



Zukunftsentwicklung des Großmarktes Karlsruhe

Zusammenfassung

Agenda

- Ausgangslage und Auftragsinhalte
- Arbeitsergebnisse
- Executive Summary
- Bestandsaufnahme
- Marktanalyse
- Großmarkt der Zukunft
- Szenarien
- Empfehlungen

Ausgangslage und Auftragsinhalte

- Der Großmarkt Karlsruhe ist seit seiner Errichtung im Jahre 1967 das größte und bedeutendste Frischezentrum der Region zur Versorgung der Wochenmarkthändler:innen, Fachhändlerschaft, Großverbraucher wie Pflegeheime und Krankenhäuser und des HoReCa-Kanals.
- Der Großmarkt Karlsruhe entspricht nicht mehr den Anforderungen an ein modernes Handels- und Logistikzentrum für frische Lebensmittel. Es besteht Sanierungs- und Modernisierungsbedarf, um im Wettbewerb bestehen zu können.
- Die Stadt Karlsruhe als Eigentümerin prüft deshalb eine strategische Neuausrichtung. Die Kernfragen lauten
 - Welche Relevanz hat der Großmarkt Karlsruhe mit Blick auf die Versorgung der klein- und mittelständischen Unternehmen (KMU) mit frischen Lebensmitteln?
 - Was braucht es, um den Großmarkt Karlsruhe zukunftsfähig zu machen?
- Daraus ergaben sich folgende Aufgabenschwerpunkte
 - Evaluierung der aktuellen Lage (Bestandsaufnahme und -bewertung)
 - Analyse des Marktumfeldes
 - Erarbeitung von Szenarien für eine Weiterentwicklung

Arbeitsergebnisse

Karlsruhe braucht einen Großmarkt

- Karlsruhe sollte auch zukünftig einen Großmarkt mit derzeitigem Flächenumfang haben.
- Rund die Hälfte der Einkäufer auf dem Großmarkt Karlsruhe kommt aus der Region und damit aus dem unmittelbaren Einzugsgebiet.
- Der Großmarkt erfüllt eine wichtige Versorgungsrolle vor allem für die Wochenmarkthändler:innen, Gastronomie, Hotels, Kantinen, Krankenhäuser und Seniorenheime.
- Er ist damit ein wichtiger Baustein für die Funktionsfähigkeit einer Stadt und schließt die Lücken zum großflächigen und filialisierten Einzelhandel.
- Karlsruhe braucht den Großmarkt als Institution der Daseinsvorsorge, er hat multikulturelle Bedeutung und leistet aufgrund seines Standortes und der Kompetenz der Marktfirmen wichtige Beiträge zur Verkehrs- und Ernährungswende.
- Die Corona-Krise hat die Bedeutung der Großmärkte aufgezeigt: Die Lebensmittelketten mussten auf die Unterstützung durch die im Hinblick auf Beschaffung und Logistik besser spezialisierten Marktfirmen auf den Großmärkten mit ihren offenen Strukturen zurückgreifen.
- Das EU-Parlament hat 2023 die Bedeutung und Robustheit von Großmärkten erkannt und im Rahmen der Resolution „Gewährleistung der Ernährungssicherheit und der langfristigen Widerstandsfähigkeit der EU-Landwirtschaft“ Forderungen an die zuständigen Institutionen zur Stärkung der Großmärkte gestellt.

Arbeitsergebnisse

Karlsruhe braucht einen Großmarkt

- In qualitativer Hinsicht ist die Nahversorgung durch die klein- und mittelständische Struktur der Großmarktfirmen vorteilhafter. Der „Stadtwert“ eines Großmarktes mit seiner wirtschaftlichen, sozialen, kulturellen, ökologischen und ernährungspolitischen Bedeutung sollte nicht unterschätzt werden.
- Ohne den Karlsruher Großmarkt hätten regionale Erzeugerbetriebe keinen Handelsplatz
- Ohne den Karlsruher Großmarkt wären Produktqualität und –vielfalt in der Region nur durch andere Versorgungskanäle möglich, verbunden mit längeren und umweltbelastenden Lieferwegen.
- Ohne den Karlsruher Großmarkt würden sich die B2B-Beschaffungskanäle dezentralisieren verbunden mit weiteren Nachteilen in der Erlös- und Kostenstruktur der KMU gegenüber den filialisierten Unternehmen. Eine weitere Schwächung der KMU wäre zu erwarten verbunden mit einer Stärkung der Oligopole.

Arbeitsergebnisse

Die Organisationsform braucht einen Neustart

- Die Ergebnisse der Bestandaufnahme und des Benchmarkings mit anderen Großmärkten zeigen auf, dass die Wettbewerbsfähigkeit der Großmärkte auch von einer zeitgemäßen Aufbau- und Ablauforganisation abhängt. Ein Marktamt als unmittelbare Körperschaft der Stadtverwaltung bringt nicht die notwendige Marktflexibilität mit.
- Eine eigenständige Organisationsstruktur, die alle notwendigen unternehmerischen Elemente abbildet, verbessert die Reaktionsgeschwindigkeiten auf Marktveränderungen.
- Das weitgehende Ausbleiben fiskalisch bedingter Zwänge und politischer Ressortkonflikte fördert die Innovations- und Zukunftsfähigkeit einer Organisation.

Ein Modernisierungskonzept ist notwendig

- Allein der sichtbare Instandhaltungs- und Instandsetzungsrückstau machen eine schrittweise Modernisierung notwendig.
- Die Wettbewerbsbedingungen erfordern mindestens zeitgemäße Gebäude und Infrastruktureinrichtungen, um im Konkurrenzkampf mit Anbietern moderner Logistikanlagen bestehen zu können.
- Die baurechtlichen Anforderungen (bspw. Brandschutz, Wärmeschutz, Energieversorgung) verschärfen sich zunehmend. Der Zustand der Gebäude wird die Genehmigung von Nutzungsänderungen bei Anschlussvermietungen erschweren bzw. unmöglich machen.

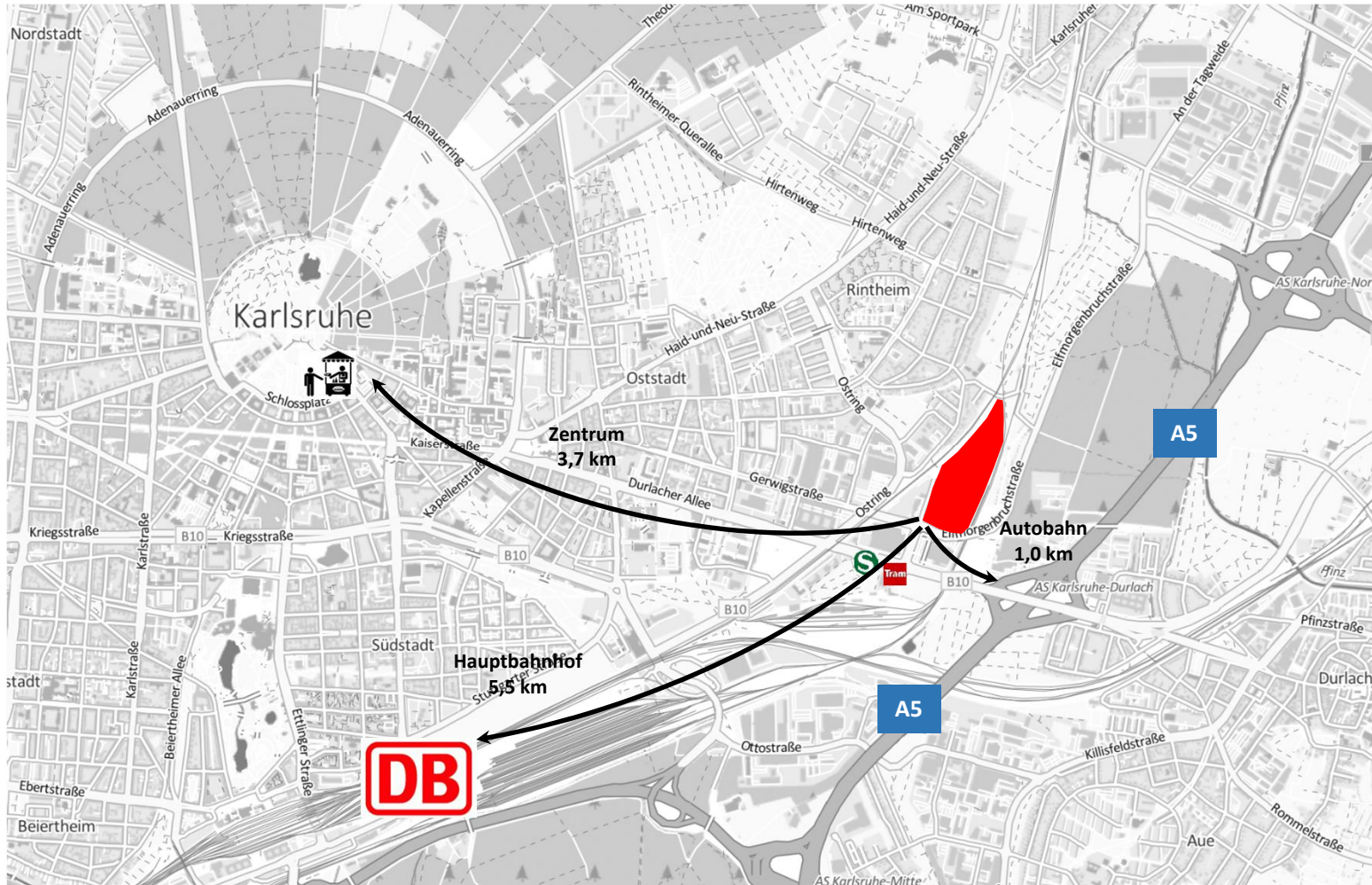
Executive Summary

- Der Großmarkt Karlsruhe ist mit einem geschätzten Umsatzvolumen in Höhe von ca. 300 Mio. € noch immer ein wichtiger Wirtschaftsfaktor im Handel in der Region.
- Es braucht eine zukunftsweisende Nutzungs- und Vermarktungskonzeption sowie effiziente Gebäude und moderne Infrastruktureinrichtungen.
- Der Investitions- und Instandhaltungsstau ist signifikant. Der Handlungsdruck und das Investitionsvolumen werden im Zeitverlauf zunehmen.
- Rund 80% der Nutzflächen sind vertraglich langfristig gebunden. Die Neuausrichtung des Großmarktes erfordert daher einen zielführenden Aushandlungsprozess mit der Nutzer-/Mieterschaft und ggf. weiteren Stakeholdern.
- Ein moderner, wirtschaftlich tragfähiger Großmarktbetrieb benötigt eine wettbewerbstaugliche Aufbau- und Ablauforganisation.
- Es braucht eine breitere Sortimentsstruktur, um mit den Großmärkten in Mannheim, Stuttgart und Frankfurt sowie anderen Großversorgern mithalten zu können.
- In der Coronakrise konnten die Großmärkte mit ihren flexiblen Beschaffungs- und Absatzstrukturen ihre Bedeutung für die Nahversorgung unter Beweis stellen.
- Die Ballung aller Marktakteure an einem Standort ist ernährungspolitisch, sozial und ökologisch von Bedeutung. Sie stärken Regionalität, Saisonalität und Nachhaltigkeit.
- Die Perspektiven der Branche bewertet die Händlerschaft als positiv. Sie sind bereit, sich in den Entwicklungsprozess des Großmarktes in Karlsruhe einzubringen.

Bestandsaufnahme

- Mikrolage

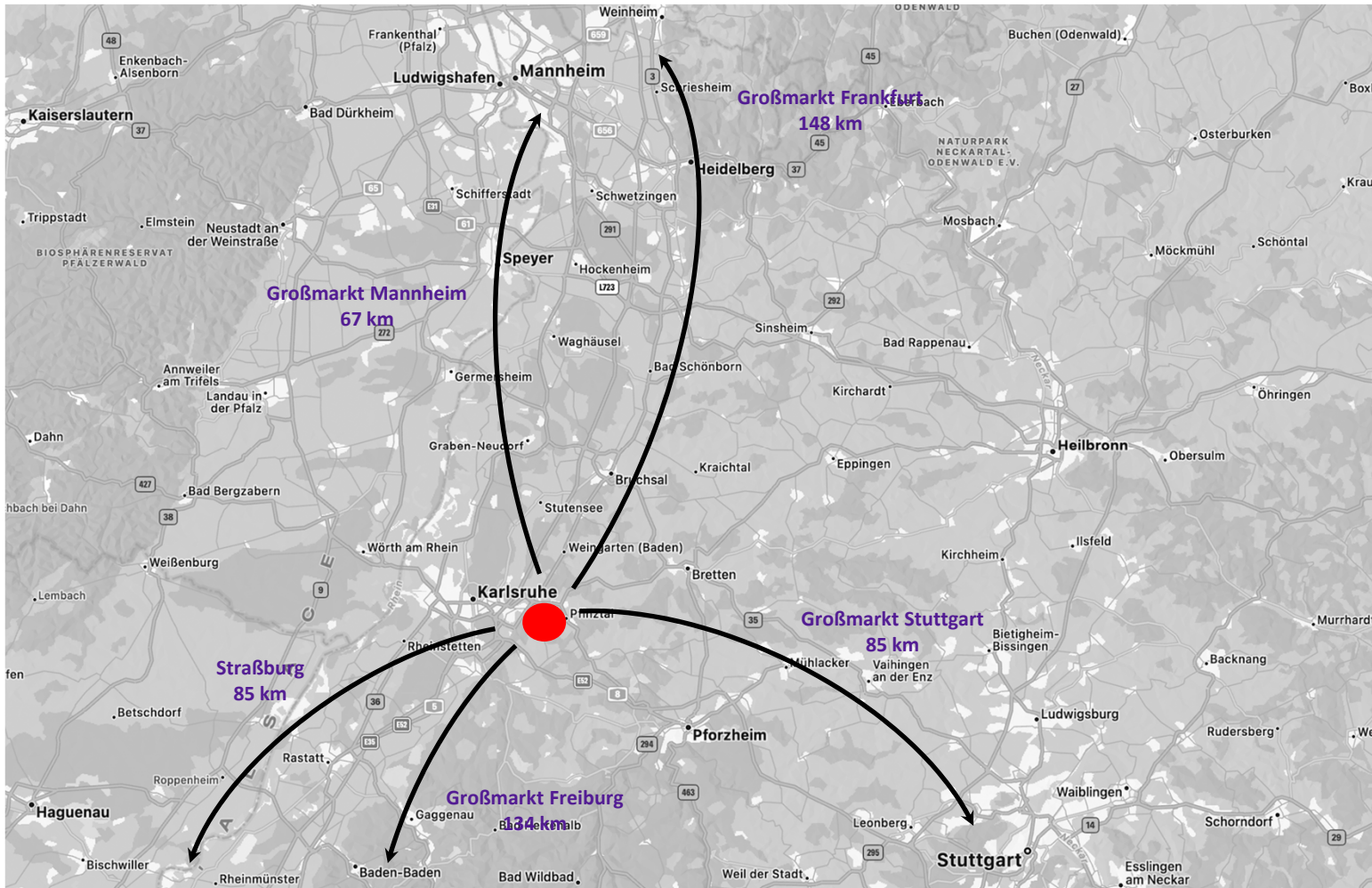
Citynähe und eine optimale Anbindung an die öffentliche Infrastruktur zeichnen das Großmarktgelände in Karlsruhe bis heute aus



Bestandsaufnahme

- Makrolage

Insbesondere die Großmärkte Stuttgart und Mannheim sind in Reichweite zum Großmarkt Karlsruhe und damit Wettbewerber



Bestandsaufnahme

- Daten und Fakten zur Infrastruktur



Grundstücksfläche: 11,3 ha

- Bebaute Fläche: ca. 43.000 qm
 - 38% der Grundstücksfläche
(bis zu 55% auf anderen Großmärkten)
- Bruttogeschossfläche: ca. 50.000 qm
 - 44% der Grundstücksfläche
(bis zu 60% auf anderen Großmärkten)
- ***Benchmarking vergleichbarer Großmärkte in Mannheim und Nürnberg siehe Seite 22***
- Keine Verdichtungspotenziale durch den Geländezuschnitt

Investitionen des Betreibers: 0,4 Mio. €

- 20/21: 1,4 Mio. € (*davon Großmarkt: 0,3 Mio. €*)
- 22/23: 1,1 Mio. € (*davon Großmarkt: 0,1 Mio. €*)

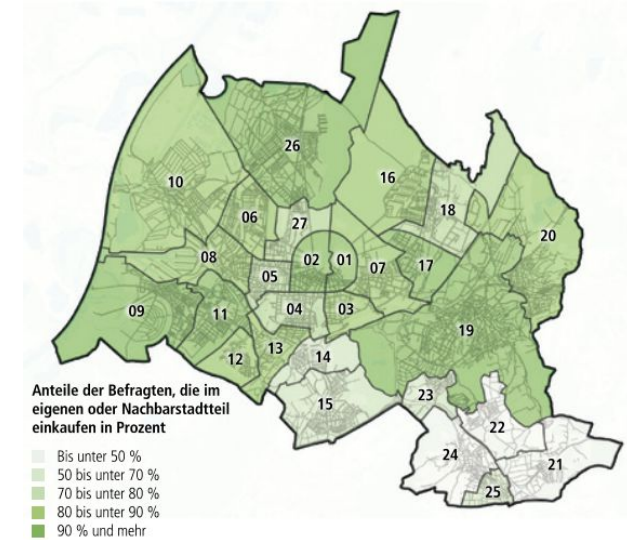
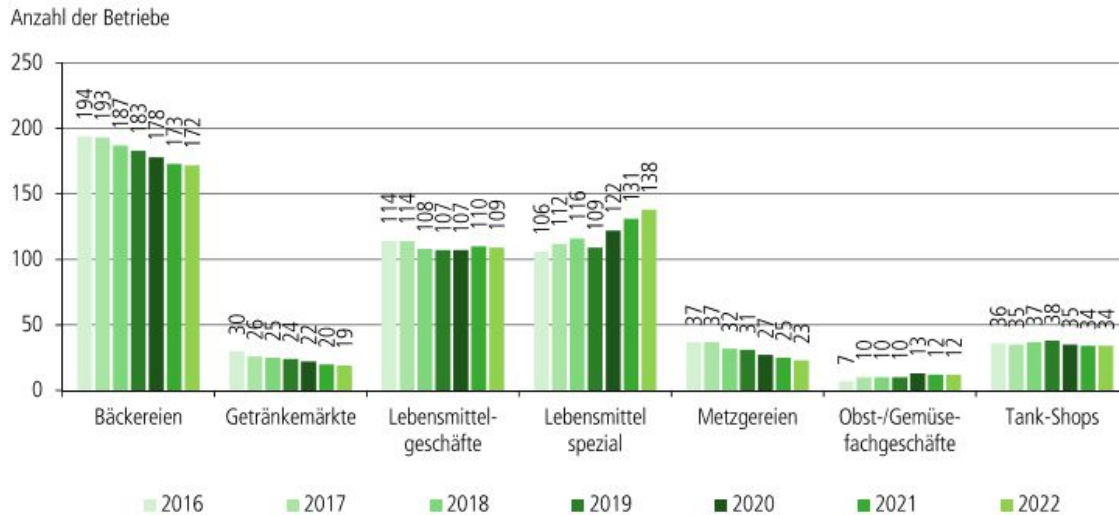
Investitionen der Marktfirmen: 1,8 Mio. €

Das Sachanlagevermögen ist handelsrechtlich weitgehend abgeschrieben

Bei der Importhalle besteht ein Sanierungsbedarf in Höhe von rund 2,4 Mio. €. Sie ist ein Indikator für den Modernisierungstau auf dem Großmarkt

Bestandsaufnahme

- Nahversorgung in den Stadtteilen 2016-2022



- Rd. ein Drittel - 35,7 % - der Karlsruher:innen geben an, dass sie in ihrem Stadtteil bzw. ihrer Wohnumgebung Lebensmittelangebote vermissen. Die Zufriedenheit hat abgenommen. Für den Zeitraum 2006-2016 waren es noch 31 %.
 - Coronabedingt konnte der Marktanteil der Wochenmärkte und des Fachhandels signifikant gesteigert werden
- *Aufgrund der Nahversorgungssituation durch den Kettenhandel bei gleichzeitig rückläufigem Kundenklientel ist für den Großmarkt das Wachstumspotenzial im Bereich Lebensmittelhandel begrenzt.*

Bestandsaufnahme

- Sortimentsstruktur

Im Bereich Blumen & Pflanzen zeichnet sich das Sortiment des Großmarktes Karlsruhe durch eine angemessene Struktur aus

Bereich	Angebotsschwerpunkt
Blumen & Pflanzen	<p>18 Unternehmen, davon 1 C&C, 15 BGMeG, 2 Bedarfsartikler</p> <ul style="list-style-type: none">■ 1 Cash & Carry Topfpflanzen, Beet- und Balkonpflanzen: Landgard <p><i>15 Mitglieder der BGM Karlsruhe eG (Gärtnerbetriebe, Dienstleister) Topfpflanzen, Schnittblumen</i></p> <ul style="list-style-type: none">■ 6 Anbieter Topfpflanzen, Beet- und Balkonpflanzen, Freilandschnitt■ 6 Anbieter Schnittblumen■ 2 Anbieter Schnittgrün, Schnittgehölze■ 1 Kranzbinderei und Baumschulware <p><i>2 Bedarfsartikler ('Marktpartner')</i></p> <ul style="list-style-type: none">■ 2 Anbieter Floristik, Deko: Trendfleur Dekofleur mit Gartenbaubedarf

Bestandsaufnahme

- Sortimentsstruktur

Durch die Ergänzung des Food Sortimentes vor allem um Molkereiprodukte, Brot- und Backwaren, Bioprodukte, Fisch und Meeresfrüchte sowie Fleisch und Wurstwaren könnte der Großmarkt Karlsruhe nachhaltig gestärkt werden

Bereich	Angebotsschwerpunkt
Vollsortimenter	<ul style="list-style-type: none">1 Cash & Carry METRO: allg. Lebensmittel, O+G, Fisch, Fleisch, Gastrobedarf, Nonfood
Obst & Gemüse	<p>14 Unternehmen, davon 7 Großhändler/Importeure, 6 Erzeuger und 1 Großlogistiker</p> <ul style="list-style-type: none">4 "klassisch": Frey, Koch, Grossmann, Karaman2 mit Lebensmittel, Convenience: Sapro (ital.), Sahin (türk.)1 mit Lebensmittel, Convenience, Freshcut: Schenk6 Erzeuger, davon 2 Große Link und Postweiler Lombard, Österle, Herrmann, Meier1 Großlogistiker: Landgard
Eier, Molkereiprodukte	<p>1 Spezialist Kein Vollsortimenter</p> <ul style="list-style-type: none">1 Anbieter Eier und Verpackung Bichelhuber
Feinkost/Delikatessen/ Spezialitäten/Ethno LM, Getränke	<p>3 Anbieter</p> <ul style="list-style-type: none">Feinkost, Delikatessen: Seyfi (mediterran), Loch (rumän./osteurop.)Gastro-Flitz: Lebensmittel, Getränke
Fleisch und Wurstwaren Geflügel Fisch und Meeresfrüchte	<p>3 Anbieter für Fisch und Geflügel kein Vollsortimenter</p> <ul style="list-style-type: none">1 breiteres Sortiment: Vonier Fleisch, Fisch, Geflügel1 Fleisch: Furkan1 Geflügel/Döner: H & B-EtMetro

Bestandsaufnahme

- Erbbaurechte, Zulassungen, Mietverträge



- Von insgesamt rund 65.000 qm vermarktbarer Fläche (bebaut und unbebaut) sind
 - ca. 32.300 qm (50%) als Erbbaurecht vergeben, teilweise bis 2040 bzw. 2080 vertraglich gebunden
 - ca. 21.400 qm (32%) als Mieter:innen-Anbauten über Mietverträge vergeben, verbunden mit teilweise erheblichen Investitionen der Mieter:innen
 - 11.300 qm (17%) sind über Zuweisungen vergeben

→ *Rund 80% der vermarktbaren Fläche sind teilweise langfristig dem Zugriff für eine Neuentwicklung entzogen*

Bestandsaufnahme

- Erbbaurechte, Zulassungen, Mietverträge



Basierend auf den derzeit vorhandenen vertraglichen Bindungen und den damit verbundenen Entschädigungsrisiken ein erster Versuch, „entschädigungsfreie“ Entwicklungsflächen zu bilden

-  ab 2033
-  ab 2040
-  ab 2050

Bestandsaufnahme

- Investitionen der Marktfirmen



Vergangene und zukünftige Investitionen ausgewählter Marktfirmen in Höhe von rd. 7.500 T€ stellen eine beachtliche Herausforderung bei der Aushandlung zukünftiger Entwicklungsmaßnahmen in Sachen Großmarkt dar.

- bis 2021
- 2022 ff

Wie beurteilen die Nutzer:innen den Großmarkt Karlsruhe?

Stärken und Schwächen aus Marktfirmensicht

- ↑ Standort / zentrale Lage / Erreichbarkeit
- ↑ Plattform-/Clustereffekt der Plattform
- ↑ starke persönliche Kundenbeziehungen
- ↑ Kompetenz, Service, Flexibilität, Anpassungsfähigkeit der Firmen
- ↓ Veraltetes Umfeld / Gelände / Gebäude / Technik
- ↓ Sauberkeit, Abfallentsorgung
- ↓ Händlervielfalt, Sortimentslücken
- ↓ Marketing

Stärken und Schwächen aus Kundensicht

- ↑ Standort / zentrale Lage / Erreichbarkeit
- ↑ Qualität, Frische, Regionalität und Auswahl (Ware und Händler)
- ↓ Sortimentsdefizite
- ↓ Infrastruktur und Gesamteindruck

Ergebnisse im Überblick

- Die stärksten Wettbewerber sind Handels- und Gastro-Lieferanten aus einem Umkreis von rund 100 km des Großmarktes
- Service, Preise, Sortiment und Öffnungszeiten sind die stärksten Wettbewerbsvorteile der Konkurrenz
- Die Großmärkte Mannheim und Stuttgart sind z.T. in ihren Sortimenten attraktiver
- Vollsortiment Food wird zum zentralen Standortfaktor
- Die Bereitschaft für gemeinschaftliche Geschäftsmodelle ist insbesondere bei der Abfallentsorgung gegeben.
- Rund ein Drittel der Unternehmen würden sich organisatorisch und finanziell an gemeinschaftlichen Geschäftsmodellen beteiligen.

Ergebnisse im Überblick

- **Wochenmarkt- und Fachhandel sind mit dem Angebot im wesentlichen zufrieden, auch wenn viele Wochenmarkthändler O&G von den Großmärkten Mannheim und Stuttgart beziehen.**
- **Für den Großteil an Feinkostprodukten besteht kein bzw. nur ein reduziertes Angebot**
- **HoReCa-Kunden beziehen alle auf dem Großmarkt verfügbaren Sortimente von den ausliefernden Marktfirmen und sind im wesentlichen zufrieden.**
- **Fehlende Sortimente werden i.d.R. von Sortimentsspezialisten in der Region bezogen.**
- **In der öffentlichen Wahrnehmung zeigt der Großmarkt als Versorgungsplattform nur wenig Präsenz.**

Marktanalyse

- Benchmarking vergleichbarer Großmärkte

Vergleichbare Großmärkte

Mannheim



- Rechtsform: städtische GmbH
- Errichtet: 1961 | Fläche: 146.000 qm
- Marktfirmen: 80 | Kunden: 1.100
- Umschlag: 250.000 t/J | Umsatz: 287 Mio. €/J
- Aktuelle Investitionen in den Marktbetrieb
Wert: ca. 1,5 Mio. €
 - LED Straßenbeleuchtung
 - Sanierung der Fahrstraßen
 - PV Anlage Halle 5
 - in den alten Hallen 1-4: LED-Beleuchtung und komplette Erneuerung Stromversorgung
 - **neues Fleischversorgungszentrum Mitte 2024**

Nürnberg



- Dienststelle im Geschäftsbereich des Wirtschafts- und Wissenschaftsreferats
- Errichtet: 1959 | Fläche: 160.000 qm
- Marktfirmen: 120 | Kunden: 2.000
- Umschlag: 200.000 t/J | Umsatz: k.A.
- Aktuelle Investitionen in den Marktbetrieb
Wert: ca. 2,0 Mio. €
 - Neubau Recyclinghof
 - PV-Anlage auf Dächer Ladenzeile und Verkaufsböden
 - Erschließung neuer Flächen von rd. 11.000 qm für Expansion der Marktfirmen in Erbpacht
 - Bau neuer Trasse für Strom und Wasser

Großmarkt der Zukunft

- vom Umschlagplatz zum Foodhub

Handel, Logistik & Kompetenz für gesundes grünes Leben in der Stadt



1|2 Hamburg
Food Market

3|5 Bremen
Tag der offenen Tür

4 Zürich
'Il tavolo' (die Tafel)

Großmarkt der Zukunft

- vom Umschlagplatz zum Foodhub

Handel, Logistik & Kompetenz für gesundes grünes Leben in der Stadt



1 | 2 Frankfurt

3 Hannover

4 Bremen

Großmarkt der Zukunft - vom Umschlagplatz zum Foodhub

Handel, Logistik & Kompetenz für gesundes grünes Leben in der Stadt



In Planung

1|2|3 Düsseldorf

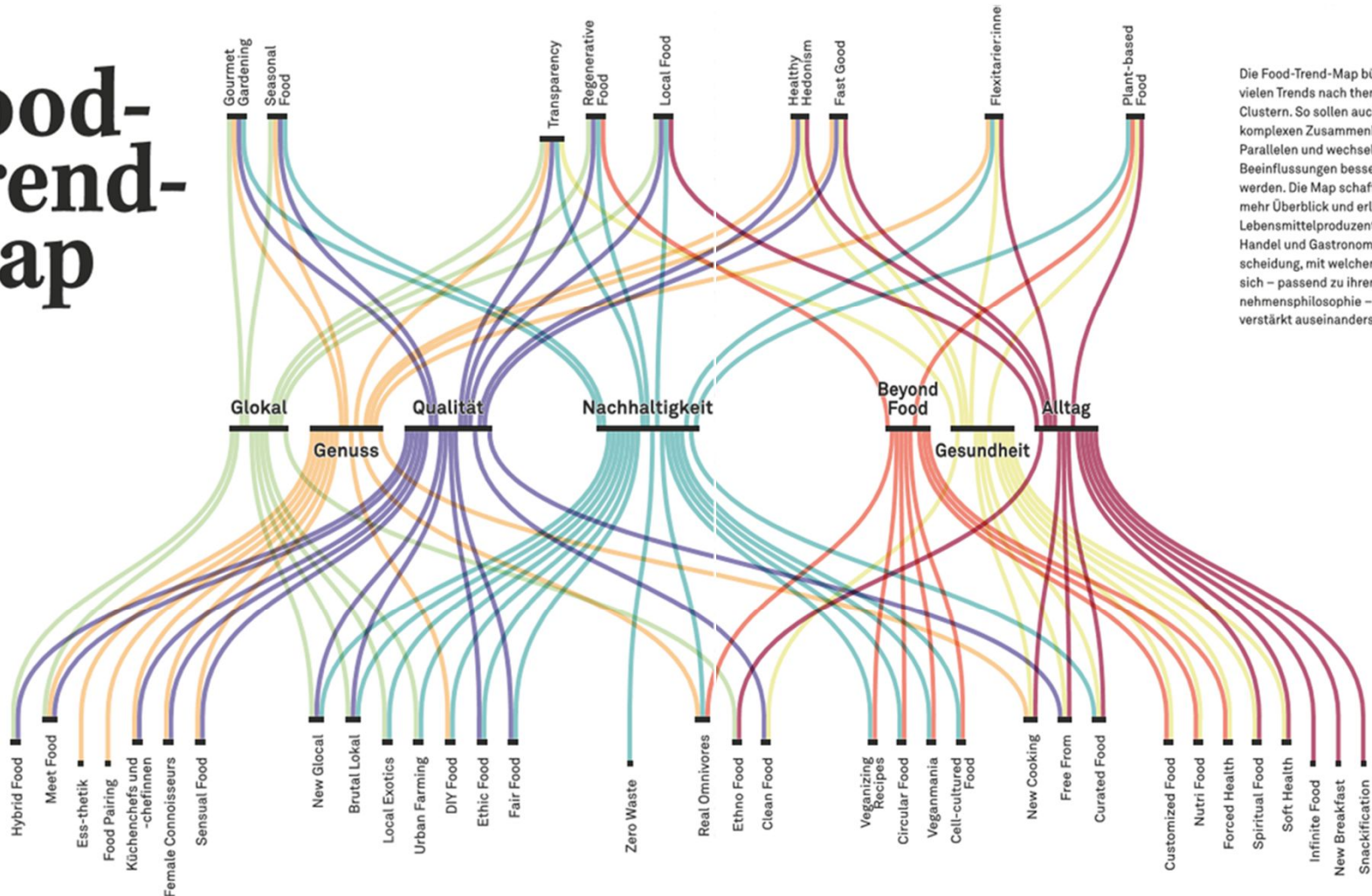
4|5|6 München

7|8 Mailand

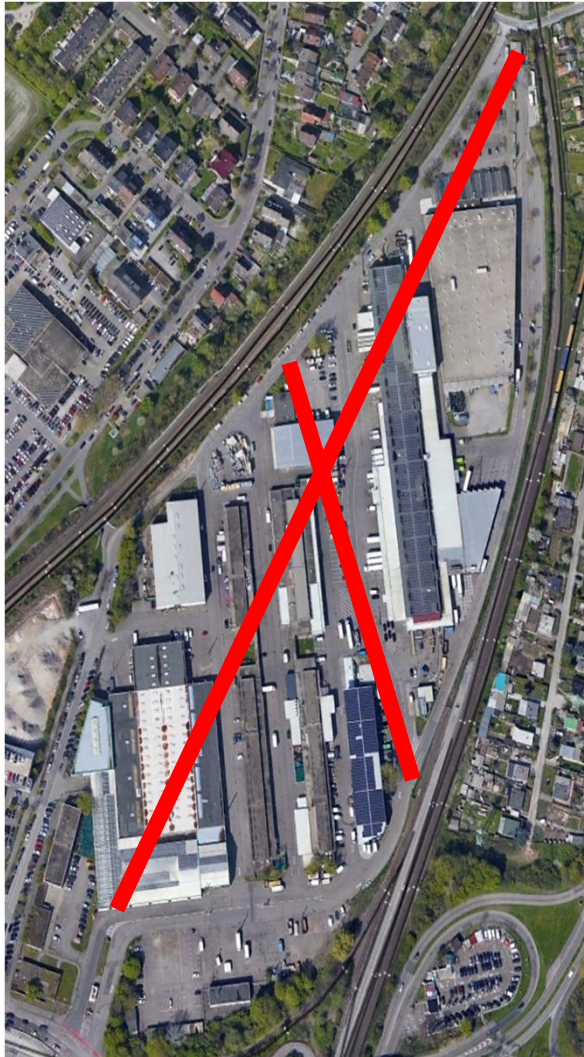
Großmarkt der Zukunft

- Food Trends: Quelle neuer Geschäftsmodelle

Food-Trend-Map



Die Food-Trend-Map bündelt die vielen Trends nach thematischen Clustern. So sollen auch die komplexen Zusammenhänge, Parallelen und wechselseitigen Beeinflussungen besser ersichtlich werden. Die Map schafft damit mehr Überblick und erleichtert Lebensmittelproduzent:innen, Handel und Gastronomie die Entscheidung, mit welchen Trends sie sich – passend zu ihrer Unternehmensphilosophie – in Zukunft verstärkt auseinandersetzen sollten.



Die Stadt betreibt keinen Großmarkt mehr.

PROS

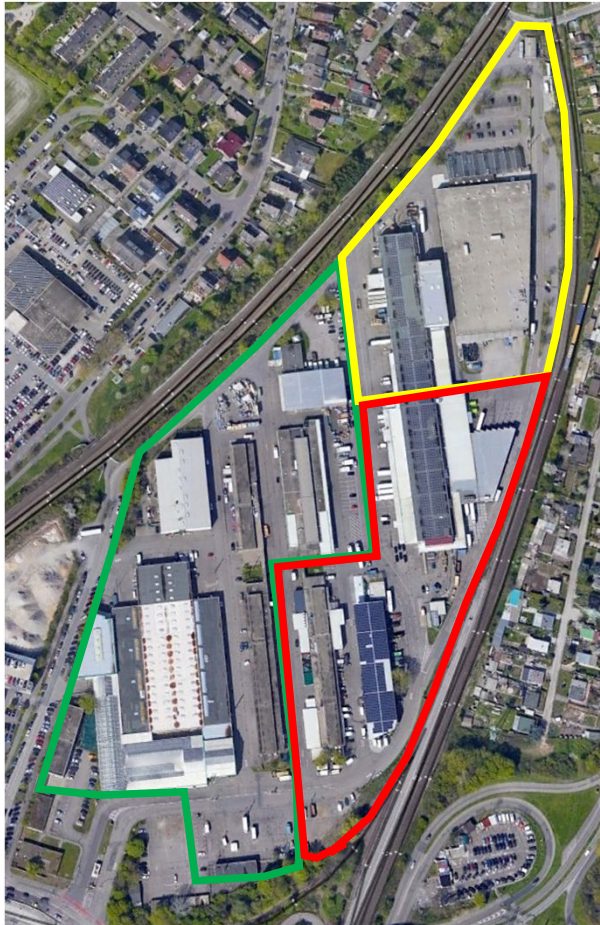
- Ab 2033 werden schrittweise Gewerbeflächen frei für eine Neuentwicklung des Grundstücks

CONS

- Sanierung und Instandsetzung der Bestandsgebäude ist nicht länger aufschiebbar
- Vorgezogene Neuentwicklung des Grundstücks wäre mit Entschädigungslasten verbunden
- Zersiedlung des Großhandels im Frischebereich mit zahlreichen Risiken und negativen externen Effekten
 - Dezentralität der Betriebsstätten erhöht die Umweltbelastung
 - Schwächung der KMU-Struktur im Lebensmittelbereich bei gleichzeitiger Stärkung der Oligopole im Handel und Food-Service-Bereich
 - Stärkere Versorgungsabhängigkeit von den internationalen Lieferketten des LEH
 - Wegfall der Plattform für regionale Produkte und Wirtschaftskreisläufe
 - Angebotsvielfalt und Regionalität der Frischeprodukte sinken
 - Karlsruhe verliert einen wichtigen Arbeitgeber und Steuerzahler
 - Weitere Stärkung der Großmärkte Stuttgart und Mannheim



Aufgrund erheblicher Nachteile für Stadt und Region wird dieses Szenario nicht weiter betrachtet



Sanierung und Modernisierung der Gebäude und Infrastruktur bei gleichzeitig moderner Managementorganisation

Stufe 1 ab 2033 Neubau 1. Bauabschnitt (grüner Bereich)

Stufe 2 ab 2040 Neubau 2. Bauabschnitt (gelber Bereich)

Stufe 3 ab 2050 Neubau 3. Bauabschnitt (roter Bereich)

PROS

- Moderne Managementorganisation reduziert Defizite wie Marketing, Entsorgung, Gebäude, Gelände, Technik
- Geringe bis keine Entschädigungsleistung
- Schaffung von Ersatzflächen im Bereich jetziger BlumenGM, Dekofleur und Sahin
- Konzeption der Stufe 1 könnte Spielräume für länger gebundene Flächen schaffen

CONS

- Chancen einer Neukonzeption könnten nicht genutzt werden
- Für neue Sortimente notwendige Verdichtung im Bestand kaum möglich, d.h. Sortiments- und Händlerdefizite bleiben im wesentlichen erhalten
- Planungsstillstand bis 2030, bis dahin hohe Kosten zur Beseitigung des Sanierungsstaus und Gefahr der Mieterabwanderung
- Extrem lange Entwicklungsphase ca. 25 Jahre
- Keine signifikanten Ausweichflächen für temporäre Unterbringung betroffener Marktfirmen in Stufe 1 und damit möglicher Verlust des Blumengroßmarktes
- Sehr anspruchsvolle Baulogistik
- Keine schlüssige Gesamtkonzeption des Großmarktes



**In einem Radius von 7 km könnte der neue Großmarkt innerhalb von rd. 30 Minuten erreicht werden.
Flächenbedarf incl. Logistik rd. 100.000 qm**

PROS

- Die Planung könnte sofort beginnen.
- Gemeinsam im Dialog mit den bestehenden Mieter:innen und neuen Interessenten könnte der neue Großmarkt 4.0 entwickelt werden.
- Geringe bis keine Entschädigungsproblematik.
- Risikoteilung über intelligente Betreiberformate möglich.
- Bei zügiger dialogorientierter Projektumsetzung möglicherweise Vermeidung von Instandhaltungs- und Sanierungskosten auf dem bestehenden Großmarkt

CONS

- Im Hinblick auf die Ergebnisse des Karlsruher Stadtentwicklungskonzepts scheint ein Flächenerwerb notwendig zu sein.
- Erfolg der Konzeption ist abhängig von Bereitschaft und Motivation der Händlerschaft
- Risiko des Ausfalls von Vorlaufkosten bis zur Herstellung von Verbindlichkeit mit den Marktteilnehmern

Empfehlungen

- Entwicklungsprozess mit Nutzer:innen aufsetzen

Einbindung der Nutzer:innen, der Stakeholder sowie ggf. potentieller neuer Partner in den Entwicklungsprozess

KOPRODUKTIVE ENTWICKLUNG DES NEUEN GROSSMARKTES

BEWERTUNG DER SZENARIEN

Szenario 2
Sanierung
& Neubau



Szenario 3
Verlagerung

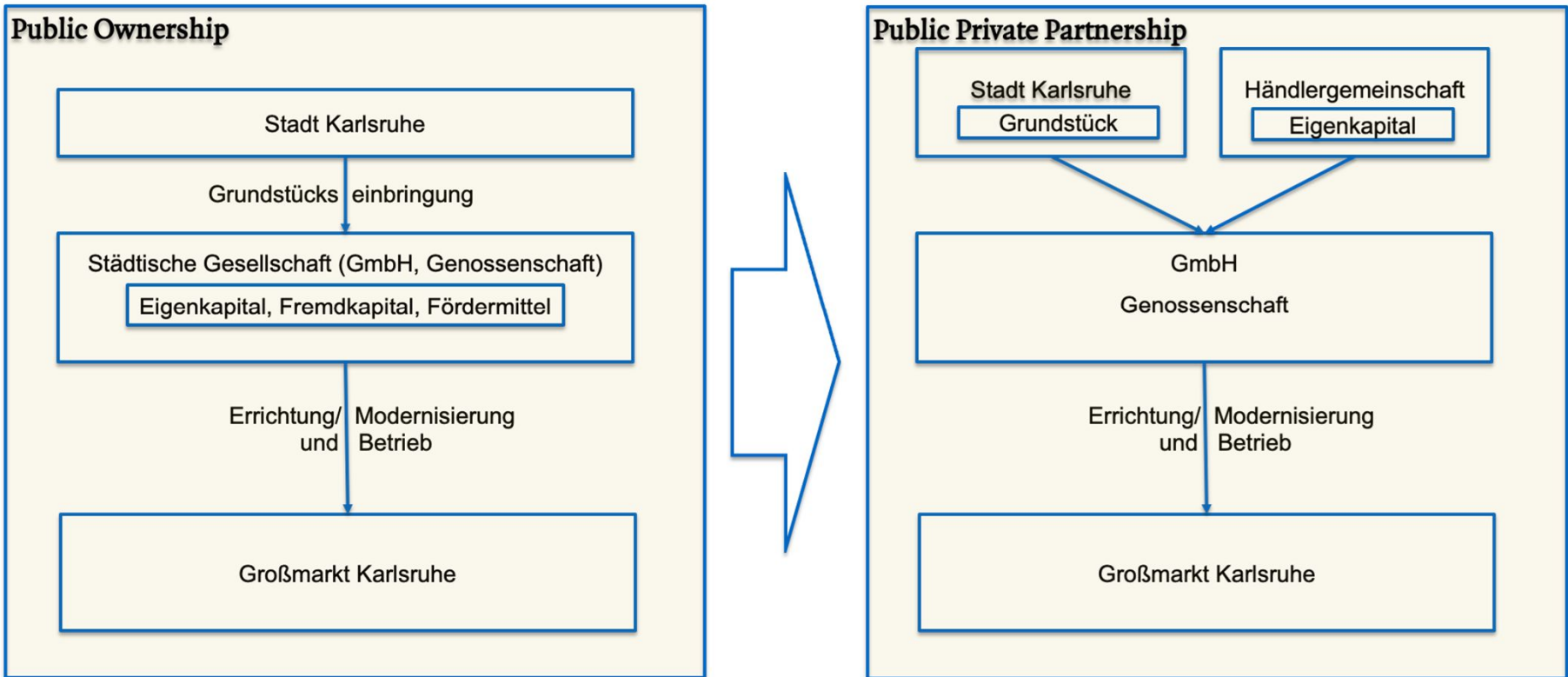


ANSTOSS DES ENTWICKLUNGS- PROZESSES

- Projektteam benennen
- Regeln der Zusammenarbeit erstellen
- Kommunikationsstrategie entwerfen
- Aktionsplan „Frischezentrum Karlsruhe“ erstellen
- Maßnahmen- und Terminplan aufsetzen

Empfehlungen

- Aufbau- und Ablauforganisation



- Die Ausgründung des Großmarktes in eine eigene städtische Gesellschaft ermöglicht eine handlungsfähige Organisation die eigenständig im Rahmen der Vorgaben den Großmarkt Karlsruhe entwickelt und wettbewerbsfähig betreibt
- Mit Blick auf eine anzustrebende Beteiligung der Marktfirmer könnte sich die Genossenschaft verbunden mit ihrem Fördergedanken und der einlagenunabhängigen Teilhabe als Trägerformat anbieten

Das Neue Frischezentrum Karlsruhe

- Nächste Schritte

- Es braucht einen sichtbaren, ergebnisoffenen Entwicklungsprozess
- Einbindung der Nutzer:innen in den Entwicklungsprozess Großmarkt Karlsruhe
 - Durchführung eines Markttreffs „Zukunft GM Karlsruhe“ mit den Nutzer:innen
 - Kernbotschaften: Die Stadt steht zum Großmarkt
Die Stadt sieht den Handlungsbedarf
Der Großmarkt muss zukunftsfähig werden
 - Stärken und Schwächen gemeinsam sachlich und offen analysieren
 - Erste Entwicklungsszenarien entwerfen und damit verbundene Herausforderungen/ Handlungsoptionen aufzeigen
 - Aufstellung eines Aktionsplans „Frischezentrum Karlsruhe“
 - „Entwicklungsteam Frischezentrum“ aufstellen
(Verwaltung, Nutzer:innen, externes Coaching)
- Prozess in Gang setzen, möglichst ohne Vorgaben (Wunschproduktion)
- Vertrauen und Glaubwürdigkeit aufbauen zur Nutzerschaft