiegelt sich entsprechend in den spezifischen Zielen des operationellen Programmes wider, bei denen eine Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit der staatlich finanzierten Thüringer Forschungseinrichtungen sowie eine Steigerung der Innovationen in der Wirtschaft, vor allem in KMU, insbesondere durch Wissens- und Technologietransfer avisiert wird. Mittelstand und Wissenschaftsreinrichtungen sind entsprechend die wichtigsten Partner der Spezialisierungsfelder, wohingegen IKT, Kreativwirtschaft sowie innovative und produktionsnahe Dienstleistungen als Wachstumsimpulse auf die Spezialisierungsfelder positioniert werden.

Mit den Landtagswahlen in Thüringen im September 2014 kam es zu einem Regierungswechsel mit einer Koalition unter Führung der Partei Die Linke mit der SPD und Bündnis 90/Die Grünen. Der Koalitionsvertrag der sogenannten Rot-Rot-Grünen Koalition sieht in Thüringen eine stärkere Abstimmung zwischen Ökonomie, Ökologie und sozialer Gerechtigkeit vor (Die Linke et al., 2014). Im Bereich der Technologie- und Innovationspolitik wird eine Kontinuität der „Thüringer Innovationsstrategie“ betont, um die erarbeiteten strategischen Ziele zu erreichen. Dies schließt auch den Ausbau der Zusammenarbeitsstruktur zwischen Wirtschaft und Wissenschaft ein.

Wirtschaftspolitisch sollen regionale Wirtschaftskreisläufe sowie kleine und mittlere Unternehmen zur Gestaltung des sozial-ökologischen Modernisierungsprozesses gestärkt werden, indem das Unternehmenswachstum gefördert und die Herausbildung eines „starken Mittelstandes“ unterstützt wird. Angestrebt wird zudem eine stärkere Förderung der Kreativwirtschaft, wobei diese in Verbindung vor allem mit modernen Produktionsverfahren und intelligenten Produktionssystemen zur Entwicklung eines „Thüringer Ansatzes“ der Industrie 4.0 beitragen soll.

Im Tourismus sollen laut Koalitionsvertrag die Potentiale der Thüringer Tourismusregionen in Zukunft noch stärker ausgeschöpft werden. Als wichtige Instrumente benannt werden dabei einheitliche und hochwertige Qualitätsstandards, eine Verbindung des naturnahen Tourismus mit dem Städtetourismus sowie eine Weiterentwicklung des Kulturtourismus, was hochgradig die touristischen Themen in der Impulsregion tangiert.

Seit 2016 lässt die Landesregierung zudem eine Landestourismuskonzeption Thüringen 2025 erstellen. Abschließende Ergebnisse lagen zum Zeitpunkt der Analyse zwar nicht vor. Allerdings wurden wesentliche Erkenntnisse der Analysen und eine erste Zwischenbilanz auf dem Thüringer Tourismustag im September 2016 präsentiert. Demnach fehlen Thüringen zentrale USP in der Außenwahrnehmung und emotionale Alleinstellungsmerkmale im Wettbewerb mit anderen Regionen, wodurch der Freistaat als Destination im Wettbewerb mit anderen Regionen entsprechend „austauschbar“ ist. Problematisch ist in dem Zusammenhang, dass die Thüringer Hotellerie nach wie vor einen Strukturwandel durchläuft und die bestehenden Organisationsstrukturen im Thüringen Tourismus aufgrund einer Unterfinanzierung als nicht wettbewerbsfähig bewertet wurden. Als Ansatzmöglichkeiten für die kommenden Jahre wurden u. a. eine stärkere Berücksichtigung touristischer Zugpferde, eine zielgerichtete und proaktive Unterstützung der mittelständischen Tourismuswirtschaft und eine bessere Kooperation angeregt.<sup>1</sup>

Im Infrastrukturbereich soll gemäß des Koalitionsvertrages Erfurt als zentraler Knoten für den Fern- und Nahverkehr ausgebaut werden, wobei eine bedarfsgerechte Anbindung Ostthüringens an den künftigen ICE-Knoten Erfurt sichergestellt werden soll. Hohe Relevanz hat dabei der Streckenabschnitt Weimar-Jena-Altenburg/Gößnitz der Mitte-Deutschland-Verbindung (MDV). Außerdem sollen neue Regio-S-Bahnen und bessere Taktungen die Fahrt- und Umsteigezeiten verkürzen. Zudem ist geplant, die „Breitbandstrategie Thüringen 2020“ in engerer Zusammenarbeit mit den Kommunen fortzuführen. Ziel ist es hier, bis 2020 eine flächendeckend bedarfsgerechte Versorgung mit Breitbandanschlüssen für alle Haushalte und Unternehmen zu erreichen.

<sup>1</sup> Vgl. <https://thueringen.tourismusnetzwerk.info/inhalte/tourismusstrategie/landestourismuskonzeption-thueringen-2025/>

Abbildung 15: Geplante Funktional- und Gebietsreform Thüringen 2018



Regierungsvorschlag zur Neugliederung der Landkreise und kreisfreien Städte vom 11.10.2016

Quellen: die-gebietsreform.de

Wichtiges Vorhaben der Koalition ist zudem die Umsetzung einer Verwaltungs- und Gebietsreform im Freistaat Thüringen. Zum einen sollen bestehende Landesbehörden im Hinblick auf die Kommunalisierung der von ihnen wahrgenommener Aufgaben bzw. eine Übertragung in die Zuständigkeit der Fachministerien überprüft werden. Zum anderen soll durch eine Gebietsreform die Anzahl der Kreise deutlich reduziert werden. Insbesondere Letzteres hätte entsprechende Auswirkungen auf die Impulsregion, da sich hierdurch auch der Zuschnitt der beteiligten Gebietskörperschaften ändern würde. Dies beträfe nach aktuellen Planungen der Landesregierung vor allem die Stadt Weimar und den Kreis Weimarer Land.

Neben dem Regierungsentwurf stehen aber derzeit noch mehrere alternative Reformvorschläge zur Diskussion, die teilweise von der Landesregierung selbst als prüfenswert bezeichnet wurden. Zudem gibt es massiven Widerstand in Thüringen, insbesondere auch ausgehend von der Stadt Weimar und dem Kreis Weimarer Land, die eine Verzögerung oder Änderung der Umsetzung wahrscheinlich machen. Insgesamt ist derzeit damit aber keine Kreisgebietsstruktur für die kommenden Jahre absehbar.

Die geplante Verwaltungs- und Gebietsreform in Thüringen wird u. a. politisch begründet durch den Konsolidierungsbedarf, vor dem der Freistaat aufgrund rückläufiger Zuweisungen von außen steht. Trotz der zu erwartenden Steigerung eigener Einnahmen aus Steuern und allgemeinen Zuweisungen entsteht insbesondere aufgrund der bis 2020 auslaufenden Sonderbedarfs-Bundesergänzungszuweisungen wegen teilungsbedingter Lasten, die derzeit im Landeshaushalt noch über 500 Mio. EUR bzw. 5 Prozent des Haushaltsvolumens ausmachen, ein steigender Konsolidierungsbedarf in den kommenden Jahren. Dieser beträgt nach aktueller mittelfristiger Finanzplanung des Thüringer Finanzministeriums 2018 rund 200 Mio. EUR, 2019 277 Mio. EUR und 2020 fast 400 Mio. EUR. Letzteres entspräche einem Anteil am Thüringer Landeshaushalt von 4 Prozent. (Thüringer Finanzministerium, 2016)

Weitere Einschnitte sind mit der neuen europäischen Förderperiode nach 2020 absehbar. 2017 und 2018 sind jeweils rund 500 Mio. EUR aus europäischen Mitteln (inkl. ELER) im Landeshaushalt eingeplant. Nachdem diese Gelder bereits gegenüber der Vorgängerperiode 2007 bis 2013 deutlich reduziert wurden, ist auch für die kommende Förderperiode eine Absenkung insbesondere im investiven Bereich (EFRE-Mittel) wahrscheinlich, womit sich der Konsolidierungsbedarf im Thüringer Landeshaushalt noch einmal erhöhen würde. Dies dürfte insbesondere die Wirtschafts- und Regionalförderung betreffen. Diese Entwicklung wird sich auch auf den Umfang vor allem von freiwilligen Aufgaben und Dienstleistungen in der Impulsregion auswirken. Zwar geht die mittelfristige Finanzplanung von einer kontinuierlichen Steigerung der kommunalen Finanzmasse bis 2020 um rund 10 Prozent gegenüber 2016 aus, allerdings beruht diese Prognose vor allem auf prognostizierten Steuereinnahmesteigerungen, was gerade auf kommunaler Ebene sehr konjunkturanfällig ist. Die sogenannte Finanzausgleichsmasse soll dagegen im Zeitraum – trotz weiterer übertragener Aufgaben – nach einer temporären Anpassung kaum weiter steigen. (Thüringer Finanzministerium, 2016)

**Tabelle 4: Kassenmäßige Bruttoausgaben und -einnahmen der Gemeinden und Gemeindeverbände nach Kreisen**

	Ausgaben		Einnahmen		dar. Steuereinnahmen*			
	TEUR	EUR je EW	TEUR	EUR je EW	TEUR	EUR je EW	EUR je EW	FBL DTL** = 100%
	2015				2014			
Stadt Erfurt	614.605	2.960	623.487	3.002	181.826	876	837	79%
Stadt Jena	276.917	2.561	274.187	2.535	111.399	1.030	869	82%
Stadt Weimar	174.648	2.747	175.998	2.768	42.963	676	609	58%
Weimarer Land	248.311	3.041	252.209	3.088	56.687	694	609	58%
<i>Thüringen</i>	<i>6.023.038</i>	<i>2.795</i>	<i>6.124.129</i>	<i>2.842</i>	<i>1.478.070</i>	<i>686</i>	<i>630</i>	<i>59%</i>

\*Steuern u. steuerähnliche Einnahmen (netto)

\*\*Durchschnitt der Flächenbundesländer Deutschland 2014

Quellen: Thüringer Landesamt für Statistik (2017), Kassenmäßige Bruttoausgaben und -einnahmen der Gemeinden und Gemeindeverbände nach Kreisen in Thüringen; Bertelsmann Stiftung (2015), Kommunalen Finanzreport 2015

Die fiskalischen Möglichkeiten der Gebietskörperschaften in der Impulsregion hängen damit absehbar immer stärker von den eigenen Steuereinnahmen ab, was die Bedeutung einer erfolgreichen Wirtschaftsförderung vor

Ort unterstreicht. Die Steuereinnahmen liegen dabei in allen Gebietskörperschaften der Impulsregion nach wie vor unter dem Bundesniveau (siehe Tabelle 4 - Werte für 2014 verglichen). Wie in allen anderen ostdeutschen Flächenländern spielen dagegen nach wie vor die allgemeinen Zuweisungen eine hohe Bedeutung für die kommunalen Haushalte.

Die Unterschiede sind allerdings auch innerhalb der Impulsregion recht groß, wobei Erfurt und vor allem Jena eine weit überdurchschnittliche Steuereinnahmekraft aufweisen, während Weimarer Land und Weimar lediglich im Thüringer Durchschnitt liegen. Jena kam 2015 (nach einem starken Anstieg gegenüber 2014, offensichtlich aufgrund eines Sondereffektes) sogar fast an den bundesdeutschen Durchschnitt von 2014 heran, was die inzwischen erreichte Wirtschaftskraft in der Stadt unterstreicht. Allerdings bleibt der Abstand gegenüber den wirtschaftlich starken süddeutschen Ländern auch hier noch groß. Dies gilt im Besonderen gegenüber strukturell vergleichbaren Städten. Auch erhielt Jena 2015 auf Einwohner gerechnet die mit Abstand geringsten Zuweisungen durch das Land, sodass im Endeffekt die gesamte Bruttoeinnahmesituation der Stadt unterdurchschnittlich war und sogar die Ausgaben unterschritten.

Die Schuldenstände der Gemeinden und Gemeindeverbände der Impulsregion, gemessen in EUR je Einwohner, liegen zwar jeweils unter dem Bundesdurchschnitt, allerdings gibt es auch deutliche Unterschiede. Während Erfurt (745 EUR je Einwohner) und Jena (252 EUR je Einwohner) auch unter dem thüringischen Wert (921 EUR je Einwohner) liegen, ist der Schuldenstand in Weimar (1.314 EUR je Einwohner) und Weimarer Land (1.166 EUR je Einwohner) deutlich höher als der Schnitt Thüringens.<sup>2</sup>

Zusammenfassend bleiben die fiskalpolitischen Herausforderungen trotz Fortschritten bei Wirtschafts- und Arbeitsmarktentwicklung vor Ort in der Impulsregion groß. Angesichts des Konsolidierungsbedarfs in Thüringen werden sich die kommunalpolitischen Möglichkeiten vor Ort immer stärker auf die eigenen Einnahmen und hier vor allem auf wirtschaftsabhängige und teils konjunktursensible Steuereinnahmen stützen müssen, wobei diese im bundesweiten Vergleich noch unterdurchschnittlich sind. Dies setzt entsprechende Anforderungen an eine effiziente und dennoch effektive Wirtschaftsförderung vor Ort in den kommenden Jahren.

---

<sup>2</sup> Vgl.: <http://www.statistik.thueringen.de/datenbank/TabAnzeige.asp?tabelle=kr001614>, 31.12.2015]

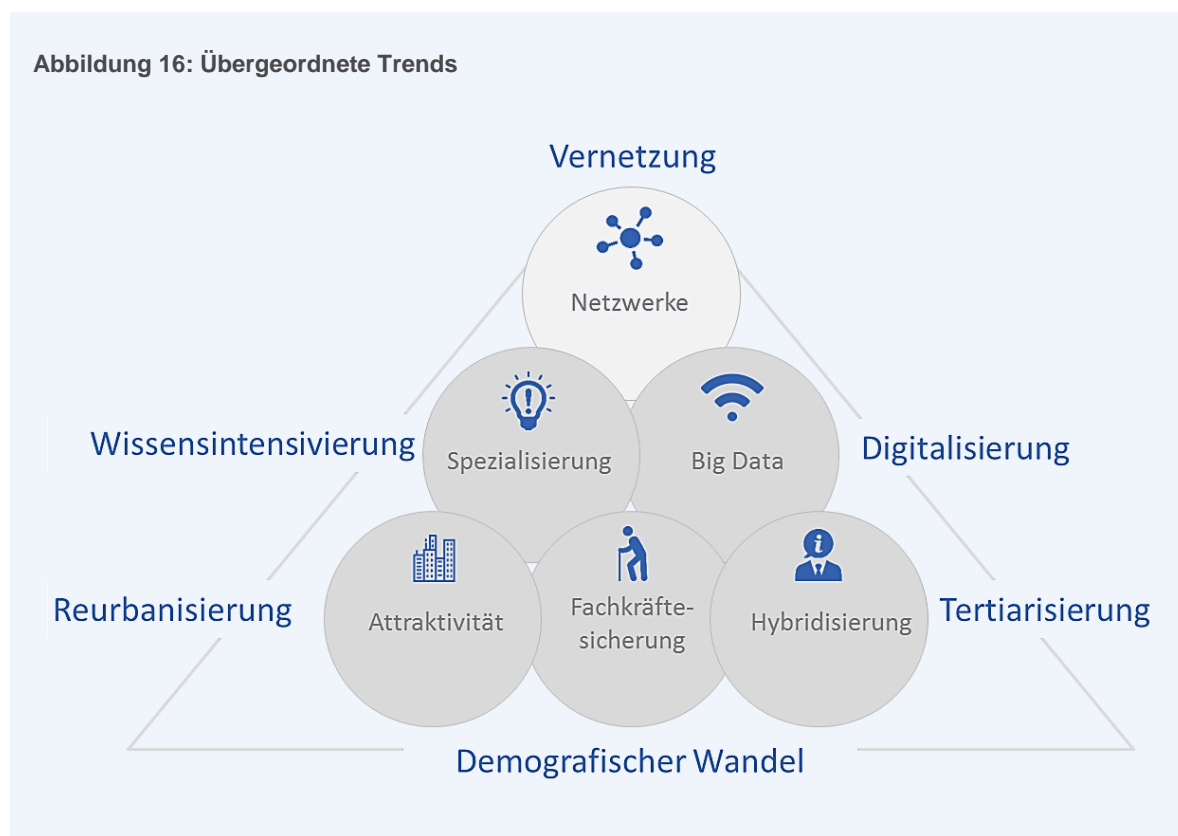


### 3 Regionalwirtschaftliche SWOT-Analyse

#### 3.1 Abstract zu überregionalen Trends als Einführung

Um die Wettbewerbsfähigkeit der Impulsregion sowohl als Wohn- als auch als Arbeitsort sichern zu können, müssen die im Folgenden genannten übergeordneten Trends regionsspezifisch eingeordnet werden. Dazu gehören das Setzen notwendiger Rahmenbedingungen und die Priorisierung der Ableitungen aus den Trends. Abschließend müssen die Erkenntnisse auf der operativen Ebene Anwendung finden und mithin entsprechende Maßnahmen getroffen werden.

Abbildung 16: Übergeordnete Trends



Quellen: Eigene Darstellung

#### Digitalisierung

Die Digitalisierung gehört zu den übergeordneten Trends der heutigen Zeit und hat einen starken Einfluss auf Wirtschaft und Gesellschaft. Die rasante Entwicklung moderner Informations- und Telekommunikationstechnologien der letzten Jahre hat zur Folge, dass alle Wirtschaftsbereiche, Akteure und Prozesse zunehmend global vernetzt sind. Die Digitalisierung verändert unsere Lebens- und Arbeitsbereiche, lässt neue Märkte entstehen und beeinflusst brancheninterne Spielregeln und Prozesse. Thomas L. Friedman beschreibt diese Entwicklung

in seinem Buch „Die Welt ist flach“ (Friedman, 2006) als digitale Nähe. Der lückenlose Informations- und Datenfluss lässt die Welt zusammenrücken und ermöglicht die unmittelbare Steuerung von Abläufen auf der anderen Erdhalbkugel. Treiber der Digitalisierung sind vor allem zwei technologische Entwicklungen:

1. Vernetzung und Computerleistung: Die Verschränkung der Gesetze von Moore (die Rechnerleistung pro Computerchip verdoppelt sich alle 18 Monate) und von Metcalfe (der Teilnehmernutzen in einem Netzwerk steigt überproportional zu der Anzahl der Teilnehmer) ermöglicht die Entwicklung disruptiver Innovationen und hat Auswirkungen auf alle Märkte.

Die Skalierbarkeit von Geschäftsmodellen lässt Plattformen zu den entscheidenden disruptiven Technologien werden, die eine Auswirkung auf nahezu alle Märkte haben und das Potential der Digitalisierung vollständig heben können. Amazon, Google oder Facebook sind führende Beispiele, wie Unternehmen von den technologischen Innovationen profitieren können. Die Beispiele Uber und Airbnb haben gezeigt, wie kleine kalifornische Tech-Unternehmen die weltweiten Taxi- beziehungsweise Hotelmärkte umwälzen können. Neben den Plattformmärkten profitiert auch die Cloud Computing-Technologie von der Verschränkung der beiden Gesetze und gewinnt zunehmend an Bedeutung.

Grundvoraussetzung für beides ist eine leistungsfähige Breitbandinfrastruktur. Hier hängt Deutschland im internationalen Vergleich bisher hinterher, holt aber langsam auf.

2. Industrie 4.0: Die zunehmende Digitalisierung ermöglicht die Vernetzung aller Prozesse innerhalb der Unternehmen sowie die Vernetzung der Unternehmen untereinander und mit den Kunden, sodass sich klassische Wertschöpfungsketten immer mehr zu horizontalen und vertikalen Wertschöpfungsnetzwerken weiterentwickeln. Dies hat sowohl eine Steigerung der Produktionseffizienz als auch der Flexibilität zur Folge. Zukünftig wird es möglich sein, auch Kleinserien oder sogar Einzelstücke (Losgröße 1) wirtschaftlich rentabel zu produzieren. Maschinen können miteinander kommunizieren und sich autonom für optimale Prozessabläufe entscheiden, Big Data lässt neue digitale Wertschöpfungsmodelle entstehen und ermöglicht Predictive Maintenance (vorausschauende Wartung auf Basis von Big Data). Bisher beschäftigten sich nur wenige Unternehmen mit dem Zukunftsthema Industrie 4.0, die Entwicklung steht noch ganz am Anfang, doch das Thema birgt ein hohes Potential.

Digitalisierung betrifft alle Märkte, Unternehmen, Branchen, Prozesse und Produkte und wird Disruptionen auslösen. Die Digitalisierung und die damit einhergehenden technologischen Innovationen bergen Herausforderungen aber auch große Chancen. Diese müssen von den Unternehmen und regionalen Akteuren erkannt werden. Die Digitalisierung hat bis 2025 kumuliert ein Wertschöpfungspotential von 1,25 Billionen EUR in der europäischen Industrie (McKinsey Global Institute, 2016). Das wirtschaftliche Potential der Digitalisierung der Wirtschaft in der Impulsregion wird in den nächsten fünf Jahren auf 808 Millionen EUR geschätzt – das wäre ein BIP-Zuwachs pro Jahr von etwa ein Prozent (Wischmann et al., 2015). Eine aktuelle Studie der OECD schätzt, dass jeder zehnte Arbeitsplatz in der OECD durch Automatisierung gefährdet ist – in Deutschland sind es 12 Prozent (Arntz et al., 2016). Regionen mit hohen Akademiker- und Ingenieur-Quoten sind dagegen jedoch resilienter, was ein Vorteil für die Impulsregion mit einer hohen Akademiker- und Ingenieurquote ist.

## Vernetzung

Neben dem Anstieg der länderübergreifenden Handelsverflechtungen vernetzt sich durch die Verwendung des Internets auch die Produktion an sich. Dies bedeutet, dass sich die Unternehmen, zusätzlich zu mehr horizontalen Verflechtungen, verstärkt vertikal vernetzen werden. Der automatische Austausch von Daten zwischen Endgeräten (M2M) ermöglicht es den Maschinen zum Beispiel Probleme im Voraus zu erkennen. Längere Wartungen und damit verbundene Produktionspausen können so verhindert werden. Außerdem können Wartungen durch M2M optimal mit Stillstandszeiten und der Auslastung der Produktion abgestimmt werden. Die Kommunikation zwischen Maschinen und die Verwertung der so erhobenen Informationen können somit die Effizienz, Produktivität sowie Flexibilität steigern. Dabei sind besonders cyber-physische Systeme (CPS), IT-Systeme und Cloud Computing als ausschlaggebende Technologien zu nennen. Die einzelnen Technologien werden durch die Architektur eines CPS verbunden, welches daher oftmals als technologische Grundlage der Industrie 4.0 gehandelt wird (BMBF, 2013; Acatech, 2013).

Das Internet der Dinge geht aus der Vernetzung von Maschinen hervor, welche sich über das Internet miteinander verbinden und dadurch interagieren können. Im Zuge dessen wird die Prozesssteuerung dezentralisiert und jedes Fertigungsstück kann durch die Sender-Empfänger-Technik exakt identifiziert werden. Bis 2020 wird der Markt für RFID-Chips (Radio-frequency Identification), im Vergleich zum Jahr 2010, beinahe um das Vierfache wachsen (Statista, 2015). In der Fertigung wird sich RFID dadurch zur Standardtechnologie entwickeln. Details zum Grad der Fertigstellung und den folgenden Produktionsschritten können dann von den Maschinen durch die Chips an den Werkstücken eingelesen werden. Auch können sie so die Prozesse, beispielsweise beim Ausfall einer Maschine, automatisch anpassen. Durch die Vernetzung von Standorten ist außerdem eine grenzübergreifende Fertigung möglich. Anbieter und Anwender können sich auch vernetzen. Neben anderen Dienstleistungen nach dem Verkauf kann eine Fachkraft dann beispielsweise über Datenzugriff im Internet warten ohne physisch an der Maschine zu arbeiten.

Indem horizontale und vertikale Wertschöpfung zunehmend zusammenwächst, wird die Produktion, zusätzlich zur Auslagerung von einzelnen Produktionsschritten, weltweit aufgeteilt. Zum Beispiel können Dienstleistungen, wie Wartungsarbeiten an Maschinen, durch Technologien wie Augmented oder Virtual Reality ohne physische Anwesenheit und daher von einer anderen Weltregion aus geleistet werden. Die Produktionsvernetzung durch moderne Kommunikations- und Informationstechnologien führt zu stark veränderten Möglichkeiten, welche eine Chance darstellen, die genutzt werden muss. In der Umsetzung einer Strategie zur Industrie 4.0 müssen die Unternehmen vor allem von Seiten regionaler Akteure und der Politik Unterstützung erfahren.

Das verstärkte Engagement in Wissensnetzwerken sichert die Wettbewerbsfähigkeit von kleinen und mittelständischen Unternehmen. Um diese Einbindung möglichst zielgerichtet und anreizkonform zu gestalten, ist es die Absicht regionaler Akteure, die Informations- und Suchkosten für die beteiligten Unternehmen zu verringern.

## Tertiarisierung

Dienstleistungen haben in den letzten Jahrzehnten immer weiter an Bedeutung gewonnen. So machen sie heute mehr als 70 Prozent der Wertschöpfung in Deutschland aus. Auch im klassisch produzierenden Gewerbe spielen Dienstleistungen heute eine Rolle. Die zunehmende Arbeitsteilung zeichnet sich im Industrie-Dienstleistungsverbund ab und hat Folgen für die ausgeübten Tätigkeiten in den Unternehmen. So werden in Industrieunternehmen immer mehr dienstleistende Tätigkeiten ausgeführt.

Immer mehr Industrieunternehmen entwickeln heute neben ihrem eigentlichen Produkt auch vor- und nachgelagerte Dienstleistungen, die für den Kunden einen höheren Nutzen bringen als die einzelne Leistung. Diese Bündelung von Industrieprodukten und Dienstleistungen wird hybride Wertschöpfung genannt.

Eine ausgeprägte Differenzierungsfähigkeit innerhalb der Kernkompetenzen neben Forschung und Entwicklung, Innovationen und Internationalisierung ist so zum entscheidenden Erfolgsfaktor für Unternehmen geworden, wie Untersuchungen der IW Consult im Rahmen des IW-Zukunftspanels zeigen. Das gelingt heute immer besser Unternehmen, die durch die Entwicklung von produktbegleitende und -ergänzende Dienstleistungen zu Lösungsanbietern werden.

## Wissensintensivierung

Die Zunahme des Stellenwertes von Wissen als Produktionsfaktor und die damit verbundene Tendenz zur Intensivierung des Wissens in Gesellschaft und Wirtschaft wird im ansteigenden Bildungs- und Qualifikationsniveau reflektiert. Wie amtliche Daten zeigen, existiert bundesweit ein Trend sowohl zu einem wachsenden Anteil an Wissen in Endprodukten als auch zum Erlangen höherer Bildungsabschlüsse.

- Zunehmende Arbeitsteilung. Die Spezialisierung auf Basis (inter-)nationaler Arbeitsteilung führt zu einer immer stärkeren Ausdifferenzierung von Wissen. Der beschleunigte technologische Wandel und die damit einhergehende notwendige Beherrschung einer immer höheren Komplexität sind die Treiber dieser Ausdifferenzierung.
- Innovationsnetzwerke. Durch die zunehmende Spezialisierung werden auch Innovationsnetzwerke immer wichtiger. Nur so können selbst große Konzerne die vielfältigen Facetten der einzelnen Forschungsgebiete mittlerweile noch abdecken.
- Akademisierung. Immer mehr junge Menschen studieren. Der Anteil derer, die mit Hochschulreife studieren, ist von einem Drittel der Absolventen Anfang der 2000er Jahre auf aktuell über 50 Prozent gestiegen. Die Wissensgesellschaft Deutschland wird immer wichtiger, um auch in Zukunft über Innovationen Wettbewerbsvorsprünge und hohe Lohnniveaus in Deutschland sicherstellen zu können.

Hochqualifizierte Fachkräfte werden vor diesem Hintergrund immer bedeutsamer für die Unternehmen. Dazu sind attraktive Wohnorte und interessante und innovative Unternehmen vonnöten. Letztere müssen in Innovationsnetzwerke eingebunden werden, um sich auch in Zukunft Wettbewerbsvorsprünge erarbeiten zu können. Zudem können Unternehmen in der Impulsregion schon heute ihr Potential nicht vollständig entfalten, weil die klassische duale Ausbildung immer seltener von Schülern wahrgenommen wird. Auch die Ausbildungsreife wird

als problematisch eingeschätzt. Regionale Bildungsinitiativen, Imagekampagnen (wie bspw. vom Handwerk) und gezielte Leistungsanreize für Schulen könnten die Engpässe mittelfristig lindern. Die Schüler vor Ort müssen bestmöglich ausgebildet werden, damit alle vorhandenen Reserven genutzt werden können.

### Demografischer Wandel

Der demografische Wandel stellt Regionen und Unternehmen vor große Herausforderungen. In Teilräumen Deutschlands wie ostdeutschen Landstrichen wird ein Bevölkerungsrückgang von bis zu 30 Prozent bis 2030 prognostiziert. Daneben wird das Durchschnittsalter stark ansteigen. Dies wiederum hat Implikationen etwa für die Gesundheitsversorgung, die Seniorenbetreuungsinfrastruktur und neue Mobilitätskonzepte.

In vielen Bereichen zieht der demografische Wandel Fachkräfteengpässe mit sich. Schrumpfende Regionen sehen sich großen Herausforderungen gegenüber, dass nicht auch die unternehmerische Basis wegbricht, wie in Kapitel 3.2.6 ausgeführt wurde. Verödende Landstriche und die Beschleunigung der Prozesse wären die Folge.

Die Fachkräfteengpässe werden weiter zunehmen, insbesondere ab dem Jahr 2030, wenn die geburtenstarken Jahrgänge verrentet werden. Umso wichtiger ist es schon heute, die Altersstrukturen in den Unternehmen möglichst demografiefest zu gestalten.

### Re-Urbanisierung

In den letzten zehn Jahren stiegen die Einwohnerzahlen fast aller Großstädte außerhalb des Ruhrgebiets. Auch Bevölkerungsprognosen fallen für Großstädte deutlich dynamischer aus als für Gesamtdeutschland. Das Wachstum der Städte speist sich vorwiegend aus überregionalen Zuzügen junger Menschen zwischen 18 und 29 Jahren. Auch ältere Menschen ziehen wieder verstärkt in die Städte. Der Grund liegt in den städtischen Agglomerationsvorteilen – das bedeutet, dass sich die Lebensstile dynamischer wandeln, die soziokulturelle und die Bildungsinfrastruktur vielfältiger sind und multimodale Mobilität leichter fällt.

Die Impulsregion profitiert von der Re-Urbanisierung, weil sie als städtischer Raum bereits in den vergangenen Jahren Bevölkerungszuwächse verzeichnen konnte. Diese Rahmenbedingungen unterstützen eine endogene Entwicklung als vorgeschaltete Primärstrategie. Ein Zuzug von Kreativen, Hochqualifizierten und Gründern würde die Resilienz und Attraktivität der Region weiter erhöhen.

Re-Urbanisierung bedeutet auch, dass sich Räume immer stärker miteinander vernetzen. Der Austausch von Pendlern, Studenten, Älteren und anderen wird sowohl innerhalb der Impulsregion als auch mit den umliegenden Kreisen weiter zunehmen. Hieraus ergeben sich höhere Anforderungen an die Verkehrsinfrastruktur. Eine vorausschauende Planung beugt hier einer Überforderung vor.

## Globalisierte Investitions- und Standortentscheidungen

Der Megatrend Globalisierung treibt seit Langem den Wandel in der Weltwirtschaft an. Gekennzeichnet ist dieser Trend durch eine engere internationale Verflechtung, sei es über den Warenaustausch oder Produktionsbeziehungen, die deutlich schneller wachsen als die weltweite Warenproduktion. So stieg zwischen den Jahren 1970 und 2013 das weltweite Bruttoinlandsprodukt um den Faktor 22, die Exporte um den Faktor 60. Die Direktinvestitionen im Ausland erhöhten sich sogar um den Faktor 100.

Deutschland steht inmitten dieses Trends. Das Bruttoanlagevermögen der deutschen Wirtschaft im Ausland stieg seit 1995 um 218 Prozent, während das inländische Kapitalstock nur um 60 Prozent zulegen. Treiber dessen ist vor allem die Industrie und hier der Fahrzeug- und Maschinenbau sowie die Elektrotechnik und Elektronik, wo es insgesamt zu einem Anstieg des ausländischen Bestands an Direktinvestitionen um rund 450 Prozent kam. (IW Consult, 2016)

Inzwischen investiert nach einer Erhebung der KfW gut die Hälfte der größeren deutschen Unternehmen pro Jahr im Ausland. Im Produzierenden Gewerbe wird mittlerweile sogar fast die Hälfte des Investitionsbudgets im Ausland verausgabt, in großen Unternehmen sogar ein deutlich höherer Anteil. Das Auslandsengagement spielt für die Firmen damit eine immer wichtigere Rolle. Knapp drei Viertel geben an, dass seit der Jahrtausendwende der Anteil der Auslandsinvestitionen an ihren gesamten Investitionen spürbar zugenommen hat. (KfW Research, 2016) Ursache für die wieder gestiegene Dynamik sind dabei Kostenmotive, die wieder an erster Stelle stehen und was sich vor allem darin widerspiegelt, dass insbesondere einfache Tätigkeiten ins Ausland verlagert werden. (IW Consult, 2016)

In Zeiten dieser globalisierten Investitions- und Standortentscheidungen ist es auf lokaler Ebene immer wichtiger, die bestehenden Möglichkeiten effektiv zu nutzen, um über optimale Rahmenbedingungen Investitionsentscheidungen von Unternehmen für den Standort zu befördern.

## Zukunftsranking für die Impulsregion

Das IW Zukunftsranking berücksichtigt die oben beschriebenen diversen Trends und deren Auswirkungen auf die Wirtschaftsstruktur. Das Zukunftsranking analysiert daher anhand von drei Kategorien die Zukunftsfähigkeit und das Zukunftspotential der 402 Kreise in Deutschland. Die drei Kategorien sind die Forschungsstärke, Industrien der Zukunft und kreative Dienstleistungen.

Diese drei Kategorien sind relevant, da:

- Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen wichtige Grundlagenforschung für neueste Technologien leisten, Innovationsimpulse generieren und Spill-Over-Effekte verstärken und Ausgründungen ermöglichen.
- Industrien der Zukunft traditionelle Wertschöpfungsketten revolutionieren. Mittels M2M-Kommunikation wird bspw. eine ressourcenschonendere und effizientere Produktion möglich.
- Kreative Dienstleistungen und Milieus nicht nur ein bedeutender städtischer Wirtschaftsfaktor sind, sondern setzen insbesondere wichtige Innovationsimpulse für etablierte Industrien.

Die Gebietskörperschaften der Impulsregion schneiden im Zukunftsranking insgesamt gut ab. Insbesondere Jena liegt in den TOP-20 und gehört somit zu den zukunftsfähigsten 5 Prozent aller Städte und Landkreise in Deutschland. Dies liegt vor allem an der hohen Forschungsstärke und der starken Ausprägung von Industrien der Zukunft. Doch auch Weimar liegt mit Rang 53 im besten Viertel aller deutschen Kreise und kreisfreien Städten. Grund für das gute Abschneiden sind die vielen Beschäftigten in kreativen Dienstleistungen und vorhandenen Forschungsaktivitäten. Erfurt erzielt im Ranking den 95. Rang. Hierfür sorgen viele Beschäftigte in kreativen Dienstleistungen und eine durchschnittliche Anzahl an Beschäftigten in Industrien der Zukunft. Die schwach ausgeprägten Forschungsaktivitäten fallen jedoch negativ ins Gewicht. Das Weimarer Land rangiert auf Platz 334 trotz einer durchschnittlichen Anzahl an Beschäftigten in Industrien der Zukunft, jedoch mit wenigen Beschäftigten in kreativen Dienstleistungen und geringen Ingenieur- sowie Akademikerquoten.

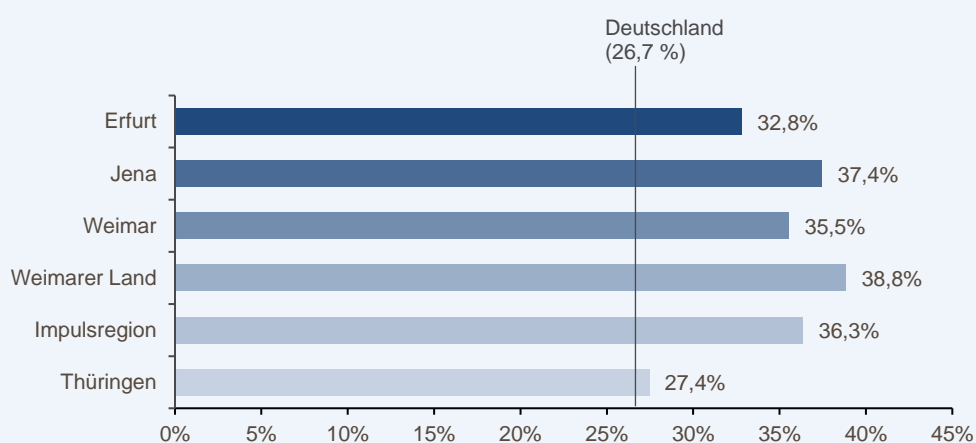
## 3.2 Regionalwirtschaftliche Ausgangslage für die Impulsregion in wichtigen Themenfeldern

### 3.2.1 Wirtschaftsentwicklung und Wirtschaftsstruktur

Im folgenden Kapitel werden der wirtschaftliche Status-quo der Impulsregion sowie die Entwicklung der vergangenen 10 Jahre näher betrachtet. Die Wirtschaftskraft der Impulsregion befindet sich in einem Aufholprozess hin zum bundesweiten Niveau, der sich in überdurchschnittlichen Wachstums- und Entwicklungswerten in vielen Indikatoren niederschlägt. Die Niveauvergleiche zeigen jedoch, dass dieser Aufholprozess noch nicht abgeschlossen ist.

**Abbildung 17: BIP-Entwicklung**

2005-2014, BIP



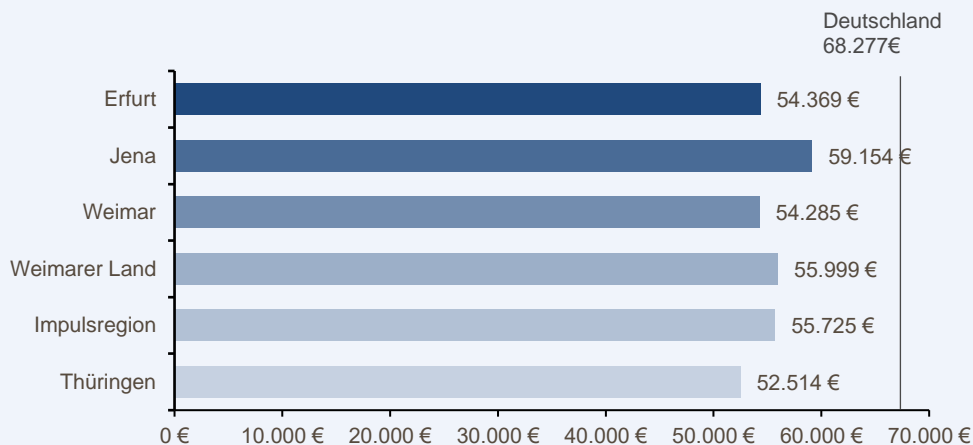
Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

Die Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts (BIP) gibt Aufschluss über die wirtschaftliche Entwicklung in der Untersuchungsregion. Abbildung 17 veranschaulicht die Entwicklung im Bundesland und gesamtdeutschen Vergleich. Die Impulsregion hat sich anhand der für 2014 vorliegenden volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung mit 36,3 Prozent BIP-Zuwachs seit 2005 deutlich besser als Thüringen wie auch Deutschland insgesamt entwickelt.

Die Impulsregion kann daher als Treiber der wirtschaftlichen Entwicklung Thüringens benannt werden, wie der deutliche Vorsprung gegenüber der thüringenweiten BIP-Entwicklung zeigt. Das BIP entwickelte sich in den vergangenen zehn Jahren in Thüringen nur geringfügig positiver als in Deutschland. Dadurch wurde die Lücke im Niveauunterschied nur minimal reduziert. Die Impulsregion hingegen befindet sich in einem beachtlichen wirtschaftlichen Aufholprozess. Innerhalb der Impulsregion entwickelten sich alle Regionen deutlich besser als Thüringen und Deutschland. Am besten schnitt das Weimarer Land mit einem BIP-Wachstum von 38,8 Prozent ab, gefolgt von Jena mit 37,4 Prozent.

**Abbildung 18: Produktivität**

BIP je Erwerbstätigen, 2014



Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

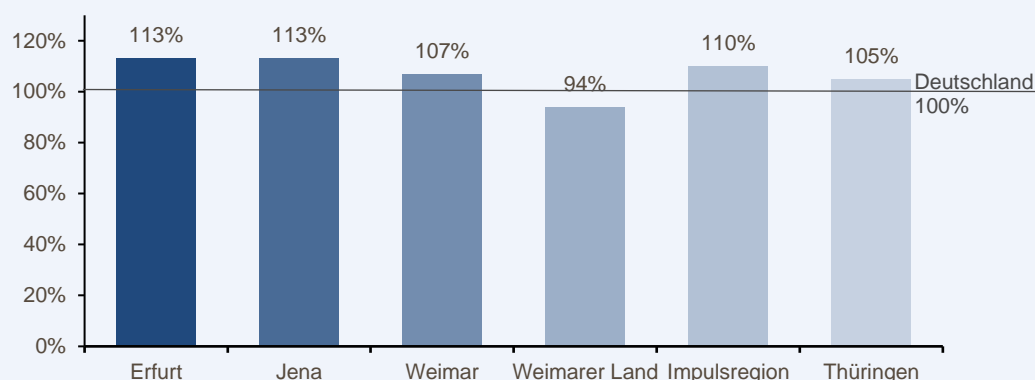
Das BIP je Erwerbstätigen, als ein wichtiger Maßstab der Produktivität einer Region, ist in Abbildung 18 dargestellt und ergänzt die Aussage der vorherigen Grafik. Die Produktivität wuchs in den vergangenen zehn Jahren in Thüringen mit 23,1 Prozent stärker als in Deutschland insgesamt (16,7 Prozent). In absoluten Werten betrachtet ist die Produktivität jedoch auch 27 Jahre nach der Wiedervereinigung Deutschlands deutlich unter dem gesamtdeutschen Wert. Mit einem BIP pro Erwerbstätigen von 52.514 EUR liegt Thüringen deutlich hinter dem gesamtdeutschen Wert von 68.277 EUR. Auch hier liegt die Produktivität innerhalb der Impulsregion mit 55.725 EUR über dem thüringischen Wert. Innerhalb der Impulsregion liegen, äquivalent zur BIP-Entwicklung und Industriequote, Jena und das Weimarer Land oberhalb des Schnitts der Impulsregion und Weimar sowie Erfurt unterhalb. Auch wenn die Produktivität in der Impulsregion, insbesondere im Weimarer Land mit 32,4 Prozent, gegenüber Thüringen (23,1 Prozent) und Deutschland (16,7 Prozent) in der vergangenen Dekade, deutlich besser entwickelte, bleibt im Niveauvergleich ein deutlicher Unterschied von 12.552 EUR zwischen der Impulsregion und der Bundesrepublik bestehen.



Die Lohnstückkosten sind ein Maßstab für die Kosten-Wettbewerbsfähigkeit. Hierbei werden die Arbeitskosten je Arbeitnehmer ins Verhältnis zur erbrachten Wirtschaftsleistung je Erwerbstätigem (Produktivität) gesetzt. Daraus ergibt sich, dass die Lohnstückkosten in Thüringen und insbesondere in der Impulsregion höher sind als im Bundesdurchschnitt. Dies ist eine Konsequenz der geringen Produktivität im Vergleich zum Bundesdurchschnitt. Somit wirkt sich die geringere Produktivität direkt auf die Wettbewerbsfähigkeit durch überdurchschnittliche Lohnstückkosten aus. Jena, mit einem hohen Akademikeranteil an den Beschäftigten verzeichnet bei einer hohen Produktivität gleichzeitig überdurchschnittliche Lohnstückkosten aufgrund von höheren Durchschnittsverdiensten. Jena weist mit einer Lohn- und Gehaltssumme von 30.295 EUR je Arbeitnehmer die höchsten Durchschnittsverdienste in der Impulsregion auf, womit sich bereits dem bundesweiten Schnitt angenähert wird.

**Abbildung 19: Lohnstückkosten im Bundesvergleich**

Verhältnis Arbeitskosten zum BIP, 2014

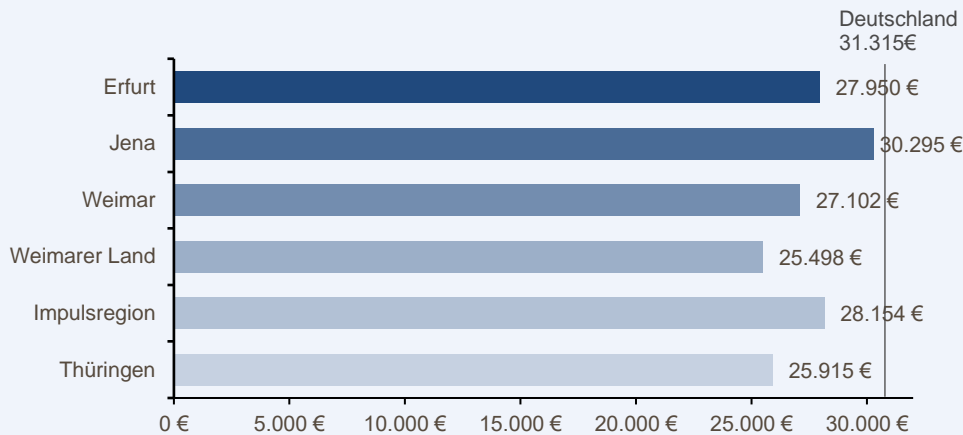


Quellen: AK VGR der Länder (2016), Berechnungen imreg (2017)

Das Weimarer Land ist als einzige Gebietskörperschaft in der Impulsregion in Bezug auf die Lohnstückkosten überdurchschnittlich wettbewerbsfähig gegenüber der bundesweiten Vergleichssituation. Die Lohnstückkosten von 94 Prozent des deutschlandweiten Niveaus begründen sich vor allem in der zweithöchsten Produktivität (was an der höheren Industriedichte liegt) bei zeitgleich den geringsten Durchschnittsverdiensten innerhalb der Impulsregion. Insgesamt weist die Impulsregion höhere Lohnstückkosten als Thüringen bei gleichzeitig höherer Produktivität und höheren Durchschnittsverdiensten als im thüringischen Landesdurchschnitt auf.

**Abbildung 20: Durchschnittsverdienste**

Löhne und Gehälter je Arbeitnehmer, 2014



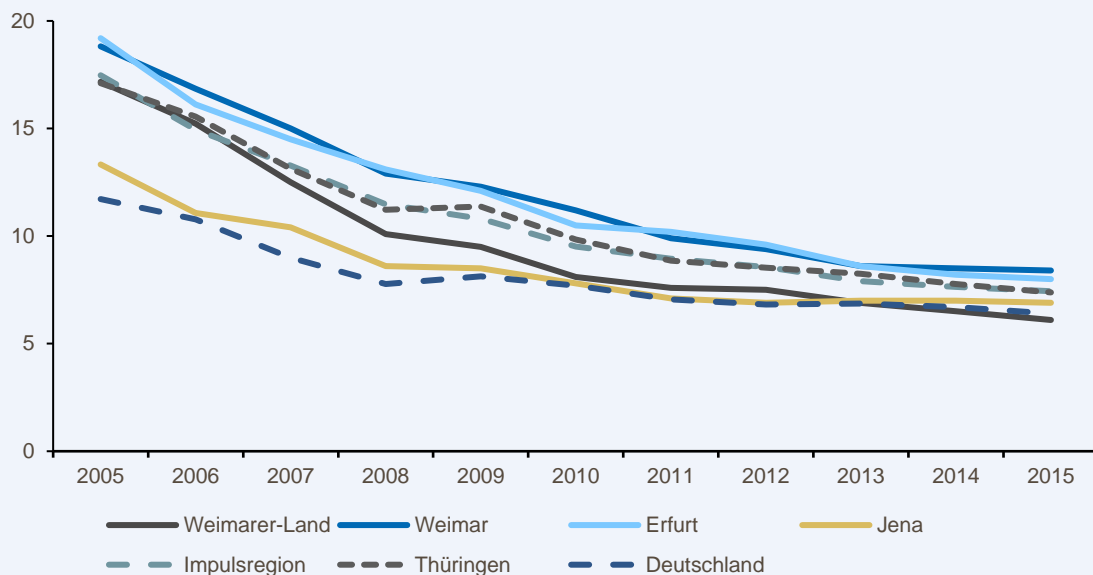
Quellen: AK VGR der Länder (2016), Berechnungen imreg (2017)

Diese Bestandsaufnahme ist insofern relevant, als dass angesichts der demografischen und arbeitsmarktlichen Entwicklung inzwischen eine immer stärkere Fachkräfteverknappung zu beobachten ist und der hierdurch induzierte Lohndruck kohärent nur bei einer steigenden Produktivität vor Ort gesamtwirtschaftlich kompensiert werden kann.

Nachdem 2003 Deutschland als der kranke Mann Europas galt, erlebte Deutschland in der vergangenen Dekade einen wirtschaftlichen Aufschwung, der die Bundesrepublik zum Wachstumsmotor Europas wandelte. Dieser wirtschaftliche Aufschwung spiegelt sich auch in einer sinkenden Arbeitslosenquote nieder. In den vergangenen zehn Jahren sank diese in der Bundesrepublik von 11,7 Prozent (2005) auf 6,4 Prozent (2015) (Abbildung 21). In Thüringen und der Impulsregion lag die Arbeitslosenquote mit 17,1 bzw. 17,5 Prozent 2005 höher als in Deutschland und ist dies auch 2015 mit jeweils 7,4 Prozent noch. Die niedrigste Arbeitslosenquote innerhalb der Impulsregion existiert im Weimarer Land mit 6,1 Prozent (2015), während Weimar mit 8,4 Prozent (2015) die höchste Arbeitslosenquote der vier Gebietskörperschaften aufweist. Abbildung 21 veranschaulicht die großen Fortschritte, die in den vergangenen zehn Jahren im Abbau der in der Impulsregion, wie in den neuen Bundesländern strukturell bedingt insgesamt höheren Arbeitslosigkeit erreicht wurden. Insbesondere die Schere der Arbeitslosenquote zwischen der Bundesrepublik und Thüringen reduzierte sich von 5,4 auf 1,0 Prozentpunkte. Dieser positive Trend hat sich auch 2016 fortgesetzt. Mit 6,7 Prozent liegt die Thüringer Arbeitslosenquote nur noch 0,5 Prozent über dem Bundeswert, wobei das Weimarer Land inzwischen diesen sogar unterschreitet.

**Abbildung 21: Arbeitslosenquote**

Angaben in Prozent der Erwerbspersonen

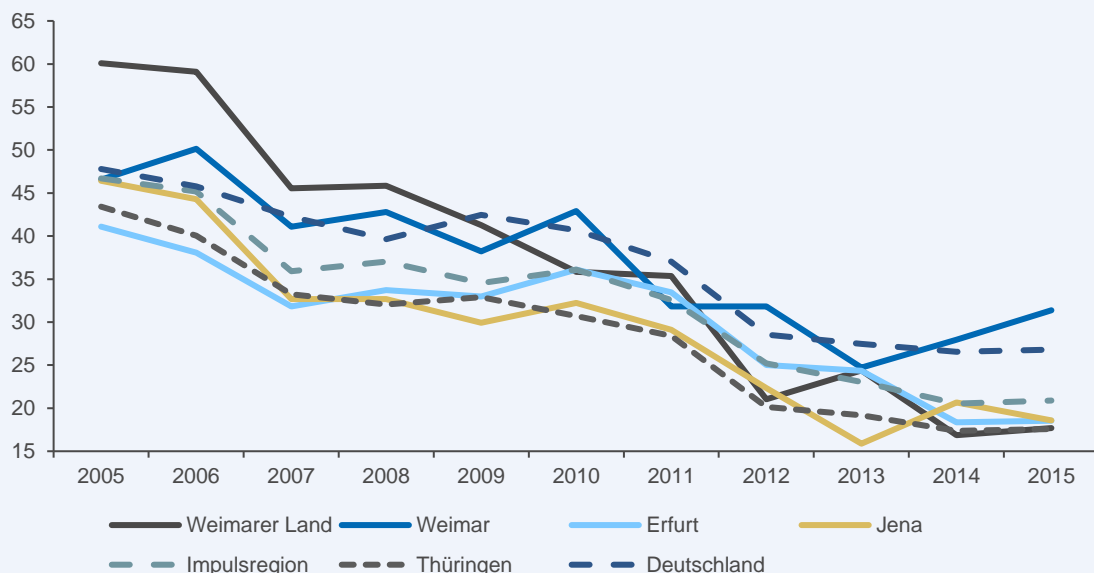


Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

Mit einem wirtschaftlichen Aufschwung gehen zweierlei Beobachtungen einher. Zum einen, wie eben geschildert, eine sinkende Arbeitslosenquote und zum anderen ein sinkendes Gründungsverhalten. Als Folge zunehmender attraktiver Beschäftigungsmöglichkeiten präferieren mehr Menschen eine sichere Anstellung gegenüber dem risikoreicheren Schritt in die Selbstständigkeit. Dies führte dazu, dass die Gründungsintensität, die 2005 mit 46,7 Gründungen je 10.000 Erwerbsfähigen nahezu auf gesamtdeutschem Niveau (47,8 Gründungen je 10.000 Erwerbsfähigen) lag. In den vergangenen 10 Jahren folgte die Gründungsintensität dem sinkenden Bundestrend, wobei die Ausmaße in der Impulsregion noch stärker waren (Abbildung 22). 2015 verzeichnete die Bundesrepublik eine Gründungsintensität von 26,8, während die Impulsregion mit einer Gründungsintensität von 20,9 deutlich darunterlag. Die Impulsregion schneidet auch in diesem Analysefeld besser ab als Thüringen mit einer Gründungsintensität von 17,6.

**Abbildung 22: Gründungsintensität**

Je 10.000 Erwerbsfähige



Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

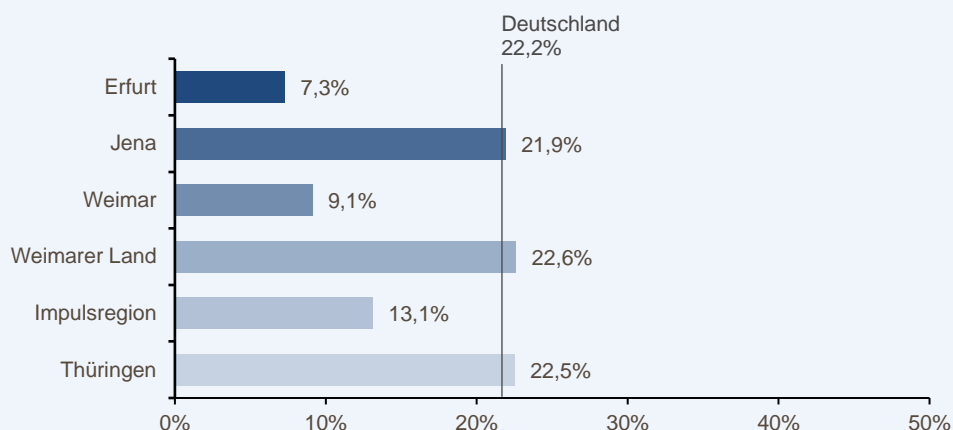
Nachdem im vorangegangenen Abschnitt die Wirtschaft der Impulsregion als Aggregat und im Vergleich zu Thüringen und der Bundesrepublik betrachtet wurde, wird im folgenden Abschnitt die Wirtschaftsstruktur im Detail betrachtet.

Wohlstandstreiber der wirtschaftlichen Entwicklung ist das Produzierende Gewerbe. Die hohe Produktivität und BIP-Entwicklung in Jena und dem Weimarer Land können durch die hohe Industriequote erklärt werden. Die Bedeutung und Bruttowertschöpfung des Verarbeitenden Gewerbes ist in Thüringen nahezu identisch zu der in Deutschland. Das Weimarer Land weist als einzige Teilregion der Impulsregion eine höhere Industriequote als der gesamtdeutsche Durchschnitt auf; Jena liegt knapp darunter. Die Industriequote in Erfurt und Weimar ist aufgrund eines stärkeren Dienstleistungsanteils stark unterdurchschnittlich und mit 7,3 bzw. 9,1 Prozent weniger als halb so hoch wie in Deutschland und Thüringen. Dies führt zu einer geringen Industriequote für die Impulsregion als Ganzes (13,1 Prozent).

Die Industriequote innerhalb der Impulsregion ist in Jena und dem Weimarer Land am höchsten (21,9 bzw. 22,6 Prozent) (Abbildung 23). In diesen beiden Regionen betrifft dies auch die Produktivität (Abbildung 18). Die Industriequote von Jena und dem Weimarer Land ist mit 21,9 Prozent bzw. 22,6 Prozent in etwa auf gesamtdeutschem Niveau (22,2 Prozent) bzw. dem Niveau von Thüringen mit 22,5 Prozent. Die Industriequote der Impulsregion liegt mit 13,1 Prozent deutlich unter dem Wert Thüringens und Deutschlands, was auf die Branchenvielfalt außerhalb des Verarbeitenden Gewerbes in Erfurt und Weimar zurückzuführen ist, wie Tabelle 5 verdeutlicht.

### Abbildung 23: Industriequote

Anteil BWS Verarbeitendes Gewerbe an BWS Gesamt, 2013



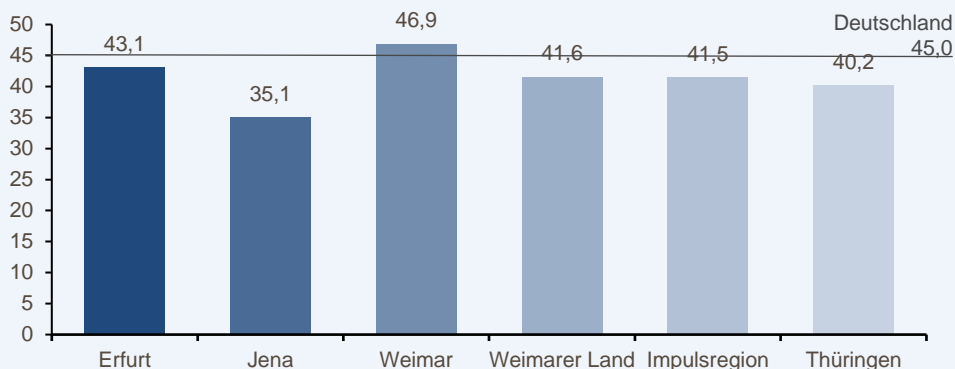
Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

Thüringen ist ein industriell geprägtes Bundesland. Die Impulsregion zählt 229 Betriebe im Verarbeitenden Gewerbe und im Bergbau zusammen, die rund 21.000 Beschäftigte haben. Der Umsatz je Beschäftigten liegt mit 191.000 EUR nahezu auf thüringischem Niveau (193.000 EUR), während hingegen die Entgelte je Beschäftigten in der Impulsregion mit rund 39.800 EUR um 8.000 EUR höher als im Landesdurchschnitt liegen (rund 31.800 EUR). Die Struktur der Betriebe innerhalb der Impulsregion unterscheidet sich zudem in ihrem Exportverhalten. Die Impulsregion ist überdurchschnittlich stark exportorientiert (Exportquote: 41,5 Prozent, Thüringen 31,5 Prozent). Dies ist vor allem auf die hohe Exportorientierung der Betriebe in Jena mit einer Exportquote von 59,4 Prozent zurückzuführen.

Dabei ist die Unternehmensdichte aller Wirtschaftszweige in Thüringen sowie in der Impulsregion im Vergleich zum Bundesdurchschnitt unterdurchschnittlich ausgeprägt. Während in Gesamtdeutschland auf 1.000 Einwohner im Schnitt 45,0 Unternehmen kommen, sind es in Thüringen 40,2 und in der Impulsregion 41,5. Auch in diesem Bereich schneidet die Impulsregion besser als der Landesdurchschnitt, jedoch schlechter als der Bundesdurchschnitt ab. Überdurchschnittlich hoch ist die Firmendichte in Weimar – dort liegt diese sogar oberhalb des gesamtdeutschen Werts. In Erfurt liegt die Firmendichte über dem Durchschnitt der Impulsregion, während Jena die geringste Firmendichte der vier Gebietskörperschaften aufweist.

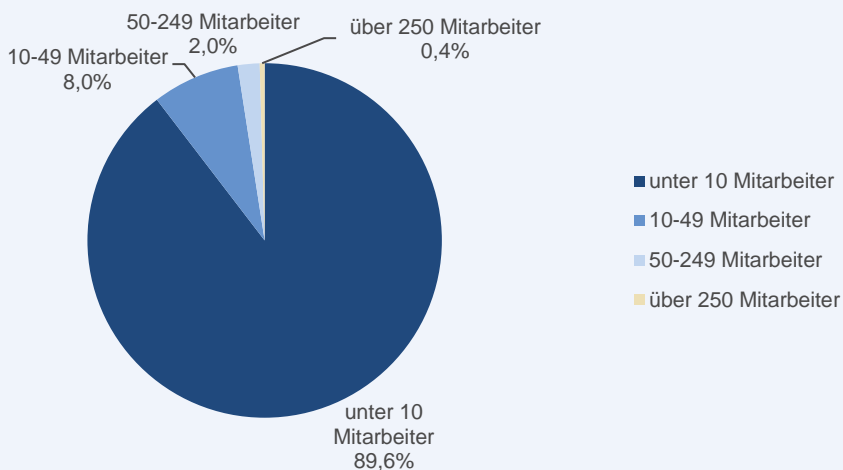
**Abbildung 24: Firmendichte**

Unternehmen je 1.000 EW, 2016



Quellen: Thüringer Landesamt für Statistik (2016)

**Abbildung 25: Anteil Firmen nach Mitarbeitern**



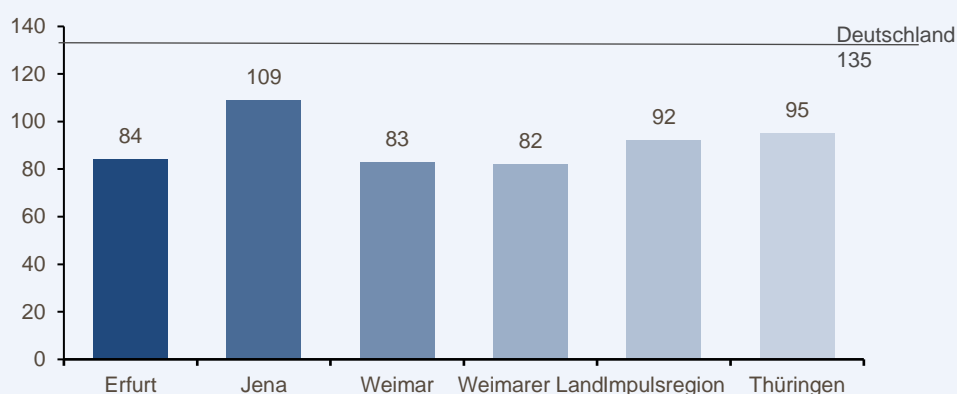
Quellen: Thüringer Landesamt für Statistik (2016)

Die Firmenstruktur in der Impulsregion wird in Abbildung 24 und Abbildung 25 dargestellt. Demnach beschäftigen rund 90 Prozent der Firmen weniger als 10 Mitarbeiter, 8 Prozent beschäftigen zwischen 10 und 49 Mitarbeiter und weitere 2 Prozent beschäftigen 50 bis 249 Mitarbeiter. Demnach sind 99,6 Prozent der Unternehmen kleine und mittelständische Unternehmen. Lediglich 0,4 Prozent der Firmen beschäftigen mehr als 250 Mitarbeiter. Dies entspricht dem Bild auf Landes- und weitgehend auf Bundesebene. Auf Landesebene beschäftigen 89,9 Prozent und auf Bundesebene sogar 90,5 Prozent der Unternehmen lediglich bis zu 10 Mitarbeiter.

In Abbildung 26 wird wieder speziell die Industrie untersucht. Mit einer deutschlandweit durchschnittlichen Beschäftigtenanzahl von 135 beschäftigt die Industrie branchentypisch im Schnitt überdurchschnittlich viele Arbeitskräfte je Betrieb. In Thüringen ist die durchschnittliche Betriebsgröße der Industrie kleiner als in Gesamtdeutschland – die in der Impulsregion wiederum ist kleiner, als in Thüringen. In der Impulsregion beschäftigen die Betriebe im Schnitt ein Drittel weniger Mitarbeiter als in Gesamtdeutschland. Lediglich Jena weist mit einer durchschnittlichen Betriebsgröße in der Industrie von 109 unter den vier Gebietskörperschaften gegenüber Thüringen eine überdurchschnittliche Betriebsgröße auf, bleibt jedoch dennoch hinter dem deutschlandweiten Durchschnitt zurück. Die Industrie in Erfurt, Weimar und dem Weimarer Land zeichnet sich durch relativ viele (s. Firmendichte), aber kleine und mittelständische Betriebe aus.

**Abbildung 26: Betriebsgröße in der Industrie**

Beschäftigte je Betrieb, 2015



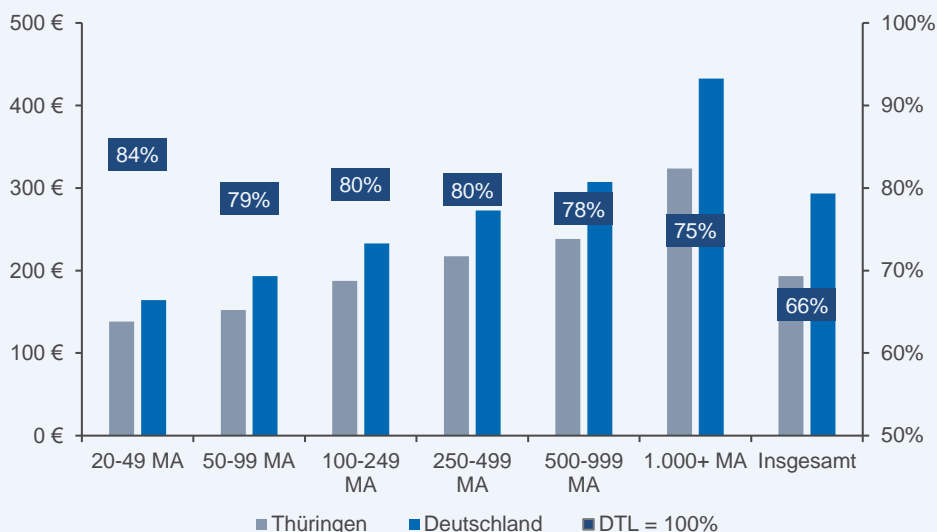
Quellen: Thüringer Landesamt für Statistik (2016); Statistisches Bundesamt (2016)

Die Produktivität der einzelnen Betriebe unterscheidet sich auch durch struktureigene Merkmale. Abbildung 27 veranschaulicht, dass die Produktivität in kleineren Betrieben üblicherweise geringer ist als die in Großunternehmen, was an geringeren Skaleneffekten, aber auch an Unterschieden bei der Vertriebs- und Einkaufsmacht, begründet ist. Während die kleinen Unternehmen in Thüringen nahezu ähnlich produktiv (84 Prozent) wie die kleinen Unternehmen in Gesamtdeutschland wirtschaften, liegen die großen Unternehmen im Landesdurchschnitt bei lediglich 75 Prozent der Produktivität aller deutschen Großunternehmen. Dies hat u. a. auch branchenstrukturelle Gründe, auf die an dieser Stelle aber nicht weiter eingegangen werden kann.

Im Unterschied der Produktivität insgesamt schlägt sich ein Betriebsgrößeneffekt nieder, da Deutschland mehr Großunternehmen mit über 1.000 Mitarbeitern pro Kopf vorweist als dies in Thüringen der Fall ist. Hierdurch erklärt sich ein Großteil des Niveauunterschiedes in der gesamtindustriellen Produktivität. Eine Angleichung der gesamtwirtschaftlichen Produktivitätsunterschiede setzt insofern vor allem ein stärkeres Größenwachstum der Firmen in den kommenden Jahren voraus.

**Abbildung 27: Produktivität nach Betriebsgröße**

Umsatz (in TEUR) je Mitarbeiter in der Industrie, 2015

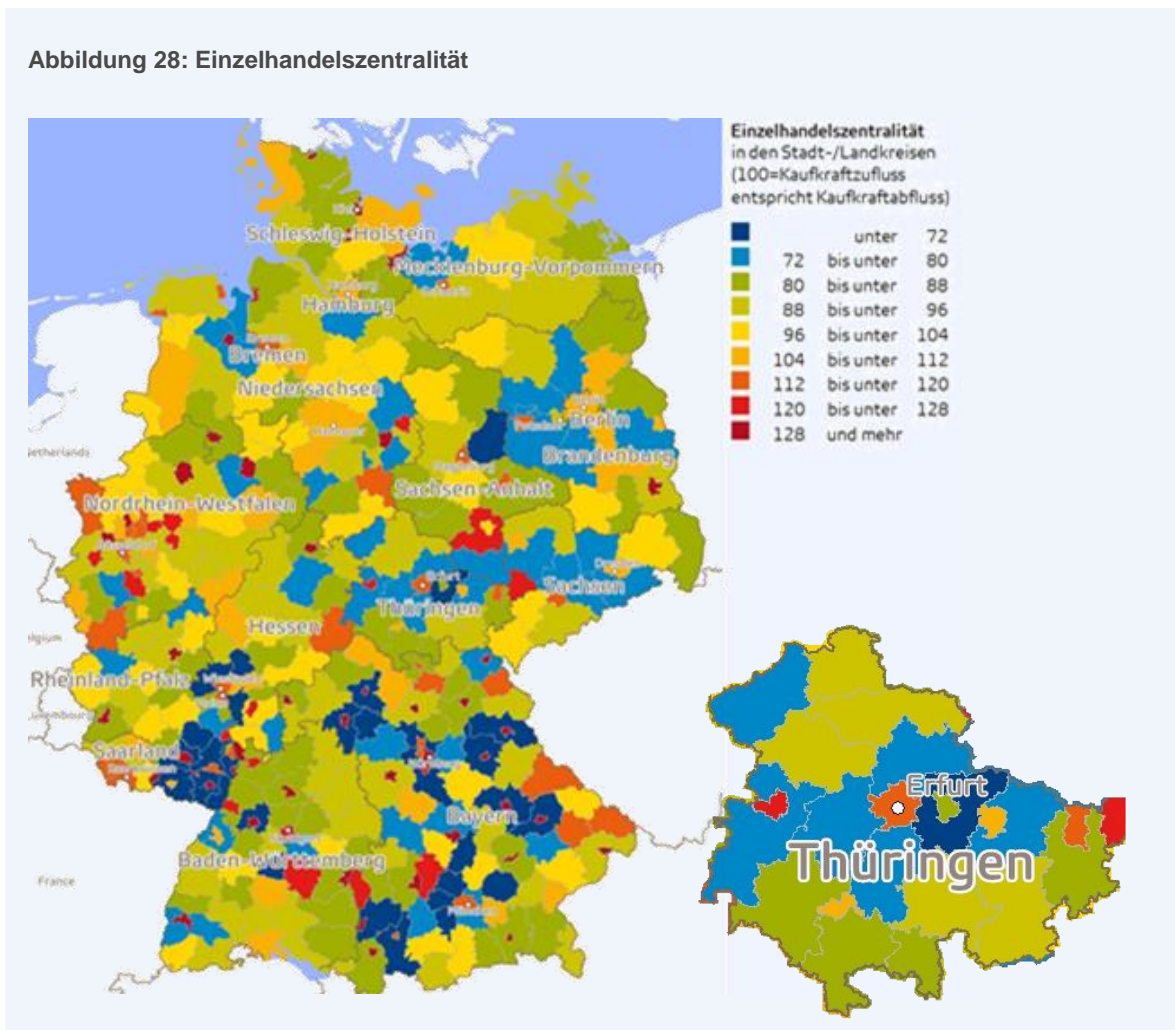


Quellen: Thüringer Landesamt für Statistik (2016); Statistisches Bundesamt (2016); imreg (2016)

Insgesamt bildet die Impulsregion mit ihrer zentralen Lage und der großen wirtschaftlichen Bedeutung das Zentrum und Herz Thüringens. Innerhalb Thüringens übt Erfurt als bedeutender Einzelhandelsstandort die Funktion eines Oberzentrums aus. Das Verhältnis aus dem Einzelhandels-Umsatz zur vor Ort vorhandenen Einzelhandels-relevanten Kaufkraft ist dementsprechend groß, was auf eine hohe Anziehungskraft der Stadt und eine sehr gute Einzelhandelsversorgung hinweist. Die Stadt zieht Bewohner aus dem Umland stärker an, um dort einzukaufen, als umgekehrt die eigene Bevölkerung ihre Kaufkraft ins Umland trägt. Erfurt weist dabei eine ähnliche Anziehungskraft auf wie Eisenach, Gera oder das Altenburger Land, während Jenas ähnlich zu der Suhls ausfällt. Das Weimarer Land hingegen ist von einem starken Kaufkraftabfluss geprägt (Abbildung 28).



Abbildung 28: Einzelhandelszentralität



Quellen: GfK (2015)

**Zusammenfassung Wirtschaft**

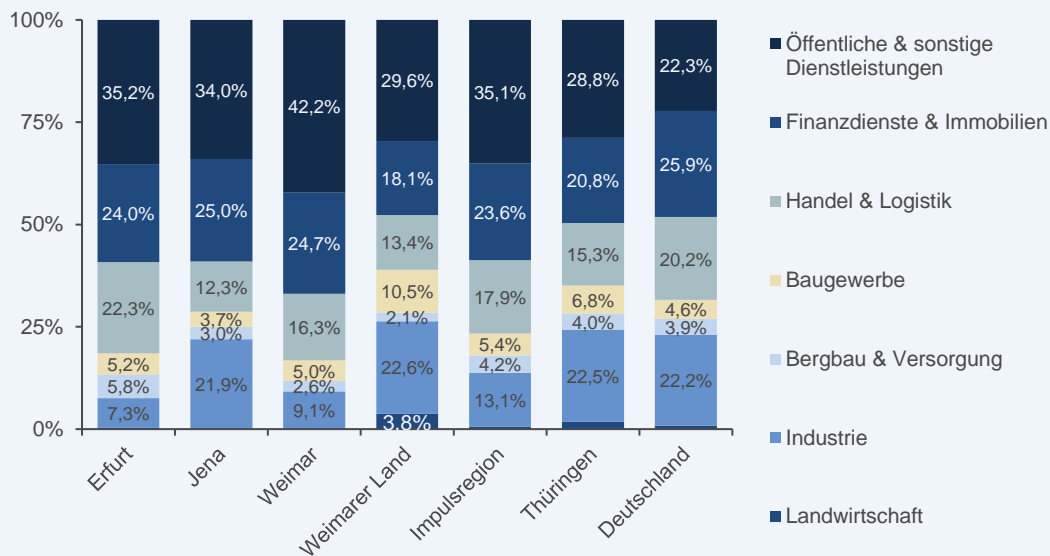
Stärken	Schwächen
Hohes BIP-Wachstum und gute wirtschaftliche Entwicklung in den vergangenen Jahren	Unterdurchschnittliche Einkommen und Produktivität im deutschlandweiten Vergleich
Wachstumsmotor in Thüringen: überdurchschnittliche Produktivität im thüringischen Vergleich	Kleinteilige Betriebsstrukturen mit Defiziten bei Internationalisierung und Skaleneffekten
	Vergleichsweise hohe Lohnstückkosten

### 3.2.2 Branchenschwerpunkte und Wertschöpfungsstruktur

2013 erzielte die Impulsregion eine Bruttowertschöpfung von 13 Mrd. EUR, dies entspricht 27,5 Prozent der Bruttowertschöpfung Thüringens. Den größten Anteil der Bruttowertschöpfung verzeichnen mit 35,1 Prozent öffentliche und sonstige Dienstleistungen, Erziehung und Gesundheit (Abbildung 29). Dieser Bereich ist auch im Vergleich zur Bundesrepublik (22,3 Prozent) überdurchschnittlich stark ausgeprägt und bildet somit einen wirtschaftlichen Schwerpunkt der Impulsregion.

Abbildung 29: Wertschöpfungsstruktur

Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftsbereichen, 2013



Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

Innerhalb der Impulsregion können verschiedene Schwerpunkte der einzelnen Gebietskörperschaften identifiziert werden. Im Weimarer Land sind neben der Industrie vor allem die Bereiche Baugewerbe und Land- und Forstwirtschaft stärker als in den Städten ausgeprägt. In Weimar hingegen findet nahezu die Hälfte der Wertschöpfung im Dienstleistungsbereich statt (Öffentliche und sonstige Dienstleistungen, Erziehung und Gesundheit: 42,2 Prozent). In Jena beläuft sich ähnlich wie im Weimarer Land die Wertschöpfung der Industrie auf rund ein Fünftel der gesamten Wertschöpfung. Ein weiteres Viertel entstammt den Finanz-, Versicherungs- und Unternehmensdienstleistungen (inkl. Wohnungswesen) und ein weiteres Drittel den öffentlichen und sonstigen Dienstleistungen (inkl. Erziehung und Gesundheit). Erfurt weist im bundesweiten Vergleich eine überdurchschnittliche Wertschöpfung im Bereich Handel, Verkehr und Logistik sowie ebenfalls bei öffentlichen und sonstigen Dienstleistungen, Erziehung und Gesundheit auf.

Die Branchenstruktur der Impulsregion im überregionalen Vergleich kann mittels eines Lokalisationsquotienten (LQ) analysiert werden. Dieser Lokalisationsquotient berechnet die Ausprägung einer Branche in einer Region im Vergleich zum bundesdeutschen Durchschnitt. In Tabelle 5 sind die 20 am stärksten ausgeprägten Branchen der gesamten Impulsregion aufgeführt.

**Tabelle 5: Branchenschwerpunkte in der Impulsregion**

Lokalisationsquotient (LQ): Branchenspezialisierung im Vergleich zum deutschen Durchschnitt nach Sv-pflichtig Beschäftigten; Deutschland =100, SVB: Sv-pflichtig-Beschäftigte (absolut)

Rang	Branche	LQ	SvB	Rang	Branche	LQ	SvB
1	Telekommunikation	310	1.271	11	Grundstücks- u. Wohnungswesen	141	2.269
2	Elektronik und Optik	292	8.048	12	Sonstige (persönliche) Dienstl.	138	2.924
3	Forschung und Entwicklung	205	2.938	13	Wirtschaftl. Dienstl. für Unternehmen und Privatpersonen	137	3.045
4	Wach- u. Sicherheitsdienste, Detekteien	195	1.933	14	Gebäudebetreuung, Garten- und Landschaftsbau	132	6.142
5	Vermittlung von Arbeitskräften	186	10.529	15	Reisebüros, Reiseveranstalter	128	690
6	Interessensvertretung kirchlicher u. sonstiger Vereine	160	4.910	16	Energieversorgung	122	1.865
7	Öffentliche Verwaltung, Sozialversicherung	154	17.557	17	Architektur- und Ingenieurbüros	121	4.218
8	Kreative, künstlerische Tätigkeiten	148	656	18	Herstellung, Verleih, Vertrieb v. Filmen	119	334
9	Erziehung und Unterricht	147	11.559	19	Gesundheitswesen	119	18.379
10	Verlagswesen	141	1.298	20	IT-Dienstleistungen	119	4.690

Quellen: Eigene Berechnungen, Bundesagentur für Arbeit (2016)

Während die Tabelle das Aggregat der Impulsregion abbildet, unterschieden sich die Regionalprofile der einzelnen Gebietskörperschaften, da jeder Standort seine eigenen Schwerpunkte und Spezialisierungen hat.

Den größten Branchenschwerpunkt besitzt die Impulsregion im Bereich Telekommunikation. Mit einem Lokalisationsquotienten von 310 ist diese Branche im Vergleich zum bundesdeutschen Durchschnitt 3,1-mal so stark ausgeprägt. Die starke Ausprägung resultiert vor allem aus einer starken Telekommunikationsbranche in Erfurt. Mit einem LQ von 292 ist der Bereich Elektronik und Optik die zweitstärkste Branche in der Impulsregion. Dies resultiert vor allem aus der starken Ausprägung in Jena. Von den rund 8.000 Beschäftigten in dieser Branche arbeiten rund 5.300 in Jena. Der Lokalisationsquotient der Elektronik- und Optikbranche liegt in Jena bei 735 und weist damit die höchste Spezialisierung einer Branche in der gesamten Impulsregion auf. Doch auch die Forschung und Entwicklung ist in Jena mit einem LQ von 719 in Jena stark ausgeprägt, was der Impulsregion insgesamt eine doppelt so starke wissenschaftliche Prägung wie im bundesdeutschen Durchschnitt verschafft. Doch auch Weimar weist mit einem Lokalisationsquotienten von 157 eine überdurchschnittliche Forschungsstärke auf.

Insgesamt sind in der Impulsregion 28 verschiedene Branchen überdurchschnittlich ausgeprägt - in Erfurt sind dies 29, im Weimarer Land 23, in Weimar 19 und in Jena 17. Dies verdeutlicht die Branchenvielfalt in Erfurt sowie die hohe Spezialisierung des Wirtschaftsprofils Jenas.

Des Weiteren kommt der Beherbergung mit knapp 2.000 Beschäftigten und einem Lokalisationsquotienten von 99,7 eine durchschnittliche Bedeutung zu. Der Sportbereich ist mit 883 Sv-Beschäftigten und einem Lokalisationsquotienten von 118 leicht überdurchschnittlich vertreten. Mit einem LQ von 162 in Jena und 127 in Erfurt ist er in diesen beiden Regionen am stärksten vertreten. Die Gastronomie (4.890 Sv-Beschäftigten) ist in der Impulsregion mit einem LQ von 104 durchschnittlich ausgeprägt. Mit einem Wert von 156 bzw. 106 ist sie in Weimar und dem Weimarer Land innerhalb der Impulsregion am stärksten und in Erfurt und Jena mit 100 bzw. 85 am verhältnismäßig unterdurchschnittlichsten ausgeprägt. Ähnlich verhält es sich mit der Beherbergungsbranche. Während die Ausprägung in der Impulsregion ebenso stark ist wie im deutschen Durchschnitt, ist sie in Weimar mit einem LQ von 255 2,5-mal so stark bzw. im Weimarer Land 1,8-mal so stark wie in Deutschland. In Jena und Erfurt ist die Branche jedoch nur rund halb so stark ausgeprägt, wie im gesamtdeutschen Schnitt (LQ Jena: 65, Erfurt: 61). Dies korrespondiert auch mit der im Abschnitt 3.2.4 dargestellten Ausprägung des Übernachtungsaufkommens pro Einwohner.

### Zusammenfassung Branchenschwerpunkte und Wertschöpfungsstruktur

Stärken	Schwächen
Komplementäre Wirtschaftsstrukturen mit Potential für Synergien bspw. Industrie-Dienstleistungsbünde	Geringe Industriequote
Ein Viertel der Bruttowertschöpfung Thüringens entsteht in der Impulsregion	Hohe Abhängigkeit von öffentlichen Dienstleistungen
Starker Dienstleistungssektor	

### 3.2.3 Innovation und Wissenschaft

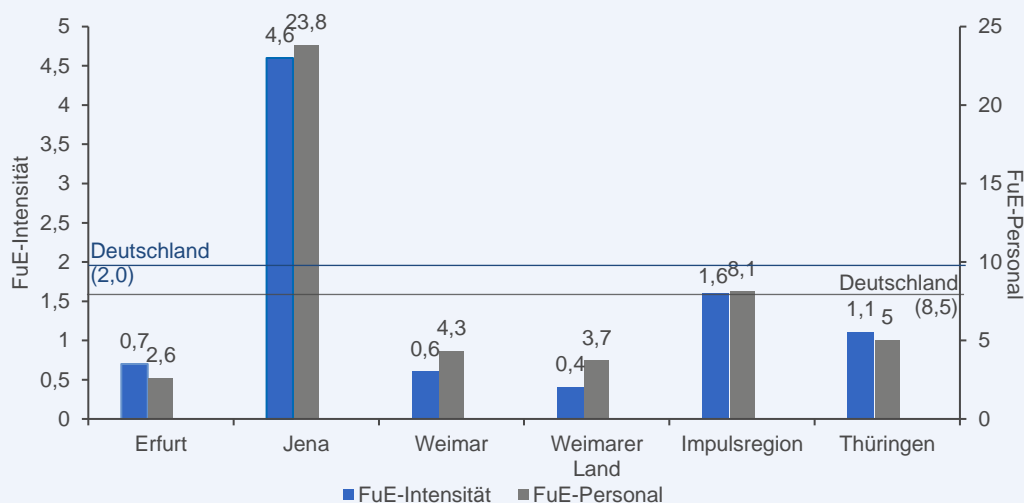
Nachdem im vorherigen Kapitel verschiedene volkswirtschaftliche Charakteristika der Wirtschaft der Impulsregion analysiert wurden, werden im folgenden Unterkapitel die Innovations- sowie wissenschaftlichen Aktivitäten in der Impulsregion untersucht. Die Untersuchung quantitativer Parameter zur Wirtschaftsleistung und Struktur wird nachfolgend um qualitative Aspekte erweitert.

Innovationen sind ein maßgeblicher Indikator für die Zukunftsfähigkeit der Unternehmen. Das Entwicklungsmodell von Porter belegt, dass der Motor für Wirtschaftswachstum in einer Volkswirtschaft sich mit ihrem Entwicklungsstadium verändert. Während Volkswirtschaften zu Beginn ihrer Entwicklung maßgeblich faktorbasierend sind und ihr Wachstum aus der Herstellung und Verarbeitung von Rohstoffen generieren, ist das Wachstum in der zweiten Stufe effizienzbasierend und beruht somit auf inkrementellen Innovationen beziehungsweise Effizienzsteigerungen. In der dritten und letzten Stufe resultiert das Wachstum von Volkswirtschaften auf der Fähigkeit, Innovationen zu generieren und damit neue Märkte zu betreten bzw. zu kreieren. Deutschland befindet sich im Wandel einer effizienzbasierenden hin zu einer immer stärker innovationsbasierten Volkswirtschaft. Daher ist es auch für die Unternehmen zunehmend von Bedeutung, (disruptive) Innovationen generieren zu können, um auch in der Zukunft bestehen zu können und erfolgreich zu sein.

Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung (FuE) als Anteil am BIP (FuE-Intensität) sowie das FuE-Personal sind aussagekräftige Indikatoren für die Innovationsaktivitäten der Unternehmen und einer Region. Jena weist in beiden Bereichen herausragende Ergebnisse auf. Während in der Bundesrepublik die FuE-Intensität bei 2,0 Prozent des BIP liegt, ist sie in Thüringen nur knapp halb so hoch (1,1 Prozent). Auch der Anteil des FuE-Personals ist in Thüringen deutlich geringer als im Bundesdurchschnitt (siehe Abbildung 30).

**Abbildung 30: FuE-Intensität und -Beschäftigte**

FuE-Intensität: Anteil interne FuE-Aufwendungen am BIP, FuE-Personal je 1.000 Erwerbstätige, 2013



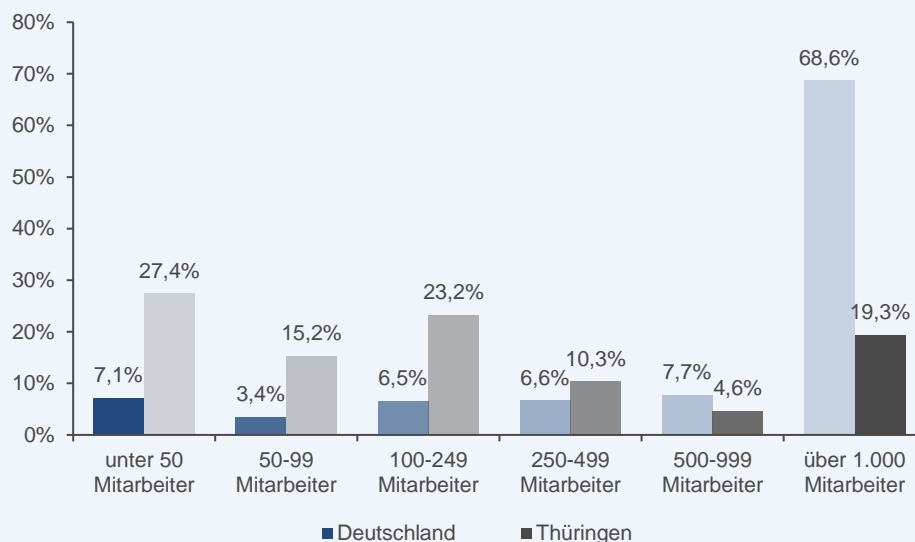
Quellen: Stifterverband (2016)

Die Innovationsaktivitäten der Impulsregion liegen nahezu auf bundesdeutschem Niveau. Mit 8,1 FuE-Beschäftigten pro 1.000 Erwerbstätigen liegt die Quote nur geringfügig unter dem gesamtdeutschen Wert. Dennoch werden die Innovationsaktivitäten maßgeblich von Jena getrieben. Mit einer FuE-Intensität von 4,6 liegt diese mehr als doppelt so hoch wie im bundesweiten Durchschnitt. Der Anteil des FuE-Personals liegt mit 23,8 nahezu dreimal so hoch wie im Bundesdurchschnitt. Die FuE-Aktivitäten der anderen Regionen liegen nicht nur unter dem Bundesschnitt, sondern ebenfalls unterhalb des Landesschnitts.

Die FuE-Beschäftigten der Wirtschaft weisen in Thüringen ein gleichmäßigeres Bild auf als in Gesamtdeutschland: während in Deutschland rund 70 Prozent der FuE-Mitarbeiter in Unternehmen mit über 1.000 Mitarbeitern tätig sind, sind dies in Thüringen nur rund 20 Prozent der FuE-Beschäftigten. Gleichermaßen arbeiten in Deutschland nur 7,1 Prozent der FuE-Beschäftigten in kleinen Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern, während dies in Thüringen auf 27,4 Prozent der FuE-Beschäftigten zutrifft. Die FuE-Aktivitäten in der Thüringer Wirtschaft müssen demnach stärker auf den Mittelstand gestützt werden, der allerdings bei der Finanzierung und den Skaleneffekten in der Wissensgenerierung mit spezifischen Herausforderungen konfrontiert ist. Besonders in Anbetracht der Tatsache, dass nahezu 90 Prozent der Unternehmen in Thüringen und 91 Prozent der Unternehmen in Gesamtdeutschland kleine Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeiter sind, wird deutlich, dass die FuE-Aktivitäten in Deutschland von wenigen großen Firmen und in Thüringen von einer Vielzahl kleiner Unternehmen durchgeführt werden.

**Abbildung 31: FuE-Personal der Wirtschaft nach Firmengröße**

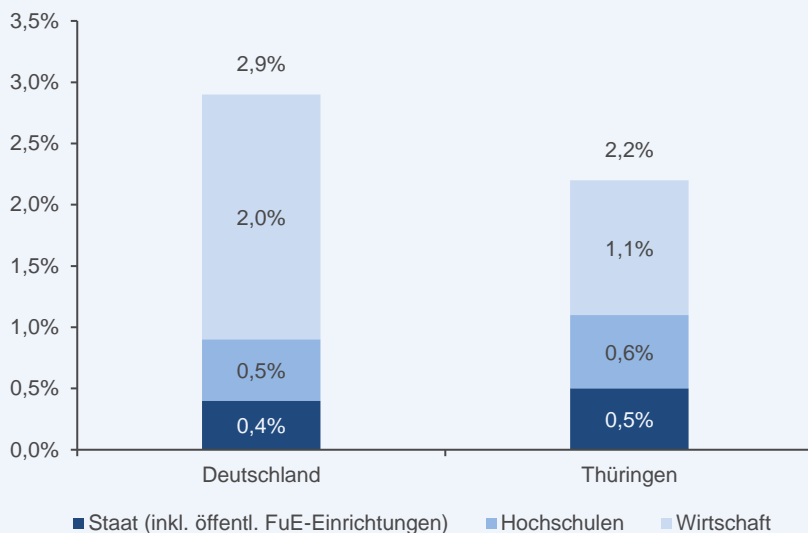
Angaben in Vollzeitäquivalenten für 2013



Quellen: Stifterverband (2016)

**Abbildung 32: Forschungsausgaben der Sektoren**

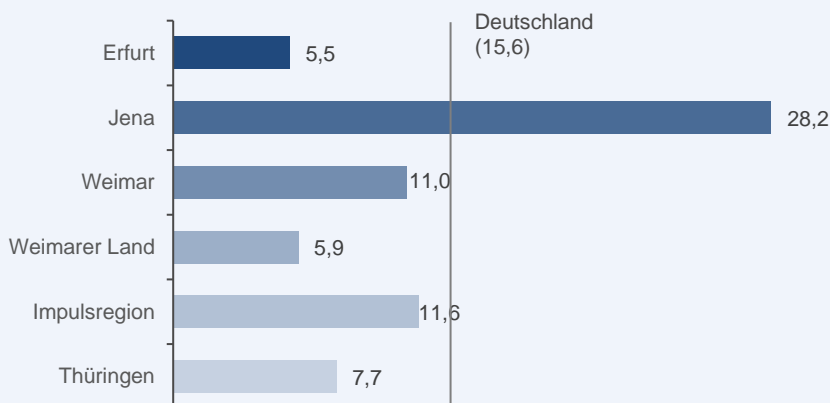
Forschungsausgaben im Verhältnis zum BIP, 2014



Quellen: Statistisches Jahrbuch 2016 des Statistischen Bundesamtes (2016)

**Abbildung 33: Patentanmeldungen**

2010-2012, je 10.000 Erwerbstätige



Quellen: Eurostat (2016)

Die Struktur der Forschungsausgaben in Thüringen unterscheidet sich zudem von der in Deutschland. In Summe belaufen sich die Forschungsausgaben in Deutschland auf 2,9 Prozent des BIP, in Thüringen lediglich auf 2,2 Prozent (vgl. Abbildung 32). In Deutschland stammen dabei ähnlich viele Forschungsausgaben aus staatlichen Einrichtungen und Hochschulen wie in Thüringen. Die Forschungsausgaben der Wirtschaft belaufen sich für Deutschland jedoch auf 2,0 Prozent des BIP, während dies in Thüringen lediglich 1,1 Prozent sind. In Summe erklärt dies die höheren Forschungsausgaben von 2,9 Prozent des BIP in Deutschland gegenüber 2,2 Prozent des BIPs in Thüringen. Auch dieser Fakt spiegelt die sich stärker auf mittelständische Firmen stützenden Forschungsaktivitäten bei einer gleichzeitig kleinteiligeren Betriebsstruktur wider.

Die Patentaktivitäten sind ein Output-Indikator für die FuE-Aktivitäten vor Ort. Jena's hohe FuE-Intensität sowie -Beschäftigte generieren mit 28,2 Patenten je 10.000 Erwerbstätigen (2010-2012) nahezu doppelt so viele Patente wie im deutschlandweiten Schnitt im selben Zeitraum. Mit 11,6 Patenten je 10.000 Erwerbstätigen liegt die Impulsregion nah am deutschlandweiten Schnitt. Weimar weist hinter Jena das höchste FuE-Personal auf und rangiert mit 11,0 Patenten je 10.000 Erwerbstätigen auf Rang 2 der Patentaktivitäten.

Ein Vergleich der Patentaktivitäten von 2004-2006 mit 2010-2012 offenbart, dass sowohl deutschlandweit wie auch landesweit und innerhalb der Impulsregion die Patentaktivitäten rückläufig sind. Während jedoch auf Deutschlandebene die Patentanmeldungen geringfügig zurückgingen, haben sich die Patentanmeldungen im Weimarer Land und Jena nahezu halbiert.

**Tabelle 6: Patentanmeldungen**

Patentanmeldungen beim Europäischen Patentamt (EPA)

	Patentanmeldungen		
	je 10.000 Erwerbstätige		
	2004-2006	2007-2009	2010-2012
Erfurt	5,9	4,8	5,5
Jena	50,3	39,6	28,2
Weimar	11,3	11,8	11,0
Weimarer Land	12,0	8,3	5,9
Impulsregion	17,2	14,0	11,6
Thüringen	8,1	8,5	7,7
<b>Deutschland</b>	<b>18,1</b>	<b>17,4</b>	<b>15,6</b>

Quellen: Eurostat (2016)



## Wissenschaftslandschaft

Die Innovationsaktivitäten der Region gehen mit einer breiten Wissenschaftslandschaft einher. Zur Wissenschaftslandschaft gehören sieben der neun Universitäten und (Fach-)Hochschulen Thüringens (Tabelle 7), 11 der 18 vom Land geförderten außeruniversitären Forschungseinrichtungen (Tabelle 8), vier der acht vom Land geförderten wirtschaftsnahen Forschungseinrichtungen sowie verschiedene weitere Forschungseinrichtungen und Applikationszentren (Tabelle 9).

**Tabelle 7: Universitäre Wissenschaftslandschaft**

	Universitäten	Hochschulen
Erfurt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Universität Erfurt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fachhochschule Erfurt</li> <li>• IUBH Duales Studium - Studienort Erfurt</li> </ul>
Jena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Friedrich-Schiller-Universität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ernst-Abbe-Hochschule Jena</li> </ul>
Weimar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bauhaus-Universität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hochschule für Musik Franz Liszt</li> </ul>

Quellen: Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft (2017)

**Tabelle 8: Außeruniversitäre Wissenschaftslandschaft**

	Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen
Erfurt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leibniz-Institut für Gemüse- und Zierpflanzenbau Großbeeren/Erfurt e. V.</li> <li>• Institut für Mikroelektronik und Mechatroniksysteme Ilmenau (Außenstelle Erfurt)</li> </ul>
Jena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fraunhofer-Institut für Angewandte Optik und Feinmechanik (IOF)</li> <li>• Max-Planck-Institut für Biogeochemie</li> <li>• Max-Planck-Institut für chemische Ökologie</li> <li>• Max-Planck-Institut für Menschheitsgeschichte</li> <li>• Leibniz-Institut für Altersforschung (Fritz-Lipmann-Institut e. V.)</li> <li>• Leibniz-Institut für Naturstoff-Forschung und Infektionsbiologie (Hans-Knöll-Institut e. V.)</li> <li>• Leibniz-Institut für Photonische Technologien e. V.</li> <li>• Helmholtz-Institut Jena</li> </ul>
Weimar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forschungsstation für Quartärpaläontologie Weimar (Abteilung des Forschungsinstituts Senckenberg)</li> <li>• Materialforschungs- und Prüfanstalt an der Bauhaus-Universität Weimar</li> </ul>

Quellen: Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft (2017)

**Tabelle 9: Weitere Forschungseinrichtungen und Applikationszentren**

<b>Weitere Forschungseinrichtungen</b>	
Erfurt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CiS Forschungsinstitut für Mikrosensorik und Photovoltaik GmbH</li> <li>• Forschungs- und Industriezentrum Erfurt e. V.</li> <li>• Akademie gemeinnütziger Wissenschaften zu Erfurt e. V.</li> </ul>
Jena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ifw Günter-Köhler-Institut für Fügetechnik und Werkstoffprüfung GmbH</li> <li>• INNOVENT e. V. Technologieentwicklung</li> <li>• Günther-Köhler-Institut für Fügetechnik und Werkstoffprüfung</li> <li>• Gesellschaft für physikalisch-technische Studien</li> <li>• Friedrich-Löffler-Institut, Bundesforschungsinstitut für Tiergesundheit</li> <li>• Ges. zur Förderung von Medizin-, Bio- und Umwelttechnologien e. V. - Fachsektion Photonik und Sensorik</li> <li>• Thüringer Institut für Nachhaltigkeit und Klimaschutz GmbH</li> <li>• MAZeT Mikroelektronik Anwendungszentrum</li> </ul>
Weimar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IAB - Institut für Angewandte Bauforschung Weimar gemeinnützige GmbH</li> <li>• Forschungsinstitut für Tief- und Rohrleitungsbau gemeinnützige GmbH</li> <li>• Institut für Fertigteiletechnik und Fertigbau Weimar e. V.</li> <li>• Institut für Wasserwirtschaft und Ökologie</li> <li>• IBU technstitut für Baustoff- und Umweltschutztechnologie</li> </ul>
<b>Applikationszentren</b>	
Erfurt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anwendungszentrum Mikrosystemtechnik</li> </ul>
Jena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Applikationszentrum Mikrotechnik Günter-Köhler-Institut für Fügetechnik und Werkstoffprüfung GmbH</li> </ul>

Quellen: Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft (2017)

Das große Spektrum der vorhandenen Hochschulen und Forschungseinrichtungen verdeutlicht die breite Basis, auf der die Forschungs- und Innovationsaktivitäten der Region fußen. Durch dieses großangelegte wissenschaftliche Fundament existiert gutes Potential für die technologische Leistungsfähigkeit der Region. Dabei kann es angesichts der wirtschaftsstrukturellen Herausforderungen vor Ort eine wichtige Aufgabe der Impulsregion sein, diese Potentiale noch stärker wertschöpfungswirksam zu heben, um so die potentialreichen Forschungsleistungen in Größenwachstum, Produktivität, Wohlstand und attraktive Arbeitsplätze zu transformieren. Hierfür sollte der Technologie- und Wissenschaftstransfer in die Unternehmen vor Ort insbesondere zu innovativen Geschäftsmodellen und disruptiven Produkten weiter gesteigert werden.

Insbesondere im Hinblick auf den strukturellen Wandel, der sich im Zuge der Digitalisierung aktuell vollzieht, offenbaren sich vielseitige Anknüpfungspunkte für Forschungs- und Wissenschaftseinrichtungen an zukunftsrelevante Technologien. Roland Berger (2011) identifiziert überdurchschnittlich dynamische Anwendungs- und Querschnittstechnologien, die daher in den kommenden Jahren von großer Bedeutung sein werden. Diese Querschnittstechnologien verfügen insbesondere für die FH in Jena wie auch die Universität in Jena aufgrund ihrer fachlichen Ausrichtung große Anknüpfungspotentiale (Abbildung 34). Dagegen bieten die Ausrichtungen

der Bauhaus-Universität Weimar und der FH in Erfurt aufgrund Ihrer Spezialisierung wenig Potential für Anknüpfungspunkte und Synergien zu den allgemein als besonders dynamischen identifizierten zukunftsrelevanten Technologien. Dies dürfte sich angesichts des Trends bei Digital Building und Smart Home aber inzwischen zum Teil gewandelt haben (siehe Kapitel 5).

### Abbildung 34: Anknüpfungspunkte für Forschungsaktivitäten

Anknüpfungspunkte für Forschungsaktivitäten der überdurchschnittlich dynamischen Anwendungs- und Querschnittstechnologien an die Forschungsaktivitäten der Universitäten und Fachhochschulen Thüringens

		Überdurchschnittlich dynamische Anwendungs- und Querschnittstechnologien								
		Biotechnologie	Metall	Mikro-/Nanotechnologie	Automobil	Maschinenbau	Medizintechnik	MSR	Optik	Kunststoff, Gummi
Anknüpfungspunkte Forschung an Universitäten und Fachhochschulen	TU Ilmenau	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Universität Jena	X		X			X		X	X
	Uniklinikum Jena	X		X			X			
	Bauhaus Weimar				X					X
	FH Erfurt				X			X		
	FH Jena	X	X	X		X	X	X	X	X
	FH Nordhausen				X	X		X		X
	FH Schmalkaden		X			X		X		X

Quellen: Roland Berger (2011)

Auch für außeruniversitäre Forschungseinrichtungen wurde die fachliche Ausrichtung in Bezug auf die Anknüpfungspunkte zu überdurchschnittlich dynamische Anwendungs- und Querschnittstechnologien überprüft. Insbesondere das Fraunhofer-Institut für Angewandte Optik und Feinmechanik in der Impulsregion weist vielfältige Anknüpfungspunkte mit den Bereichen Biotechnologie, Mikro-/Nanotechnik, Maschinenbau, Medizintechnik, Steuer- und Regelungstechnik (MSR), Optik sowie Kunststoff und Gummi auf. Um die Potentiale zu realisieren, ist eine gute Kooperation und Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Instituten und Forschungseinheiten Voraussetzung. Für weitere wirtschaftsnahen Forschungsinstitute in der Impulsregion bieten sich ebenfalls Anknüpfungspunkte mit überdurchschnittlich dynamischen Technologiefeldern. Diese Anknüpfungspunkte finden sich vor allem in den Bereichen Mikro-/Nanotechnologie, Automobil und MSR (siehe auch Roland Berger, 2011).

**Abbildung 35: Anknüpfungspunkte für Forschungsaktivitäten außeruniversitärer Einrichtungen**  
Anknüpfungspunkte für Forschungsaktivitäten überdurchschnittlich-dynamischer Anwendungs- und Querschnittstechnologien an Forschungsaktivitäten außeruniversitärer Forschungseinrichtungen Thüringens

		Überdurchschnittlich dynamische Anwendungs- und Querschnittstechnologien								
		Biotech- nologie	Metall	Mikro-/ Nano- technik	Auto- mobil	Maschi- nenbau	Medizin- technik	MSR	Optik	Kunst- stoff, Gummi
Anknüpfungspunkte an Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen	MPI für Chemische Ökologie	X								
	MPI für Bio-geochemie	X								
	Fh-Institut für Angewandte Optik und Feinmechanik	X		X		X	X	X	X	X
	Fh-Institut für digitale Medientechnologie			X	X			X	X	
	Fh-Institut für Keramische Technologien und Systeme	X		X	X		X	X	X	X
	Leibniz-Institut für Altersforschung	X								
	Hans-Knöll-Institut für Naturstoffforschung und Infektionsbiologie	X								
	Institut für Photonische Technologien	X		X			X	X	X	
	Institut für Mikroelektronik- und Mechatronik-Systeme			X	X			X	X	
	Institut für Bioprozess- und Analysentechnik	X		X			X	X	X	
	Materialforschung- und Prüfanstalt	X			X			X	X	X

Quellen: Roland Berger (2011)

## Gründer- und Technologietransferstrukturen in der Region

Um die Gründungsvorhaben in der Region zu unterstützen und zu fördern, gibt es einige Gründerzentren in der Impulsregion. Diese sind dabei häufig zeitgleich Innovations- oder Technologiezentren, um auf die speziellen Bedürfnisse und Anforderungen besonders zukunftsrelevanter und potentiell wachstumsstarker Gründungen einzugehen. Die Gründungszentren sind in der nachfolgenden Tabelle 10 aufgeführt. Weitere Anwendungs-, Technologie- und Innovationszentren finden sich in Tabelle 11.

**Tabelle 10: Gründungszentren in der Impulsregion**

<b>Erfurt</b>	Anwendungszentrum Mikrosystemtechnik	Thüringer Zentrum für Existenzgründungen und Unternehmertum	Stiftung für Technologie, Innovation und Forschung Thüringen
<b>Jena</b>	K1 - Der Gründerservice	Technologie- und Innovationspark Jena GmbH	Bioinstrumentezentrum (Ernst-Abbe-Stiftung)
<b>Weimar</b>	Entwicklungsgesellschaft Legefild GmbH - Gründer- und Innovationszentrum		

Quellen: Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft (2017)

**Tabelle 11: Anwendungs-, Technologie- und Innovationszentren**

<b>Erfurt</b>	Studiopark KinderMedien-Zentrum		
<b>Jena</b>	Beutenberg-Campus e. V.	Center for Innovation and Entrepreneurship (CIE)	Gründer- und Innovationscampus Jena-Weimar
<b>Weimar</b>	Gründerwerkstatt Neudeli	Centrum für Intelligentes Bauen	Bauhaus Factory

Quellen: Eigene Recherche

Neben der Bereitstellung von Räumlichkeiten und Infrastrukturen bündeln gerade die technologisch ausgerichteten Zentren Kompetenzen und Potentiale. Sie bieten den Existenzgründern Zugang zu Branchen-Netzwerken und Clustern, informieren über Fördermöglichkeiten und vermitteln Kontakte zu Partnern, Mentoren sowie Investoren. Darüber hinaus übernehmen auch lokale Wirtschaftsförderer Funktionen wie die Kooperationsvermittlung zwischen Wissenschaft und Wirtschaft zum Thema Innovation und Technologie, Lotsenservice und Unterstützung wissensbasierter Gründungen sowie die allgemeine Gründerberatung.

### Zusammenfassung Innovation und Wissenschaft

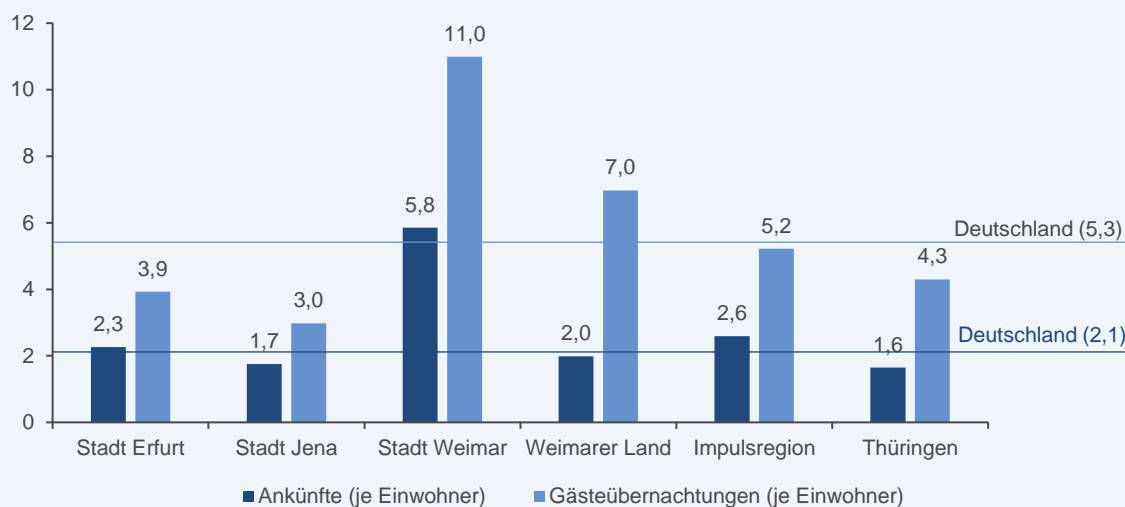
Stärken	Schwächen
Große Hochschul- und Forschungslandschaft sowie viele Technologie- und Anwendungszentren	Insgesamt geringe FuE-Ausgaben seitens der Unternehmen
Große Forschungsaktivitäten in Jena mit vielen FuE-Beschäftigten und hohen FuE-Ausgaben	
Hohe Ausgaben für FuE seitens des Staates und der Hochschulen	

### 3.2.4 Tourismus

Die Impulsregion bietet vielfältige touristische Attraktionen, welche vor allem aus der bedeutsamen kulturgeschichtlichen Rolle der Region hervorgehen, weshalb die Entwicklung und Bedeutung der Tourismusbranche für die Impulsregion im Folgenden analysiert wird. Die verschiedenen Standorte der Impulsregion sprechen mit ihren unterschiedlichen Angeboten verschiedene touristische Zielgruppen an. Während die Gästestruktur durch einen hohen Geschäftsreisendenanteil gekennzeichnet ist, sind in Weimar das touristische Angebot und die Nachfrage in starkem Maße durch die kulturelle Dichte geprägt, während das Weimarer Land einen Schwerpunkt im Bereich des Kur- und Erholungstourismus aufweist. In Erfurt ist die Gästestruktur durch eine Mischung verschiedener Reisemotivationen von Kultur- bis hin Geschäftsreisetourismus in Verbindung mit Messen geprägt. Die Impulsregion hebt durch das vielfältige Angebot Synergien durch die sich ergänzenden Profile und Stärken der einzelnen Standorte, statt gegeneinander in Konkurrenz zu treten.

**Abbildung 36: Gästeankünfte und Gästeübernachtungen**

Je Einwohner, 2015, ohne Camping



Quellen: Thüringer Landesamt für Statistik (2016)

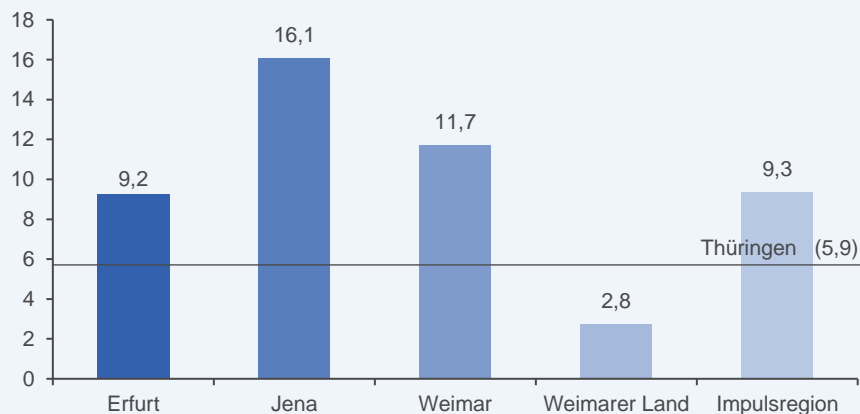
Im Jahr 2015 wurden in Thüringen 3,54 Mio. Gästeankünfte von Übernachtungsgästen statistisch erfasst<sup>3</sup>. Von den statistisch erfassten Gästen Thüringens wurde rund ein Drittel (1,19 Mio.) in der Impulsregion verzeichnet. Unter den ausländischen Übernachtungsgästen lag der Anteil der Impulsregion bei ca. 50 Prozent – und dies obwohl die Impulsregion lediglich ein Fünftel der Bevölkerung Thüringens ausmacht. Die Impulsregion ist somit bedeutend für den Tourismus Thüringens. Von den rund 1,19 Mio. Besuchern (Gästeankünften) besuchten rund

<sup>3</sup> Ohne Camping

162.000 das Weimarer Land, 189.000 Jena, 371.000 Weimar und 466.000 Erfurt. Insgesamt zog die Impulsregion im Jahr 2015 2,6 Gäste pro Einwohner an. Damit lag die Tourismusintensität der Impulsregion leicht über dem gesamtdeutschen Niveau (2,1 Gästeankünfte je Einwohner) bzw. über dem thüringenweiten Vergleichswert (1,6 Gäste je Einwohner) womit die besondere wirtschaftsstrukturelle Bedeutung des Tourismus kenntlich wird. Innerhalb der Impulsregion konnten vor allem Weimar mit 5,8 Gästeankünften je Einwohner eine überdurchschnittliche Tourismusintensität verzeichnen (Abbildung 36). Diese Gäste waren auch für die rund 2,4 Mio. Gästeübernachtungen in der Impulsregion 2015 verantwortlich. Dies sind 5,2 Übernachtungen je Einwohner. Damit liegt die städtisch geprägte Impulsregion mit vielen Wochenend- und Kurzreisenden minimal unter dem Durchschnitt Deutschlands (5,3).

Gemessen an den Gästen je Gebietskörperschaft zieht Jena anteilig die meisten internationalen Gäste an – dort ist rund jeder sechste Tourist aus dem Ausland. In der Impulsregion sind rund 10 Prozent aller Touristen aus dem Ausland, während dies in Thüringen nur rund 6 Prozent sind. Neben den international renommierten kulturellen Attraktionen welche für den Urlaubstourismus der Städte Reiseanlässe schaffen, generiert die örtliche Wissenschafts- und Forschungslandschaft ein international geprägtes Gästeaufkommen.

**Abbildung 37: Übernachtungen internationaler Gäste**  
in Prozent an allen Übernachtungen, 2015



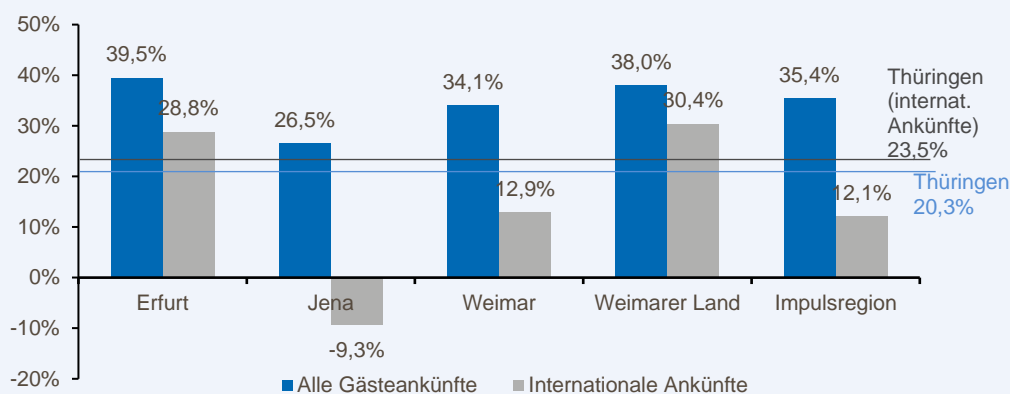
Quellen: Thüringer Landesamt für Statistik (2016)

In den vergangenen zehn Jahren verzeichnete die Impulsregion ein Wachstum der Gästeankünfte von 35,4 Prozent. Am positivsten entwickelten sich die Gästeankünfte in Erfurt (39,5 Prozent). Am wenigsten stark entwickelten sich die Gästeankünfte in Jena, was mit einem Wachstum von 26,5 Prozent jedoch immer noch über der Wachstumsrate Thüringens von 23,5 Prozent liegt. Berechnet man die Entwicklung der Gästeankünfte Thüringens ohne die Impulsregion, so betrug die Wachstumsrate in Thüringen lediglich 13,9 Prozent. Dies verdeutlicht den Beitrag der Impulsregion am Tourismusaufkommen Thüringens.



**Abbildung 38: Entwicklung der Gästeankünfte**

Entwicklung 2005-2015

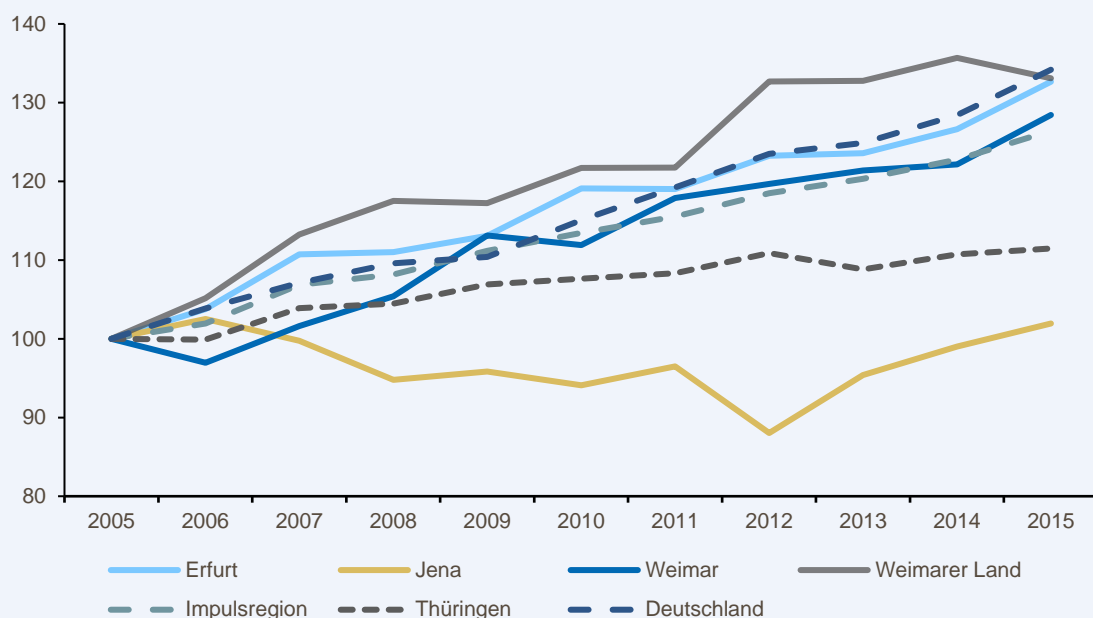


Quellen: Thüringer Landesamt für Statistik (2016)

Neben den Gästeankünften entwickelten sich auch die Anzahl der statistisch erfassten Gästeübernachtungen positiv. In der Impulsregion wuchs die Zahl der Gästeübernachtungen in den vergangenen 10 Jahren um 26,4 Prozent auf rund 2,4 Mio. Übernachtungen. Gemessen an den Übernachtungen Thüringens 2015 (9,3 Mio.) verweilten demnach rund 25,9 Prozent aller Übernachtungsgäste in der Impulsregion. Sie ist somit Ziel von rund einem Drittel aller Gästeankünfte und einem Viertel der Übernachtungsgäste Thüringens. Trotz der positiven Entwicklung in den vergangenen zehn Jahren, entwickelte sich die Übernachtungsgästezahl bundesweit positiver (+34,2 Prozent). Damit hebt sich die Impulsregion wiederum vom Landestrend Thüringens ab, der lediglich eine Wachstumsrate von 11,5 Prozent darstellt, bleibt jedoch hinter der gesamtdeutschen Entwicklung zurück. Innerhalb der Impulsregion entwickelten sich vor allem das Weimarer Land (33,1 Prozent), Erfurt (32,7 Prozent) und Weimar (28,4 Prozent) positiv. Jena hingegen verzeichnet mit 2 Prozent die geringste Wachstumsrate.

Die positive Entwicklung der Anzahl der Gästeankünfte geht mit einer leicht geringeren durchschnittlichen Aufenthaltsdauer im Zehnjahresverlauf einher. Die Aufenthaltsdauer ging zwischen 0,1 Tagen in Erfurt, Weimar und dem Weimarer Land und 0,4 Tagen in Jena zurück. Die kürzeste Aufenthaltsdauer verzeichnen die Städte Jena und Erfurt mit vielen Business- und Messetouristen, während die längste Aufenthaltsdauer mit durchschnittlich 3,5 Tagen das Weimarer Land aufweist. Treiber der Aufenthaltsdauer sind hierbei die vergleichsweise langen Aufenthalte der in der Region verweilenden Erholungsgäste sowie Kurgäste in Bad Sulza und in Bad Berka.

Abbildung 39: Entwicklung der Gästeübernachtungen



Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

Tabelle 12: Durchschnittliche Aufenthaltsdauer

(in Tagen)	2005	2015
Erfurt	1,8	1,7
Jena	2,1	1,7
Weimar	2,0	1,9
Weimarer Land	3,6	3,5
<b>Thüringen</b>	<b>2,8</b>	<b>2,6</b>

Quellen: Thüringer Landesamt für Statistik (2016)

Die rund 2,4 Mio. Übernachtungen werden in 194 für die Übernachtungsstatistik relevanten Beherbergungsbetrieben in der Impulsregion absolviert. Die Zahl der geöffneten Betriebe hat sich seit 2005 mit einer Wachstumsrate von 9 Prozent positiv entwickelt.

Die Impulsregion hebt sich hierbei deutlich positiv vom Landestrend und Bundestrend ab. Lediglich das Weimarer Land verzeichnete einen Rückgang der geöffneten Beherbergungsbetriebe, weist jedoch zeitgleich einen Anstieg der angebotenen Gästebetten auf (Tabelle 13). Die Wachstumsrate der angebotenen Gästebetten war jedoch in der Bundesrepublik deutlich größer als in der Impulsregion oder in Thüringen. Erfurt entwickelte sich innerhalb der Impulsregion am positivsten, während das Gästeangebot in Jena schrumpfte.

**Tabelle 13: Beherbergungsbetriebe und Gästebetten**

2015

	Geöffnete Beherbergungsbetriebe	Veränderung seit 2005	Angebote Gästebetten	Veränderung seit 2005
Erfurt	67	+15,5%	5.370	+22,5%
Jena	28	+27,3%	1.927	-10,6%
Weimar	43	+10,3%	4.155	+19,1%
Weimarer Land	56	-5,1%	3.573	+12,3%
<b>Impulsregion</b>	<b>194</b>	<b>+9,0%</b>	<b>15.025</b>	<b>+13,7%</b>
Thüringen	1265	-9,8%	66.562	-2,4%
<b>Deutschland</b>	<b>51.419</b>	<b>+2,9%</b>	<b>3.576.004</b>	<b>+48,6%</b>

Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

Trotz steigender Anzahl an Gästebetten, konnte zeitgleich eine Steigerung der Auslastungsquote erreicht werden. Während Deutschland im Jahr 2014 eine Auslastungsquote von 37,4 Prozent der Gästebetten erzielte, betrug sie in der Impulsregion überdurchschnittliche 45,5 Prozent (Tabelle 14). Dies entspricht in der Bundesrepublik einem Wachstum der vergangenen Dekade von 13,6 Prozent, während die Impulsregion die Auslastungsquote um 15,6 Prozent steigern konnte. Innerhalb der Impulsregion erzielte das Weimarer Land trotz wachsender Bettenangebote eine Steigerung der Auslastungsquote von 23,3 Prozent. Die höchste Gästebettenauslastung herrscht nach wie vor mit 48,7 Prozent in Weimar. Die höhere Auslastungsquote des städtisch geprägten Bettenangebots der Impulsregion steht in Verbindung mit einer im Allgemeinen geringeren Saisonalität der Nachfrage gegenüber ländlichen Räumen.

**Tabelle 14: Auslastungsquote Gästebetten**

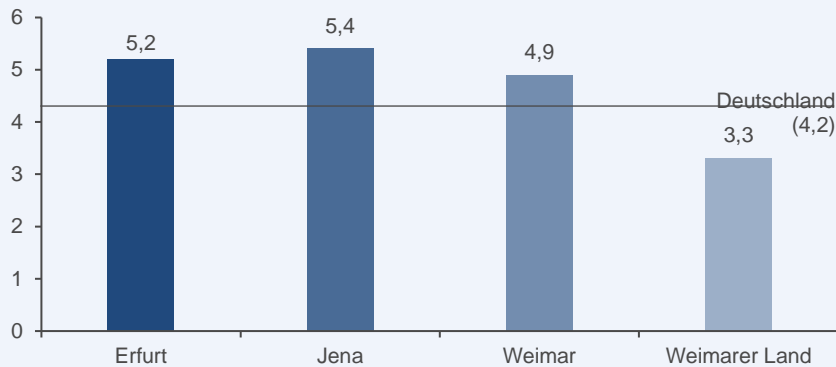
	<b>2014</b>	<b>Veränderung seit 2005</b>
Erfurt	43,3%	+13,6%
Jena	45,1%	+12,1%
Weimar	48,7%	+14,1%
Weimarer Land	45,4%	+23,3%
Impulsregion	45,5%	+15,6%
Thüringen	38,1%	+14,1%
<b>Deutschland</b>	<b>37,4%</b>	<b>+13,6%</b>

Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

Neben den angebotenen Gästebetten und Beherbergungsbetrieben ist jedoch auch die Attraktivität der einzelnen Anbieter entscheidend. Besonders in Zeiten der Digitalisierung, in der viele Informationen online gesammelt und Buchungen digital durchgeführt werden, ist es wichtig, dass die Betriebe vor Ort sich digital ansprechend, aktuell und attraktiv präsentieren. Der Digital Index misst in acht Clustern das digitale Gesicht aller Betriebe in der Region und bewertet es nach verwendeter Technologie, Aktualität, verfügbaren Sprachen, mobilen Zugriffsmöglichkeiten, Schnelligkeit des Zugriffs, Programmiersprache, Google Page Rank und weiteren Indikatoren.

Durch einen Abgleich der Daten mit dem Unternehmensregister kann zugleich erhoben werden, wie viele Unternehmen über keine Homepage verfügen. Aus dieser Analyse geht hervor, dass die Gastronomie- und Beherbergungsbetriebe in der Impulsregion überdurchschnittlich gut digital repräsentiert sind. Während der Durchschnitt der Gastronomie- und Beherbergungsbetriebe in Deutschland einen Digital Index von 4,2 erreicht, erzielt Jena mit 5,4 den besten Wert, dicht gefolgt von Erfurt (5,2) und Weimar (4,9). Einzig das Weimarer Land erzielt ein unterdurchschnittliches Ergebnis mit einem Digital Index von 3,3. Hierbei schlägt sich jedoch ein strukturtypischer Größeneffekt nieder, der das Abschneiden erklärt: Wie Tabelle 13 zu entnehmen ist, gibt es im Weimarer Land viele kleinere Betriebe. Diese weisen typischerweise einen geringeren Digital Index auf, als große Unternehmen, die stärker über Ressourcen und Personalstellen für die professionelle Außendarstellung verfügen.

Abbildung 40: Digital Index der Gastronomie und Beherbergungsbranche



Quellen: Sonderauswertung IW Consult (2016)

Zahlreiche Besucher kommen auch aufgrund der Vielzahl an Messen, Tagungs- und Sportveranstaltungen in die Region. Neben Übernachtungsgästen wird durch die genannten Bereiche auch ein hohes Tagesgästeaufkommen erreicht. In Erfurt als zweitgrößten ostdeutschen Messestandort belief sich die Zahl der Messebesucher 2015 auf rund 406.000 Besucher bei 113 Veranstaltungen, Messen und Tagungen. In Weimar waren dies 113.000 Besucher, in Jena weitere 34.100 Besucher und im Weimarer Land wurden 5.407 Besucher erfasst. Die bedeutendsten Messen sind die Thüringen Messe in Erfurt mit rund 73.000 Besuchern, die Thüringer Gesundheitsmesse in Erfurt mit rund 19.000 Besuchern und die Jena Messe – Bauen-Wohnen-Energie mit rund 16.400 Gästen jährlich. Die Impulsregion bietet für diese und weitere Veranstaltungen diverse Kongress-, Tagungs- und Messeräumlichkeiten an. Die wichtigsten sind in Tabelle 15 aufgelistet.

**Tabelle 15: Die wichtigsten Messe-, Tagungs- und Kongresslokalitäten der Impulsregion**

	Sitzplätze	Hallenfläche
<b><u>Erfurt</u></b>		
- Messe Erfurt	5.200	21.000 m <sup>2</sup>
- Thüringenhalle	2.000	2.000 m <sup>2</sup>
- Multifunktionsarena (Mehrzwecksaal <sup>4</sup> )	2.000	1.550 m <sup>2</sup>
- Kaisersaal	700	699 m <sup>2</sup>
- ComCenter Brühl (Atrium und Räume)	350	380 m <sup>2</sup>
- Augustinerkloster	200	195 m <sup>2</sup>
<b><u>Jena</u></b>		
- Sparkassen Arena	3.000	2.300 m <sup>2</sup>
- Volkshaus Jena	1.000	610 m <sup>2</sup>
- Imaginata	1.400	415 m <sup>2</sup>
- Volksbad Jena	320	398 m <sup>2</sup>
- Historisches Rathaus	200	315 m <sup>2</sup>
- Best Western	300	300 m <sup>2</sup>
- Stadtteilzentrum LISA	200	282 m <sup>2</sup>
- Steigenberger Esplanade Jena	330	264 m <sup>2</sup>
- Hotel Schwarzer Bär	300	130 m <sup>2</sup>
- Leuchtenburg	500	100 m <sup>2</sup>
<b><u>Weimar</u></b>		
- Congress Centrum Neue Weimarahalle	2.330	2.755 m <sup>2</sup>
- Leonardo Hotel	860	1.241 m <sup>2</sup>
- Dorotheenhof	195	317 m <sup>2</sup>
- Dorint am Goethepark	270	290 m <sup>2</sup>
<b><u>Weimarer Land</u></b>		
- Hotel an der Therme	810	1.009 m <sup>2</sup>
- Kongresszentrum Pfiffelbach	1.010	945 m <sup>2</sup>
- Stadthalle Apolda	560	650 m <sup>2</sup>
- Schloss Ettersburg	410	644 m <sup>2</sup>
- Hotel am Schloss Apolda	615	616 m <sup>2</sup>
- Golf Resort Weimarer Land	200	470 m <sup>2</sup>
- Resort Schloss Auerstedt	200	2

Quellen: Stadt Weimar, Stadt Erfurt, Stadt Jena, Kreis Weimarer Land (2017)

Neben den kulturellen Attraktionen bietet die Impulsregion auch ein breites Angebot an Sportveranstaltungen und Sportmöglichkeiten an. Zu den Veranstaltungen zählen die regelmäßigen Spiele der Bundesliga-Basketballmannschaft, Science City Jena, sowie der Fußballmannschaften des FC Rot-Weiß Erfurt (dritte Liga) und der Frauenmannschaft FF USV Jena (erste Bundesliga), wie auch die Leichtathletikmeisterschaften der Jugend, Länderspiele der U20 Fußball-Nationalmannschaft, Veranstaltungen des Landessportbunds Thüringen sowie zahlreicher Schulsportveranstaltungen, welche die größten in Thüringen sind. Darüber hinaus befinden sich in der Impulsregion auch weitere Sportmöglichkeiten wie beispielsweise die überregionalen Radwege, die durch die Impulsregion verlaufen, wie Abbildung 41 veranschaulicht.

<sup>4</sup> Kopplung mit der Nutzung des Steigerwaldstadions bei Konzerten

Abbildung 41: Radwege in der Impulsregion



Quellen: thuringen-entdecken.de (2017)

Im Folgenden werden die drei Branchen Tourismus, Kultur und Sport anhand ihrer Wertschöpfung, gemessen am Anteil der steuerbaren Umsätze der jeweiligen Branche an allen Umsätzen sowie ihrer Beschäftigungswirkung, dem Anteil an allen Beschäftigten, analysiert. Der Tourismus wird dabei abgebildet durch die Beherbergungs- und Gastronomiebranche (WZ 55, 56), der Sport durch WZ 93.1<sup>5</sup> und die Kultur durch WZ 90, 91 und 93.2<sup>6</sup>. Bei der Beschäftigungswirkung wurden die WZ 90-93 aggregiert betrachtet aufgrund zu vieler Geheimhaltungsfälle in der kleinteiligeren Statistik.

Der Tourismus ist in der Impulsregion überdurchschnittlich stark ausgeprägt – im Landes- wie auch Bundesvergleich. Der Beitrag zur gesamten Wertschöpfung ist in allen drei Bereichen in der Impulsregion größer als in Thüringen und Deutschland. Während die Tourismusbranche in Deutschland 1,3 Prozent der Wertschöpfung darstellt, sind es im Weimarer Land 2,2 Prozent, in Erfurt 2,4 Prozent und in Weimar mit 3,4 Prozent mehr als doppelt so viel. Ähnliches zeigt sich im Bereich Kultur. Während deutschlandweit die Wertschöpfung im Bereich Kultur rund 0,2 Prozent der Gesamtwertschöpfung beträgt, sind es im Weimarer Land 0,8 Prozent, in Erfurt 0,9 Prozent und in Weimar 1,3 Prozent. Die wirtschaftliche Bedeutung des Sports in der Region liegt auf gleichem Niveau wie in Gesamtdeutschland. Der Gesamtbeitrag zur Wertschöpfung der drei Branchen Kultur, Tourismus und Sport liegt in Erfurt bei 3,6 Prozent, in Jena bei 1,8 Prozent, in Weimar bei 4,9 Prozent und im Weimarer

<sup>5</sup> WZ 93.1 – Erbringung von Dienstleistungen des Sports

<sup>6</sup> WZ 90 – kreative, künstlerische und unterhaltende Tätigkeiten; WZ 91 - Bibliotheken, Archive, Museen, botanische und zoologische Gärten; WZ 93.2 - Erbringung von sonstigen Dienstleistungen der Unterhaltung und der Erholung

Land bei 3,3 Prozent. Damit liegt der Wertschöpfungsanteil in der Impulsregion kumuliert bei 3,1 Prozent und somit deutlich über dem Anteil in Deutschland (1,7 Prozent) und Thüringen (2,2 Prozent).

Die Beschäftigungswirkung in der Impulsregion ist sogar stärker ausgeprägt als der Wertschöpfungsanteil. 3,3 Prozent der Sozialversicherungspflichtig-Beschäftigten sind im Bereich Tourismus angestellt. Damit liegt die Impulsregion gleichauf mit dem gesamtdeutschen Durchschnitt. Im Bereich Kunst, Unterhaltung und Erholung ist insbesondere in Weimar der Beschäftigungseffekt mit 4,7 Prozent fünfmal so stark wie in Gesamtdeutschland oder Thüringen (Tabelle 16). Damit liefern die Bereiche einen wichtigen Beitrag zum Arbeitsmarkt vor Ort.

**Tabelle 16: Direkte Wertschöpfungs- / Beschäftigungsanteile in den Kernbranchen der Tourismus-, Kultur- und Sportbereiche**

2014	Direkter Wertschöpfungsbeitrag			Direkte Beschäftigungswirkung	
	Tourismus (WZ 55, 56)	Kultur (WZ 90, 91 und 93.2)	Sport (WZ 93.1)	Tourismus (WZ 55, 56)	Kunst, Unterhaltung und Erholung (WZ 90-93)
Erfurt	2,4%	0,9%	0,3%	2,8%	1,3%
Jena	1,3%	0,3%	0,2%	2,5%	0,9%
Weimar	3,4%	1,3%	0,3%	6,0%	4,7%
Weimarer Land	2,2%	0,8%	0,3%	4,5%	0,3%
Impulsregion	2,1%	0,7%	0,3%	3,3%	1,4%
Thüringen	1,7%	0,3%	0,2%	2,8%	0,9%
<b>Deutschland</b>	<b>1,3%</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,2%</b>	<b>3,3%</b>	<b>0,9%</b>

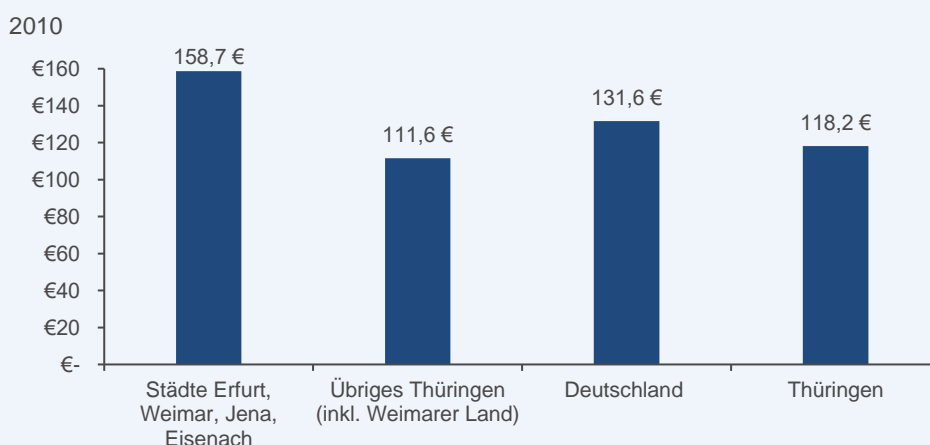
Quellen: Thüringer Landesamt für Statistik, Bundesagentur für Arbeit (2016)

Quellen: Eurostat (2016)



Das vielfältige Angebot an kulturellen, touristischen und sportlichen Attraktionen bringt auch wirtschaftliche Effekte für andere Wirtschaftsbereiche, in welchen Gäste der Region ausgabewirksam werden. Eine Untersuchung des DWIF (2010) ergab, dass in städtisch geprägten Regionen die durchschnittlichen Ausgaben pro Besucher deutlich über dem Durchschnitt liegen. Abbildung 42 verdeutlicht, dass dies ebenfalls auf die Städte der Impulsregion zutrifft. Während im gesamtdeutschen Durchschnitt 2010 rund 131,6 EUR pro Tag von Besuchern ausgegeben wurden, waren dies in den Städten Thüringens, wie Erfurt, Jena und Weimar rund 158,7 EUR pro Tag. In übrigen vor allem ländlich geprägten Teilen Thüringens lag der Wert jedoch bedeutend geringer: mit 111,6 EUR lag er zudem unterhalb des Werts Thüringens von 118,2 EUR. Dies verdeutlicht die höheren Pro-Kopf-Ausgaben im Städtetourismus der Impulsregion und damit auch die große Bedeutung für den Einzelhandel und weitere relevante Branchen vor Ort. Der Anteil der Übernachtungsausgaben beträgt nur ca. 40 Prozent der Gesamtausgaben, die übrigen Ausgaben entfallen auf die Bereiche Verpflegung, sonstiger Einkauf und Dienstleistungen sowie Kulturangebote.

**Abbildung 42: Tagesausgabensatz pro Besucher**



Quellen: DWIF (2010)

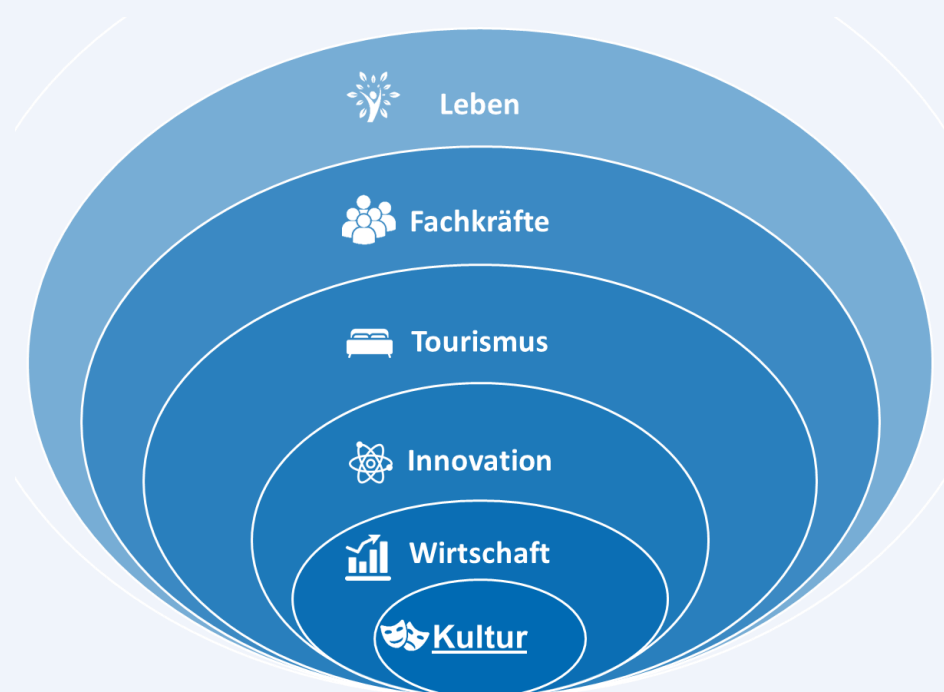
### Zusammenfassung Tourismus

Stärken	Schwächen
Vergleichsweise hoher Digitalisierungsgrad des Gastgewerbes in der Impulsregion	Sinkende Aufenthaltsdauer
Hohe Tagesausgaben pro Besucher	
Starkes Wachstum der Gästekünfte und Übernachtungen in der Impulsregion	

### 3.2.5 Kultur in der Impulsregion

In der Vergangenheit brachte die Impulsregion viele bedeutende Dichter und Denker hervor bzw. wurde durch ihre Attraktivität und kulturellen wie wissenschaftlichen Möglichkeiten zur Wahlheimat bzw. zum Wahlarbeitsort ihres Wirkens. Durch diese historische Prägung sind die kulturellen und geschichtlichen Facetten in der Identität der Region und ihrer Bürger verankert. Mit anderen Worten besitzt die Kultur in der Impulsregion Ausstrahlungseffekte auf alle Bereiche der Impulsregion. Damit überliefert die Kultur eine in der Region verortete Chance, die es bestmöglich zu nutzen gilt.

Abbildung 43: Kulturraum Impulsregion



Quellen: Eigene Darstellung

Dass die Kultur auch Ausstrahlungseffekte für die Wirtschaft hat, zeigt das Kultur-Ranking von Unternehmen. In 110 Städten Deutschlands wurden die obersten Führungskräfte von Unternehmen nach der Zufriedenheit mit dem kulturellen Angebot an ihren jeweiligen Standorten befragt. Demnach rangiert Weimar auf dem ersten Rang, da hier 100 Prozent der Befragten mit dem kulturellen Angebot zufrieden waren. Erfurt liegt gemeinsam mit München, Dresden und Hamburg auf Rang zwei mit einer Zufriedenheitsquote von 98 Prozent der Befragten. Die über 5.500 befragten Unternehmen bestätigten, dass für die Gewinnung von Fachkräften nicht nur der Arbeitsplatz und die Konditionen des Arbeitsvertrags entscheidend seien, sondern ein attraktives kulturelles Angebot durchaus hilfreich sei (IW Köln, 2014).

Das kulturelle Angebot in der Region ist nicht nur qualitativ herausragend und facettenreich, auch quantitativ ist das kulturelle Spektrum beeindruckend. Allein 2015 fanden 2.304 Theater- und Konzertveranstaltungen mit fast 900.000 Besuchern statt. Zudem gab es 145 Museumsausstellungen mit rund 1,7 Mio. Besuchern und zahlreichen Festivals mit rund 600.000 Besuchern.

**Tabelle 17: Kulturveranstaltungen in der Impulsregion 2015**

Region	Theater und Konzerte		Museen		Festivals
	Veranstaltungen	Besucher	Ausstellungen	Besucher	Besucher
Erfurt	594	536.589	29	268.124	321.312
Jena	298	19.744	11	42.271	73.000
Weimar	1.137	319.588	31	753.956	190.600
Weimarer Land	275	19.304	74	136.828	18.735
Impulsregion	2.304	895.225	145	1.697.996	603.656

Quellen: Stadt Weimar, Stadt Erfurt, Stadt Jena, Kreis Weimarer Land (2017)

Das Spektrum der Veranstaltungen reicht dabei von Ausstellungen, Konzerten und Theateraufführungen bis hin zu Angeboten aus dem naturwissenschaftlichen Bereich. Dabei weist jedes Genre selbst ein breites Spektrum auf: Von Ausstellungen mit historischem Kern, wie beispielsweise Veranstaltungen zum 500-Jährigen Reformationsjubiläum oder Schillers und Goethes Wirken bis zu technologischen Themen wie Ausstellungen zu Meilensteinen der Optik und Zeitreisen durch Technologien und Innovationen – und darüber hinaus.

Die Ausstellungen reichen dabei von Gemälden und Keramiken bis zu architektonischen Werken und Modedesign. Gleichmaßen vielfältig sind die Angebote im Bereich Musik: von Konzerten der Klassik und Philharmonie über Jazz bis zu zeitgenössischem Rock und Pop. Veranstaltungshöhepunkte sind unter anderen Festivals in den Innenstädten im Sommer, wie die Domstufen-Festspiele in Erfurt, der Weimarer Sommer, die KulturArena in Jena und die Offene Lutherkirche in Apolda. Gleichmaßen beliebt sind die Weihnachtsmärkte und deren angegliederte Konzerte im Winter. Die Impulsregion bietet somit für jeden Geschmack das passende Angebot, von der Natur bis zur Klassik, von der Theaterinszenierung bis zum Rockkonzert. Im Rahmen von landesweiten oder darüber hinaus angelegten Themenjahren bringt die Region jeweils ein breites Themenportfolio ein.

Mit der Klassik Stiftung Weimar, die verschiedene Kulturstätten zusammenfasst, ist einer der bedeutendsten Kulturträger Deutschlands in der Impulsregion ansässig. Unter den Liegenschaften des Ensembles befinden sich elf, die seit 1998 als Teil des „Klassischen Weimars“ in der Liste des Weltkulturerbes der UNESCO aufgeführt sind. Zu diesen elf Liegenschaften des Weltkulturerbes gehören unter anderem bedeutende Schiller-, Goethe- und Herdergedenkstätten sowie die Anna-Amalia-Bibliothek. Erfurt ist seit geraumer Zeit bestrebt, für die

Alte Synagoge und Mikwe unter dem Titel „Zeugnisse von Alltag, Religion und Stadtgeschichte zwischen Kontinuität und Wandel“ ebenfalls die Auszeichnung als UNESCO-Weltkulturerbe zu erlangen. Seit 2015 steht Erfurt damit auf der Liste der nominierten Stätten.

Die wichtigsten Spielstätten, Museen und Festivals der einzelnen Gebietskörperschaften sind in den nachfolgenden Tabelle 18 bis 20 aufgelistet.

**Tabelle 18: Wichtigste Spielstätten der Impulsregion**

<b>Erfurt</b>	<b>Jena</b>	<b>Weimar</b>	<b>Weimarer Land</b>
Theater Erfurt	Theaterhaus Jena	Deutsches Nationaltheater	Apolda Schloss-Saal
Messe Erfurt (Konzerte)	Kassablanca	Congress Centrum Neue Weimarahalle	Apolda Stadthalle
Kultur- und Kongresszentrum Kaisersaal	F-Haus		Conference Center Toskana Therme, Bad Sulza
Multifunktionsarena	Volkshaus		Fest- und Tagungssaal im Zeughaus, Bad Berka
Thüringer Satiretheater und Kabarett DIE ARCHE e. V.	Volksbad		Kabarett "Fettnäppchen", Kapellendorf
Puppentheater Waidspeicher e. V.	Villa Rosenthal		Theater an der Wasserburg, Magdala
Kinder- und Jugendtheater DIE SCHOTTE e. V.	Stadtteilzentrum Lisa		Burghoftheater Wasserburg, Kapellendorf
			Amateurtheater Apolda

Quellen: Stadt Weimar, Stadt Erfurt, Stadt Jena, Kreis Weimarer Land (2017)

**Tabelle 19: Die wichtigsten Museen, Galerien und Bibliotheken der Gebietskörperschaften**

<b>Erfurt</b>	<b>Jena</b>	<b>Weimar</b>	<b>Weimarer Land</b>
Naturkundemuseum	Stadtmuseum und Kunstsammlung	Kirms-Krackow-Haus	Thüringer Freilichtmuseum Hohenfelden
Stadtmuseum	Romantikerhaus	Goethe-Nationalmuseum	Ordensburg Liebstedt
Alte Synagoge	Schillers Gartenhaus	Herzogin Anna-Amalia Bibliothek	Kunsthaus Apolda Avantgarde
Angermuseum	Phyletisches Museum	Bauhaus-Museum Weimar	Falknerei Schütz Niederburg
Deutsches Gartenbaumuseum	Optisches Museum	Schlossmuseum	Heichelheim, Thüringer Kloßwelt
Begegnungsstätte Kleine Synagoge		Goethes Gartenhaus	Niederburg Kranichfeld
Museum für Thüringer Volkskunde		Wittumspalais	Schloss Tonndorf
Schloss Molsdorf		Fürstengruft	GlockenStadtMuseum Apolda
Erinnerungsort Topf & Söhne		Schillers Wohnhaus	Museumsbaracke „Olle DDR“
Kunsthalle Erfurt		Schloss Belvedere	Baumbachhaus Kranichfeld

Quellen: Stadt Weimar, Stadt Erfurt, Stadt Jena, Kreis Weimarer Land (2017)

Tabelle 20: Die wichtigsten Festivals, Stadtfeste und Märkte der Gebietskörperschaften

Erfurt	Jena	Weimar	Weimarer Land
Domstufen-Festspiele	Kulturarena	Weimarer Sommer	Offene Lutherkirche Apolda
arthuer Kunstmesse	cellularart	Kunstfest	Pfingstfestival Ettersburg
Erfurter Denkmaltage	Lichtbildarena	Genius Loci	Kultursommer Ulrichshalben
ega-park-Lichterfest	Theater in Bewegung	Meisterkurse	Auerworldfestival
Krämerbrückenfest		Yiddish Summer	Parkgeflüster Bad Berka
Fete de la Musique		Fete de la Musique	Sommermusiken Bad Berka
Karneval		Sommertheater Tiefurt	Bad Sulzaer Musiktage
GOLDENER SPATZ Kinder- und Medien- festival		Zwiebelmarkt	Stadt- und Dorfkirchenmusi- ken im Weimarer Land
Jazzmeile			Liszt-Orgel in Denstedt
Martini			Kulturkirche Isseroda

Quellen: Stadt Weimar, Stadt Erfurt, Stadt Jena, Kreis Weimarer Land (2017)

### Zusammenfassung Kultur in der Impulsregion

Stärken	Schwächen
Vielfältiges, abwechslungsreiches und breites kulturelles Angebot	Gefahr von gegenseitiger Konkurrenz der einzelnen Angebote durch die hohe Anzahl an Veranstaltungen

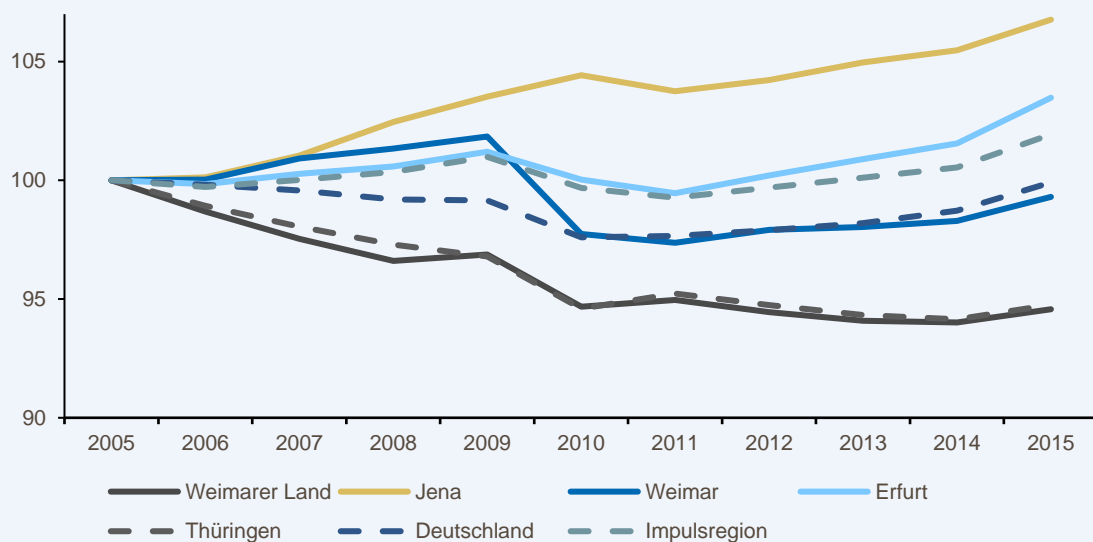
### 3.2.6 Demografie und Fachkräfte

Die Bevölkerung der Impulsregion umfasst 459.544 Menschen (Statistisches Bundesamt, 2016). Davon leben 206.219 in Erfurt, 108.207 in Jena, 63.477 in Weimar und 86.641 im Weimarer Land.<sup>7</sup> Die Impulsregion als Ganzes konnte in den letzten Jahren ihre Bevölkerungszahl stabil halten, seit 2013 ist eine leicht positive Entwicklung festzustellen. Damit entwickelte sich die Impulsregion entgegen dem Landestrend Thüringens, welcher in den letzten Jahren Einwohner verlor und sogar auf einem über dem bundesweiten Durchschnitt liegenden Niveau.

Während Jena im gesamten Betrachtungszeitraum relativ viele Einwohner anziehen konnte, begann die Wachstumsphase in Erfurt erst 2011 und dauert bis zum aktuellen Rand an. Weimars Entwicklung ist seit zehn Jahren konstant, das Weimarer Land stagniert seit 2010 auf relativ niedrigem Niveau, ähnlich wie der Landestrend.

**Abbildung 44: Bevölkerungsentwicklung 2005 bis 2015**

2005=100



Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

Die Altersstruktur hat sich in der Impulsregion in den letzten zehn Jahren relativ stark verändert. Insgesamt ist ein verstärkter demografischer Wandel festzustellen. Die Erwerbsbevölkerung nimmt dementsprechend sukzessive ab, während die über-65-Jährigen eine immer größere Gruppe werden.

<sup>7</sup> Stand 31.12.2014

Der Anteil der unter 18-Jährigen hat zwar entgegen dem Deutschlandtrend zugelegt, verbleibt aber dennoch unter dem deutschlandweiten Schnitt. Die Konvergenz ist bei bestehender Entwicklung erst in gut zehn Jahren erreicht. Gleichzeitig verringerte sich der Anteil der 18-30-Jährigen im Vergleich zu Deutschland überdurchschnittlich stark. Auch die eigentlich starken Städte Erfurt und Jena altern vergleichsweise schnell. Am stärksten wirkt sich der demografische Wandel auf das Weimarer Land aus.

**Tabelle 21: Altersverteilung: Anteil unter 18- bis unter 30-Jähriger**

Region	Anteil unter 18-Jähriger			Anteil 18 bis unter 30-Jähriger		
	2005	2015	Veränderung 2005-2015 (in %-Punkten)	2005	2015	Veränderung 2005-2015 (in %-Punkten)
Erfurt	14,0%	14,8%	+0,8	17,5%	15,8%	-1,7
Jena	13,0%	14,4%	+1,4	22,7%	21,5%	-1,2
Weimar	14,1%	15,7%	+1,6	19,9%	15,9%	-4,0
Weimarer Land	15,2%	15,6%	+0,4	15,4%	9,6%	-5,8
Impulsregion	14,0%	15,0%	+1,0	18,6%	16,1%	-2,5
Thüringen	14,3%	14,2%	-0,1	15,8%	11,7%	-4,1
Deutschland	17,7%	16,1%	-1,6	14,1%	14,0%	-0,1

Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

Der Anteil der überwiegend arbeitenden Bevölkerung nimmt relativ zu den anderen Altersgruppen ab – nur im Weimarer Land nimmt er zu. Dies liegt in der Tatsache begründet, dass Familien tendenziell aus der Stadt ins direkte Umland ziehen. Die Anteilsverluste bei den Altersgruppen zwischen 18 und 65 Jahren zeigen mittelfristigen Handlungsbedarf für die nächsten Jahre, da diese Altersgruppe die arbeitende Bevölkerung in der Region bildet. Sinkt ihr Anteil, entstehen hieraus deutliche Probleme für die Unternehmen in der Region. Die steigenden Anteile der unter 18-Jährigen geben jedoch Hoffnung auf eine Trendumkehr, wenn es gelingt, diese in der Region zu halten.

Der Einfluss des demografischen Wandels manifestiert sich in der Erhöhung des Anteils der über-65-Jährigen. Bereits in den letzten Jahren stieg ihr Anteil in der Impulsregion um 2,6 Prozentpunkte und damit stärker als im deutschen Durchschnitt. In den nächsten Jahren wird die Verschiebung weitergehen, auch wenn sie positiver als in Thüringen insgesamt verläuft. 2030 wird voraussichtlich fast jeder Dritte in der Impulsregion über 65 Jahre alt sein. Der Anteil der Älteren nimmt dementsprechend im Zeitraum von 2005 bis 2030 um über 50 Prozent zu. Vor allem das Weimarer Land wird vom demografischen Wandel betroffen sein. Der Anteil der Älteren wird sich hier verdoppeln. Erfurt und Weimar liegen dagegen in etwa im Bundesdurchschnitt.



**Tabelle 22: Altersverteilung: Anteil 30- bis 65-Jähriger**

Region	Anteil 30- bis unter 65-Jähriger		
	2005	2015	Veränderung 2005-2015 (in Prozentpunkten)
Erfurt	49,4%	47,9%	-1,5
Jena	46,1%	43,6%	-3,1
Weimar	46,6%	46,3%	-0,3
Weimarer Land	52,3%	53,0%	+0,7
Impulsregion	48,8%	47,8%	-1,0
Thüringen	50,7%	50,1%	-0,6
Deutschland	<b>49,1%</b>	<b>48,8%</b>	<b>-0,3</b>

Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

**Tabelle 23: Altersverteilung: Anteil der über 65-Jährigen**

Region	Anteil über 65-Jähriger			Veränderung 2005-2015 (in Prozentpunkten)	Veränderung 2005-2030 (in Prozentpunkten)
	2005	2015	2030		
Erfurt	19,1%	21,4%	27,9%	+2,3	+8,8
Jena	18,1%	20,5%	28,3%	+2,4	+10,2
Weimar	19,4%	22,1%	27,5%	+2,7	+8,1
Weimarer Land	18,8%	21,8%	39,0%	+3,0	+20,2
Impulsregion	18,8%	21,4%	29,6%	+2,6	+10,8
Thüringen	21,1%	24,0%	36,8%	+2,9	+15,7
Deutschland	<b>19,3%</b>	<b>21,0%</b>	<b>27,8%</b>	<b>+1,7</b>	<b>+8,5</b>

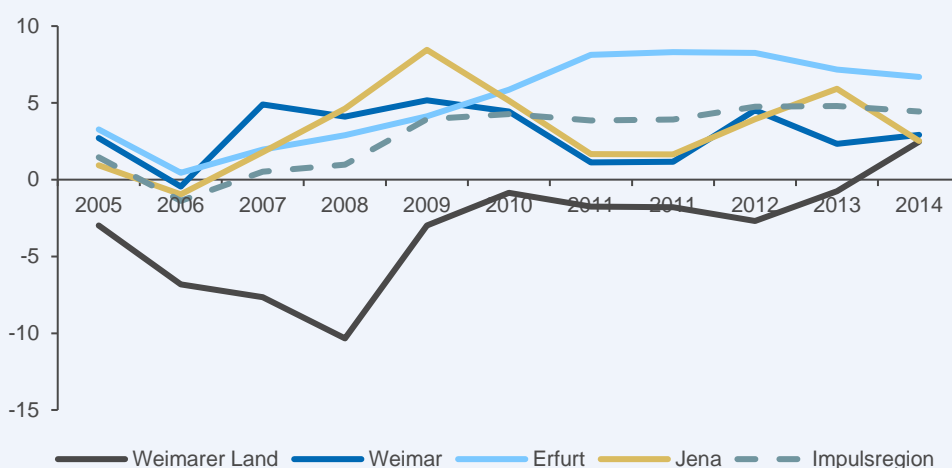
Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

Die Altersstrukturentwicklung weist einen U-förmigen, rechtsschiefen Verlauf auf. Positiv ist, dass sich der Anteil der Jüngeren unter 18 Jahren erhöht. Dies lindert potentielle Fachkräfteengpässe und ermöglicht Chancen für eine dynamische, gründeraffine Wirtschaftsstruktur. Gleichwohl steigt auch der Anteil der über 65-Jährigen überproportional, wodurch das Arbeitskräftereservoir reduziert wird.

Wanderungen können entscheidend dazu beitragen, dass sich die Altersstruktur einer Region verändert. Der Wanderungssaldo der Impulsregion ist positiv. Die Region ist also so attraktiv, dass mehr Menschen dorthin wandern als wegziehen. Alle Gebietskörperschaften der Impulsregion konnten 2014 einen positiven Saldo verzeichnen. Auch das Weimarer Land weist nach Jahren der Nettoabwanderung wieder Nettozuwanderung auf.

**Abbildung 45: Wanderungssaldo**

Je 1.000 Einwohner



Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

Auch der Wanderungssaldo lässt sich nach Altersgruppen identifizieren, um ein detailliertes Bild der Situation zu zeichnen und daraus spezifische Handlungsempfehlungen ableiten zu können. Hier wird der Bildungswanderungssaldo, der von der Wanderung der 18- bis 25-Jährigen bestimmt wird, gesondert herausgegriffen. Für ein Entwicklungskonzept ist es entscheidend, dass Jugendliche angezogen werden, die sich in den Hochschulen und Unternehmen vor Ort ausbilden lassen möchten. Die Jugendlichen können in diesem Zeitraum von der Region überzeugt werden und dementsprechend nach ihrer Ausbildung dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen. Damit gewinnt die Region an Dynamik, die sich positiv auf die Attraktivität, die Gründerdynamik und die Zukunftsperspektiven auswirkt.

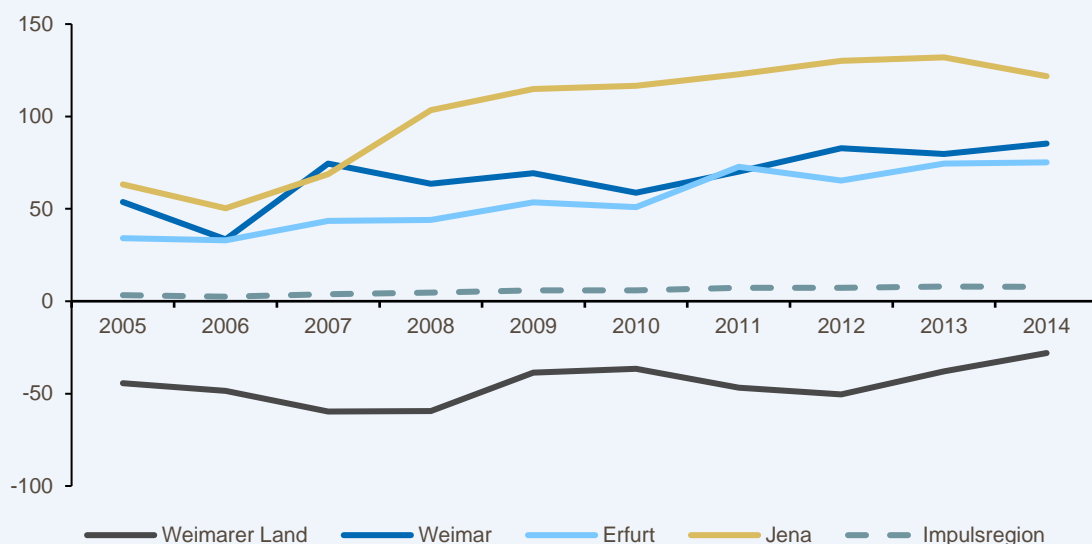
Der Bildungswanderungssaldo ist in den drei Städten der Impulsregion positiv, weil die jungen Erwachsenen dorthin ziehen, um eine Ausbildung zu beginnen oder zu studieren. Mit dieser Tatsache ist großes regionales

Potential verbunden, das die Impulsregion wesentlich stärkt. Aus dem Weimarer Land wandern dementsprechend Jugendliche netto ab, weil dort die Bildungsangebote nicht so vielfältig ausgeprägt sind wie in den Städten. Den höchsten Saldo der Impulsregion weist Jena auf.

Die positive Bildungswanderung bedeutet vice versa, dass die Wanderungen der Erwerbstätigen schlechter ausfallen. Die Impulsregion verliert netto Arbeitskräfte durch Abwanderung. Dies ist im Wesentlichen auf die Funktion der Hochschulstädte für die Hochschulausbildung in ganz Thüringen zurückzuführen. Gleichwohl erscheint es wichtig, dieses Potential künftig stärker auch vor Ort zu binden.

**Abbildung 46: Bildungsplatzwanderungssaldo**

Binnenwanderungssaldo der 18- bis unter 25-Jährigen, je 1.000 Einwohner

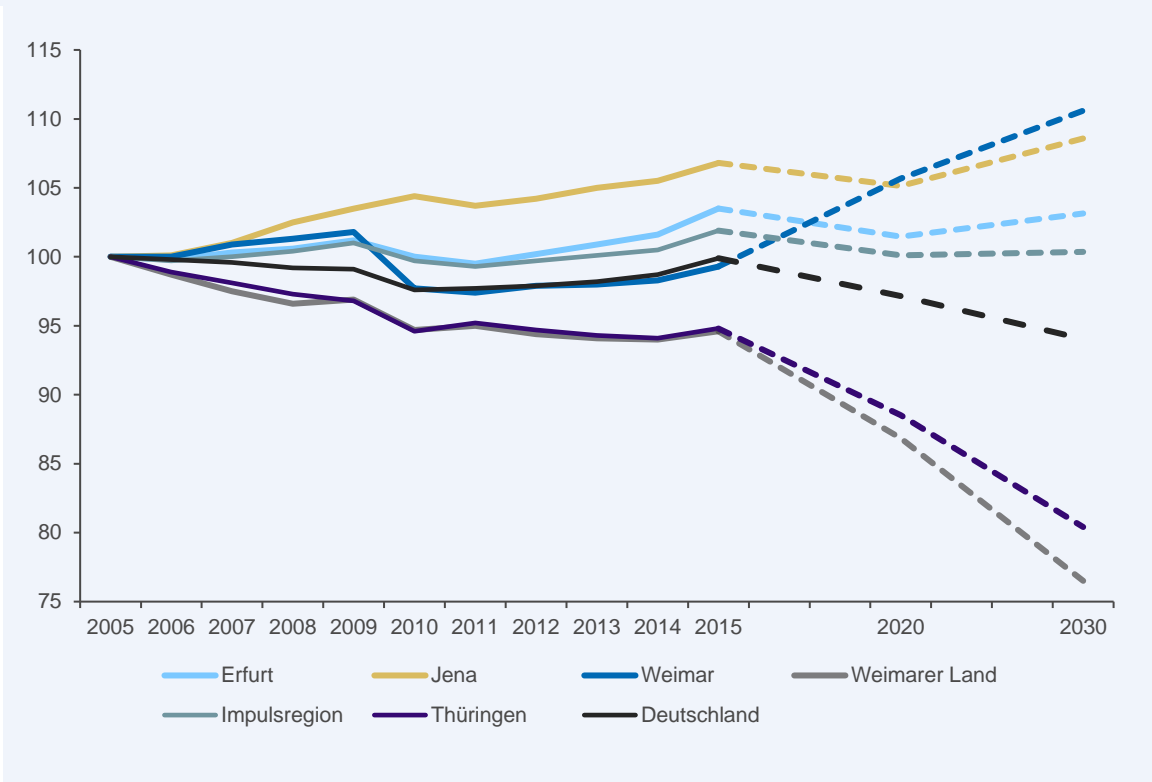


Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

Die Impulsregion wird voraussichtlich bis 2030 eine stabile Einwohnerzahl halten und verfügt diesbezüglich über bessere Ausgangsbedingungen als dies im bundesweiten und vor allem gesamthüringischen Schnitt der Fall ist. Vor allem Jena und Weimar erhalten positive Prognosen. Nur das Weimarer Land kann sich voraussichtlich nicht dem deutschlandweiten Trend entziehen, dass ländliche Räume stärker unter Abwanderung leiden und damit vom demografischen Wandel stärker betroffen sind als Städte.

**Abbildung 47: Bevölkerungsentwicklung**

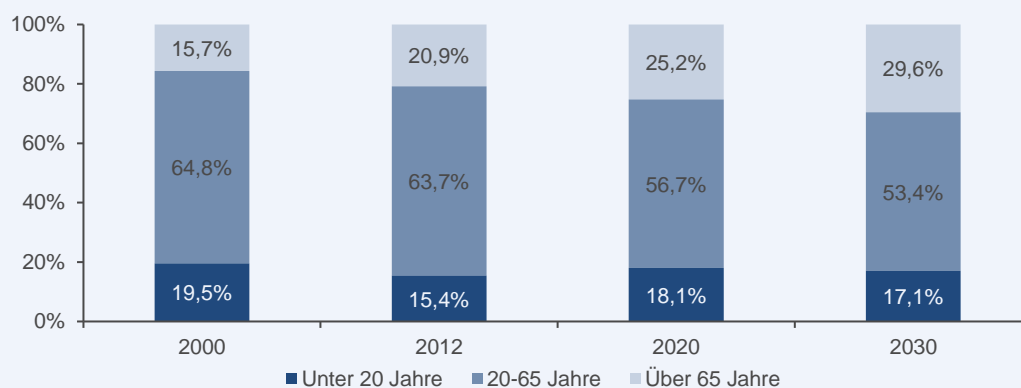
2005=100, 2020-2030 Bevölkerungsprognose



Quellen: Statistisches Bundesamt (2016), Thüringer Landesamt für Statistik (2014)

Bedenklich für die Region ist demnach weniger die Gesamtbevölkerungsentwicklung. Vielmehr reduziert sich aufgrund des demografischen Wandels die Erwerbsbevölkerung. Abbildung 48 veranschaulicht, wie sich die Altersverteilung in der vergangenen Dekade geändert hat und wie sie sich in der kommenden Dekade voraussichtlich verändern wird. Besonders deutlich ist die Zunahme des Anteils der Personen über 65 Jahre sowie der damit einhergehenden Reduzierung des Anteils der erwerbsfähigen Bevölkerung. Für das Jahr 2030 wird ein Rückgang von fast 50.000 Einwohnern in der Altersgruppe 20-65 Jahren prognostiziert. Das entspricht einem Rückgang von mehr als 15 Prozent. Hiervon wird vor allem die Wendegeneration in vielen Betrieben, Instituten und Unternehmen vor Ort betroffen sein, wodurch ein entsprechender Wissensverlust an vielen Stellen einhergehen wird. Das zieht weitreichende Veränderungen für die Region nach sich. Dies erkannte auch die Landesregierung und adressierte die daraus resultierenden Probleme und Herausforderungen gezielt in ihrem jüngsten Demografiebericht (Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft, 2017)

**Abbildung 48: Altersstruktur der Impulsregion**



Quellen: Thüringer Ministerium für Bau, Landesentwicklung und Verkehr (2014), Statistisches Bundesamt (2016)

Dennoch verändert sich die Altersstruktur innerhalb der Impulsregion nicht überall gleichermaßen. Tabelle 24 stellt die für 2030 erwartete unterschiedliche Verteilung der Altersgruppen innerhalb der Impulsregion dar. Hieraus geht hervor, dass insbesondere das Weimarer Land neben dem zuvor erwähnten Bevölkerungsrückgang auch einen starken Rückgang des Anteils der unter 20-Jährigen sowie einen starken Zuwachs des Anteils der über 65-Jährigen an der Bevölkerung zu erwarten hat. Der Anteil der über 65-Jährigen wächst demnach auf knapp 40 Prozent, während dieser in Deutschland auf 27,8 Prozent und der Impulsregion im Schnitt auf 29,6 Prozent ansteigt. Das Weimarer Land folgt damit dem Landestrend Thüringens, das 2030 einen größeren Anteil älterer Bürger zu verzeichnen hat als der bundesdeutsche Durchschnitt.

**Tabelle 24: Erwartete Altersverteilung 2030**

Region	Anteil unter 20-Jähriger	Anteil 20- bis unter 65-Jähriger	Anteil über 65 Jahre
Erfurt	18,3%	53,7%	27,9%
Jena	16,8%	54,9%	28,3%
Weimar	17,0%	55,5%	27,5%
Weimarer Land	13,8%	47,2%	39,0%
Impulsregion	17,1%	53,4%	29,6%
Thüringen	14,2%	49,0%	36,8%
Deutschland	17,4%	54,8%	27,8%

Quellen: Thüringer Ministerium für Bau, Landesentwicklung und Verkehr (2014), Statistisches Bundesamt (2016)

In Erfurt arbeiten mit knapp 104.000 Beschäftigten etwa so viele Menschen wie in Weimar (knapp 24.000), dem Weimarer Land (knapp 25.000) sowie Jena (knapp 54.000) zusammen. Die meisten Arbeitsplätze je Einwohner bieten Erfurt und Jena mit 0,50 bzw. 0,49. Diese beiden Standorte liegen damit oberhalb des deutschlandweiten Durchschnitts von 0,37 Arbeitsplätzen je Einwohner, was sie als attraktive Arbeitsorte qualifiziert. Weimar liegt mit 0,37 genau im Mittel und das Weimarer Land mit 0,30 Arbeitsplätzen pro Einwohner fungiert stärker als Wohn-, denn als Arbeitsort.

Die Altersstruktur der Beschäftigten spiegelt bereits heute den weiter fortgeschrittenen demografischen Wandel wider. Während nur 7,0 Prozent der Beschäftigten in der Impulsregion jünger als 25 Jahre sind, liegt der Anteil der 50-Jährigen und Älteren bei 34 Prozent. Damit liegen die Anteile aus demografischer Sicht ungünstiger als in Deutschland mit 10,1 Prozent bzw. 32,6 Prozent. Thüringen hat mit 37 Prozent einen noch höheren Anteil 50-Jähriger und Älterer.

**Tabelle 25: Arbeitnehmer: Altersstruktur**

Altersstruktur der Sv-Beschäftigten, Stand: März 2016

Region	Unter 25 Jahre	25 bis unter 50 Jahre	50 Jahre und älter	55 Jahre und älter
Erfurt	7,2%	57,6%	35,1%	20,9%
Jena	6,5%	63,3%	30,3%	18,1%
Weimarer Land	7,1%	57,6%	35,3%	20,8%
Weimar	6,8%	57,3%	35,9%	21,4%
Impulsregion	7,0%	59,1%	34,0%	20,2%
Thüringen	6,9%	56,1%	37,0%	21,9%
Deutschland	<b>10,1%</b>	<b>57,3%</b>	<b>32,6%</b>	<b>18,2%</b>

Quellen: Bundesagentur für Arbeit (2016)

Die Qualifikationsstruktur in der Impulsregion ist akademikergeprägt. Während deutschlandweit lediglich 14,8 Prozent aller Beschäftigten einen akademischen Abschluss haben, liegt der Anteil in der Impulsregion bei 20,9 Prozent. Besonders viele Akademiker arbeiten in Jena mit knapp einem Drittel, gefolgt von Weimar mit knapp einem Viertel und Erfurt mit 17,7 Prozent. Im ländlicher geprägten Weimarer Land liegt der Anteil bei unterdurchschnittlichen 10 Prozent.

Dementsprechend fallen die Anteile Beschäftigter ohne beruflichen Abschluss geringer als im deutschlandweiten Durchschnitt aus. Hier liegt Jena mit nur 5,6 Prozent vorne, das Weimarer Land bildet mit 7,3 Prozent das Schlusslicht der Impulsregion.

Der Hauptteil der Beschäftigten hat einen beruflichen Ausbildungsabschluss. Im Weimarer Land liegt dieser Anteil mit 75,2 Prozent besonders hoch. Weimar und Erfurt liegen in etwa im deutschen Durchschnitt, während in Jena ein geringerer Anteil mit Berufsabschluss beschäftigt ist. Die Impulsregion weist somit eine gute Balance zwischen Facharbeitern und Akademikern auf.

**Tabelle 26: Arbeitnehmer: Qualifikationsstruktur**

Qualifikationsstruktur der Sv-Beschäftigten, Stand: März 2016  
Differenz auf 100%: Ausbildung unbekannt

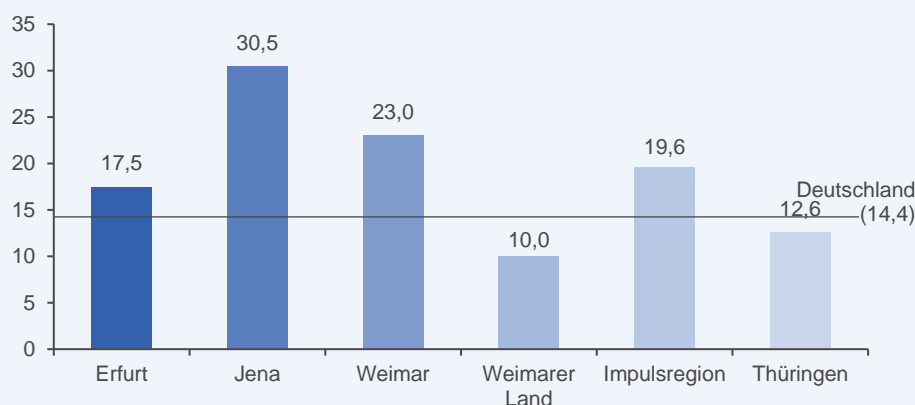
Region	Anteil ohne beruflichen Abschluss	Anteil mit beruflichem Ausbildungsabschluss	Anteil mit akademischem Abschluss
Weimarer Land	7,3%	75,2%	10,2%
Weimar	5,9%	64,5%	23,5%
Erfurt	6,8%	66,4%	17,7%
Jena	5,6%	58,7%	31,0%
Impulsregion	6,4%	65,2%	20,9%
Thüringen	6,3%	74,0%	12,9%
Deutschland	<b>11,9%</b>	<b>62,6%</b>	<b>14,8%</b>

Quellen: Bundesagentur für Arbeit (2016)

Insgesamt weist die Impulsregion eine hohe Akademikerquote auf. Mit 19,6 Akademikern je 100 Sv-Beschäftigten liegt die Impulsregion deutlich über dem Landeswert von 12,6 sowie über dem deutschlandweiten Durchschnitt von 14,4. Innerhalb der Impulsregion liegen alle Gebietskörperschaften oberhalb des Landes- und Bundesdurchschnitts ausgenommen das Weimarer Land mit einer Akademikerquote von 10,0. Spitzenreiter der vier Gebietskörperschaften ist Jena mit einer Akademikerquote von 30,5 Akademikern je 100 SvB – somit ist nahezu jeder Dritte Beschäftigte in Jena Akademiker. In Weimar ist nahezu jeder Vierte Beschäftigte Akademiker.

**Abbildung 49: Akademikerquote**

Je 100 SvB, 2015



Quellen: Bundesagentur für Arbeit (2016)

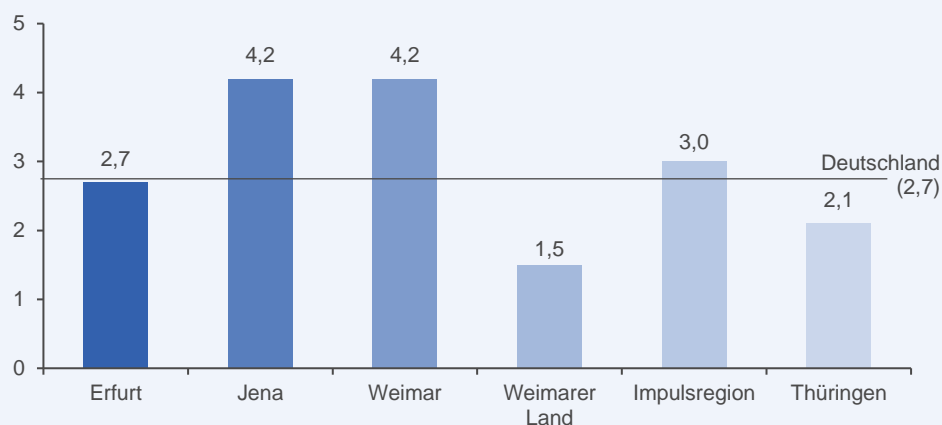
Neben der Akademikerquote ist jedoch auch die Ingenieurquote von großer Bedeutung. Ingenieure arbeiten in technischen und damit meist in hochproduktiven Tätigkeitsfeldern. Eine hohe Ingenieurquote geht daher häufig mit hohen Forschungs- sowie Innovationstätigkeiten einher und ist somit entscheidend für die Zukunftsfähigkeit der Unternehmen und Standorte. Die Versorgung mit Fachkräften und insbesondere Ingenieuren sowie MINT-Akademikern stellt eine zunehmende Herausforderung für technologieaffine Firmen dar. Daher ist es eine Voraussetzung für die Unternehmen, dass viele gut ausgebildete Facharbeiter und insbesondere Ingenieure in der Region ansässig sind.

Die Ingenieurquote der Impulsregion ist mit 3,0 Ingenieuren je 100 SvB überdurchschnittlich hoch (Deutschland: 2,7; Thüringen: 2,1). Innerhalb der Impulsregion weisen Jena und Weimar mit 4,2 Ingenieuren je 100 SvB die höchste Ingenieurquote auf. Damit weisen Jena und Weimar nicht nur überdurchschnittlich viele Akademiker im Allgemeinen auf, sondern insbesondere viele im wirtschaftlich wichtigen technischen Bereich. Das Weimarer Land weist, ähnlich zur Akademikerquote, die niedrigste Ingenieurquote innerhalb der Impulsregion auf.



Abbildung 50: Ingenieurquote

Je 100 SvB, 2015



Quellen: Bundesagentur für Arbeit (2016)

Trotz der hohen Ingenieur- und Akademikerquote arbeiten in der Impulsregion mit 18,1 Prozent unterdurchschnittlich viele MINT-Beschäftigte – in Baden-Württemberg liegt ihr Anteil um 50 Prozent höher. Thüringen hingegen weist mit 22,5 Prozent die dritthöchste MINT-Quote unter den 16 deutschen Bundesländern auf. Die Beschäftigtenstruktur gibt einen Hinweis auf die Branchenzusammensetzung. Als wissenschafts- und technologie-starker Standort sticht Jena hier positiv hervor.

In der Impulsregion sind außerhalb Jenas vergleichsweise wenige Unternehmen in den innovativen und produktiven MINT-affinen Bereichen aktiv. Diese Bereiche sind besonders zukunftsrelevant, da dort technologische Zukunftsthemen wie Industrie 4.0 entwickelt und zur Marktreife gebracht werden. Deshalb sollte diesen Unternehmen bei der regionalen Entwicklung besondere Beachtung geschenkt werden, indem die spezifischen Rahmenbedingungen (bspw. ein großer MINT-Fachkräftepool, eine leistungsfähige Breitbandverbindung und Forschungsk Kooperationen) optimiert werden.

**Tabelle 27: Anteil der MINT-Beschäftigten an allen Sv-Beschäftigten**

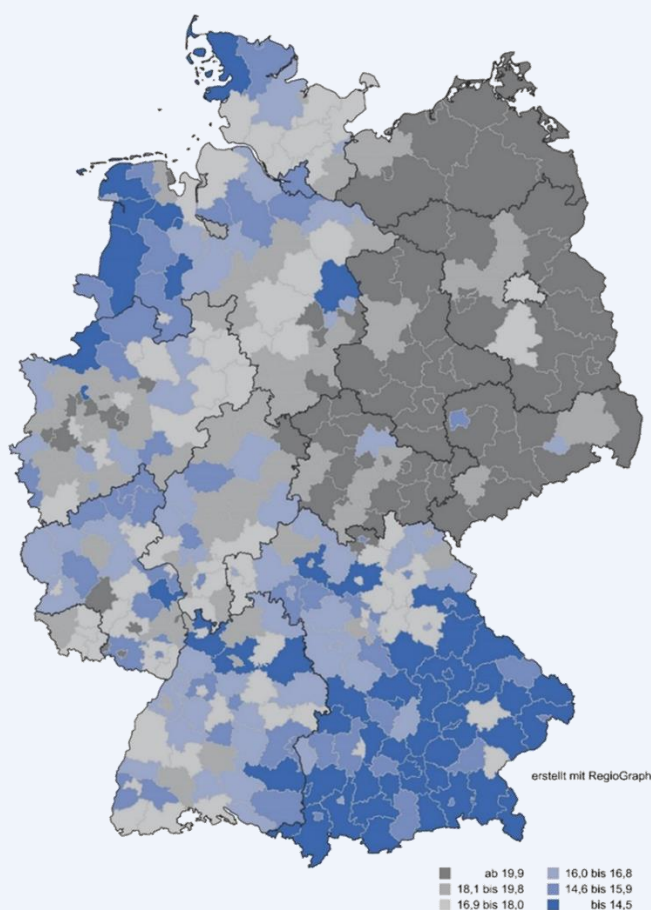
Ranking nach Bundesland		In der Impulsregion	
1) Baden-Württemberg	27,4%	Erfurt	15,2%
2) Saarland	23,5%	Jena	24,7%
3) Thüringen	22,5%	Weimarer Land	17,0%
4) Bayern	21,3%	Weimar	17,1%
5) Sachsen / Niedersachsen	21,1%	Impulsregion	18,1%
Deutschlandweiter Durchschnitt	21,1%		

Quellen: Bundesagentur für Arbeit (2016)

Neben dem aktuellen Anteil an MINT-Beschäftigten ist jedoch auch die Altersstruktur wichtig. Der Anteil der über 55-Jährigen an allen MINT-Beschäftigten gibt Aufschluss darüber, wie viele der aktuellen MINT-Beschäftigten in den nächsten Jahren in den Ruhestand gehen und wodurch Fachkräfteengpässe entstehen bzw. verstärkt werden können.

In Thüringen ist der Anteil über 55-Jähriger an den MINT-Beschäftigten mit 20,1 Prozent höher als im Bundesdurchschnitt (16,9 Prozent). Der höchste Anteil über 55-Jähriger an allen MINT-Beschäftigten besteht in Brandenburg mit 21,5 Prozent und der niedrigste in Bayern mit 14,7 Prozent (Abbildung 51). In der Impulsregion weisen alle Gebietskörperschaften überdurchschnittlich viele ältere Beschäftigte in MINT-Berufen auf. Dabei besteht in Weimar und Erfurt mit 21,3 und 21,4 Prozent die höchste Gefahr für steigende Fachkräfteengpässen in MINT-Berufen in den kommenden Jahren. Doch auch das Weimarer Land weist mit 17,8 Prozent den geringsten Anteil über 55-Jähriger in MINT-Berufen auf und liegt damit aber dennoch über dem deutschlandweiten Durchschnittswert. In Jena liegt der Anteil über 55-Jähriger in MINT-Berufen mit 19,8 Prozent im Mittelfeld.

Abbildung 51: Anteil der über 55-Jährigen an allen MINT-Beschäftigten



Quellen: Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2016)

Eine Möglichkeit den Fachkräftepool zu vergrößern besteht in der erfolgreichen Integration von ausländischen Arbeitnehmern in den Arbeitsmarkt. Eine Auswertung des IW Köln (2016) untersuchte den Anteil der ausländischen Arbeitnehmer an allen MINT-Beschäftigten. Deutschlandweit liegt der Anteil ausländischer Arbeitnehmer an allen MINT-Beschäftigten bei 7,7 Prozent – den niedrigsten Anteil hat mit 1,6 Prozent Sachsen-Anhalt. Auch in Thüringen ist der Wert mit 2,1 Prozent relativ gering. In der Impulsregion reicht keine Gebietskörperschaft an den gesamtdeutschen Anteil heran. Weimar weist mit 6,1 Prozent ausländischer Arbeitnehmer in MINT-Berufen die höchste Quote auf, das Weimarer Land mit 1,4 Prozent die geringste. Erfurt und Jena rangieren mit 3,0 bzw. 2,7 Prozent ausländischer MINT-Beschäftigten im Mittelfeld.

Neben den MINT-Beschäftigten zeichnet sich eine wachsende Bedeutung für Angestellte der Kultur- und Kreativwirtschaft ab. Die steigende Tertiarisierung, Wissensintensivierung der wachsende Dienstleistungs- und Industrieverbände machen KuK-Beschäftigte zu einer zunehmend wichtigeren Säule der Wirtschaft. In der Impulsregion wohnen überdurchschnittlich viele KuK-Beschäftigte. Mit über 10.000 KuK-Beschäftigten arbeiten in der

Impulsregion rund 50 Prozent aller KuK-Beschäftigten Thüringens. Dies entspricht einem Anteil an KuK-Beschäftigten von 5,3 Prozent in der Impulsregion gegenüber 2,9 Prozent in Thüringen und 4,5 Prozent in Deutschland. Innerhalb der Impulsregion weisen vor allem Erfurt mit 6,7 Prozent und Weimar mit 7,6 Prozent einen hohen Anteil an KuK-Beschäftigten auf.

**Tabelle 28: KuK-Beschäftigte**

2015	KuK-Beschäftigte (Absolut)	Anteil KuK-Beschäftigte (in Prozent)
Erfurt	7.018	6,7%
Jena	1.853	3,4%
Weimar	1.807	7,6%
Weimarer Land	290	1,2%
Impulsregion	10.967	5,3%
Thüringen	22.968	2,9%
Deutschland	1.386.052	4,5%

Quellen: Bundesagentur für Arbeit (2016)

In Jena arbeiten unterdurchschnittlich viele KuK-Beschäftigte, dafür anteilig die meisten Industrie 4.0-Beschäftigten. Mit rund 8.000 Industrie 4.0-Beschäftigten arbeiten etwa 40 Prozent aller I 4.0-Beschäftigten der Impulsregion in Jena, weitere rund 40 Prozent in Erfurt und die übrigen in Weimar und dem Weimarer Land.

Anteilig an allen Sv-Beschäftigten in einer Region sind in Jena mit 15,0 Prozent die meisten Beschäftigte im Bereich Industrie 4.0 tätig. Im Weimarer Land sind dies 8,8 Prozent, in Erfurt 8,0 Prozent und Weimar 3,7 Prozent.

Eine Möglichkeit, die Fachkräfteversorgung der Zukunft zu verbessern, ist in die Ausbildung der Fachkräfte zu investieren. In der Impulsregion werden deutlich mehr MINT- und KuK-Absolventen ausgebildet als im deutschlandweiten Vergleich. Besonders in Jena und Weimar werden überdurchschnittlich viele MINT- und KuK-Absolventen ausgebildet. Dennoch ist der Anteil der MINT-Beschäftigten in der Impulsregion niedriger als der in Gesamtdeutschland (Tabelle 27). Dies deutet darauf hin, dass viele MINT-Absolventen die Region nach ihrem Studium wieder verlassen.

**Tabelle 29: Industrie 4.0-Beschäftigte**

2015	I 4.0-Beschäftigte (absolut)	Anteil I 4.0-Beschäftigte (in Prozent)
Erfurt	8.363	8,0%
Jena	8.062	15,0%
Weimar	865	3,7%
Weimarer Land	2.195	8,8%
Impulsregion	19.485	9,4%
Thüringen	86.500	11,0%
Deutschland	3.999.013	13,0%

Quellen: Bundesagentur für Arbeit (2016)

**Tabelle 30: MINT-/KuK-Absolventen**

2015	MINT-Absolventen (Absolut)	KuK-Absolventen (Absolut)	Anteil MINT-Absolventen (an allen SvB)	Anteil KuK-Absolventen (an allen SvB)
Erfurt	387	400	0,4%	0,4%
Jena	1.581	671	3,0%	1,3%
Weimar	638	945	2,7%	4,0%
Weimarer Land	0	0	0,0%	0,0%
Impulsregion	2.606	2.017	1,3%	1,0%
Deutschland	171.184	67.967	0,6%	0,2%

Quellen: Bundesagentur für Arbeit (2016)

### Zusammenfassung Demografie und Fachkräfte

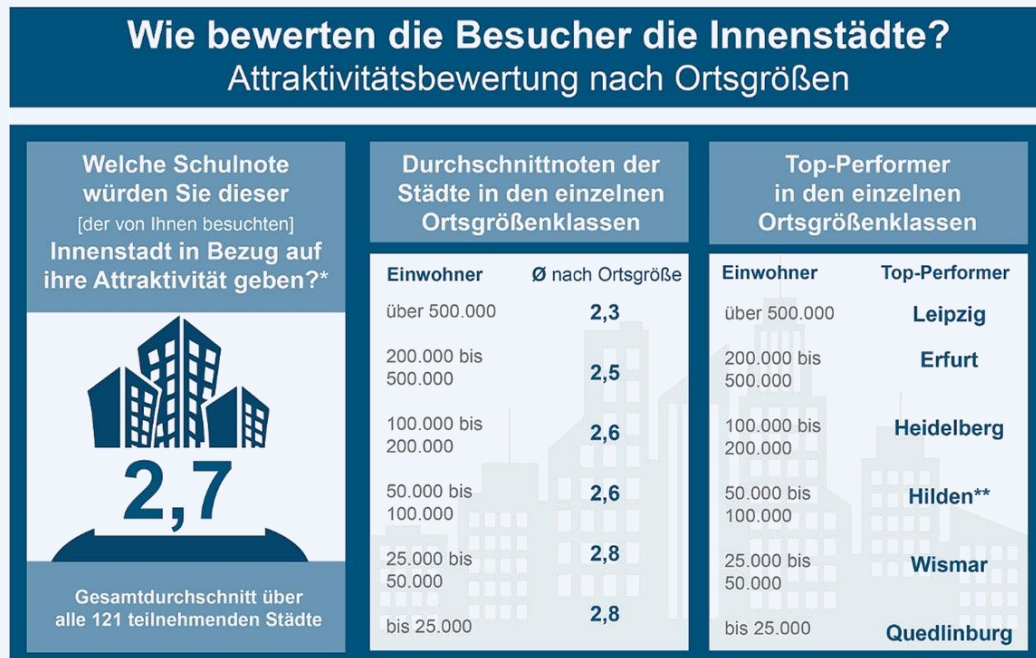
Stärken	Schwächen
Stabile, leicht positive Bevölkerungsentwicklung	Schrumpfende Erwerbsbevölkerung
Positiver Wanderungssaldo und starke Zuwanderung der Gruppe 18- bis unter 30-Jährige	Abwanderungstendenz der Bevölkerung im Erwerbsalter
Gute Qualifikationsstruktur (wenige ohne Ausbildung, gute Balance zwischen Facharbeitern und Akademikern)	Wenige MINT-Beschäftigte und davon überproportional viele über 55-Jährige
Hohe Akademikerquote	Unterdurchschnittliche Quote an Industrie 4.0-Beschäftigten
Hoher Anteil KuK-Beschäftigter	
Hoher Anteil an KuK- und MINT-Absolventen	
Gute Hochschullandschaft	

### 3.2.7 Leben: Wohnen und Attraktivität

Dieses Kapitel widmet sich den äußeren Rahmenbedingungen, die im weiteren Sinne das Leben und die Lebensqualität beeinflussen. Auch dieser Bereich obliegt den Ausstrahlungseffekten der Kultur als Querschnittsbereich. Allerdings liegt der Fokus der nachfolgenden Analyse auf den Bereichen der Lebensumstände der Bürger der Impulsregion, die in den vorangegangenen Analysen noch nicht untersucht wurden.

Die Lebensqualität ist im Kern nicht zu quantifizieren und daher schwer zu messen. Dennoch gibt es einige Indikatoren, die Ausdruck einer guten Lebensqualität sind. Beispielsweise zählen eine attraktive Innenstadt, das Preisniveau, die Kaufkraft, das Kinderbetreuungsangebot und das Flair einer Stadt zu Faktoren, die mit einer hohen Lebensqualität einhergehen. In einer aktuellen Umfrage wurde jüngst Erfurt zur attraktivsten Innenstadt der Größenkategorie 200.000-500.000 Einwohner gewählt (Abbildung 52). „Den größten Einfluss auf die Bewertung der Innenstädte haben der Studie zufolge ihr Ambiente und Flair. Vor allem der Charakter der Gebäude, Plätze und Grünflächen spiele eine große Rolle. Erst auf Platz zwei folgt die Vielfalt des Einzelhandelsangebots. Eine untergeordnete Rolle bei der Bewertung spielen dagegen laut Umfrage die Parkplatzsituation und das Angebot von verkaufsoffenen Sonntagen“ (IFH, 2016).

Abbildung 52: Attraktivität von deutschen Innenstädten nach Ortsgrößen



\*Bewertung anhand von Schulnoten 1 bis 6, Gesamtdurchschnitte über alle teilnehmenden Städte der entsprechenden Ortsgrößen  
\*\*Aufgrund der sehr geringen Anzahl der Befragten des Bestplatzierten in dieser Kategorie, wurde hier der Zweitplatzierte ausgewiesen

Die Analyse der Wohnsituation gibt maßgeblich Aufschluss über die Attraktivität der Region. Dabei spiegeln die (Quadratmeter-)Preise als Ausdruck des Zusammenspiels aus Angebot und Nachfrage die Attraktivität einer Region dergestalt wieder, dass hohe Preise zum einen von einer hohen Nachfrage als Ausdruck hoher Attraktivität in der Gegenwart zeugen, wie auch zeitgleich aufgrund der hohen Preise eine sinkende Nachfrage in der Zukunft erwarten lassen, da sich ein Teil der Bevölkerung dieses Preisniveau nicht leisten kann. Niedrige Preise hingegen zeugen von einer geringen Nachfrage und drücken dadurch eine geringe Attraktivität aus. Diese Attraktivität hängt dabei von einer Vielzahl von Faktoren ab, die dadurch die Preise beeinflussen wie beispielsweise die Lage, Qualität der Bausubstanz, Anschluss an öffentliche Verkehrsmittel, Ausstattung, Lebensqualität/öffentliches Leben einer Stadt/eines Stadtviertels, Breitbandanschluss etc.

**Abbildung 53: Preisniveau ETW-Bestand**

1. Hj. 2016, je qm



\* Preisniveau Thüringen\*\* = 1  
\*\* Gewichtet nach Einwohnern

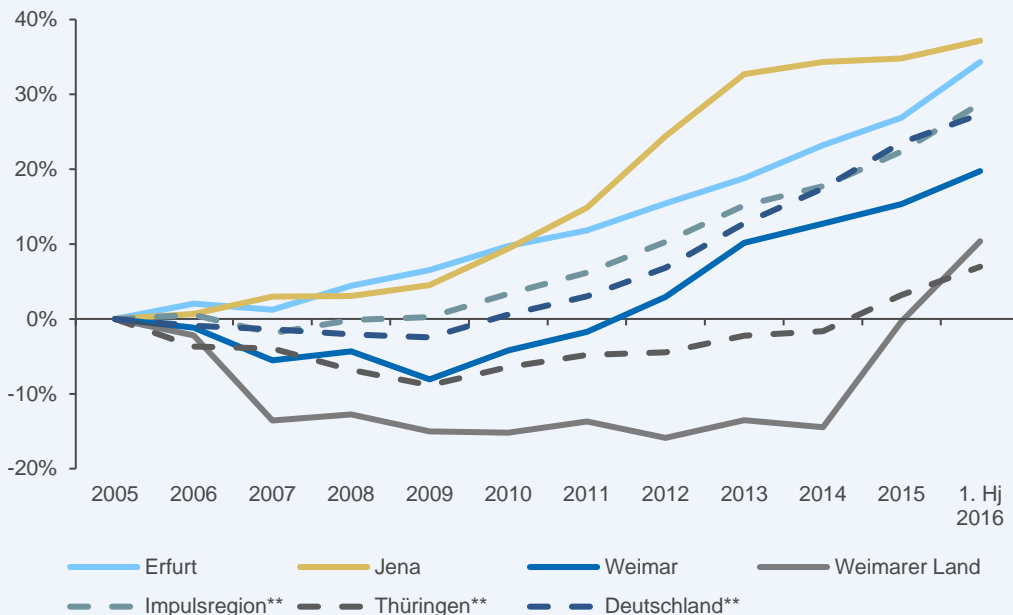
Quellen: F+B (2016)

In der gesamten Impulsregion liegen die durchschnittlichen Quadratmeterpreise einer Eigentumswohnung (ETW-Bestand) über dem Thüringer Durchschnittwert (Abbildung 53). Damit ist die Impulsregion überdurchschnittlich attraktiv. Vergleicht man die Immobilienmarktsituation jedoch mit dem bundesweiten Immobilienmarkt lässt sich feststellen, dass die Quadratmeterpreise in der Impulsregion immer noch historisch bedingt unter dem deutschen Durchschnittspreis liegen. Lediglich in Jena kostet eine Eigentumswohnung dem deutschen Durchschnittswert entsprechend. Die Preisvorteile der Wohnkosten der vergangenen Jahre sind somit nicht mehr in dem Umfang gegeben. Insbesondere Jena, als Studenten-, Technologie- und Wissenschaftsstadt ist hochattraktiv und zieht viele neue Bürger an, was sich dementsprechend in den Quadratmeterpreisen für Eigentumswohnungen niederschlägt.



Abbildung 54: Preisentwicklung ETW-Bestand

2005 - 1. Hi. 2016, je qm



Quellen: F+B (2016)

Betrachtet man die Preisentwicklung der Eigentumswohnungen in den letzten drei Jahren, stehen besonders Erfurt und Jena mit einer Preissteigerung von über 30 Prozent hervor. Dies ist sowohl Zeichen einer steigenden Attraktivität, jedoch besteht dadurch auch die Herausforderung genügend Wohnraum für alle Bürger zur Verfügung zu stellen. Insgesamt folgt die Impulsregion in ihrer Preisdynamik der durchschnittlichen Entwicklung in Deutschland. Besonders in den letzten beiden Jahren ist in allen Gebietskörperschaften ein beträchtlicher Anstieg der Quadratmeterpreise zu beobachten, was ein Indiz der steigenden Aktivität am Immobilienmarkt ist.

Auf Basis der aktuellen Baugenehmigungen wurde ein Szenario bis 2020 entwickelt, mit dem der zukünftige jährliche Baubedarf abgeschätzt werden soll. Demnach ist der Baubedarf insbesondere in Erfurt und in abgeschwächtem Maße in Weimar in den nächsten Jahren hoch. 2014 wurden in Erfurt 408 Wohnungen fertiggestellt. Der Bedarf bis 2020 liegt jedoch bei jährlich 1.227 Wohnungen. Hier muss mit einer erhöhten Bautätigkeit gerechnet werden. Es muss aber berücksichtigt werden, dass laut Aussagen der Stadt Erfurt und deren Berechnungen von einem jährlichen Baubedarf von etwa 750 Wohneinheiten ausgegangen wird, wenn ein Einwohnerzuwachs von ca. 1.000-1.500 Personen pro Jahr gegeben ist. In Jena war die Bautätigkeit bereits in den letzten Jahren aufgrund der angespannten Situation vor Ort enorm. Obwohl hier im Vergleich zu Erfurt nur rund die Hälfte der Einwohner leben, wurden 70 Prozent mehr Wohnungen gebaut (**Tabelle 31**). Zudem wird in den nächsten Jahren eine Verschiebung stattfinden: Die Erwerbsbevölkerung (mit relativ hohem Quadratmeterbedarf) wird sinken, während die jugendliche Bevölkerung (mit relativ niedrigem Quadratmeterbedarf) steigen wird. Der Baubedarf wird deshalb in den nächsten Jahren auf hohem Niveau bleiben, aber leicht sinken. Im Weimarer

Land wird der Bedarf relativ stark sinken. Hauptgrund ist die nach aktueller demografischer Prognose sinkende Einwohnerzahl.

Mit Blick auf die jetzt schon angespannten Immobilienpreise und gleichzeitigem hohem Baubedarf in den Städten wäre ein intraregionaler Ausgleich sinnvoll. Einzelne Orte im Weimarer Land könnten verstärkt die Wohnortfunktion einnehmen und damit die Städte der Impulsregion entlasten, um den eigenen Schrumpfungstendenzen entgegen zu wirken. Dabei sollte das Leitbild der kompakten Stadt weiterhin berücksichtigt werden, Suburbanisierung und Zersiedlung sind zu vermeiden. Ergänzungsstandorte für städtische Wohnfunktionen sollten nur in Verbindung mit den städtischen Entwicklungskonzepten vorgeschlagen werden.

Das IW-Baubedarfsmodell ist ein Modell, das auf Basis verschiedener Bedarfskomponenten den zukünftigen Baubedarf auf Kreisebene bis zum Jahr 2020 prognostiziert. Eine Komponente stellt der demografiebedingte Baubedarf dar. Um diesen demografiebedingten Baubedarf zu erhalten, wird zuerst der individuelle altersabhängige Pro-Kopf-Wohnflächenkonsum auf Basis des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) bestimmt. Im folgenden Berechnungsschritt wird der altersabhängige Wohnflächenkonsum mit der Bevölkerungsprognose der Bertelsmann-Stiftung bzw. der IW-Bevölkerungsprognose für die A-Städte kombiniert. Hieraus resultiert der absolute zukünftige Wohnflächenkonsum für die jeweiligen Altersgruppen. Der zukünftige Bedarf nach Wohnungen ergibt sich anschließend, indem der Wohnflächenkonsum auf Kreisebene durch die jeweiligen Durchschnittsgrößen der neu errichteten Wohnungen in den jeweiligen Landkreisen dividiert wird. Eine weitere Komponente des IW-Baubedarfsmodells bildet der Ersatzbedarf. Dieser definiert sich als die durch Abbruch, Umwidmung oder Zusammenlegung mehrerer Wohnungen erwarteten Wohnungsabgänge die in der Folge zu ersetzen sind. Eine dritte Komponente des Modells ist der Nachholbedarf, der sich als Summe des Baubedarfsüberhangs, also der Differenz zwischen Baubedarf und realisierter Bautätigkeit, zwischen den Jahren 2010 und 2014 definiert.

Neben den skizzierten Komponenten des IW-Baubedarfsmodells wurde dem Modell aufgrund der starken Flüchtlingszuwanderung ab dem Jahr 2015 ein weiteres Element hinzugefügt, das die erhöhte Zuwanderung und den damit einhergehenden Baubedarf abschätzt. Auf Grundlage von Rohdaten des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge (BAMF) werden Anzahl und Struktur der zuwandernden Asyl- und Schutzsuchenden bestimmt. Unter Berücksichtigung von Schutzquoten und Familiennachzug wird anschließend die Anzahl an benötigten Wohnungen gemäß der Methodik des IW-Baubedarfsmodells berechnet.

Um abschließend den reinen Baubedarf zu ermitteln, wird der vorher berechnete Wohnungsbedarf um den regional differenzierten Leerstand (BBSR, 2014) korrigiert, der eine natürlich Quote von 2,5 Prozent überschreitet.

**Tabelle 31: Baubedarfsprognosen – Prognose nach Berechnungen IW (2016)**

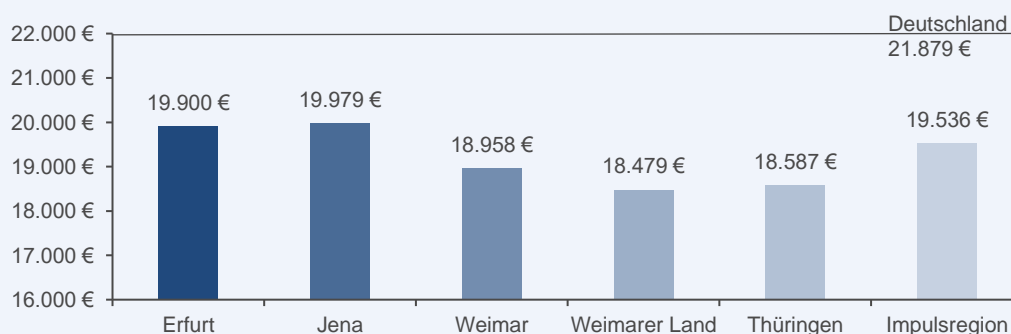
\* Aktuellstes verfügbares Jahr

	<b>Bevölkerung (2015)</b>	<b>Baufertigstellungen 2014*</b>	<b>Durchschn. Baubedarf 2015-2020 pro Jahr</b>
Erfurt	210.118	408	1.227
Jena	109.527	684	560
Weimar	64.131	56	333
Weimarer Land	82.127	211	130
Thüringen	2.170.714	3.487	4.222
Deutschland	82.175.684	245.325	385.187

Quellen: Berechnungen IW (2016) auf Basis der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder

Neben einer Analyse des Preisniveaus für Wohnraum ist jedoch auch entscheidend, ob und in welchem Maße sich die Kaufkraft der Einwohner im Verhältnis dazu entwickelt hat. Bei der durchschnittlichen Kaufkraft pro Einwohner muss sich die Impulsregion deutlich unter dem Bundesdurchschnitt einordnen. Allerdings liegt die Kaufkraft allgemein in Thüringen um fast 3.300 EUR unter dem deutschen Durchschnittswert von 21.879 EUR (Abbildung 55). Insgesamt hat sich die Kaufkraft in Thüringen in den letzten Jahren positiv entwickelt, während sie sich 2016 in acht der zehn westdeutschen Bundesländer negativ entwickelt hat (GfK, 2015). Mit bis zu 1.500 EUR Differenz bei der durchschnittlichen Kaufkraft pro Einwohner sind deutliche Unterschiede innerhalb der Impulsregion auszumachen. Während in Weimar durchschnittlich 19.979 EUR zur Verfügung stehen, sind es im Weimarer Land nur 18.479 EUR. Jena weist zwar die höchste Kaufkraft je Einwohner in der Impulsregion auf. Dennoch liegt die durchschnittliche Kaufkraft in Jena deutlich unter dem deutschlandweiten Niveau, während das Preisniveau für Eigentumswohnungen bereits auf Bundesniveau liegt (vgl. Abbildung 53).

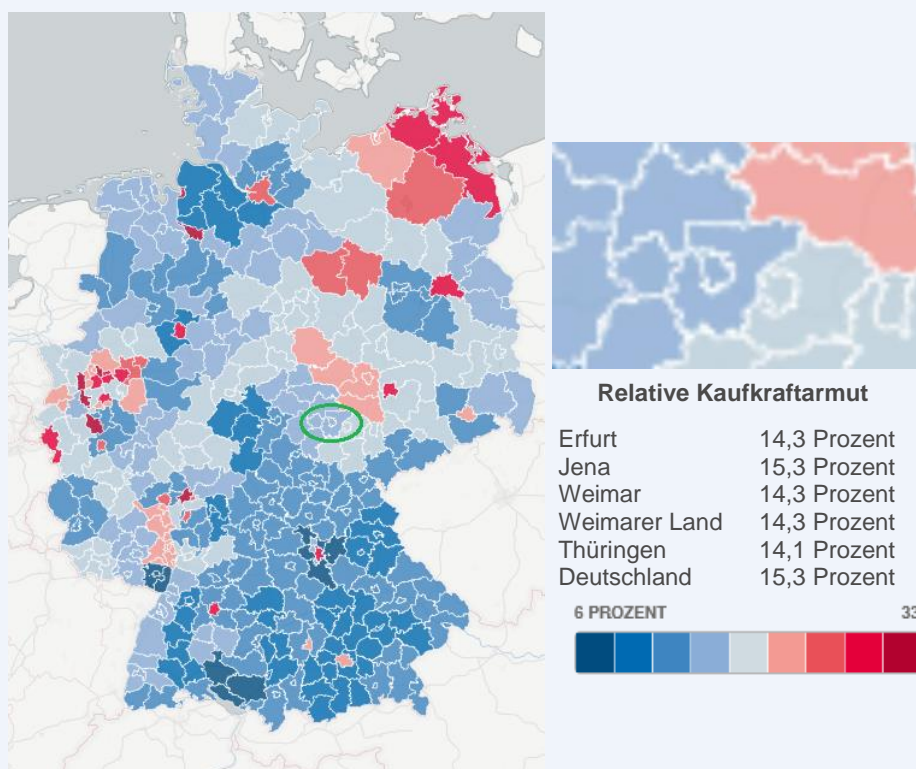
Abbildung 55: Kaufkraft pro Einwohner 2016



Quellen: GfK (2015)

Um eine vergleichbare Aussage zwischen Preisniveau, Löhnen und Kaufkraft zu erlangen, hat das IW (2016) eine Berechnung der Kaufkraftarmut durchgeführt. Dabei wird das Einkommen um das lokale Preisniveau bereinigt, um eine bessere Aussagekraft zu erhalten, als dies durch Betrachtung von reiner Einkommensarmut möglich ist. Beispielsweise schneidet Thüringen in Vergleichen der Einkommen und Diskussionen um Einkommensarmut üblicherweise schlecht ab. Bezieht man jedoch die lokalen Preisniveaus mit ein und betrachtet somit die Kaufkraftarmut, erzielt Thüringen mit 14,1 Prozent Kaufkraftarmut den viertniedrigsten Wert in Deutschland. Die niedrigste Quote sowohl bei Einkommens- als auch Kaufkraftarmut, haben Bayern und Baden-Württemberg mit 12,4 beziehungsweise 12,6 Prozent (vgl. Abbildung 56). Durch die Betrachtung der Kaufkraft- statt der Einkommensarmut sinkt das Gefälle zwischen Ost- und Westdeutschland, da das Preisniveau in den neuen Bundesländern rund 5 Prozent geringer liegt als im Westen. Darüber hinaus ist Kaufkraftarmut vornehmlich ein Problem der Städte, da hier besonders hohe Preise vorherrschen. In städtischen Gebieten liegt die Kaufkraftarmut bei 21,4 Prozent – rund 7 Prozentpunkte höher als auf dem Land. Die höchste Kaufkraftarmutsquote haben dementsprechend die Städte: Bremerhaven und Gelsenkirchen mit 28,5 und 28,4 Prozent gefolgt von Köln mit 26,2 Prozent. Den niedrigsten Wert weist die Region Bodensee-Oberschwaben mit 8,6 Prozent auf.

Abbildung 56: Kaufkraftarmut



Quellen: IW Köln (2016)

Die Impulsregion schneidet im Vergleich im Mittelfeld ab. Mit einer Kaufkraftarmut von rund 14,3 Prozent liegt das Niveau leicht über dem gesamthüringischen Wert, der der viertniedrigste in der Bundesrepublik ist. Innerhalb der Impulsregion wird deutlich, dass das Gefälle zwischen Stadt und Land weniger stark ausgeprägt ist als in Gesamtdeutschland, wo typischerweise die Zentren eine höhere Armutsquote aufweisen als die ländlicheren Räume. Daraus lässt sich schließen, dass trotz steigender Wohnpreise in den vergangenen Jahren in der Impulsregion aktuell von keiner Kaufkraftarmut zu sprechen ist, wobei die Kaufkraftarmut in Jena am höchsten ist und es dort auch die höchsten Wohnpreisanstiege gab. Für die kommenden Jahre ist es jedoch wichtig, dass eine Steigerung der Lebenshaltungskosten gleichermaßen durch steigende Löhne der Bevölkerung kompensiert wird. Dies setzt aber wiederum – wie oben erläutert – einen Anstieg der Produktivität über Innovationen und Größenwachstum voraus.

Ein weiteres zentrales Element der Attraktivität einer Region besteht in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und dementsprechend im Angebot von Betreuungsmöglichkeiten für Kinder. Bei der KiTa-Versorgung und der Betreuungsquote kann sich die Impulsregion mit einer überdurchschnittlichen Quote abheben. Im Vergleich zum Bundesdurchschnitt liegt sowohl die Betreuungsquote der unter 3-Jährigen als auch der 3- bis 6-Jährigen über dem deutschlandweiten Mittel (Tabelle 32).

**Tabelle 32: Betreuungsquote**

Betreuungsanteile von über 100 Prozent entstehen durch "Kita-Pendler", d. h. Kinder, die am Arbeitsort ihrer Eltern in die Kita gehen, aber dort nicht gemeldet sind

	Kinder unter 3 Jahre	Kinder 3 bis unter 6 Jahre
Erfurt	49,0%	96,2%
Jena	56,4%	99,7%
Weimar	56,0%	101,6%
Weimarer Land	56,2%	92,6%
Thüringen	52,2%	95,6%
Deutschland	32,7%	93,6%

Quellen: Statistisches Bundesamt (2016)

Besonders Jena und Weimar bestechen mit einer Betreuungsquote von 99,7 bzw. 101,6 Prozent der 3- bis 6-jährigen Kinder. Weimar erreicht eine Betreuungsquote von über 100 Prozent durch ein Kita-Angebot, das von einpendelnden Arbeitnehmern in Anspruch genommen wird. Arbeitnehmer ziehen demnach die Kitas in der Nähe zu ihrer Arbeitsstelle der Kita am Wohnort vor. Gerade eine gesicherte Kinderbetreuung stellt ein Attraktivitätsmerkmal für junge Familien dar und ist ein wichtiger Schritt zur Bindung von Fachkräften an die Region.

Im Zuge des demografischen Wandels ist jedoch nicht nur das Pflegeangebot für Kinder, sondern auch das der Senioren entscheidend. Eine stetig älter werdende Gesellschaft fragt andere soziale Leistungen nach und hat andere infrastrukturelle Anforderungen als jüngere Gesellschaften. Dies betrifft insbesondere das Wohnangebot, die medizinische Versorgung wie auch die Pflegeversorgung.

Auch das Bundesland Bayern hat dies erkannt und bereits frühzeitig diese sich verändernden Anforderungen in die Planungen des Wohnungswesens aufgenommen. Durch diverse Förderprogramme für Neubauten von Miet- und Genossenschaftswohnungen über die Modernisierung des Mietwohnungsbestands und von Altenheimen, bis hin zur Förderung des Eigenwohnraumes<sup>8</sup>.

Da im Alter vielseitiges Wohnen je nach Gesundheitszustand der jeweiligen Person wünschenswert ist, wird im Folgenden das Pflegeangebot ambulanter und stationärer Pflege untersucht. Für die Analyse der Pflegeangebote wurden die Pflegekapazitäten je 10.000 Einwohner der vier Gebietskörperschaften mit den Werten Thüringens und Gesamtdeutschlands verglichen (Abbildung 57). Mit 40,2 Angestellten in ambulanten Pflegediensten liegt die Impulsregion leicht über dem bundeweiten Durchschnitt von 39,6 Angestellten. Innerhalb der Impulsregion stechen insbesondere Jena und Weimar mit je 60,4 ambulanten Pflegeangestellten je 10.000 Einwohner

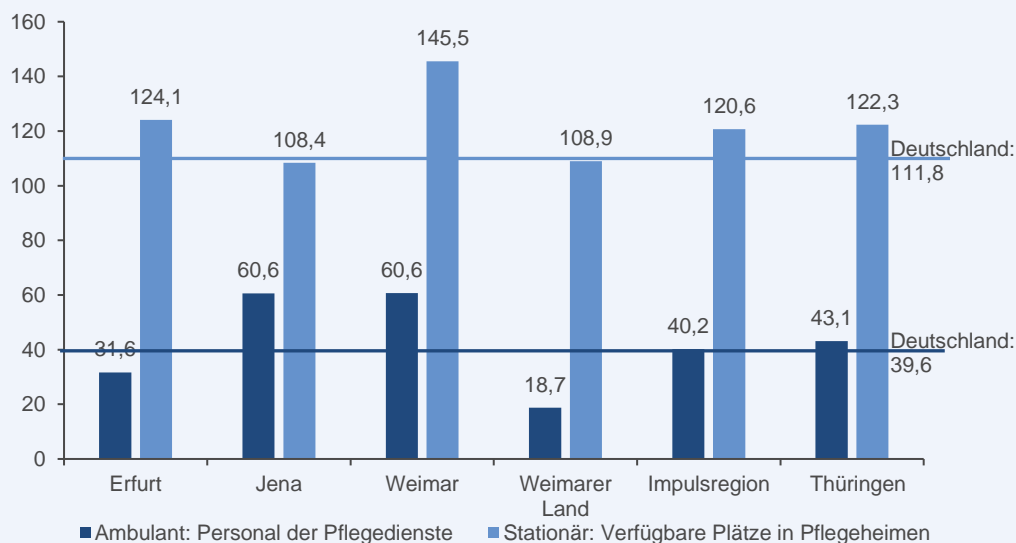
<sup>8</sup> Weitere Informationen hierzu unter: <https://www.stmi.bayern.de/buw/index.php> und <https://goo.gl/7SZ6Hn>

hervor. Weimar ist ebenfalls Spitzenreiter bei den stationär verfügbaren Plätzen in Pflegeheimen. Mit 145,5 Plätzen je 10.000 Einwohner liegt das Angebot in Weimar deutlich über dem deutschlandweiten Angebot von 111,8 Plätzen je 10.000 Einwohnern. Damit existiert ein großes Pflegeangebot für Senioren in Weimar. Erfurt weist ein überdurchschnittliches stationäres und unterdurchschnittliches ambulantes Pflegeangebot auf, während dies bei Jena genau umgekehrt der Fall ist. Das Weimarer Land weist mit 108,9 Pflegeplätzen je 10.000 Einwohnern ein leicht unterdurchschnittliches stationäres Pflegeangebot auf und mit einem ambulanten Pflegepersonal von 18,7 Personen je 10.000 Einwohnern ein deutlich unterdurchschnittliches ambulantes Pflegepersonal. Das Pflegeangebot in Thüringen insgesamt liegt leicht über dem Angebot je Einwohner Gesamtdeutschlands.

Ambulante und stationäre Pflegeangebote ermöglichen es der älteren Bevölkerung altersgerecht zu wohnen. Durch ein vielfältiges Angebot aus ambulanten Angeboten, die das private Wohnen ermöglichen und stationären Pflegeeinrichtungen, wird den jeweiligen Personen entsprechend ihres Gesundheitsstandes eine geeignete Betreuung und Versorgung ermöglicht.

Abbildung 57: Betreuungsplätze Senioren

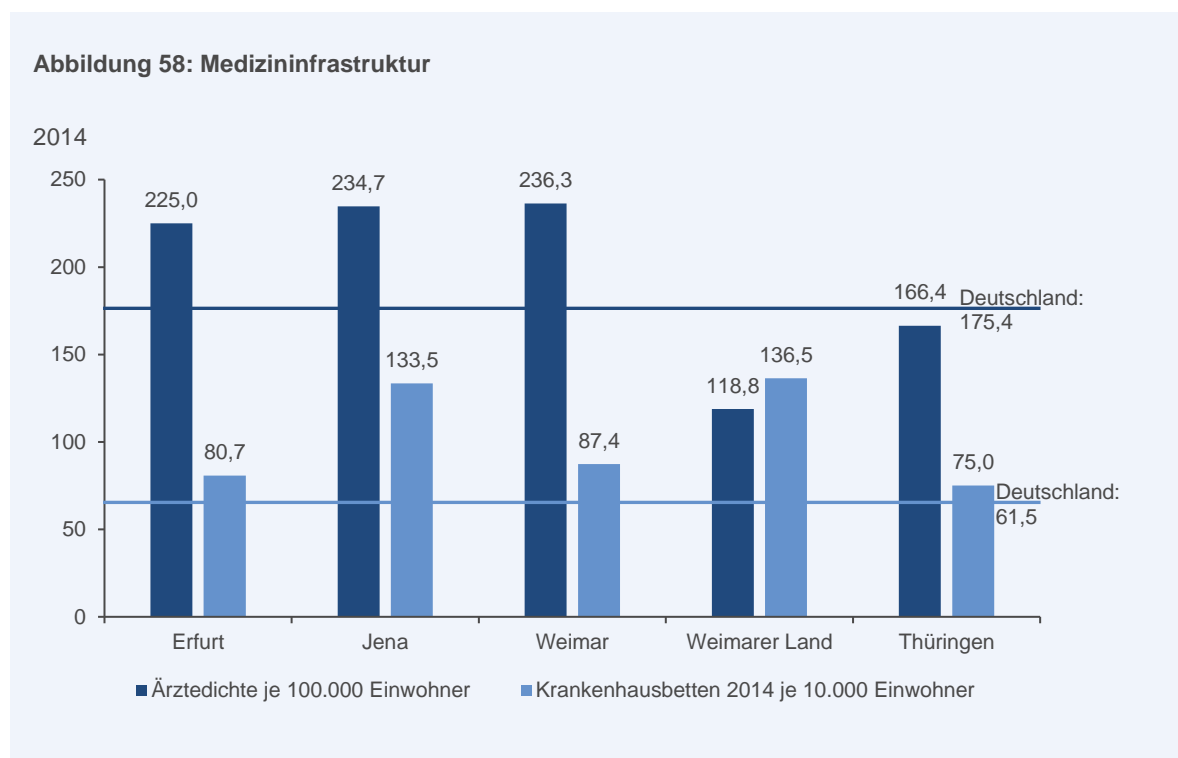
Angaben je 10.000 Einwohner, 2013



Quellen: Statistisches Bundesamt 2016

Die Medizininfrastruktur in der Impulsregion gut ausgebaut. Zum einen liegt die Ärztedichte in drei von vier Teilregionen der Impulsregion über dem Durchschnittswert von Thüringen wie auch Deutschland. Zum anderen gibt es deutlich mehr Krankenhausbetten pro 10.000 Einwohnern als in Thüringen oder Deutschland. 2014 gab es in Deutschland umgerechnet je 100.000 Einwohner 175,4 Ärzte; in Thüringen sind dies 166,4 Ärzte. In der Impulsregion liegt diese Ärztedichte bei 118,8 Ärzten im Weimarer Land, bei 225,0 Ärzten in Erfurt und in Jena und Weimar sogar bei 234,7 bzw. 236,3 Ärzten je 100.000 Einwohnern. Die Stärken der medizinischen Infrastruktur in der Impulsregion offenbart sich ebenso in der Zahl der Krankenhausbetten je 10.000 Einwohnern. Während in

Deutschland 61,5 Krankenhausbetten auf je 10.000 Einwohner kommen, liegt diese Zahl in Thüringen bei überdurchschnittlichen 75,1 Betten. In der Impulsregion liegt diese Zahl in Erfurt bei 80,7 Betten, in Weimar bei 87,4 Betten, in Jena bei 133,5 Betten und im Weimarer Land sogar bei 136,5 Betten. Dies sind mehr als doppelt so viele Krankenhausbetten je 10.000 Einwohner als im bundesdeutschen Durchschnitt.



Quellen: Statistisches Bundesamt 2016

Neben dem Preisangebot, der wirtschaftlichen Kaufkraft und den Betreuungsangeboten etc. bestimmen aber auch schwer messbare Faktoren, wie das soziale Engagement und Freizeitaktivitäten die Lebensqualität. Die Impulsregion weist hier eine hohe Lebensqualität durch vielfältige Freizeitaktivitäten auf, wie sich auch in der breiten Struktur und Vielzahl der Sportvereine vor Ort mit zahlreichen ehrenamtlich Engagierten äußert. Erfurt alleine weist 266 Sportvereine mit rund 35.000 Mitgliedern auf, Jena 112 Vereine mit rund 24.500 Mitgliedern, das Weimarer Land 133 Vereine mit 12.500 Mitgliedern und Weimar 59 Vereine mit rund 11.500 Mitgliedern (LSBT, 2016). Damit sind im Weimarer Land 25,2 Prozent der Bevölkerung in sportlichen Vereinen tätig, in Jena 22,8 Prozent in Weimar 16,9 Prozent und in Erfurt 16,8 Prozent. Aufgrund der sportlichen Verankerung in der Region und der Vielzahl an sportlichen Aktivitäten finden sich in der Impulsregion auch drei Sportgymnasien<sup>9</sup>, drei Bundesstützpunkte für die Sportarten Leichtathletik, Ringen und Eisschnelllauf sowie sechs Landesleistungszentren für die Sportarten Badminton, Bogenschießen, Fechten, Judo, Tennis sowie Klettern und Bouldern.

<sup>9</sup> \* Das Sportgymnasium Jena "Johann Chr. Fr. GutsMuths", das Pierre-de-Coubertin-Gymnasium in Erfurt sowie das Humboldt-Gymnasium, welches in jeder Klassenstufe eine Klasse "Athletik plus" anbietet.



## Zusammenfassung Infrastruktur

Stärken	Schwächen
Nähe der Wohnstandorte zum Kulturangebot des urbanen Zentrums	Steigende Mietpreise
Zentrale Lage in Thüringen und Deutschland	Geringe Kaufkraft pro Einwohner, aber keine relative Kaufkraftarmut
Attraktive Stadtzentren mit historischer Bedeutung	
Hohe Kinderbetreuungsquote und gute Pflegeangebote für Senioren	
Gute Medizininfrastruktur	

### 3.2.8 Infrastruktur

Die Impulsregion ist durch eine polyzentrische Raumstruktur geprägt. Hierdurch ergeben sich Kooperationspotentiale, da viele Stärken miteinander vereinigt werden können. Während die Einwohnerdichten von Erfurt und Weimar mit rund 780 bzw. 760 Einwohner je Quadratkilometer relativ gleichauf liegen, ist Jena mit einer Dichte von 954 bereits deutlich enger besiedelt, ähnlich wie Ulm, Ingolstadt oder Aschaffenburg (Statistisches Bundesamt, 2017).

Das Weimarer Land mit einer Einwohnerdichte von nur 102 bildet den Gegenpol. Hier ist die Wohnortfunktion deutlich stärker ausgeprägt, während die drei Städte vornehmlich Arbeitsortfunktionen innehaben. Das Weimarer Land kann dementsprechend in bestimmten Teilbereichen eine Entlastungs- und Komplementärrolle unter Berücksichtigung der Stadtentwicklungskonzepte einnehmen. Dabei sind Suburbanisierung und Zersiedlung zu vermeiden. Einerseits kann bei einer schnellen infrastrukturellen Anbindung der Bevölkerungsdruck von den Städten genommen werden, andererseits wird durch die industrielle Prägung ein schlagkräftiger Industrie-Dienstleistungsverbund innerhalb der Impulsregion ermöglicht. Von der Industrie werden in hohem Maße unternehmensnahe Dienstleistungen nachgefragt, die lokal erbracht werden. Benötigt wird hierfür eine leistungsfähige intraregionale Infrastruktur, wie bspw. gute ÖPNV- und Straßenverbindungen.

Die geografisch attraktive Lage im Zentrum Europas bietet ein großes überregionales Vernetzungspotential. Besonders wichtig sind Autobahnnetze, gefolgt von einer guten Schieneninfrastruktur und Flughafennähe- bzw. -anbindung. Die Dynamik einer Wirtschaft ist davon abhängig, wie reibungslos der Waren- und der Personenverkehr fließen können. Sowohl die Ansiedlungspotentiale von Unternehmen als auch von Einwohnern erhöhen sich mit steigender Qualität der Infrastruktur. Eine leistungsfähige physische Infrastruktur bedeutet auch, Kooperationspotentiale heben zu können. Die zunehmende Wissensintensivierung erfordert überregionale Forschungs- und Innovationskooperationen, da erfolgreiche Innovationsnetzwerke immer größeren Maßstabebenen zugrunde liegen.

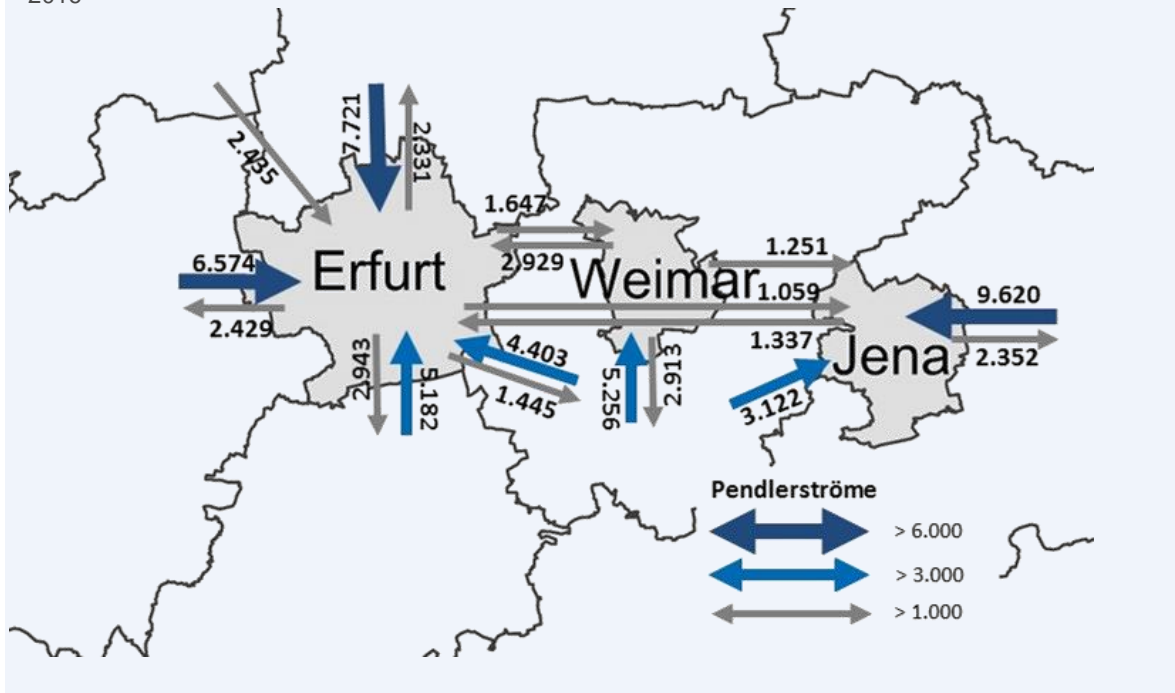
## Physische Infrastruktur / Mobilität

Aufgrund der polyzentrischen Raumstruktur in der Impulsregion ist eine gute Verkehrsinfrastruktur, insbesondere intraregional von großer Bedeutung. Die Pendlerverflechtungen in Abbildung 59 zeigen auf, wie viele Menschen an ihren Arbeitsort einpendeln bzw. aus ihrem Wohnort zum Arbeiten auspendeln und verdeutlichen damit die Pendlerverflechtungen in der Impulsregion. Innerhalb der Impulsregion arbeiten 208.617 Sv-Beschäftigte. Von diesen wohnen 136.922 am selben Ort, wie sie auch arbeiten. Rund 52.800 Beschäftigte pendeln für ihren Job in die Impulsregion aus, während rund 18.600 aus der Impulsregion zum Arbeiten in die umliegenden thüringischen Kreise pendeln. Darüber hinaus pendeln rund 15.007 Beschäftigte von außerhalb Thüringens ein, sowie 14.700 Beschäftigte pendeln aus der Impulsregion an ihren Arbeitsort, der außerhalb Thüringens liegt.

Die drei kreisfreien Städte verzeichnen einen positiven Pendlersaldo, mit 26.200 Einpendlern mehr als Auspendlern in Erfurt, 15.000 in Jena und rund 1.800 in Weimar. Im Weimarer Land hingegen ist ein negativer Pendlersaldo von 8.800 vorzufinden. Die hohe Vernetzung des Weimarer Lands mit allen umliegenden kreisfreien Städten legt nahe, dass die Beschäftigten häufig das Weimarer Land als attraktiven Wohnort nutzen, auch wenn die Arbeitsstelle außerhalb des Kreises liegt. Insbesondere Erfurt weist eine hohe Anziehungskraft auf und zieht aus den direkt angrenzenden, aber auch entfernteren Landkreisen Beschäftigte an. Somit pendeln Arbeitskräfte aus 15 Gebietskörperschaften mit mehr als 500 Pendlern nach Erfurt ein, darunter Saalfeld-Rudolstadt, der Kyffhäuserkreis, Nordhausen, der Wartburgkreis und Schmalkalden-Meiningen. In Jena pendeln Arbeitskräfte aus 8 Gebietskörperschaften mit mehr als 500 Pendlern ein, dem Weimarer Land 5 und Weimar 4, wobei Sömmerda der einzige davon ist, der außerhalb der Impulsregion liegt.

Abbildung 59: Pendlerverflechtungen

2016



Quellen: Bundesagentur für Arbeit (2016)

Aufgrund dieses bestehenden Pendleraufkommens und aufgrund des steigenden Preisdrucks auf den Immobilienmärkten der Großstädte weiterwachsenden Pendleraufkommens ist es daher unumgänglich, die Verbindung der Arbeits- mit den Wohnorten in der Impulsregion durch ausreichende und attraktive öffentliche Nahverkehrsangebote sicherzustellen.

**Tabelle 33: Exemplarischer Fahrtzeitenvergleich**

	ÖPNV	Auto
Erfurt – Jena	31 Min	49 Min
Erfurt – Weimar	16 Min	34 Min
Weimar – Jena	15 Min	35 Min
Apolda – Erfurt	28 Min	47 Min
Apolda – Jena	45 Min	29 Min
Kranichfeld – Jena	78 Min	41 Min
Bad Berka – Apolda	60 Min	34 Min
Bad Berka – Jena	64 Min	32 Min
Bad Berka – Erfurt	51 Min	33 Min

Quellen: Eigene Erhebungen und Darstellung (2017)

Aktuell ist das ÖPNV-Verkehrsangebot im Kreis Weimarer Land jedoch in vielen Relationen dem Individualverkehr noch unterlegen. Die Verbindung zwischen den drei kreisfreien Städten ist hinsichtlich der Reisezeiten als gut einzuschätzen, jedoch besteht Entwicklungsbedarf hinsichtlich der Taktung der Angebote des Schienenverkehrs. Alle drei betrachteten Strecken zwischen den kreisfreien Städten sind mit dem ÖPNV schneller als mit dem Auto zurücklegbar. Je weiter man sich jedoch von den kreisfreien Städten entfernt, desto länger dauert die Verbindung mit dem ÖPNV im Vergleich zum Auto und desto geringer ist zudem die Taktung. Besonders verbesserungsfähig ist dabei die Anbindung nach Jena, das historisch nicht im Verbund zu den westlichen Nachbarn Erfurt, Weimar und Weimarer Land gewachsen ist. Abbildung 60 gibt einen Überblick über die bestehenden Bahnverbindungen bzw. darauf verkehrende Nahverkehrsangebote in der Impulsregion. Hierbei wird ersichtlich, dass es keine Direktverbindung von Apolda oder Kranichfeld nach Jena gibt, was die längeren Fahrtzeiten im ÖPNV gegenüber dem Individualverkehr erklärt.

Abbildung 60: SPNV-Angebot in der Impulsregion



Quellen: DB (2016)

Neben der regionalen Anbindung, ist auch die überregionale entscheidend für eine Region. Überregional ist die Impulsregion gut angeschlossen. Die Nähe zu gut ausgebauten Autobahnen ist für die Impulsregion mit Lage in der Mitte Deutschlands und Europas damit ein Standortvorteil. Darüber hinaus zählen die Autobahnen in Thüringen zu den staufreisten in der ganzen Bundesrepublik. Allein Mecklenburg-Vorpommern hat weniger Stau pro Autobahn-Kilometer als Thüringen und eine kürzere Staudauer pro Autobahnkilometer. In Summe gab es 2015 4.155 km Stau in Thüringen, die 1.840 Stunden dauerten. Die meisten Staukilometer gab es in Nordrhein-Westfalen mit rund 322.600 km Stau und 105.000 Staustunden. Setzt man dies ins Verhältnis der vorhandenen Autobahnkilometer, so wurde in Deutschland im Schnitt auf jedem Kilometer Autobahn im Jahr 2015 26,3 Stunden im Stau gestanden wurde, während dies in Thüringen nur rund 0,9 und Nordrhein-Westfalen 47,4 Stunden pro Kilometer Autobahn waren. Auch die Staulänge ist in Thüringen nur ein Bruchteil der Staulänge vom Bundesdurchschnitt oder anderer Bundesländer. Während deutschlandweit pro Autobahnkilometer 86,9 km Stau waren, war die äquivalente Staulänge in Thüringen nur 0,9 km pro Autobahnkilometer. Das andere Extrem bildet Berlin mit einer Staulänge von 1.050 km Stau pro Autobahnkilometer. Tabelle 34 verdeutlicht wie gering das Stauaufkommen in Thüringen im Vergleich zu den anderen Bundesländern ist.

**Tabelle 34: Staubilanz**

Die vier staufreisten und staureichsten Bundesländer Deutschlands im Jahr 2015

2015	Staulänge	Staudauer
	pro Autobahn-Straßenkilometer (in km)	pro Autobahn-Straßenkilometer (in Stunden)
Mecklenburg-Vorpommern	0,3	0,9
Thüringen	0,9	3,6
Saarland	2,2	9,1
Brandenburg	3,3	10,2
<b>Deutschland</b>	<b>86,9</b>	<b>26,3</b>
Baden-Württemberg	138,1	42,0
Nordrhein-Westfalen	145,7	47,4
Hamburg	299,3	115,8
Berlin	1.050,2	400,8

Quellen: ADAC (2016)

Die überregionale Anbindung hängt jedoch nicht nur von der Straßenanbindung, sondern auch von der überregionalen Schienenanbindung ab. Die Impulsregion ist insbesondere nach vollständiger Inbetriebnahme des ICE-Knotens Erfurt durch den Ausbau der ICE-Strecke München-Berlin überregional sehr gut angebunden. In Richtung Frankfurt/Main beträgt die Fahrtzeit rund 2:20 Stunden und ist damit der PKW-Fahrtzeit leicht überlegen. Entlang der Achse Berlin-München dauert die ICE-Fahrtzeit mit unter zwei Stunden nur fast halb so lange wie mit dem PKW, gleiches gilt nach Fertigstellung für die südliche Richtung zwischen Erfurt und München, auf der sich ab Ende 2017 die Fahrtzeit halbieren wird.

Die bahnseitige Anbindung an die wichtigsten Metropolen mit Flughäfen mit internationalem Drehkreuzcharakter ist daher sehr gut. Das Anbindepotential an den Flughafen Leipzig-Halle ist mangels Fernverkehrshalt jedoch begrenzt. Aufgrund der fast ausschließlichen Nutzung des Flughafens Erfurt-Weimar für den Charter- bzw. saisonalen Urlaubsflugverkehr mit ergänzender geringer Inanspruchnahme durch das General Aviation und Luftfrachtsegment hat dieser für überregionale Anbindung lediglich eine sehr begrenzte Relevanz.

Der aktuelle Bundesverkehrswegeplan 2030 sieht in den Bereichen Straße und Schiene die folgenden Vorhaben mit Bezug zur Impulsregion vor, die sowohl die Verkehrswege mit dem Auto wie auch mit der Bahn betreffen. Bei einer Umsetzung dieser Vorhaben steht eine spürbare Verbesserung der Verkehrssituation in Aussicht:

- B7 Ortsumgehung Weimar Ost als neues Vorhaben des vordringlichen Bedarfs,
- B7 in den Abschnitten Mönchholzhäuser – Nohra und Nohra – Weimar als neues Vorhaben des vordringlichen Bedarfs,
- B85 Ortsumgehung Buttstedt als neues Vorhaben des vordringlichen Bedarfs,
- Fertigstellung der Neubaustrecke München – Berlin (VD8) als fest disponiertes vor dem Abschluss stehendes Projekt,
- Fertigstellung 2. Baustufe Weimar – Großschwabhausen als fest disponiertes Projekt im Zuge der Ausbaustrecke Paderborn – Chemnitz (Mitte-Deutschland-Verbindung)
- durchgängiger Ausbau der Mitte-Deutschland-Verbindung durch Elektrifizierung Weimar – Gößnitz / Lehnendorf als Vorhaben des potentiellen Bedarfs (Die Realisierung dieser Maßnahme wurde im Fernverkehrskonzept der DB AG von 2015 als Voraussetzung der erneuten Fernverkehrsaufnahme über die Mitte-Deutschland-Verbindung ab 2032 benannt).

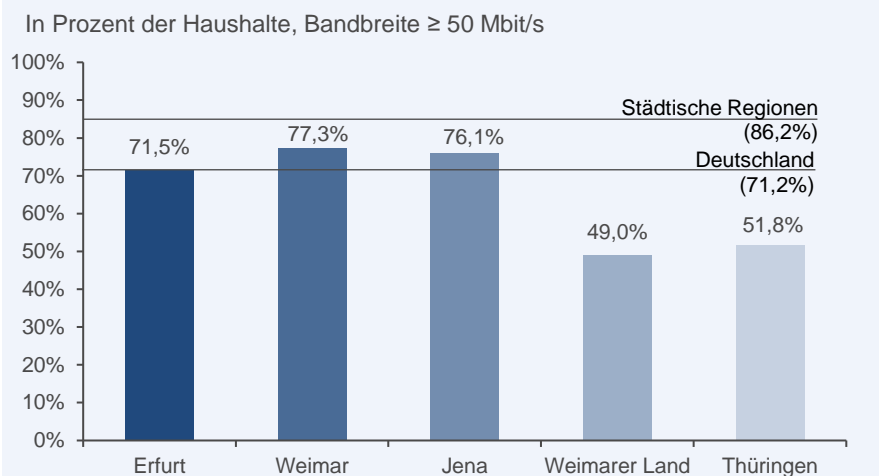
Darüber hinaus können alternative Mobilitätsformen das lokale Mobilitätsangebot erweitern. Insbesondere die heute weit verbreiteten Formate des Car- und Bike-Sharings bieten den Nutzern flexible Möglichkeiten sich innerstädtisch zu bewegen. Der Gedanke bei den beiden Mobilitätskonzepten ist es, dass nicht jeder sein Auto oder Fahrrad dauerhaft nutzt, daher können diese Fahrzeuge als Gemeingut bereitgestellt werden und je nach Nutzung dafür gezahlt werden. In den Städten erfreuen sich die Angebote großer Beliebtheit da insbesondere die knappe Anzahl an Parkplätzen Car-Sharing-Angebote für Gelegenheitsnutzer von Autos attraktiv machen. In der Impulsregion gibt es Car-Sharing Angebote von TeilAuto, das über eine Kooperationspartnerschaft mit dem Carsharing-Verbund der Deutschen Bahn Flinkster verfügt. Das Bike-Sharing Angebot ist hingegen weniger stark ausgebaut. Lediglich Weimar verfügt über deutsche Bahn Bikes. Jedoch existiert eine studentische Initiative in Erfurt, die ein Fahrradleihsystem für Erfurt forciert. Nachdem der Stadtrat die Ziele des Klimaschutzkonzeptes definiert hat, möchte die Initiative den Fokus auf den Bereich Mobilität lenken, um hier Potentiale zum Erreichen der Klimaschutzziele aufzuzeigen und zu nutzen.

### Digitale Infrastruktur

In Zeiten der Digitalisierung und Industrie 4.0 ist die digitale Infrastruktur ein essenzieller Standortfaktor für die Unternehmen, wie auch als Rahmenbedingung für Wohnstandorte der Bevölkerung. Die Breitbandverfügbarkeit in der Impulsregion ist besser, als im thüringischen Schnitt und in etwa gleichauf mit dem Bundesdurchschnitt. Jedoch liegen im Bundesländervergleich lediglich Sachsen und Sachsen-Anhalt noch hinter Thüringen bei der Breitbandversorgung.

Betrachtet man die städtischen Regionen in Deutschland und setzt diese als Referenzgruppe zur städtisch geprägten Impulsregion, schneidet die Impulsregion deutlich unterdurchschnittlich ab. In städtischen Regionen haben durchschnittlich 86,2 Prozent der Haushalte Zugang zu Bandbreiten von mehr als 50 Mbit/s. In der Impulsregion sind dies in Jena nur 77,3 Prozent in Weimar 76,1 Prozent in Erfurt 71,5 Prozent und im ländlichen Weimarer Land weniger als jeder Zweite (49,0 Prozent) (Abbildung 61).

**Abbildung 61: Breitbandversorgung in der Impulsregion**



Quellen: Breitbandatlas  
Stand: 2.11.2016

Dieser Befund spiegelt sich ebenfalls in einer Befragung der thüringischen Unternehmen wider, in der 59 Prozent der Unternehmen mit mehr als 10 Beschäftigten angaben, Informations- und Kommunikationstechnologien in sehr geringem Umfang zu nutzen. „In Thüringen hatten 2016 nur rund 61 Prozent der befragten Unternehmen einen Internetzugang, worauf 39 Prozent der Beschäftigten dieser Unternehmen Zugriff haben, 12 Prozent davon mobil. 93 Prozent hatten eine feste Breitbandverbindung“ (Thüringer Landesamt für Statistik, 2017).

Der Breitbandausbau sollte daher mit Nachdruck weiter vorangetrieben werden, um die bestehenden Defizite schnellstmöglich auszugleichen und die Breitbandinfrastruktur als Standortvorteil in Zukunft etablieren zu können. Auch die Bundesregierung hat die Bedeutung des Breitbandausbaus erkannt und hierfür umfangreiche Fördermittel zur Verfügung gestellt. Jedoch wurde aus den aktuellen Bundesfördermitteln aktuell erst ein Projekt für ganz Thüringen genehmigt mit einem Projektvolumen von 6,7 Mio. EUR. Die meisten Projekte hat aktuell Mecklenburg-Vorpommern beantragt mit 53 geförderten Ausbauprojekten und einem Volumen von 704,3 Mio. EUR (BMVi, 2017).

Darüber hinaus haben in anderen Bundesländern die Landesregierungen unterstützende Maßnahmen zum Breitbandausbau eingeleitet, da auch sie die Bedeutung für die Standortqualität und Wettbewerbsfähigkeit der lokalen Wirtschaft erkannt haben. Bayern beispielsweise stellte Landesfördermittel in Höhe von 1,5 Mrd. EUR für den Breitbandausbau zur Verfügung (Bayerisches Breitbandzentrum, 2017). Thüringen sieht hierfür aktuell nur rund 18 Mio. EUR vor (TMWWDG, 2016b). Damit stellt Bayern rund 55-Mal so viele Landesfördermittel für den Breitbandausbau zur Verfügung wie Thüringen, wodurch Thüringen droht zum einen die bestehenden Defizite nicht ausgleichen zu können und zum anderen noch weiter zurückzufallen und den Anschluss sowohl an die Breitbandverfügbarkeit, aber damit auch an Industrien der Zukunft und innovative wie auch digitale Geschäftsmodelle zu verlieren.



Abbildung 62: Landesfördermittel



Quellen: Eigene Darstellung basierend auf Bayerisches Breitbandzentrum, 2017, TMWWDG (2016b)

### Zusammenfassung Infrastruktur

Stärken	Schwächen
Multimodale überregionale Anbindung	Aktuelle Versorgung mit Breitbandinternet und geplanter Breitbandausbau
Zentrale Lage in Thüringen und Deutschland	Intraregionale Anbindung, insbesondere Stadt-Land-Verbindungen ÖPNV
Geringes Stauaufkommen	Wenige bis keine Bike-Sharing Angebote
Verbesserung der Verkehrswege durch die Bauvorhaben des Bundesverkehrswegeplans	

### 3.3 Die Impulsregion – Vier Regionen, vier Puzzleteile

Die Analyse der vorangegangenen Kapitel verdeutlicht, dass die Impulsregion wichtige Wirtschaftskraft, Innovationsmotor, Forschungshochburg und Heimat von über einer halben Million Einwohner ist. Darin spiegelt sich die große Bedeutung wider, die die Region für Thüringen hat, aber gleichzeitig auch das große Potential das dadurch in der Region liegt. Dennoch offenbart die Analyse, dass die Region kein homogenes Gebilde ist, sondern die Verschmelzung und Verbindung vier unterschiedlicher Gebietskörperschaften mit jeweils eigenen Stärken und Schwächen. Genau darin liegt jedoch das Geheimnis der Stärke der Impulsregion: sie ist nicht eine Region, die in allen Bereichen exzellent sein muss, sondern besteht aus vier Gebietskörperschaften, die jeweils in ihren Stärken exzellent sind. Hierdurch ergänzen sich die Gebietskörperschaften und schaffen ein Ganzes, das mehr ist, als die Summe ihrer Einzelteile und das in der Lage ist, viele Synergien zu heben und Potentiale zu realisieren.

Diese regionalen Stärken gehen daher auch mit unterschiedlichen Aufgaben der einzelnen Gebietskörperschaften innerhalb der Impulsregion einher. Die folgenden Regionalprofile sind Auswertungen der Stärken jeder einzelnen Gebietskörperschaft und dienen daher dem Zweck, regionales Wettbewerbsdenken zu überwinden und Chancen durch verstärkte Kooperation und strategische Zusammenarbeit aufzuzeigen.

Abbildung 63: Die Impulsregion – ein starker Verbund



Quellen: Eigene Darstellung

### 3.3.1 Weimarer Land – Produktionsstätte und Erholungsraum der Region

#### Wirtschaftsstruktur

Die Stärken des Weimarer Lands liegen in der industriellen Prägung, die besonders in der vergangenen Dekade zur besten BIP-Entwicklung in der Impulsregion sowie einer deutlich überdurchschnittlichen Entwicklung im Vergleich zum Landes- und Bundesdurchschnitt führte. Die Industriequote, dem Anteil der Bruttowertschöpfung des Verarbeitenden Gewerbes an der Gesamtwertschöpfung, ist im Weimarer Land am höchsten in der Impulsregion. Die überdurchschnittliche BIP-Entwicklung ist Ausdruck des wirtschaftlichen Aufholprozesses, der im Weimarer Land im Gange ist. Nominal liegt das BIP je Erwerbstätigen (Produktivität) mit 55.999 EUR jedoch noch deutlich unter dem deutschlandweiten Durchschnitt (68.277 EUR je ET), jedoch trägt die überdurchschnittliche BIP-Entwicklung der vergangenen Dekade (38,8 Prozent gegenüber Deutschland 26,7 Prozent) dazu bei, den Abstand sukzessive zu verringern. Weiteres Merkmal der wirtschaftlichen Stärke des Weimarer Lands ist die geringste Arbeitslosenquote in der Impulsregion.

Dieser wirtschaftliche Aufholprozess ist auch möglich, da die Lohnstückkosten im Weimarer Land als einzige Gebietskörperschaft in der Impulsregion noch unterhalb des deutschlandweiten Durchschnitts liegen. Das Weimarer Land hat somit aktuell einen kompetitiven Kostenvorteil gegenüber anderen Regionen. Damit einhergeht, dass die Durchschnittsverdienste die geringsten in der Impulsregion sowie unterhalb des Landesdurchschnitts sind. Das Preisniveau liegt jedoch ebenfalls unterhalb des Landesdurchschnitts. Die niedrigeren Preise kompensieren somit die nominal geringeren Löhne.

#### Arbeitsmarkt

Neben der industriellen Produktion im Weimarer Land sind auch das Baugewerbe und der Tourismus bzw. das Gastgewerbe weitere Stützen der Wirtschaftskraft.

- Baugewerbe: Mit einem Lokalisationsquotienten von 244 im Hochbau und 223 im Tiefbau ist der Branchenanteil an allen Beschäftigten im Weimarer Land doppelt so hoch wie im deutschlandweiten Durchschnitt. Zudem generiert das Baugewerbe 10,5 Prozent der Wertschöpfung im Weimarer Land (Deutschland: 4,6 Prozent der Bruttowertschöpfung).
- Tourismus: Mit 7,0 Gästeübernachtung je Einwohner zieht das Weimarer Land überdurchschnittlich viele Touristen an (Deutschland: 5,3). Die Gästeankünfte und -übernachtungen sind in den vergangenen zehn Jahren im Weimarer Land, neben Erfurt, innerhalb der Impulsregion am stärksten gewachsen. Durch das vielfältige Angebot an Natur- und Erholungstourismus ist die Aufenthaltsdauer im Weimarer Land mit durchschnittlich 3,5 Tagen länger als im thüringischen Durchschnitt (2,6 Tage).

#### Lebensqualität

Das Weimarer Land bietet Rückzugsmöglichkeiten in die Natur, attraktive (kulturelle) Angebote und eine hohe Lebensqualität. Darüber hinaus liegen die Preise, insbesondere Immobilienpreise, deutlich unter dem Niveau der Impulsregion oder Deutschlands. Die demografische Entwicklung der vergangenen Jahre und die Prognosen der zukünftigen Entwicklung sehen für das Weimarer Land einen starken Bevölkerungsverlust und dementsprechend eine starke Alterung der bestehenden Bevölkerung vorher. Das Weimarer Land könnte durch das

Reservoir an erschwinglichen Wohnangeboten als Pufferzone für die stark wachsenden umliegenden Städte fungieren. Dabei müssen die Wohnplanungen der Städte im Rahmen der Stadtentwicklungskonzepte berücksichtigt werden. In diesem Kontext könnten bestimmte Ausweichorte eine Wohnortfunktion für die umliegenden Städte wahrnehmen. Suburbanisierung und Zersiedlung sind dabei zu vermeiden. Schon heute verzeichnet die Region das positivste Arbeitsplatzwanderungssaldo der Impulsregion. Durch eine verbesserte Nahverkehrsanbindung und -infrastruktur kann das Weimarer Land seine eigene demografische Herausforderung proaktiv gestalten sowie für die weiter zunehmende Wohnnachfrage in den Städten Lösungen anbieten.

#### **Synergiepotential:**

- Entlastungs- und Komplementärrolle für die angespannten städtischen Wohnungsmärkte
- Schlagkräftiger Industrie-Dienstleistungsverbund durch starke industrielle Prägung vor Ort
- Ergänzender Erholungstourismus zum Städtetourismus der anderen Gebietskörperschaften

### **3.3.2 Weimar – Kultur, Wissenschaft und Tourismus**

#### **Wirtschaftsstruktur**

In Weimar ist die Kultur tief in der Identität Weimars verwurzelt. Dies wirkt sich auch auf die Wirtschaftsstruktur aus. Das kulturelle Angebot zieht viele Touristen an – 371.000 Gäste allein 2015. Der Kulturbereich ist für eine Wertschöpfung von 1,3 Prozent der Gesamtwertschöpfung verantwortlich (vgl. Deutschland: 0,2 Prozent) und der Tourismus von 3,4 Prozent (vgl. Deutschland: 1,3 Prozent). Gleichermaßen gehen von der Kultur und dem Tourismus überdurchschnittliche Beschäftigungseffekte in der Region aus. Im Tourismusbereich sind 6,0 Prozent aller Beschäftigter tätig (vgl. Deutschland: 3,3 Prozent) und im Bereich Kunst, Unterhaltung und Erholung weitere 4,7 Prozent der Beschäftigten (vgl. Deutschland: 0,9 Prozent).

#### **Arbeitsmarkt**

Die stärkste Branchenspezialisierung existiert in Weimar im Bereich Architektur- und Ingenieurbüros. Weitere wichtige Säulen der Wirtschafts- und Beschäftigtenstruktur Weimars stellen die Bereiche Forschung und Entwicklung sowie sonstige freiberufliche, wissenschaftliche und technische Tätigkeiten dar. Weimar liegt mit Rang 53 im IW Zukunftsranking im besten Viertel aller 402 deutschen Kreise. Diese Stärke liegt vor allem an der großen Forschungsstärke und den überdurchschnittlich vielen Beschäftigten in kreativen Dienstleistungen. Beide Faktoren sind äußerst wichtig für die Zukunftsfähigkeit von Regionen.

Das gute Abschneiden im Zukunftsranking basiert vor allem auf den gut ausgebildeten Arbeitskräften der Region. Eine hohe Akademiker- und Ingenieurquote, wie auch hohe Patentaktivitäten sowie viele FuE-Beschäftigte sind nur ein Ausdruck des Forschungs- und Innovationspotentials, das entscheidend für den aktuellen wie auch zukünftigen wirtschaftlichen Erfolg Weimars ist. Insbesondere die Ausbildung an Hochschulen und Universitäten hilft den Fachkräftepool auch für die Zukunft zu vergrößern. Dafür ist es jedoch entscheidend, die entsprechenden gut ausgebildeten Arbeitskräfte und Absolventen an die Region zu binden. Prognosen sehen in Weimar einen zukunftssträchtigen Standort, der nicht nur einen Bevölkerungszuwachs erleben wird, sondern auch eine geringere Alterung der Bevölkerung, als im thüringischen Schnitt.

## Lebensqualität

Damit diese Prognosen auch in der Realität eintreffen, muss auch weiterhin eine hohe Lebensqualität durch attraktive Angebote geschaffen werden. Diese Angebote sollten eine breite Palette an Bedürfnissen und Aspekte der Lebensqualität abdecken, von kulturellen Angebote bis Betreuungsangeboten, zum Beispiel:

- Kulturelle Angebote: Weimar bietet eine Vielzahl an kulturellen Angeboten. Mit der Klassik Stiftung Weimar ist dort eine der größten und bedeutendsten Kulturstiftungen Deutschlands ansässig, deren Liegenschaften teilweise UNESCO Weltkulturerbe sind. Das vielfältige kulturelle Angebot erstreckt sich über das gesamte Spektrum der Breiten- und Hochkultur. Die zahlreichen Ausstellungen und Veranstaltungen bereichern und steigern nicht nur die Lebensqualität in der Stadt selbst.
- Betreuungsangebote: Schon heute nutzen viele Einpendler die Betreuungsangebote an ihrem Arbeitsort Weimar. Die Angebote können damit auch Ausstrahlungseffekte auf die Lebensqualität der umliegenden Gebietskörperschaften haben bzw. durch Zusammenarbeit und Kooperation eine abwechslungsreiche Ergänzung darstellen.

## Synergiepotential:

- Schlagkräftiger Industrie-Dienstleistungsverbund durch Dienstleistungsschwerpunkt vor Ort
- Leuchtturmwirkung für Touristen als Kulturhauptstadt und Verbindungselement zu anderen touristischen Angeboten in der Region
- Attraktive Kulturangebote als ein Element der Lebensqualität für die Bewohner der gesamten Region

### 3.3.3 Erfurt – das Tor zur Impulsregion

#### Wirtschaftsstruktur

Als Landeshauptstadt und Verwaltungssitz vieler Behörden, Ämter und Großunternehmen obliegt Erfurt natürlicherweise eine besondere Rolle. Ein bedeutender Teil der Beschäftigten ist im öffentlichen Sektor und nicht in der privaten Wirtschaft tätig. Erfurt weist eine große Branchenvielfalt mit geringem Spezialisierungsgrad auf. Mit 29 überdurchschnittlich vertretenen Branchen ist Erfurt wirtschaftlich breit aufgestellt. Die Stärken Erfurts liegen mit einer Industriequote von 7,3 Prozent und den geringsten Patentaktivitäten der Impulsregion jedoch nicht in der industriellen Produktion und Forschung, sondern im Dienstleistungssektor. 21,6 Prozent der Sv-Beschäftigten sind in wissensintensiven Dienstleistungen und 6,7 Prozent im Bereich KuK beschäftigt. Durch die Nähe zum beispielsweise forschungsstarken Jena und industriestarken Weimarer Land ergeben sich viele Kooperationsmöglichkeiten, um Forschungsergebnisse profitabel am Markt zu etablieren, den Wissenstransfer aus der Wissenschaft in die Wirtschaft voranzutreiben und einen starken sowie innovativen Industrie-Dienstleistungsverbund herzustellen. Unternehmens-, Wissenschafts- und Dienstleistungskooperationen können dabei ein Weg sein, die Wertschöpfung und Produktivität in der Region zu steigern.

## Arbeitsmarkt

In Erfurt arbeiten knapp 104.000 Beschäftigte und damit in etwa so viele, wie in Weimar (knapp 24.000), dem Weimarer Land (knapp 25.000) und Jena (knapp 54.000) zusammen. Von diesen 104.000 pendeln allein rund 48.000 nach Erfurt sowie rund 21.000 Einwohner Erfurts zum Arbeiten auspendeln. Erfurt benötigt für die vielen Pendlerbewegungen ein gut ausgebautes und leistungsfähiges Nahverkehrsangebot. Doch nicht nur für die täglichen Berufspendler ist die Verkehrsinfrastruktur wichtig. Auch für zahlreiche Einkäufer, Touristen und Messebesucher ist die Erreichbarkeit ein entscheidendes Attraktivitätskriterium als Reiseziel. Der Ausbau der ICE-Strecke von München nach Berlin sowie die gute Autobahnanbindung machen den Verkehrsknotenpunkt Erfurt zum Tor in die Impulsregion.

## Lebensqualität

Erfurt weist eine äußerst attraktive Innenstadt auf, weshalb Erfurt beliebtes Reiseziel und Oberzentrum der Region ist. Erfurt besitzt aufgrund seiner Größe, den vielen touristischen Angeboten vor Ort und den multimodalen Verkehrsmöglichkeiten eine hohe Strahlkraft nach außen. Hierdurch ist es Erfurt möglich, verkehrstechnisch, wie auch marketingtechnisch als Tor zur Impulsregion aufzutreten und durch die hohe Attraktivität und Lebensqualität Aufmerksamkeit für die gesamte Region zu generieren. Durch die Reputation Erfurts und enge Verbindung zu den übrigen drei Gebietskörperschaften können Besucher die Vielfalt der gesamten Regionen kennenlernen. Zudem besitzt Erfurt eine hohe Kaufkraft, was es den Einwohnern ermöglicht, die vielen kulturellen und Einzelhandelsangebote der Region nachzufragen.

## Synergiepotential:

- Katalysator für Gründungsprojekte und Fördergelder
- Erfurts überregionale Erreichbarkeit gezielt als Tor zur Impulsregion nutzen
- Schlagkräftiger Industrie-Dienstleistungsverbund durch Dienstleistungsschwerpunkt vor Ort

### 3.3.4 Jena – für die Zukunft gewappnet

#### Wirtschaftsstruktur

Zwei Adjektive beschreiben die ökonomische Situation in Jena treffend: industrie- und forschungsstark. Jena erwirtschaftet mit Abstand das höchste BIP je Erwerbstätigen der Impulsregion, was ökonomisch als Produktivität interpretiert wird. Dementsprechend liegen auch die Durchschnittsverdienste der Arbeitnehmer in Jena am höchsten in der Impulsregion und nahezu auf bundesdeutschem Niveau. Mit 23,8 FuE-Beschäftigten je 1.000 Erwerbstätigen und FuE-Aufwendungen in Höhe von 4,0 Prozent zählen die FuE-Aktivitäten zu den gesamtdeutschen Spitzenwerten. Gleichermäßen lässt sich dies in den realisierten Patentanmeldungen erkennen. Mit 28,2 Patenten je 10.000 Erwerbstätigen im Zeitraum 2010-2012, liegen die Patentaktivitäten in Jena nahezu doppelt so hoch, wie in Gesamtdeutschland.

Diese Forschungsstärke sowie die Branchenspezialisierung auf Industrien der Zukunft führten dazu, dass Jena im IW Zukunftsranking Rang 20 von 402 Kreisen in Deutschland belegt. Zu Industrien der Zukunft zählen unter anderem Industrie 4.0-affine Branchen, Life Sciences, Medizintechnik und weitere, die ihrerseits in Jena stark vertreten sind. Der Lokalisationsquotient für Jena verdeutlicht die Branchenspezialisierung auf die Bereiche Elektronik sowie Optik und ist 7,3-mal so stark ausgeprägt, wie im bundesdeutschen Durchschnitt. Daneben folgen Forschung und Entwicklung mit 7,2-facher Ausprägung sowie Glas und Keramik, das Gesundheitswesen und weitere Dienstleistungen. Besonders wissensintensive und damit hochproduktive Dienstleistungen beschäftigen in Jena 27,3 Prozent der SvB und damit deutlich mehr als im thüringischen und deutschen Durchschnitt.

### Arbeitsmarkt

Diese wirtschaftlichen und forschungsintensiven Aktivitäten basieren vor allem auf der guten Qualifikationsstruktur der Fachkräfte. Mit 24,7 Prozent MINT-Beschäftigten liegt Jena als einzige Gebietskörperschaft der Impulsregion über dem bundesdeutschen und auch über dem thüringischen Durchschnitt, der der dritthöchste in Deutschland ist. Gleichmaßen liegt auch die Quote der Industrie 4.0-Beschäftigten, wie auch der Ingenieure und Akademiker deutlich über dem gesamtdeutschen und thüringischen Wert.

### Lebensqualität

Für Jena gilt es daher, diese Industrie- und Forschungsstärke zu erhalten und zu stärken sowie weiterhin zukunftsrelevante Branchen zu erkennen und zu fördern. Hierfür ist es wichtig, dass den Bürgern nicht nur attraktive Beschäftigungsmöglichkeiten, sondern gleichermaßen attraktive Wohngelegenheit und gute Lebensqualität geboten werden. Aufgrund der vielseitigen Möglichkeiten in Jena erlebte die Stadt bereits in den vergangenen Jahren eine positive Bevölkerungsentwicklung, insbesondere bei jungen Erwachsenen. Diese Entwicklung wird sich nach aktuellen Prognosen auch in den kommenden Jahren fortsetzen. Aufgrund des starken Bevölkerungsanstiegs stiegen in den vergangenen Jahren auch die Mietpreise, die inzwischen auf gesamtdeutschem Niveau und damit deutlich über dem thüringischen Niveau liegen. Gegenwärtig werden diese hohen Preise noch von gleichermaßen höheren Löhnen kompensiert. Eine Möglichkeit dem Preisdruck auf den Immobilienmarkt Jenas entgegenzuwirken besteht darin, die Kooperation und Nahverkehrsanbindung mit dem Weimarer Land zu intensivieren. Hierdurch können attraktive Wohnangebote erschlossen werden. Mit diesem erhöhten Pendleraufkommen muss jedoch eine besser öffentliche Nahverkehrsanbindung einhergehen.

### Synergiepotential:

- Schlagkräftiger Industrie-Dienstleistungsverbund durch Dienstleistungsschwerpunkt vor Ort
- Stärkere Arbeits- und Wohnstandortvernetzung mit den Gebietskörperschaften vor Ort
- Kooperationspotentiale durch Forschungsnetzwerke und Wissenstransfers heben

### 3.3.5 Komplementäre Stärken auf lokaler Ebene

Die Regionalprofile dienen der Identifizierung von Stärken mit Ausstrahlungscharakter. Dies bedeutet, dass die beteiligten Gebietskörperschaften der Impulsregion von den Stärken der Kooperationspartner profitieren und einen Schwerpunkt auf Maßnahmen legen können, die eigenen Stärken zu stärken. Die Konzentration der Industrie in Jena und dem Weimarer Land sowie von Dienstleistungsbranchen in Erfurt und Weimar bietet großes Potential, das durch eine verstärkte wirtschaftliche Kooperation und Vernetzung in der Region gehoben werden kann. Daneben bietet die vielfältige Forschungs- und Innovationslandschaft in Jena eine große Forschungsinfrastruktur von der auch die Hochschulen in Erfurt und Weimar profitieren können.

Abbildung 64: Komplementäre Stärken in der Impulsregion



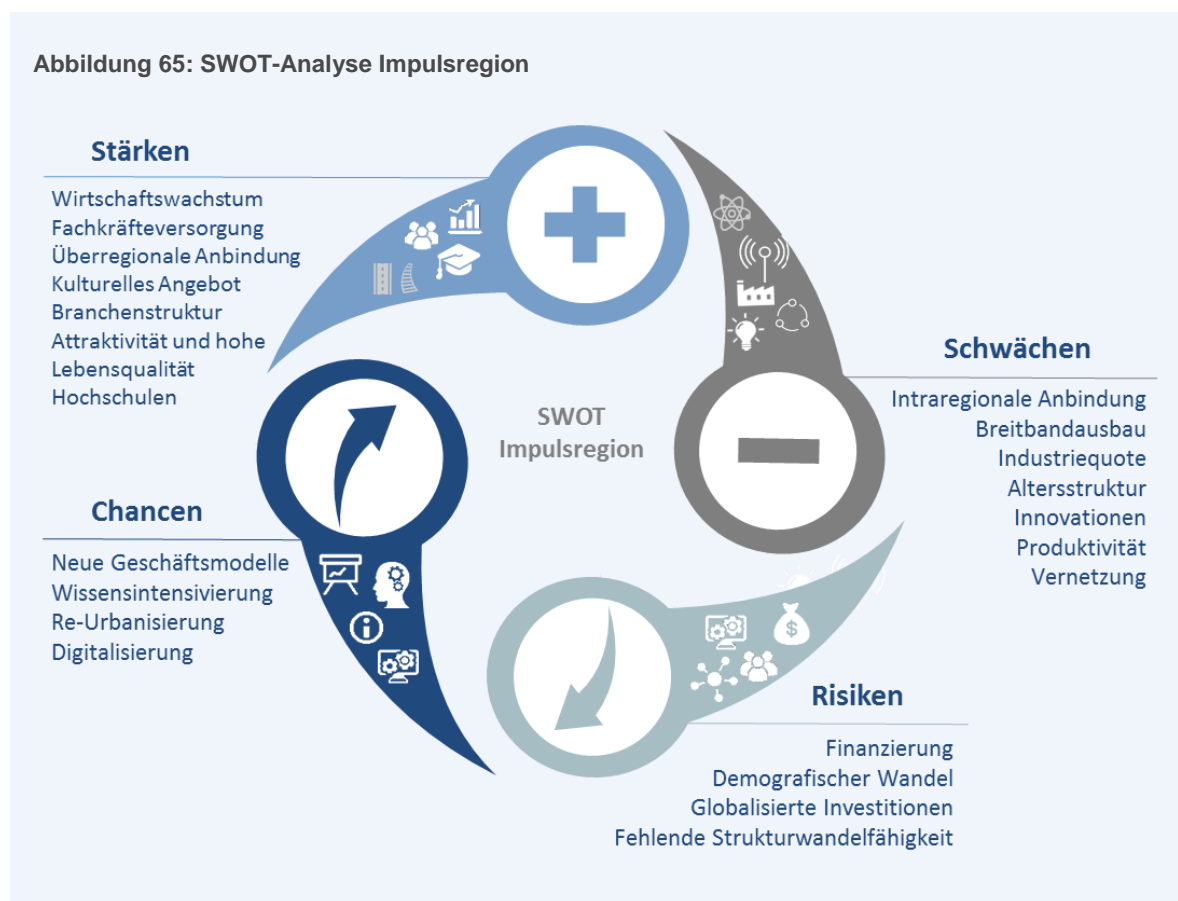
Quellen: Eigene Darstellung



### 3.4 Zusammenfassendes SWOT für die Impulsregion

Die SWOT-Analyse stellt die Zusammenfassung der Detailanalyse der vorigen Kapitel dar. In der SWOT-Analyse werden sowohl die Stärken und Schwächen, wie auch Chancen und Risiken der Region aufgezeigt, wodurch die Herausforderungen für die Zukunft deutlich werden. Die Stärken und Schwächen leiten sich direkt aus der Analyse der Ausgangssituation (Kapitel 3.2f.) und somit internen Faktoren ab, während die Chancen und Risiken aus den übergeordneten Trends (Kapitel 3.1) als externe Faktoren abgeleitet werden. Durch diese übergeordneten Trends und die daraus resultierenden Chancen und Risiken entsteht ein Handlungsdruck, dem die Impulsregion als Zusammenschluss von vier Gebietskörperschaften gemeinsam und als Einheit zukünftig begegnen muss.

Abbildung 65: SWOT-Analyse Impulsregion



Quellen: Eigene Darstellung

Die Region ist durch ihre historische Bedeutung geprägt und hat dadurch die ansässige Kultur, Forschung, Industrie und den Tourismus zu ihren Kernkompetenzen entwickelt.

Die Impulsregion prosperierte sich in den vergangenen Jahren in diversen Bereichen: Wirtschaftswachstum, Bevölkerungswachstum, Arbeitsplätze, kulturelles Angebot, sinkende Arbeitslosigkeit, Tourismus, etc. Dieser Wachstumsprozess erfolgte jedoch nicht homogen in allen Bereichen. Hierdurch offenbart sich Handlungs- und

Nachholbedarf insbesondere beim Breitbandausbau, intraregionalen Mobilitätskonzepten und der langfristigen Bindung Erwerbstätiger an die Region. Die gegenwärtig bestehenden Bestrebungen reichen noch nicht aus bzw. erzielen noch nicht die gewünschte Wirkungskraft, die notwendig ist, um die Arbeits- und Wohnstandortfaktoren in der Region entsprechend zu verbessern.

Die Chancen für die Impulsregion gründen sich vor allem aus übergeordneten Trends, von denen die Impulsregion teilweise bereits in den vergangenen Jahren profitiert hat. Die Re-Urbanisierung führt dazu, dass vermehrt Zuzüge in die Kernstädte zu verzeichnen sind. Als städtisch geprägte Region übt die Impulsregion große Anziehungskraft innerhalb Thüringens aus, jedoch bietet die Impulsregion auch attraktive Arbeits- und Bildungsangebote, was die Anziehungskraft der Region noch zusätzlich bestärkt. Die Impulsregion hat hierdurch die Chance qualitativ zu wachsen, Facharbeiter und gut ausgebildete Fachkräfte für die Region zu gewinnen sowie benötigte Arbeitskräfte auszubilden und an die Region zu binden. Im Zeitalter der Digitalisierung vollstreckt sich eine Veränderung traditioneller Geschäftsmodelle hin zur Automatisierung und Wissensintensivierung. Für die Impulsregion besteht großes Potential, diese neue Chance wirtschaftlicher Prosperität für sich zu nutzen, da gute Voraussetzungen durch eine gute Fachkräfteversorgung mit einer hohen Akademikerquote etc. in der Region bestehen.

Die Risiken für die Impulsregion liegen in der gegenwärtigen Abhängigkeit von der öffentlichen Finanzierung und globalisierten Investitionen. Im (inter-)nationalen Wettbewerb der Regionen um Förderung und Investitionen muss sich die Impulsregion als attraktiver Standort präsentieren. Hierbei profitiert die Impulsregion von ihrer Vielfalt durch den Zusammenschluss der vier Gebietskörperschaften Erfurt, Jena, Weimar und dem Weimarer Land unter der Prämisse, dass die Kooperation und Zusammenarbeit intensiviert wird und die Körperschaften gewillt sind durch ihre jeweiligen Stärken die Schwächen der anderen Regionen auszugleichen. Voraussetzung für die Platzierung als attraktiver Standort im Wettbewerb der Regionen ist die Überwindung der intraregionalen Wettbewerbsmentalität und die Schaffung einer vereinenden Identität und Gemeinschaftsstrebens und bedarf der Beteiligung aller vier Gebietskörperschaften.

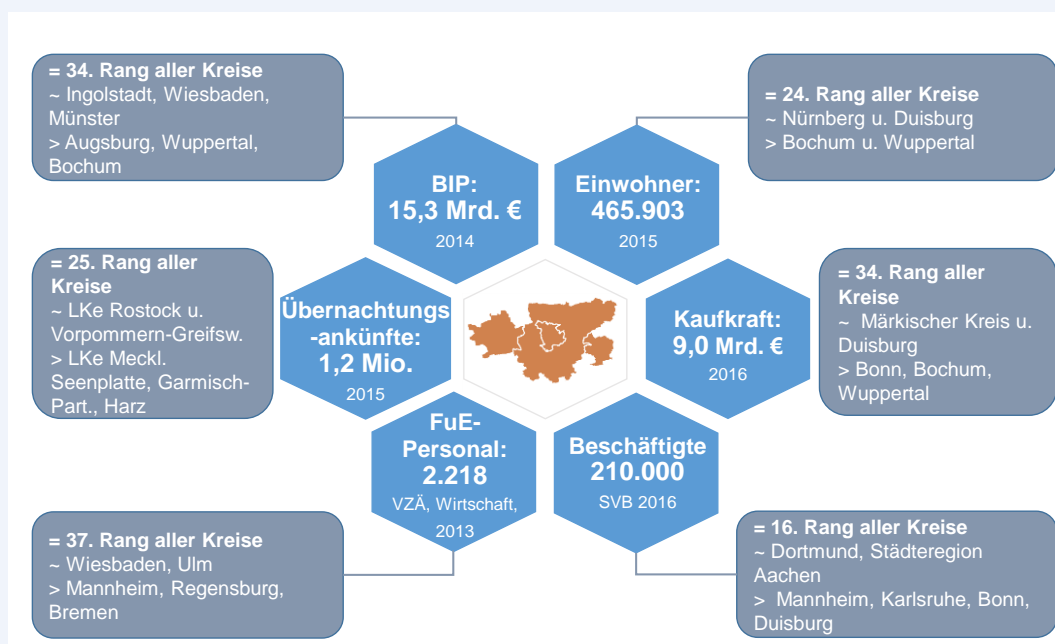
Weiterer Risikofaktor stellt eine fehlende Strukturwandelfähigkeit dar. Die aktuellen Umwälzungen durch die Digitalisierung, aufstrebende neue Geschäftsmodelle, Automatisierung und die zunehmende Wissensintensivierung verändert fundamental die Wirtschaftsstruktur. Hiermit gehen auch neue Anforderungen an Standorte und Infrastrukturen mit einher. Die Verfügbarkeit einer ausreichenden Breitbandversorgung, Netzwerkstrukturen durch stärkere Vernetzungen entlang der Wertschöpfungskette sowie zwischen Unternehmen und Kunden und innovationsfreundlichen Rahmenbedingungen gewinnen zunehmend an Wichtigkeit für die Wahl des Standorts von Unternehmen und Bürgern, sowie die Zukunftsfähigkeit der etablierten Unternehmen vor Ort. Für Regionen ist es daher unabdinglich diese voranschreitenden übergeordneten Trends wahrzunehmen und kontinuierlich in ihrer eigenen Strategie und Ausrichtung zu berücksichtigen, um etablierte Unternehmen langfristig in der Region zu halten sowie neue Unternehmen für die Region gewinnen zu können.

## 4 Leitbild und Entwicklungsziele

### 4.1 Einführung: Stärke durch Zusammenarbeit

Das Leitbild für die aus den Städten Erfurt, Weimar und Jena sowie dem Kreis Weimarer Land gebildete Region basiert auf den zuvor identifizierten regionalen Stärken, durch die Chancen realisiert und Risiken ausgeglichen werden könnten. Es erfüllt die Funktion eines gedanklichen Rahmens für die Entwicklungsziele und die strategischen Aufgabenfelder und bildet damit die Grundlage für die - anschließend abgeleiteten - konkreten Maßnahmen und Schlüsselprojekte zur Stärkung der regionalwirtschaftlichen Standortqualität, die in Zukunft fortgesetzt, neu justiert oder zusätzlich initiiert werden sollen.

Abbildung 66: Regionalwirtschaftliche Kenngrößen für die Impulsregion im Vergleich\*



\*Überregionaler Vergleich unter den 398 anderen Landkreisen und kreisfreien Städten Deutschlands

Quellen: Stat. Ämter des Bundes und der Länder; Stifterverband Wissenschaftsstatistik; Ber. und Dar. IW Consult und imreg (2017)

## 4.2 Leitbild für die Impulsregion

Die Impulsregion profitiert von ihrer Vielfalt durch den Zusammenschluss der vier Gebietskörperschaften Erfurt, Jena, Weimar und dem Weimarer Land. Abbildung 66 verdeutlicht, dass das Niveau in der Region zusammengekommen bei wichtigen Indikatoren im oberen Mittelfeld aller bundesdeutschen Kreise liegt. Die Impulsregion stellt damit nicht zuletzt auch das wirtschaftliche, technologische und geografische Zentrum Thüringens dar. Gleichzeitig waren auf dem Gebiet der heutigen Impulsregion viele historisch und wissenschaftlich bedeutende Personen aktiv. Wissenschaft und Kultur sind damit entscheidende Eckpfeiler der innerregionalen Identität aber auch der außerregionalen Wahrnehmung der Region. Aufbauend auf diesen Stärken und Potentialen ergeben sich drei inhaltliche Schwerpunkte eines regionalwirtschaftlichen Leitbildes für die Impulsregion in den kommenden Jahren.

### Herz der Thüringer Wirtschaft

Die Impulsregion ist das Herz der Thüringer Wirtschaft. Fast 30 Prozent der Thüringer Wirtschaftsleistung werden in der Region erbracht. Jeder vierte Erwerbstätige Thüringens ist hier tätig. Beschäftigte in der Region weisen innerhalb Thüringens eine überdurchschnittliche Produktivität und ein relativ hohes Einkommen auf. Basierend auf diesen Stärken verzeichnet die Region eine steigende Beschäftigung, rückläufige Arbeitslosigkeit und eine wachsende Bevölkerung. Damit gibt eine erfolgreiche regionale Entwicklung entscheidende wirtschaftliche Impulse für ganz Thüringen.

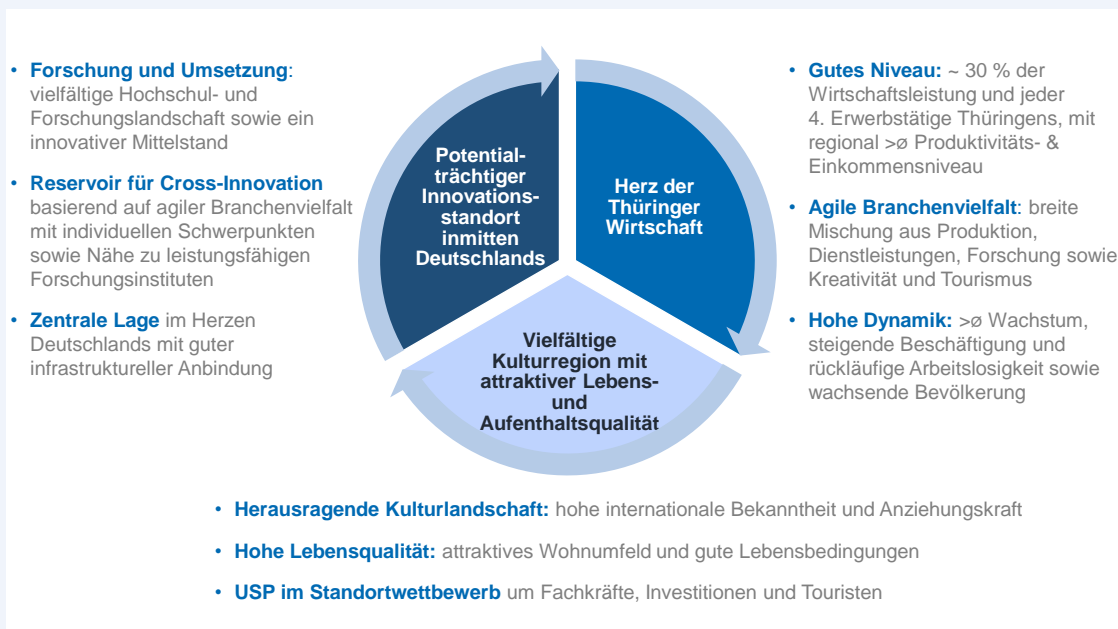
### Potentialträchtiger Innovationsstandort inmitten Deutschlands

Die Innovationskraft der Region lebt von einer leistungsfähigen und vielfältigen Hochschul- und Forschungslandschaft sowie einem innovativen Mittelstand. Die agile Branchenvielfalt mit dennoch spezifischen Stärken sowie Nähe zu leistungsfähigen Forschungsinstituten lassen die Region nicht nur erfolgreich an den globalen technologischen Trends partizipieren, sondern es gelingt ein herausragendes Reservoir an Cross-Innovation-Prozessen zu schaffen, wodurch die regionalen Akteure selbst immer stärker eigene Impulse mit überregionaler Ausstrahlung setzen. Gleichzeitig liegt die Region zentral im Herzen Deutschlands und ist dank einer guten infrastrukturellen Anbindung schnell erreichbar. Diese wird durch einen gezielten Ausbau weiter an die Bedürfnisse vor Ort angepasst.

### Vielfältige Kulturregion mit attraktiver Lebens- und Aufenthaltsqualität

Wesentliches Merkmal der Region ist eine vielfältige und dichte Kulturlandschaft mit einer hohen internationalen Bekanntheit und Anziehungskraft. Ein Drittel aller Ankünfte Thüringens – dabei überdurchschnittlich viele aus dem Ausland – werden in der Region verzeichnet. Diese bietet zudem eine wesentliche Basis für ein attraktives Wohnumfeld und gute Lebensbedingungen vor Ort, sodass die Bevölkerung gern hier lebt und in ihrer Heimat verwurzelt ist. Diese weichen Standortfaktoren sind wiederum zentrale Elemente, um mit Hilfe einer weltoffenen und zielgerichteten Ansprache Fachkräfte, Investoren und Gäste aus aller Welt für die Impulsregion zu begeistern und zu gewinnen.

Abbildung 67: Leitbild für die Impulsregion



Quellen: Eigene Darstellung

### Dynamische Abhängigkeit der drei thematischen Säulen des Leitbildes

Diese drei Säulen stehen nicht separat, sondern sie sind in ihrer weiteren Entwicklung hochgradig dependent. So ist die Stärke als Kulturregion eine große Chance, trotz des insgesamt fehlenden großstädtischen Charakters der einzelnen Städte im immer stärkeren Wettbewerb um Fachkräfte und Investitionen bestehen und erfolgreiche Akzente setzen zu können. Dies ist wiederum entscheidend, um dank herausragender weicher Standortfaktoren auch künftig ein attraktiver Forschungs- und Innovationsstandort zu sein.

Forschung und Innovationen bilden wiederum die entscheidenden Grundlagen für eine Steigerung von Produktivität und Einkommen in den nächsten Jahren, um so die erfolgreiche Entwicklung von Wirtschaft und Arbeitsmarkt fortsetzen zu können. Hier schließt sich der Kreis, in dem angesichts fiskalischer und demografischer Herausforderungen sowie einer noch unzureichenden eigenen Steuerkraft nur eine positive wirtschaftliche Entwicklung und eine hohe Attraktivität für Zuzügler und Gäste Garant für einen Erhalt der hohen kulturellen Dichte in der Region für die Zukunft sein können.

### 4.3 Aktuelle Herausforderungen im Leitbild

Die regionalen Herausforderungen für die Impulsregion sind in den letzten Jahren nicht weniger geworden. Sie haben sich aber, wie die oben beschriebenen Trends verdeutlichen, gegenüber der Zeit nach der Gründung und Initiierung der Kommunalen Arbeitsgemeinschaft teilweise gewandelt. Zwar weichen die Betriebsgrößenstrukturen der Region thüringenweit am wenigsten vom Bundeswert ab (CIMA, 2013, S. 137), dennoch sind die Unternehmensstrukturen überwiegend kleinteilig geprägt, womit Defizite bei Produktivität, Internationalisierung und FuE einhergehen (siehe Kapitel 3).

Gleichzeitig weist die Region einen überdurchschnittlichen Anteil an Dienstleistungen mit einem dementsprechenden Wettbewerbsdruck und Arbeitsmarkt auf. Kohärent dazu sind in der Region Einkommen, Kaufkraft und Steuerkraft bundesweit noch deutlich unterdurchschnittlich. Angesichts der demografischen Situation, insbesondere mit dem anstehenden Ausscheiden der Wendegeneration aus vielen Unternehmen und Forschungsinstituten, werden diese Defizite gerade im Mittelstand in den kommenden Jahren noch stärker im Wettbewerb um Fachkräfte zum Tragen kommen. Umso wichtiger erscheint es, den Technologietransfer in den Firmen vor Ort weiter zu verbessern, um durch neue Produkte und Prozesse die Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe trotz veränderter Rahmenbedingungen zu erhalten.

**Abbildung 68: Die Impulsregion als Chance zur Bewältigung gemeinsamer Herausforderungen im sich stetig verschärfenden Standortwettbewerb**



Quellen: Eigene Darstellung

Auf der anderen Seite steht eine fortschreitende Intensivierung des Wettbewerbsdrucks auf regionale Standorte und Produkte durch globalisierte Investitionsentscheidungen und einem wachsenden preislichen Kostendruck, denen die international agierenden Unternehmen ausgesetzt sind. Vor dem Hintergrund eines steigenden Investitionsbedarfs durch die Digitalisierung, kürzerer Innovationszyklen, des sich regional verstärkenden Fachkräftemangels und -wettbewerbs sowie einer gleichzeitig rückläufigen Förderkulisse in Thüringen stellen diese Ausgangsbedingungen große Anforderungen an die Akteure vor Ort, dennoch überzeugende Argumente und Rahmenbedingungen für Investitionen vor Ort zu schaffen, bspw. indem dem wachsenden Flächen- und Qualitätsbedarf von Gewerbestandorten entsprochen werden kann. Analoges gilt für Forschungsstandorte und Infrastrukturinvestitionen, wobei Letztere angesichts neuer Anforderungen durch eine sich ändernde Mobilität und die fortschreitende Digitalisierung trotz sinkender finanzieller Zuweisungen für das Land Thüringen eine hohe Bedeutung in der Region erhalten müssen.

Der abnehmende finanzielle Spielraum durch sinkende außerregionale Zuweisungen und gleichzeitig bestehende Rückstände bei der lokalen Steuereinnahmekraft wirken sich insbesondere auch auf die weichen Standortfaktoren aus. Hier kommen noch ein steter Wandel zu verstärkt divergierenden Bedürfnissen und Interessen von Nutzern hinzu, der entsprechende Aktionen und kontinuierliche Investitionen erfordert. Der daraus resultierende Druck mündet wiederum in Forderungen zum Abbau (vermeintlicher) lokaler Redundanzen und in einem zunehmenden innerregionalen Verteilungskampf (u. a. Hochkultur als Wirtschaftsstandort vs. Breitenkultur als Wohnstandortfaktor).

Auch die Reurbanisierung ist aus innerregionaler Sicht differenziert zu bewerten. Zwar profitiert die Region in Summe von diesem Trend, allerdings ergibt sich hieraus eine entsprechend heterogene Bevölkerungsentwicklung innerhalb der Region, wobei punktuelle Kapazitätsengpässe bei Bildung und Betreuung sowie überdurchschnittlichen Wohnpreisniveausteigerungen in angesagten urbanen Gebieten einer notwendigen Sicherung von Infrastruktur und Wohnumfeld in ländlichen Bereichen gegenübersteht. Beides schmälert gleichermaßen die eigentlich guten weichen Standortfaktoren vor Ort, was sich wie oben erläutert wiederum negativ auf die weitere wirtschaftliche Entwicklung auswirken kann.

## 4.4 Entwicklungsziele

Ausgehend von dem beschriebenen Leitbild sowie den derzeit darauf wirkenden Einflussfaktoren werden in der Impulsregion folgende drei Zielstellungen schwerpunktmäßig verfolgt:

### **Die wirtschaftlichen Potentiale der Region werden weiter gestärkt**

Auch in den kommenden Jahren erzielt die Region ein stärkeres Wirtschafts- und Beschäftigungswachstum als im Thüringer Durchschnitt und reduziert die gegenüber westdeutschen Regionen bestehenden Rückstände bei Produktivität und Einkommen.

Hierfür wird die Innovationskraft der Region weiter ausgebaut, indem neue Projekte in technologischen Trends initiiert, der Technologietransfer in die Wirtschaft durch Kooperationen und Neugründungen insbesondere im technologieintensiven und kreativen Bereichen unterstützt und die Attraktivität als Forschungsstandort gesichert werden.

Der Mittelstand wird in seinem weiteren Wachstum durch eine effektive regionale Wirtschaftsförderung, eine zielgerichtete Berufsorientierung und Fachkräftewerbung sowie innovationssteigernde Maßnahmen unterstützt. Dabei wird die vielfältige Branchenstruktur vor Ort berücksichtigt.

Die Stärkung der Innovationskraft und das Unternehmenswachstum vor Ort werden flankiert durch eine weitere Optimierung von infrastrukturellen Rahmenbedingungen und kommunalen Angeboten. Die verkehrstechnische Anbindung der Städte an ihr Umland sowie der gesamten Region an den ICE-Knotenpunkt Erfurt wird verbessert und über einen leistungsfähigen ÖPNV gewährleistet. Die fortgesetzte Urbanisierung kommt damit der gesamten Region zugute. Bei der Erschließung von Gewerbeflächen, größeren Ansiedlungen und kommunalen Dienstleistungen arbeiten die drei Städte und der Kreis partnerschaftlich im Interesse der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung der Region zusammen.

### **Die regionalen Stärken werden proaktiv und zielgruppenorientiert vermarktet**

Die bestehenden regionalen Potentiale, die sich aus der Summierung der lokalen Stärken der beteiligten Partner ergeben, werden vor allem für Unternehmen und Investoren sowie Touristen und Fachkräfte, aber auch politische Entscheider, bedarfsgerecht aufbereitet und erfolgreich im Regionalmarketing eingesetzt.

Die vielfältigen, herausragenden und gut erreichbaren Destinationen im Herzen Deutschlands werden zielgerichtet vermarktet. Dabei stützt sich die Impulsregion auf drei starke Städtenamen mit regionalen Marketingaktivitäten und guten infrastrukturellen Gegebenheiten. Erfolgreiche Maßnahmen werden fortgesetzt; zudem werden projektbezogen und gemeinsam mit weiteren Partnern neue, städteübergreifende Themen im Bereich Tourismus und Kultur initiiert und aktiv beworben. Neue Zielgruppen, wie insbesondere im Tagungs- und Sporttourismus, werden dadurch gewonnen und der Tourismus als wichtiger Wirtschaftsfaktor vor Ort weiter gestärkt. Dies wird zusätzlich flankiert, indem gemeinsam mit Partnern die weitere Qualitäts- und Wertschöpfungssteigerung im Gast- und Hotelgewerbe unterstützt wird.



Schülern und Absolventen sowie Pendlern, Rückkehr- und Zuzugswilligen werden das attraktive Wohnumfeld sowie die großen wirtschaftlichen und ausbildungsseitigen Möglichkeiten in der Region dargestellt und diese gezielt beworben. Die positive Bevölkerungsentwicklung kann damit fortgesetzt und dem Fachkräftemangel begegnet werden. Gleichzeitig wird die Berufs- und Studienorientierung inklusive der Vermittlung von Entrepreneurship mit Partnern aus Unternehmen, Kammern und Verbänden sowie Hochschulen und Schulen koordiniert weiterentwickelt und auf die vielfältigen Branchenstärken vor Ort ausgerichtet.

Ausgehend von den wirtschaftlichen Potentialen der Region und deren Bedeutung für Thüringen etabliert die Impulsregion eine starke Lobby für überregionale Aufgaben. Der notwendige Ausbau der innerregionalen Verkehrsinfrastruktur wird beschleunigt. In der Region wird eine Dateninfrastruktur auf internationalem Spitzenniveau und so eine wesentliche Voraussetzung für die Entwicklung neuer Dienstleistungen und Industrie 4.0 geschaffen. Die politischen Rahmenbedingungen insbesondere auf Landesebene werden für die Region so gesetzt, dass die Attraktivität als Wohnstandort erhalten bleibt sowie die Technologie- und Wirtschaftsförderung des Freistaats die positive Entwicklung der Region flankiert.

### **Die vielfältige Kulturlandschaft als Basis attraktiver Lebens- und Standortbedingungen wird erhalten und effektiv genutzt**

Die vielfältige und breite Kulturlandschaft mit starken städtischen Strukturen wird intensiv von der Bevölkerung vor Ort und Gästen aus aller Welt genutzt und bleibt so in ihren Ausprägungen und ihrem Umfang als wichtiger Unique Selling Point der Region erhalten.

Die Region verfolgt dabei einen fortgesetzt breiten Kulturbegriff, der sowohl die unterschiedlichen Lebensmodelle und Interessen der Bevölkerung vor Ort als auch hochkulturelle Angebote als wichtige überregionale Anziehungspunkte sowie kommunale Dienstleistungen für attraktive Lebensbedingungen einschließt. Eine intensive Vernetzung und Abstimmung der Angebote verhindert zum einen unnötige Redundanzen und schafft zum anderen die Voraussetzung, die überregionale Wahrnehmung und Anziehungskraft der regionalen Leistungen weiter zu steigern.

Gleichzeitig werden neue Ideen und Projekte initiiert, wie das kulturelle und geisteswissenschaftliche Potential stärker zur Wertschöpfung vor Ort beitragen und so die Region an der wachsenden Kreativwirtschaft noch besser partizipieren kann. Die Bereitschaft der Akteure, am Erhalt und zum Ausbau der kulturellen Angebote in der Region mitzuwirken, wird so weiter gesteigert.

Das kulturelle Angebot in deren Verbindung zur attraktiven Lebensqualität vor Ort werden dabei noch stärker als imageprägende Faktoren innerhalb und außerhalb der Region wahrgenommen und so erfolgreich und dauerhaft im Regionalmarketing verankert. Zudem bildet dieses die Basis für die Etablierung einer erfolgreichen Willkommenskultur für Fachkräfte und sonstige Zuzügler.

## 4.5 Zusammenfassung eines strategischen Rahmens für die Impulsregion

### Die Impulsregion als Chance zur erfolgreichen Vernetzung regionaler Stärken

Die wirtschaftlichen und kulturellen Potentiale der Region als Ganzes werden dabei getragen durch die individuellen und charakteristischen, überregional bekannten und auch wahrgenommenen Stärken der beteiligten Partner. Zielstellung muss in der Impulsregion aber insbesondere sein, entlang der oben beschriebenen Entwicklungsziele durch Vernetzung und gemeinsame Nutzung die jeweiligen Stärken der kommunalen Partner miteinander zu verbinden sowie diese effektiv und effizient im Interesse der gesamten Region zu erhalten und weiterzuentwickeln.

Hierfür bietet der Verein „Die Impulsregion“ die Chance, durch gemeinsames strategisches Agieren die Sichtbarkeit und Wahrnehmung der Region als Zukunftsstandort zu stärken und die jeweiligen Potentiale im gemeinsamen Standortwettbewerb zu anderen Regionen weltweit effektiv zu nutzen. Die Impulsregion kann dabei aber erstens als Impulsgeber agieren, indem durch Initiativen und Strategien Entwicklungen von gesamtregionalem Interesse vorbereitet und angeschoben werden. Als institutionelles Dach sollte die Impulsregion zweitens zielgerichtete Plattformen für eine starke Vernetzung und vertrauensvolle Kooperation der beteiligten Partner bieten. Dadurch können drittens regionale Akteure aus Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft bei gemeinsamen kommunalen Aufgaben und Herausforderungen durch Informationen und Lotsendienste aktiv unterstützt und begleitet werden.

### Kontinuierliche Unterstützung und Vertrauen als Basis einer erfolgreichen Zusammenarbeit

Die Arbeit entlang dieser Zielstellungen bildet einerseits die Basis, weitere Mitglieder und Unterstützer der Impulsregion zu gewinnen. Andererseits erfolgt eine durchgehend vertrauensvolle und gleichberechtigte Zusammenarbeit der involvierten Mitglieder und Partner.

Die Impulsregion überzeugt hierdurch vor allem regionale Unternehmer und Firmenstandorte, Wissenschaftler sowie Vertreter von Kultureinrichtungen, Hochschulen, Forschungsinstituten und Transfereinrichtungen, Banken und Sparkassen sowie viele weitere ideelle Unterstützer aus Politik und Gesellschaft von ihren Leistungen. Dabei werden zielgerichtet auch außerregionale Partner in Projekte integriert.

Hierfür erfolgt eine kontinuierliche und gerade auch in der anstehenden Phase deutlich rückläufiger Grundförderung auch intensive Unterstützung der Arbeitsebene in der Impulsregion durch die lokale Politik und die kommunale Verwaltungsspitze. Dieses klare Commitment regionaler Entscheidungsträger ist notwendig, um dem strategischen Rahmen für die im Folgenden beschriebene operative Umsetzung ein tragfähiges Fundament zu geben.

Abbildung 69: Zusammenfassung - Strategischer Rahmen für die Impulsregion



Quellen: Eigene Darstellung

## 5 Strategische Aufgabenfelder und Maßnahmen zur Umsetzung der Entwicklungsziele

Aus den auf dem Leitbild für die Impulsregion aufbauenden Entwicklungsziele werden in diesem Kapitel strategische Aufgabenfelder zur Umsetzung der Entwicklungsziele abgeleitet. Diese bilden wiederum die Leitlinien und Ausgangsbasis für konkrete Maßnahmenempfehlungen, die sich an dieser Stelle vor allem auf mögliche Aktivitäten der Kommunalen Arbeitsgemeinschaft konzentrieren. Sie sind im übertragenen Sinne auch als Impulsgeber für die Akteure zu verstehen und sollten in der Ausgestaltung auf individuelle Gegebenheiten adaptiert bzw. um weitere Aktivitäten angereichert werden.

Zunächst werden hierfür Querschnittsziele und inhaltliche Schwerpunkte erläutert, welche in den folgenden strategischen Aufgabenfeldern insbesondere im Bereich der Wirtschaftsförderung eine übergreifende und leitlinienartige Funktion einnehmen. Aufbauend auf dieser Analyse werden die Maßnahmen dann im nächsten Kapitel in Form eines zusammenfassenden Umsetzungskonzeptes subsumiert und weiterentwickelt.

### 5.1 Querschnittsziele und potentielle inhaltliche Schwerpunkte

Entwicklungsziele in der Impulsregion sind in den kommenden Jahren die weitere Stärkung der wirtschaftlichen Potentiale, eine proaktive Vermarktung regionaler Stärken sowie die Sicherung und effektive Nutzung des vielfältigen Kultur- und Dienstleistungsangebots in der Region. Für eine effektive Umsetzung dieser strategischen Entwicklungsziele gilt es, Querschnittsaufgaben und mögliche inhaltliche Schwerpunkte im Blick zu halten, an welchen die sich die Aufgabenfelder und konkreten Maßnahmenvorschläge zur Umsetzung der Entwicklungsziele orientieren sollten.

#### Zielgerichtete Unterstützung mittelständischer Unternehmen

Mit Blick auf die wirtschaftsstrukturellen Ausgangsbedingungen in Thüringen und in der Impulsregion gilt es, die Sicherung und Weiterentwicklung des Unternehmensbestands vor Ort als Kern einer regionalen Entwicklungsstrategie zu verankern. Dabei sollte insbesondere die Unterstützung des Mittelstandes vor Ort im Fokus stehen. Gemäß des aktuellen Thüringer Mittelstandsberichtes bleibt die Kleinteiligkeit der Wirtschaft zentrale Herausforderung der Wirtschaftspolitik für Thüringen, da diese wiederum eine wesentliche Ursache für unterdurchschnittliche Forschungs- oder Exportaktivitäten sei (Fraunhofer, 2016). Die Unterstützung des Mittelstandes im Größenwachstum ist daher eine zentrale wirtschaftspolitische Zielstellung der Thüringer Landesregierung (siehe auch oben Kapitel 2.3).

Auch der aktuelle Jahresbericht zum Stand der Deutschen Einheit kommt mit Blick auf die kleinteilige Wirtschaftsstruktur zum Fazit: „Im Ergebnis ist nicht nur die Wirtschaftskraft geringer als in Westdeutschland, auch die Exportquote liegt niedriger und es gibt vergleichsweise geringe Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der privaten Wirtschaft. Diese Strukturschwäche verhindert einen überdurchschnittlichen Wachstumsprozess, den es bräuchte, um eine Annäherung an die westdeutsche Wirtschaftskraft zügig fortzuführen (vgl. BMWi, 2016b).

Gerade auch vor dem Hintergrund der zunehmenden Wissensintensivierung und Tertiarisierung sowie dem enormen Know-how- und Investitionsbedarf infolge der Digitalisierung stellt die zielgerichtete Unterstützung mittelständischer Unternehmen für die Impulsregion ein entscheidendes Querschnittsziel für die folgenden strategischen Aufgabenfelder dar. Potentiale bestehen dabei in einer überdurchschnittlichen Bereitschaft Thüringer Unternehmen, Kooperationen mit Forschungseinrichtungen und anderen Unternehmen einzugehen. Zudem verfügen Thüringer Industrieunternehmen über hochqualifizierte Beschäftigte und sind gerade bei Weiterqualifizierung sowie Kompetenzentwicklung deutlich aktiver als KMU in anderen Bundesländern. Auch beim Thema „Industrie 4.0“ steht Thüringen gleichauf mit den anderen Bundesländern. (Fraunhofer, 2016)

Die Impulsregion kann zielgerichtet dabei ansetzen, den Firmen vor Ort diese Stärken zu erhalten und über eine Unterstützung im Technologietransfer zu einer weiteren Hebung der Innovationskraft beizutragen. Bereits die Evaluierung von Regionalbudget und Regionalmanagement in Thüringen von 2013 sprach sich daher für eine Konzentration der regionalen Wirtschaftsförderungsstrategie auf „typische Unterstützungsbedarfe“ von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), wie der strategische Personalplanung und Fachkräftesicherung, der Innovationsförderung, der Exportorientierung oder der Unternehmensnachfolge aus (vgl. CIMA, 2013). Diese Punkte sollten künftig dementsprechend auch eine zentrale Rolle in der Arbeit der Impulsregion einnehmen.

### **Nutzung von Potentialen zur Fachkräftegewinnung für die Region**

Angesichts der bereits wahrnehmbaren Situation am Arbeitsmarkt sowie der anstehenden demografischen Entwicklung stellt die Sicherung des Fachkräftebedarfs die Region in den kommenden Jahren vor große Herausforderungen. Die Impulsregion agiert dabei angesichts einer guten Bildungs- und Hochschullandschaft, einem attraktiven Lebens- und Wohnumfeld sowie einer entgegen des thüringenweiten Trends insgesamt positiven Bevölkerungsentwicklung grundsätzlich mit vergleichsweise guten Ausgangsbedingungen. Dabei profitiert die Region im hohen Maße von den guten weichen Standortfaktoren vor Ort. Diese gilt es in den kommenden Jahren entsprechend zu bewahren, um sich diesen wesentlichen Vorteil im sich verstärkenden Fachkräftewettbewerb zu erhalten, zumal gesellschaftliche Trends eher einen Bedeutungszuwachs nichtmaterieller Einkommensbestandteile erwarten lassen („Generation Y“).

In den zurückliegenden Jahren verzeichnete die Impulsregion zwar eine positive Bevölkerungsentwicklung. Dies war aber zum einen durch Sondereffekte begünstigt, wie dem Aussetzen der Wehrpflicht 2011 und der Verkürzung der Schulzeit bis zum Abitur in einzelnen Bundesländern, was zu überdurchschnittlichen Zuzügen von Studienanfängern im Zeitraum führte. Zum anderen wurde diese durch Zuzüge aus dem unmittelbaren Umland begünstigt, welches aber ebenso vor demografischen Problemen steht (siehe oben Kapitel 3.2.6). Dies allein wird absehbar also nicht ausreichend sein, den sich ergebenden Bedarf am Arbeitsmarkt zu decken, zumal der Wettbewerb um Fachkräfte bundesweit in den kommenden Jahren weiter zunehmen wird und die Region hier angesichts im Bundesvergleich unterdurchschnittlicher Produktivität und Einkommen im Nachteil ist. Auch die Digitalisierung wird im Urteil Thüringer Unternehmen nicht den Fachkräftemangel dämpfen, sondern eher zu einem weiteren Qualitätsschub führen (vgl. IWT, 2017). Daher müssen sowohl innerregionale als auch außerregionale Potentiale zur Sicherung des Fachkräftebedarfs in den kommenden Jahren weiter gezielt eruiert und gehoben werden.

### Sicherung einer hohen Attraktivität für Investoren und Gäste

Der überregionale Wettbewerb verstärkt sich nicht nur bei Fachkräften. Investitions- und Standortentscheidungen, insbesondere von großen Unternehmen, werden inzwischen global getroffen, wobei kostenseitige Argumente die zentrale Rolle einnehmen (siehe Kapitel 3.1). Aber auch im Mittelstand ist angesichts veränderter regionaler Rahmenbedingungen eine Zurückhaltung bei Investitionen spürbar (Bardt, 2015).

Die Impulsregion wird dem - auch angesichts rückläufiger Fördermittel - nur mit einer überdurchschnittlichen guten Standortattraktivität entgegentreten können. Dies schließt neben optimalen infrastrukturellen Rahmenbedingungen vor allem auch eine ausreichende und qualitativ hochwertige Verfügbarkeit von Gewerbeflächen sowie eine Breitbandversorgung auf internationalem Spitzenniveau ein. Darüber hinaus sind kommunale Leistungen und Angebote fortlaufend auf ihre Qualität und Investitionsfreundlichkeit zu prüfen.

Analoges gilt im Tourismusbereich. Wandelnde Bedürfnisse und Interessen in der Bevölkerung sowie das Auftreten neuer Konkurrenten stellen für die Destinationen in der Impulsregion fortlaufende Herausforderungen dar. Dies verdeutlicht nicht zuletzt die Gästeentwicklung, die trotz positiver Tendenz unter dem gesamtdeutschen Schnitt lag.

### Digital Building und Energieeffizienz

Die Digitalisierung wird weite Bereiche von Wirtschaft und Gesellschaft in den kommenden Jahren grundlegend verändern, wobei gleichzeitig Innovationsprozesse stärker als bislang branchenübergreifend wirken (siehe oben Kapitel 3). Die Impulsregion verfügt grundsätzlich über gute Voraussetzungen an der Digitalisierung und deren Cross-Innovation-Prozessen zu partizipieren. Angesichts der Querschnittswirkung auf wichtige regionale und lokale Branchenschwerpunkte gilt dies insbesondere für die Digitalisierung in Gebäuden aber auch bei deren Errichtung. Zu Branchenschwerpunkten zählen: in Jena Elektronik und Optik, in Weimar Architektur- und Ingenieurbüros, Energieversorgung in Erfurt sowie Hoch- und Tiefbau im Weimarer Land und der Forschungsschwerpunkte vor Ort (insbesondere Bauhausuniversität sowie der Messtechnik-, Elektronik- und Lichtforschung in Jena).

Wichtige Trends in diesen Bereichen werden dabei unter den Stichworten Smart Home und Smart Building zusammengefasst, wobei Smart Home die Umsetzung der Digitalisierung und Vernetzung im privaten Wohnraum (bspw. bei Licht und Heizung aber auch in den Bereichen Multimedia, Haushalt und Komfort) und Smart Building die Automation sowie zentrale Bedienung der technischen Ausstattung von Zweckgebäuden wie Bürogebäuden, Flughäfen, Einkaufszentren oder Fertigungshallen beschreibt. Neben Komfort bilden die Sicherheit und die energetische Optimierung von Gebäuden wesentliche Kernthemen in den Bereichen.<sup>10</sup> Damit trägt dieses Querschnittsziel mit Hilfe regionaler Kompetenzen zur Umsetzung der Thüringer Innovationsstrategie bei, nach der sich u. a. auf eine nachhaltige Energie- und Ressourcenverwendung konzentriert werden soll.

<sup>10</sup> <http://www.zvei.org/Themen/Gebaeude/Seiten/Smart-Home-und-Smart-Building.aspx>

Ein weiterer wesentlicher Trend in dem Bereich wird als Building Information Modeling (BIM) beschrieben. Hier geht es in erster Linie um digital unterstützte Prozesse zum Planen, Bauen und Betreiben von Gebäuden. Ähnlich wie bei Industrie 4.0 in den Produktionsprozessen wird durch BIM ein starker Produktivitätsschub für die Baubranche erwartet.

Die Impulsregion kann gemeinsam mit Partnern bei der Vermittlung dieser Trends gegenüber der mittelständischen Wirtschaft und der kommunalen öffentlichen Verwaltung unterstützen. Zudem gibt es hier erfolgsversprechende Ansätze für gemeinsame Entwicklungsprojekte bis hin zur Etablierung eines überregional sichtbaren Innovationsclusters. So besteht angesichts der sehr guten regionalen Potentiale in dem Bereich die Chance, diese Kompetenzen als regionale Alleinstellungsmerkmale sichtbarer zu promoten und so die überregionale Wahrnehmung der Impulsregion als innovativen Wirtschaftsstandort bei Investoren und Fachkräften zu steigern. Auch die Etablierung eines bundesweiten Kompetenzzentrums für dieses Thema im Rahmen der Initiative des Bundeswirtschaftsministeriums könnte angestrebt werden.

### Smart Commerce & Logistics

Der Dienstleistungssektor ist in der Impulsregion überdurchschnittlich stark ausgeprägt, wobei Erfurt als bedeutender Einzelhandelsstandort in Thüringen fungiert. Gleichzeitig bietet die hohe Tourismusintensität ein entsprechendes Umsatzpotential für den Einzelhandel und die Dienstleistungen vor Ort. Allerdings steht gerade der stationäre Einzelhandel angesichts des wachsenden Online-Geschäftes vor großen Herausforderungen mit einem steigenden Investitionsbedarf, insbesondere was die Verknüpfung von Online- und Offline-Handel sowie die Verbindung mit lokalen öffentlichen bzw. öffentlich-privaten Events angeht.<sup>11</sup>

Doch nicht nur im Handel soll die Bedeutung von E-Commerce-Lösungen in den kommenden Jahren zunehmen. Insgesamt ist mit einem starken Trend in den kommenden Jahren zu rechnen, wodurch neue Geschäftsmodelle in Industrie und industrienahen Dienstleistungen entstehen werden. Bereits in den letzten Jahren zeigte sich, dass je stärker der Fokus auf E-Commerce liegt, desto höher das Unternehmenswachstum war. Gerade im Mittelstand werden die Potentiale aber bislang noch zu wenig genutzt. (KfW-Research, 2017) Hier kann die Impulsregion konkrete Beratungs- und Weiterbildungsleistungen vor Ort in den kommenden Jahren gemeinsam mit Partnern entwickeln und anschieben.

Auch die Thüringer Innovationsstrategie sieht in dem Bereich einen wichtigen Schwerpunkt für die kommenden Jahre: „Thüringen baut seine führende Rolle im Bereich der Entwicklung von Anwendungen für den E-Commerce aus und schafft neue Wertschöpfungsbeziehungen von der Entwicklung von E-Commerce-Lösungen bis hin zur innovativen Logistik.“ (vgl. TMWAT, 2014, S. 44) Letzteres verweist auf den Fakt, dass Logistik und Handel infolge der Digitalisierung immer stärker zusammenwachsen. Dies wird u. a. durch die wachsende Konkurrenzfähigkeit additiver Fertigungsverfahren weiter beschleunigt. Der potentielle Einfluss von 3D-Druck auf Logistik lässt sich bereits heute exemplarisch beobachten. So hat der amerikanische Paket- und Logistikdienstleister United Parcel Services (UPS) im Rahmen einer Strategie zur zukunftsfähigen Neuausrichtung seines Geschäftsfeldes seinen Standort in Louisville (US) in 2015 mit 100 industrietauglichen 3D-Druckern bestückt<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> <https://www.welt.de/wirtschaft/article161812481/Dem-deutschen-Einzelhandel-droht-ein-Massensterben.html>

<sup>12</sup> <https://www.wsj.com/articles/ups-tests-a-3-d-printing-service-1442618648>

Dem liegt die Erwartung zugrunde, dass die technologischen Potentiale additiver Fertigung die Rahmenbedingungen für logistische Prozesse nachhaltig verändern werden. Auch für Erfurt bietet sich durch das Vorhandensein eines Flughafens aber auch durch die Nähe zu größeren Logistikdienstleistern die Chance, hier entsprechende Pilotprojekte zu starten.

Zudem sind Trends wie Nachhaltigkeit, Umweltbewusstsein und Regionalität bei Handel und Dienstleistungen ungebrochen. Dies bietet aber auch Potentiale, gerade in der Arbeit einer regionalen Initiative wie der Impulsregion, die hier Bindeglied von Akteuren aus Handel, Tourismus und Ernährungsgewerbe sowie kommunalen Entscheidern sein und bspw. entsprechende Entwicklungsprojekte, Netzwerke und Vermarktungsinitiativen anschieben kann.

### **Kreativwirtschaft und Hybridisierung**

Die Kultur- und Kreativwirtschaft hat sich in den letzten Jahren zu einem dynamisch wachsenden Wirtschaftssektor entwickelt. Im Jahr 2014 trug sie mit 67,5 Mrd. EUR und somit rund 2,3 Prozent zur gesamten Bruttowertschöpfung Deutschlands bei (vgl. BMWi, 2015). In der gesamten Impulsregion stellen kreative und künstlerische Tätigkeiten die Branche mit dem achthöchsten Lokalisierungsquotienten dar. Vor allem in Erfurt ist die Branche überdurchschnittlich stark vertreten. Nach dem Willen der Thüringer Landesregierung soll die Kreativwirtschaft als Querschnittsbranche stärker gefördert werden (siehe Die Linke et al., 2014, S. 11). Hierbei wird auf eine engere Verzahnung mit der Industrie bis hin zu einem „Thüringer Ansatz“ der Industrie 4.0 abgezielt. Dies entspricht auch den oben beschriebenen Trend einer stärkeren Tertiarisierung industrieller Produkte.

Dieser auch als Hybridisierung bezeichnete Trend bietet gerade für die dienstleistungsorientierte Impulsregion – inmitten des eigentlich überdurchschnittlich industrialisierten Freistaats Thüringen – Potentiale für die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle in Form industrienaher Dienste. Dies kann gerade mit Blick auf die Produktivitäts- und Vermarktungsdefizite in vielen Bereichen der Thüringer Wirtschaft zu einer Win-Win-Situation für Firmen der Impulsregion und des Umlandes führen. Für die Impulsregion gilt es dabei, bspw. gemeinsam mit geeigneten Partnern Vernetzungsplattformen sowie auch Coaching-Aktivitäten für konkrete Umsetzungsschritte in Unternehmen zu initiieren und zu begleiten.

### **Konkrete Unterstützung für regionale Wirtschaftsakteure anbieten und Impulsregion als Leistungserbringer positionieren**

Die Wahrnehmung der Impulsregion hat sich im Rahmen der Expertengespräche, der Internet-Recherche und bei der Diskussion in der Regionalkonferenz allgemein als schwach herauskristallisiert. Außerregional findet die Impulsregion nur punktuell statt. Ansonsten wird sie von Stakeholdern der Region in erster Linie nach wie vor als Kultur- und Tourismusprojekt assoziiert. Dies wurde auch von befragten regionalen Wirtschaftsvertretern bestätigt, obwohl diese auf der anderen Seite die Region als solche als gemeinsamen Wirtschaftsraum ansehen. Auch von handelnden Akteuren in den Arbeitsgruppen wurde beklagt, dass Aktivitäten zwar wahrgenommenen, aber nicht mit der Impulsregion und deren Arbeit assoziiert werden. Dies ist aber eine unabdingbare Voraussetzung für das oben beschriebene, erforderliche Commitment regionaler Entscheidungsträger.



„Tue Gutes und rede darüber“ ist eine allseits bekannte Floskel des Marketings. Auch die Aktivitäten der Impulsregion müssen bei den Stakeholdern vor Ort präserter werden. Hierzu gilt es, über eine niedrighschwellige aber bewusste Darstellung der Leistungen und Projekte der Impulsregion in der Öffentlichkeit, diese auch bekannter zu machen. Erster wesentlicher Schritt in diese Richtung wäre, den Namen Impulsregion stärker in der Kommunikation sowie den Projekten und Maßnahmen zum Einsatz zu bringen.

Gleichzeitig gilt es, die Schnittstelle, welche die Impulsregion als Kommunale Arbeitsgemeinschaft zwischen kommunaler und staatlicher Verwaltung sowie regionaler Politik, Entscheidern und Verantwortlichen auf der einen sowie den regionalen Wirtschaftsakteuren auf der anderen Seite bietet, als individuelle Stärke zu begreifen und zu nutzen. Hier läge ein wesentlicher Vorteil der Impulsregion gegenüber den in Thüringen weit verbreiteten Clusterorganisationen sowie den Kammern und Verbänden vor Ort, der für eine zielgerichtete Unterstützung der regionalen Akteure genutzt werden kann. Dabei sind Leistungen zur Erhöhung der Transparenz wie Lotsen- oder Informationsdienste wichtig. Die Impulsregion sollte aber darüber hinaus auch eine aktive Begleitung für regionale Wirtschaftsakteure im Behörden- und Förderdschungel leisten, um den involvierten Stakeholdern vor Ort einen konkreten Mehrwert bieten zu können.

## 5.2 Entwicklungsziel: Stärkung der wirtschaftlichen Potentiale der Region

Trotz einer im Thüringer Vergleich guten wirtschaftlichen Ausgangsbasis weist die Impulsregion gegenüber dem Bundesniveau und insbesondere gegenüber vergleichbaren westdeutschen Regionen noch strukturelle Defizite auf, die es abzubauen gilt. Um die wirtschaftlichen Potentiale in den kommenden Jahren zu stärken, empfiehlt die Studie eine strategische Schwerpunktsetzung in den Themen Innovationen, Technologietransfer und Größenwachstum, Unterstützung bei der Fachkräftegewinnung sowie der Optimierung infrastruktureller und kommunaler Rahmenbedingungen.

**Abbildung 70: Zusammenfassung strategischer Aufgabenfelder im Entwicklungsziel Stärkung der wirtschaftlichen Potentiale der Region**

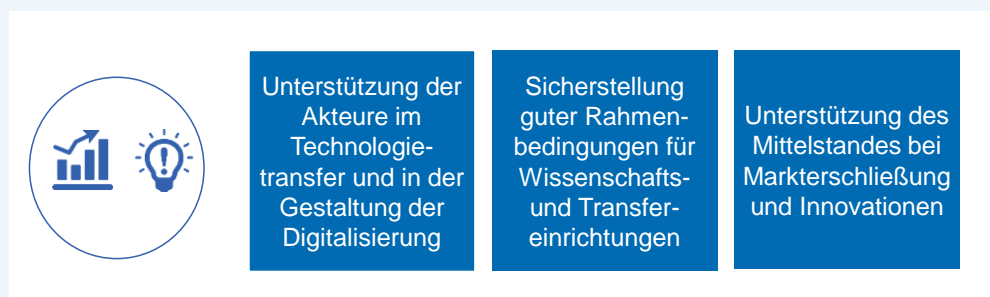


Quellen: Eigene Darstellung

## Unterstützung von Innovationen, Technologietransfer und Größenwachstum

Um die Innovationskraft der Region in den kommenden Jahren weiter zu steigern und Firmen, insbesondere des Mittelstandes, in ihrem weiteren Wachstum zu helfen, gilt es insbesondere die Akteure vor Ort im Technologietransfer und in der Gestaltung der Digitalisierung zu unterstützen, gute regionale Rahmenbedingungen für Wissenschafts- und Transferinstitutionen sicherzustellen und den Mittelstand bei der Erschließung neuer Märkte sowie der Generierung von Innovationen zu fördern.

**Abbildung 71: Strategische Aufgabenfelder zur Unterstützung von Innovationen, Technologietransfer und Größenwachstum**



Quellen: Eigene Darstellung

Innerhalb dieser strategischen Aufgabenfelder gibt es bereits eine Reihe an Aktivitäten. Die Impulsregion plant für 2017 innerhalb dieser strategischen Aufgabefelder insbesondere:

- **Veranstaltungsreihe Zukunftsfelder der Thüringer Wirtschaft:** Die Veranstaltung dient als Informations- und Vernetzungsplattform für Akteure aus Unternehmen und Forschung, insbesondere innerhalb der Thüringer Kompetenz- und Zukunftsfelder. Die geplanten inhaltlichen Schwerpunkte entsprechen dabei denen der Thüringer Innovationsstrategie. Zudem sollen die Kompetenzfelder der Impulsregion im Sinne eines Standortmarketings kommuniziert werden.
- **Lange Nacht der Wissenschaften:** Das Format dient dazu, die regionalen Wissenschaftseinrichtungen einer breiten Öffentlichkeit zu öffnen. Ziel dessen ist, sowohl die regionale und überregionale Wahrnehmung der Impulsregion als aktiver Wissenschafts- und Zukunftsort zu stärken als auch wissenschaftlichen Nachwuchs und etablierte Fachkräfte für eine Tätigkeit in der Impulsregion zu begeistern.
- **Kooperationsräume für kleine und mittlere Unternehmen, Unternehmerreisen zur Besichtigung bundesdeutscher InnovationsHubs:** Als Beitrag zur Umsetzung der Thüringer Innovationsstrategie RIS 3 sollen sechs Standorte, in denen sektorübergreifende Zusammenarbeit in Zukunftsfeldern praktiziert wird, in Form begleiteter Fachreisen kennengelernt werden. Angesprochen werden sollen Unternehmen der Impulsregion sowie Mitarbeiter der Wirtschaftsförderung, Universitäten und Forschungseinrichtungen.

- **Klimaschutz für Kleinunternehmen – positive ökologische und ökonomische Auswirkungen:** Vor dem Hintergrund der internationalen und bundesweiten Klimaschutzbemühungen soll kleinen Unternehmen die Einarbeitung in die komplexe Problematik erleichtert werden. Hierzu werden Seminare zu Energieeffizienz und Energiemanagement, betrieblicher Mobilität und Klimawandeladaptation sowie „Marketingwirkung von Klima- und Umweltschutzmaßnahmen“ durch speziell ausgewählte Fachreferenten angeboten.

Für diese Maßnahmen sind in 2017 durch die Impulsregion rund 113.000 EUR aus dem Regionalbudget eingeplant.

Darüber hinaus bietet die Impulsregion einen **Online-Technologieatlas** an, welcher derzeit innovative Firmen der Region vorstellt und Ansprechpartner in den Bereichen Wirtschaftsförderung und Cluster sowie Transfer- und Wissenschaftseinrichtungen benennt. Hierauf aufbauend empfiehlt sich in den kommenden Jahren eine gezielte Weiterentwicklung als interaktive Plattform zur Vernetzung und zum Austausch unter regionalen Akteuren im Innovationsprozess. Zielstellung dessen muss sein, Akteure aus Mittelstand sowie Hochschulen und Forschungseinrichtungen in der Gewinnung neuer Kooperationspartner sowie im Finden geeigneter Leistungen niedrigschwellig aber zielgerichtet zu unterstützen. Mit der Weiterentwicklung einer effektiven Vernetzungsplattform würde die Impulsregion nicht zuletzt auch der Stärkung der vorhandenen Transferinfrastruktur als einer zentralen Zielstellung innerhalb der Thüringer Innovationsstrategie entsprechen (TMWAT, 2014, S. 17).

Hierbei sind erstens weitere Ansprechpartner und Technologiefelder aus den regionalen Forschungsinstituten und zweitens geeignete neue Formate, wie ein Trendradar, interaktive Landkarten sowie Social Chat- und Webinar-Funktionen zu ergänzen. Außerdem muss eine stärkere inhaltliche Verbindung zu weiteren Angeboten der Impulsregion (inklusive der anderen Online-Portale) aber auch zu Kapitalgebern und Dienstleistern – ggf. auch als Sponsoren - gelingen. Zudem wäre aufgrund der bestehenden Verflechtungen auch zu prüfen, die TU Ilmenau (als einem gemäß der Thüringer Innovationsstrategie mit Jena bestehenden Leuchtturm der Thüringer Forschungslandschaft) in den Technologieatlas zu integrieren (ebd., S. 16).

In dem Zusammenhang sollte die Impulsregion anstreben, die geplante Veranstaltung „Zukunftsfelder der Thüringer Wirtschaft in der Impulsregion“ als eine öffentlichkeitswirksame **Veranstaltungsreihe „ZukunftsImpulse“** zu etablieren. Ziel ist, eine jährlich wiederkehrende Vernetzungs- und Austauschplattform von regionalen Akteuren innerhalb der regionalen Schwerpunktthemen zu bieten sowie konkrete Dienstleistungs-, Finanzierungs- und Coachingangebote sowie weitere Angebote der Impulsregion zu präsentieren.

Dabei wäre zu prüfen, ob bestehende lokale Innovations- oder Gründerpreise in die Veranstaltung künftig integriert und dadurch weiterentwickelt werden können. Beispielsweise veranstaltet der Gründer- und Innovationscampus Jena-Weimar, Center for Innovation and Entrepreneurship der Ernst-Abbe-Hochschule Jena und das Start Up Centre Jena bereits einen Ideenwettbewerb Jena-Weimar. Bei einer Weiterentwicklung zum zentralen Innovationspreis der Impulsregion könnten die vergleichsweise geringen Preise erhöht und damit lukrativer für Antragssteller gestaltet werden. Dies müssen nicht zwingend allein monetäre Bestandteile sein. Auch eine Teilnahmemöglichkeit an einer hochkarätig besetzten Auslands- oder Technologieerkundungsreise im Schwer-

punkttitel der Veranstaltung oder die Preisausschreibung mit exklusiven Kontakten zu Politikern, Vorstandsvorsitzenden von Großunternehmen oder Kapitalgebern kann mitunter ein lukrativerer Gewinn für innovative Firmen oder Startups sein. Hier könnte die Impulsregion zudem ihre Stärke als Schnittstelle zu Politik und Verwaltung besser ausspielen als bei Geld- oder Sachpreisen.

In Verstärkung der Klimaschutz- und Energieeffizienzseminare ist zudem die Initiierung einer regelmäßigen Seminarreihe aus Coaching- und Weiterbildungsangeboten (bspw. unter dem Titel „**Region ImPlus**“) zu branchenübergreifenden Themen und Herausforderungen der Wirtschaft vor Ort zu empfehlen. Zielgruppe dieser Angebote sollten Handwerk, Mittelständler und nichtgrundfinanzierte Forschungseinrichtungen der Region sein. Wichtige Themen wären bspw. konkrete Weiterbildungsangebote zu Innovations- und Digitalisierungsmanagement sowie zu Datenschutz und Cybersicherheit. Auch die Entwicklung von digitalen Vertriebsstrategien, der Einstieg in internationale Marktbearbeitung sowie die (Weiter)Entwicklung von Geschäftsmodellen für Industrie und industriennahe Dienste (sogenannten „Hybridisierung“) wären wichtige branchenübergreifende Schulungsangebote.

Der Impulsregion obläge dabei die Prüfung der Angebotslandschaft (bspw. über die AG Wirtschaft, Wissenschaft und Technologie) sowie die Einbindung ausgewählter Anbieter u. a. in die o. g. Veranstaltungsreihe „Zukunftsimpulse“. Je nach wahrgenommener Interessenslage sollten dann externe Anbieter zur Durchführung von konkreten Weiterbildungs- und Coachingangeboten in der Region angesprochen werden, wobei eine logistische Unterstützung des Dienstleisters bei Ansprache von Interessenten geleistet werden kann. Hierbei ist eine enge Abstimmung mit den Kammern und Verbänden zu empfehlen, um inhaltliche Redundanzen zu vermeiden. Außerdem hat die Koalition vereinbart, entsprechende Angebote für KMU zu unterstützen, sodass eine Förderung dieser Angebote durch den Freistaat geprüft werden sollte (Die Linke et al., 2014, S. 13).

Neben der Vermittlung und der Organisation externer Angebote sollte die **Vernetzung und Abstimmung der Akteure im Technologie- und Förderbereich** zur Etablierung einer Anlaufstelle angestrebt werden, welche über spezifisches Know-how zur Beratung von regionalen mittelständischen Firmen, von Gründern und Startups sowie von Forschungseinrichtungen in diesen Bereichen verfügt. Hierdurch könnte insbesondere Unterstützung bei der Initiierung von FuE-Kooperationsprojekten sowie der Akquise von Fördermitteln und Finanzierungslösungen gewährleistet werden. Bspw. könnten bestehende Förderangebote im Technologiebereich auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene bedarfsgerecht aufbereitet und Firmen sowie Forschungseinrichtungen vor Ort zielgerichtet informiert werden. Wichtig wäre hierbei die Verbindung mit dem bestehenden Online-Technologieatlas sowie der zugehörigen Vernetzungsfunktionen (Newsletter, Webinare, Interaktiver Atlas, Social Chat etc.), wobei diese Leistungen als Ausgangspunkt für die notwendige Netzwerkarbeit zu Akteuren in und außerhalb der Region dienen können.

Am Ende könnte die Schaffung eines Technologie- oder InnovationsSherpas stehen, welcher Akteure der Impulsregion bspw. aus dem Mittelstand, der Wissenschaft oder dem Startup-Bereich gezielt bei Technologievorhaben begleitet. Der gewählte Begriff „Sherpa“ spiegelt dabei wider, dass es – wenn man mittelständische Firmen, Gründer und Startups vor Ort wirklich unterstützen will – aber grundsätzlich um mehr gehen muss, als die bekannten und häufig angebotenen Inkubatoren-, Lotsen- und Informationsdienste. Vielmehr muss darüber hinaus konkrete Unterstützung bei der Suche nach Kooperationspartnern, bei der Initiierung von Förderprojekten,

bspw. bei der (über-)regionalen Fördermittelakquise und der Unterstützung in der Antragstellung, bei IP-, Patent- und Lizenzrechtsfragen sowie bei Kontakten zu Beteiligungsfonds bzw. zu Banken und Sparkassen geleistet werden.

Das heißt nicht, dass alle diese relevanten Leistungen selbst angeboten werden müssen. Allerdings sollte eine kompetente und kontinuierliche Hilfe bei der Suche nach Partnern und Unterstützungsmöglichkeiten durch vorhandenes Erfahrungswissen gegeben werden, wodurch vor allem Neulinge eine zielgerichtete Führung innerhalb der Weiterentwicklung ihrer Projekte erhalten. Entsprechend notwendig wären für einen solchen Sherpa langjährige Erfahrungen im Bereich Fördermittelakquise/Finanzierung für Technologievorhaben, vorzugsweise in Unternehmen, Forschungseinrichtungen oder Private Equity-Fonds, neben Kenntnissen der Thüringer Forschungs- und Wissenschaftslandschaft. Dabei müssen nicht zwingend zusätzliche personelle Ressourcen geschaffen werden. Stattdessen sollte eine weitere Spezialisierung bestehender Strukturen angestrebt werden. Da die Finanzierung von Beratungsnetzwerken zur Verbesserung der Innovationspotentiale für KMU ein wichtiges Instrument der Thüringer Innovationsstrategie ist, wäre hier eine Kofinanzierung aus ESF-Mitteln zu prüfen. (TMWAT, 2014, S. 54)

Perspektivisch könnten so auch besser themenspezifische Innovationscluster und Kooperationsnetzwerke initiiert werden. Dies bietet für die Region über die Vernetzungseffekte hinaus die Chance, in wichtigen Zukunftsthemen, bei der die Impulsregion komparative Vorteile gegenüber anderen Region aufweist, überregional sichtbar zu werden.

Potential besteht bspw. in der Initiierung eines regionalen, langfristig angelegten **Innovationsclusters<sup>13</sup> zu Digital Building**, wodurch bestehende Kompetenzen in Firmen und Forschungseinrichtungen der Elektronik und Optik, von Architektur-, Ingenieur- und Bauwesen sowie aus der Kreativwirtschaft und weiteren Technologiefeldern gebündelt und vernetzt werden könnten. Dadurch könnten die dynamische Tradition der Bauhaus-Universität sowie die in der Impulsregion einzigartige Institutslandschaft rund um Werkstoffforschung, Materialforschung, Bau- und Verfahrenstechnik weiterentwickelt werden. Bereits jetzt konzentrieren sich viele Gründungsinitiativen auf diesen Bereich. Damit ließen sich die lokalen Branchenkompetenzen – so ist Weimar Spitzenreiter bei Architektur- und Ingenieurbüros, Weimarer Land ist stark im Baugewerbe und Handwerk, Erfurt verfügt über verwaltungstechnische und juristische Kompetenzen und Jena ist der Wirtschaftsstandort für Elektronik und Software in Thüringen - zielgerichtet und öffentlichkeitswirksam weiterentwickeln.

Zum anderen könnte die Impulsregion als ein wesentlicher Pionier in dem Bereich mit einer entsprechenden auch überregionalen Ausstrahlung für Investoren, Fachkräfte und Forschungseinrichtungen auftreten. Ein Innovationscluster in dem Bereich würde zudem den technologiestrategischen Bestrebungen Thüringens entsprechen, wobei gemäß aktuellen Koordinierungsrahmen auch eine Unterstützung aus GRW-Mitteln an dieser Stelle denkbar wäre.

<sup>13</sup> Innovationscluster sind mittel- bis langfristig (i. d. R. 5-10 Jahre) angelegte Forschungsverbände von Unternehmen und Forschungsinstituten sowie weiteren Akteuren, bei denen Entwicklungsthemen strategischer und damit über einen längeren Zeitraum bearbeitet werden. Zielstellung ist eine branchen- und firmenübergreifende Vernetzung von Akteuren zur Bündelung regionaler Kompetenzen. Innovationscluster sollen vor allem den Technologietransfer verbessern und die Innovationskraft der involvierten Partner steigern. Gleichwohl können diese als Basis für eine gezielte öffentlichkeitswirksame Vermarktung regionaler Kompetenzen bspw. über Messen, Fachkongresse und Beiträge dienen.

Eine weitere Möglichkeit, um Firmen und weitere Akteure vor Ort im Technologietransfer und bei Anbahnung neuer Geschäftsbeziehungen und Kooperationen zu unterstützen, ist die Organisation und Etablierung regelmäßiger Markt- und Technologieerkundungsreisen („**ImpulsErkundung**“) bspw. zu Technologietransfereinrichtungen, Spitzeneinrichtungen in relevanten Technologiefeldern oder zu Best Practice-Unternehmen in Fortsetzung der 2017 geplanten Besichtigung von InnovationsHubs. Zielgruppe wären analog Unternehmer, insbesondere aus dem Mittelstand, Wissenschaftler aus regionalen Hochschulen und Instituten sowie Wirtschaftsförderer und Multiplikatoren vor Ort. Kooperationspartner an der Stelle könnten insbesondere Kammern, Verbände, Clusterorganisationen und Vertreter aus Ministerien sein.

Die thematischen Schwerpunkte dieser Reisen sollten sich an den o. g. Querschnittszielen und inhaltlichen Schwerpunkten orientieren und könnten jährlich von der AG Wirtschaft, Wissenschaft und Technologie festgelegt werden. Dabei sollte der inhaltliche Schwerpunkt möglichst kohärent zur Themenstellung in der Veranstaltung „ZukunftsImpulse“ gesetzt werden.

Thematisch anbieten würden sich in den kommenden Jahren bspw. der Besuch in ausgewählten Mittelstand 4.0-Kompetenzzentren, wie Dortmund (Materialfluss und Logistik), Kaiserslautern (SmartFactory) oder Darmstadt (Produktionsmanagement, Technologie). Alternativ wäre auch die Besichtigung von Unternehmen mit der Auszeichnung: „Fabrik des Jahres“ im renommierten Wettbewerb der Fachzeitung Produktion und der Unternehmensberatung A.T. Kearney<sup>14</sup> mit einem anschließenden Austausch auf Leitungsebene denkbar.

Ergänzend zu den Markt- und Technologieerkundungsreisen für Unternehmen wären innerhalb der Initiative „ImpulsErkundung“ auch Vernetzungstouren für Wissenschaftler (sowohl Professoren als auch Postdocs und wissenschaftliche Mitarbeiter) in regionale Unternehmen, insbesondere Hidden Champions und Firmen des Mittelstandes, zu organisieren. Dies wäre eine wichtige Möglichkeit, Kenntnisse und Bewusstsein von Wissenschaftlern für die Belange der regionalen Wirtschaft zu befördern und würde auf der anderen Seite eine niedrigschwellige Gelegenheit geben, Kooperationen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft anzuschließen.

Eine Maßnahme zur Unterstützung regionaler Firmen bei der Markterschließung wäre die Initiierung einer Marketingoffensive „**ImpulsInside**“. Neben der Erhöhung des regionalen und überregionalen Bekanntheitsgrades der Potentiale vor Ort wären auch konkrete Unterstützungsangebote für regionale Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln. Bspw. könnten mittelständische Firmen insbesondere des regionalen Handwerks und Nahrungsmittelgewerbes zur Gewinnung neuer Kunden eine Plattform finden, indem eine wertschöpfungsorientierte Vernetzung von regionalen Produzenten mit dem Kultur- und Tourismusbereich gelingt.

Gerade der Nahrungs- und Genussmittelsektor hat eine überdurchschnittliche Bedeutung für die regionale Wirtschaft. Die Ernährungswirtschaft weist allerdings in der Regel einen regionalen Absatz auf, sodass es mit Blick auf die demografische Entwicklung in Thüringen von hoher Bedeutung ist, neue überregionale Kunden und Absatzmärkte zu gewinnen. Potential ergibt sich aus der gleichzeitig hohen Gästeintensität mit vielen überregiona-

<sup>14</sup> <https://www.produktion.de/veranstaltungen/fabrik-des-jahres.html>

len sowie auch ausländischen Besuchern innerhalb der Impulsregion. Durch gezielte Ansprache von Kultureinrichtungen, Hotelketten und Gaststätten vor Ort sollten regionale Produkte mittelständischer Erzeuger beworben und möglichst in das Sortiment integriert werden (sowohl Basis- als auch Leistungsfaktoren sowie Give Aways und anderen Begeisterungsfaktoren).

Damit würden sowohl der regionale Absatz stimuliert als auch überregionale Zielgruppen aktiv angesprochen. Unterstützend wirken können dabei Flyer, die ausgewählte regionale Lieferanten darstellen und über QR-Codes weitere Informationen ermöglichen. Dies kann mit Blick auf das wachsende Verbraucherbewusstsein für regional erzeugte Produkte gerade im Ernährungsbereich eine Win-Win-Situation ergeben. Langfristig könnte ein regionales Netzwerk von regionaler Ernährungs- und Tourismuswirtschaft hieraus resultieren. Da die Koalition angekündigt hat, entsprechende Modellprojekte zu unterstützen, wäre hier eine Förderung durch den Freistaat zu prüfen (Die Linke et al., 2014, S. 9).

Ein weiterer wichtiger Punkt wäre es, kleine und mittlere Firmen vor Ort über die Organisation von Gemeinschaftsständen auf relevanten Inlands- und Auslandsmessen in Wachstumsmärkte und Zukunftsfeldern aufbauend auf einem **strategischen Messekonzept** zu unterstützen. Für die Gewinnung neuer Kunden und Märkte sind regelmäßige Ausstellungen auf Messen und Kongressen wichtige Instrumente. Messeteilnahmen sind aber aufgrund der personalintensiven Betreuung der Ausstellungsstände sowie der hohen Standkosten für mittelständische Firmen mit einem oftmals zu großen Aufwand verbunden. Durch gemeinsame Messestände in Verbindung mit Regionalabenden für regionale Firmen aber auch Forschungseinrichtungen können Synergien genutzt werden.

Die Impulsregion sollte gemeinsam mit der LEG prüfen, welche internationalen und ausländischen Messen für regionale Schwerpunktbranchen und Zukunftsfelder zwar relevant sind, derzeit aber nicht oder nur untergeordnet vom Freistaat Thüringen oder regionalen Clusterorganisationen bedient werden. Dies gilt insbesondere für die Bereiche Digital Building, Kreativwirtschaft und Smart Commerce. Aufbauend auf diesem strategischen Messekonzept gilt es, hier bedarfsgerechte Angebote für Unternehmen und Wissenschaftseinrichtungen vor Ort abzufragen, zu entwickeln und umzusetzen.

Ein weiterer wichtiger strategischer Bereich für Impulsregion ist der Ausbau der Forschungsinfrastruktur sowie die Sicherung der Gründer- und Transferstrukturen. Die Impulsregion verfügt hier bereits über ein sehr enges Netz an Einrichtungen und institutionellen Transferstrukturen. Hier gilt es für die politischen Entscheider, die Verwaltung und die Wirtschaftsförderung vor Ort grundsätzlich entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen bzw. überregional für diese zu werben, um eine langfristige Sicherung dieser hohen Dichte zu gewährleisten.

Die landespolitischen Rahmenbedingungen dafür sind für die Impulsregion recht gut. So sind in der Thüringer Innovationsstrategie die Förderung von Geräte- und Gebäudeinfrastrukturen sowie der zugehörigen wirtschaftsnahen Infrastruktur (insbesondere Innovationszentren, wirtschaftsnahe Forschungseinrichtungen, Technologie- und Gründerzentren/Applikationszentren) zentrale Instrumente zur Umsetzung der spezifischen Ziele in der laufenden Strukturfondsperiode (TMWAT, 2014, S. 53). Hier ist es allerdings mit Blick auf die nach 2020 absehbar deutlich rückläufigen EFRE-Mittel in Thüringen ratsam, dass sich die Einrichtungen vor Ort entsprechend auf die Einwerbung von Bundes- oder EU-Mitteln vorbereiten. In dem Zusammenhang spricht sich die Landesregierung



im Koalitionsvertrag bereits dafür aus, die Zahl der vom Bund mitfinanzierten Forschungseinrichtungen in Thüringen zu erhöhen (Die Linke et al., 2014, S. 12). Hier kommt es für die Impulsregion darauf an, regionale Einrichtungen politisch in diesem Prozess zu begleiten.

Ein weiterer wirtschaftspolitischer Fokus Thüringens ist die **Unterstützung von technologieorientierten Gründungen**, wobei das Thüringer Zentrum für Existenzgründungen und Unternehmertum (ThEx) einen entsprechenden Schwerpunkt an der Stelle bildet und nach Angaben des Koalitionsvertrages als „zentrale Kooperationsstelle für Gründerinnen, Gründer und KMU in verschiedenen Branchen“ weiter ausgebaut werden soll (Die Linke et al., 2014, S. 12). Zwar liegt die Gründungsintensität in der Impulsregion über dem Thüringer Durchschnitt, allerdings wird der Bundeswert unterschritten und in den letzten Jahren war ein sinkendes Gründungsverhalten zu beobachten. Gleichwohl zeigten die Expertengespräche und die Diskussionen in der Regionalkonferenz, dass es aufgrund der ausgeprägten Gründer- und Transferstrukturen vor Ort sowie einer etablierten landesweiten Gründer- und Beratungsförderung nur punktuellen Bedarf für eine intensivere Unterstützung von Neugründungen gesehen wird. Auch der aktuelle Thüringer Gründer- und Unternehmerreport 2016 kommt zum Ergebnis, dass „Gründungen mit Substanz fünf Prozentpunkte über Bundesdurchschnitt [liegen]“ und Thüringen damit als Gründerland sehr gut aufgestellt sei<sup>15</sup>.

Zudem weisen die Ergebnisse einer Analyse 2014 des ifo-Instituts zu wirtschaftsstrukturellen Effekten ostdeutscher Neugründungen darauf hin, dass wirtschaftspolitisch eher eine qualitative Weiterentwicklung des Unternehmensbestands bzw. neugegründeter Firmen als die Beförderung einer hohen Gründungsquote geboten ist (vgl. ifo, 2014, S. 22ff.). In der Impulsregion kommt es daher in den kommenden Jahren vor allem darauf an, die Gründer- und Transferstrukturen qualitativ weiterzuentwickeln. Eine aktuelle Chance, um zur Weiterentwicklung der Gründer- und Transferstrukturen in der Impulsregion in den kommenden Jahren beizutragen, ist die derzeitige **Digital Hub Initiative** des Bundeswirtschaftsministeriums<sup>16</sup>. So plant das BMWi zur Umsetzung der Digitalen Strategie 2025 die Herausbildung von regionalen Digital-Hubs, in denen sich Startups, Wissenschaft, Mittelstand, Industrie und Verwaltung zusammenschließen, zu befördern und international zu bewerben. Zielstellung ist die Herausbildung von Zentren der digitalen Transformation mit entsprechender Leuchtturmwirkung. Mit Blick auf die herausragenden strukturellen Stärken und inhaltlichen Kompetenzen, bspw. im Bereich Digital Building, bietet sich hier eine Beteiligung der Impulsregion an.

<sup>15</sup> <http://www.thex.de/blog/thueringer-gruender-und-unternehmerreport-2016-gruendungen-mit-substanz-fuenf-prozentpunkte-ueber-bundesdurchschnitt/>

<sup>16</sup> <http://www.de.digital/DIGITAL/Redaktion/DE/Dossier/digital-hub-initiative.html>

## Regionale Fachkräftesicherung und Unterstützung bei der Fachkräftegewinnung

Die demografische Entwicklung, die sich in den vergangenen Jahren in einer deutlichen Verknappung des Fachkräftepotentials niedergeschlagen hat, und das Ausscheiden der Wendegeneration stellen die Unternehmen in den kommenden Jahren vor noch größere Herausforderungen. Umso mehr gilt es, die bestehenden Chancen und Potentiale zur Fachkräftesicherung so effektiv wie möglich zu nutzen. Dies heißt für die Impulsregion insbesondere, eine zielgerichtete Berufsorientierung an Schulen zu forcieren und die Akteure in der Region bei der Fachkräftegewinnung und -entwicklung zu unterstützen. Aus Sicht der regionalen Akteure ist es wichtig, das Thema nicht nur auf akademische Berufsfelder zu begrenzen, sondern auch die Bereiche Techniker, Pflege- und Gesundheitsberufe, Handwerker und IT-Fachkräfte zu berücksichtigen.

Abbildung 72: Strategische Aufgabenfelder zur regionalen Fachkräftesicherung



Quellen: Eigene Darstellung

In den Experteninterviews wurde deutlich, dass aufgrund der hohen Sensibilisierung für diese Problematik in der Region bereits viele Akteure diese Zielstellungen verfolgen und daher eine Vielzahl an Maßnahmen in diesem Bereich durchgeführt werden. Auch die Impulsregion agiert über das Angebot von Campustouren, die Beteiligung an Absolventenmessen und durch Koordinierungsveranstaltungen für internationale Fachkräfte richtigerweise in diesem Bereich. Allein für 2017 sind hierfür 40.000 EUR für entsprechende Maßnahmen – finanziert aus dem Regionalbudget und aus Haushaltsmitteln – eingeplant.

In den kommenden Jahren sollte die Impulsregion an dieser Stelle vor allem eine koordinierende Funktion für laufende Aktivitäten unterschiedlicher Akteure einnehmen, mittelständische Firmen bei der Fachkräfteentwicklung begleiten sowie die Akteure bei der überregionalen Vermarktung von regionalen Stärken zur Fachkräfteakquise unterstützen. Letzteres wird unten im Entwicklungsziel „proaktive Vermarktung regionaler Stärker“ weiter ausgeführt.

Für die ersten beiden Punkte bietet sich insbesondere eine entsprechende Schwerpunktsetzung auf Weiterbildungsangebote in der empfohlenen Workshop-Reihe „Region ImPlus“ an. Außerdem gilt es, die Campustouren für Studieninteressierte gemeinsam mit Kammern und Verbänden zu koordinierten Berufs- und Studienorientierungstagen in Firmen und Wissenschaftseinrichtungen weiterzuentwickeln. So zeigten die Ergebnisse aus den

Experteninterviews, der Regionalkonferenz sowie der Datenanalyse, dass die Region bei Hochschulabsolventen prinzipiell gut aufgestellt ist, während vor allem im Facharbeiterbereich zunehmend Engpässe bestehen. Hier ist es neben einer reinen Berufsberatung in den kommenden Jahren vor allem nötig, die bestehenden Potentiale einer dualen Ausbildung sowie allgemein einer Tätigkeit in Handwerks- und mittelständischen Betrieben zu vermitteln (bspw. „Praktiker gehen zum Mittelstand“). Wie die Analyse oben gezeigt hat, gelingt es außerdem bislang noch unzureichend, die Absolventen und Studienabbrecher in der Region zu halten (vgl. auch Stadt Jena, 2015). Auch hier scheinen entsprechend Maßnahmen im Bereich Vermarktung regionaler Stärken gegenüber diesen Zielgruppen erforderlich zu sein.

Basierend auf Kontakten zu den regionalen Schulträgern bietet sich eine enge Zusammenarbeit mit SCHULE-WIRTSCHAFT Thüringen an, um entsprechende Maßnahmen vor Ort anzuschließen oder koordiniert umzusetzen. Dabei kann die Impulsregion zum einen eine Bindegliedfunktion zwischen Schulämtern, Kammern, Ausbildungsträgern, Arbeitsagenturen und Unternehmen als Partnern sowie den Anspruchsgruppen im Bereich Schule-Wirtschaft (z. B.: Eltern, Lehrer, Schüler, Unternehmen, Medien) einnehmen.

Zum anderen wären hier auch die Entwicklung innovativer Online-Angebote zur Ansprache und Begeisterung von Jugendlichen für Firmen und Ausbildungsmöglichkeiten vor Ort möglich, wie YouTubing, Massive Open Online Courses und Gamification. Diese Angebote sind erfahrungsgemäß zwar effektiv, aber auch entsprechend kostenintensiv in der Anschaffung, sodass durch gemeinsame Projekte Skaleneffekte für die Region genutzt werden sollten. Zu prüfen wäre ebenso, ob eine regionale „Lernfabrik“<sup>17</sup> zum Thema Digitales Bauen und Energieeffizienz initiiert werden könnte, in der (angehende) Fachkräfte der Region in den relevanten Themen gezielt weitergebildet sowie auch auswärtige Fachkräfte für die Region gewonnen werden können.

Die Impulsregion kann dies zudem darüber begleiten, dass diese Maßnahmen innerhalb der generellen Weiterentwicklung und Vernetzung bestehender Online-Plattformen integriert werden, um die Bekanntheitsgrade der Aktionen zu erhöhen. Zudem spricht sich auch die Thüringer Innovationsstrategie dafür aus, „das Übergangssystem Schule-Beruf zu optimieren, etwa durch Maßnahmen zur Erhöhung der Berufswahlkompetenz“ (TMWAT, 2014, S. 25), sodass hier eine Förderung aus ESF-Mitteln geprüft werden sollte.

Um diese Bestrebungen organisatorisch und öffentlichkeitswirksam zu begleiten, ist die Zusammenfassung einer koordinierten Berufs- und Studienorientierung vor Ort in einer Initiative „**ImpulsEntry**“ zu empfehlen. Neben der genannten Bündelung von Schule-Wirtschaft-Aktivitäten sollten unter diesem Label auch eigene örtliche Aktionen sowie Veranstaltungs- und Messeteilnahmen (Absolventenmessen) zusammengefasst werden, wobei durch eine inhaltliche Abstimmung mit weiteren Akteuren und Trägern Redundanzen weitgehend vermieden werden.

Eine Möglichkeit besteht in der gemeinsamen Organisation und Bewerbung von Pendleraktionstagen, bei denen gerade in der Zeit um Feiertage Wochenendpendler oder abgewanderte Fachkräfte auf Familienbesuch mit konkreten Angeboten wieder für einen Arbeitsplatz in der Region angesprochen werden können. Dies sollte gemeinsam und in Abstimmung mit thüringenweiten Maßnahmen erfolgen.

---

<sup>17</sup> Vgl. bspw. die Aktivitäten der KIT-Lernfabrik zur globalen Produktion, siehe: [https://www.kit.edu/kit/pi\\_2016\\_027\\_einzigartig-lernfabrik-fuer-globale-produktion-am-kit.php](https://www.kit.edu/kit/pi_2016_027_einzigartig-lernfabrik-fuer-globale-produktion-am-kit.php)

Ein zentrales Aktionsfeld in diesem Bereich sollte zudem die Schaffung eines „Willkommensgefühls“ für Zuzügler, Rückkehrer und qualifizierte Zuwanderung durch Maßnahmen innerhalb der kommunalen Verwaltung sein. So sieht auch Thüringer Wirtschaftsministerium die Verankerung einer Willkommenskultur auf allen gesellschaftlichen Ebenen als erforderlich an, um den Fachkräftebedarf zu decken und die Internationalisierung zu unterstützen (TMWAT 2013, Kurzfassung, S. 4). Dies fängt bei der Erhöhung der Transparenz zu relevanten Behörden, Fachstellen und regionalen Ansprechpartnern für Zuzügler aus Deutschland aber auch aus dem Ausland an. Darüber hinaus kann ein zentraler Ansprechpartner für die Impulsregion Lotsen- und Sherpa-Funktionen insbesondere für zuziehende internationale Fachkräfte erfüllen, z. B. indem diese bei Behördengängen oder bei der Suche nach einer Wohnung, nach Betreuungsmöglichkeiten bzw. einem Schulplatz für deren Kinder, bei Möglichkeiten für den Partner oder schlicht bei Freizeitangeboten im Umfeld begleitet werden. Durch ihre Schnittstellenfunktion von regionaler Wirtschaft zu Politik und Verwaltung kann die Impulsregion hier einen echten Mehrwert durch konkrete Dienstleistungen und Unterstützungsangebote für regionale Firmen und Wissenschaftseinrichtungen bieten.

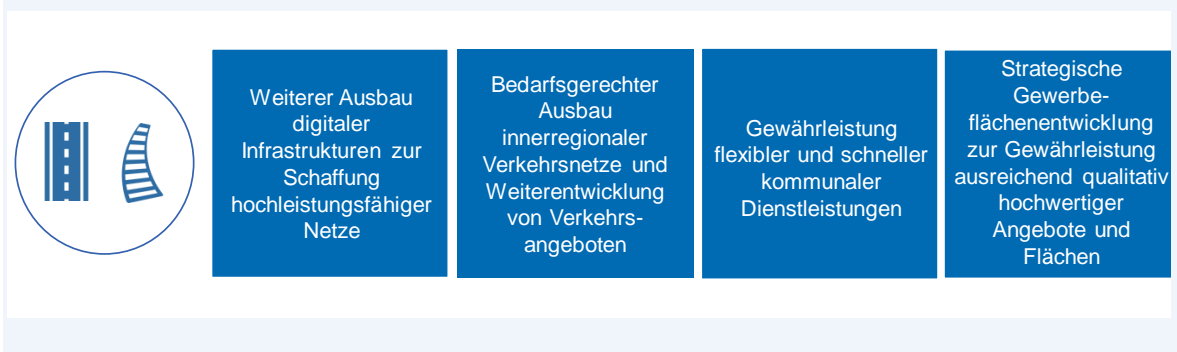
Zum anderen sollten noch bestehende Schwachstellen gezielt eruiert und in den kommenden Jahren angegangen werden. Neben der regelmäßigen Prüfung von Verwaltungsabläufen sollten Weiterbildungsangebote für Verwaltungsmitarbeiter, die mit zuziehenden Fachkräften sowie mit ausländischen Investoren in Berührung kommen, entsprechend in interkulturellen Kompetenzen und Sprachen angeboten und auf deren Berücksichtigung gedrängt werden. Darüber hinaus sollte die Willkommenskultur im Regionalmarketing verankert werden.

Zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Fachkräfte wird zudem eine städteübergreifende Unterstützung von Betriebskindergärten innerhalb der Impulsregion empfohlen. Bei Betriebskindergärten findet typischerweise eine arbeitsortnahe Betreuung statt, wohingegen die Zuschüsse der Kinderbetreuung kommunal und damit in der Regel wohnortgebunden gebunden sind. Insbesondere bei einem höheren Anteil an Pendlern erschwert dies betriebliche Lösungen. Hierzu kann die Impulsregion koordinierende Funktionen wahrnehmen, um über eine Anerkennung und einen festgelegten Ausgleich zwischen den beteiligten Gebietskörperschaften innerhalb der Region eine bedarfsgerechte Lösung zu erreichen.

## Optimale infrastrukturelle und kommunale Rahmenbedingungen

Zum weiteren Wachstum ansässiger Firmen aber auch zur Gewinnung von Investoren und Neuansiedlung von Unternehmen oder Forschungseinrichtungen, sind wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen vor Ort entscheidend. Regionale Infrastruktur und kommunale Dienstleistungen gewinnen angesichts einer immer stärker werdenden Standortkonkurrenz bei gleichzeitig rückläufiger Fachkräftesituation und Fördermittel eine immer größere Bedeutung. Städte und Gemeinden sind hierbei oftmals abhängig von außerregionalen Entscheidungen. Umso wichtiger ist es, für gemeinsame Themen eine geschlossene und effektive Lobby zu etablieren. Darüber hinaus können hierbei aber auch vor Ort an wichtigen Stellen Akzente gesetzt werden.

**Abbildung 73: Strategische Aufgabenfelder zur Schaffung optimaler infrastruktureller und kommunaler Rahmenbedingungen**



Quellen: Eigene Darstellung

Dies gilt natürlich in erster Linie bei der Gewährleistung guter und wirtschaftsfreundlicher kommunaler Dienstleistungen. Zum einen müssen die Verwaltungsmitarbeiter an dieser Stelle mitgenommen werden, indem man ihnen die Bedeutung und Effekte ihres Handelns für die Wettbewerbsfähigkeit des Standortes, für dessen weitere wirtschaftliche Entwicklung und damit für die jeweilige Gebietskörperschaft transparent darstellt. Zum anderen sind Entscheidungswege und Bearbeitungszeiten regelmäßig für die jeweilige Gebietskörperschaft auf den Prüfstand zu nehmen: Werden Bau- und andere standortrelevante Genehmigungen (bspw. zum Bundes-Immissionsschutzgesetz) zügiger als an anderen Standorten bearbeitet? Sind die entsprechenden Dokumente transparent zu finden? Wie ist die Zufriedenheit der Antragssteller nach der Bearbeitung/Genehmigung? Wo sind Stellschrauben, mit denen sich die Bearbeitungszeiten verkürzen könnten? Hier könnte die Impulsregion ein regelmäßiges Benchmark mit Erfahrungsaustauschen von Verwaltungsmitarbeitern sowie Branchen- und Unternehmensvertretern innerhalb der Region selbst aber auch mit Best-Practice-Beispielen von außerhalb organisieren, um sich über einen entsprechenden innerregionalen Wettbewerb weiterzuentwickeln und zu verbessern.

Eine besonders hohe Bedeutung für die weitere wirtschaftliche Entwicklung der Region nimmt die Verfügbarkeit **ausreichender und qualitativ hochwertiger Gewerbeflächen** ein. Aufgrund der positiven wirtschaftlichen und bevölkerungsseitigen Entwicklung gilt es hier eine langfristig angelegte und kontinuierliche Gewerbeflächenentwicklung zu gewährleisten. So zeigte u. a. eine Erhebung unter Jenaer Firmen, dass die Qualität des Büro- und

Gewerbeflächenangebots am Standort zwar prinzipiell gut eingeschätzt wird, dass Flächenpreise und Quantität der verfügbaren Flächen aber bemängelt werden (Stadt Jena, 2013, S. 20f.). Hierbei bestehen innerhalb der Region bereits konkrete Bedarfsmeldungen und Planungen (siehe Kapitel 6.3), die es entsprechend umzusetzen gilt. In direktem Zusammenhang der Entwicklung der gewerblichen Bauflächen steht der Ausgleichsflächenpool der Impulsregion. Hier werden Ausgleichsflächen und Maßnahmen für spätere Eingriffe in Natur und Landschaft im Rahmen von Kompensationsmaßnahmen bevorratet. Zurzeit können auf drei Ökokontomaßnahmen und mehrere Flächen im Ausgleichsflächenpool zurückgegriffen werden (siehe Kapitel 6.3).

Für die Impulsregion ist eine **strategische Gewerbeflächenentwicklung** zur Gewährleistung ausreichend qualitativ hochwertiger Angebote und Flächen in den kommenden Jahren daher eine wichtige Aufgabe, was trotz Konkurrenzsituation bei konkreten Ansiedlungen auch auf Ebene der Gebietskörperschaften gesehen wird. So empfiehlt die Arbeitsplatz- und Gewerbeflächenentwicklung Jena 2025, „dass die Stadt Jena Anfragen von flächenintensivem Gewerbe wie der Logistik an die umliegenden Kreise vermittelt und die vorhandenen eigenen Flächen zur Profilierung in den FuE-Kompetenzfeldern nutzt.“ (vgl. Stadt Jena, 2013, S. 47) Innerhalb dieser Arbeitsteilung wurde neben dem Saale-Holzland-Kreis vor allem das Weimarer Land als Partner betrachtet. Indem neben einer gemeinsamen Bestandserhebung ein abgestimmtes Flächenmonitoring sowie die Neuausweisung und gemeinsame Entwicklung von Gewerbegebieten kooperativ angegangen werden, sollte dabei die interkommunale Zusammenarbeit im Gewerbeflächenmanagement mit den Nachbarkreisen mittelfristig ausgebaut werden (vgl. ebd.).

Dies schließt auch das Angebot an Mietflächen in Technologie- und Gründerzentren ein. Auf Basis von fundierten Analysen zum Bedarf von Gründungsunternehmen nach geförderten Mietflächen in den jeweiligen Kommunen sollten die Konzepte dieser Einrichtungen dahingehend abstimmt sein, dass die standortspezifischen Potentiale in der jeweiligen Kommunen unbedingt genutzt werden. Dabei sollten Ansätze und Konzepte (z. B. Co-Working-Space, FABLAB, Kreativ- und Gewerbehof) zur Vernetzung von Forschung, Handwerk, Technologie, Dienstleistung und Einzelhandel berücksichtigt werden.

So zeichnen sich bspw. für Jena weiterhin gute Gründungspotentiale in den Bereichen Optoelektronik, Gesundheitstechnologie, Digitale Wirtschaft, wissensintensive Industrie, wissensintensive Dienstleistungen und Umwelttechnologie wie Energiespeicherung ab (siehe oben Kapitel 3.3). Um dies infrastrukturell zu flankieren, sollte entsprechend die Errichtung eines Technologie- und Gründerzentrums-Technikums auf dem Campus der Friedrich-Schiller-Universität für Gründungen aus Bereichen der Physik, Chemie und Biologie geprüft und bei positivem Bescheid auch umgesetzt werden.

Für die Stadt Weimar wurde in den Experteninterviews dagegen die Entwicklung eines innenstadtnahen Gründer- und Gewerbestandortes für notwendig erachtet. Dies entspricht auch der wirtschaftlichen und technologischen Schwerpunktsetzung der Stadt, die u. a. auch eine überdurchschnittliche Gründeraktivität aufweist und wo entsprechende Angebote, Räume und Entfaltungsmöglichkeiten benötigt werden (siehe oben Kapitel 3.3). Dieser sollte innovative Arbeitskonzepte aufgreifen und bspw. eine mögliche Nutzung als Co-Working-Space, FABLAB (siehe auch TMWAT, 2017) und Kreativ- und Gewerbehof integrieren und so eine gemeinsame Nut-

zung von Kreativwirtschaft, Medien, Architektur sowie Handwerk und wirtschaftlichen Dienstleistungen ermöglichen. Entsprechend gesamtgesellschaftlicher, urbaner Trends könnte dabei eine Mischnutzung aus Wohnen, (Er-)Leben, Arbeiten, Einzelhandel und Kultur für das Gebiet angestrebt werden.

Ansätze für ein kooperatives Vorgehen im Gewerbeflächenbereich gibt es innerhalb der Impulsregion bereits. Ein wichtiger Ansatzpunkt ist es daher, den **gemeinsamen Gewerbeflächenatlas** fortzuführen und entsprechend eingebunden in ein gesamtes Konzept mit den bestehenden Online-Formaten zu vernetzen und interaktiver weiterzuentwickeln. Insbesondere sind Verknüpfungen mit kommunalen Dienstleistungen und zentralen Ansprechpartnern in der örtlichen Wirtschaftsförderung zu ergänzen. Auch sollten in Abstimmung mit der LEG und der Thüringer Aufbaubank zentrale Fördermöglichkeiten für Firmen (insbesondere GRW-Investitionsförderung) in deutscher und mindestens englischer Sprache (ggf. auch in Mandarin) in dem Zusammenhang erscheinen.

Für eine längerfristige Gewährleistung einer **bedarfsgerechten Gewerbeflächenentwicklung** wird zudem ein **strategisches Gesamtkonzept für die Impulsregion** empfohlen, welche eine Bestandsaufnahme zum bestehenden und für die kommenden sieben bis zehn Jahre prognostizierten Bedarf in der Region in quantitativer und qualitativer Hinsicht liefert und Umsetzungsmöglichkeiten aufzeigt. Neben dem Flächenbedarf sollten Kriterien wie die Anschlüsse an das Straßen-, Schienen- und ÖPNV-Netz erhoben und Optimierungspotential aufgezeigt werden. Wichtiger weiterer Punkt in dem Zusammenhang sind technische Anschlüsse von Gewerbegebieten wie zum Beispiel die Breitbandverfügbarkeit.

So zeigte die o. g. Erhebung unter Jenaer Firmen, dass bereits jetzt neben der Verfügbarkeit von Fachkräften die Versorgung mit Telekommunikationstechnik (Breitband) am Betriebsstandort zu den wichtigsten Standortfaktoren für den wirtschaftlichen Erfolg gehört (Stadt Jena, 2013, S. 20f.). Angesichts der exponentiellen Entwicklung in den digitalen Technologien und Anwendungen kann auch mit einem entsprechend sprunghaften Wachstum des Qualitätsbedarfs in der Breitbandversorgung für die kommenden Jahre gerechnet werden (siehe auch Kapitel 3.2.8). Über die typischerweise im Fokus stehende Übertragungsrate im Download hinaus geht es dabei künftig vor allem auch um qualitative Aspekte, wie symmetrische Übertragungsraten, niedrige Latenzzeiten (Signalverzögerung) und minimales Jittering (Schwankung der Latenzzeit).

Die Region könnte hierfür eine zielgerichtete und öffentlichkeitswirksame Initiative „**High-Speed-DatenImpulse**“ starten. Als wirtschaftliches und technologisches Zentrum des Freistaates sollte die Impulsregion dabei die Landesregierung über die Planungen im Koalitionsvertrag hinaus auf die notwendige Schaffung hochleistungsfähiger, industrietauglicher Netze in den kommenden Jahren hinweisen und auf entsprechende Unterstützung drängen. Gleichzeitig sollten aber natürlich auch interne Strukturen angegangen werden, um einen zielgerichteten Ausbau der Breitbandnetze in der Impulsregion vorzubereiten und zu unterstützen. Dabei sollte die Sichtbarkeit der regionalen Beratungsangebote für die Akteure vor Ort erhöht werden (insbesondere der kommunalen Breitbandpaten und des Thüringer Breitbandkompetenzzentrums), indem diese ihr Leistungsangebot über bestehende Plattformen und Informationsveranstaltungen kontinuierlich offerieren.

Dabei könnte ein regelmäßiger Austausch zur Breitbandversorgung vor Ort sowie zu Ausbaustand, Anforderungen und Best-Practice initiiert werden, der neben den o. g. Partnern auch Vertreter der kommunalen Bauämter,

die Vorsitzenden der AG Wirtschaft, Wissenschaft und Technologie sowie der AG Kultur und Tourismus, Wirtschaftsvertreter sowie bedarfsbezogenen Vertreter von Telekommunikationsunternehmen einbezieht. Die Initiative könnte die Erarbeitung eines Breitbandkatasters und darauf aufbauend eines strategischen Ausbaukonzeptes für Gewerbestandorte sowie innerstädtische und touristische Gebiete initiieren und koordinieren. Auch deren (teilweise) Integration in das o. g. Gewerbeflächenkonzept sollte geprüft werden.

Perspektivisch kann die Entwicklung eines „**Digital Sherpa**“ für die Impulsregion stehen, der als eine einheitliche regionale Anlauf- und Beratungsstelle für Akteure der Impulsregion fungiert und zu technischen, organisatorischen und finanziellen Möglichkeiten für Breitbandanschlüsse sowie zu Potentialen digitaler Technologien berät und hierbei sowohl Wirtschaftsakteure als auch die kommunale Verwaltung im Blick hat. So wird die Digitalisierung im wachsenden Maße die Städte und Gemeinden bei konkreten Vorhaben betreffen. Die Süddeutsche Zeitung titelte vor kurzem, dass Deutschland „ganz viele Digital-Bürgermeister [braucht], die sich in ihren Kommunen um die vernetzte Wirtschaft kümmern“ (Schäfer, 2017). Während Großstädte hier schon aktiv sind, stehen kleinere Gebietskörperschaften vor der Herausforderung, entsprechende Stellen finanzieren zu können. Daher kann hier die Impulsregion frühzeitig eine übergreifende Dienstleistung für die involvierten Partner organisieren.

Neben der digitalen Infrastruktur darf aber wie oben angedeutet auch die analoge Infrastruktur nicht vernachlässigt werden. Es muss trotz sinkender Haushaltsmittel weiterhin ein bedarfsgerechter Ausbau innerregionaler Verkehrsnetze und die Weiterentwicklung von Verkehrsangeboten sichergestellt werden.

Hier stehen drei grundlegende strategische Maßnahmenfelder an: Erstens eine kontinuierliche **Abstimmung von Nahverkehrsangeboten mit den Gewerbestandorten** vor Ort, bspw. indem für wichtige Gewerbegebiete sowie auch innerstädtische Gewerbezentren jährliche Stammtische mit der Geschäfts- und Personalleitung größerer Firmen sowie Wirtschaftsvertretern zu Schichtzeiten und Mitarbeiterbedarf veranstaltet werden.

Zweitens ist ein gebündeltes, öffentlichkeitswirksames Lobbying zum Ausbau der **Mitte-Deutschland-Verbindung** notwendig. Dabei könnte ein gemeinsamer **Interessenskongress** der Impulsregion unter Einbindung der Bundes- und Landespolitik, von strukturbestimmenden Unternehmen und Wirtschaftsvertretern sowie größeren Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen einen wichtigen Beitrag leisten, dass das Thema auf der verkehrspolitischen Agenda des Bundes einen höheren Stellenwert findet.

Eine zentrale Bedeutung für die kommenden Jahre hat zudem die Schaffung eines **Masterplans zur nachhaltigen Entwicklung des ÖPNV-Angebots für den ländlichen Bereich der Impulsregion**. Mit Blick auf die differenzierte Bevölkerungsentwicklung in der Impulsregion könnte das Weimarer Land in einzelnen Orten ein Reservoir an erschwinglichen Wohnflächen bieten, die durch eine systematische verkehrstechnische Anschließung an die Stadtzentren als Pufferzone für die Preisentwicklung dienen können, wenn der Baubedarf in der Stadt nicht mehr befriedigt werden kann. (s. Kapitel 3.2). Mit Blick auf die schon jetzt angespannten Miet- und Immobilienpreise in den Städten könnte so ein intraregionaler Ausgleich gelingen, in dem das Weimarer Land stärker als bislang die Wohnortfunktion einnehmen und damit sowohl die angrenzenden Städte entlasten, als auch den eigenen Schrumpfungstendenzen entgegenwirken könnte. Hierbei sollte eine dezentrale Inanspruchnahme von Wohnraum im Weimarer Land vermieden werden. Es müssten gezielt Wohnstandorte in Abstimmung mit den

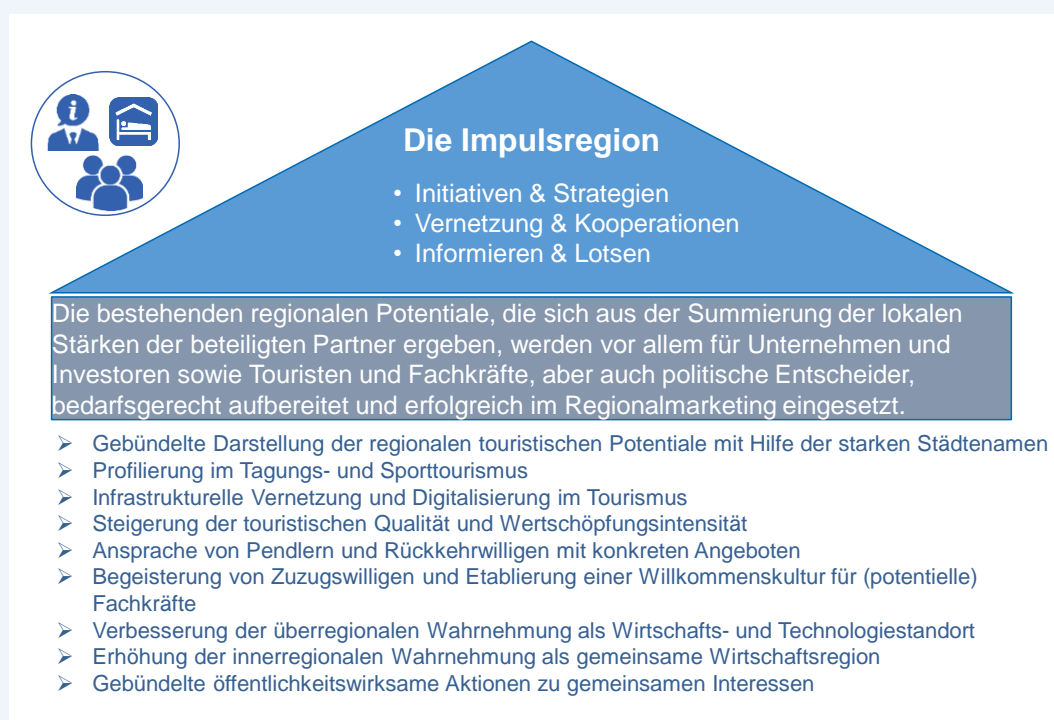


jeweiligen Stadtentwicklungskonzepten definiert werden. Suburbanisierung und Zersiedlung sind zu vermeiden. Eine leistungsfähige ÖPNV-Versorgung könnte diese Entwicklung positiv beeinflussen und damit zu einer Win-Win-Situation für die gesamte Impulsregion führen.

### 5.3 Entwicklungsziel: Proaktive und zielgruppenorientierte Vermarktung regionaler Stärken

Die überregionale Bekanntheit der Impulsregion stützt sich in erster Linie auf die starken Städtenamen in Verbindung mit deren kultureller und historischer Bedeutung sowie auf strukturbestimmende Wirtschaftsbereiche und Funktionen. Der Name „Impulsregion“ wurde bisher nicht im Sinne einer außenwahrnehmbaren Regionalmarke etabliert, vielmehr konzentrierten sich die bisherigen Aktivitäten auf Netzwerkarbeit im Bereich der Regionalentwicklung, welche durch verschiedene Marketingmaßnahmen flankiert wurde. Künftig gilt es die Marketingmaßnahmen inhaltlich zu schärfen, dabei wird nachfolgend neben der Weiterführung und Vernetzung bewährter Plattformen auch die Neuentwicklung themenbezogener Formate empfohlen. Neben außengerichteten Marketingmaßnahmen sollte ebenso ein stärkerer Fokus auf die innerregionalen Profilschärfung und Bildung einer Lobby für überregionale Aufgaben gelegt werden.

**Abbildung 74: Zusammenfassung strategischer Aufgabenfelder im Entwicklungsziel proaktive und zielgruppenorientierte Vermarktung regionaler Stärken**



Quellen: Eigene Darstellung

Um einen zielgerichteten Maßnahmenansatz zu ermöglichen gilt es insbesondere, durch thüringenweite Marketingträger wie die Thüringer Tourismus GmbH (TTG) und die Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH (LEG) einerseits als auch durch die Gebietskörperschaften der Impulsregion andererseits nicht besetzte, jedoch für die Impulsregion relevante Zielmärkte und Themen zu identifizieren und zu bearbeiten. Darüber hinaus leiten

sich die für die Impulsregion als regionales „Netzwerk der Macher“ verschiedene Aufgaben her, die an der qualitativen Entwicklung und Zukunftssicherung örtlicher Angebote ansetzen.

### Vermarktung als attraktives Reiseziel mit vielfältigen Angeboten

Der Tourismus hat in der Impulsregionen eine über dem thüringenweiten Schnitt liegende Wertschöpfungs- und Beschäftigungswirkung. Ausgehend von den vor allem im kulturellen Bereich liegenden Kernangeboten, von denen einige gar dem UNESCO-Welterbe zugeordnet sind, sollten diese mit zahlreichen weiteren Angeboten unterschiedlichster Bereiche vernetzt werden, um die Nachfrage bei nationalen und internationalen Zielgruppen zu steigern. Aufbauend auf die spezifischen angebots- bzw. infrastruktureseitigen Möglichkeiten, auch verbunden durch die mit der vollständigen Inbetriebnahme des ICE-Knoten Erfurt entstehenden hervorragenden Anbindungen, gilt es zudem, chancenreiche Segmente wie den Tagungstourismus zu stärken. Durch das künftige Wirken der Impulsregion bietet sich zudem die Chance, örtliche Leistungsträger bei der Steigerung ihrer Wettbewerbsposition durch die Initiierung von Beratungsangeboten und Coaching bei der Digitalisierung und qualitativen Weiterentwicklung zu unterstützen.

Abbildung 75: Vermarktung als attraktives Reiseziel mit vielfältigen Angeboten



Quellen: Eigene Darstellung

Die touristische Vermarktung von attraktiven Angeboten der Impulsregion war bereits in den vergangenen Jahren der Ansatzpunkt mehrerer zum Teil kontinuierlich durchgeführter Projekte. Für das Jahr 2017 plant die Impulsregion in den skizzierten Aufgabenfeldern die nachfolgenden Projekte mit touristischem Bezug.

Der Schwerpunkt der geplanten Projekte setzt im Marketingbereich an, dabei haben insbesondere das bereits mehrjährig angelegte Projekt „Lange Nacht der Museen“ als auch der Sportkalender neben überregionalen Gästen auch innerregionale Zielgruppen im Fokus. Besondere Bedeutung für die nachhaltige strategische Ausrichtung von Marketingaktivitäten der Impulsregion ist dem Projekt Imageanalyse und Konzeption digitale Kampagne zuzuordnen. Hierbei gilt es insbesondere, die Nutzbarkeit von Projektergebnissen für weitere vorgeschlagene Maßnahmen und Schlüsselprojekte sicherzustellen.

Abbildung 76: Geplante Projekte 2017

Projekttitel	Ausgaben 2017	finanziert aus
Lange Nacht der Museen 2017+2018	20.000 EUR	Regionalbudget
KulturImpulse 2018	47.500 EUR	Regionalbudget: 15.000 EUR Sponsoring: 7.500 EUR Gebietskörperschaften: 25.000 EUR
Weiterführung Gartenkultur	24.000 EUR	Regionalbudget
Sportkalender 2018	11.500 EUR	Regionalbudget: 8.500 EUR Anzeigenverkauf: 3.000 EUR
Radzählgeräte	15.000 EUR	Regionalbudget
Weiterführung der Kampagne Sommerfestivals	25.000 EUR	Regionalbudget
„Das Land erhebt sich- Inszenierungen für vorbeifahrende Züge“	25.000 EUR	Regionalbudget: 18.000 EUR Einnahmen: 7.000 EUR
Weiterführung Marketingoffensive „Tagen im 3-Städte-Takt“	13.140 EUR	Regionalbudget
Imageanalyse und Konzeption digitale Kampagne	35.000 EUR	Regionalbudget

Quellen: Eigene Darstellung auf Basis von Angaben der Impulsregion

Auch künftig sollte die touristische Vermarktung der in der Impulsregion zusammengefassten Partner an den Städtenamen bzw. etablierten geografischen Begrifflichkeiten als eingeführte Marken festgemacht werden. Die Begrifflichkeit „Impulsregion“ verfügt dagegen nicht über die Eignung als touristische Marke und sollte daher nur flankierend entstehende Marketingmedien kennzeichnen.

Um künftige Messeteilnahmen der Impulsregion zielgerichtet durchzuführen, gilt es, als mehrjährigen Rahmen zunächst ein **Messekonzept** zu entwickeln, welches an besonderen Zielmärkten, touristischen Themen und Reisemotivationen und den dafür besonders geeigneten Messen bzw. Präsentationsmöglichkeiten ansetzt. Dabei wäre zu analysieren, inwieweit bereits durch übergeordnete Marketingebenen wie die TTG oder die Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT) eine Präsentation erfolgt bzw. Anschlussmöglichkeiten bestehen bzw. inwiefern die Marketingträger der einzelnen Gebietskörperschaften der Impulsregion bereits geeignete Plattformen nutzen. Anhand von identifizierten, nicht besetzten chancenreichen Feldern, welche neben Tourismusmessen auch Fach- und Verbrauchermessen einschließen können, sind dann durch die Impulsregion jährliche Messe bzw. Präsentationsteilnahmen zu planen.

Die Vermarktung und touristische Inwertsetzung regionaler kultureller Leitangebote im Rahmen von **Themenjahren** erfolgte bisher vor allem durch die Integration regionaler Angebote in überregionale auf Ebene des Freistaats Thüringen oder am Beispiel des Lutherjahrs 2017 auch darüber hinaus angelegten Themen. Es wird darüber hinaus empfohlen, die Dichte herausragender kultureller und geschichtlicher Themen der Impulsregion zu nutzen um langfristig aus der Impulsregion heraus Themen zu setzen und konzeptionell aufzubereiten, um im Rahmen der überregionalen Vermarktung einen inhaltlichen Kern in der Impulsregion einzubringen.

Bezüglich touristisch nutzbarer **Events** stellt das Netzwerk der Impulsregion mit der AG Kultur und Tourismus eine koordinierende Ebene dar, um durch intraregionale Abstimmung die notwendige Trennschärfe bei bestehenden Events (z. B.: den Langen Nächten) zu stärken und damit eine qualitative Weiterentwicklung zu ermöglichen. Gleichfalls gilt es aus der Angebotsvielfalt der Region heraus z. B. in Verbindung mit künftigen Themenjahren die Entwicklung neuer Events zu unterstützen.

Durch zielgerichtete Networking- und Coaching-Angebote bspw. in Verbindung mit der als Schlüsselprojekt vorgeschlagenen Veranstaltungs-/Workshopreihe "TourismusImpulse" kann die **Vernetzung von Leistungsträgern** mit dem Ziel regionalspezifischer buchbarer Angebote mit Erlebniswert und Vernetzung verschiedener Segmente der Tourismus-, Freizeit- und Kulturwirtschaft gefördert werden.

Darüber hinaus wird die **Weiterführung und Weiterentwicklung der bewährten Plattformen** „KulturImpulse“, Tagen im 3-Städte-Takt“, „Gartenkultur in der Impulsregion“ vorgeschlagen. Die im Rahmen der genannten Projekte aufbereiteten Informationen sind zudem im Rahmen des vorgeschlagenen Schlüsselprojekts Weiterentwicklung und Vernetzung bestehender Online-Plattformen zu integrieren und mit Mehrwertfunktionen zu verbinden.

Im Rahmen der Weiterentwicklung von touristischen Marketingmaßnahmen werden Chancen gesehen, durch die **Schärfung des Zielgruppenbezugs** beispielsweise bei Print- und Online-Formaten potentielle Zielgruppen noch konkreter anzusprechen. Neben den bereits von der Impulsregion im Tourismus- und Regionalmarketing besetzten Themen sind beispielsweise jüngere Zielgruppen durch eine gezielte Präsentation des **Segments Sub-/Soziokultur oder Themen aus dem Sportbereich** anzusprechen. In dieser Zielgruppe wurden die größten Bekanntheitsdefizite in Bezug auf die Bekanntheit des Reiseziels Thüringen festgestellt<sup>18</sup>.

Bei Marketingmaßnahmen zur Erschließung der Impulsregionen empfiehlt es sich, die bestehenden attraktiven städtischen **Gästekarten** als auch die Thüringen Card + Thüringen Card Mobil als Schlüsselinstrumente zu Entdecken und Erleben der Region durch Tourentipps in Marketingmedien, etc. gezielt zu stärken und als Marketinginstrumente zu nutzen.

Neben zahlreichen etablierten Angeboten mit kulturellem Schwerpunkt und darauf aufbauenden Marketingmaßnahmen wird vor allem der Bereich des **Tagungstourismus** als ausbaubares Segment betrachtet. In diesem Segment verfügt die Region über ein attraktives Portfolio an Tagungsstätten, gleichzeitig insbesondere im kultu-

<sup>18</sup> [https://thueringen.tourismuszusammenhang.info/download/Grafik\\_Zentrale-Erkenntnisse\\_TN-TH.png](https://thueringen.tourismuszusammenhang.info/download/Grafik_Zentrale-Erkenntnisse_TN-TH.png), abgerufen am 24.02.2017

rellen Bereich über einen facettenreichen Rahmen für Mehrwertangebote rund um die Kernleistungen des Tagungsgeschäfts, z. B. für Begleitprogramme und Abendveranstaltungen. Darüber hinaus verbessert sich die Attraktivität durch die mit der vollständigen Inbetriebnahme des ICE-Knotens Erfurt eintretenden Reisezeitverkürzungen erheblich. Die in der Impulsregion vorhandene Wissenschafts- und Forschungslandschaft bietet zudem inhaltliche Vernetzungen zu Kongressen und Fachveranstaltungen.

Es wird daher empfohlen die Kampagne „Tagen im 3-Städte-Takt“ weiterzuführen und gleichzeitig das Profil der eingebundenen Standorte durch die Profilierung spezifischer Erlebnis-(Mehr-)werte zu schärfen.

Zur weiteren Profilierung der vielseitigen Sportangebote der Impulsregion und deren Nutzbarmachung im Rahmen der Daseinsvorsorge und des Tourismus sollte in den nächsten Jahren ein **strategisches Sportkonzept** erarbeitet werden, welches die Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Risiken des Sportstandortes Impulsregion mit anderen strukturell vergleichbaren Regionen misst. Darauf basierend können konkrete Empfehlungen zur gemeinsamen Vermarktung des Standortes für größere Sportevents im überregionalen Wettbewerb, aber auch zu einer stärkeren Verknüpfung von größeren Sportstätten mit kulturellen Events, abgeleitet werden.

Die im Rahmen der bisherigen AG Sport vorbereiteten Projektideen sollten weiterentwickelt werden. So wird empfohlen, den für 2018 geplanten **Sportkalender** der Impulsregion umzusetzen. Darauf basierend wird die Integration eines **Online-Sportatlas** im Rahmen des Schlüsselprojekts Weiterentwicklung und Vernetzung von Online-Plattformen der Impulsregion empfohlen. In diesem sollen die vielseitigen Sportangebote für jedermann, als auch Termine von Sportveranstaltungen nach verschiedenen Kriterien filterbar dargestellt werden.

Auch die weiteren nachfolgend aufgeführten, im Rahmen der AG Sport der Impulsregion erarbeiteten **Projektvorschläge** gilt es in den Folgejahren zu konkretisieren und zur Umsetzung vorzubereiten:

- Bauhaus-Marathon
- Impulsregions-Marathon „Impulsregion läuft“
- Lange Nacht des Sports/Sportmeile
- Radsportevent „Impulsregion fährt Rad“

Im Bereich der Verbesserung der touristischen Infrastruktur kann sich die Impulsregion vor allem durch eine koordinierende Rolle und konzeptionelle Mitwirkung bis zur Lobbyarbeit bei der Weiterentwicklung der touristischen Infrastruktur einbringen.

Ein Ansatzpunkt ist die **Lobbyarbeit für eine Verbesserung der innerregionalen Vernetzung im touristischen Freizeitverkehr**. Die Bedürfnisse des touristischen Nahverkehrs sind im Rahmen des vorgeschlagenen Schlüsselprojekts Masterplan zur nachhaltigen Entwicklung des ÖPNV-Angebots für den ländlichen Bereich der Impulsregion entsprechend zu berücksichtigen.

In Verbindung mit dem für 2017 vorgesehenen Projekt Radzählgeräte für den Fernradweg Thüringer Städtekette sind die gewonnenen Erkenntnisse für die weitere Ausrichtung der Angebotsentwicklung regionaler touristischer

Leistungsträger aufzubereiten sowie perspektivisch von der Impulsregion weitergeführte Vermarktungsaktivitäten passgenau auszurichten. Darüber hinaus werden Ansatzpunkte in der weiteren qualitativen Entwicklung der Radverkehrsinfrastruktur sowohl entlang des Fernradwegs Thüringer Städtekette als auch angrenzender Radwege gesehen. Dabei reicht die Bandbreite von der Lobbyarbeit zur Schaffung radfahrerfreundlicher Beherbergungsangebote über Gepäcktransport bis hin zur Ladeinfrastruktur für E-Bikes, um in der Region am Wachstumsmarkt **Radtourismus** entsprechend teilzuhaben.

Ein weiterer Mehrwert sowohl für touristische als auch regionale Nutzer lässt sich durch die stärkere **Integration von digitalen Auskunftssystemen in touristischen Online-Medien** (ÖPNV-Anreise über Widget des VMT, Routenvorschläge bis hin zu Wetterinformationen in touristischen Portalen) erreichen. Hierzu kann sich die Impulsregion sowohl im Rahmen des eigenen Schlüsselprojekts „Weiterentwicklung und Vernetzung von Online-Plattformen der Impulsregion“ beispielgebend einbringen als auch durch Informationsangebote und Veranstaltungen regionale touristische Leistungsträger zur Verbesserung der Online-Kompetenzen motivieren (vgl. Schlüsselprojekt Veranstaltungs-/Workshopreihe TourismusImpulse).

Zum Erhalt und Ausbau der touristischen Wettbewerbsfähigkeit und dem Umgang mit regionalspezifischen strukturellen Herausforderungen wird empfohlen, das Netzwerk der Impulsregion zu nutzen, um regionale touristische Leistungsträger im Rahmen von Beratungs- und Coachingangeboten eine Unterstützung zu bieten. Ein Ansatzpunkt dabei ist die Steigerung von Qualitätsstandards und der Gästezufriedenheit durch gemeinsame **Beratungs- und Coachingangebote** mit in diesen Themenfeldern spezialisierten Partner, beispielsweise dem DEHOGA oder der TTG. Darüber hinaus bietet das Netzwerk der Impulsregion ein Podium, um regionale oder Best-Practice-Ansätze zu präsentieren oder zu prämiieren. Auch hierbei ist eine Verzahnung mit dem Schlüsselprojekt Veranstaltungs-/Workshopreihe TourismusImpulse anzustreben.

Dem gestiegenen Bewusstsein für die Barrierefreiheit touristischer Angebote und deren Klassifizierung sollte nicht nur in der Darstellung in eigenen Medien bzw. im Rahmen des Schlüsselprojekts Weiterentwicklung und Vernetzung von Online-Plattformen Rechnung getragen werden (Die Linke et al., 2014, S. 15)<sup>19</sup>. Darüber hinaus wird auch in diesem Themenfeld ein Ansatzpunkt für Beratungs- und Coachingangebote gesehen, die sich an touristische Leistungsträger wie kommunale Freizeiteinrichtungen richten.

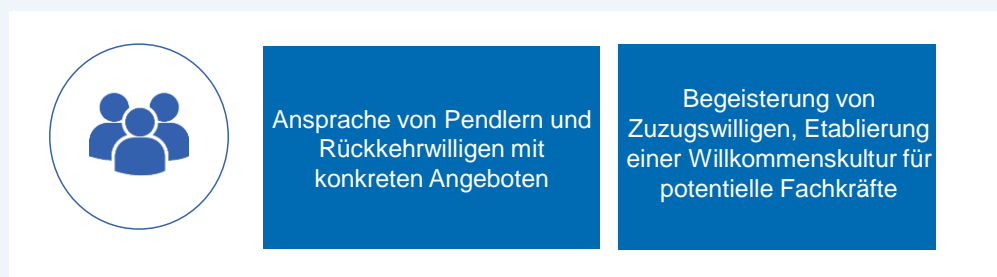
Insbesondere in den ländlichen Bereichen der Impulsregion ist das Angebot im Beherbergungsbereich durch kleine Betriebsgrößen und einen höheren Anteil inhabergeführter Häuser gekennzeichnet, welche oftmals über geringere Ressourcen zur Fachkräfteentwicklung verfügen als auch Schwierigkeiten im Hinblick auf die Unternehmensnachfolge haben. Hieraus resultieren für die Impulsregion Ansatzpunkte für **Projekte im Bereich der Fachkräftegewinnung und -qualifizierung** sowie der **Förderung von Unternehmensnachfolge und Neugründungen im Gastgewerbe**. Dabei sind durch die Impulsregion geeignete Fachpartner einzubinden und eine organisatorische Plattform zur Verfügung zu stellen. Darüber hinaus sind durch die Impulsregion **Informationsveranstaltungen** für touristische Leistungsträger zu den Bereichen Förderung, Finanzierung und Branchenent-

<sup>19</sup> Die Stärkung barrierefreier und generationenübergreifender touristischer Angebote ist ein im Koalitionsvertrag der aktuellen Thüringer Landesregierung explizit benanntes Ziel.

wicklungen denkbar. Hierbei gilt es, insbesondere am Ausbau der touristischen Qualität zur Steigerung der regionalen Wertschöpfung aber auch an der Vernetzung innerhalb und außerhalb der Tourismusbranche anzusetzen.

### Darstellung regionaler Stärken zur Sicherung des Fachkräftepotentials

Abbildung 77: Darstellung regionaler Stärken zur Sicherung des Fachkräftepotentials



Quellen: Eigene Darstellung

Neben den im touristischen Marketingbereich ansetzenden Maßnahmenvorschlägen kommt ein zweiter Schwerpunkt der Empfehlungen im Bereich des **standortbezogenen Regionalmarketings** zum Ansatz. Innerhalb des standortbezogenen Regionalmarketings ist die Darstellung regionaler Stärken zur Sicherung des Fachkräftepotentials eine zentrale Aufgabe, welche auch bisher bereits mit Aktivitäten seitens der Impulsregion umgesetzt wurde. Für das Jahr 2017 sind diesem Entwicklungsziel zwei Maßnahmenvorschläge zugeordnet.

Abbildung 78: Geplante Projekte 2017 zur Sicherung des Fachkräftepotentials

Projekttitel	Ausgaben 2017	finanziert aus
Koordinierungsveranstaltungen für ausländische Fachkräfte	4.000 EUR	Regionalbudget
Pendlerportal	2.500 EUR (zzgl. 1.000 EUR p.a.)	Regionalbudget

Quellen: Eigene Darstellung auf Basis von Angaben der Impulsregion



Aufbauend auf die obigen Projektvorschläge werden zur weiteren Ausrichtung der Aktivitäten der Impulsregion die folgenden Maßnahmen vorgeschlagen.

Unter dem Arbeitstitel „**ImpulsEntry**“ wird ein Schlüsselprojekt zur Bündelung von Aktivitäten zur Unterstützung von Akteuren vor Ort bei der Fachkräftegewinnung empfohlen (siehe auch oben Kapitel 5.2). Neben den o. g. Aktivitäten, wie der Fortführung der Koordinierungsveranstaltungen für ausländische Fachkräfte und der ergänzenden Initiierung von Weiterbildungsmaßnahmen für die öffentliche Verwaltung zu interkulturellen Kompetenzen geht es hier vor allem um die Rückgewinnung von Auspendlern aus der Impulsregion. Beispielsweise können konkrete Aktionstage unter projektbezogener Federführung der Impulsregion durchgeführt werden. Dies können Pendler-Aktionstage beispielsweise zwischen Weihnachten und Neujahr sein, wenn zahlreiche Auspendler in der Region vor Ort sind, bei denen sich regionale Firmen mit Stellenangeboten potentiellen Rückkehrern präsentieren (siehe auch oben). Dabei sollten u. a. **Willkommenspakete für Zuzügler** zum Einsatz kommen. Diese können ein Couponheft mit Gutscheinen für Dienstleistungen, Sachleistungen bzw. Rabatte bei regionalen Leistungsträgern unter Koordination der Impulsregion und gegebenenfalls damit verbunden die Beigabe von regionalen Warenproben/kulinarischen Spezialitäten umfassen.

Innerhalb der **zielgerichteten Ansprache von Fachkräften** geht es vor allem darum, die herausragenden weichen Standortfaktoren der Region in Verbindung mit den wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Potentialen zu verbinden. Auch dabei lässt sich auf der Summe der individuellen Stärken der beteiligten Partner aufbauen. So laufen derzeit viele Vermarktungsaktivitäten, die darauf aufbauen, dass man entweder Leben, Arbeiten, Studieren oder Forschen kann, *wo andere Urlaub machen*. Die Impulsregion könnte dies an der Stelle aufgreifen, in dem sie überzeugend darstellt, dass es in der Region eben nicht nur eine Möglichkeit, sondern ein vielfältiges Angebot aus guten und vor allem auch qualitativ hochwertigen Arbeitsplatzchancen sowohl in der Wirtschaft als auch in Wissenschaft und Verwaltung, vielfältigen Studienmöglichkeiten an unterschiedlichsten Hochschulen und Universitäten sowie gleichzeitig individueller Lebensverwirklichung gibt, und das dort, *wo viele andere Urlaub machen*.

Auch hier sollte die Impulsregion stark auf **neue digitale Medien** setzen, während klassische Formate gemeinsam mit den Thüringer Wirtschaftsförderungseinrichtungen (insbesondere der LEG) bespielt werden können. Um diese lukrative Mischung glaubhaft und zielgruppenorientiert nach außen und innen zu vermitteln, sollten mit regionalen Dienstleistern innovative Konzepte über Social Media und YouTubing entwickelt und umgesetzt werden. Diese können auch als Ansatzpunkt für themenspezifische Bloggerreisen in diesem Bereich dienen, um vor allem Jugendliche aus dem gesamten Bundesgebiet auf die Region aufmerksam zu machen.

Auch die oben benannte Marketingoffensive „**ImpulsInside**“ kann zielgerichtet zur Ansprache von Fachkräften genutzt werden. So kristallisierte sich in den Expertengesprächen die Problematik von vielen regionalen Unternehmen und Wissenschaftseinrichtungen heraus, dass ihre Produkte und Ergebnisse eher versteckt im Alltag sind und daher kein niedrigschwelliges Branding über Alltagsassoziationen erfolgt. Mit anderen Worten sind aufgrund der Wirtschafts- und Branchenstruktur im Vorleistungs- und Investitionsgüterbereich viele Firmen der Impulsregion trotz herausragender innovativer Produkte und Lösungen, die weltweit zum Einsatz kommen, kaum bekannt, weil die Firmennamen im Alltag nicht auftauchen. Das erschwert insbesondere aber die Fachkräftege-

winnung, da sich Absolventen und Berufsanfänger gewöhnlich auf bekannte und herausragende Namen konzentrieren. So finden sich auf den ersten fünf Plätzen der 100 beliebtesten deutschen Arbeitgeber vier Autokonzerne und Google<sup>20</sup>. Dem folgen fast ausschließlich weitere international bekannte Marken und Konzerne sowie größere öffentliche Behörden.

Insbesondere Mittelständler müssen angesichts des veränderten Fachkräfteumfeldes zumindest regional stärkere Bekanntheit erreichen. Die Impulsregion könnte dies im Rahmen der Initiative „ImpulsInside“ befördern, indem bspw. bei Alltagsgegenständen, die Vorleistungen aus Industrie, Forschung oder Dienstleistung aus der Region beinhalten, mit QR-Codes unter einem ansprechenden Label oder Logo versehen, wodurch der Nutzer auf eine Homepage mit den Erläuterungen hierzu geleitet wird. Dies müsste flankiert werden durch klassische Presse- und Werbemaßnahmen, die regionale Hidden Champions und Inventions mit herausragenden Produkten aber auch Produkte des Alltages in Verbindung bringt. Beispielsweise bieten sich für die Region Produkte aus der Luft- und Raumfahrt aber auch Alltagsgegenstände bei Bauen und Wohnen an. Hierbei sollte versucht werden, eine Brücke zu aktuellen technologischen Entwicklungstrends in dem Bereich zu schlagen, um gleichzeitig die Zukunftsorientierung von Region und Branche zu unterstreichen. Hierdurch gäbe es wiederum wichtige Ansatzpunkte, die der Impulsregion im generellen Standortmarketing helfen können (siehe unten).

### Vermarktung der Region als attraktiver, zukunftsfähiger Standort für Investoren und Unternehmen

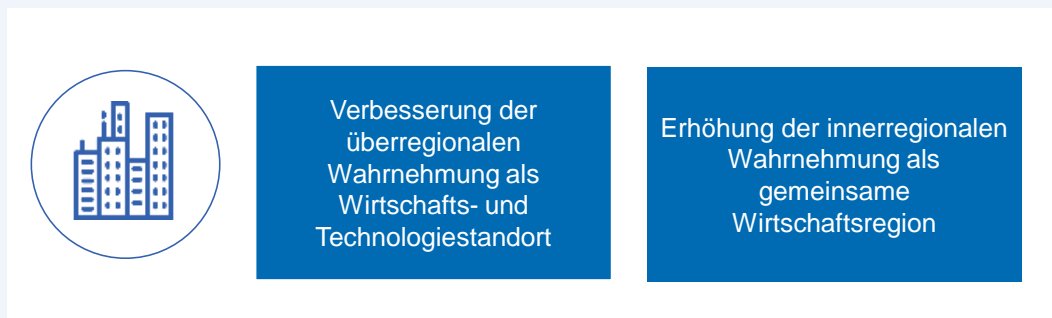
Eine Kernaufgabe des standortbezogenen Regionalmarketings ist die Verbesserung der überregionalen Wahrnehmung als attraktiver Wirtschafts- und Technologiestandort. Unmittelbar damit verbunden ist die Schärfung des innerregionalen Bewusstseins für eigene Stärken bei unterschiedlichsten Stakeholdern, insbesondere bei Personengruppen, welche als meinungsbildende Multiplikatoren innerhalb und außerhalb der Impulsregion agieren.

Bereits seit 2009 konzentrierten sich die Aktivitäten der Impulsregion im Standortmarketing auf die Teilnahme an der Expo Real als eine der größten europäischen Plattformen für nationale und internationale Investoren und Projektentwickler, flankiert von der Herausgabe geeigneter Imagewerbemittel. Auch für das Jahr 2017 ist die Teilnahme an der Expo Real eine zentrale Maßnahme, wozu 55.000 EUR (davon 44.000 EUR aus dem Regionalbudget) eingeplant sind.

Über die Teilnahme an der Expo Real hinaus wird vorgeschlagen, weitere geeignete Messeteilnahmen, beispielsweise bei Branchenmessen mit Bezug zu den Wachstumsfeldern der Impulsregion durchzuführen. Hierfür wird wie im Bereich des Tourismus als vorgelagertes gemeinsames Schlüsselprojekt die **Erstellung eines Messekonzpts** vorgeschlagen, um geeignete Ansatzpunkte zu identifizieren. Dabei gilt es, thematische Vermarktungsschwerpunkte, geeignete Messe- und Veranstaltungsformate und mögliche Kooperationen und Anschlussoptionen gegenüberzustellen, um daraus eine jährliche Messeplanung abzuleiten.

<sup>20</sup> Vgl.: <https://www.deutschlands100.de/top-arbeitgeber/top-arbeitgeber-ranking/ranking-business.html>

**Abbildung 79: Vermarktung der Region als attraktiver, zukunftsfähiger Standort für Investoren und Unternehmen**



Quellen: Eigene Darstellung

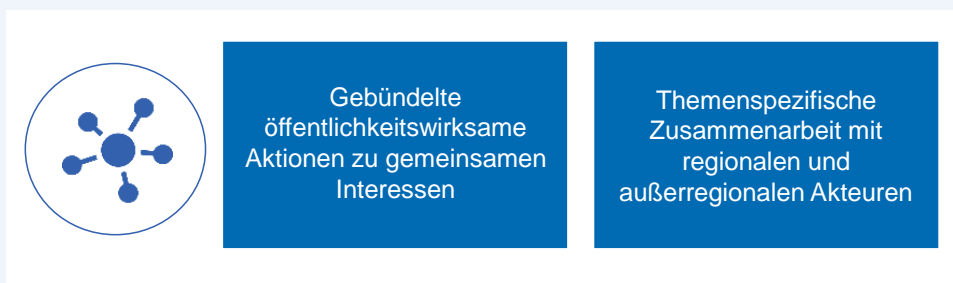
Auch die bereits im Abschnitt 5.2 vorgeschlagene Veranstaltungsreihe Zukunftsfelder Thüringer Wirtschaft als jährliches Fachkolloquium „**ZukunftsImpulse**“ zu technologischen Entwicklungen kann aufgrund der überregionalen Themenrelevanz als Instrument des Standortmarketings ausgerichtet und genutzt werden. Gleiches gilt, wenn es vor Ort gelänge, ein größeres Kompetenznetzwerk oder ein **Innovationscluster** innerhalb eines Themenschwerpunktes zu initiieren. Auch hierdurch könnte eine entsprechende Außenwirkung erzielt werden, die durch gezielte Messeteilnahmen sowie eine begleitende Pressearbeit in Fachzeitschriften und bundesweiten Medien verstärkt werden kann.

Aber auch allgemein können durch von der Impulsregion koordinierte **Journalisten- und Bloggerreisen** regionale Stärken und Zukunftsfelder der Region zielgruppengerecht für Vertreter von klassischen Medien wie Tageszeitungen, Zeitschriften, Rundfunk und themenspezifischen Fachmedien aufgearbeitet und speziell bei Bloggerreisen auch an Vertreter neuer Medienformate erlebnisreich vermittelt werden. Dabei kann auf inhaltlichen Ansätzen aufgebaut werden. Hierbei sei beispielsweise verwiesen auf die Verbindung zum o. g. Projekt ImpulsInside aber auch zur nachfolgend erläuterten Digitalisierung kultureller Themen (siehe Kapitel 5.4). Für eine inhaltlich fundierte Kommunikation regionaler Stärken empfiehlt sich darüber hinaus Multiplikatoren der Region durch gezielte Networking-Formate und aufbereitete Informationen für ein Agieren als **Standortbotschafter der Impulsregion** zu briefen.

#### **Etablierung einer starken Lobby für überregionale Aufgaben**

Für eine erfolgreiche Bündelung, Artikulation und Durchsetzung von Schwerpunktinteressen der Regionalentwicklung gilt es seitens der Impulsregion, durch einen abgestimmten Maßnahmenmix Interessenträger und Multiplikatoren innerhalb der Region zusammenzuführen und außerregionale Partner gezielt einzubinden.

Abbildung 80: Etablierung einer starken Lobby für überregionale Aufgaben



Quellen: Eigene Darstellung

Ein Ansatzpunkt der innerregionalen Akzentuierung regionaler Stärken wird in der **Einbindung regionaler Medien als Partner** der Impulsregion gesehen. Hierzu sollten neben Presseinformationen und themenbezogenen Presseveranstaltungen durch die Managementebene der Impulsregion vor allem persönliche Kontakte zu örtlichen Medienpartnern aufgebaut und gepflegt werden. Die von einem breiten regionalen Fachpublikum besuchten Regionalkonferenzen der Impulsregionen bieten durch eine gezielte flankierende Medienarbeit ein mögliches Podium, um Stärken, Herausforderungen wie auch gemeinsame Entwicklungsinteressen wirksam zu präsentieren und zu diskutieren. Hierzu bedarf es der regelmäßigen Eruiierung gemeinsamer Interessen im Vorfeld der **Regionalkonferenzen, um thematische Akzente zu setzen** und Ansatzpunkte der Regionalentwicklung zu dynamisieren.

Durch die weiterhin bestehende **Einbindung der Stadt Jena in die Metropolregion Mitteldeutschland** gilt es bedarfsweise Interessen der Impulsregion in dieses Gremium einzubringen. Darüber hinaus ist es wichtig, **themenspezifische Aktionen und Projekte mit weiteren Partnern in Mitteldeutschland** zu prüfen und umzusetzen. Ein Ansatzpunkt hierfür kann die Entwicklung von die Impulsregion tangierenden Verkehrsprojekten sein. Hierzu sei beispielsweise die Ertüchtigung der Mitte-Deutschland-Verbindung für die von der Deutschen Bahn AG im Fernverkehrskonzept 2015 angekündigten Wiederaufnahme des Fernverkehrs entlang der östlichen Achse der Thüringer Städteketten sein (Deutsche Bahn AG, 2015, S. 17), wozu auch Akteure der Regionalentwicklung in Sachsen gleichgerichtete Interessen verfolgen.

## 5.4 Entwicklungsziel: Effektive Nutzung und Erhalt der vielfältigen Kulturlandschaft

In allen Gebietskörperschaften der Impulsregion baut die hohe Lebensqualität maßgeblich auf einer herausragenden Dichte und Vielfalt kultureller Angebote. Der Kultur kommt aufgrund ihres Querschnittscharakters mit Vernetzungen zu nahezu allen Bereichen der Wirtschaft und Gesellschaft eine besondere Stellung und identitätsstiftende Wirkung zu. Insbesondere in den Städten der Impulsregion wird die nationale und internationale Bekanntheit in zentraler Weise durch die kulturellen Angebote getragen, welche im Fall Weimars gleich mehrfach den Status des UNESCO-Welterbes innehaben. Eine zentrale Herausforderung für die Träger kultureller Angebote ist der Erhalt, die effektive Nutzung und inhaltliche Weiterentwicklung dieser. Im Koalitionsvertrag der aktuellen Legislaturperiode bekennt sich die Landesregierung grundsätzlich zum Erhalt und einer angemessenen Finanzierung bestehender Angebote. Ebenso wurde vermerkt: „Die Koalition strebt den Erhalt aller Thüringer Theater und Orchester in ihrer bestehenden Form, Struktur und Bandbreite an“ (Die Linke et al., 2014, S. 54).

**Abbildung 81: Strategische Aufgabenfelder im Entwicklungsziel effektive Nutzung und Erhalt der vielfältigen Kulturlandschaft**



Quellen: Eigene Darstellung

Auch wenn die im Rahmen der angelaufenen Theater- und Orchesterreform definierten Kooperationsräume sich nicht mit der Gebietskulisse der Impulsregion decken<sup>21</sup> und die jeweiligen Städte einen starken eigenständigen kulturgeschichtlichen Hintergrund haben, gilt es, Kooperationspotentiale im Bereich der Vermarktung und Vernetzung im Rahmen der Impulsregion zu nutzen. Ansatzpunkte, bei denen Unterstützungsmöglichkeiten durch die Impulsregion gesehen werden, sind:

- Die intensive Vernetzung und Abstimmung bestehender Angebote,
- die themenspezifische Initiierung städteübergreifender Projekte,
- die Verbesserung der regionalen und überregionalen Wahrnehmung von kulturellen Angeboten,
- die stärkere Nutzung der Potentiale im Bereich der Kultur- und Freizeitwirtschaft für Wertschöpfung und Beschäftigung in der Region,
- sowie die weitere Verankerung der Kultur als zentraler Imagefaktor der Region.

Die durch die Impulsregion im Jahr 2017 geplanten Projekte fokussieren auf den Marketingbereich mit kommunikationspolitischen Maßnahmen sowie Koordinationsaufgaben im Rahmen des Projekts Lange Nacht der Museen. Beim Projekt „Das Land erhebt sich – Inszenierungen für vorbeifahrende Züge“ wird über die Vermarktung hinaus auch die künstlerische Umsetzung gefördert. Darüber hinaus gibt es Ansätze für ein Kooperationsprojekt „Regionalpark [Saale-Ilm]“, welches die Bündelung, Vernetzung und Stärkung vorhandener kulturlandschaftlicher und naturräumlicher Potentiale in den Fokus setzt.

**Abbildung 82: Geplante Projekte 2017**

Projekttitlel	Ausgaben 2017	finanziert aus
Lange Nacht der Museen 2017+2018	20.000 EUR	Regionalbudget
Weiterführung der Kampagne Sommerfestivals	25.000 EUR	Regionalbudget
„Das Land erhebt sich-Inszenierungen für vorbeifahrende Züge“	25.000 EUR	Regionalbudget: 18.000 EUR Einnahmen: 7.000 EUR
KulturImpulse 2018	47.500 EUR	Regionalbudget: 15.000 EUR Sponsoring: 7.500 EUR Gebietskörperschaften: 25.000 EUR

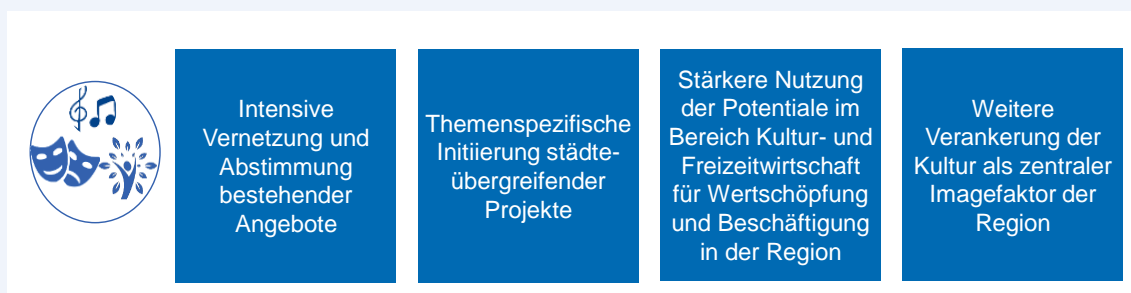
Quellen: Eigene Darstellung auf Basis von Angaben der Impulsregion

<sup>21</sup> [http://www.thueringen.de/mam/th1/tsk/medieninformation\\_42-2016\\_endspurt\\_fur\\_kunftige\\_theatervertrage.pdf](http://www.thueringen.de/mam/th1/tsk/medieninformation_42-2016_endspurt_fur_kunftige_theatervertrage.pdf), Abruf am 27.02.2017

## Sicherung eines breiten Spektrums kultureller Angebote und Dienstleistungen

In den skizzierten Themenfeldern werden Ansatzpunkte für künftige Aufgaben der Impulsregion in den nachfolgend benannten Feldern gesehen. Seitens der Impulsregion gilt es dabei, durch eine **Weiterführung von seit mehreren Jahren bewährten Marketinginstrumenten** für den kulturellen Bereich der Impulsregion, wie den „Kulturkalender Kulturimpulse“, die Maßnahmen zur Gartenkultur in der Impulsregion oder anderer Onlineformate der Impulsregion, die Plattformen zu verstetigen und gleichzeitig inhaltlich und funktionell weiterzuentwickeln. Hierfür wird die Einbindung in das Schlüsselprojekt „Weiterentwicklung und Vernetzung bestehender Online-Plattformen“ empfohlen.

**Abbildung 83: Initiierung und Vernetzung von Angeboten und Projekten**



Quellen: Eigene Darstellung

Bezüglich des durch die Arbeitsgruppe Kultur und Tourismus der Impulsregion inhaltlich begleiteten und durch Marketingmaßnahmen flankierten Events „**Lange Nacht der Museen**“ wird eine Verstetigung der Marketingmaßnahmen ebenso empfohlen wie eine inhaltliche Schärfung des Profils der jeweiligen Standorte. Ziel sollte es sein, in stärkerem Maße regionsübergreifendes Publikum zu den jeweils zeitlich versetzten Terminen anzusprechen.

Darüber hinaus wird empfohlen, im Bereich der touristischen Vermarktung in stärkeren Maße auf eine **Vernetzung touristischer Angebote** zwischen den beiden Themenschwerpunkten des Thüringen-Tourismus „Kultur & Städte“ und „Natur & Aktiv“ sowie weiteren Reisemotivationen herzustellen. Zielstellung ist einerseits, das Spektrum der „Kultururlauber“ zu erweitern. Andererseits gilt es, Urlauber mit anderen Hauptmotivationen als Nutzer von Kulturangeboten zu gewinnen. Gleiches gilt durch eine stärkere Integration kultureller Angebote in die Vermarktung der Region als Tagungsstandort. Hierzu sei auch auf die Ausführungen im Abschnitt 5.3 verwiesen.

Das vielfältige Kulturangebot der Impulsregion bietet zahlreiche Ansatzpunkte und Inspirationsquellen für eine noch engere Verzahnung mit dem produzierenden Gewerbe aber auch der Wissenschafts- und Forschungslandschaft der Impulsregion.

Dies wurde auch im Koalitionsvertrag erkannt und festgehalten (Die Linke et al., 2014, S.10f.). Gleichzeitig wurde sich zur stärkeren Förderung der Kreativwirtschaft als Querschnittsbranche bekannt<sup>22</sup>. Hierbei kann sich die Impulsregion durch gezielte Vernetzungsansätze einbringen.

Für die Impulsregion wird ein Aufgabenfeld im Bereich der **Beratung und Coaching zu Finanzierung, Förderung und Unternehmensentwicklung im Kultur- und Kreativbereich** in Zusammenarbeit mit bewährten Partnern (z. B.: Kammern und der LEG bzw. ThAK, ThEX) gesehen. Als geeignete Formate zur Umsetzung empfiehlt sich die Organisation von Fachveranstaltungen und Seminaren für Gründer und Startups im Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft. Damit in Verbindung steht der Vorschlag zur Entwicklung personeller Ressourcen mit spezifischem Know-how unter dem Dach der Impulsregion mit Beratungsfunktion für Gründer sowie der Aufbereitung von Informationen als **Open-Data-Angebote** im Rahmen von Plattformen der Impulsregion bis hin zur Flankierung durch Medienformate. Darüber hinaus können durch die Ausrichtung und Vernetzung von Gründer- und Innovationswettbewerben im Bereich der Kreativwirtschaft gezielt Innovationspotentiale der Region ange-regt und einer breiteren Öffentlichkeit präsentiert werden.

Als weiterer konkreter Veranstaltungsansatz wird die Durchführung von Networking-Veranstaltungen zwischen Kultur- und Kreativbereich sowie IT-Branche (Kultur 4.0) empfohlen. Hierbei sind anhand konkreter Schwerpunktsetzungen Innovationspotentiale zu eruieren aber auch die öffentliche Wahrnehmung der regionalen Innovationspotentiale zu erhöhen. Ein Vorschlag hierzu ist die Einbindung eines „Science Match“. Für eine koordinierte und öffentlichkeitswirksame Umsetzung dieser Ziele empfiehlt sich die Initiierung eines Innovationsteams und darauf aufbauend eines Erlebnisfestivals **Kulturimpulse 4.0**. Hierdurch können verschiedene Ansatzpunkte gebündelt werden. Zielstellungen des Projekts sind die Nutzung neuer Formen der Zusammenarbeit, die Entwicklung innovativer Angebote und Dienstleistungen im Kunst- und Kreativbereich sowie die Anpassung bestehender Leistungen an veränderte Kundenwünsche und -bedürfnisse und die Erweiterung von Besuchererlebnissen.

Hierzu wird die Etablierung eines Innovationsteams zum themenbezogenen Austausch von Vertretern der AG Kultur und Tourismus mit weiteren regionalen und außerregionalen Partnern insbesondere aus Kultureinrichtungen, der Kreativwirtschaft sowie Hochschulen und Forschungseinrichtungen vorgeschlagen. Diese können Chancen und Potentiale erarbeiten bspw. zur Digitalisierung von Serviceangeboten (bspw. einer „Goethe-Cloud“ für Literaturinteressierte) und zur erweiterten Zielgruppenansprache über Social Media-Plattformen. Am Ende sollte die Initiierung eines jährlichen Erlebnisfestivals stehen, welches Einsatz- und Nutzungsmöglichkeiten digitaler Technologien in klassischen Kulturformaten, wie Theater- oder Orchesteraufführungen, erlebbar präsentiert und eine überregionale, öffentlichkeitswirksame Ausstrahlung erreicht.

Zur weiteren Verankerung der Kultur als Imagefaktor der Region empfehlen sich neben einer vom fachlichen Know-how der in die Arbeitsgruppe Kultur und Tourismus integrierten Akteure getragenen gezielten Interessensvertretung zur Sensibilisierung von Politik und Verwaltung für Themen der Kultur- und Kreativwirtschaft verschiedene konkrete Ansatzpunkte. Hierzu zählt die stärkere Akzentuierung des differenzierten Angebots im Bereich der Sub-/Soziokultur zur Gewinnung von Studenten, Absolventen für die Impulsregion als attraktiven Studien-,

<sup>22</sup> „Deshalb wollen wir durch gezielte Initiativen und Vernetzung mit dem verarbeitenden Gewerbe und der Industrie die Kreativwirtschaft als Querschnittsbranche stärker fördern.“ (Ebd. S. 11)



Ausbildungs- oder Beschäftigungsstandort. Darüber hinaus sei auf die folgenden im Bereich 5.3 vorgestellten Ansatzpunkte mit Bezug zum Tourismus- bzw. Standortmarketing verwiesen:

- Weitere Integration und Vermarktung kultureller Schwerpunkte im Rahmen von Themenjahren
- Koordinierung von Journalisten-/Bloggerreisen zu kulturellen Themen
- Stärkere Akzentuierung des kulturellen Angebots der Region in Standortmarketingmedien
- Botschaftermarketing im kulturellen Bereich

Weiterhin gilt es die Ergebnisse des für 2017 konzipierten Projekts Imageanalyse und digitale Kampagne in geeigneter Weise einzubeziehen. Zur stärkeren Nutzung der Potentiale im Bereich der Sport- und Freizeit als Wertschöpfungs- und Beschäftigungsfaktor sei auf die Ausführungen im Abschnitt 5.3 bzw. das Schlüsselprojekt Sportatlas verwiesen.

## 6 Umsetzungs- und Evaluierungskonzept

### 6.1 Finanzierungsmöglichkeiten und Einbindung weiterer Partner

#### Übersicht und Ansätze zu Finanzierungsmöglichkeiten

Bislang erhält die Kommunale Arbeitsgemeinschaft Impulsregion aus GRW-Mitteln ein sogenanntes Regionalbudget (vgl. hier und im Folgenden auch Kapitel 2.2). Für 2017 sind 300.000 EUR aus diesen Mitteln für regionale Aktivitäten eingeplant. Zusammen mit Haushaltsmitteln in Höhe von 150.000 EUR sowie angestrebten Teilnehmergebühren und Sponsoringeinnahmen sollen für dieses Jahr fast ein halbe Million EUR für die Arbeit der Impulsregion zur Verfügung stehen. Nicht mit eingerechnet sind dabei die Personalaufwendungen für den Geschäftsstellenleiter, welche über die regionale Sparkasse getragen werden, sodass die genannten Mittel in erster Linie für konkrete Sachprojekte zur Verfügung stehen.

Unter den gegebenen Förderbedingungen läuft die Förderung aus dem Regionalbudget nur noch bis maximal Ende 2018. Auch eine Beantragung aus dem Regionalmanagement ist nach Aussage des Fördermittelgebers derzeit ausgeschlossen, sofern sich die Gebietskulisse der Impulsregion nicht ändern sollte. Zwar erscheint dies nicht zuletzt mit Blick auf die in Thüringen anstehende Gebietsreform nach 2018 grundsätzlich als möglich, doch verfolgt der Fördermittelgeber mit einer Förderung aus dem Regionalbudget bzw. dem Regionalmanagement zum einen das erklärte Ziel, dass es sich hierbei nicht um eine dauerhafte, sondern um eine Anschubfinanzierung handelt, wodurch nachhaltige, perspektivisch selbsttragende Organisationsstrukturen aufgebaut werden sollen (vgl. CIMA, 2013). Einen Automatismus für eine Neuauflage des Regionalbudgets unter veränderter Gebietskulisse gibt es zudem mit Blick auf den Konsolidierungsbedarf im Thüringer Haushalt, die abschmelzenden europäischen Mittel und den zukünftig noch unklaren Umfang der GRW-Förderung nicht. Dies gilt im Besonderen für wirtschaftlich überdurchschnittlich erfolgreiche Gebiete wie die Impulsregion.

Unabhängig von den bestehenden förderrechtlichen Möglichkeiten im Regionalbudget und Regionalmanagement sollen in diesem Abschnitt daher zunächst alternative Finanzierungsmöglichkeiten für die Impulsregion skizziert werden. Die Evaluierung von Regionalbudget und Regionalmanagement empfahl 2013 als wichtige externe Finanzierungspartner insbesondere regionale Kreditinstitute (Sparkassen, Volksbanken) und Unternehmen einzubeziehen, wobei bei Letzteren „realistischerweise allenfalls Großunternehmen“ als Potential gesehen wurden (vgl. ebd.). Die organisatorische Weiterentwicklung der Impulsregion eröffnet hierzu aber auch darüber hinaus weitere Finanzierungsmöglichkeiten.

Erstens können durch die Gewinnung neuer Mitglieder des Vereins „Die Impulsregion“ die **Beitragseinnahmen** gesteigert werden. Als Mitglieder eines wirtschaftlichen Vereins kommen vor allem Akteure in Betracht, welche an den Leistungen, Angeboten und Maßnahmen der Impulsregion partizipieren bzw. Einfluss auf diese nehmen wollen, wie Wissenschaftseinrichtungen, Forschungsverbände, Kultureinrichtungen, Unternehmen sowie Clusterorganisationen und Verbände der Region. Dabei kann auch eine Überkreuzmitgliedschaft angeboten werden.

Hierfür ist ein Konzept unabdingbar, welches zum einen die strategische Ausrichtung der Impulsregion und zum anderen den mittelbaren und direkten Nutzen für die Mitglieder überzeugend präsentiert.

Als unmittelbarer Nutzen im Ausgleich für kontinuierliche Mitgliedsbeiträge könnten entsprechende Vorzugsleistungen der regionalen Wirtschaftsförderung für Mitglieder der Impulsregion offeriert werden. Hierfür bieten sich insbesondere die oben erläuterten Angebote und Dienstleistungen zur Fördermittelbegleitung und zur Unterstützung bei Kooperationsprojekten im Technologiebereich an. Eine weitere wichtige Dienstleistung, die auf Interesse bei regionalen Akteuren stoßen kann, ist die Begleitung bei kommunalen Dienstleistungen und maßgeschneiderten Angeboten in der Gewerbestandortsuche. Auch spezielle Vorzüge für Mitglieder in der Marketinginitiative ImpulsInside sind hier denkbar. Außerdem könnten Mitglieder kostenfrei oder mit Rabatten an Veranstaltungen teilnehmen. Einen Anreiz dafür besteht vor allem bei konkreten Coaching- und Weiterbildungsseminaren aber auch bei der Teilnahme an den Technologie- und Markterkundungsreisen ImpulsErkundung.

Da ein hierfür notwendiger Personalaufbau der Impulsregion selbst aus finanziellen Gründen schwierig oder nur sehr begrenzt möglich sein wird, kann dies als Anlass genommen werden, eine Arbeitsteilung mit entsprechenden inhaltlichen Schwerpunkten zwischen den kommunalen Wirtschaftsförderungen in Koordination der Impulsregion sukzessive vorzunehmen.

Mit Blick auf die bereits umfänglich bestehenden Cluster-, Kammern- und Verbandsstrukturen vor Ort dürfte allerdings das Mitgliederpotential zu anfangs realistischerweise auch bei einem nur geringen Beitrag begrenzt sein. Strategisch ist es daher entscheidend, erstens die verbliebenen Mittel im Regionalbudget zielgerichtet in den Aufbau effektiver und öffentlichkeitswirksamer Maßnahmen zu lenken, um eine entsprechende positive Aufmerksamkeit in der Zielgruppe zu erzielen. Zweitens sollte parallel daran gearbeitet werden, größere Unternehmen und Forschungseinrichtungen der Region gezielt für eine Mitwirkung im Verein auch zu geringen monetären Beiträgen zu begeistern, um eine kritische Masse zu erreichen, die für weitere potentielle Mitglieder und Unterstützer aber auch Sponsoren und Partner wiederum anziehend wirkt. Neben Wirtschaftsunternehmen sind hierbei insbesondere auch Versorgungsunternehmen sowie die regionalen Sparkassen und Volksbanken anzusprechen. Drittens müssen hierfür die organisatorischen Grundlagen, wie eine Beitragsordnung und eine adäquate Einbindung der Mitglieder in die Gremien, geschaffen werden.

In dem Zusammenhang wäre empfehlenswert, dass Nichtmitglieder die Leistungen gegen **Nutzungsgebühren** in Anspruch nehmen können. Dies gilt insbesondere für die Teilnahme an Informationsveranstaltungen, wobei sich kostenpflichtige Angebote vor allem auf konkrete Coaching- und Weiterbildungsseminare und nicht auf Netzwerkveranstaltungen beschränken sollten. Bei Letzteren wären dagegen eher alternative Instrumente wie Crowdfunding oder Sponsoringpakete zu prüfen. Des Weiteren sollten insbesondere Nichtmitglieder bei konkreten individuellen Leistungen, die über die Tätigkeiten einer öffentlichen Wirtschaftsförderung hinausgehen, da sie nicht 1:1 auf andere Firmen oder Akteure vor Ort übertragbar sind (insbesondere die oben beschriebenen Sherpaleistungen), Entgelte hierfür leisten. Dabei kann ein nach Nutzergruppen (Großunternehmen, Mittelständler, Wissenschaftseinrichtung, natürliche Person) und Tätigkeitsumfang abgestuftes Gebührensystem entwickelt werden. Neben diesen individuellen Leistungsentgelten fallen in diese Kategorie auch die sogenannten Anschlussgebühren für Mitaussteller auf Messen, die entsprechend von der Impulsregion auf Anschließter umzulegen wären.

Neben den Einnahmen aus regulären Beiträgen und Gebühren sind Angebote für **(Premium)-Partnerschaften** zu entwickeln. Bspw. können hierzu Banken, Sparkassen und Finanzdienstleister, regional aktive Versorgungsunternehmen, Bildungsdienstleister und Krankenkassen sowie technische, rechtliche und betriebswirtschaftliche Beratungsunternehmen angesprochen werden. Zudem kommen hierfür auch Cluster und Verbände in Betracht. Hier könnte das Angebot erteilt werden, dass diese ihre Leistungen – ggf. auch exklusiv bei Premiumpartnerschaften – gegenüber Mitgliedern und Interessenten zum Beispiel auf Veranstaltungen der Impulsregion präsentieren können. Des Weiteren können in dem Zusammenhang Pakete wie die Auslage von Informationsmaterial, Umfang und Art der Logoplatzierung, die Möglichkeit einer Einbindung oder Weiterleitung von News/Pressemitteilungen oder die Benennung und Verlinkung als Partner auf der Homepage der Impulsregion geregelt werden.

Neben Partnerschaftspaketen können letztgenannte Leistungen auch individuell als spezielle **Sponsoringpakete** für einmalige, temporäre oder potentielle Partner angeboten werden. Darüber hinaus sollten spezielle Sponsoringleistungen zur Übernahme von Sachaufwendungen, insbesondere in Verbindung mit Veranstaltungspräsentation, bspw. indem ein regionaler Getränkeanbieter Getränke für eine Veranstaltung sponsert und hierfür eine unentgeltliche Gegenleistung wie Werbeflächen durch die Impulsregion erhält, entwickelt und promotet werden. Wie auch in den Partnerschaftsvereinbarungen sollten hierfür abgestufte Angebote bzw. Paketpreise (z. B. A-, B-, C-Kategorien) bestehen.

Neben eigenwirtschaftlichen Interessen sollte auch die positive Wirkung der Impulsregion auf die Verbesserung der regionalen und überregionalen Wahrnehmung der Impulsregion herausgestellt werden, da sich diese positiv auf die Fachkräfteentwicklung, die Gewinnung von Gästen und überregionalen Events sowie die wirtschaftliche Dynamik allgemein vor Ort auswirken kann. Hierfür sollten neben kontinuierlichen Mitgliedsbeiträgen insbesondere auch **Spenden** zur Unterstützung des Vereins akquiriert werden. Um die Arbeit der Impulsregion trotz fehlender Gemeinnützigkeit auch auf diese Weise zu flankieren, wäre neben dem wirtschaftlichen Verein die Gründung eines Fördervereins zu empfehlen, der sich ausschließlich den gemeinnützigen Zwecken in der Arbeit der Impulsregion widmet. Durch die angestrebten Zielstellungen in der Arbeit der Impulsregion bieten sich hier entsprechende Ansätze.

Der gemeinnützige Charakter einer Rechtsperson richtet sich in Deutschland nach den Bestimmungen des § 52 Abgabenordnung (AO). Nach Absatz 1 des § 52 AO verfolgt eine Körperschaft gemeinnützige Zwecke, wenn ihre Tätigkeit darauf ausgerichtet ist, die Allgemeinheit auf materiellem, geistigem oder sittlichem Gebiet selbstlos zu fördern. Diese selbstlose Förderung der Allgemeinheit setzt nach Absatz 1 voraus, dass sich die Tätigkeit der Körperschaft nicht auf eine feste Gruppe oder Teilnehmerkreis beschränkt. Der folgende Absatz 2 des § 52 AO beinhaltet eine Positivliste von Tätigkeiten, die als Förderung der Allgemeinheit anerkannt werden, wobei u. a. die „Förderung von Wissenschaft und Forschung“, „die Förderung von Kunst und Kultur“ oder „die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements zugunsten gemeinnütziger, mildtätiger und kirchlicher Zwecke“ genannt werden. Darüber hinaus können, solange die Voraussetzungen des Absatz 1 erfüllt sind, die zuständigen Finanzbehörden der Länder auch darüber hinaus die Gemeinnützigkeit anerkennen (§ 52 Abs. 2, S. 2 und 3 AO).

Empfehlung wäre hier, ein ideelles Netzwerk zur Vereinsförderung aufzubauen sowie sukzessive zu pflegen und zu erweitern. Zielgruppen für eine Mitgliedschaft im Förderverein wären ebenso regionale Firmen sowie Kultur-

und Wissenschaftseinrichtungen, darüber hinaus aber auch natürliche Personen, die als ideelle Unterstützer der Arbeit der Impulsregion wirken möchten, wie bspw. ehemalige Wissenschaftler und Unternehmer sowie Politiker wie Bundestags- oder Landtagsabgeordnete, Sportler, Leiter von Kultureinrichtungen und andere bekannte Persönlichkeiten der Region. Der Förderverein könnte sich dabei im Rahmen der Gemeinnützigkeit bspw. der Ausrichtung bzw. Förderung von kulturellen oder wissenschaftlichen Veranstaltungen oder Projekten widmen und hierdurch die Tätigkeiten der Impulsregion unterstützen.

Als weiteres Potential zur Co-Finanzierung von Veranstaltungen und Aktivitäten der Impulsregion bietet sich eine Partizipation an der wachsenden **Crowdfunding-Finanzierung** an. Zielstellung von Crowdfunding ist es, eine Vielzahl an Menschen – insbesondere aus ideellen Gründen – mit kleinen Beträge zur Finanzierung bestimmter Aktivitäten einzubeziehen. Mit anderen Worten ist es eine eher projektbezogene Ergänzung zu klassischen Spendenaktivitäten. Im Rahmen der Aktivitäten der Impulsregion bietet sich Crowdfunding zum einen bei einer Co-Finanzierung von Regionalmarketingaktivitäten an. Hierzu wären regionale Akteure anzusprechen und auf die geplanten Aktivitäten sowie den erwarteten Nutzen für die Region aufmerksam zu machen. Zum anderen bietet Crowdfunding Potential für die Co-Finanzierung spezieller Vernetzungsveranstaltungen. Voraussetzung hierfür ist natürlich, dass sich der Innovationsgehalt des Formates von bestehenden Konzepten erkennbar abhebt und diese eine überregionale Ausstrahlung erwarten lässt. Mit anderen Worten sollte die Möglichkeit in keinem Fall zu inflationär gebraucht werden, sondern sich auf herausragende Events vor Ort beschränken. Im Gegensatz zu Marketingmaßnahmen, die sich hauptsächlich auf regionale Unterstützer fokussieren müssten, sollten in speziellen Technologie- und Kulturthemen auch überregional Akteure angesprochen werden. Hierbei müssen entsprechende Netzwerke von Unterstützern aber auch eigene Aktivitäten im Bereich Social Media genutzt werden.

Dabei kann die Impulsregion technisch auf etablierten Lösungen in diesem Bereich aufbauen, um Anfangskosten in dem Segment so gering wie möglich zu halten. Anbieten würde sich bspw. die Plattform [www.startnext.com](http://www.startnext.com), die als größte Crowdfunding-Plattform für kreative und nachhaltige Ideen, Projekte und Startups im deutschsprachigen Raum gilt. Diese wird bereits von regionalen Wirtschaftsförderern genutzt, wie in Abbildung 84 am Beispiel Dresdens exemplarisch dargestellt ist. Sofern sich das System bewährt, sollte perspektivisch eine entsprechende Funktion im online-Technologieatlas geprüft werden, welche auch für Startups und geplante Forschungsvorhaben in der Impulsregion geöffnet werden könnte.

Abbildung 84: www.dresden-durchstarter.de

**Dresden Durchstarter**  
Dresden Durchstarter Heute. Ideen. Morgen Wirklichkeit.

Video abspielen Jetzt bewerben

Partner Page

Dresden Durchstarter stärkt den berühmten Erfindergeist Dresdens und unterstützt die Kreativität der Dresdner. Dresdner, ihre Fans und Menschen mit Begeisterung für gute Ideen erhalten über diese offene Form die Möglichkeit, das Potenzial Dresdens kennen

**Dresden. DIESER!**

<b>727.499 €</b> finanziert	<b>12928</b> Fans	<b>9468</b> Unterstützer	<b>170</b> Projekte
--------------------------------	----------------------	-----------------------------	------------------------

**Projekte 170** | **Blog 7** | **Über uns** | **Impressum**

Quellen: www.dresden-durchstarter.de, 23.02.17

Neben der Erschließung privater Finanzierungsmittel wird es aber absehbar notwendig sein, **Förderungen von Bund und Land** zur Durchführung geplanter Maßnahmen in Anspruch zu nehmen. Dabei ist zu beachten, dass sich eine entsprechende Förderung oftmals auf neue, zusätzliche Projekte und Maßnahmen beschränkt. Die Fördermittelgeber folgen damit in der Regel schon allein den beihilferechtlichen Rahmenbedingungen an dieser Stelle. Aufgabe in der Impulsregion wäre es damit, geeignete Förderprogramme - insbesondere auf Bundes- und Landesebene - zu eruiieren und diese für eine anteilige Unterstützung neuer oder erweiterter Maßnahmen und Projekte zu nutzen. Entsprechende Empfehlungen wurden daher auch hier auf Ebene der einzelnen Schlüsselprojekte (siehe unten) vorgenommen. Hierfür ist entsprechendes Erfahrungswissen sukzessive innerhalb der Impulsregion aufzubauen. Des Weiteren besteht in dem Zusammenhang auch die Möglichkeit, als Projektträger für geförderte Netzwerke und Vorhaben mehrerer Akteure aufzutreten. Aufgrund der vielfältigen Clusterstrukturen vor Ort dürfte die Notwendigkeit weiterer Akteure in dem Bereich zwar begrenzt sein, doch kann gerade in der Anfangsphase eine gemeinsame Trägerschaft mit einem Partner vor Ort in größeren regionalen Projekten

wie einem o. g. Innovationscluster<sup>23</sup> oder einem größeren Kooperationsnetzwerk<sup>24</sup> zu einem beiderseitigen Nutzen führen.

**Abbildung 85: Zusammenfassender Überblick zu alternativen Finanzierungsmöglichkeiten**



Quellen: Eigene Darstellung

Abbildung 85 fasst die beschriebenen Finanzierungsmöglichkeiten für Projekte und Maßnahmen der Impulsregion entsprechend zusammen. Allerdings muss bei allen hier aufgeführten alternativen Finanzierungsmöglichkeiten eingewandt werden, dass diese in der Regel eine lange Anlaufkurve brauchen, ehe diese etabliert sind. Andere bestehende Förderprogramme sind dagegen in der Regel projektbezogen und damit temporär befristet sowie oftmals mit einem Eigenanteil verbunden. Ein Wegfall der Regionalförderung nach 2018 wird damit nur ansatzweise kompensiert werden können. Es kommt daher mittelfristig vor allem auf die beteiligten Gebietskörperschaften an, die Notwendigkeit der Impulsregion für eine effektive Wirtschafts- und Regionalförderung vor Ort zu erkennen und die bisherige Unterstützung aufrecht zu erhalten bzw. zielgerichtet zu erhöhen.

<sup>23</sup> Strategische, technologietransferorientierte Netzwerke von Unternehmen (hauptsächlich KMU) und Wissenschaft, Förderung laut GRW-Koordinierungsrahmen max. 50 Prozent der Kosten und 7,5 Mio. EUR pro Vorhaben, Laufzeit: 10 Jahre.

<sup>24</sup> Projektbezogene, regionale und überregionale Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und wirtschaftsnahen Einrichtungen, Förderung laut GRW-Koordinierungsrahmen max. 75 Prozent und 200 TEUR in drei Jahren, max. Laufzeit: drei Jahre, Verlängerung zwei Mal um jeweils drei Jahre möglich.

Zusätzlich zum inzwischen bestehenden Verein ist dabei erstens die Gründung eines Fördervereins zu empfehlen, welcher ein ideelles Netzwerk aus engagierten Persönlichkeiten, Unternehmen sowie Kultur- und Wissenschaftseinrichtungen gewährleistet und insbesondere kulturelle Veranstaltungen oder Formate zum Technologietransfer unterstützen kann. Daneben sollte perspektivisch die Gründung einer Projektgesellschaft als eigenständige GmbH geprüft werden, welche in gesellschaftlicher und ggf. personeller Verbindung mit dem Verein die Abwicklung und Durchführung größerer Projekte verantwortet. Dies ist insbesondere auch zur Minimierung finanzieller Risiken für den Verein und dessen Gremien in Betracht zu ziehen. Die Überschüsse der Projektgesellschaft können dann als Spenden dem Förderverein oder über Ausschüttungen dem wirtschaftlichen Verein und damit der Arbeit der Impulsregion zugutekommen. Dabei sollte analog zum Förderverein die Geschäftsführung der Projektgesellschaft und des Vereins in Personalunion erfolgen, um inhaltliche oder organisatorische Reibungsverluste weitgehend zu vermeiden. Auch hierfür sollte die Impulsregion aber juristische Beratungsleistungen einbeziehen.

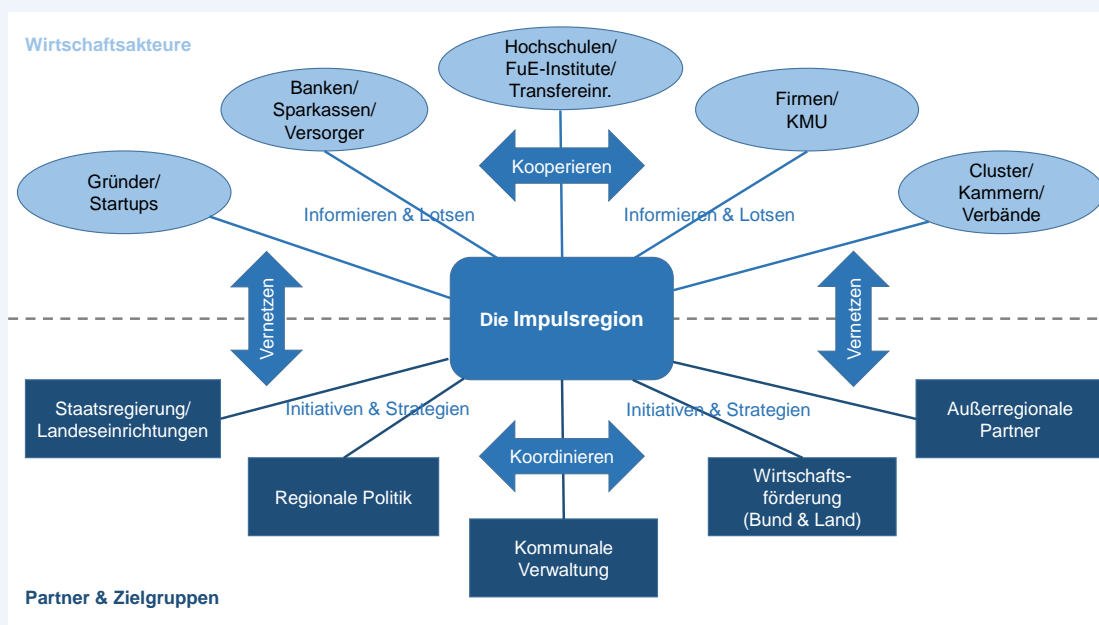
### **Themenspezifische Zusammenarbeit mit regionalen und außerregionalen Akteuren**

Für eine erfolgreiche Arbeit in den kommenden Jahren ist zum einen eine intensive Einbeziehung regionaler Wirtschaftsakteure einschließlich von Banken, Sparkassen und Versorgern (inkl. weiterer kommunaler und öffentlicher Unternehmen und Einrichtungen vor Ort) sowie von Multiplikatoren erforderlich. Hierbei kann die Impulsregion auf Basis ihrer regionalwirtschaftlichen Kenntnisse vor Ort zu einer gelingenden Kooperation dieser Akteure beitragen und zum anderen über Informations- und Lotsendienste diese bei konkreten Problemstellungen unterstützen.

Weitere wichtige Leistungen stellen in dem Zusammenhang die Vernetzungsaktivitäten mit staatlichen und kommunalen Verwaltungs- und Entscheidungsstellen einschließlich der landeseigenen Entwicklungs- und Wirtschaftsfördergesellschaften (insbesondere LEG und TTG) sowie der regionalen Politik und außerregionalen Partnern, bei denen die Impulsregion als Türöffner fungieren kann, dar. Über die Besetzung dieser Schnittstelle kann die Impulsregion den Akteuren vor Ort einen sich vom bestehenden Leistungsumfang von Clusterorganisationen, Kammern und Verbänden abweichende abhebenden Mehrwert liefern. Des Weiteren kann die Impulsregion dabei selbst als branchenübergreifender Multiplikator in zwei Richtungen fungieren: Erstens zum Lobbying für gemeinsame regionale Interessen und zweitens durch Vermittlung und dem Weitertragen landespolitischer Maßnahmen auf lokaler Ebene über Initiativen und Strategien (siehe Abbildung 86).



Abbildung 86: Überblick zum Vernetzungskonzept

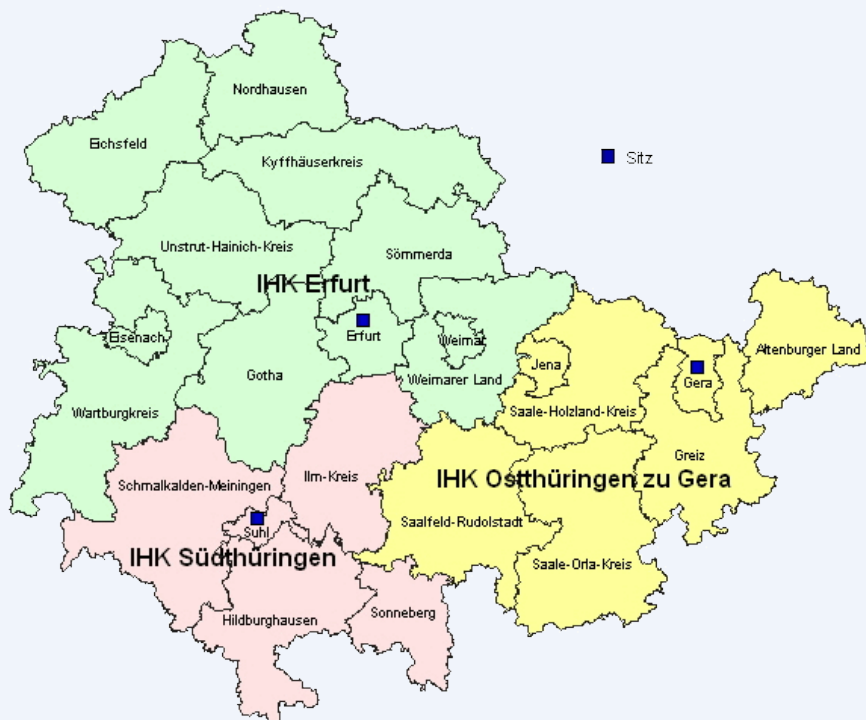


Quellen: Eigene Darstellung

Innerhalb der Ausrichtung und der Aktivitäten der Impulsregion sind die Angebote der Stakeholder vor Ort zu beachten. Dabei verfügt die Region über eine sehr ausgeprägte und relativ feingliedrige Struktur an Wirtschaft- und Branchenvertretern sowie Multiplikatoren. Wichtig erscheint dabei, dass die Impulsregion ergänzend und fakultativ zu bestehenden Aktivitäten und Strukturen auf Seiten der Wirtschaftsvertreter agiert und dies durch eine frühzeitige Einbindung dieser in Entscheidungsgremien, wie die bestehenden Arbeitsgruppen aber ggf. auch durch entsprechende Überkreuz-, Förder- oder reguläre Mitgliedschaften fundiert. Die Abbildung 87 und die Tabellen 35 und 36 listen daher relevante Institutionen auf, auf welche die Impulsregion in den kommenden Monaten für eine inhaltliche Abstimmung sowie eine mögliche Kooperation bei bestehenden Schnittmengen bzw. eine langfristige strategische Zusammenarbeit zugehen sollte.

Abbildung 87: Kammerstrukturen der Impulsregion:

- Industrie- und Handelskammer Erfurt
- Industrie- und Handelskammer Ostthüringen zu Gera
- Handwerkskammer Erfurt
- Handwerkskammer für Ostthüringen



Quellen: [http://www.statistik.thueringen.de/datenbank/auflistung.asp?auswahl1=r\\_ihk\\_bezirk](http://www.statistik.thueringen.de/datenbank/auflistung.asp?auswahl1=r_ihk_bezirk), abgerufen am 01.03.17

**Tabelle 35: Verband der Wirtschaft Thüringens e. V. - Verbandsmitglieder**

Verband der Metall- und Elektro-Industrie in Thüringen e. V.
Bauindustrieverband Hessen-Thüringen e. V.
Arbeitgeberverband der Deutschen Kautschukindustrie e. V.
Verband Druck und Medien Mitteldeutschland e. V.
Verband der Nord-Ostdeutschen Textil- und Bekleidungsindustrie e. V.
Fachverband SHK Thüringen Sanitär-Heizung-Klima
Arbeitgeberverband Nahrung und Genuss Thüringen e. V.
CDH Mitte Wirtschaftsverband für Handelsvertretung und Vertrieb Hessen, Thüringen und Rheinland-Pfalz e. V.
Verband für Energiehandel Südwest-Mitte e. V.
Verband Holz+Kunststoff Hessen-Thüringen e. V.
Verband baugewerblicher Unternehmer Thüringen e. V.
Thüringer Bauernverband e. V.
Landesverband Gartenbau Thüringen e. V.
Arbeitgeberverband Nordostchemie e. V.
VKS-Verband der Kali- und Salzindustrie e. V.
Arbeitgeberverband Steine und Erden Hessen und Thüringen e. V.
UVMB Unternehmerverband Mineralische Baustoffe e. V.
Allgemeiner Arbeitgeberverband Thüringen e. V.
Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland e. V.
Verband Bergbau, Geologie und Umwelt e. V.
Arbeitgeberverband Zement und Baustoffe e. V.
Handelsverband Thüringen - Der Einzelhandel e. V.
Fachverband Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau Hessen-Thüringen e. V.
Fachverband Beton- und Fertigteilwerke Sachsen/Thüringen e. V.
Landesverband für Groß-/ Außenhandel und Dienstleistungen Thüringen e. V.
Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e. V., Ost

Arbeitgeberverband AWO Thüringen e. V.
Paritätischer Arbeitgeberverband PATT e. V.
Verband Papier, Pappe und Kunststoff verarbeitende Unternehmen Mitte e. V. (VPU Mitte)
Brauersonozietät Mitte
automotive Thüringen e. V.
BUNDESVERBAND DER SICHERHEITSWIRTSCHAFT (BDSW) Wirtschafts- und Arbeitgeberverband e. V.
Bundesverband der Systemgastronomie e. V.
Steuerberaterverband Thüringen e. V.
iGZ e. V. Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen
bpa Arbeitgeberverband e. V.
Schornsteinfegerinnung im Freistaat Thüringen

Quellen: Eigene Darstellung auf Basis der Angaben auf der Homepage vom Verband der Wirtschaft Thüringens e. V., abgerufen am 15.02.17

**Tabelle 36: Clusterinitiativen/Kompetenznetzwerke der Impulsregion**

Netzwerk/Cluster	Sitz	Bereich	Unternehmen/ Einrichtungen
Logistik Netzwerk Thüringen e. V.	Erfurt	Logistik	ca. 40
SolarInput e. V.	Erfurt	Photovoltaik	ca. 60
Forschungs- und Industriezentrum Erfurt e. V.	Erfurt	Hochtechnologie	ca. 40
MNT Mikro-Nanotechnologie Thüringen e. V.	Jena/Erfurt	Mikrosystemtechnik	ca. 30
PolymerMat e. V.	Ilmenau	Kunststofftechnik	ca. 40
OptoNet e. V.	Jena	Optische Technologien	ca. 90
Branchenverband medways e. V.	Jena	Medizintechnik, Biotech.	ca. 50
Biotechnologie Life Sciences Mitteldeutschland	Jena	Biotechnologie, Life Sciences	ca. 20
TowerByte eG	Jena	Software, E-Commerce	ca. 30
Fachgruppe „Präzision aus Jena“	Jena	Präzisionstechnik	ca. 40
Kreativtage Weimar	Weimar	Kreativwirtschaft	ca. 25
CIB.Weimar e. V.	Weimar	Bautechnologie, Ingenieurwesen	ca. 20

Quellen: „Die Impulsregion-Investieren in Europas Mitte“, S. 17

### Einbindung von weiteren Gebietskörperschaften im Umfeld der Impulsregion

Aufgabe im Rahmen der Studie war auch, Empfehlungen zur räumlichen Aufstellung der Impulsregion zu geben. Hierfür wurden eine Pendleranalyse auf Kreisebene zu arbeitsmarktlichen Verflechtungen der Region sowie Vergleiche wirtschaftsstruktureller Kennzahlen zu den Nachbarkreisen durchgeführt (siehe Tabellen 37 bis 39).

Dabei sind die **Pendlerverflechtungen** zwischen einzelnen Städte der Impulsregion zu ihren umliegenden Landkreisen teils stärker als zwischen den beteiligten Gebietskörperschaften selbst. Die trifft zum einen für die Verflechtungen Erfurts mit dem Landkreis Sömmerda und dem Ilm-Kreis und zum anderen für Jena mit dem Saale-Holzland-Kreis zu. Bei einer eigenen Analyse für Jena kam die Stadt zum Ergebnis, dass auch in den Umlandwanderungen Verflechtungen mit dem Saale-Holzland-Kreis dominieren, während das Weimarer Land eine untergeordnete Rolle spielt, wenngleich die engen Verflechtungen innerhalb der Städtekette auch hier betont wurden (Stadt Jena, 2015). Hier dürfte sich nicht zuletzt auch die in der Analyse herausgestellte, unzureichende verkehrsseitige Anbindung Jenas mit dem Weimarer Land widerspiegeln, welche in den kommenden Jahren dringend verbessert werden sollte.

**Tabelle 37: Pendlerverflechtungen der Impulsregion mit umliegenden Landkreisen**

grün = hohe Verflechtung gelb = mittlere Verflechtung orange = geringe Verflechtung

	Gotha	Sömmerda	Ilm-Kreis	Saalfeld-Rudolstadt	Saale-Holzland
Auspendler in die Impulsregion als Anteil SvB am Wohnort	13%	33%	15%	6%	32%
Einpendler aus der Impulsregion als Anteil SvB am Arbeitsort	6%	14%	10%	2%	12%

Quellen: Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2016); Berechnungen imreg (2017)

Von Seiten der Pendlerverflechtungen wäre aus Sicht der Impulsregion eine stärkere Zusammenarbeit mit den Landkreisen Sömmerda und Saale-Holzland anzustreben. Hier gibt es beiderseitige enge Verbindungen, die auf eine gemeinsame Arbeitsmarktregion hindeuten. Vor allem Maßnahmen zur Fachkräftesicherung und -gewinnung sollten gemeinsam oder in enger Abstimmung mit Vertretern aus den Gebietskörperschaften erfolgen. Dies gilt insbesondere, da beide Landkreise gleichermaßen von den demografischen Herausforderungen in den kommenden Jahren betroffen sein werden. Allerdings ist diesbezüglich einzuschränken, dass dies ganz Thüringen betrifft und es hierbei kaum besondere Ausprägungen unter den umliegenden Landkreisen gibt.

Erkennbare Unterschiede gibt es dagegen in der Beschäftigtenstruktur, was aber mit den bereits aus den Pendlerzahlen vermuteten arbeitsteiligen Strukturen zwischen den Städten und dem Umland einhergeht. So ist die

Bedeutung von Beschäftigten im Kultur- und Kreativbereich (KuK) aufgrund des überdurchschnittlich hohen Anteils in Weimar und Erfurt weit höher als in den Nachbarkreisen. Hier bieten sich über die Impulsregion hinaus damit weniger gemeinsame Aktivitäten, sondern Cross-Innovationmaßnahmen zur Verbindung von Industrie mit der Kultur- und Kreativwirtschaft an („Hybridisierung“). Umgekehrt gilt dies für Projekte, die insbesondere auf Industrie 4.0 ausgerichtet sind. Hier empfiehlt sich für die Impulsregion, Projekte mit Sömmerda und insbesondere dem Ilm-Kreis zu suchen, gerade was den Thüringer Ansatz von Industrie 4.0 durch eine enge Verzahnung der Kreativwirtschaft mit der Digitalisierung und neuen Geschäftsmodellen angeht.

**Tabelle 38: Vergleich von Kennzahlen zur Beschäftigtenstruktur der Impulsregion mit umliegenden Landkreisen**

grün = hohe Verflechtung gelb = mittlere Verflechtung orange = geringe Verflechtung

	Gotha	Sömmerda	Ilm-Kreis	Saalfeld-Rudolstadt	Saale-Holzland	Impulsregion
Anteil I4.0-Beschäftigte	8,9%	16,4%	19,1%	9,5%	7,3%	9,4%
Anteil KuK-Beschäftigte	2,2%	2,6%	2,8%	2,5%	2,1%	5,3%
Ingenieurquote	1,6%	1,3%	3,0%	2,4%	1,9%	3,0%
Altersquote ü55	21,4%	21,5%	21,7%	22,7%	22,6%	20,2%

Quellen: Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2016); Berechnungen IW Consult (2017)

Subsummiert gibt es die größten beschäftigungsstrukturellen Überschneidungen der Impulsregion mit dem Ilm-Kreis. Dies setzt sich erwartungsgemäß auch bei der Wirtschaftsstruktur fort, wenngleich hier die arbeitsteiligen Prozesse zwischen der Impulsregion mit den großen Verwaltungs-, Kultur- und Dienstleistungsstandorten auf der einen und den weit stärker industriell geprägten umliegenden Landkreisen auf der anderen Seite deutlich werden. Auch dies bestätigt die o. g. Einschätzung, dass im wirtschafts- und innovationspolitischen Bereich vor allem Maßnahmen und Projekte mit Cross-Innovation-Potential zwischen der Impulsregion und weiteren Partnern angeschoben werden könnten. Ausnahme bietet der Tourismus, wo zumindest auf Ebene der Gästeankünfte je Einwohner - als globale Kennzahl an der Stelle - Kooperationen mit dem Landkreis Gotha und dem Saale-Holzland-Kreis geprüft und bedarfsgerecht vorangebracht werden könnten.

**Tabelle 39: Vergleich von wirtschaftsstrukturellen Kennzahlen der Impulsregion mit umliegenden Landkreisen**

grün = hohe Verflechtung gelb = mittlere Verflechtung orange = geringe Verflechtung

	Gotha	Sömmerda	Ilm-Kreis	Saalfeld-Rudolstadt	Saale-Holzland	Impulsregion
Industrieanteil	29%	29%	34%	27%	24%	13%
Anteil privater Dienstleistungen	35%	36%	32%	31%	39%	43%
Gästeankünfte je Einwohner	6,6	1,0	3,5	4,0	4,4	5,2
FuE-Anteil der Wirtschaft am BIP	0,3%	0,4%	0,9%	0,9%	0,7%	1,5%
Gründungen (je 10.000 ET)	17	15	20	17	15	21

 Quellen: Arbeitskreis VGR der Länder, Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2016);  
 Berechnungen von IW Consult und imreg (2017)

Zusammengefasst sind die wirtschafts- und arbeitsmarktlichen Verflechtungen der Impulsregion mit den umliegenden Landkreisen vielfältig und eher differenziert, als dass eine für beide Seiten gewinnbringende Einbeziehung für einen oder mehrere der umliegenden Landkreise auf der Hand liegt. Zwar gibt es unbestreitbare Stadt-Umland-Verflechtungen, diese gehen aber weniger von der gesamten Region als von den einzelnen Städten aus, was wenig überraschend ist, da Erfurt und Jena als größte Städte innerhalb der Impulsregion peripher liegen und Jena zudem historisch bedingt einem anderen Kammerbezirk als die restlichen Gebietskörperschaften zugeordnet ist.

Damit stiege mit räumlicher Erweiterung der Impulsregion auch deren Heterogenität deutlich an, was eine einheitliche strategische Ausrichtung und gemeinsame Schwerpunktsetzungen weiter erschweren würde. Dies gilt insbesondere auch für die Landkreise mit den höchsten Pendlerverflechtungen Sömmerda und Saale-Holzland, wenngleich diese allein aus topografischen Erwägungen am ehesten die Impulsregion komplettieren würden. Mit dem Ilm-Kreis und dem Landkreis Saalfeld-Rudolstadt, bei denen die größten wirtschafts- und beschäftigungsstrukturellen Gemeinsamkeiten bestehen, sind wiederum die arbeitsmarktlichen Verflechtungen am geringsten ausgeprägt, was aber oftmals notwendig ist, um eine entsprechendes Bewusstsein und Commitment der regionalen Akteure für ein gemeinsames Vorgehen zu gewährleisten.

Einer abschließenden Empfehlung zur künftigen räumlichen Aufstellung der Impulsregion läuft zudem die geplante Kreisgebietsreform in Thüringen entgegen, zumal angesichts der neuen Vereinsstruktur der Impulsregion

eine teilweise räumliche Einbeziehung von involvierten Gebietskörperschaften organisatorisch noch schwieriger umzusetzen sein dürfte als zuvor.

Zusammenfassend empfiehlt sich aus inhaltlichen und organisatorischen Erwägungen eher eine themenspezifische oder projektbezogene Einbindung von Partnern aus umliegenden Landkreisen, als deren formale Einbindung in die Impulsregion. Ansatzpunkte hierfür gibt es viele. Beispielsweise sei genannt die Einbindung der TU Ilmenau und dortiger Firmen in den Online-Technologieatlas sowie die Aktivitäten zur Verstärkung des Technologietransfers in Form von Veranstaltungen und Seminaren oder der Schaffung einer fundierten Anlaufstelle für Technologietransfer und Förderung. Weitere Ansatzpunkte gibt es bei der strategischen Gewerbeflächenentwicklung, bei der aus Erfurter Sicht das Gewerbegebiet „Erfurter Kreuz“ und aus Jenaer Sicht insbesondere die südlich angrenzenden Gemeinden einbezogen werden sollten (siehe unten). Analoges gilt für die strategische Weiterentwicklung des regionalen ÖPNV über einen Masterplan, bei dem auch aus Skaleneffekten heraus eine Zusammenarbeit über das gesamte VMT-Gebiet einschließlich der Landkreise Gotha und Saale-Holzland sinnvoll erscheint. Zudem sind – wie oben bereits angedeutet – gemeinsame Fachkräfteaktionen insbesondere mit den Landkreisen zu empfehlen, bei denen eine hohe Pendlerverflechtung besteht (Sömmerda und Saale-Holzland).

Auch darüber hinaus sollte die Impulsregion bedarfsgerecht offen sein für weitere themenspezifische und projektbezogene Kooperationen mit umliegenden Gebietskörperschaften bzw. potentiellen Partnern aus diesen. Zudem könnte eine Neubewertung der räumlichen Abgrenzung dann nach der vollzogenen Kreisgebietsreform in Thüringen – ggf. innerhalb der mittelfristigen Evaluierung – sinnvoll sein.

## **6.2 Übersicht zu Schlüsselprojekten für die Umsetzung von Entwicklungszielen und strategischen Aufgabenfeldern**

### **Überblick: Die Impulsregion in der Umsetzung des regionalwirtschaftlichen Entwicklungskonzeptes**

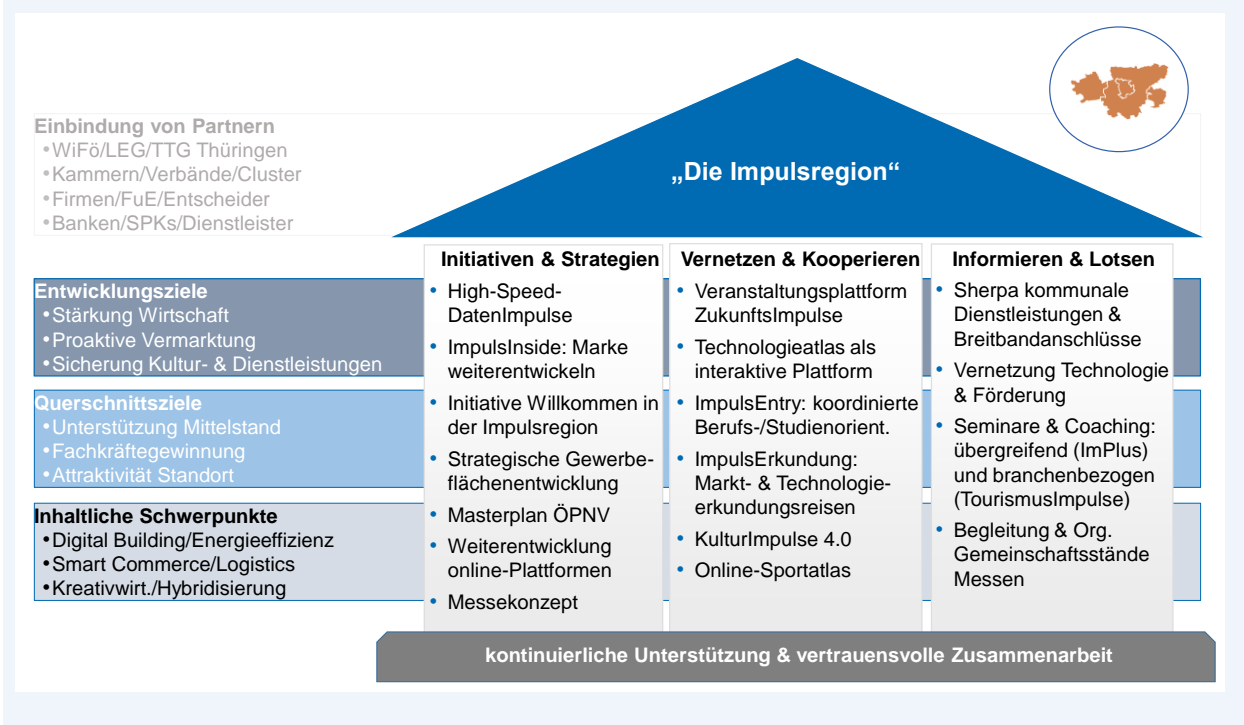
In dem Abschnitt werden die im Kapitel 5 erläuterten Maßnahmen in Form von Projektvorschlägen ergänzt und Hinweise zu potentiellen Partnern und Finanzierungsansätzen zusammengefasst. Entsprechend des oben erläuterten strategischen Konzeptes sollte sich die Impulsregion auch zukünftig vor allem als Kooperations- und Koordinationsplattform regionaler Maßnahmen und Akteure begreifen, dabei aber stärker auch eigene Initiativen und Strategien zur regionalwirtschaftlichen Entwicklung sowie konkrete Unterstützungsleistungen für die bestehenden Zielgruppen initiieren.

Wichtig sind in dem Zusammenhang, erstens sich entsprechende inhaltliche Schwerpunkte zu setzen, wobei hier die Arbeitsgruppen anhand des IREK ihre Rolle wahrnehmen sollten. Zweitens benötigt die Impulsregion ein klares Fundament in Form eines Commitments - insbesondere der regionalen Politik und Verwaltungsspitzen -, dass durch eine kontinuierliche Unterstützung und vertrauensvolle Zusammenarbeit die Strategien und angestrebten Maßnahmen zielgerichtet umgesetzt werden.



Abbildung 88 fasst dieses strategische Konzept untersetzt durch ausgewählte Projekt- und Maßnahmenvorschläge, die oben inhaltlich erläutert wurden im Folgenden noch einmal tabellarisch aufgeführt sind, zusammen. Aufgrund des ausbaufähigen Bekanntheitsgrades der Impulsregion und deren Leistungen sowie Aktivitäten sollte dabei in den Maßnahmen und Projekten stärker auch der Name der Arbeitsgemeinschaft aufgegriffen werden, um den organisatorischen Zusammenhang darzustellen. Die Bezeichnungen stellen dabei Vorschläge und Arbeitstitel dar. Die Entscheidung, ob und wie stark diese nach außen getragen werden, obliegt dann wiederum den handelnden Akteuren. Gleiches gilt, ob die Impulsregion in den einzelnen konkreten Fällen eine eigene Projektträgerschaft umsetzt, diese gemeinsam mit Partnern entwickelt oder lediglich externe Akteure inhaltlich begleitet und unterstützt.

**Abbildung 88: Die Impulsregion in der Umsetzung des regionalwirtschaftlichen Entwicklungskonzeptes**



Quellen: Eigene Darstellung

**„Region ImPlus“: Initiierung wirtschaftsbezogener, branchenübergreifender Seminar- und Weiterbildungsangebote**

Zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Akteure im Technologietransfer und in der Gestaltung der Digitalisierung</li> <li>• Unterstützung des Mittelstandes bei Markterschließung und Innovationen</li> <li>• Unterstützung der Akteure bei der Fachkräftegewinnung und -entwicklung</li> </ul>
Zielstellung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiierung regionaler Coaching- und Weiterbildungsseminare zu branchenübergreifenden Themen und Herausforderungen</li> <li>• Zielgruppe: Fach- und Führungskräfte aus Handwerk, Mittelständlern und nichtgrundfinanzierte FuE-Einrichtungen</li> </ul>
Umsetzung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prüfung Angebotslandschaft (bspw. über AG WWT) und Einbindung ausgewählter Player in „ZukunftsImpulse“</li> <li>• Je nach wahrgenommener Interessenslage: Ausschreibung an externe Anbieter zur Durchführung von konkreten Weiterbildungs- und Coaching-Angeboten in der Region, dabei logistische Unterstützung des Dienstleisters bei Ansprache von Interessenten</li> </ul>
Potentielle Themen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisierungsmanagement/IT-Sicherheitslösungen im Mittelstand</li> <li>• Vertriebsstrategieentwicklung und internationale Marktbearbeitung</li> <li>• (Weiter)Entwicklung von Geschäftsmodellen für Industrie und industriennahe Dienste („Hybridisierung“)</li> </ul>
Inhaltlicher Vorschlag:	<p>Angebot zur „Weiterbildung zum Innovations- und Wissensmanagement“: berufsbegleitende (Teilzeit-)Weiterbildung mit Zertifikat „Fachreferent für Digitalisierungsmanagement“</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorgeschaltete oder parallel ablaufende, berufsbegleitende (Teilzeit-) Weiterbildung mit Zertifikat „Fachreferent für Digitalisierungsmanagement“ unterschrieben vom Minister für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft sowie dem Arbeitgeber- und/oder den Kammerpräsidenten, um die hohe Bedeutung von Innovationen für das Wirtschaftswachstum in der Impulsregion und die entsprechende Wertschätzung zum Ausdruck zu bringen</li> <li>• Einführung in Potentiale und Entwicklungstrends digitaler Technologien</li> <li>• Ideenfindung und Ideenbewertung</li> <li>• Digitale Innovation – Neue Serviceprodukte und Geschäftsmodelle</li> <li>• Design und Engineering: Digitale Technologien in bestehende Produkte einfließen lassen</li> <li>• Digitale Produkte entwickeln und einführen (eventuell vorgeschaltete Module: Strategisches Management, Businessplan-Management, Planung und Durchführung von Innovationsprojekten, Stage Gate Modell, Rechtliche Fragen der digitalen Welt, Standardisierung und Zertifikate)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Basiswissen wird in Präsenzphasen vermittelt und in Eigenregie nachgearbeitet</li> <li>• Gruppenarbeit, Fallstudien, Praxisvorträge von erfahrenen Gastreferenten runden das Angebot ab und bieten zusätzlichen Erfahrungsaustausch</li> </ul>
Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bildungsdienstleister</li> <li>• Hochschulen/Forschungseinrichtungen</li> <li>• Clusterorganisationen, Kammern (bspw. Einbindung Qualifizierungsentwickler der IHK Erfurt), Verbände, Bildungswerke</li> <li>• Gründer- und Technologietransferzentren</li> </ul>
Finanzierung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umsetzung über Bildungsdienstleister</li> <li>• Teilnahmegebühren</li> <li>• Prüfung ESF-Fördermittel vom Freistaat Thüringen (für Teilnehmer oder den ausführenden Bildungsträger) bspw. aus der Fachkräftenrichtlinie</li> <li>• Prüfung Bundesförderung (bspw. Innovationsforen Mittelstand oder BMWi-Markterschließungsprogramm)</li> <li>• Ggf. Co-Finanzierung aus dem Regionalbudget 2018 für Auftaktmaßnahmen, Konzeptionierung und PR-Arbeit</li> </ul>
Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhaltliche und organisatorische Vorbereitung 2017</li> <li>• Kontinuierliche Umsetzung ab 2018</li> </ul>

## Weiterentwicklung Online-Technologieatlas

Zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Akteure im Technologietransfer und in der Gestaltung der Digitalisierung</li> <li>• Sicherstellung guter Rahmenbedingungen für Wissenschafts- und Transferinstitutionen</li> <li>• Unterstützung des Mittelstandes bei Markterschließung und Innovationen</li> <li>• Verbesserung der überregionalen Wahrnehmung als Wirtschafts- und Technologiestandort</li> <li>• Erhöhung der innerregionalen Wahrnehmung als gemeinsame Wirtschaftsregion</li> </ul>
Zielstellungen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Akteure aus Mittelstand sowie Hochschulen und Forschungseinrichtungen zur Gewinnung neuer Kooperationspartner und zum Finden geeigneter Leistungen</li> <li>• Hierzu: Weiterentwicklung des Online-Technologieatlas als interaktive Plattform zur Vernetzung und zum Austausch unter regionalen Akteuren</li> </ul>
Umsetzung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ergänzung neuer Formate Trendradar, interaktive Landkarten, Webinare und einer Social Chat-Funktion</li> <li>• „Trendradar“: regelmäßige News zum Innovations- und FuE-Geschehen in der Region auf Homepage und als Newsletter für Interessenten</li> <li>• „Interaktive Landkarte“: Umsetzung als echter Atlas in Form technologie- und branchengegliederter Suchfunktionen, wobei die Ergebnisse als Landkarten mit relevanten Firmen und Institutionen sowie weiterführend konkreten Leistungen und Ansprechpartnern dargestellt werden</li> <li>• Inhaltliche Verbindung zu weiteren IR-Angeboten (ZukunftsImpulse, ImpulsErkundung, RegionImPlus) allgemein über Ankündigung im Trendradar und speziell über Webinare-Formate</li> </ul>
Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clusterorganisationen, Kammern und Verbände</li> <li>• Wirtschaftsförderung Bund und Land, Banken, Sparkassen und Beteiligungsfonds sowie Beratungs- und Finanzdienstleister</li> <li>• Transfer-, Gründer- und Applikationszentren vor Ort</li> <li>• Hochschulen und Universitäten, Einrichtungen der großen Forschungsverbände, nichtgrundfinanzierte Forschungseinrichtungen</li> <li>• Ausgewählte außerregionale Partner (Angebot an TU Ilmenau)</li> <li>• Medien (Berichterstattung und Marketingmaßnahmen zu Portalen)</li> </ul>
Finanzierung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siehe Gesamtprojekt unten „Weiterentwicklung und Vernetzung bestehender Online-Plattformen“</li> </ul>
Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anmerkung: Bestandteil des Gesamtvorhabens Weiterentwicklung und Vernetzung bestehender Online-Plattformen</li> <li>• 2017 Erstellung Kurzkonzept, ab 2018 Umsetzung</li> </ul>

### Initiative „High-Speed-DatenImpulse“

<p>Zugehörige strategische Aufgabenfelder:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Akteure im Technologietransfer und in der Gestaltung der Digitalisierung</li> <li>• Weiterer Ausbau digitaler Infrastrukturen zur Schaffung hochleistungsfähiger Netze</li> <li>• Gebündelte öffentlichkeitswirksame Aktionen zu gemeinsamen Interessen</li> </ul>
<p>Zielstellung:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserung des Austauschs zur Breitbandversorgung vor Ort zu Ausbaustand, Anforderungen und Best-Practice bspw. hinsichtlich einer effektiven Inanspruchnahme von Fördermitteln (inkl. Fördermittelbeantragung), der Umsetzung und der Kommunikation mit Telekommunikationsunternehmen</li> <li>• Erhöhung der Sichtbarkeit der regionalen Beratungsangebote für die Akteure vor Ort</li> <li>• Vorbereitung und Unterstützung eines zielgerichteten Ausbaus der Breitbandnetze in der Impulsregion</li> </ul>
<p>Umsetzung:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bildung einer <b>zusätzlichen Arbeitsgruppe</b> aus den kommunalen Breitbandpaten und dem Thüringer Breitbandkompetenzzentrum/TMWWDG, Vertretern der kommunalen Bauämter sowie den Vorsitzenden der AG WWT und Tourismus</li> <li>• Gebündelte <b>Darstellung des Leistungsangebots</b> der kommunalen Breitbandpaten (hierbei Prüfung arbeitsteiliger Prozesse zwischen den einzelnen Breitbandpaten) auf den bestehenden Plattformen der Impulsregion sowie Etablierung eines jährlichen Veranstaltungsformates zur Beratung und Unterstützung von ausbauinteressierten Unternehmen der Region</li> <li>• Erstellung eines vollständigen <b>Breitbandkatasters</b> über den bestehenden Versorgungsgrad und Bedarf in Gewerbegebieten sowie von öffentlichen WLAN-Angeboten in touristischen Destinationen und öffentlichen Kultureinrichtungen zur Verdeutlichung des Handlungsbedarfs in der Impulsregion</li> <li>• Darauf basierend <b>Erarbeitung eines Ausbaukonzeptes</b> für die Impulsregion zur Nutzung von Synergien in Kooperation mit dem Breitbandkompetenzzentrum Thüringen, unterteilt nach wirtschaftlicher (Gewerbegebiete, Tourismusbereiche etc.) und gesellschaftlicher (Krankenhäuser, Verwaltung etc.) Relevanz, welches priorisiert und bekannte Technologien effizient kombiniert, mit dem Ziel, weiter technisch aufzurüsten und sukzessive zum glasfaserbasierten Gigabitnetz weiter zu entwickeln</li> <li>• Etablierung eines „<b>DigitalSherpa</b>“ in der Impulsregion, welcher als zentraler Ansprechpartner für alle Fragen und Problemstellungen rund um den Breitbandinfrastrukturausbau fungiert, in dem dieser die Städte und</li> </ul>

	<p>Gemeinden organisatorisch unterstützt sowie ausbauwillige Unternehmen und weitere Akteure (bspw. Schulen, Hochschulen, Forschungseinrichtungen) bei Anschlussoptionen, Fördermöglichkeiten und der Kommunikation mit Telekommunikationsunternehmen und Kommunen berät</p>
Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Breitbandpaten (in Erfurt, Jena, Weimarer Land gibt es je einen Ansprechpartner; in Weimar noch nicht) und Bauämter der Städte und des Kreises</li> <li>• Breitbandkompetenzzentrum Thüringen/Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft</li> <li>• Telekommunikationsunternehmen</li> <li>• Clusterorganisationen, Kammern und Verbände</li> </ul>
Finanzierung/Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2017: Darstellung Leistungsangebot über bestehende Plattformen und Informationsveranstaltung (Finanzierung aus dem Regionalbudget)</li> <li>• 2018: Breitbandkataster und strategisches Ausbaukonzept (teilweise Einbindung in Gewerbeflächenkonzept prüfen, anteilige Finanzierung aus dem Regionalbudget oder Prüfung GRW-Förderung von Planungs- und Beratungsleistungen, Koordinierungsrahmen Teil II B Punkt 4.5)</li> <li>• Mittelfristig: Personalkosten Vollzeitstelle für eine einheitliche regionale Anlauf- und Beratungsstelle für die Impulsregion (Prüfung Förderprogramme Bund/Land)</li> </ul> <p>Alternativen: Arbeitsteilige Wahrnehmung durch eine Gebietskörperschaft für die gesamte Region oder Umlagefinanzierung</p>

## Masterplan zur nachhaltigen Entwicklung des ÖPNV-Angebots für den ländlichen Bereich der Impulsregion

Im Gegensatz zur guten Fernverkehrsanbindung des ICE-Knotens Erfurt und dem perspektivisch geplanten Thüringen-Takt im Regionalverkehr, welcher einen S-Bahn-ähnlichen Verkehr entlang der Thüringer Städtekette beinhaltet, bestehen bei der Anbindung des ländlichen Raumes, insbesondere im Weimarer Land erhebliche qualitative Nachteile gegenüber den städtischen Räumen der Impulsregion. In Anbetracht der demografischen Entwicklung und zahlreicher weiteren sich ändernder Einflussfaktoren, muss ein grundlegender Handlungsrahmen für die nachhaltige Entwicklung des ÖPNV-Angebots im ländlichen Bereich der Impulsregion und dessen Anbindung an die Städte definiert werden.

Zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedarfsgerechter Ausbau innerregionaler Verkehrsnetze und Weiterentwicklung von Verkehrsangeboten</li> <li>• Gewährleistung flexibler und schneller kommunaler Dienstleistungen</li> <li>• Infrastrukturelle Vernetzung und Digitalisierung im Tourismus</li> </ul>
Zielstellungen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhalt und Optimierung des ÖPNV-Angebots in der Impulsregion</li> <li>• Reduzierung der Fahrzeiten von den Kleinstädten und dem ländlichen Raum in die drei kreisfreien Städte der Impulsregion und</li> <li>• Schaffung attraktiver Angebote für Pendler und Verbesserung der Anschlüsse an die Gewerbegebiete</li> <li>• Optimierung der Verbindung zwischen den Städten</li> </ul>
Umsetzung:	<p>Erarbeitung eines Masterplans zur nachhaltigen Entwicklung des ÖPNV-Angebots insb. für den ländlichen Bereich der Impulsregion vor dem Hintergrund der folgenden Einflussfaktoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demografische Entwicklung</li> <li>• Schulnetzentwicklung</li> <li>• Verkehrsbedürfnisse/Schichtzeiten in Gewerbestandorten</li> <li>• Veränderte Rahmenbedingungen durch die Entwicklung im Bahnfernverkehr (ICE-Knoten Erfurt und nachgelagertes Regionalexpress-Konzept)</li> <li>• Technologische Entwicklungen (Telematik, E-Mobilität, Ticketing)</li> <li>• Möglichkeiten und Grenzen alternativer Bedienformen</li> <li>• Touristische Verkehrsbedürfnisse</li> <li>• Wechselwirkungen mit Städten der Impulsregion</li> <li>• Berücksichtigung übergeordneter Strategien (z. B.: landesweite Verkehrsplanung, Rahmenplan Verkehrsverbund Mittelthüringen 2013 – 2017 und dessen Fortschreibung)</li> </ul>
Potentielle Partner:	<p>Zielgruppen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufgabenträger für den Nahverkehr</li> <li>• mit der Organisation und Umsetzung von Nahverkehrsangeboten befasste Fachpartner</li> </ul> <p>Primärer Fachpartner bei Erstellung des Masterplans:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkehrsverbund Mittelthüringen GmbH</li> </ul>

	<p>Weitere bei Erstellung des Masterplans einzubeziehende Partner/Anspruchsgruppen bzw. Stakeholder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulbehörden</li> <li>• Tourismusverbände</li> <li>• Fahrgastverbände</li> <li>• im Projektgebiet tätige Verkehrsunternehmen</li> <li>• Kommunen</li> <li>• aktuelle und potentielle unternehmerischer Partner über „Jobticket“-Konzept</li> </ul> <p>Einbeziehung der allgemeinen Öffentlichkeit durch flankierende Öffentlichkeitsarbeit sowie Fachveranstaltungen durch die Impulsregion</p>
Finanzierung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bei Durchführung bis Ende 2018 Beantragung von Projektmitteln im Rahmen des Regionalbudget 2018</li> <li>• Kosten für die Ausschreibung an ein geeignetes Fachbüro</li> <li>• Prüfung GRW-Förderung von Planungs- und Beratungsleistungen, Koordinierungsrahmen Teil II B Punkt 4.5</li> </ul>
Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umsetzung 2018 in Verbindung mit Vorlage der Fortschreibung des Rahmenplans Verkehrsverbund Mittelthüringen</li> </ul>



## Strategische Gewerbeflächenentwicklung

Zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische Gewerbeflächenentwicklung zur Gewährleistung ausreichend qualitativ hochwertiger Angebote und Flächen</li> <li>• Gewährleistung flexibler und schneller kommunaler Dienstleistungen</li> </ul>
Zielstellungen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Firmen im Größenwachstum vor Ort sowie Steigerung der Attraktivität für Investoren, Gründer und Neuansiedlungen</li> <li>• Nachhaltige Sicherstellung ausreichender und hochwertiger, den qualitativen Anforderungen entsprechender Gewerbeflächen in der Impulsregion</li> <li>• Schaffung einer regionalen Bestandsaufnahme zur Situation sowie bestehendem und prognostiziertem Bedarf</li> </ul>
Umsetzung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortführung des interkommunalen Ausgleichsflächenpools</li> <li>• Erfassung bestehender Gewerbeflächenangebote (AG WWT) sowie von Entwicklungsabsichten und Standortanforderungen von produzierenden und dienstleistenden Unternehmen der Impulsregion anhand einer Firmenbefragung und der Einbindung weiterer Wirtschaftspartner</li> <li>• Umsetzung kurzfristiger Maßnahmen zur Optimierung des Status-quo (bspw. Anschlüsse Breitband und Verkehr, ÖPNV-Erreichbarkeit) sowie Ableitung eines mittel- bis langfristigen Ausbau- und Entwicklungskonzeptes anhand einer Gegenüberstellung von Status-quo sowie des bestehenden und prognostizierten Bedarfs</li> <li>• Projektierung von konkreten Vorhaben zur zielgerichteten Erweiterung und Qualitätsverbesserung von Gewerbeflächenangeboten über die geplanten Maßnahmen hinaus (siehe unten)</li> </ul>
Zielgruppe:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Örtliche Unternehmen im Wachstumsprozess</li> <li>• Gründer/Startups</li> <li>• Investoren/Unternehmen bei Neuansiedlung</li> <li>•</li> </ul>
Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umliegende Gebietskörperschaften (Gemeinden, Städte und Landkreise)</li> <li>• LEG, Träger der Regionalplanung und Verwaltung</li> <li>• Infrastrukturunternehmen</li> </ul>
Finanzierung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prüfung GRW-Förderung von Planungs- und Beratungsleistungen, Koordinierungsrahmen Teil II B Punkt 4.5</li> </ul>
Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umgehende Umsetzung aufbauend auf bestehenden konkreten Planungen in der Region (siehe unten)</li> </ul>

## Initiative „ImpulsErkundung“

Zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Akteure im Technologietransfer und in der Gestaltung der Digitalisierung</li> <li>• Sicherstellung guter Rahmenbedingungen für Wissenschafts- und Transfereinrichtungen</li> <li>• Unterstützung des Mittelstandes bei Markterschließung und Innovationen</li> </ul>
Zielstellungen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Best-Practices zu Technologietransfer und Innovationsmanagement</li> <li>• Sondierung neuer Märkte</li> <li>• Anbahnung neuer Geschäftsbeziehungen zwischen Unternehmen und Partnern/Institutionen</li> </ul>
Umsetzung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation von gemeinsamen Unternehmens-, Innovations- und Multiplikatorenreisen zu relevanten Kooperationsräumen und Transfereinrichtungen</li> <li>• Thematische Schwerpunkte: jährliche Festlegung durch AG WWT, dabei möglichst kohärent zu „ZukunftImpulse“</li> </ul>
Inhaltliche Vorschläge 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koordinierter bundesweiter Besuch ausgewählter Mittelstand 4.0-Kompetenzzentren in Verbindung mit Coaching- und Beratungsleistungen zu Innovations- und Digitalisierungsmanagement</li> <li>• <u>Hintergrund:</u> Zahlreiche Studien zeigen, dass das Wissen über die Chancen und neuen Geschäftsmöglichkeiten digitalen Wirtschaftens und Arbeitens insbesondere im Mittelstand bisher noch wenig verbreitet ist bzw. sich kaum an den Anforderungen von kleinen und mittleren Unternehmen orientiert. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie richtet vor diesem Hintergrund Mittelstand 4.0-Kompetenzzentren zur Information und Demonstration ein, um mittelständische Unternehmen und Handwerksbetriebe bei der Digitalisierung und Vernetzung sowie Anwendung von Industrie 4.0 bundesweit zu unterstützen.</li> <li>• <u>Empfehlungen für einen Besuch in 2018:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dortmund (Materialfluss und Logistik)</li> <li>• Kaiserslautern (SmartFactory)</li> <li>• Darmstadt (Produktionsmanagement, Technologie)</li> </ul>           (eine Auflistung aller Kompetenzzentren unter Link: <a href="http://www.mittelstand-digital.de/DE/Foerderinitiativen/Mittelstand-4-0/kompetenzzentren.html">http://www.mittelstand-digital.de/DE/Foerderinitiativen/Mittelstand-4-0/kompetenzzentren.html</a>)         </li> <li>• <u>Alternative:</u> Besuch von Unternehmen mit der Auszeichnung: „Fabrik des Jahres“ im renommierten Wettbewerb der Fachzeitung Produktion und der Unternehmensberatung A.T. Kearney (<a href="https://www.produktion.de/veranstaltungen/fabrik-des-jahres.html">https://www.produktion.de/veranstaltungen/fabrik-des-jahres.html</a>)</li> </ul>
Zielgruppe:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmer, insbesondere aus dem Mittelstand</li> <li>• Wissenschaftler der regionalen Hochschulen und Institute (inkl. Vertreter der TU Ilmenau)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interessierte Vertreter von Wirtschaftsförderung, Kammern, Verbänden, Clusterorganisationen, Ministerien und andere Institutionen</li> </ul>
Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hochschulen, Forschungsverbände, nichtgrundfinanzierte Forschungseinrichtungen</li> <li>• Regionale Kammern, Verbände, Clusterorganisationen, Ministerien</li> <li>• Dienstleister und Beratungsunternehmen bspw. für Technologietransfer, Innovationsmanagement, Patentrecht und Vertrieb</li> </ul>
Finanzierung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planungskosten im Rahmen des Regionalbudgets sowie Vorbereitungsaufwand über Personal Impulsregion</li> <li>• Prüfung Teilnahmegebühren insbesondere für Externe</li> <li>• Sponsoring über teilnehmende Dienstleister und Multiplikatoren</li> <li>• Prüfung Förderung Bund (bspw. BMWi-Markterschließungsprogramm für KMU oder InnoProfile-Transfer) oder Land (ESF-Mittel)</li> </ul>
Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ab sofort Planung/Themenfindung</li> <li>• ab 2018 kontinuierliche Umsetzung mit 3-4 Fahrten pro Jahr</li> </ul>

## Veranstaltungsreihe Zukunftsimpulse

Zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Akteure im Technologietransfer und in der Gestaltung der Digitalisierung</li> <li>• Sicherstellung guter Rahmenbedingungen für Wissenschafts- und Transferinstitutionen</li> <li>• Unterstützung des Mittelstandes bei Markterschließung und Innovationen</li> <li>• Verbesserung der überregionalen Wahrnehmung als Wirtschafts- und Technologiestandort</li> <li>• Erhöhung der innerregionalen Wahrnehmung als gemeinsame Wirtschaftsregion</li> </ul>
Zielstellungen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weiterentwicklung „Zukunftsfelder der Thüringer Wirtschaft in der Impulsregion“</li> <li>• Vernetzung und Austausch von Akteuren innerhalb von Kompetenz- und Zukunftsfeldern</li> <li>• Verbindung mit konkreten Beratungs- und Coachingangeboten</li> </ul>
Umsetzung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1-Tagesveranstaltung mit Abfolge aus Fach-Keynotes, parallelen Coaching-Seminaren, Anlaufpunkten für spezielle Beratungsangebote sowie Austauschformaten inkl. multimedialer Begleitung</li> <li>• Die Veranstaltung sollte jährlich durchgeführt werden und unter den involvierten Gebietskörperschaften (ggf. je nach Vorsitz der Impulsregion) wechseln</li> <li>• Es sollte ein inhaltlicher Schwerpunkt gesetzt werden, der im Vorfeld der jeweils nächsten Veranstaltung durch die AG WWT festgelegt wird. Hierbei sollte auf einen Zusammenhang mit den geplanten Technologieerkundungsreisen geachtet werden und weitere Akteure vor Ort in den Entscheidungsprozess eingebunden werden.</li> </ul>
Inhaltlicher Vorschlag 2018:	<p>Digital Building und Energieeffizienz</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorschlag zum Ablauf der Veranstaltung:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Teil: Keynotes von Personen in dem Thema mit überregionaler Reputation</li> <li>2. Teil: Kurzpräsentationen von Geschäftsideen und aktuellen Forschungsprojekten                 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zielstellung: in schneller Folge werden viele Projekte mit den dazugehörigen Akteuren vorgestellt, um anschließend in persönlichen Gesprächen die Möglichkeit zum Austausch zu geben (mögliches Format: Elevator-Pitches)</li> <li>• Vortragende: regionale und außerregionale Wissenschaftler sowie Gründungswillige bzw. Startups und regionale Unternehmen</li> </ul> </li> <li>3. Teil: Vorstellung von Leistungen und Unterstützungsmöglichkeiten                 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertreter Impulsregion bzw. lokale Wirtschaftsförderung sowie Mitglieder und inhaltliche Partner der Impulsregion</li> </ul> </li> </ol> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4. Teil: Verleihung eines lokalen Innovations- oder Gründerpreises (bspw. Ideenwettbewerb Jena-Weimar)</li> <li>• 5. Teil: Austauschformate           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Allgemeine Vernetzung: Get-together-Möglichkeiten, Cross-Table-Dinner</li> <li>• Spezielle Vernetzung: Optionen zum Speed-Dating, Intensivberatung</li> <li>• Ggf. vorgeschaltet oder parallel laufend</li> </ul> </li> <li>• 6. Teil: Multimediale Begleitung           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parallel über Social Media (Twitter etc.)</li> <li>• Nachlaufend: Aufzeichnung für spätere Online-Abrufe bspw. über Youtube; bedarfsgerechte Organisation von Webinaren, Stammtischen und/oder Innovationsfrühstücken</li> </ul> </li> </ul>
Zielgruppe:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• alle Akteure der jeweiligen themenbezogenen Szene (ggf. auch international)</li> <li>• Wissenschaftler, Professoren, Unternehmer, Start-ups, Gründer, Investoren, Studierende und Young Professionals</li> </ul>
Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clusterorganisationen, Kammern, Verbände</li> <li>• Hochschulen, Forschungsverbände, nichtgrundfinanzierte Forschungseinrichtungen</li> <li>• LEG und Wirtschaftsförderer in Thüringen, wie insbesondere Thüringer Aufbaubank/Bürgschaftsbank</li> <li>• weitere Kapitalgeber, wie Sparkassen und Banken sowie Technologie- und Beteiligungsfonds</li> <li>• Medien (Berichterstattung)</li> <li>• Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen (Ausstellung, Branding, Sponsoring)</li> </ul>
Finanzierung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kostenansatz 50-70 TEUR pro Veranstaltung</li> <li>• Basisfinanzierung 2018 aus dem Regionalbudget</li> <li>• Teilnahmegebühren, Sponsoring, Ausstellergebühren</li> <li>• Erprobung von Partner- und Sponsoringpaketen sowie Prüfung von Crowdfunding</li> <li>• Prüfung einer Förderung insbesondere über die Innovationsforen Mittelstand des Bundes</li> </ul>
Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beginn Veranstaltungsreihe für 2017 geplant (Zukunftsfelder)</li> <li>• Weiterentwicklung parallel prüfen</li> <li>• jährliche Umsetzung im neuen Format ab 2018 denkbar</li> <li>• Umfang und Ausgestaltung von Zugang Bundesförderung abhängig</li> </ul>

## Vernetzung Technologie- und Förderbereich

zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Akteure im Technologietransfer und in der Gestaltung der Digitalisierung</li> <li>• Sicherstellung guter Rahmenbedingungen für Wissenschafts- und Transfer Einrichtungen</li> <li>• Unterstützung des Mittelstandes bei Markterschließung und Innovationen</li> <li>• Gewährleistung flexibler und schneller kommunaler Dienstleistungen</li> </ul>
Zielstellung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vernetzung und Bündelung personeller Ressourcen mit spezifischem Know-how zur Beratung und Begleitung regionaler mittelständischer Firmen, Gründer/Startups sowie Wissenschaftlern bei Ideen zu Ausgründungen oder Forschungsk Kooperationen</li> <li>• Initiierung gemeinsamer, abgestimmter Aktionen</li> <li>• Aufbau/Etablierung einer Sherpa-Funktion im Förder- und Technologiebereich für begleitende Unterstützungsmaßnahmen</li> </ul>
Umsetzung:	<p><u>Grundsätzliche Optionen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigenständige Umsetzung unter dem Dach „Die Impulsregion“</li> <li>• Arbeitsteilige Federführung einer städtischen Wirtschaftsförderung in Koordination der AG WWT</li> <li>• Weiterentwicklung bestehender externer Strukturen vor Ort</li> </ul> <p><u>Angedachte Leistungen/Tätigkeiten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung bei der Initiierung von Kooperationsprojekten <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vermittlung interessierter Unternehmen/Wissenschaftler an Partner vor Ort</li> <li>- Organisation von Vernetzungsveranstaltungen zu spezifischen Themen und Finanzierungsmöglichkeiten</li> </ul> </li> <li>• Förderberatung/Förderakquise <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bedarfsgerechte Aufbereitung von Förderangeboten im Technologiebereich auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene und zielgerichtete Informationen</li> <li>- Unterstützung bei der Antragstellung für Förderprojekte</li> <li>- Überregionale Fördermittelakquise für die Impulsregion</li> </ul> </li> <li>• Pflege Online-Technologieatlas sowie der zugehörigen Vernetzungsfunktionen (Newsletter, Social Chat)</li> <li>• Netzwerkarbeit zu Akteuren in und außerhalb der Region</li> </ul> <p><u>Weitere potentielle Tätigkeiten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• inhaltliche Aufarbeitung eines Informationsangebots bzw. Informationsmaterials für verschiedene Medien- und Veranstaltungsformate</li> <li>• inhaltliche Vorbereitung der Veranstaltungsreihe ZukunftsImpulse</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inhaltliche Unterstützung bei der Organisation und Durchführung der Technologie- und Markterkundungsreisen</li> <li>• Unterstützung bei der Initiierung von Innovationsclustern</li> <li>• inhaltliche Vorbereitung zum Lobbying für die Neuansiedlung/Ausbau von Instituten und zur bedarfsgerechten Technologieförderung</li> <li>• inhaltliche Unterstützung für eine öffentlichkeitswirksame Vermarktung der Impulsregion (bspw. ImpulsInside, Blogger- und Journalistenreisen)</li> </ul>
Zielgruppe:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Mittelständische) Unternehmen, Startups</li> <li>• Wissenschaftler in regionalen Hochschulen und Forschungseinrichtungen</li> <li>• (Potentielle) Gründer, Nachfolger</li> </ul>
Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clusterorganisationen, Kammern</li> <li>• Gründer-, Technologie- und Applikationszentren</li> <li>• Private Beratungs- und Transferunternehmen</li> <li>• Forschungsverbände, Hochschulen und nichtgrundfinanzierte Forschungseinrichtungen</li> <li>• Wirtschaftsförderer wie Thüringer Aufbaubank, Bürgschaftsbank, ThEx</li> <li>• Banken, Sparkassen, weitere Kapitalgeber</li> </ul>
Finanzierung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten für Sachaufwendungen</li> <li>• Prüfung einer Bundes- (Innovationsforen Mittelstand) oder Landesförderung (insbesondere auch ESF-Mittel)</li> </ul>
Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mittelfristig nach Abstimmung regionaler Akteure zur Federführung und erfolgreicher Prüfung Fördermöglichkeiten</li> </ul>

## Veranstaltungs-/Workshopreihe „TourismusImpulse“

Zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Akteure im Technologietransfer und in der Gestaltung der Digitalisierung</li> <li>• Unterstützung des Mittelstandes bei Markterschließung und Innovationen</li> <li>• Sicherung touristischer Angebote und Steigerung von Qualität und Serviceleistungen</li> <li>• Infrastrukturelle Vernetzung und Digitalisierung im Tourismus</li> </ul>
Zielstellungen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation Workshops sowie Fachveranstaltungen zur Qualitäts- und Wertschöpfungssteigerung im Tourismus mit externen Partnern</li> <li>• Die angedachte Workshop-Reihe soll in erster Linie Touristiker der Region vernetzen und zu aktuellen Branchenthemen hinführen/sensibilisieren, jedoch nicht in Konkurrenz zu branchenbezogenen Weiterbildungsanbietern oder den Plattformen der TTG stehen.</li> <li>• Die Workshop-Reihe kann jedoch dazu dienen Leistungsträger zur Inanspruchnahme von Zertifizierungen bzw. Mitwirkung in bestehenden Qualitätsinitiativen zu motivieren.</li> </ul>
Umsetzung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation zweier jährlicher Workshoptermine „TourismusImpulse“ durch Impulsregion mit Durchführung folgender Aufgaben in Eigenregie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansprache der Zielgruppe</li> <li>• Erstellung und Koordination Verteilung Werbemittel für Veranstaltungstermine in Region</li> <li>• Organisation der Veranstaltung (Räume, Referenten, Catering, Teilnehmermanagement, Nachbereitung, mediale Begleitung/PR)</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Mögliche Themen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisierung im Tourismus</li> <li>• Barrierefreiheit</li> <li>• Sporttourismus in der Impulsregion</li> <li>• Steigerung der Gästezufriedenheit/Servicequalität</li> <li>• Förder- und Finanzierungsmöglichkeiten</li> <li>• Tourismus und ÖPNV</li> <li>• Megatrends/Touristische Trends und damit verbundene Chancen</li> </ul> <p>Anmerkung: Die Auswahl der Themen/deren Prioritäten sollte der AG Kultur und Tourismus vorbehalten werden.</p>
Zielgruppen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leistungsträger der Tourismuswirtschaft (Beherbergung, Gastronomie, Freizeitwirtschaft)</li> <li>• kommunale touristische Angebote (Eigenbetriebe, Touristinfos)</li> <li>• themenabhängige Partner aus Kultur und Sport</li> </ul>
Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• TTG, DEHOGA, IHK</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• themenspezifische Partner (z. B. Digitalwirtschaft, Kreativwirtschaft, Aufbaubank, Behindertenverbände) bzw. Vertreter von themenspezifischen Best-Practice-Partnern</li> </ul>
Finanzierung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kostenrahmen ca. 10-20 TEUR p.a. zzgl. Personalaufwand Impulsregion</li> <li>• Sachaufwand für Auftakttermine im Jahr 2018 über Regionalbudget</li> <li>• Parallel zu entwickelnde Finanzierungssäulen: Einwerbung von Mitteln durch Sponsoring- und Partnerpakete sowie Präsentationsleistungen für Branchenpartner, Teilnahmegebühren</li> </ul>
Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ab 2018 (Zeitraum für Beantragung/Organisation/Bewerbung berücksichtigen)</li> </ul>

### Zielgruppenspezifische Messeteilnahmen/Präsentationen zur Gewinnung touristischer Gästegruppen

<p>Zugehörige strategische Aufgabenfelder:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung des Mittelstandes bei Markterschließung und Innovationen</li> <li>• Gebündelte Darstellung der regionalen touristischen Potentiale mit Hilfe der starken Städtenamen</li> <li>• Gezielter Ausbau Tagungs- und Sporttourismus</li> <li>• Themenspezifische Initiierung städteübergreifender Projekte</li> </ul>
<p>Zielstellungen:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinschaftspräsentation regionaler Partner (Aufgabenträger des Tourismusmarketings und touristische Leistungsträger der Impulsregion) auf Messen und Präsentation sofern diese nicht durch Aufgabenträger der Städte Erfurt, Jena, Weimar oder des Weimarer Lands mit eigenem Auftritt oder als Anschließter der TTG/DZT besucht werden.</li> <li>• Ziel ist es, die Präsenz bei relevanten Zielgruppen zu intensivieren und durch Gemeinschaftspräsentationen Kosten gegenüber Einzelauftritten der beteiligten Partner zu senken, Synergien zu nutzen und eine gemeinsame Wahrnehmung der verbindenden Themen der touristischen Kerne der Impulsregion zu erreichen.</li> </ul>
<p>Umsetzung:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorgelagerter Schritt: Erarbeitung eines Messekonzepts unter fachlicher Begleitung der AG Kultur und Tourismus zur Identifizierung relevanter Themen, Zielmärkte und Zielgruppen als Grundlage der Ableitung jährlicher Messepläne, Identifizierung von Lücken in der Abdeckung durch externe Partner auf Ebene Thüringen bzw. durch Gebietskörperschaften der Impulsregion (Kopplung mit Projekt Messekonzept Regionalmarketing)</li> </ul> <p><u>Mögliche Ansatzpunkte für zusätzliche Messe-/Veranstaltungspräsentationen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gezielte gemeinsame Präsenz der starken Städte als Kern der Impulsregion bei Anschließermessen der TTG (sofern nicht durch einzelne Stadt/Städte bereits bestehend)</li> <li>• sowie bei Auslandsauftritten der Deutschen Zentrale für Tourismus (DZT), sofern nicht durch TTG/Einzelstadt wahrgenommen</li> <li>• gemeinsame Präsenz auf Tourismusmessen/Reisemärkten/ Verbrauchermessen in potentialträchtigen Quellgebieten für Städte- und Kulturtourismus</li> <li>• gemeinsame Präsenz auf themen- bzw. zielgruppenspezifischen Messen/Branchenveranstaltungen (z. B.: Aktiv-/Sportbereich, Best-Ager, Tagungs- und Gruppengeschäft)</li> </ul> <p>Die Rolle der Impulsregion sollte sich auf die gemeinsame Organisation/Standdurchführung und ggf. gemeinsames Messemobiliar (Rollups, Hintergrundbilder) beschränken, neue übergreifende Kommunikationsmedien werden nicht als zwingend gesehen.</p>
<p>Potentielle Partner:</p>	<p><u>Potentielle Anschließter:</u></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfurt Tourismus- und Marketing GmbH</li> <li>• Eigenbetrieb Jena Kultur</li> <li>• weimar GmbH</li> <li>• Weimarer Land Tourismus e. V.</li> <li>• interessierte Leistungsträger der Tourismus- und Freizeitwirtschaft (Beherbergung, Gastronomie, Kultur- und Erlebnisangebote)</li> </ul> <p><u>Sonstige Partner:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• regionale touristische und tourismusaffine Partner als Nutzer von Präsentationsleistungen</li> </ul>
Finanzierung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalaufwand Koordination durch Verein „Die Impulsregion“</li> <li>• Refinanzierung über Anschließergebühren</li> <li>• weitere zu entwickelnde Finanzierungssäulen: Einwerbung von Mitteln durch Sponsoring und Präsentationsleistungen für Branchenpartner (Prospektmitnahme, Einbindung in Pressemappen)</li> <li>• Prüfung einer Unterstützung durch das Landesprogramm Tourismus (Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit im Thüringer Tourismus)</li> <li>• Bei Auslandsmessen: Prüfung einer Förderung über das BMWi-Markterschließungsprogramm</li> </ul>
Perspektive:	ab 2018 (Zeitraum für Konzeption, Organisation und Partnereinbindung)

## Weiterentwicklung und Vernetzung bestehender Online-Plattformen

Zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Übergreifend</li> </ul>
Zielstellungen:	<p>Weiterentwicklung und Vernetzung bestehender Online-Plattformen durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegenseitige Verweise/technologische Verknüpfungen zwischen verschiedenen Datenbanken, (z. B. Anzeige offener Stellen bei Unternehmen im Technologieatlas)</li> <li>• Optionale Zusammenführung der weiterhin einzeln aufrufbaren Datenbanken unter gemeinsamer Startseite (z. B. Willkommensportal der Impulsregion)</li> <li>• Aufnahme neuer Informationsangebote, welche im Rahmen weiterer Maßnahmenvorschläge angeregt werden (z. B. Sportstätten- und oder Kulturatlas) und Integration bestehender bisher eigenständiger Darstellungen (z. B. <a href="http://www.kulturimpulse-thueringen.de">www.kulturimpulse-thueringen.de</a>)</li> <li>• Nutzung von Ergebnissen des 2017 durch die Impulsregion vorgesehenen Projekts Imageanalyse und Konzeption digitale Kampagne zur Vermarktung der Portalfunktionen</li> <li>• Entwicklung neuer digitaler Formate z. B. digitale Jobbörse/-messe</li> <li>• Bewerbung der Portale in sozialen Netzwerken und Online-Medien sowie ausgewählten Offline-Formaten zur Steigerung der Nutzerzugriffe</li> </ul>
Umsetzung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erarbeitung eines vorgeschalteten Kurzkonzepts zur Vernetzung der Portalfunktionen im Hinblick auf funktionelle, technologische Aspekte und grafische Lösungen sowie Berücksichtigung von Datenschutzfragen unter Mitwirkung der AG Wirtschaft, Wissenschaft und Technologie</li> <li>• Programmier-/Layoutleistungen für funktionelle und grafische Bearbeitung</li> <li>• Gemeinsame Vergabe der beiden Leistungsbestandteile an eine externe Agentur</li> </ul>
Portalübergreifende (Mehrwert-)funktionen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kartendarstellungen mit Einblendungsmöglichkeiten verschiedener Portal-daten (z. B. Unternehmen oder Stellenangebote nach Branchen, Freizeitangebote)</li> <li>• Google-Maps-Verknüpfungen mit Anreisehinweisen</li> <li>• Einbau von Widgets des VMT zur Erreichbarkeit mit dem ÖPNV (insbesondere bei Stellenbörse)</li> <li>• Einbindung neuer Informationsniveaus in den Onlineformaten der Impulsregion</li> <li>• Abofunktionen für Newsletter oder Push-Nachrichten im Rahmen von Onlineformaten zu Aktualisierungen bei konkreten Interessengebieten oder neuen Veranstaltungsdaten</li> <li>• Berücksichtigung von Anforderungen des Responsive Webdesign im Rahmen der Weiter- und Neuentwicklung von Informationsniveaus</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontinuierliches Monitoring durch Auswertung von Nutzungsdaten und Nutzung der Informationen für zielgruppengerechte Weiterentwicklung</li> </ul>
Einzelne Bestandteile	<p><u>1. Weiterentwicklung Online-Technologieatlas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (siehe oben)</li> </ul> <p><u>2. Weiterentwicklung Stellenportal zum ganzheitlichen Informationsangebot „Ausbildung, Arbeiten und Studieren“ als Berufs- und Studienkompass:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• inhaltlicher Ausbau des bisherigen Stellenportals als Grundlage</li> <li>• stärkere Aufnahme von bisher kaum dargestellten Ausbildungsstellen</li> <li>• Filtermöglichkeiten von Stellenangeboten nach Gliederung des Technologieatlas</li> <li>• Aufnahme von Zusatzinformationen zur Berufsausbildung, zur beruflichen Weiterbildung und zum Studienangebot in der Impulsregion bis hin zur Weiterentwicklung als Berufs- und Studienkompass</li> <li>• Integration des Projekts Pendlerportal</li> <li>• Zielgruppen: Schulabgänger, Hochschulabsolventen, Fachkräfte der Region und potentielle Zuzügler, Unternehmen der Region</li> </ul> <p><u>3. Zusammenfassung verschiedener bestehender und neu zu entwickelnder Informationsangebote aus dem Freizeit- und Tourismusbereich unter dem Titel „Kultur und Leben in der Impulsregion“</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integration bestehender Portalinformationen z. B. von <a href="http://www.kulturimpulsthueringen.de">www.kulturimpulsthueringen.de</a> bzw. unter der Seite <a href="http://www.IMPulsregion.de">www.IMPulsregion.de</a> zu findender Informationen (z. B. Garten.Impulse)</li> <li>• Schaffung neuer Informationsmenüs z. B. Sportstättenatlas, Kulturatlas welche mit Kartenansicht und Filterfunktionen (z. B. nach Sportarten) individualisierte Nutzungsmöglichkeiten und Verknüpfung mit Anreiseauskunft bzw. Nahverkehrsauskunft bieten (Inhaltliche Verbindung mit ImpulsEntry)</li> <li>• Integration bestehender Veranstaltungskalender z. B. aus Kulturkalender und Erweiterung durch weitere Veranstaltungsdaten im Freizeitbereich (z. B. Sportevents mit Kopplungsmöglichkeiten zum beantragten Projekt „Sportkalender der Impulsregion 2018“)</li> <li>• Darstellung regionaler touristischer Wege filterbar nach Kategorien</li> <li>• Integration konkreter thematischer Tourenvorschläge</li> <li>• Zielgruppen: Schulabgänger, Hochschulabsolventen, Fachkräfte der Region und potentielle Zuzügler, Unternehmen der Region, regionale Bevölkerung, touristische Zielgruppen, Medien</li> </ul> <p><u>4. Weiterentwicklung Gewerbeflächendatenbank:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verknüpfung der Gewerbeflächendatenbank bspw. mit Informationen zu Bestandunternehmen in Gewerbegebieten aus Technologieatlas und Fördermöglichkeiten vor Ort</li> <li>• Darstellung verschiedener Zusatzinformationen zum Gewerbebestandort von ÖPNV-Anreise bis hin zu Freizeitmöglichkeiten im konkreten Umfeld</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zielgruppen: Investoren von außen und innen, Gründer/Startups, Unternehmen der Region mit Erweiterungsbedarf</li> </ul>
Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LEG-Thüringen (Weitere Vernetzung zur landesweiten Gewerbeflächendenbank)</li> <li>• Unternehmen, Wirtschaftsförderung (Bereitstellung aktueller Portalinformationen)</li> <li>• Dienstleister, Versorgungsunternehmen, Banken und Sparkassen (insb. als Sponsoringpartner)</li> <li>• Medien (Berichterstattung und Marketingmaßnahmen zu Portalen)</li> </ul>
Finanzierung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanzierung Umsetzung Programmierleistungen über Regionalbudget 2018 (ca. 45-60 TEUR)</li> <li>• Organisation/inhaltliche Koordination und laufende Datenpflege über Personalaufwand Impulsregion, fortlaufender Aufgabenumfang ca. 0,25 Personentage</li> <li>• Erschließung zusätzlicher Finanzierungsmöglichkeiten über Logo-/Sponsorenplatzierung und Partnerpräsentationen im Rahmen der Online-Portale zur Abdeckung des fortlaufenden Pflegeaufwands</li> </ul>
Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ab 2017 Erstellung Kurzkonzept</li> <li>• ab 2018 (ggf. sukzessive) Umsetzung</li> </ul>

## Marketinginitiative „ImpulsInside“

Zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung des Mittelstandes bei Markterschließung und Innovationen</li> <li>• Verbesserung der überregionalen Wahrnehmung als Wirtschafts- und Technologiestandort</li> <li>• Erhöhung der innerregionalen Wahrnehmung als gemeinsame Wirtschaftsregion</li> <li>• Steigerung der touristischen Qualität und Wertschöpfungsintensität</li> </ul>
Zielstellungen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserung der regionalen und überregionalen Wahrnehmung als potentialreicher Wirtschafts- und Technologiestandort bei Fachkräften und Investoren</li> <li>• Wertschöpfungsorientierte Vernetzung von regionalen Produzenten mit dem Kultur- und Tourismusbereich</li> <li>• Unterstützung von mittelständischen Firmen insbesondere des regionalen Handwerks und Nahrungsmittelgewerbes bei der Gewinnung neuer Kunden</li> </ul>
Umsetzung:	<p><u>1. Entwicklung eines einprägsamen Labels</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau einer Kampagne basierend auf interessanten „Unternehmens- und Innovationsstories“ vor Ort</li> <li>• In welchen Gegenständen des täglichen Lebens (Möbel, Auto, Wohn- und Gebäudetechnik) sind Produkte aus der Region zu finden?</li> <li>• Welche herausragenden Leistungen oder Produkte (bspw. in der Luft- und Raumfahrt) wurden durch Ideen bzw. werden durch Erzeugnisse aus der Region ermöglicht?</li> <li>• Entwicklung eines Labels, welches in Verbindung mit einem QR-Code auf die konkreten Unternehmens- und Forschungsstories vor Ort weiterleitet</li> <li>• Marketing über IR-Homepage, Werbeanzeigen in regionalen und überregionalen Medien, Youtube-Filme und Social Media sowie bei Alltagsgegenständen über Aufkleber und Hinweisschilder</li> </ul> <p><u>2. Koordinierte Angebote für Kultureinrichtungen, Hotels und Gaststätten vor Ort</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gezielte Ansprache von Kultureinrichtungen, Hotelketten und Gaststätten vor Ort sollten regionale Produkte gerade mittelständischer Erzeuger beworben und möglichst in das Sortiment integriert werden (sowohl Basis- als auch Leistungsfaktoren sowie Giveaways und anderen Begeisterungsfaktoren)</li> <li>• Unterstützend wirken können dabei Flyer, die ausgewählte regionale Lieferanten darstellen und über QR-Codes weitere Informationen ermöglichen</li> </ul> <p><u>3. Kohärente überregionale Darstellung regionaler Standortvorteile</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (Über)regionale Darstellung von Standortvorteilen in Medien, Marketing über IR-Homepage, Werbeanzeigen in regionalen und überregionalen Medien, Youtube-Filme und Social Media sowie bei Alltagsgegenständen über</li> </ul>

	Aufkleber und Hinweisschilder
Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbände (insb. DEHOGA) und Kammern</li> <li>• Regionale und überregionale Medien</li> <li>• LEG, TTG</li> </ul>
Finanzierung/Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prüfung der Einbindung der Konzeptionierung als Teil der anstehenden Ausschreibung „Imageanalyse und Konzeption digitale Kampagne“</li> <li>• Umsetzung erster Projektschritte 2018, Anlauffinanzierung von Marketingmaßnahmen über Regionalbudget 2018</li> <li>• Einwerbung von Mitteln über Partner- und Sponsoringpakete sowie durch Beiträge präsentierter Unternehmen</li> <li>• Crowdfunding für innovative Marketingideen</li> <li>• Langfristig könnte ein regionales Netzwerk der Ernährungswirtschaft hieraus resultieren</li> </ul>



### ImpulsEntry – Teil Koordinationsstelle Berufs- und Studienorientierung in der Impulsregion

Zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zielgerichtete Berufsorientierung</li> <li>• Unterstützung der Akteure bei der Fachkräftegewinnung und -entwicklung</li> </ul>
Zielstellungen:	<p>Koordinierte und zielgruppengerichtete Aufgabenwahrnehmung zur Berufs- und Studienorientierung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bündelung von Schule-Wirtschaft-Aktivitäten in der Region als Mittler zwischen Unternehmen und Partner aus dem Bildungsbereich</li> <li>• Steigerung von Attraktivität und Interesse laufender Leistungen und Projekte in dem Bereich</li> <li>• Stärkere Vernetzung bestehender Angebote</li> <li>• Inhaltliche Schärfung bestehender Projekte durch stärkere Fokussierung auf regionales Arbeitsmarktangebot, duale Ausbildung und MINT-Fächer</li> <li>• Ausweitung auf die Bereiche Techniker, Pflege- und Gesundheitsberufe, Handwerker und IT-Fachkräfte</li> </ul>
Umsetzung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durchführung eigener örtlichen Aktionen sowie Veranstaltungs- und Messeteilnahmen (Absolventenmessen, digitale Jobmesse) sowie inhaltliche Abstimmung und Vernetzung mit Aktionen weiterer Träger in Verbindung mit begleitender Öffentlichkeitsarbeit durch die Impulsregion</li> <li>• Sicherung der Nachhaltigkeit laufender Aktivitäten durch stärkere Anbindung an regionale Gebietskörperschaften</li> <li>• Inhaltliche Schärfung bestehender Projekte zur Studienorientierung durch stärkere Fokussierung auf regionales Studienangebot</li> <li>• Verbindung von Informationen zu konkreten Studienmöglichkeiten der Region mit vielfältigen weiteren Informationen für die Zielgruppe Berufs- und Studienanfänger angefangen von Ausbildungs- und Studienfinanzierung bis hin zu Wohnen, Freizeit- und Kultur am Ausbildungsort durch Kopplung mit Schlüsselprojekt „Weiterentwicklung und Vernetzung bestehender Online-Plattformen“</li> <li>• Weiterentwicklung bestehendes Projekt „Campustour für Studieninteressierte“ durch Initiierung neuer Teilprojekte wie „Hochschulen gehen an Schulen“, „Wissenschaftler in Unternehmen“ oder „Praktiker gehen zum Mittelstand“</li> <li>• Zielgruppen individuell, insbesondere: Schüler, Schulabgänger, Studienabbrecher („Praktiker“), Eltern, Lehrer, Hochschulen/Unternehmen</li> </ul>

Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clusterorganisationen, Kammern und Verbände (Schule Wirtschaft)</li> <li>• Bundesagentur für Arbeit</li> <li>• Schulämter, Hochschulen/Karrierecenter</li> <li>• Bildungs- und Ausbildungsträger</li> <li>• Regionale Medien</li> </ul>
Finanzierung/Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regionalbudget im Zeitraum 2017/2018 zur Umsetzung</li> <li>• Parallel: Prüfung einer ESF-Kofinanzierung durch das Land (Fachkräfte-richtlinie) sowie einer stärkeren Einbindung von Sponsoring bzw. eines anteiligen Beitrags von regionalen Wissenschaftseinrichtungen und Kammern</li> </ul>

## ImpulsEntry – Teil Willkommensinitiative für die Impulsregion

Zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Akteure bei der Fachkräftegewinnung und -entwicklung</li> <li>• Ansprache von Pendler und Rückkehrwilligen mit konkreten Angeboten</li> <li>• Begeisterung von Zuzugswilligen und Etablierung einer Willkommenskultur für (potentielle) Fachkräfte</li> <li>• Stärkere Nutzung der Potentiale im Bereich der Kultur- und Freizeitwirtschaft für Wertschöpfung und Beschäftigung in der Region</li> </ul>
Zielstellungen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schaffung eines „Willkommensgefühls“ für Zuzügler, Rückkehrer und qualifizierte Zuwanderung</li> <li>• Erhöhung der Transparenz zu relevanten Behörden, Fachstellen und regionalen Ansprechpartnern</li> <li>• Unterstützung von regionalen Firmen und Wissenschaftseinrichtungen</li> <li>• Zielgerichtete Steigerung der Kompetenzen von Stakeholdern im Umgang mit fremden Kulturen</li> </ul>
Umsetzung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zusammenstellung von Willkommenspaketen für Rückkehrer/Zuzügler in die Impulsregion</li> <li>• Koordinierungsveranstaltungen für internationale Fachkräfte</li> <li>• Schaffung einer einheitlichen Anlaufstelle mit Sherpa-Funktion insbesondere für zuziehende internationale Fachkräfte, z. B.: Unterstützung bei Behördengängen, Wohnen, Betreuung und Schulplatz für Kinder, Möglichkeiten für den Partner oder zu Freizeitangeboten im Umfeld</li> <li>• Organisation von Weiterbildungsangeboten für Verwaltungsmitarbeiter in Interkulturellen Kompetenzen und Sprachen</li> <li>• Inhaltliche Abstimmung und Verbindung mit „ImpulsEntry“</li> </ul>
Zielgruppen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorrangig: Internationale Top-Fachkräfte und deren Familien</li> <li>• Darüber hinaus: potentielle Rückkehrer und Zuzügler, Hochschulabsolventen und Berufseinsteiger aus dem In- und Ausland</li> </ul>
Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clusterorganisationen, Kammern und Verbände (Schule Wirtschaft)</li> <li>• Bundesagentur für Arbeit</li> <li>• Schulämter, Hochschulen, Ausbildungsträger</li> <li>• Regionale Unternehmen, Kultur- und Freizeitwirtschaft</li> <li>• Überregionale/internationale Medien und Bloggerportale</li> </ul>
Finanzierung/Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regionalbudget im Zeitraum 2017/2018 zur Konzeptionierung bzw. für Anlaufaktivitäten</li> <li>• Parallel: Prüfung einer ESF-Kofinanzierung durch das Land (Fachkräfte-richtlinie) oder den Bund (Unterstützung von KMU bei der Integration von ausländischen Fachkräften)</li> <li>• Einbindung von Sponsoring/Beteiligung von regionalen Unternehmen durch Rabattgewährung etc. insb. bei der Erstellung der Willkommenspakete</li> </ul>

## Innovationsteam und Erlebnisfestival KulturImpulse 4.0

Zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Akteure im Technologietransfer und in der Gestaltung der Digitalisierung</li> <li>• Themenspezifische Initiierung städteübergreifender Projekte</li> <li>• Infrastrukturelle Vernetzung und Digitalisierung im Tourismus</li> <li>• Steigerung der touristischen Qualität und Wertschöpfungsintensität</li> <li>• Intensive Vernetzung und Abstimmung bestehender Angebote</li> <li>• Verbesserung der regionalen und überregionalen Wahrnehmung von kulturellen Angeboten</li> </ul>
Zielstellungen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzung neuer Formen der Zusammenarbeit (z. B. Coworking) und neuer Innovationsmethoden (z. B. Open Innovation) zur Förderung des Innovationspotentials in Kultur- und Kreativwirtschaft</li> <li>• Entwicklung innovativer Angebote und Dienstleistungen im Kunst- und Kreativbereich zur Darstellung der Impulsregion als Erlebnisregion</li> <li>• Anpassung bestehender Leistungen an veränderte Nutzergewohnheiten, -wünsche und -bedürfnisse</li> <li>• Erweiterung der Besuchererlebnisse insb. durch Entwicklung neuer Wege der Kunst- und Kulturvermittlung im pädagogischen Bereich</li> </ul>
Umsetzung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiierung eines Innovationsteams KulturImpulse 4.0 zum themenbezogenen Austausch von Vertretern der AG Kultur und Tourismus mit weiteren regionalen und außerregionalen Partnern insb. aus Kultureinrichtungen, der Kreativwirtschaft sowie von Hochschulen und Forschungseinrichtungen</li> <li>• Austausch zu Best-Practice oder Eruiierung neuer Ideen, wie durch die Digitalisierung von Serviceangeboten (bspw. digitale Erlebnisräume und Smartplaces) oder die Nutzung von Social Media neue Zielgruppen gewonnen werden können („Goethe-Cloud“)</li> <li>• Organisation einer zentralen Erlebnisveranstaltung mit überregionaler Ausstrahlung zur Einbindung digitaler Technologien in kulturelle Angebote (bspw. „Faust – die Tragödie 4.0“ mit einer von mehreren Orten aus simultan spielenden Theatergruppe)</li> </ul>
Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Thüringer Agentur für Kreativwirtschaft (THAK), TTG, Fachministerien</li> <li>• Kulturelle Einrichtungen in der Region, Hochschulen, Forschungseinrichtungen sowie Startups/Unternehmen Kreativwirtschaft</li> <li>• Medien (Berichterstattung und Marketingmaßnahmen zu Portalen)</li> </ul>
Finanzierung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget Regionalmanagement für Auftaktaktivitäten bis 2018</li> <li>• Prüfung Förderung durch Bund (insb. Innovationsforen Mittelstand und InnoProfile-Transfer) und Land (insb. ESF-Mittel für Innovationsteam)</li> <li>• Evtl. Projektmittel für Kulturförderung</li> <li>• Entwicklung Sponsoring- und Partnerpakete sowie Crowdfunding für konkrete Projekte und Erlebnisfestival</li> </ul>
Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2017: Initiierung Innovationsteam nach Prüfung Fördermöglichkeiten</li> </ul>

- Kontinuierlich: Erarbeitung und Veröffentlichung Konzept- und Weiterentwicklungsideen und Vorstellung in bestehenden Veranstaltungsformaten
- Mittelfristig: Initiierung Erlebnisfestival bei etablierten Strukturen vor Ort

## Online-Sportatlas

Zugehörige strategische Aufgabenfelder:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infrastrukturelle Vernetzung und Digitalisierung im Tourismus</li> <li>• Profilierung im Tagungs- und Sporttourismus</li> <li>• Steigerung der touristischen Qualität und Wertschöpfungsintensität</li> <li>• Intensive Vernetzung und Abstimmung bestehender Angebote</li> <li>• Verbesserung der regionalen und überregionalen Wahrnehmung von kulturellen Angeboten</li> </ul>
Zielstellungen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung der Sportstätten, Sportveranstaltungen sowie Sportangebote der Region und Schaffung einer zentralen Informationsmöglichkeit für Sportinteressierte</li> <li>• Sichtbar machen der Impulsregion als Sportregion durch gemeinsamen Marketingauftritt</li> <li>• Vorstellung der sportlichen Angebotsvielfalt und Stärken der Gebietskörperschaften und dort angesiedelter Akteure im Sportbereich um eine große Bandbreite aufzuzeigen und regionale sowie überregionale Zielgruppen zu erreichen</li> <li>• Verbindung des Sportangebotes mit touristischen und kulturellen Angeboten</li> </ul>
Umsetzung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weiterentwicklung des Projekts „Sportkalender der Impulsregion“ und Konzipierung eines Online-Sportatlas mit Geodaten/Google-Maps basierter Datenbank zu Sportstätten, Sportveranstaltungen und Sportangeboten, aufbereitet nach unterschiedlichen Suchkriterien bzw. Filtern</li> <li>• Vorschlag 2018: Erweiterung der AG Sport durch Einbindung von Vertretern der AG WWT und KuT sowie Akteuren lokaler Fachverbände und Sportbünde der Impulsregion zur Initiierung des Online-Sportatlas</li> <li>• Einbindung in übergreifendes Projekt Weiterentwicklung und Vernetzung der Online-Formate</li> <li>• Zielgruppen: Bevölkerung und Gäste der Region, Ausrichter von Großevents</li> </ul>
Potentielle Partner:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sporteinrichtungen und Sportvereine/Verbände der Projektregion</li> <li>• Organisatoren von Sportevents</li> <li>• Medien (insbesondere auch Sportblogger)</li> </ul>
Finanzierung:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regionalbudget für Auftaktaktivitäten bis 2018</li> <li>• Dabei: Etablierung und Vermarktung Sponsoring- und Partnerpakete</li> <li>• Crowdfunding für angekoppelte Projektansätze z. B.: Sport-App etc.</li> </ul>
Perspektive:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhaltliche und organisatorische Vorbereitung 2017</li> <li>• Umsetzung unter Nutzung Regionalbudget ab 2018</li> </ul>

### 6.3 Erforderlicher Ausbau von Gewerbestandorten in der Impulsregion<sup>25</sup>

Für die Impulsregion ist eine strategische Gewerbeflächenentwicklung zur Gewährleistung ausreichender und qualitativ hochwertiger Angebote und Flächen in den kommenden Jahren eine wichtige Aufgabe. Nachfolgend aufgeführte Flächen wurden von den regionalen Akteuren und hier insbesondere von der Arbeitsgruppe Wirtschaft, Wissenschaft und Technologie als vordergründige Entwicklungsflächen benannt. Sie sollten der Ausgangspunkt für eine strategische Gewerbeflächenentwicklung in der Impulsregion in den kommenden Jahren sein.

#### Geplante Gewerbeflächenentwicklung in der Stadt Erfurt

Die Landeshauptstadt Erfurt verfügt nur noch in geringem Maße über freie und vermarktungsfähige Gewerbeflächen. Neue Gewerbegebiete sollen künftig verstärkt der Ansiedlung von produzierenden technologie- und forschungsorientierten Unternehmen dienen. Mit ihnen sollen Wissensintensivierung, Vernetzung, Fachkräftesicherung und eine weitere prosperierende gewerblich-technische Entwicklung der Landeshauptstadt Erfurt vorangetrieben werden. Die Auflistung von möglichen zu entwickelnden Gewerbestandorten dient dieser mittel- bis langfristigen Entwicklung im Sinne des bestätigten Erfurter Gewerbeflächenentwicklungskonzeptes 2030.

- Airfurt, Gewerbegebiet Flughafen
- Bernauer Straße
- Erfurt Südost – Urb 638
- Gewerbegebiet Fichtenweg (Kerspleben)
- GVZ
- ICE City

#### Geplante Gewerbeflächenentwicklung in der Stadt Jena (Stadt Jena, 2013, S. 46)

- Südraum Jena in der Nähe der A4
- Revitalisierungsstandort E. ON (Flächengröße ca. 8,4 ha) – Präzisierung der Nachnutzungsmöglichkeiten und Entwicklungsaufwendungen, Abstimmung einer Gesamtstrategie zur Flächenentwicklung
- Erweiterung Lobeda Süd - Erweiterung des bestehenden Gewerbestandortes »JenA4« Lobeda Süd 1 + 2 ebenfalls im Standortbereich Jena Autobahn
- „Maua West“ - verbindliche Bauleitplanung und die Erschließung des neuen Gewerbestandortes unter Beachtung des Landschaftsbildes
- Revitalisierungsflächen am Standort Otto-Schott-Straße in Jena Mitte
- Flächen am Saalbahnhof und Bahnflächen in Göschwitz

<sup>25</sup> Wenn nicht anders gekennzeichnet, basieren die folgenden Angaben auf den Meldungen der Arbeitsgruppe Wirtschaft, Wissenschaft und Technologie.

**Jena: Gewerbeflächenentwicklung im Südraum Jena in Nähe der Autobahn A4**

Zielstellungen	Begründung
Gewerbeflächenentwicklungen im südlichen, südwestlichen und südöstlichen Stadtgebiet und Umland Jenas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Für die weitere Entwicklung der Region sind insbesondere diejenigen Gewerbeflächenpotentiale von großer Bedeutung, die verkehrstechnisch günstig an der A4 gelegen sind.</li> <li>Die A4 ermöglicht die wirtschaftliche Integration der Region, also auch für die Impulsregion, durch Kunden Zuliefer-Beziehungen und Pendlerströme.</li> </ul>

**Jena: Schaffung von Gewerbeflächen am Jenaer Westbahnhof und dessen Umfeld**

Zielstellungen	Begründung
Das bisher untergenutzte Bahnhofs- und Altindustriemfeld soll künftig eine strategische Schlüsselstellung einnehmen hinsichtlich der Ausbildung eines Mobilitäts-Systemverknüpfungspunktes, moderner, innovativer Forschungs-, Entwicklungs- und Wissenschaftsinfrastruktur, Einrichtungen für die Soziokultur und Kreativwirtschaft, Bildung, eines erweiterten Angebotes an Gewerbe-, Büro- und Dienstleistungsflächen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Im Rahmen EFRE 2014 bis 2020 wurde eine Integrierte Kommunale Strategie (IKS) für Jena entwickelt, die neben anderen Projekten auch den Westbahnhof und das Umfeld thematisiert.</li> <li>Brachflächen und die Revitalisierungsflächen am Jenaer Westbahnhof und in dessen Umfeld sollen zur gewerblichen Neunutzung vorbereitet werden. In Verbindung mit dem zu vorhandenen Produktionsstandorten sollen die revitalisierten Flächen vorrangig für technologiebasierte Unternehmen und wissensintensive Dienstleistungsunternehmen inkl. der IKT-Branche entwickelt werden.</li> <li>Das Umfeld des Westbahnhofes ist Jenas zentrales Konversions- und Entwicklungsgebiet innerhalb der arbeitsteiligen Standortaufwertung der Thüringer Städtekette Erfurt-Weimar-Jena dar.</li> <li>Aus den genannten Gründen, insbesondere die verkehrstechnische Verbindung in die Impulsregion respektive Erfurt Hbf., sind gewerbliche Flächenentwicklungen am Jenaer Westbahnhof und dessen Umfeld von höchster Bedeutung für die Entwicklung der Region.</li> </ul>



**Weimar: Entwicklung der gewerblichen Potentialflächen im Entwicklungskorridor entlang der A4**

Zielstellungen	Begründung
Erschließung eines neuen Gewerbegebietes von 15 – 20 ha Größe in verkehrsgünstiger Lage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flächenpotentiale erschöpft, zusammenhängende Gewerbeflächen ab 5 ha nicht mehr vorhanden</li> <li>• Erweiterungsabsichten der größeren produzierenden Unternehmen an den Standorten Weimar-Nord, Ehringsdorf oder Kromsdorfer Straße können nicht mehr abgedeckt werden</li> <li>• Bereich A4 ist laut LEP Thüringen 2025 ein Entwicklungskorridor mit besonderer Standortgunst und soll zur positiven Wirtschaftsentwicklung des Landes beitragen</li> <li>• verkehrsgünstige Lage kommt Verflechtung der Wirtschaftsregion entgegen und erleichtert Pendlerströme der Impulsregion</li> </ul>

**Weimar: Restrukturierung von Brachflächen und Flächenpotentialen u. a. nördlich des Hauptbahnhofes**

Zielstellungen	Begründung
Entwicklung der Flächenpotentiale des traditionellen Gewerbebestandes im Bahnhofsumfeld	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzung der Synergieeffekte der entstehenden ICE-City und der Entwicklungspotentiale im Umfeld des Hauptbahnhofes Weimar für gewerbliche Entwicklungen</li> <li>• Umsetzung des Rahmenplanes für die nördliche Innenstadt</li> </ul>

**Weimarer Land: Entwicklung von neuen Gewerbeflächen zur Gewährleistung eines ausreichenden Flächenangebots für Erweiterungsmaßnahmen und zur Schaffung von Potentialflächen für Neuansiedlungen**

Zielstellungen	Begründung
Entwicklung von neuen Gewerbeflächen an einem geeigneten Standort im Kreis Weimarer Land mit einer Gesamtfläche von mind. 45 ha. Dies sollte laut § 8 BauNVO durch das Planungsrecht einer Kommune realisiert werden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laut statistischen Erhebungen der Landesentwicklungsgesellschaft (LEG) Thüringen mbH sind aktuell etwa 86 Prozent der Gewerbeflächen im Kreis Weimarer Land belegt.</li> <li>• Die größte verfügbare, zusammenhängende GE-Fläche ist 6,5 ha groß.</li> <li>• Generell sind zwar Gewerbeanmeldungen und Betriebsansiedlungen im Kreis Weimarer Land in der Breite rückläufig, jedoch entwickeln sich die ansässigen Unternehmen gut und planen sowie setzen zahlreiche Betriebserweiterungen um.</li> <li>• Ebenso war in den letzten Jahren eine Zunahme von Ansiedlungsanfragen durch größere Unternehmen zu verzeichnen.</li> <li>• Diese benötigen jedoch zur Niederlassung im Kreis Weimarer Land durchschnittlich mehr als die vorhandene Gewerbefläche, so dass der Kreis Weimarer Land bzw. die LEG Thüringen mbH diese nicht bedienen können.</li> </ul>

## Ausgleichsflächenpool und Ökokonto

Abbildung 89: Flächenpool der Impulsregion (Stand 01/2017)

Flächen-Nr.	Bezeichnung	Lage	Datum	Einbuchung (m <sup>2</sup> )	Ausbuchung	Guthaben (m <sup>2</sup> )
FP-W-01	Herstellung von Wegen, Entwicklung von Grabensystem und Extensivgrünland	Oberweimar/ Fl. 8/ Flst. 398, 399, 400	04.07.11	5.020	-	5.020
FP-W-02	Herstellung des Weges, Eingrünung, Ertüchtigung Grabensystem	Oberweimar/ Fl. 8/ Flst. 128/2, 28/3, 307/1, 307/2	04.07.11	8.690	-	8.690
FP-W-03	Anlage von öffentlichem Weg und Graben	Oberweimar/ Fl. 8/ Flst. 307/1, 308, 312, 348, 379, 399	04.07.11	2.270	-	2.270
FP-W-04	Geländeprofilierung und Anlage eines Spielfeldes mit zusätzlicher Funktion als Hub-schrauberlandeplatz	Oberweimar/ Fl. 8/ Flst. 307/1, 308, 309, 310, 311, 312, 399	04.07.11	14.680	-	14.680
FP-W-05	Abbruch, Entwicklung von Extensivgrünland, Grabensystem	Oberweimar/ Fl. 8/ Flst. 397, 398	04.07.11	1.220	-	1.220
FP-W-06a	Beräumung zur Wiedergewinnung von Retentionsraum für die Ilm	Oberweimar/ Fl. 8/ Flst. 393, 394, 395	04.07.11	14.340	-	14.340
FP-W-06b	Erschließungsweg, Entwicklung von Feuchtgrünland, Gehölzpflanzungen	Oberweimar/ Fl. 8/ Flst. 393, 394, 395	04.07.11	14.340	-	14.340
<b>Gesamt:</b>						<b>60.560 m<sup>2</sup></b>

Quellen: Stadverwaltung Jena, Fachdienst Umweltschutz

Abbildung 90: Ökokonto der Impulsregion (Stand 01/2017)

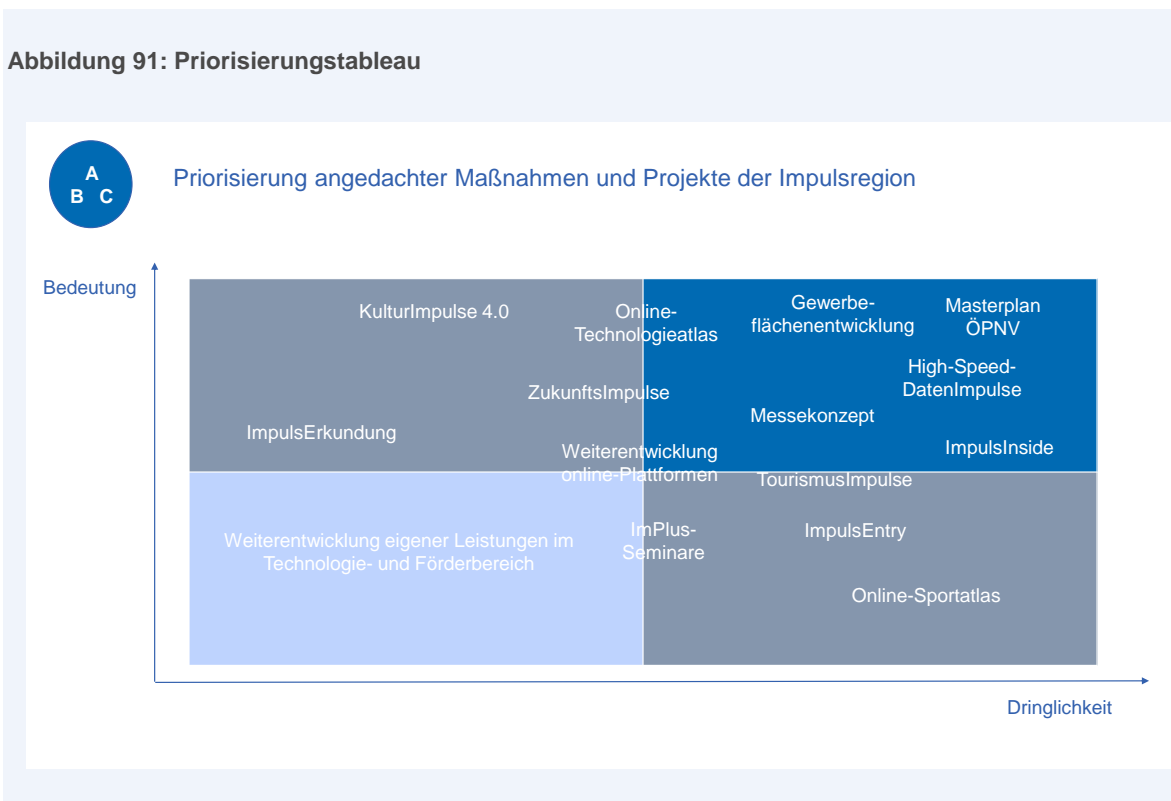
Maßnahmen-Nr.	Poolverwalter	Bezeichnung	Lage	Guthaben (Ökopunkte)
Ök-W-01	Freistaat Thüringen/ Sondervermögen „WGT-Liegenschaften Thüringen“	Entsiegelung, Entwicklung von Extensivgrünland	Weimar-Flur 16-Flurstück 2/11	16.321
Ök-W-02	Freistaat Thüringen/ Sondervermögen „WGT-Liegenschaften Thüringen“	Entsiegelung, Entwicklung von Extensivgrünland	Weimar-Flur 12-Flurstücke 9, 10	1.330.693
Ök-WL-01	Weimarer Land	Gehölzpflanzung an Feldwegen	Bad Sulza-Flurstedt, Obertrebra, Niedertrebra, Schmiedehausen	100.410
<b>Gesamt:</b>				<b>1.447.424</b>

Quellen: Stadverwaltung Jena, Fachdienst Umweltschutz

## 6.4 Priorisierung von Aktivitäten und Maßnahmen

Mit Blick auf begrenzte Ressourcen gilt es, die angedachten Aktivitäten und Maßnahmen in der Impulsregion nach Priorität anzugehen. Dafür wurden diese ausgehend von den regionalökonomischen, wirtschaftspolitischen und fiskalischen Rahmenbedingungen und in Absprache mit den Akteuren vor Ort nach Bedeutung und Dringlichkeit der Umsetzung innerhalb eine vier Quadranten Tableaus gewichtet (siehe Abbildung 89).

Abbildung 91: Priorisierungstableau



Quellen: Eigene Darstellung

Die Bedeutung ergibt sich dabei sowohl in Abwägung des wirtschaftsstrukturellen Bedarfs, der Stärke anderer Akteure in dem Bereich innerhalb der Region und der Potentiale dieser Maßnahmen für eine zielgerichtete Profilierung der Impulsregion nach innen und außen. Eine hohe Bedeutung setzt demnach voraus, dass hier gleichzeitig gewisse Alleinstellungsmerkmale der Impulsregion existieren und die Maßnahme maßgeblich zur Umsetzung der o. g. Entwicklungsziele und strategischen Aufgabenfeldern beitragen kann.

Die Bewertung der Dringlichkeit richtet sich zum einen nach eruierten inhaltlichen Lücken in den bisherigen Aktivitäten der Impulsregion, dem vordergründigen Bedarf zur wirtschaftlichen Weiterentwicklung der Region und den (absehbaren) finanziellen Rahmenbedingungen. Eine hohe Dringlichkeit liegt demnach für diejenigen Maßnahmen vor, wo eine zügige Weichenstellung bzw. Weiterentwicklung für die Region aufgrund drängender Prob-

leme oder aktueller Herausforderungen von hohem Interesse sind, die Impulsregion dennoch in dem Feld bislang nur wenige Aktivitäten aufweist und gleichzeitig sich die Finanzierung auf das Regionalbudget oder andere, nur kurzfristig verfügbare Instrumente stützen muss.

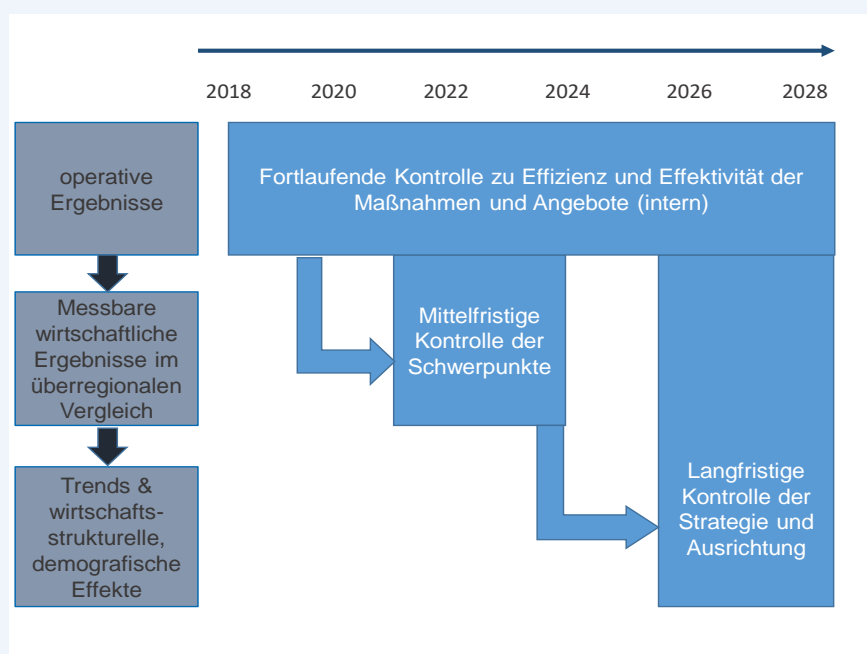
Eine hohe Bedeutung und Dringlichkeit weisen in dieser Wertung vor allem eine strategische Gewerbeflächenentwicklung für die kommenden Jahre, eine effektive Initiative zur Schaffung hochleistungsfähiger Datennetze und eine Weiterentwicklung des ÖPNV insbesondere zwischen dem ländlichen und städtischen Raum für die Impulsregion auf.

Geringer ist der Handlungsdruck für die Impulsregion dagegen mit Blick auf die bereits ausgeprägten Unterstützungsmöglichkeiten vor Ort bei der Weiterentwicklung eigener Leistungen im Technologie- und Förderbereich. Stattdessen sollten an dieser Stelle eher Vernetzungs- und Abstimmungsaktivitäten bestehender Angebote im Fokus stehen. Gleichwohl sollte die Schaffung eines Sherpa-Portals angesichts eines steigenden Professionalisierungsbedarfs bei gleichzeitig kleinteiligen Strukturen und veränderten fiskalischen Rahmenbedingungen unter Beobachtung bleiben, ob hier mittelfristig eine konzertierte Aktion regionaler Akteure, bspw. unter Initiative der Impulsregion, sinnvoll wäre. Analoges gilt für die Technologie- und Markterkundungsreisen sowie die Initiierung konkreter Seminar- und Weiterbildungsangebote. Auch hier gibt es bereits viele Player. Auf der anderen Seite bieten eben jene Instrumente interessante Möglichkeiten für die Impulsregion, sich an ihrer Schnittstelle von Politik und Verwaltung sowie Wirtschaft und Wissenschaft als praxisnaher Lösungsanbieter für Akteure vor Ort zu profilieren, so dass je nach wahrgenommenen Interessen und Bedarf ein sukzessiver Ausbau in diesen Bereichen erfolgen kann.

## 6.5 Evaluationskonzept

Für die fortlaufende Ergebnis- und Effizienzkontrolle der Impulsregion wird ein langfristig angelegtes Evaluierungskonzept benötigt. Vorgeschlagen wird hierbei eine Mischung aus induktiver und deduktiver Methodik mit einem mehrstufigen Evaluierungskonzept zur Effizienz- und Erfolgsmessung für die kommenden zehn Jahre. Das Evaluationskonzept gliedert sich dabei in drei Bereiche, die sich bei der längerfristigen Betrachtung wiederum nach den o. g. Entwicklungszielen unterteilen.

Abbildung 92: Überblick zum Evaluationskonzept



Quellen: Eigene Darstellung

### Fortlaufende Kontrolle zu Effizienz und Effektivität der Maßnahmen und Angebote

Erstens sollte eine kontinuierliche Ziel- und Effizienzmessung der von der Impulsregion laufenden oder neu angeschobenen Maßnahmen auf operativer Ebene erfolgen. Dies gewährleistet ein kontinuierliches, möglichst jährliches Controlling der operativen Aktivitäten und damit der organisatorischen Effizienz und Effektivität. Hierbei ist eine interne Erhebung über die zuständigen Arbeitsgruppen und die Geschäftsstelle zu gewährleisten. Die Ergebnisse sollten dabei detailliert und ggf. unterjährig dem Vorstand sowie einmal pro Jahr dem Regionalbeirat und der Mitgliederversammlung in komprimierter Form präsentiert werden können. Tabelle 40 gibt Empfehlungen, welche Leistungen hierbei gemessen werden könnten. Darüber hinaus obliegt es den Arbeitsgruppen und Gremien, weitere geeignete Indikatoren zur Kontrolle ihrer Maßnahmen zu eruieren. Die Auswertungen sind

dann wiederum Ausgangspunkt zu Entscheidungen, ob Maßnahmen intensiviert, neuausgerichtet oder eingestellt werden sollten. Hierbei sollte ein vom Geschäftsstellenleiter gemanagter Best-Practice-Wettbewerb zwischen den Arbeitsgruppen erfolgen, um von den Ansätzen in anderen Bereichen der Impulsregion zu profitieren.

**Tabelle 40: Beispielindikatoren für eine fortlaufende Kontrolle der operativen Effizienz und Effektivität**

Indikatoren	Quellen
Teilnehmerzahlen eigene Veranstaltungen (z. B.: Fachtagungen, Workshopveranstaltungen, Technologieerkundungsreisen, Regionalkonferenzen)	eigene Erhebung
Nutzung von Feedbackkarten oder Online-Umfragetools zur qualitativen und quantitativen Auswertung von Veranstaltungen/Aktionen	eigene Erhebung
Einwerbung aus Spenden, Sponsoring und Partnerpaketen	eigene Erhebung
Umsatz durch eigene Aktivitäten (Teilnahmegebühren, Angebot konkreter Werbeplätze)	eigene Erhebung
Anzahl Nennungen bei Stichwortsuche „Impulsregion“ unter Google-News	eigene monatliche Erhebung
Anzahl Erwähnungen in überregionalen/internationalen Medien mit Bezug zu Projekten der Impulsregion/der Regionalmarke Impulsregion	eigene Erhebung
Anzahl Messeteilnahmen im Regional- und Tourismusmarketing	eigene Erhebung
Anzahl Anschließer auf von dem Verein "Die Impulsregion" e. V. organisierten Veranstaltungen	eigene Erhebung
Steigerung der Zugriffszahlen eigener Internetportale und regionalisierte bzw. soziodemografische Segmentierung der Zugriffe	Google-Analytics oder vergleichbare Analysetools
Auflagen und Verteilung eigener Printwerbemittel	eigene qualitative und quantitative Erhebung
Anzahl von in Online-Portalen der Impulsregion gelisteten/vorgestellten regionalen Partnern	eigene Erhebung
Anzahl geführter Beratungsgespräche bei konkreten Projekten mit Beratungsangeboten (z. B.: Sherpa im Technologie- und Förderbereich, ImpulsEntry - Koordinierungsstelle Berufs- und Studienorientierung, Projekt Willkommen in der Impulsregion)	eigene Erhebung
breit angelegte Unternehmensbefragung mit standardisiertem Fragebogen zur Maßnahmenausrichtung der Impulsregion	eigene Erhebung

### Mittelfristige Kontrolle der Schwerpunkte anhand wirtschaftlicher Ergebnisse

Zweitens sollte eine induktive Evaluation zur Effektivität der wirtschaftsfördernden Maßnahmen vor Ort durch regionalwirtschaftliche Entwicklungstrends in den Schwerpunktzielen der Impulsregion anhand empirischer Trends erfolgen. Diese empfiehlt sich aufgrund des Nachlaufs belastbarer statistischer Daten und der Überlagerung dieser mit Einmaleffekten und konjunkturellen bzw. saisonalen Schwankungen als ein ergänzender mittelfristiger Kontrollansatz. Der Zeithorizont sollte dabei auf einem fünfjährigen Turnus liegen.

Neben der eigenen wirtschaftlichen und arbeitsmarktlichen Entwicklung anhand von statistisch verfügbaren Daten und Auswertungen sollte dabei ein Vergleich zur bundes- und landesweiten Entwicklung in den Indikatoren erfolgen. Des Weiteren können diese Ergebnisse durch eine Befragung der relevanten Zielgruppen komplettiert werden. Dabei ist hier eine schlanke externe Erhebung, ggf. ergänzt durch eigene vergleichbare Werte (insbesondere im Kultur- und Tourismusbereich) zu empfehlen, wobei die Interpretation der Ergebnisse intern unter Mitwirkung der Arbeitsgruppen und der Gremien erfolgen könnte.

**Tabelle 41: Beispielindikatoren zur mittelfristigen Evaluierung hinsichtlich der Stärkung der wirtschaftlichen Potentiale der Region**

Indikatoren	Quellen
Die Entwicklung der Sv-Beschäftigten ist positiver als in Thüringen und bundesweit	Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit
Die Medianverdienste der Sv-Beschäftigten entwickeln sich stärker als in Thüringen und bundesweit	Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit
Umsatz im Verarbeitenden Gewerbe steigt stärker als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	Thüringer Landesamt für Statistik/ Statistisches Bundesamt
Der Umsatz und die Entgelte je Beschäftigten im Verarbeitenden Gewerbe bleiben höher als in Thüringen und steigen stärker als bundesweit	Thüringer Landesamt für Statistik/ Statistisches Bundesamt
Die Exportquote im Verarbeitenden Gewerbe bleibt höher als in Thüringen und steigt stärker als bundesweit	Thüringer Landesamt für Statistik/ Statistisches Bundesamt
Investitionen im Verarbeitenden Gewerbe steigen stärker als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	Thüringer Landesamt für Statistik/ Statistisches Bundesamt
Investitionsintensität (Bruttozugänge an Sachanlagen bezogen auf Umsatz und Beschäftigte) ist höher als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	Thüringer Landesamt für Statistik/ Statistisches Bundesamt
Umsatz im Baugewerbe steigt stärker als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	Thüringer Landesamt für Statistik/ Statistisches Bundesamt

Umsatz im Handel und bei unternehmensnahen Dienstleistungen steigt stärker als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	Sonderauswertung Kreise, Thüringer Landesamt für Statistik/ Statistisches Bundesamt
Anzahl Neugründungen entwickelt sich besser als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	Thüringer Landesamt für Statistik/ Statistisches Bundesamt
Die Gründungsintensität insb. in kapital- und technologieintensiven Wirtschaftszweigen ist höher als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	Thüringer Landesamt für Statistik/ Statistisches Bundesamt
Die Anzahl der FuE-Beschäftigten und FuE-Ausgaben der Wirtschaft steigen schneller als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	Sonderauswertung Kreise der Wissenschaftsstatistik Stifterverband
Die öffentlichen Forschungsaufwendungen sind bezogen auf das Bruttoinlandsprodukt höher als im Bundesschnitt	Thüringer Landesamt für Statistik/ Statistisches Bundesamt
Die Anzahl der Patente und Lizenzen entwickelt sich besser als im Durchschnitt Deutschlands und Europas	Europäisches / Deutsches Patent- und Markenamt
Die Unternehmen vor Ort äußern sich zufriedener zur Zusammenarbeit mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen als thüringenweit	Sondererhebung ggf. in Abstimmung mit Kammern/Verbänden
Die Vakanzzeiten für offene Stellen liegen unter dem Thüringer und bundesweiten Durchschnitt	Arbeitsmarktstatistik der Bundesagentur für Arbeit
Die Vakanz-Arbeitslosenverhältnisse sind ausgeglichener nach Berufsgruppen und insgesamt positiver als in Thüringen	Arbeitsmarktstatistik der Bundesagentur für Arbeit
Qualitativer und quantitativer Ausbaustandard der Breitbandversorgung in der Region steigt über das Niveau strukturell vergleichbarer Regionen	Sonderauswertung Breitbandatlas BMVI
Die Unternehmen der Region nutzen digitale Technologien wie E-Commerce-Lösungen, Industrie 4.0-Ansätze und BIM signifikant stärker als thüringenweit und übertreffen auch das Bundesniveau	Externe Sondererhebung (bspw. Industrie 4.0-Readines-Check) zusammen mit Kammern, Verbänden oder Clustern



**Tabelle 42: Beispielindikatoren zur mittelfristigen Evaluierung bezüglich der proaktiven und zielgruppenorientierten Vermarktung regionaler Stärken sowie der effektiven Nutzung und dem Erhalt der vielfältigen Kulturlandschaft**

Indikatoren	Quellen
Zahl an Zuzüglern in die Impulsregion steigt	Wanderungsstatistik, Thüringer Landesamt für Statistik
Anteil der 18-35-Jährigen steigt stärker als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	Thüringer Landesamt für Statistik, Statistisches Bundesamt
Übernachtungszahl in der Impulsregion steigt stärker als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	Übernachtungsstatistik, Thüringer Landesamt für Statistik, Statistisches Bundesamt
Aufenthaltsdauer von Gästen in der Impulsregion kann im Zeitverlauf gesteigert werden	Übernachtungsstatistik, Thüringer Landesamt für Statistik
Qualität regionaler Beherbergungseinrichtungen wird besser beurteilt als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	regionalisierte Auswertungen Trust-Score-Gütesiegel
Anteil ausländischer Übernachtungsgäste steigt	Übernachtungsstatistik, Thüringer Landesamt für Statistik
Digital Index im Gastronomie- und Beherbergungsgewerbe kann weiter gesteigert werden	Digital Index - IW Consult
Besucherzahlen regionaler Kultureinrichtungen steigen	Erhebungen regionaler Leistungsträger
Besucherzahlen regionaler Kultur- und Sportevents steigen	Erhebungen regionaler Leistungsträger
Positiver Saldo Gewerbean- und abmeldungen im Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft verstetigt sich	Gewerbestatistik/Unternehmensregister Thüringer Landesamt für Statistik
Die Region wird zur Vorreiterregion im Bereich der Digitalisierung im Kulturbereich	qualitative Erhebungen, Medienresonanz

### **Langfristige Kontrolle der strategischen Ausrichtung anhand von übergeordneten Trends und wirtschaftsstrukturellen und demografischen Effekten**

Drittens sollte in einem längerfristigen Rhythmus anhand deduktiver Ansätze die grundsätzliche strategische Ausrichtung der Impulsregion überprüft werden. In einem Turnus von acht bis zehn Jahren sollten von professioneller externer Seite globalwirtschaftliche, gesamtgesellschaftliche und technologische Trends und deren Auswirkungen auf die Region sowie regionale wirtschaftspolitische und fiskalische Ausgangsbedingungen betrachtet werden. Dies sollte komplettiert werden durch eine empirische Betrachtung, wobei erstens die oben beschriebenen Indikatoren des mittelfristigen Ansatzes und zweitens wirtschaftsstrukturelle und demografische Daten erhoben und analysiert werden sollten. Diese würden wiederum Ausgangsbasis einer strategischen Neujustierung der Impulsregion innerhalb der veränderten Rahmenbedingungen und überlagernder Trends sein, woraus wiederum eine inhaltliche Anpassung, Intensivierung oder Aufgabe regionalfördernder Maßnahmen abzuleiten wäre.

Potentielle zusätzliche volkswirtschaftliche und demografische Indikatoren, welche zu einer Effektivitätsmessung und Empfehlung einer künftigen Ausrichtung der Impulsregion notwendig sind, werden in den Tabellen 43 bis 44 aufgelistet, wobei hier adäquate Anpassungen an Veränderungen in der Statistik, neue Methoden der Regionalökonomik und globale Trends notwendig wären.

**Tabelle 43: Beispielindikatoren zur langfristigen Evaluierung hinsichtlich der Stärkung der wirtschaftlichen Potentiale der Region**

Indikatoren	Quellen
Bruttoinlandsprodukt steigt stärker als im Thüringer und bundesweiten Durchschnitt, das BIP je Einwohner nähert sich dem Bundesniveau an	Arbeitskreis VGR der Länder
Beitrag des Verarbeitenden Gewerbes und unternehmensnaher Dienstleistungen zur Bruttowertschöpfung ist gestiegen	Arbeitskreis VGR der Länder
Produktivität als Bruttowertschöpfung je Erwerbstätigen und die durchschnittlichen Arbeitnehmereinkommen nähern sich dem bundesdeutschen Niveau an	Arbeitskreis VGR der Länder
Die durchschnittliche Betriebsgröße im Verarbeitenden Gewerbe steigt sukzessive an und nähert sich dem deutschen Durchschnitt	Thüringer Landesamt für Statistik, Statistisches Bundesamt
Die Lohnstückkosten bleiben im internationalen und bundesweiten Vergleich wettbewerbsfähig	Arbeitskreis VGR der Länder, Eurostat, OECD
Die FuE-Intensität und der Anteil neuer Produkte am Gesamtumsatz in der Wirtschaft steigt weiter und nähert sich dem bundesdeutschen Niveau	Sonderauswertung Wissenschaftsstatistik Stifterverband und ZEW-Innovationserhebung
Die Lebensdauer von neugegründeten Unternehmen ist länger als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	Sonderauswertung Unternehmensregister Thüringer Landesamt für Statistik/Statistisches Bundesamt
Die Steuerkraft der Städte und Gemeinden hat sich deutlich erhöht und nähert sich dem Bundesniveau an	Thüringer Landesamt für Statistik, Statistisches Bundesamt
Das Durchschnittsalter ist niedriger und die Altersquoten der Sv-Beschäftigten sind ausgeglichener als bundesweit	Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit
Anteil der Industrie 4.0-Beschäftigten steigt stärker als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit
Anteil der MINT-Beschäftigter an allen SV-Beschäftigten ist gestiegen	Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit
Anteil ausländischer Arbeitnehmer an MINT-Beschäftigten steigt stärker als im Durchschnitt Thüringens und Deutschlands	Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit

**Tabelle 44: Beispielindikatoren zur langfristigen Evaluierung bezüglich der proaktiven und zielgruppenorientierten Vermarktung regionaler Stärken sowie der effektiven Nutzung und dem Erhalt der vielfältigen Kulturlandschaft**

Indikatoren	Quellen
Positiver Wanderungssaldo wird insgesamt verstetigt und ist intra-regional ausgeglichener (Kreise und Bevölkerungsgruppen)	Bevölkerungsstatistik, Thüringer Landesamt für Statistik
Altersdurchschnitt der Bevölkerung entwickelt sich positiver als im Schnitt Thüringens und Deutschlands	Thüringer Landesamt für Statistik, Statistisches Bundesamt
Es gelingt in der Impulsregion die touristische Wertschöpfung zu steigern, z. B. die Zahl der Beherbergungsbetriebe im Vier- und Fünf-Sterne-Segment steigt, die touristischen Pro-Kopf-Tagesausgaben steigen stärker als im bundesweiten Vergleich	qualitative Erhebungen, Auswertungen des Deutschen Wissenschaftlichen Instituts für Fremdenverkehr zum Ausgabeverhalten touristischer Gäste
Die Anzahl der Arbeitsplätze in den in den vergangenen zehn Jahren neuangemeldeten Unternehmen je Einwohner ist höher als im Thüringer und bundesweiten Durchschnitt	Sonderauswertung Unternehmensregister, Thüringer Landesamt für Statistik
Es gelingt die für den Bundesverkehrswegeplan 2030 angemeldeten Vorhaben zeitgerecht umzusetzen	Thüringer Landesamt für Statistik, Statistisches Bundesamt
Die Fahrzeiten zwischen den Städten und Gemeinden in der Impulsregion haben sich signifikant verkürzt	Eigene Erhebungen, INKAR
Die Reisezeit aus der Impulsregion zu Agglomerationsräumen hat sich weiter verringert und liegt unter dem Bundesdurchschnitt	Eigene Erhebungen, INKAR
Die Ausgaben für Kultur und kommunale Dienstleistungen je Einwohner bleiben im bundesweiten Spitzenniveau	Thüringer Landesamt für Statistik, Statistisches Bundesamt
Die Anzahl kultureller Einrichtungen wird gesteigert und die Besucherzahlen erhöhen sich deutlich	Eigene Erhebungen
Die Betreuungsquoten für Kinder bleiben auf bundesweitem Spitzenniveau	Thüringer Landesamt für Statistik, Statistisches Bundesamt
Die Zufriedenheit der Einwohner mit ihren städtischen und kommunalen Leistungen ist überdurchschnittlich gut	Bundesweite Stichprobenerhebung professionelles Umfrageinstitut
Die Wahrnehmung der Region hinsichtlich Attraktivität und Lebensqualität hebt sich positiv von anderen Regionen ab	Bundesweite Stichprobenerhebung professionelles Umfrageinstitut

## Anhang

### 7 Literaturverzeichnis

Acatech (2013): Umsetzungsempfehlungen für das Zukunftsprojekt Industrie 4.0 - Abschlussbericht des Arbeitskreises Industrie 4.0.

Bardt, Hubertus Dr. (2015): Standort stärken, Wohlstand sichern, Expertise des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln für die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft.

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2015): Kommunalen Finanzreport 2015, Gütersloh 2015.

BMBF - Bundesministerium für Bildung und Forschung (2013): Bundesministerium für Bildung und Forschung, Zukunftsbild „Industrie 4.0“, Bonn.

BMVi - Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (2017): Förderbescheide für Breitband-Ausbauprojekte – 1. und 2. Förderaufruf.

BMWi - Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (Hrsg.) (2015): Monitoring zu ausgewählten wirtschaftlichen Eckdaten der Kultur- und Kreativwirtschaft 2014, Kurzfassung, Berlin 2015.

BMWi - Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2016a): Koordinierungsrahmen der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW) ab 04. August 2016, Berlin 2016.

BMWi - Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2016b): Jahresbericht der Bundesregierung zum Stand der Deutschen Einheit, September 2016.

Bundesministerium der Finanzen (2012): Änderung des Anwendungserlasses zur Abgabenordnung (AEAO), 17.01.2012.

CIMA Institut für Regionalwirtschaft GmbH (2013): Evaluierung der Förderung von Regionalmanagement und Regionalbudget, Studie i. A. des TMWAT im Rahmen der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW) in Thüringen seit der Einführung der Fördertatbestände 2000 bzw. 2008, Erfurt 2013.

Die Linke. Landesverband Thüringen/SPD-Landesverband Thüringen/Bündnis90/Die Grünen Landesverband Thüringen (Hrsg. in Gemeinschaft) (2014): Thüringen gemeinsam voranbringen-demokratisch, sozial, ökologisch. Koalitionsvertrag zwischen den Parteien DIE LINKE, SPD, BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN für die 6. Wahlperiode des Thüringer Landtags, Erfurt 04. Dezember 2014.

DWIF - Deutsches Wirtschaftswissenschaftliches Institut für Fremdenverkehr e. V. (2010): Ausgaben der Übernachtungsgäste in Deutschland, dwif-Schriftenreihe Nr. 53/2010.

Erfurt-Weimar-Jena-Weimarer Land, Geschäftsstelle der Impulsregion c/o Landratsamt Weimarer Land (2015): Die Impulsregion, Ausgewählte Gewerbestandorte in Erfurt, Weimar, Jena und dem Weimarer Land, 2015.

Erfurt-Weimar-Jena-Weimarer Land, Geschäftsstelle der Impulsregion c/o Stadtverwaltung Erfurt: Die Impulsregion, Investieren in Europas Mitte.

Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI (2016): Mittelstandsbericht Thüringen 2015, i. A. des Thüringer Ministeriums für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft.

Friedman (2006): Die Welt ist flach – Eine kurze Geschichte des 21. Jahrhunderts.

IFH - Institut für Handelsforschung Köln (2016): Vitale Innenstädte 2016 – Erfolgsfaktoren vitaler Innenstädte, Köln.

ifo Institut – Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München e. V., Niederlassung Dresden (2014): Dresden berichtet 5/2014

IW Consult - Institut der deutschen Wirtschaft Köln Consult GmbH (2016): Auslandsproduktion und Auslandsinvestitionen der Metall- und Elektro-Industrie, Bedeutung der Auslandsproduktion und Rückwirkungen auf die inländische Produktion der Metall- und Elektro-Industrie in Deutschland, Studie i. A. des Arbeitgeberverbandes Gesamtmetall, Januar 2016.

IW - Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2014): Standortfaktor Schiller, iw-dienst Ausgabe 40, 2.10.2014.

IW - Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2015): Standort stärken, Wohlstand sichern. Expertise für die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft, Köln, 12.03.2015.

IW - Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2016): MINT-Frühjahrsreport; Ursprungsdaten: Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit, Köln.

IWT – Institut der Wirtschaft Thüringens GmbH (2016): Chef Info, 03/2016.

IWT – Institut der Wirtschaft Thüringens GmbH (Hrsg.) (2017): Thüringen digital, Umfrage der Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände Thüringens 2017, Januar 2017.

Jungmann, Uta (2017): Studenten an die Maschinen, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 11.02.2017

KfW Research (2016): Deutsche Großunternehmen: Investitionen im In- und Ausland halten sich die Waage, Dr. Klaus Borger, Fokus Volkswirtschaft, Nr. 136, 11. August 2016.

KfW Research (2017): E-Commerce steckt im Mittelstand noch in den Kinderschuhen, Dr. Michael Schwarz, Fokus Volkswirtschaft, Nr. 161, 12. Februar 2017.

Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH (2005): Regionalkonzept für die „Region Erfurt-Weimar-Jena Die ImPuls-Region“, i. A. der Kommunalen Arbeitsgemeinschaft „Region Erfurt-Weimar-Jena - Die ImPuls-Region“, Erfurt, Dezember 2005.

Landessportbund Thüringen e. V. (2016): Bestandserhebung 2016 – Mitgliederzahlen in den Kreis- und Stadtsportbünden.

McKinsey Global Institute (2016): Digital Europe: Pushing the frontier, capturing the benefits, June 2016.

Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft, 2017, Demografiebericht 2016, Dezember 2016.

Petrick-Löhr, Christina (2017): Die digitale Zukunft beginnt in einer Kirche, Wegbereiter: Initiative „digitalHub“ soll die Region fit machen für das 21. Jahrhundert, in: Die Welt, 27.01.2017.

Roland Berger Strategy Consultants GmbH (2011): Trendatlas 2020 - Endbericht, i. A. des TMWAT, Thüringen, März 2011.

Schäfer, Ulrich (2017): Eine smarte Stadt, in: Süddeutsche Zeitung, 15.02.2017.

Stadt Jena, Dezernat Stadtentwicklung und Umwelt (2013): Arbeiten in Jena, Arbeitsplatz- und Gewerbeflächenentwicklung Jena 2025; Dezember 2013.

Stadt Jena, Fachbereich Stadtentwicklung und Stadtplanung (2015): Wohnstadt Jena, Stadtbau und kommunale Wohnraumversorgung, November 2015.

Stadt- und Regionalentwicklung Dr. Donato Acocella (2014): Gewerbeflächenentwicklungskonzept 2030 für die Landeshauptstadt Erfurt.

Stadtverwaltung Weimar, Stadtentwicklungsamt (2011): Integriertes Stadtentwicklungskonzept der Stadt Weimar, Juni 2011.

Statistisches Bundesamt (2015): Fachserie 4, Reihe 4.1.2., 2015.

Statistisches Bundesamt (2016): Statistisches Jahrbuch 2016.

Thüringer Finanzministerium (2016): Mittelfristiger Finanzplan für die Jahre 2016 bis 2020, Erfurt, September 2016.

Thüringer Landesamt für Statistik (2017): Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien in Thüringer Unternehmen 2016 unter Bundesdurchschnitt, Pressemitteilung 023/2017, Erfurt 2017.

TMWAT - Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie (2013): Zukunftsdiskurs Zukunft 2020. Vordenken. Denn Zukunft kommt nicht von allein, Kurzfassung und Abschlussbericht, 2013.

TMWAT - Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie (2014): Regionale Forschungs- und Innovationsstrategie für intelligente Spezialisierung in Thüringen, RIS 3 Thüringen, Erfurt 2014.

TMWWDG - Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft (2015): Richtlinie des Freistaates Thüringen für die Gewährung von Zuwendungen aus Mittel der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW) vom 30.03.2015.

TMWWDG - Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft (2016a): Neues DLR-Institut für Datenauswertung kommt nach Jena, Medieninformation vom 11. November 2016.

TMWWDG - Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft (2016b): Pressemitteilung zum Breitbandbericht 2015 vom 31.05.2016.

TMWWDG - Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft (2016c): Projekt Zukunft Thüringer Wald, Dezember 2016.

TMWWDG - Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft und Thüringer Zentrums für Existenzgründungen und Unternehmertum (ThEx) (2017): Thüringer Gründer- und Unternehmerreport 2016: Gründungen mit Substanz fünf Prozentpunkte über Bundesdurchschnitt, Gemeinsame Medieninformation vom 27. Februar 2017

Wirtschaftsförderungsgesellschaft Jena mbH: Jena Lichtstadt.

Wischmann, S.; Wangler, L.; Botthof, A. (2015): Industrie 4.0, Volks- und betriebswirtschaftliche Faktoren für den Standort Deutschland, Studie im Rahmen der Begleitforschung zum Technologieprogramm AUTONOMIK für Industrie 4.0, Berlin 2015.

ZVEI-Services GmbH: Ampere, Das Magazin der Elektroindustrie, Ausgabe 1/2014.

ZVEI-Services GmbH: Ampere, Das Magazin der Elektroindustrie, Ausgabe 2/2016.



Online-Quellen:

Arntz, Melanie / Gregory, Terry / Zierahn, Ulrich (2016): The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries – A Comparative Analysis, OECD Social, Employment and Migration Working Papers, Nr. 189, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/5jlz9h56dvq7-en> [abgerufen am 15.09.2016].

AWT Horwath (2009): Aufgabe der Geprägetheorie durch den BFH, Sonderausgabe, Dezember 2009, [abgerufen am 15.01.2017]

Bayerisches Breitbandzentrum (2017): <http://schnelles-internet-in-bayern.de/foerderung/ueberblick.html> [abgerufen am 04.01.2017].

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie: Digitale Hubs in Deutschland stärken, <http://www.de.digital/DIGITAL/Redaktion/DE/Dossier/digital-hub-initiative.html> [abgerufen am 02.02.2017].

dwif-Consulting GmbH: Landestourismuskonzeption Thüringen 2025, <https://thueringen.tourismusnetzwerk.info/inhalte/tourismusstrategie/landestourismuskonzeption-thueringen-2025/> [abgerufen am 24.02.2017].

Ellis, Lindsay/Stevens, Laura: UPS Tests a 3-D Printing Service, vom 18.09.2015, <https://www.wsj.com/articles/ups-tests-a-3-d-printing-service-1442618648> [abgerufen am 01.02.2017].

Gassmann, Michael: Dem deutschen Einzelhandel droht ein Massensterben, vom 05.02.2017, <https://www.welt.de/wirtschaft/article161812481/Dem-deutschen-Einzelhandel-droht-ein-Massensterben.html> [abgerufen am 14.02.2017].

GfK (2015): Kaufkraft der Deutschen steigt 2016 um 2 Prozent, veröffentlicht am 14.12.2016, [http://www.gfk.com/fileadmin/user\\_upload/dyna\\_content/DE/documents/Press\\_Releases/2015/20151214\\_PM\\_GfK-Kaufkraft-Deutschland-2016.pdf](http://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/dyna_content/DE/documents/Press_Releases/2015/20151214_PM_GfK-Kaufkraft-Deutschland-2016.pdf) [abgerufen am 02.02.2017].

<https://die-gebietsreform.de/> [abgerufen am 06.01.2017].

[http://newsletter.bpg-krefeld.de/newsletter/SK-NPO\\_Gepr%C3%A4getheorie\\_Sept12.pdf](http://newsletter.bpg-krefeld.de/newsletter/SK-NPO_Gepr%C3%A4getheorie_Sept12.pdf) [abgerufen am 06.01.2017].

[https://thueringen.tourismus200netzwerk.info/download/Grafik\\_Zentrale-Erkenntnisse\\_TN-TH.png](https://thueringen.tourismus200netzwerk.info/download/Grafik_Zentrale-Erkenntnisse_TN-TH.png) [abgerufen am 20.02.2017].

<http://www.de.digital/DIGITAL/Redaktion/DE/Dossier/digital-hub-initiative.htm> [abgerufen am 24.02.2017].

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/UnternehmenHandwerk/Unternehmensregister/Tabellen/UnternehmenBeschaeftigtengroessenklassenWZ08.html> [abgerufen am 06.01.2017].

<https://www.deutschlands100.de/top-arbeitgeber/top-arbeitgeber-ranking/ranking-business.html> [abgerufen am 22.02.2017].

<http://www.dresden-durchstarter.de> [abgerufen am 23.02.2017].

<http://www.impulsregion.de/die-region/> [abgerufen am 02.02.2017].

<https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2017/Fokus-Nr.-161-Februar-2017-E-Commerce.pdf?> / [abgerufen am 21.02.2017].

[https://www.kit.edu/kit/pi\\_2016\\_027\\_einzigartig-lernfabrik-fuer-globale-produktion-am-kit.php](https://www.kit.edu/kit/pi_2016_027_einzigartig-lernfabrik-fuer-globale-produktion-am-kit.php) [abgerufen am 02.02.2017].

<https://www.produktion.de/veranstaltungen/fabrik-des-jahres.html> [abgerufen am 22.02.2017].

<http://www.startnext.com/Events> [abgerufen am 23.02.2017].

[http://www.statistik.thueringen.de/datenbank/auflistung.asp?auswahl1=r\\_ihk\\_bezirk](http://www.statistik.thueringen.de/datenbank/auflistung.asp?auswahl1=r_ihk_bezirk) [abgerufen am 01.03.2017].

<http://www.statistik.thueringen.de/datenbank/TabAnzeige.asp?tabelle=kr001614>, 31.12.2015 [abgerufen am 29.03.2017]

<http://www.thex.de/blog/thueringer-gruender-und-unternehmerreport-2016-gruendungen-mit-substanz-fuenf-prozentpunkte-ueber-bundesdurchschnitt/> [abgerufen am 24.02.2017].

[http://www.thueringen.de/mam/th1/tsk/medieninformation\\_42-2016\\_endspurt\\_fur\\_kunftige\\_theatervertrage.pdf](http://www.thueringen.de/mam/th1/tsk/medieninformation_42-2016_endspurt_fur_kunftige_theatervertrage.pdf), [abgerufen am 27.02.2017].

<https://www.thueringen-entdecken.de/urlaub-hotel-reisen/radwege-in-thueringen-120004.html> [abgerufen am 14.06.2017].

[https://www.vwt.de/vwt/cms\\_de.nsf/vwt/verbandmitglieder.htm](https://www.vwt.de/vwt/cms_de.nsf/vwt/verbandmitglieder.htm) [abgerufen am 15.02.2017].

<https://www.wsj.com/articles/ups-tests-a-3-d-printing-service-1442618648> [abgerufen am 21.02.2017].

<http://www.zvei.org/Themen/Gebaeude/Seiten/Smart-Home-und-Smart-Building.aspx> [abgerufen am 20.02.2017].

JenaWirtschaft Wirtschaftsförderungsgesellschaft Jena mbH: JenaWirtschaft, <http://www.jenawirtschaft.de/leistungen/> [abgerufen am 02.02.2017].

Landeshauptstadt Erfurt, Stadtverwaltung: Amt für Wirtschaftsförderung, <http://www.erfurt.de/ef/de/rathaus/sv/amerter/stelle-82.htm> [abgerufen am 02.02.2017].

Landratsamt Weimarer Land: Amt für Wirtschaftsförderung und Kulturpflege, <http://www.weimarerland.de/wirtschaft/index.html> / [abgerufen am 02.02.2017].

Stadtverwaltung Weimar: Wirtschaft, Ihre Ansprechpartner, <https://www.weimar.de/wirtschaft/kontakte/ihre-ansprechpartner/> [abgerufen am 02.02.2017].

Statista (2015): Statista GmbH, Prognose zum weltweiten Umsatz mit RFID-Transpondern bis zum Jahr 2020 (in Milliarden US-Dollar) <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/295354/umfrage/umsatzprognose-auf-dem-weltmarkt-fuer-rfid-tags/> (abgerufen am 05.01.2016).

Thüringer Staatskanzlei (2016): Endspurt für künftige Theaterverträge. Medieninformation Nr. 42/2016, [http://www.thueringen.de/mam/th1/tsk/medieninformation\\_42-2016\\_endspurt\\_fur\\_kunftige\\_theatervertrage.pdf](http://www.thueringen.de/mam/th1/tsk/medieninformation_42-2016_endspurt_fur_kunftige_theatervertrage.pdf) [abgerufen am 27.02.2017].

[www.beutenberg.de](http://www.beutenberg.de) [abgerufen am 06.02.2017].

ZVEI - Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie e. V.: Smart Home und Smart Building, <http://www.zvei.org/Themen/Gebaeude/Seiten/Smart-Home-und-Smart-Building.aspx> [abgerufen am 23.02.2017].