

# Hidden Champions als Impulsgeber für die Kleinstadtentwicklung?

Dokumentation des Workshops am 24. Januar 2018

## **Forschungsprogramm**

Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt), ein Forschungsprogramm des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB)

## **Projektlaufzeit**

09. Oktober 2017 bis 30. April 2019

## **Aktenzeichen**

10.06.03.17.109

## **im Auftrag**

des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)  
im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)

## **bearbeitet vom**

Leibniz-Institut für Länderkunde, Leipzig

## **Einbettung im Projektkontext**

Kleinstädte in peripheren Lagen stehen häufig vor besonderen Herausforderungen, deren nachhaltige und zukunftsfähige Gestaltung ein gutes Zusammenspiel von Politik, Zivilgesellschaft und Wirtschaft erfordert. Das vom Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) in Auftrag gegebene und vom Leibniz-Institut für Länderkunde (IfL) bearbeitete Projekt „Hidden Champions – Stabilisierungs- und Entwicklungsfaktoren von Kleinstädten in peripheren Lagen“ untersucht die Bedeutung innovativer Unternehmen für Kommunen und Regionen. Zentrale Fragestellungen sind, wie Hidden Champions (HC) in peripheren Lagen auf ihren Standort und das entsprechende Umland wirken, inwieweit sich diese Unternehmen auch abseits ihres unternehmerischen Eigeninteresses in Stadtentwicklungsprozesse aktiv einbringen und welche Gründe dafür entscheidend sind. Das Projekt untersucht zudem Ansätze, Methoden und Instrumente, die für eine integrierte, robuste Stadtentwicklung genutzt werden können.

Vor diesem Hintergrund fand der hier dokumentierte Workshop statt. Sein Ziel war es, den Forschungsstand zur Rolle von innovativen Unternehmen für die Kleinstadtentwicklung zu diskutieren und entsprechende Forschungslücken zu identifizieren. Ein besonderes Augenmerk lag auf den akademischen Diskursen zu HC, Corporate Regional Responsibility (CRR) wie auch Corporate Urban Responsibility (CUR) und der damit verbundenen Frage, wie sich HC direkt in die Stadtentwicklung und entsprechende Prozesse einbringen können. Das Projektteam konnte darüber hinaus erste Auswertungen von Unternehmens- und Strukturdaten in Bezug auf peripher gelegene Kleinstädte in Deutschland präsentieren, die Sitz eines HC sind. Im Zuge des Workshops brachten Vertreterinnen und Vertreter aus Wissenschaft, Wirtschaft und Stadtentwicklung ihre Perspektiven in den Forschungsprozess ein und tauschten sich über empirische und methodische Fragen aus.

## **Willkommen, Begrüßung und Vorstellung des Projektes**

*Hagen Eyink (BMUB); Lars Porsche (BBSR); Thilo Lang (IfL)*

Zur Eröffnung des Workshops gaben Hagen Eyink, Referatsleiter im Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) und Lars Porsche vom BBSR einen kurzen Einblick zum Hintergrund des Projekts. Herr Eyink erläuterte, dass das Bundesbauministerium die Zukunftsperspektiven ländlicher Räume mit der „Initiative Ländliche Infrastruktur“ gezielt in den Fokus gerückt habe. Kernelemente sind das Städtebauförderungsprogramm „Kleinere Städte und Gemeinden – überörtliche Zusammenarbeit und Netzwerke“ und der Wettbewerb „Menschen und Erfolge“, mit dem das vielfältige zivilgesellschaftliche Engagement in ländlichen Räumen sichtbar gemacht werde. Unter dem Motto „Ländliche Räume: produktiv und innovativ“ standen im Wettbewerb 2016 zukunftsweisende Projekte zur Sicherung von Wertschöpfung und Arbeitsplätzen in ländlichen Räumen im Mittelpunkt. Mit dem Start des Forschungsfeldes „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“ wurde die Initiative weiterentwickelt. Ziel ist es, die Aktivitäten in der aktuellen Legislaturperiode fortzuführen und zu einer neuen Initiative für Kleinstädte zu bündeln.

Daraufhin skizzierte Lars Porsche, Projektleiter der Studie „Hidden Champions“ seitens des BBSR, wie die konkrete Projektidee entstanden ist. Dabei stellte er heraus, dass es bis heute an systematischen Forschungen zu Kleinstädten in peripheren Lagen fehlt – und gerade die Rolle von Unternehmen in deren Entwicklung bisher kaum Beachtung erfahren hat. Mit dem Projekt soll dieser Forschungslücke begegnet und zugleich die Aufmerksamkeit für innovative Wirtschaftsunternehmen fernab der großen Zentren und deren Rolle in der Stadtentwicklung gesteigert werden.

Dass sich Forschungen über innovative Unternehmensaktivitäten vorrangig auf Agglomerationsräume konzentrieren, hat auch Thilo Lang in seinen Ausführungen bestätigt. Anhand bisheriger Untersuchungen am IfL machte er zugleich deutlich, dass Innovationsaktivitäten durchaus auch in ländlich-peripheren

Regionen zu finden seien. Nicht zuletzt sind auch zahlreiche HC in solchen Räumen lokalisiert. Im nun bearbeiteten Projekt soll deren Bedeutung für sowie deren Integration in Prozesse der Stadt- und Regionalentwicklung beleuchtet werden. Dabei begreift das Projekt HC als überwiegend mittelständische Unternehmen, die auf dem Weltmarkt agieren und wirtschaftlich überdurchschnittlichen Erfolg haben. Dabei sind sie durch eine enge Verbindung zu ihrem Stammsitz und den Akteuren sowie Institutionen vor Ort charakterisiert. Dadurch lässt sich eine Brücke zum CRR-Konzept bauen, worunter nach Kiese & Schiek (2016)<sup>1</sup> eine „Entwicklungspartnerschaft zwischen Unternehmen und Region“ verstanden wird, in der sich Unternehmen freiwillig gesellschaftlich engagieren.

## **Das ExWoSt-Forschungsfeld „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“ – Zwischenergebnisse zum Thema Unternehmen in Kleinstädten**

*Peter Dehne (Hochschule Neubrandenburg)*

Peter Dehne stellte das ExWoSt-Forschungsfeld „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“ vor, das sich mit der Zukunft und den spezifischen Potenzialen von Kleinstädten in ländlich-peripheren Räumen auseinandersetzt. Deutschlandweit wurden acht Kleinstädte als Modellvorhaben ausgewählt, die in einem dreijährigen Prozess vorhandene Potenziale ausloten und weiterentwickeln. Dabei spielen auch die ansässigen Unternehmen sowie deren Vorstellungen einer zukunftsorientierten Stadtentwicklung eine wichtige Rolle.



Abbildung 1: Peter Dehne erläutert das ExWoSt-Forschungsfeld (Foto: M. Graffenberger)

Zentrale Arbeitsmethode waren Szenarioprozesse in den Modellvorhaben. In sogenannten Szenariogruppen trafen sich verschiedene Akteure aus Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft, um gemeinsam über die zukünftige Entwicklung ihrer Kleinstädte ins Gespräch zu kommen. Es ist deutlich geworden, dass generell wenig strategische, über private Kontakte hinausreichende Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Akteuren herrscht. So werden Unternehmen seitens der öffentlichen Hand mehrheitlich gar nicht als potentielle Akteure für Stadtentwicklungsprozesse

<sup>1</sup> Kiese, M. und M. Schiek (2016): Unternehmerische Verantwortung in der Stadt- und Regionalentwicklung. In: Standort 40. S. 9-12.

wahrgenommen. Darüber hinaus zeigt sich ein grundsätzlich geringes Wissen über die Bedarfe der jeweils anderen Akteursgruppen. So war beispielsweise Jugendlichen in den Kleinstädten mehrheitlich nicht bewusst, welche Berufsperspektiven die ansässigen Unternehmen bieten können. Auf der anderen Seite ist ebenso deutlich geworden, dass die Ambitionen der Unternehmen, sich direkt zugunsten der Stadtentwicklung einzusetzen, eher wenig ausgeprägt waren. Gleichwohl ist in den Unternehmen durchaus ein Bewusstsein dafür vorhanden, dass weiche Standortfaktoren zum Anwerben und Halten qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine zunehmend große Rolle spielen, ebenso wie der Anschluss an öffentliche Bildungseinrichtungen zur Rekrutierung von Nachwuchskräften als sehr relevant erachtet wird.

### **Innovative Unternehmen und Stadtentwicklung in peripheren Lagen**

*Anne Margarian (Thünen-Institut für Ländliche Räume, Braunschweig)*

Anne Margarian wies in ihrem Vortrag zunächst auf die Hürden der Definition und der Abgrenzung von HC als solche hin, um sich danach der Frage zu widmen, warum HC trotz fehlender Agglomerationsvorteile häufig in Kleinstädten zu finden sind. Dabei stellte sie zunächst fest, dass innovative HC oft produzierende klein- und mittelständische Unternehmen (KMU) sind, die sich durch die Spezifität ihrer Produkte auszeichnen und sich auf bestimmte Marktsegmente beschränken. Als wichtigster Innovationsfaktor tritt dabei der Kontakt zu den Kunden in den Vordergrund, wobei das nötige Wissen im Austausch mit diesen generiert wird, um entsprechende Anpassungen an die Bedarfe vorzunehmen. Als weitere Beobachtung legte Anne Margarian dar, dass KMU in Kleinstädten möglicherweise eine geringere Mitarbeiterfluktuation aufweisen als in dichteren Arbeitsmärkten. Das könnte die Weiterentwicklung und Nutzung spezifischen Wissens im Unternehmen erleichtern. Aber nicht nur in Bezug auf die Mitarbeiterschaft, sondern auch mit Blick auf den konkreten Standort weisen diese Unternehmen oft eine starke Bindung auf – verbunden mit einem großen Potential zur Entfaltung positiver, externer Effekte für den Standort und die Region. Allerdings, so machte Anne Margarian auch deutlich, leitet sich aus dieser Standortbindung nicht notwendiger Weise eine direkte Bereitschaft ab, sich fernab eigener ökonomischer Erwägungen einzubringen. Statt auf altruistische Motive zu hoffen, sei es nötig, das weiter gefasste Eigeninteresse der Unternehmen in den Blick zu nehmen.

### **„Wir engagieren uns gerne für unsere Stadt“ – Unternehmensperspektive**

*Gosbert Amrhein (Geschäftsführer Alterfil Nähfaden GmbH, Oederan)*

Eine Perspektive, wie Verantwortung von Unternehmen zugunsten der Stadtentwicklung praktisch umgesetzt werden kann, eröffnete der Vortrag von Gosbert Amrhein. Zunächst gab der Geschäftsführer des 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zählenden Betriebs zur Produktion von Nähfäden Einblicke in die Unternehmenshistorie, wobei er die starke Verwurzelung mit dem Standort herausstellte. Nicht zuletzt das gut ausgebildete Personal vor Ort und die fruchtbaren Kontakte mit den nahegelegenen Hochschulen und Verbänden haben dazu beigetragen, dass bis heute eine Verlagerung der Produktion ins Ausland nicht umgesetzt wurde – trotz einschränkender staatlicher Rahmenbedingungen (Mindestlohn, Umweltstandards etc.). Die Verbindungen sowohl zur Politik wie auch zu den Behörden auf Lokal-/Kreisebene stellte Gosbert Amrhein als verbesserungsfähig heraus. So sei das Interesse für die Aktivitäten des Unternehmens marginal, obwohl es sich seit vielen Jahren in vielfältiger Weise zugunsten des Ortes und der Region engagiert (z.B. Beteiligung an Stadtfesten, Unterstützung von ansässigen Vereinen und Kulturschaffenden). Als positives Beispiel für eine gelungene Kooperation zwischen Unternehmen und Politik führte Gosbert Amrhein den Erzgebirgskreis an, in welchem bspw. Rückkehrinitiativen von öffentlicher Seite unterstützt werden.

## Erste Ergebnisse zur Bedeutung von innovativen Unternehmen für die Kleinstadtentwicklung

Lukas Vonnahme (IfL)

Lukas Vonnahme präsentierte die ersten im Projektkontext gewonnenen Ergebnisse zur wirtschaftlichen Bedeutung von HC für Kleinstädte in peripheren Lagen. Unter Rückgriff auf bestehende Datenbanken konnten insgesamt fast 1700 HC identifiziert werden, worunter 174 in Kleinstädten in peripheren Lagen lokalisiert sind. Diese sind mehrheitlich Familienunternehmen und forschungsintensiven Industriezweigen zuzurechnen. Etwa 50% beschäftigen zwischen 300 und 1000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Um das wirtschaftliche Potential von HC in Kleinstädten bewerten zu können, verknüpfte Lukas Vonnahme in einem zweiten Schritt die Lokalisation der Unternehmen mit strukturellen Indikatoren auf Gemeindeebene. Dabei zeigte sich, dass Kleinstädte in peripheren Lagen, in denen HC verortet sind, ein höheres wirtschaftliches Potential aufweisen als jene, in denen sich keine HC befinden. Einschränkend merkte Lukas Vonnahme allerdings auch an, dass ein kausaler Zusammenhang anhand der Datenlage nicht zu leisten ist, sondern es hierfür tiefergehenderer Forschungen bedarf. Ein erster Schritt zu einem besseren Verständnis soll durch die weitere Arbeit im Projekt getan werden.

### Zwischendiskussion

In der Zwischendiskussion wurde die grundsätzliche Frage aufgeworfen, inwiefern Unternehmen sich zum Engagement verpflichtet sehen sollten oder ob sie sich auch davon fernhalten können. Deutlich wurde hierbei, dass viele Unternehmen im Zuge des Fachkräftemangels und flexiblierter Lebensmodelle zunehmend bestrebt sind, ihrer Belegschaft adäquate Arbeits- und Lebensbedingungen im Sinne der Work-Life-Balance zu bieten, die über unternehmensinterne Erwägungen hinausgehen. Hierbei herrschte Einigkeit, dass Bedarfe und Anforderungen gemeinsam über kommunalpolitische, betriebliche und zivilgesellschaftliche Grenzen hinweg diskutiert werden müssen, um daraus entsprechende Lösungsansätze abzuleiten (z.B. in der Kinderbetreuung und bei der Bereitstellung von Wohnraum). Allerdings bestehen in der praktischen Umsetzung durchaus Hindernisse: So sind zunächst eine gegenseitige Wahrnehmung und eine Atmosphäre der Kooperation und des Vertrauens notwendig, um gemeinsame Projekte anzustoßen.



Abbildung 2: Gemeinsame Reflektion – von links nach rechts: B. Buthe, G. Amrhein, T. Rönck, W. Schumacher, A. Margarian, A. Steinführer (Foto: M. Graffenberger)

## **Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen – Wo beginnt hier Stadtentwicklung?**

*Holger Backhaus-Maul (Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg)*

In seinem Vortrag legte Holger Backhaus-Maul zunächst dar, dass die Rolle von Unternehmen als gesellschaftliche Akteure im Allgemeinen und bei der Beteiligung in Standortentwicklungsprozessen im Konkreten in der deutschen Debatte bisher eher kritisch gesehen wird. Diese Debatte fußt vorwiegend auf normativen Vorstellungen und ist kaum durch belastbares empirisches Material unterlegt. In einer auf quantitativen und qualitativen Methoden basierenden Studie in Sachsen-Anhalt konnten allerdings Hinweise dafür gefunden werden, dass gerade in Kleinstädten wirtschaftliche Akteure häufig zentrale Triebfedern bei der Gestaltung der Orte darstellen – nicht zuletzt hervorgerufen durch die fehlende Gestaltungskraft der Kommunalpolitik in den Bereichen Bildung, Soziales und Kultur. Darüber hinaus betonte Holger Backhaus-Maul, dass der wissenschaftliche Fokus bis heute auf CSR-Strategien großer Unternehmen in Großstädten liegt. Dagegen wurden KMU in diesem Zusammenhang kaum zum Untersuchungsgegenstand gemacht, und insbesondere nicht KMU in ländlich-peripheren Räumen.

Dem Projektteam gab er zwei methodische Hinweise an die Hand. Zum einen sind Dynamiken, die sich aus dem Zusammenspiel mehrerer wirtschaftlicher Akteure vor Ort ergeben, zu berücksichtigen. Zum anderen sollten zivilgesellschaftliche Akteure einbezogen werden, da diese für Unternehmen wichtige Adressaten bei Fragen rund um Engagementformen sind.

## **„Wir arbeiten mit unseren Unternehmen gut zusammen“ – Die lokale Bedeutung von innovativen Unternehmen aus Sicht der Stadtentwicklung**

*Dieter Weinlich (Bürgermeister der Stadt Zeulenroda-Triebes)*

Die kommunalpolitische Perspektive auf die Rolle von Unternehmen zugunsten der Kleinstadtentwicklung legte Dieter Weinlich als Bürgermeister von Zeulenroda-Triebes dar. Die Stadt ist Sitz des HC Bauerfeind sowie weiterer bedeutsamer Unternehmen. Mit dem 800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zählenden und im Bereich der Orthopädietechnik aktiven HC wird eine enge Kooperation gepflegt. So hat dieser ein Tagungshotel mit 220 Betten entwickelt und war an der Gestaltung einer Eventbühne maßgeblich beteiligt. Diese fungieren heute als wichtige touristische und kulturelle Stätten für den Ort. Darüber hinaus sponsert das Unternehmen ansässige Sportvereine und war an der Sanierung der Stadtkirche beteiligt. Auf der anderen Seite hat die kommunalpolitische Ebene auch die Belange der ansässigen Unternehmen im Blick. So laufen momentan im Rahmen der IBA Thüringen die Planungen für das Projekt „150 Perspektiven - Campus Zeulenroda-Triebes“, welches u.a. als Plattform für die Anwerbung von Fachkräften wie auch für die Eröffnung von Arbeitsperspektiven für die ansässigen Menschen fungieren soll.

## **Hidden Champions und Kleinstadtentwicklung – Ausblick auf Einzelfallstudien, empirisches und methodisches Vorgehen**

*Martin Graffenberger (IfL)*

Anknüpfend an die quantitativen Arbeiten von Lukas Vonnahme gab Martin Graffenberger Ausblicke in die zweite, qualitativ ausgerichtete Erhebungsphase des Projektes. Dabei führte er zunächst in das CRR-Konzept (nach Kiese & Schiek 2016) ein. Darunter wird eine Entwicklungspartnerschaft zwischen Unternehmen und Region umrissen, die durch eine hohe Intensität sowie Langfristigkeit gekennzeichnet ist und Querschnittsthemen wie Bildung, Soziales und Kultur einschließt. Mit Blick auf die von Lukas Vonnahme präsentierten Ergebnisse der quantitativen Befragung konnte Martin Graffenberger feststellen, dass sich HC in peripheren Lagen tendenziell stärker in Prozesse der Stadtentwicklung einbringen, als

dies HC in Agglomerationsräumen tun. Für die qualitative Erhebung im Rahmen der Studie „Hidden Champions – Stabilisierungs- und Entwicklungsfaktoren von Kleinstädten in peripheren Lagen“ ist nun vorgesehen, drei Kleinstädte in peripheren Lagen mit HC mittels explorativen Fallstudien näher zu untersuchen. Dabei werden die Einbettung dieser Unternehmen ins lokale / regionale Umfeld, ihr Einfluss auf die Stadtentwicklung, ihre Tätigkeitsfelder sowie die Motive ihres Engagements analysiert. Hierfür sollen sowohl Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern der Unternehmen, aber auch mit Akteuren aus Kommunalpolitik, Verwaltung und Bürgerschaft durchgeführt werden.

Im Anschluss an den Vortrag wurde intensiv über die Methodik in dieser zweiten Erhebungsphase diskutiert; u.a. hinsichtlich der Kriterien für die Auswahl der Fallbeispiele, zu Aspekten des Feldzugangs, wie auch hinsichtlich der Frage, angesichts begrenzter Ressourcen eher in die Tiefe (mittels teilnehmenden Beobachtungen) oder in die Breite (Steigerung der Fallzahl) zu gehen.

### **Abschlussdiskussion**

In der finalen Runde fasste Thilo Lang zunächst einige Fragestellungen zusammen, die im Workshop angeschnitten wurden und die als Grundlage für die anschließenden Diskussionen dienten. (1) Inwieweit braucht es einen thematischen Nukleus, dass es zur Zusammenarbeit und zu gemeinsamen Strategien zwischen Politik und Unternehmen kommt? (2) Kann und sollte überhaupt erwartet werden, dass sich Unternehmen zugunsten der Stadtentwicklung einbringen? (3) Worin beruhen die zentralen Potentiale von Unternehmensaktivitäten für die Region: in den internen Kerngeschäften oder in den Tätigkeiten außerhalb dieser? (4) Welche Rolle spielen spezifische lokale Milieus für die Bereitschaft von Unternehmen, sich zu engagieren? (5) Wie relevant sind finanzielle Ressourcen in der Kapitaldecke der Unternehmen, damit sich diese in Stadtentwicklungsprozesse einbringen können und wollen? (6) Wie wirken verschiedene lokale Akteure und Unternehmen zusammen? Können sich Unternehmen zurücknehmen, wenn es bereits andere Aktivposten vor Ort gibt?



*Abbildung 3: Abschließende Diskussion – im Uhrzeigersinn, unten beginnend: B. Buthe, G. Amrhein, J. Eder, W. Schumacher, A. Margarian, A. Steinführer, O. Kummel, H. Eyink, S. Haunstein, M. Graffenberger, T. Lang, F. Görmar (Foto: L. Vonnahme)*

In der Diskussion kam zunächst zur Sprache, dass häufig Notlagen die Impulse dafür liefern, dass Kooperationen zwischen Unternehmen und Kommunen entstehen, um bestimmte Infrastrukturangebote im Sinne der Standortattraktivität gemeinsam bereitzustellen. Allerdings wäre hier wünschenswert, dass weniger das Not-Argument und der daraus resultierende Handlungsdruck zum Tragen kommen, sondern stärker die Freiwilligkeit und eine proaktive Ausrichtung in den Vordergrund rücken. Damit sich Unternehmen zugunsten einer Region engagieren, ist es wichtig, dass diese eine räumliche Kompetenz entwickeln, und sich diese konkret an Bedarfen vor Ort orientiert. In diesem Zusammenhang und mit Blick auf die qualitative Erhebung erscheint es allerdings nötig, zunächst herauszuarbeiten, welchen Raumbezug die Unternehmen überhaupt haben (Kleinstadt, Region) und wie verankert dieser ist.

Eine weitere Empfehlung für die empirische Erhebung lautete, auch korrespondierende Unternehmen vor Ort zu befragen, da diese einen wertvollen Kommunikationsbezug für HC bilden, der ihr Handeln vor Ort beeinflusst. In der Diskussion wurde zudem deutlich, dass sich Unternehmen vor allem dann engagieren, wenn sie einen Ressourcenüberschuss erzielen. Neben den wirtschaftlichen und politischen Akteuren sollte darüber hinaus auch die Zivilgesellschaft bei gemeinsamen Strategien der Stadtentwicklung einbezogen werden, da gerade von dieser wichtige Impulse für Veränderungen ausgehen.



## Anhang I: Liste der Teilnehmerinnen und Teilnehmer

<b>Teilnehmerin / Teilnehmer</b>	<b>Institution</b>
Albers, Hans-Hermann, Dr.	Institut für Wirtschaft und Stadt (InWiSta), Berlin
Amrhein, Gosbert	Alterfil Nähfaden GmbH, Oederan
Andresen, Silke	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, Referat SW I 7 – Kleinere Städte in ländlichen Räumen, Grün in der Stadt, Berlin
Backhaus-Maul, Holger, Dr.	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Philosoph. Fakultät III – Erziehungswissenschaften, Halle/S.
Buthe, Bernd, Dr.	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, Bonn
Dehne, Peter, Prof. Dr.	Hochschule Neubrandenburg, Fachbereich Landschaftswissenschaften und Geomatik, Neubrandenburg
Eder, Jakob	Österreichische Akademie der Wissenschaften, Institut für Stadt- und Regionalforschung, Wien
Eyink, Hagen, Prof. Dr.	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, Referat SW I 7 – Kleinere Städte in ländlichen Räumen, Grün in der Stadt, Berlin
Goldhahn, Ludwig	Leibniz-Institut für Länderkunde, Leipzig
Görmär, Franziska	Leibniz-Institut für Länderkunde, Leipzig
Graffenberger, Martin	Leibniz-Institut für Länderkunde, Leipzig
Hartenstein, Felix	Institut für Wirtschaft und Stadt (InWiSta), Berlin
Haunstein, Stefan	Leibniz-Institut für Länderkunde, Leipzig
Kummel, Olivia	Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung, Dortmund
Lang, Thilo, Dr.	Leibniz-Institut für Länderkunde, Leipzig
Margarian, Anne, Dr.	Thünen-Institut für Ländliche Räume, Braunschweig
Pietschmann, Holger	Plan und Praxis, Berlin
Porsche, Lars	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, Bonn
Rönck, Tanja	Bürgermeisterin der Gemeinde Malente
Schumacher, Wolfgang	Kendrion, Malente
Söding, Max	Leibniz-Institut für Länderkunde, Leipzig
Steinführer, Annett, Dr.	Thünen-Institut für Ländliche Räume, Braunschweig
Vonnahme, Lukas	Leibniz-Institut für Länderkunde, Leipzig
Weinlich, Dieter	Bürgermeister der Stadt Zeulenroda-Triebes

## Anhang II: Programm

10:30 – 11:00	Get-together
11:00 – 11:10	Willkommen und Begrüßung (Hagen Eyink, BMUB; Lars Porsche, BBSR; Thilo Lang, IfL)
11:10 – 11:20	Vorstellung des Projekts (Thilo Lang, IfL)
11:20 – 11:35	Das ExWost-Forschungsfeld „Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen“: Zwischenergebnisse zum Thema Unternehmen in Kleinstädten (Peter Dehne, Hochschule Neubrandenburg)
11:35 – 11:55	Impulsvortrag: „Innovative Unternehmen und Stadtentwicklung in peripheren Lagen“ (Anne Margarian, Thünen-Institut für Ländliche Räume)
11:55 – 12:10	„Wir engagieren uns gerne für unsere Stadt“ – Unternehmensperspektive (Gosbert Amrhein, Alterfil)
12:10 – 12:25	Erste Ergebnisse zur Bedeutung von innovativen Unternehmen für die Kleinstadtentwicklung (Lukas Vonnahme, IfL)
12:25 – 13:00	Offene Fragen und Diskussion (Moderation: Thilo Lang, IfL)
13:00 – 14:00	Mittagspause
14:00 – 14:20	Impulsvortrag: Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen – Wo beginnt hier Stadtentwicklung? (Holger Backhaus-Maul, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg)
14:20 – 14:35	„Wir arbeiten mit unseren Unternehmen gut zusammen“ – Die lokale Bedeutung von innovativen Unternehmen aus Sicht der Stadtentwicklung (Dieter Weinlich, Bürgermeister der Stadt Zeulenroda-Triebes)
14:35 – 15:00	Hidden Champions und Kleinstadtentwicklung – Ausblick auf Einzelfallstudien, empirisches und methodisches Vorgehen (Martin Graffenberger, IfL)
15:00 – 15:45	Abschlussdiskussion (Moderation: Thilo Lang, IfL)
15:45 – 16:00	Zusammenfassung und Verabschiedung (Lars Porsche, BBSR)