

April 2015

Der Expertenbrief

- Markt- und nachfrageorientierte Gewerbeflächenbevorratungspolitik bei wachsenden Wirtschaftsstandorten
- Die gif definiert den Einzelhandel
- Stadtteile müssen zur „Marke“ werden
- „Müllaneo“ und die „Dagegen-Republik“ – Grundregeln für die Kommunikation über Bauprojekte
- Die aktuelle Grafik: Bewertung von Radiusklauseln in FOC-Mietverträgen durch internationale Markenhersteller 2011 und 2014
- Das Stadtprofil: Einzelhandelsstandort Braunschweig
- Frisch aus der Ablage
- Das (Aller-)Letzte: Die Entleerung des ländlichen Raumes

Impressum

Herausgeber:
ecostra GmbH
Wirtschafts-, Standort- und
Strategieberatung in Europa

Luisenstrasse 41
D-65185 Wiesbaden
Tel. +49 (0)611 71 69 57 5 0
Fax +49 (0)611 71 69 57 5 25

www.ecostracom.com
info@ecostracom.com



Markt- und nachfrageorientierte Gewerbeflächenbevorratungspolitik bei wachsenden Wirtschaftsstandorten

In einer zunehmend globaler werdenden Welt, in der nicht mehr nur benachbarte Gemeinden im Wettbewerb um Betriebe und Arbeitsplätze stehen, sondern Regionen auf verschiedenen Kontinenten um die Gunst möglicher Investoren konkurrieren, sieht sich auch die kommunale Gewerbeflächenpolitik mit verschiedensten Herausforderungen konfrontiert. Die Zeiten jedenfalls sind längst vorbei, in denen allein die Bereitstellung großer Gewerbegebiete zu günstigen Preisen sowie ein großformatiges Hinweisschild am Ortseingang ausreichen. Hier haben andere Standortrahmenbedingungen – z.B. Verfügbarkeit eines qualifizierten Arbeitskräftepotenzials, Angebot an Wohnraum, Lebensqualität der Region – eine ganz neue Bedeutung bekommen.

Auch der Hinweis auf mögliche Förder-töpfe und / oder Steuererleichterungen mag viele Unternehmen in ihrer Standortentscheidung nicht mehr überzeugen: denn solche Incentives sind eher die Regel als die Ausnahme. Für manche Städte geht es aber gar nicht mehr darum, für irgendwann ausgewiesene und entwickelte Gewerbegebiete überhaupt Nutzer zu finden. Die Herausforderung ist eine andere: wirtschaftlich erfolgreiche Städte müssen bei einem vielfach nur begrenzt bebaubaren Siedlungsraum eine Gewerbeflächenbevorratungspolitik betreiben, welche eine adäquate Versorgung der lokalen Wirtschaft mit geeigneten Gewerbeflächen ermöglicht und gleichzeitig den Siedlungsdruck einer wachsenden Bevölkerung nach entsprechendem Wohnraum befriedigt.

Bedarf an Wohnraum versus Bedarf an Gewerbeflächen

Ein Siedlungsdruck, der – in Ermangelung anderer geeigneter Flächen – häufig auf die Gewerbegebiete gerichtet ist. So dringen dann meist ungesteuert Wohnnutzungen in Gewerbegebiete ein, führen zu Nutzungskonflikten und verteuern die verbleibenden Gewerbeflächen auf dem Immobilienmarkt. Eine zukunftsorientierte, nachhaltige Gewerbeflächenpolitik muss somit Antworten auf diverse Fragen finden:

- Wie groß ist innerhalb eines absehbaren Zeitraumes der endo-

gene und exogene Bedarf an neuen Gewerbeflächen?

- Welche Standortfaktoren benötigen die einzelnen Branchen und wo können adäquate Flächen mit diesen Eigenschaften bereitgestellt werden?
- Welche Branchen sind synergetisch, bei welchen treten Nutzungskonflikte auf?
- Können Altstandorte mit neuen Gewerbebetrieben nachgenutzt werden?
- Gibt es Flächenreserven im Bestand?

Inhalt

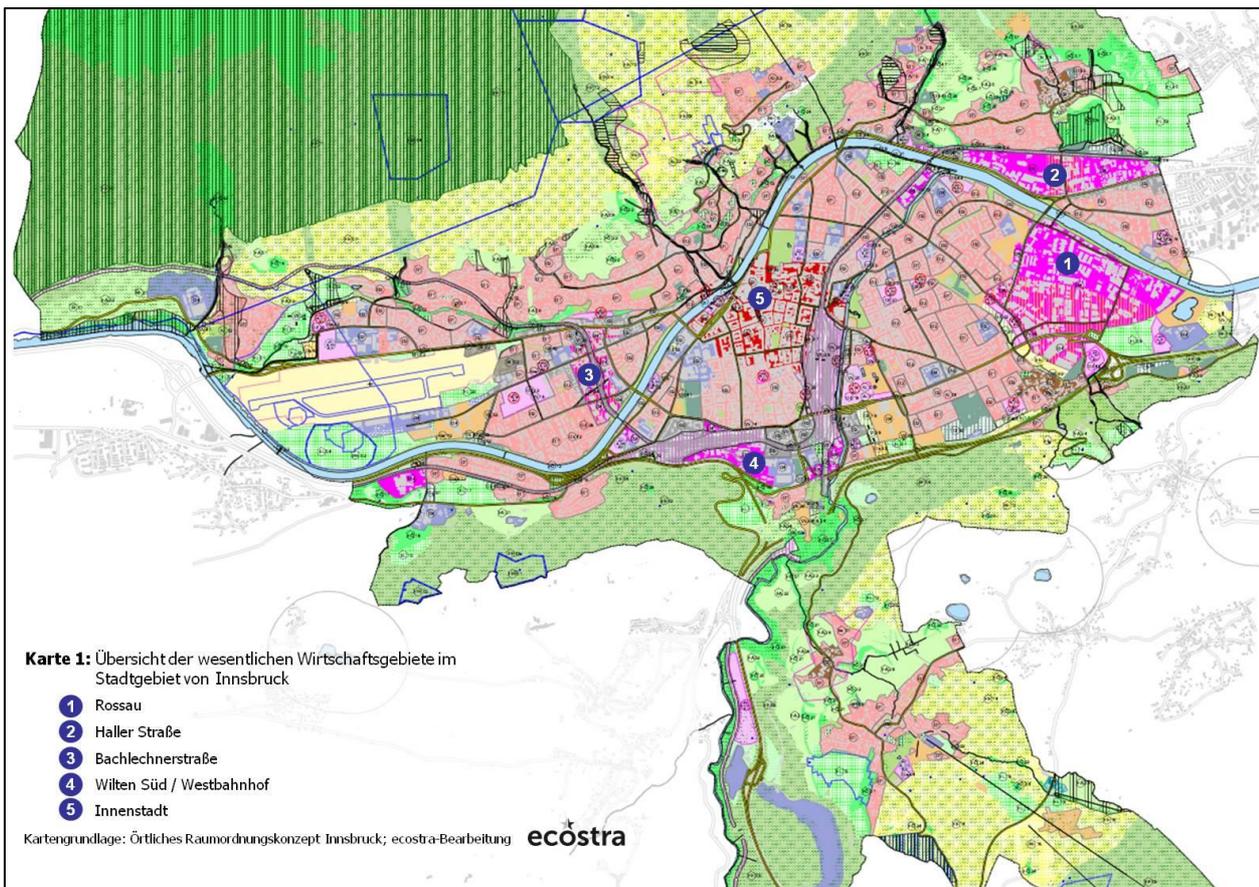
	Seite
Markt- und nachfrageorientierte Gewerbeflächenbevorratungspolitik bei wachsenden Wirtschaftsstandorten	1
Die gif definiert den Einzelhandel	8
Stadtteile müssen zur „Marke“ werden	9
„Müllaneo“ und die „Dagegen-Republik“ - Grundregeln für die Kommunikation über Bauprojekte	18
Die aktuelle Grafik: Bewertung von Radiusklauseln in FOC-Mietverträgen durch internationale Markenhersteller 2011 und 2014	24
Das Stadtprofil: Einzelhandelsstandort Braunschweig	25
Frisch aus der Ablage	33
Das (Aller-)Letzte: Die Entleerung des ländlichen Raumes	33

Grundlage Gewerbeflächenbedarfsanalyse

Zur Beantwortung dieser Fragen stellt eine qualifizierte Gewerbeflächenbedarfsanalyse als fundierte Bewertungs- und Entscheidungsgrundlage für die kommunale Wirtschaftsförderung ein hilfreiches Instrument dar. Was macht eine solche Gewerbeflächenbedarfsanalyse? Auf Basis einer umfassenden Untersuchung der Strukturen der lokalen Wirtschaft, der Standortbedingungen und -anforderungen sowie des vorhandenen und ggf. rekrutierbaren Flächenbestandes wird der qualitative und quantitative örtliche Entwicklungsbedarf an gewerblicher Nutzfläche ermittelt. Eine solche Untersuchung stellt somit einen wichtigen Baustein einer zielorientierten, kommunalen Wirtschaftsfächenpolitik dar, welche den tatsächlich vorhandenen Entwicklungspotenzialen und den Standort- und Objektanforderungen moderner Wirtschaftsbetriebe Rechnung trägt.

Das Beispiel Innsbruck

Im Jahr 2012/13 hat ecostra für die Stadt Innsbruck eine solche Gewerbeflächenbedarfsanalyse erstellt. Die Tiroler Landeshauptstadt ist nicht nur die mit Abstand bevölkerungsreichste Stadt des Bundeslandes, sie ist auch das dominierende wirtschaftliche Zentrum im Westen von Österreich. Die Stadt stellt einen gefragten und attraktiven Unternehmensstandort mit einer Vielzahl an positiven Standortfaktoren dar. Unter anderem ist es die räumliche Lage im alpinen Raum, am Schnittpunkt alter Handelswege, zwischen den Märkten in Deutschland und Italien, die zu den besonderen Stärken Innsbrucks gehört. Auf der anderen Seite sind es die naturgeographischen Gegebenheiten, welche die Verfügbarkeit von bebaubaren Flächen deutlich einschränken. So konzentriert sich das Siedlungsgebiet der Stadt auf den weitestgehend ebenen Talboden des Inn, begrenzt von der Nordkette des Karwendelgebirges im



Übersichtskarte der fünf wesentlichen Wirtschaftsgebiete im Stadtgebiet von Innsbruck mit den Gebieten Haller Straße und Rossau im Westen, dem Standortbereich Wilten Süd / Westbahnhof im Süden und dem vollständig integrierten Gebiet Bachlechnerstraße im Osten. Außerdem wird die Innenstadt als ein eigenständiges Wirtschaftsgebiet mit spezifischen Voraussetzungen und Anforderungen betrachtet.



Die Stadt Innsbruck liegt im Inntal zwischen der Nordkette des Karwendelgebirges und der alpinen Zentralkette. In der Bildmitte befindet sich der Hausberg, der Patscherkofel. Im rechten Bildteil ist die Landebahn des Flughafen Innsbruck erkennbar.

Photo: wikipedia / Derganc

Norden und den Vorbergen der alpinen Zentralkette (Patscherkofel) im Süden. Aus der knappen Flächenverfügbarkeit ergibt sich eine gewisse Konkurrenz-situation zwischen verschiedenen Nutzungsansprüchen, insbesondere zwischen Wirtschaftsflächen auf der einen Seite und Wohnbauflächen für die stetig wachsende städtische Bevölkerung auf der anderen Seite. So verfügt die Stadt Innsbruck über vergleichsweise wenige Gewerbeflächen und in den verschiedenen Wirtschaftsgebieten der Stadt steht nur noch ein begrenztes Angebot an – tatsächlich am Markt verfügbaren – Flächen für eine gewerbliche Nutzung bereit. Vor diesem Hintergrund galt es den zukünftig zu erwartenden qualitativen und quantitativen Entwicklungsbedarf an Wirtschaftsflächen im Stadtgebiet von Innsbruck innerhalb der nächsten 10 Jahre zu ermitteln.

Umfassende Befragung der örtlichen Unternehmerschaft

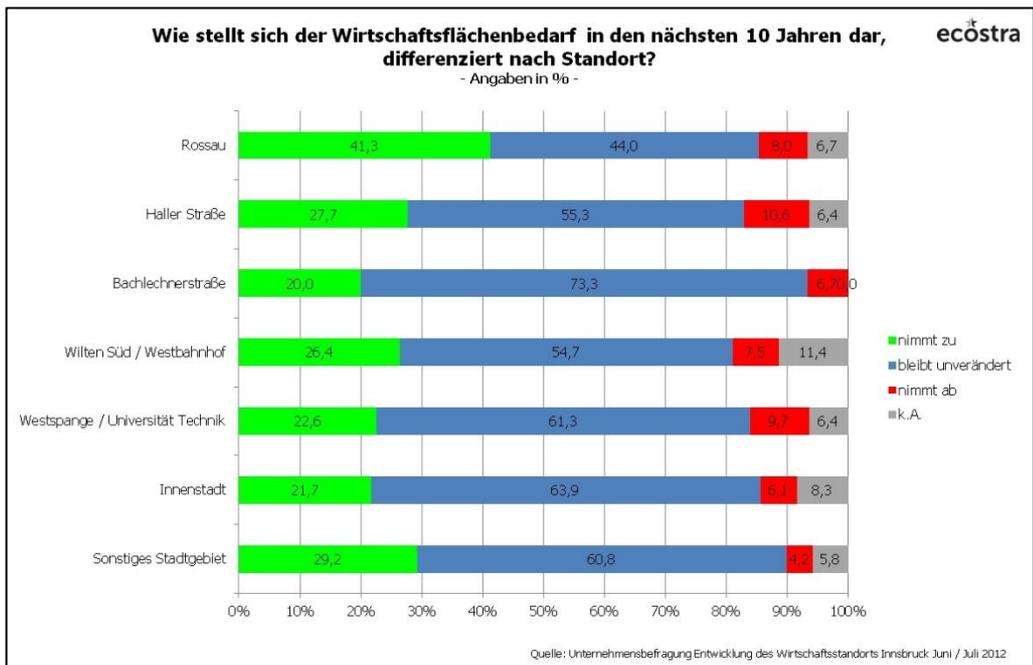
Neben einer detaillierten Analyse der strukturellen Situation des Wirtschaftsstandorts Innsbruck und der bestehenden Wirtschaftsgebiete der Stadt, diversen Interviews mit lokalen Experten aus unterschiedlichen Bereichen (Makler, Projektentwickler, Standortagentur,

Stadtverwaltung, Land etc.) bildete eine umfangreiche Unternehmensbefragung unter in Innsbruck ansässigen Wirtschaftsbetrieben das Kernstück der Untersuchung. In Kooperation mit der Wirtschaftskammer Tirol wurden dazu rund 4.500 Innsbrucker Unternehmen unterschiedlichster Branchen kontaktiert und zur Teilnahme an einer Online-Befragung zum Wirtschaftsstandort Innsbruck eingeladen. Insgesamt 669 Unternehmen beteiligten sich, was einer - für eine Online-Befragung - außerordentlich hohen Rücklaufquote von ca. 14,9 % entspricht und das Interesse der örtlichen Unternehmerschaft dokumentiert.

Positive Unternehmensentwicklung am Standort Innsbruck

Die Befragung der Unternehmen hat gezeigt, dass sich diese mehrheitlich nicht nur in den vergangenen Jahren an ihrem Standort in Innsbruck positiv entwickelt haben und insbesondere beim Umsatz, aber auch bei der Mitarbeiterzahl und der Flächeninanspruchnahme, zulegen konnten, sondern dass auch für die kommenden Jahre von einer klar positiven wirtschaftlichen Weiterentwicklung des eigenen Unternehmens ausgegangen wird. Entsprechend wurde – bezogen auf die Wirtschaftsfläche – von Unternehmen aus allen Wirtschafts-





gebieten der Stadt Innsbruck und aus nahezu allen Wirtschaftssparten für die Zukunft ein Bedarf an zusätzlichen Gewerbeflächen angezeigt.

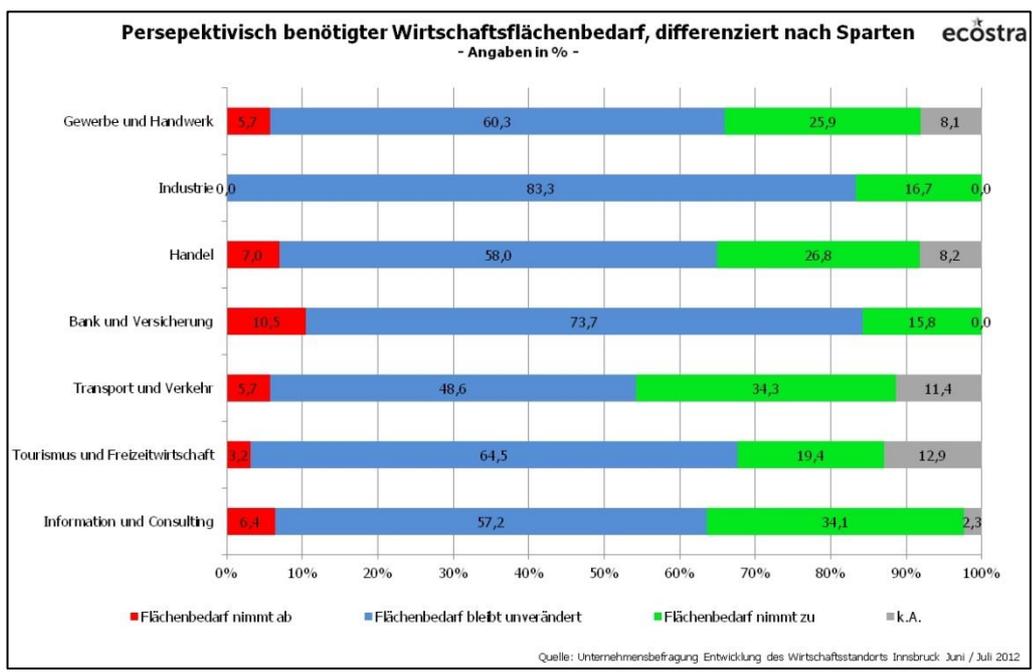
Hohe Zufriedenheit der Unternehmer mit dem Standort Innsbruck

Dabei zeigen die befragten Unternehmen eine hohe Standorttreue, die sich nicht nur aus einer natürlichen Verbundenheit mit dem bestehenden Unternehmenssitz ergibt, sondern – trotz diverser Kritikpunkte – auch aus einer allgemein hohen Zufriedenheit mit dem Standort Innsbruck an sich. So werden die verschiedenen allgemeinen und unter-

nehmensspezifischen Standortfaktoren in Innsbruck meist sehr positiv bewertet. Dies ist insofern bedeutsam, als es i.d.R. nicht die Vorteile eines möglichen alternativen Standortes sind, sondern die Nachteile des aktuellen Standortes, die eine Unternehmensverlagerung auslösen.

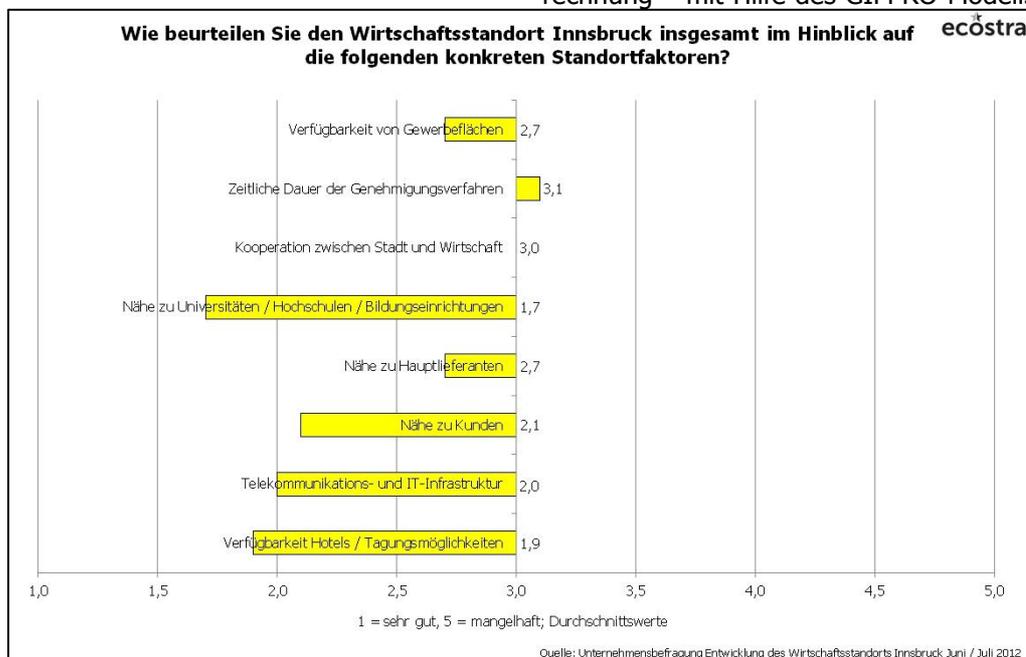
Hohe Standorttreue bzw. kaum Verlagerungsabsichten

Entsprechend kommt eine Verlagerung des Unternehmens oder Teilen davon an einen Standort außerhalb der Stadt Innsbruck für die große Mehrheit der befragten Unternehmen (eher) nicht in Frage. Wenn doch, so sind es insbe-



sondere die hohen Grundstückspreise, aber auch der Mangel an passenden Angeboten bzw. an verfügbaren Flächen am aktuellen Standort, die dazu führen, dass Standortalternativen – und hier überwiegend innerhalb des Landes Tirol – ins Auge gefasst werden.

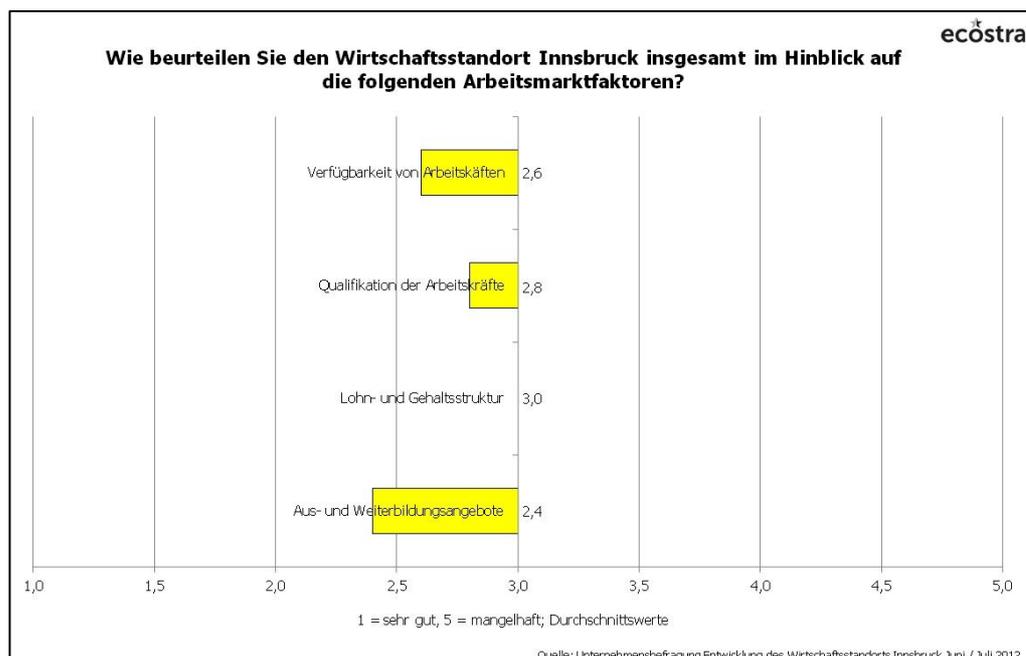
zum standort- und branchenbezogenen Flächenbedarf erforderlich. Im Rahmen der Gewerbeflächenbedarfsanalyse wurde der quantitative Wirtschaftsflächenbedarf auf Basis der Unternehmensbefragung ermittelt und zusätzlich – als Kontroll- und Plausibilitätsrechnung – mit Hilfe des GIFPRO-Modells



Was benötigt die örtliche Wirtschaft tatsächlich?

Daraus ergibt sich für die Stadtentwicklungspolitik die Notwendigkeit, sowohl ein ausreichendes als auch ein bedarfsgerechtes Wirtschaftsflächenangebot zu entwickeln bzw. vorzuhalten. Dazu sind aber konkrete Prognosedaten

(Gewerbe- und Industrieflächenprognose) abgeschätzt, wobei das GIFPRO-Modell entsprechend der spezifischen örtlichen Verhältnisse angepasst werden mußte. Weiterhin wurden aus der Unternehmensbefragung sowie unter Berücksichtigung der spezifischen strukturellen Situation qualitative Entwicklungsziele abgeleitet, die es im



Rahmen einer vorausschauenden Wirtschaftsflächen- und Liegenschaftspolitik zu beachten gilt. Zusammenfassend können als wesentliche Ergebnisse der Untersuchung genannt werden:

- Einem nur mehr limitierten Flächenangebot in der Stadt Innsbruck steht innerhalb der nächsten 10 Jahre ein Bedarf an Wirtschaftsfläche von rund 18 ha gegenüber.
- Ein nicht zu unterschätzendes Problem stellen die planungsrechtlich gewidmeten Wirtschaftsflächen dar, welche bisher nicht gewerblich genutzt sind. Diese werden zwar in der Flächenstatistik als Reserveflächen angeführt, sind jedoch zu einem wesentlichen Teil am Markt überhaupt nicht verfügbar. Insbesondere die Eigentumsverhältnisse, aber u.a. auch der Flächenzuschnitt, die Preisgestaltung oder Nutzungskonflikte bzw. -konkurrenzen stehen einer Entwicklung dieser Reserveflächen – häufig schon seit Jahren – entgegen.



Innsbruck ist eine bekannte und beliebte Destination des Städtetourismus (hier: die Altstadt mit dem „Goldenen Dachl“). Aber auch die Unternehmer sind mit dem Standort außerordentlich zufrieden.

- Sofern aufgrund z.B. einer möglichen Entwicklung eines Wirtschaftsgebietes auch tatsächlich Flächen am Markt verfügbar sind, ergeben sich auf Seiten der Stadt auch wieder

gewisse Handlungs- und Steuerungsmöglichkeiten. Mit einer möglichen Entwicklung des Standortbereichs „Rossau-Süd“, aber auch mit dem Bereich „Westspange / Universität Technik“, bietet sich in Innsbruck die Chance – tatsächlich verfügbare – Flächen bereitzustellen. Im Rahmen einer aktiven Wirtschaftsflächen- bzw. Liegenschaftspolitik ergibt sich damit auch die Möglichkeit einer gezielten Ausrichtung des städtischen Handelns, z.B. auf bestimmte Branchen oder Betriebe mit einer sehr hohen Zahl an (qualifizierten) Arbeitsplätzen.



Im Mai 2013 wurde im Innsbrucker Rathaus die 250-Seiten starke ecostra-Analyse der Öffentlichkeit vorgestellt. Von links nach rechts: Stadtrat Mag. Gerhard Fritz, Jan Schwarze (ecostra), Bürgermeisterin Mag.a Christine Oppitz-Plörer, Wirtschaftskammer-Bezirksobfrau KR Regina Stanger und Dr. Joachim Will (ecostra).

Photo: Stadt Innsbruck

- Die Analyse der aktuellen Situation der verschiedenen Wirtschaftsgebiete der Stadt Innsbruck hat gezeigt, dass sich diese – mit Ausnahme der Innenstadt – nicht immer als sehr attraktive Betriebsstandorte darstellen (unstrukturierter Nutzungsmix, verbesserungswürdige Erschließungsinfrastruktur, fehlende Grün- und Freiflächen etc.) und vielfach einen deutlichen Aufwertungs- und Revitalisierungsbedarf zeigen. Die häufig eher zufällige und sukzessive Entwicklung der Gebiete hat hier zu einer städtebaulich und nutzungsstrukturell verschiedentlich wenig optimalen Situation geführt (u.a. „Verhüttelung“). Daher ist nicht nur bei einer möglichen Entwicklung von neuen Wirtschaftsflächen, sondern

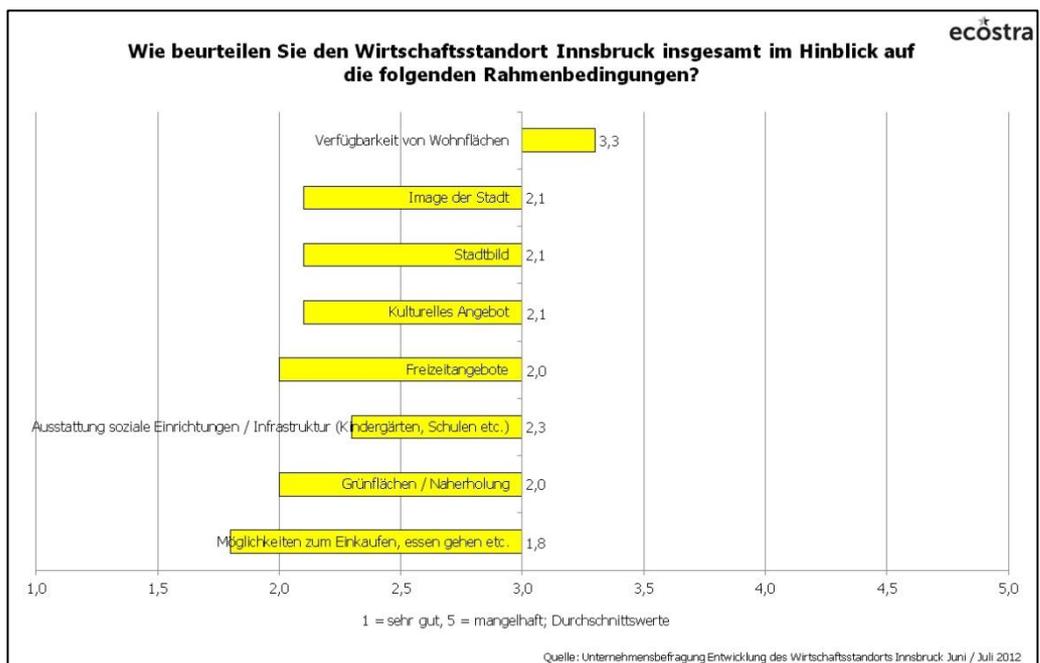


auch bei der Umstrukturierung bereits bestehender Gebiete ein planvolles Vorgehen anzustreben, um hier ein Angebot an modernen, hochwertigen Wirtschaftsflächen vorhalten zu können.

- Ein Hauptaugenmerk sollte aus Sicht von ecostra bei der Entwicklung bzw. Umstrukturierung von Wirtschaftsgebieten auf einer Minimierung des Konfliktpotenzials liegen. Neben einer möglichst sinnvollen und in Abhängigkeit von den zu erwartenden (Lärm-) Emissionen abgestuften gewerblichen Entwicklung gilt es insbesondere auf eine strikte Trennung von Wohnen und Gewerbe hinzuwirken. Die Sensibilität der Bevölkerung hat diesbezüglich deutlich zugenommen und führt regelmäßig zu Konflikten. Aufgrund des Bevölkerungswachstums und dem Nachfragedruck nach neuem, geeigneten Wohnraum stellt dies für Innsbruck eine besondere Herausforderung dar.

Die Untersuchung für die Tiroler Landeshauptstadt Innsbruck hat gezeigt, dass sich auch wirtschaftlich prosperierende Standorte nicht auf ihren Lorbeeren ausruhen und auf die Bereitstellung von ausreichend Gewerbefläche beschränken können. Zu verschiedenen sind sowohl die Ansprüche der gewerblichen Nutzer als auch die Standortbedingungen der einzelnen Wirtschafts-

gebiete. Durch eine gezielte Bündelung synergetischer Nutzungen und die Trennung von Nutzungen mit Konfliktpotenzial kann die Qualität und Attraktivität der Gewerbegebiete für die entsprechenden Wirtschaftsbranchen verbessert werden. Soweit planerisch möglich, gilt es, basierend auf einem abgestimmten und nachfrageorientierten Konzept, entsprechende räumliche Schwerpunkte für die unterschiedlichen Nutzungen zu entwickeln. Dazu gehört allerdings auch die Einsicht, nicht allen Ansprüchen gerecht werden zu können, insbesondere vor dem Hintergrund knapper Ressourcen. Wenn aber für bestimmte gewerbliche Nutzungen keine geeigneten Flächen bereitgestellt werden können, wäre eine interkommunale Kooperation bei der Gewerbegebietsentwicklung – wie bereits vielfach erfolgreich praktiziert – ein ggf. erfolgversprechender Ansatz um einzelne Unternehmen, deren Arbeitsplätze und Steuereinnahmen nicht gänzlich zu verlieren. Auch hier kann eine Gewerbeflächenbedarfsanalyse als fundierte Bewertungs- und Entscheidungsgrundlage wertvolle Unterstützung leisten. Diese kann nämlich auch aufzeigen, daß für bestimmte Branchen aufgrund von deren Flächenansprüchen und / oder Konfliktpotenzial (z.B. Lärmemissionen) vor Ort keine zukunftsorientierte Entwicklungsmöglichkeit mehr besteht und somit über geeignete Standortalternativen im Umfeld nachgedacht werden sollte.



Reaktionen auf die ecostra-Gewerbeflächenbedarfsanalyse für die Stadt Innsbruck:

„Diese Studie hat uns nicht nur gezeigt, daß die Unternehmen in Innsbruck sehr großes Vertrauen in den Standort Innsbruck haben, sondern daß die Stadt die vorhandenen Möglichkeiten nutzen muß, um weitere Wirtschaftsflächen zu schaffen.“

Bürgermeisterin Christine Opitz-Plörer

„Die Ergebnisse dieser Studie sind für uns ein klarer Auftrag und eine Herausforderung, der wir uns gemeinsam mit wichtigen Partnern wie der Wirtschaftskammer stellen müssen. Wir sehen uns auch darin bestätigt, daß es bei den Gewerbegebieten nicht nur um die erforderlichen Grundflächen geht, sondern auch um deren Attraktivität und die infrastrukturellen Gegebenheiten.“

Planungsstadtrat Gerhard Fritz

„Ich bin sehr froh, daß uns diese Studie nicht nur eine gute Übersicht über den Ist-Zustand ermöglicht, sondern auch konkrete Aufgaben definiert. Gerade hinsichtlich der Genehmigungsverfahren können die Stadt Innsbruck und die Wirtschaftskammer sicherlich noch enger zusammenarbeiten und so im Sinne der Unternehmen Erleichterungen schaffen.“

Wirtschaftskammer-Bezirksobfrau KR Regina Stanger

„Aus unserer Sicht braucht es auch die Bereitschaft einen Stadtentwicklungsplan zu erarbeiten. Das ist etwas anderes als das ÖROKO. Er sollte mit externen ExpertInnen formuliert werden – in einer ähnlichen Qualität wie der Wirtschaftsflächenplan, der von der ecostra GmbH vorgelegt worden ist. Wir sehen in ihm eine sehr gute Grundlage für die Wirtschaftsflächenentwicklung.“

Gemeinderätin Dr. Marie-Luise Pokorny-Reitter

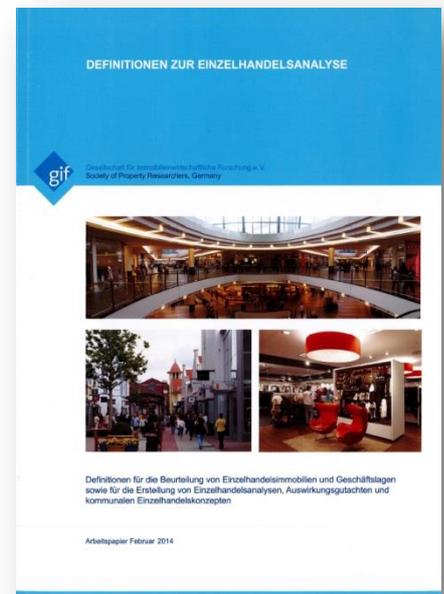
Die gif definiert den Einzelhandel

Die Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung (gif) e.V. hat einen neuen Definitionenkatalog zum Einzelhandel vorgelegt. Er soll nicht zuletzt Politikern und Planern helfen, Einzelhandelsgutachten richtig zu verstehen.

Im gif-Arbeitskreis Einzelhandel haben sich 34 Vertreter von Handelsunternehmen, Investoren, Projektentwicklern, Investoren, Einzelhandelsgutachtern, Beratungsinstituten, Universitäten und Industrie- und Handelskammern zusammengefunden, um wissenschaftlich abgesicherte und branchenweit verbindliche Standards zu setzen. Ihre Arbeit fußt auf dem bekannten „Katalog E“ des Institut für Handelsforschung der Universität Köln.

Das nun vorgelegte Nachschlagewerk *„Definitionen zur Einzelhandelsanalyse“* wurde vom Arbeitskreis für alle erarbeitet, die mit der Projektentwicklung, Bewertung und planerischen Beurteilung von Handelsimmobilien befasst sind oder sich an der gesellschaftlichen Diskussion darüber beteiligen. Ziel ist, daß Begriffe richtig verwendet und verstanden werden. Ob Erklärungen zu Concept Stores, Flagship-Stores und Factory Outlet Center als neu etablierte Formen

des Handels, Konzepte der Kundenansprache als auch Erläuterungen zu den ökonomischen Außenbeziehungen des Handels oder, ob sich eine Handelsimmobilie in einer Top-A-Lage befindet und wie die Bedeutung der Passantenfrequenz einzuschätzen ist, dieses reichlich bebilderte Nachschlagewerk bietet dafür eine solide Grundlage. Der gif-Definitionenkatalog zeichnet sich durch einen hohen Praxisbezug und eine äußerst präzise Beschreibung der Formenvielfalt der Einzelhandelsimmobilie aus. Die knapp 230-Seiten starke Publikation kann im Online-Shop der gif (www.gif-ev.de) oder der Immobilien Zeitung (www.iz-shop.de) käuflich erworben werden.



Stadtteile müssen zur „Marke“ werden

von Univ.-Prof. (em.) Dr. Lothar Müller-Hagedorn
(www.mueller-hagedorn.de)

Der Wettbewerb treibt den Handel in Deutschland, und er führt in nicht seltenen Fällen zu geringen oder sogar negativen Gewinnen. Dies gilt nicht nur für den mittelständischen Fachhandel, sondern auch für einige Großbetriebe des Einzelhandels. Folgen für die Nutzung der Immobilien und für die Bedeutung einzelner Standortlagen bleiben nicht aus.



Im Kaufmannsladen ist ein Handelsforscher ganz in seinem Element. Unser Autor Prof. Dr. Lothar Müller-Hagedorn gilt als einer der renommiertesten „Handels-Päpste“ Deutschlands. Seine wissenschaftliche Laufbahn führte ihn über die Universität Trier und das Centre Universitaire de Luxembourg an die Universität Köln, wo er Direktor des Seminars für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Handel und Distribution sowie Direktor des Instituts für Handelsforschung war. Seit Ende 2007 ist er emeritiert und betätigt sich als Privatgelehrter und Consultant.

Was ist zu tun? Antworten setzen voraus, dass man sich bewusst macht, dass der Wettbewerb im Einzelhandel ein vielfältiges Gesicht hat:

- **Der Unternehmenswettbewerb:** Im Vordergrund steht der Wettbewerb zwischen einzelnen Unternehmungen mit den einzelnen absatzpolitischen Instrumenten (den Marketing-Mix-Elementen), insbesondere dem Preiswettbewerb, gelegentlich, wie im Möbelhandel, dem Kommunikations-Wettbewerb

mit Prospekten, in jüngerer Zeit der Wettbewerb mit der Ladengestaltung oder mit neuen Formaten. Letztendlich ist an alle Wettbewerbsinstrumente zu denken. Für die Gestaltung dieses Wettbewerbs sind die Unternehmungen zuständig.

- **Der Standortlagenwettbewerb:** Wettbewerb spielt sich aber auch auf anderen Bühnen ab, denn es konkurrieren auch die einzelnen Standortlagen miteinander. Früher wurde insbesondere diskutiert, inwieweit sich der Innenstadthandel gegenüber der Grünen Wiese behaupten kann. Aber es gibt auch andere Standortlagen, so z.B. den Handel in den Stadtteilen oder Vororten größerer Städte oder auch der in Sonderlagen. Der folgende Beitrag ist insbesondere auf den Handel in Stadtteilzentren ausgerichtet. In größeren Städten finden sich häufig mehrere dieser Stadtteilzentren, die alle über einen mehr oder minder ausgedehnten Handel verfügen; manche blühen, in Köln z. B. Lindenthal oder Rodenkirchen, andere haben erhebliche Einbußen erleiden müssen, direkt mit den Augen am Ladenleerstand zu erkennen, in Köln z. B. in Köln-Porz.¹ Diesen Wettbewerb können die Unternehmungen nicht allein gestalten, sie bedürfen der Unterstützung durch die öffentliche Hand, verstärkt aber auch des Einsatzes von Aktionsgemeinschaften. Auf Letzteres zielt der vorliegende Beitrag.

¹ Vgl. Uhe, D.: Potenziale und Umsetzungschancen eines Business Improvement District in Köln-Porz-Mitte, in: Geographische Handelsforschung, Nr. 34, Dez. 2013, S. 16 - 20

Die folgenden Ausführungen gehen der Frage nach, was der Handel in einer Stadtteillage (einem Vorort) gemeinsam unternehmen kann, um die Attraktivität des jeweiligen Einzelhandelszentrums zu erhalten oder zu steigern. Dieser Aufgabe nehmen sich sog. Aktionsgemeinschaften (Interessengemeinschaften) an. Die Erfahrungen zeigen jedoch, dass gemeinsame Maßnahmen nicht leicht zu organisieren sind; einige Händler oder auch Dienstleister wollen sich überhaupt nicht beteiligen, andere wollen nur geringe Mittel zur Verfügung stellen, andere sind mit den ins Auge gefassten Maßnahmen nicht einverstanden usw. Stadtteilmarketing kann so zur Sisyphus-Arbeit werden. Trotzdem erscheinen solche Maßnahmen notwendig, und dies mehr als je zuvor. Der Beitrag zeigt Wege hierzu auf.



Insbesondere Großstädte wie Köln verfügen neben den Haupteinkaufslagen der City über mehrere Stadtteilzentren mit einem mehr oder minder ausgedehnten Handel, deren wirtschaftliche Stabilität sich z.T. stark unterschiedlich darstellt. Im Bild das Kölner Wahrzeichen: der Dom.

Die Ausgangssituation verdüstert sich

Handelsbetriebe und Dienstleister (z. B. Friseure) müssen die vorhandene Kaufkraft im Regelfall als vorgegeben ansehen; nur selten können sie als einzelne oder in der Gruppe erreichen, dass die sog. sortimentsbezogene Kaufkraft¹ ausgedehnt wird. Manchmal profitieren sie von extern geförderten

¹ Zum Begriff der sortimentsbezogenen Kaufkraft vgl. die Erläuterungen in gif (Hrsg.): Definitionen zur Einzelhandelsanalyse, Wiesbaden 2014.

Kaufkraftzuwächsen, so insbesondere wenn neue Baugebiete erschlossen werden, Bevölkerung zuzieht oder sich Bevölkerungsteile aus höheren Einkommensschichten ansiedeln. Umsatzausweitungen sind im Regelfall von den Betrieben in einem Stadtteil jedoch nur zu erzielen, wenn sie sich im Wettbewerb mit Betrieben aus anderen Stadtteillagen behaupten können. Drei Konkurrenzlagen können Kaufkraft der Bevölkerung aus dem Einzugsgebiet der betrachteten Stadtteillage absaugen, und zwar:

- **Die jeweilige Innenstadt.** In den Innenstädten finden sich nicht nur Geschäfte, die ein Angebot präsentieren, das in den Stadtteillagen nicht zu erwerben ist, sondern häufig überdecken sich die angebotenen Sortimente deutlich. So sind Textilien und Schuhe gleichermaßen in entwickelten Vororten wie auch in der Innenstadt erhältlich. Die Innenstadt zieht auch nicht nur Nachfrager aus benachbarten Gemeinden an, in denen kein oder nur in geringem Ausmaß Einzelhandel vertreten ist, sondern auch Kunden aus den jeweiligen Vororten. Man muss feststellen, dass Innenstadt und Vorortlagen im Wettbewerb zueinander stehen.

- Wettbewerber sind auch **benachbarte Fachmarktzentren, Shopping-Center oder auch einzelne Betriebe.** In diesen Zentren finden sich häufig diskontierende Betriebe oder großflächige Betriebsformen.
- Jetzt schiebt sich mehr und mehr ein neuer Wettbewerber für den Handel in den Vororten in den Vordergrund, **der Online-Handel.** Als der Anteil des Online-Handels noch bei 5% lag, zuckte vielleicht mancher mit der Schulter und sagte sich, dass sich die 20 Milliarden ja auf ganz Deutschland verteilen oder wies darauf hin, dass der Online-Handel bevorzugt in einzelnen Branchen akzeptiert werde. Die nachfolgende Abbildung macht jedoch deutlich, dass der Anteil des Online-Handels stetig wächst und sein Volumen keine Quantität



négligeable mehr darstellt, insbesondere dann nicht, wenn man den Lebensmittelhandel ausblendet. 16% werden in der Abbildung für 2013 genannt! Mit einem weiteren deutlichen Zuwachs ist zu rechnen.

können (z. B. Arztbesuch, Bank, Post, Gastronomie oder Friseur),

- die Möglichkeit den betreffenden Ort erreichen zu können und gegebenenfalls dort parken zu können,



Von 2009 bis 2013, also in nur 5 Jahren, ist der Anteil (ohne Lebensmittelhandel) von 8 auf 16 % gestiegen, und er wird weiter steigen.

Können sich Stadtteillagen als Handelsstandorte behaupten?

Die Bedeutung der Frage, wie sich eine Stadtteillage gegenüber den genannten Wettbewerbslagen behaupten kann, ergibt sich aus dem Umstand, dass die Entscheidung eines Konsumenten, ein bestimmtes Geschäft aufzusuchen, in die Entscheidung eingebettet ist, welches Zentrum er aufsucht. Diese Entscheidung hängt nicht nur davon ab, welches Sortiment, welche Parkmöglichkeiten, welches Preisniveau, welches Ambiente er in dem Geschäft erwartet, das für seine Einkäufe in dem jeweiligen Zentrum in Frage kommt, sondern auch von Faktoren, die außerhalb des betreffenden Geschäftes liegen. Dazu gehören in vielen Fällen

- die Möglichkeit, Geschäfte unterschiedlicher Branchen oder Niveaus aufsuchen zu wollen,
- die Möglichkeit mit den Einkäufen auch andere Aktivitäten koppeln zu

- die Möglichkeit, in dem Zentrum angenehme Eindrücke (Neuigkeiten, Überraschungen, schön gestaltete Häuser, Plätze, als angenehm empfundene Menschen, Bekannte usw.) vorzufinden.

Bestimmend für die Wahl eines Geschäftszentrums ist die Bedürfnisstruktur der jeweiligen Konsumenten. Sie kann sich durchaus in einzelnen Gebieten unterscheiden. Insofern ist es hilfreich, sich vor Augen zu führen, dass die Frage, ob ein Konsument ein bestimmtes Geschäft aufsucht, nicht nur von den Eigenschaften dieses Geschäftes abhängt, sondern auch von den Eigenschaften des Zentrums; dabei kommen unterschiedliche Bedürfnisse bzw. Erwartungen zur Geltung. Auf diese Vielfalt der Erwartungen bzw. Ansprüche wird auch in den beiden nachfolgenden Abbildungen hingewiesen.



Die Vielfalt der Erwartungen an ein Geschäftszentrum¹

Erwartungen der Kunden	
1	Freizeit- und Unterhaltungsangebote
2	Sauberkeit
3	Publikum
4	Qualität des Warenangebotes
5	Parkhäuser

Von den Basiserwartungen der Konsumenten an ein Stadtteilzentrum bis zum Unerwarteten²



Die erste Darstellung oben erfasst die Erwartungen der Kunden zwar nicht vollständig, öffnet aber ebenso wie die darauf folgende Abbildung den Blick auf Erwartungen, die über die Geschäftspolitik eines einzelnen Handelsunternehmens mit seinen verschiedenen absatzpolitischen Instrumenten hinausgehen. Es ist übrigens auffallend, wie umfassend sich viele Shopping-Center mit ihrem zentralen Center-Management auf diese Erwartungen einstellen. Insofern ist es nicht erstaunlich, dass sich Aktionsgemeinschaften in einzelnen Stadtteilen deren Auftreten oft zum Vorbild nehmen, obwohl sie in einer deutlich anderen Organisationsform agieren.

Es ist Anliegen des folgenden Abschnittes zu zeigen, wie sich Aktionsgemeinschaften in Stadtteilen einerseits auf die

¹ Quack, H.-D. (Hrsg.): Erfassung, Kategorisierung und Bewertung von Einflussfaktoren auf das Image von Innenstädten mit dem Städtetz EXPO-Region, Bericht, Juni 2002

² In Anlehnung an Kirchhoff, M. / Möller, A.: Servicequalität in Tourismusinformationsstellen in ausgewählten Destinationen, in: Jahrbuch für Fremdenverkehr, Bd. 42, 2000, S. 39 – 58, hier S. 51

bestehende Konkurrenz durch Internet und andere Einkaufszentren einstellen können und was sie tun können, um die Erwartungen der Nachfrager zu erfüllen.

Zum strategischen Vorgehen von Aktionsgemeinschaften

Es gibt zahlreiche Beispiele für die Vielfalt der von Aktionsgemeinschaften durchgeführten Aktionen.³ Sie reichen von der Einflussnahme auf die Gestaltung des Wegenetzes, der Parkmöglichkeiten, der Gestaltung des Stadtbildes bis hin zu zahlreichen Events und gemeinsamen Veranstaltungen. Das mögen sinnvolle Maßnahmen sein, aber im Folgenden wird der Fokus vielmehr auf strategische Überlegungen gelegt, wie der stationäre Handel in einzelnen Stadtteilen auf die geschilderte Wettbewerbssituation reagieren kann. Strategische Überlegungen sollen einem Aktionismus, der nicht immer zielgerichtet ist, entgegen wirken.



Wochenmärkte stellen vielfach auch für Stadtteilagen einen belebenden Faktor dar. Im Bild der Markt in Unna.

Bei strategischen Überlegungen wird darauf abgestellt, wie sich ein Anbieter im Vergleich zu seinen Konkurrenten gegenüber den Nachfragern positionieren will. Es wird gefragt, ob der Einzelhandel in Vorortlagen (Stadtteilen) bestimmte

³ Besonders instruktiv ist die folgende Broschüre: Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie (Hrsg.): Best-practice-Leitfaden Stadtmarketing, München, 4/2009. Die Broschüre präsentiert zahlreiche Beispiele.



Erwartungen besser erfüllen kann als dies dem Handel in der Innenstadt oder dem Online-Handel möglich ist. Die Vorteile dieser Konkurrenten liegen auf der Hand:

- **Vorteile des Handels in der Innenstadt:** Hierzu zählen insbesondere: - die oft große Vielfalt unterschiedlicher Geschäfte, die in ihrer Summe oft eine große Auswahl anbieten, das Vorhandensein von großflächigen Anbietern, wie z. B. P&C im Textilhandel, die Flagship-Stores einzelner Hersteller oder Handelsorganisationen, die für Geschäfte, die aufgrund der hohen Frequenz, die sie benötigen, grundsätzlich nur Innenstadtlagen akzeptieren.
- **Vorteile von Shopping- und Fachmarktzentren außerhalb der Zentren:** Sie bieten nicht nur den Vorteil der guten Erreichbarkeit und günstiger Parkmöglichkeiten, sondern durch die Agglomeration mehrerer Geschäfte auch die Möglichkeit, mehrere Einkäufe koppeln zu können; hinzu treten aufgrund der Größe der Geschäfte vielfältige Anregungen.
- **Vorteile des Handels im Internet:** die Bequemlichkeit, Einkäufe tätigen zu können, ohne das Haus oder Büro verlassen zu müssen, die oft übersichtliche Präsentation der Angebote, die Möglichkeit, relativ leicht Preisvergleiche vornehmen zu können.



Für manche Anbieter kommen als Standortlagen nur zentrale Citylagen mit einem entsprechenden (Marken-) Umfeld in Frage. Hier: Gucci in der Königsallee, Düsseldorf.

Inwieweit ein Stadtteilzentrum dem Wettbewerb mit den genannten drei Konkurrenzzentren ausgesetzt ist, muss individuell festgestellt werden. Aus strategischer Sicht muss auf zwei Ebenen reagiert werden:

1. Der Stadtteilhandel muss sich gegenüber seinen Konkurrenten positionieren. Dazu gehört auch, sich einen (Bei-)Namen (Slogan) zu geben. Die Suche nach einem passenden Slogan fordert das Denken in komparativen Wettbewerbsvorteilen. Natürlich könnte auch ohne Namen z. B. vom „Stadtteilzentrum Rodenkirchen“ gesprochen werden oder von der Aktionsgemeinschaft Rodenkirchen, aber solche Namen wären ohne besondere Bedeutung für den Nachfrager. Sie sind ohne „Mehrwert“. Der Name muss als Marke positioniert werden, indem ein Leistungsversprechen formuliert wird, das die spezifischen Vorteile des Stadtteilzentrums gegenüber den konkurrierenden Zentren und dem Online-Handel hervorhebt.¹
2. Die Marke des Stadtteilzentrums muss kommuniziert werden und mit Leben erfüllt werden, wozu geeignete Maßnahmen durchzuführen sind. Hier bieten sich heute völlig neue Technologien, die zudem den Vorteil haben, Trittbrettfahrer zurück zu drängen.

Die Suche nach einem Namen

Genau so wie es bei Konsumgütern markierte und anonyme Ware gibt, finden sich auch für einzelne Städte oder Teile von Städten Namen bzw. Slogans. Wikipedia listet unter dem Stichwort „Stadtmarketing“ zahlreiche Slogans für deutsche Städte auf. Für Köln wird kein Slogan vermerkt, Blomberg nennt sich „die kleine Stadt, die alles hat“, Dudweiler „ein starkes Stück Saarbrücken“, Kiel „die Sailing City“. Es wird deutlich, dass mit solchen Slogans in mehr oder minder großem Maße Inhalte

¹ Markenpolitik ist inzwischen zu einem ausgefeilten Gebiet des Marketing geworden. Vgl. z.B. Sattler, H. / Völkner, F.: Markenpolitik, 3. Aufl., Stuttgart 2013

vermittelt werden (sollen). Auch Radtke präsentiert einen ausgedehnten Überblick über die von Städten oder Stadtteilen verwendeten Slogans.¹ Er systematisiert, indem er folgende Gruppen unterscheidet (S. 344):

1. Deskriptive Slogans mit Fokus auf geographischer Verortung,
2. deskriptive Slogans mit Fokus auf einem Thema oder mehreren Themen,
3. Slogans mit Fokus auf Leistungsversprechen,
4. Slogans mit empathischem oder appellativem Charakter,
5. Slogans mit Stilmitteln (Wortspiel, Reim, Doppeldeutigkeit etc.).

Die mögliche Vielfalt soll hier nur in vereinfachter Form aufgegriffen werden, indem Beispiele genannt werden. In einer ersten Gruppe werden Slogans gezeigt, die auf einzigartige Stadtmerkmale abstellen. In Analogie dazu werden in einer zweiten Spalte auch entsprechende Beispiele aus dem Konsumgütermarketing aufgelistet, um die Werbekraft dieser Slogans zu veranschaulichen, denn mancher Leser wird sich fragen, ob es sich bei Slogans wirklich um einen bedeutsamen Sachverhalt handelt oder ob solche Slogans nicht vielmehr als liebenswerte Spielerei mit Worten anzusehen sind. Auf solche Bedenken zielen die Beispiele aus dem Konsumgüterbereich, die vielen Lesern bekannt sein dürften und unmittelbar den Produktnamen in Erinnerung rufen,

Slogans, die auf einzigartige Stadtmerkmale abstellen	
Städte und ihre Slogans	Slogans von Konsumgütern
<ul style="list-style-type: none"> • Brackenheim – die Heuss- und Weinstadt • Kiel – Sailing City • Krefeld – wie Samt und Seide • Eisenach – die Wartburgstadt • Friedrichshafen – Seeblick mit Weit-sicht • Hanau – Brüder-Grimm-Stadt 	<ul style="list-style-type: none"> • quadratisch, praktisch, gut ? • ...mit dem Sonnenstern ? • Die Gesundheitskasse ? • créateurs d' Automobiles ?

Slogans mit allgemeinen positiven Zuwendungen	
Städte und ihre Slogans	Slogans von Konsumgütern
<ul style="list-style-type: none"> • Brachelen: Brachelen – Hier is et schön • Braunschweig: Schöner. Braunschweig (2005) • Gifhorn: Gifhorn beflügelt • Heilbad Heiligenstadt: Lebensfreude mittendrin • Hückelhoven: Hückelhoven – immer anders • Hückeswagen: Hückeswagen – leben & lieben • Ibbenbüren: Ibbenbüren – Das Hoch im Münsterland 	<ul style="list-style-type: none"> • Die feine englische Art ? • Wir können alles. Außer... ? • Wohnst Du noch oder lebst Du schon? ? • Wir machen den Weg frei ? • Geht nicht, gibt´s nicht. ?

Slogans als Sprachspiel	
Städte und ihre Slogans	Slogans von Konsumgütern
<ul style="list-style-type: none"> • Jena: Jenaer – je lieber • Wesseling: Wesseling Komma Rhein.com • Schönebeck: Es ist schönebeck an der Elbe • Gemeinde Stuhr: Gemeinsam sind wir STUHR 	<ul style="list-style-type: none"> • Da werden Sie geholfen ? • Das flenst. ? • Lass Dir raten, trinke Spaten ?

¹ Radtke, B.: Stadtslogans zur Umsetzung der Markenidentität von Städten, Wiesbaden 2013



obwohl er hier nicht aufgeführt ist, aber auch umgekehrt werden viele in der Lage sein, zum Produktnamen aus dem Gedächtnis heraus den Slogan zu nennen. So stellt sich die Frage, ob Städte oder Stadtteile nicht doch in größerem Maße übernehmen sollten, was die Konsumgüterindustrie seit langem praktiziert.

Frage, für welchen Slogan sich ein Stadtgebiet entscheiden sollte.

Auswahl eins Slogans

Ein chinesisches Sprichwort sagt: Wer kein Ziel hat, für den sind alle Wege richtig. Aktionsgemeinschaften haben aber ein oder mehrere Ziele. Ohne dies an dieser Stelle näher zu diskutieren, gehen wir von dem Ziel aus, die Kaufkraft des Ortes im Bezirk zu binden. Welcher Slogan kann hierbei helfen?

Radtke erleichtert die Auswahl, indem er Kriterien vorgibt. Er empfiehlt im einzelnen 25 Gesichtspunkte aus fünf Bereichen; in der nachfolgenden Übersicht wurden jene Kriterien ausgewählt, die besonders wichtig erscheinen.

Zu Recht stehen dabei inhaltlich strategische Anforderungen an der Spitze, die im Übrigen in engster Verbindung zu den wirkungsbezogenen Anforderungen stehen. Mit dem Slogan soll ja jene Strategie unterstützt werden, mit der das hier zugrunde gelegte Ziel der Kaufkraftbindung unterstützt werden soll. Das setzt voraus, dass das jeweilige Stadtgebiet eine Idee entwickelt, welchen Vorteil es den Nachfragern im Vergleich zu den übrigen Anbietern (z. B. Innenstadt, Fachmarktzentren, Internet) bieten will. Hierfür gibt es mehrere Ansatzpunkte. Ein Beispiel liefert Köln-Rodenkirchen; auf dieses Beispiel wird im Folgenden kurz hingewiesen. Im Übrigen bedürfte es eingehenderer theoretischer



Die Schildergasse in Köln signalisiert bereits am Eingang: hier findet „city shopping“ statt. Damit versteht man sich als „die“ innerstädtische Einkaufslage

Die beispielhafte Auflistung zeigt, dass die für Konsumgüter aufgelisteten Slogans in hohem Maße bekannt sind, also in das Bewusstsein der Nachfrager eingedrungen sind, und dass die Ansatzpunkte zur Formulierung eines Slogans für Städte oder einzelne Stadtteile zahlreich sind. Das führt zu der

Kriterien zur Auswahl eines Slogans

Kriterienbereich	Einzelne Kriterien
Inhaltlich strategische Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Eine zentrale Botschaft der Markenidentität transportieren • Positionierung und Wettbewerber-Differenzierung unterstützen
Sprachlich-stilistische Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Kurz sein • Originell und pfiffig sein • Die Bedürfnisse und den „Nerv“ der Zielgruppe treffend
Wirkungsbezogene Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Aufmerksamkeit erregen • Positive Gefühle und Sympathie erzeugen • Verhaltensaushösend oder inspirierend wirken
Einsatzbezogene Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Langfristig konstant und kampagnenübergreifend einsetzbar sein
Rechtliche Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Juristisch schutzfähig sein

Quelle: Radke, B., op.cit., S. 236; Zusammenstellung von Müller-Hagedorn



und empirischer Untersuchungen um festzustellen, mit welcher Art Positionierung und Slogan die größte Wirkung auf die Absicht, den jeweiligen Stadtteil aufzusuchen, ausgelöst werden kann.

Das Beispiel Köln-Rodenkirchen

Die Aktionsgemeinschaft in Köln-Rodenkirchen hat sich für das folgende Logo und den zugehörigen Slogan „Treffpunkt Rodenkirchen“ entschieden.



Das Logo verwendet die am Rande von Rodenkirchen vorbei führende Autobahnbrücke über den Rhein und eine kleine am Rhein liegende Kapelle. Beides ist in Köln sehr bekannt. Das Logo soll hier nicht weiter thematisiert werden, betrachtet sei lediglich der Slogan „Treffpunkt Rodenkirchen“. Er klingt zunächst einfach und simpel, aber für ihn spricht, dass er auf die sozialen Kontaktchancen abstellt, die ein Besuch des Geschäftszentrums Rodenkirchen ermöglicht. Hierin kann ein Bedürfnis der Nachfrager gesehen werden. Man wendet sich Rodenkirchen zu, weil man dort neben den Einkäufen auch andere Menschen treffen kann, Fachpersonal in Geschäften, Bekannte, Aussteller, Politiker, Dienstleister usw. Neben dieser sozialen Komponente gibt es durchaus andere Gesichtspunkte, auf die Rodenkirchen hätte abstellen können, z.B. die kurze Anreise und die relativ guten Parkmöglichkeiten (also die leichte Erreichbarkeit). Mit dem Slogan „Treffpunkt Rodenkirchen“ hat man sich für die Kontaktmöglichkeiten entschieden.

Die Kommunikation der Marke

Eine Marke mag noch so gut positioniert sein, ihre Qualität muss dem Nachfrager

bekannt werden. Bei Stadtteillagen erschließt sie sich dem Nachfrager zwar durch den Besuch der Standortlage, aber es müssen weitere Kommunikationsmaßnahmen hinzu treten. So konzentrieren sich viele Aktionsgemeinschaften auf Aktionen oder Events, die aber darauf angewiesen sind, dass Aufmerksamkeit auf sie gezogen wird. Auch kann nicht davon ausgegangen werden, dass allen Nachfragern alle Geschäfte mit ihren Schwerpunkten bekannt sind (z.B. Sortimente, Preise, Beratungs- und Serviceleistungen), es besteht also Kommunikationsbedarf. Stellenweise schalten Aktionsgemeinschaften Anzeigen in Tageszeitungen oder in Werbezeitungen, teilweise machen sie in redaktionellen Beiträgen auf sich aufmerksam. Wegen der sehr beschränkten Mittel sind solchen Maßnahmen jedoch enge Grenzen gesetzt; es kommt hinzu, dass mit Gedrucktem viele nicht erreicht werden. In dieser Situation muss jetzt die Aufmerksamkeit den neuen Möglichkeiten gelten, die sich durch das Internet bieten, entweder durch eine eigene Website oder durch eine eigene App. Dies ist auch der Weg, den ECE, mit 189 Shopping-Centern europäischer Marktführer, geht. In zwei Centern, Hamburg und Essen, werden im Jahr 2014 Apps getestet, mit denen die Kunden über

- Neuigkeiten aus den Läden und
- Rabattaktionen

informiert werden. Nichts spricht dagegen, dass auch Stadtteilgemeinschaften solche Maßnahmen durchführen, die zudem noch einen außerordentlichen Vorteil haben. Die IHK zu Köln hat schon vor einiger Zeit Schritte eingeleitet, den örtlichen Handel mit der Entwicklung von solchen Apps zu unterstützen und hat inzwischen entsprechende Erfahrungen gesammelt.¹

Stadtteilgemeinschaften (Aktionsgemeinschaften) leiden darunter, dass die jeweiligen Anbieter sich oft nur zu einem geringeren Teil als Mitglieder beteiligen und darüber hinaus ihren finanziellen Beitrag klein halten wollen. In diesem Zusammenhang wird von Trittbrett-

¹ Auskunft von Herrn Zygojannis, Referent, Leiter Handel und Stadtmarketing, Geschäftsbereich Innovation und Umwelt der IHK Köln.



fahrerverhalten oder free-riding gesprochen. Ein Internetauftritt hilft hier ganz außerordentlich. Zwar bedarf es professioneller Organisation, aber die Kosten sind überschaubar. Die nachfolgende Abbildung zeigt zunächst am Beispiel eines Wiener Einkaufsbezirks, wie ein solcher Auftritt aussehen kann.

Es können also mehr Informationen als in jedem anderen Werbeträger dargestellt werden. Es kommt aber ein entscheidender Vorteil hinzu. Den sich beteiligenden Unternehmungen kann angeboten werden, sich zwar nach einheitlichem Muster, aber durchaus in unterschiedlichem Umfang zu präsentieren.



Ein Beispiel für den Internetauftritt einer Standortlage

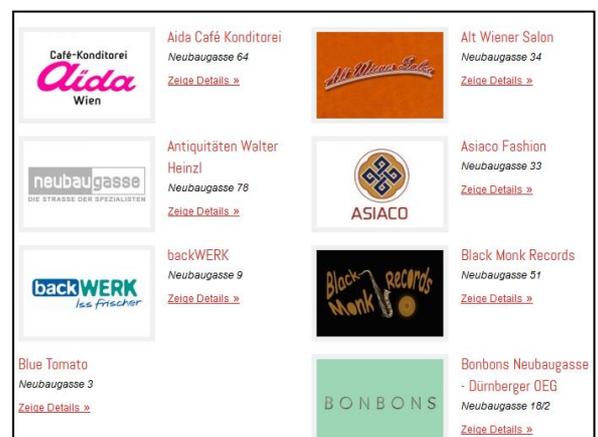
Quelle: www.neubaugasse.at

Zunächst einmal ist hervorzuheben, dass an dem Beispiel der Neubaugasse in Wien die Namensgebung gefällt, „Die Straße der Spezialisten“. Sie macht den Nachfrager auf das vielfältige Angebot in dieser Einkaufsstraße aufmerksam. Das Beispiel weist desweiteren auf die zahlreichen Ansatzpunkte für eine Aktionsgemeinschaft hin, sich im Internet zu präsentieren, hier, indem hingewiesen wird

- auf die historische Entwicklung des Einkaufszentrums,
- auf die beteiligten Firmen,
- auf anstehende Aktionen,
- auf Neuigkeiten (z.B. neue Läden, neue Dienstleister),
- auf organisatorische Regelungen.¹

¹ Hinweise liefert auch: DSSW (Hrsg.): Die neuen Medien. Innerstädtische Attraktivität kommunizieren. DSSW-Leitfaden, Berlin, Dezember 2000.

Dies erlaubt eine gestaffelte Beteiligung an den Kosten der Aktionsgemeinschaft. Durch (speziell zu entgeltende Links) kann auf die jeweils eigene Homepage verwiesen werden. Die nachfolgende Abbildung zeigt die in Wien gewählte Variante (Darstellung hier deutlich verkleinert).



Quelle: www.neubaugasse.at



Zusammenfassung

Stadtteilzentren stehen in einem schärfer werdenden Wettbewerb mit innerstädtischen Zentren, mit Fachmarktzentren und vor allem mit dem Internet. Aktionsgemeinschaften (Einkaufsstraßenvereine, City-Marketing-Organisationen) müssen deshalb intensivierte Anstrengungen unternehmen, wozu es hilfreich

ist, sich ähnlich wie Konsumgüterhersteller als „Marke“ zu präsentieren. Dazu gehört eine sinnvolle Positionierung. Zu einer Marke gehören auch ein Name und ein Slogan. Das Internet liefert völlig neue Möglichkeiten der Kommunikation. Damit kann gleichzeitig der Trittbrettfahrermentalität entgegen gewirkt werden.

„Müllaneo“ und die „Dagegen-Republik“ – Grundregeln für die Kommunikation über Bauprojekte

von Prof. Dr. Frank Brettschneider, Universität Hohenheim
(www.komm.uni-hohenheim.de)

Nicht nur Infrastrukturprojekte aus den Bereichen Verkehr und Energie stoßen immer wieder auf Protest von Teilen der Bevölkerung, auch der Bau von Einkaufszentren wird kontrovers diskutiert. Das gilt für innerstädtische Handels-Immobilien in gleichem Maße wie für Einkaufszentren oder Outlets auf „der grünen Wiese“. Beispielsweise gibt es seit Oktober 2014 in Stuttgart Proteste gegen das von ECE entwickelte Milaneo (www.milaneo.com). Auf rund 43.000 Quadratmetern befinden sich 200 Shops, Dienstleistungs- und Gastronomiebetriebe. Gegner verteilen Aufkleber mit der Aufschrift „Müllaneo – behaltet euren Krempel“. Der Protest richtet sich nicht nur gegen das Shoppingcenter insgesamt, sondern auch gegen seinen Ankermieter Primark.



Prof. Dr. Frank Brettschneider ist Inhaber des Lehrstuhls für Kommunikationswissenschaft an der Universität Hohenheim und Vorsitzender des Richtlinienausschuss 7001 des VDI. Zu seinen Forschungsschwerpunkten zählen u.a. die Kommunikation bei Bau- und Infrastrukturprojekten, die Verständlichkeitsforschung und das Kommunikationsmanagement.

Bei Einkaufszentren wie bei größeren Bauprojekten – etwa dem Bau von Stadthallen oder der Erweiterung von Gewerbe-Immobilien – ist das Muster der Proteste oft sehr ähnlich. Meist artikulieren lokale Bürgerinitiativen ihren Unmut. Umwelt- und Naturschutzverbände springen ihnen bei. Und in der Regel werden die Konflikte auch von Parteien aufgegriffen. Gelegentlich eskaliert die Auseinandersetzung, ein sachlicher Austausch ist dann nur noch schwer möglich.

Der Protest der „Wutbürger“ hat viele Wurzeln

Dem Spiegel waren solche Proteste im Jahr 2010 eine Titelseite wert: Darauf sah er Deutschland auf dem Weg in die „Dagegen-Republik“, angetrieben von „Wutbürgern“. Diese Begriffe sind umstritten. Unstrittig ist hingegen, dass der Protest meist viele Wurzeln hat. Unstrittig ist auch, dass gesellschaftlich tragfähige Lösungen von den Vorhabenträgern, aber auch von der öffentlichen Verwaltung neue Fähigkeiten erfordern: Technische, rechtliche und wirtschaftliche





Ende November 2014 stand zumindest noch die Ankunftshalle des Stuttgarter Hauptbahnhofes. Bei dem Projekt „Stuttgart 21“ entzündeten sich die seit langer Zeit wohl intensivsten Auseinandersetzungen um ein Bauprojekt in Deutschland. Wurden hier Fehler in der Kommunikation um das Bauprojekt gemacht?

Kenntnisse alleine reichen nicht mehr aus. Daneben sind auch eine gute Kommunikation und eine frühzeitige Bürgerbeteiligung erforderlich. Dazu existieren bereits zahlreiche Leitfäden. Auch der VDI unterstützt mit seiner Richtlinie 7001 Vorhabenträger und Verwaltung dabei, diese neuen Aufgaben angemessen und pragmatisch zu bewältigen.¹ Die Richtlinie besteht aus zwei Teilen:

- a) aus allgemeinen Regeln für Kommunikation und Öffentlichkeitsbeteiligung,
- b) aus Hinweisen, was im Hinblick auf Kommunikation in den einzelnen Leistungsphasen der HOAI (Honorarordnung für Architekten und Ingenieure) beachtet werden sollte.

Ausgangslage: Bauprojekte zwischen Protest und Akzeptanz

Laut einer repräsentativen Umfrage des Instituts für Demoskopie Allensbach aus dem Jahr 2011 haben 76 Prozent der Bundesbürger generell Verständnis dafür, wenn Menschen gegen „große

¹ VDI (2014): VDI-Richtlinie 7001 – Kommunikation und Öffentlichkeitsbeteiligung bei Planung und Bau von Infrastrukturprojekten. Standards für die Leistungsphasen der Ingenieure. Berlin: Beuth Verlag. Siehe auch Brettschneider, Frank: Legitimation durch Kommunikation? Die gesellschaftliche Debatte über Ingenieurprojekte. In: mining+geo 3/2012, S. 435-439.

Bauprojekte“ protestieren: „*Schon auf den bloßen Begriff ‚großes Bauprojekt‘ reagiert die Mehrheit spontan negativ – trotz der Assoziationen mit Arbeitsplätzen, Fortschritt und Wachstum*“.² Mit „groß“ werden vor allem Risiken, Belastungen und hohe Kosten verbunden.

Die Ursachen des Protests

In der Regel gibt es für Proteste zahlreiche Ursachen:

1. **NIMBY-Effekt.** Anwohner sehen durch das Bauprojekt eine Einschränkung ihrer eigenen Lebensqualität: Der Ausblick wird beeinträchtigt oder zusätzlicher Verkehr verursacht Lärm. Dieser Protest ist am stärksten motiviert. Daher bleibt er oft auch nach Ausgleichsmaßnahmen (z.B. Schallschutz) bestehen.
2. **Projektbezogene Gründe.** Menschen kritisieren einzelne Aspekte eines Projektes: Sie stufen die Auswirkungen auf Umwelt und Natur als nicht vertretbar ein. Ihnen sind die Kosten eines Projektes zu hoch. Oder sie stellen seinen Nutzen in Frage. Oft wird auch ein vermeintlich zu hohes Risiko kritisiert. Dabei verwenden

² Köcher, Renate: Wie stehen die Bürger zu großen Infrastrukturvorhaben? Vortrag auf der Gemeinschaftsveranstaltung „*Deutschland im Investitionsstau. Wege zu mehr Akzeptanz für große Infrastrukturmaßnahmen*“ von BDI, HDB und BDS/BBZ in Berlin, 12. September 2011.

Laien meist absolute Maßstäbe, während Experten Risiken anhand von Wahrscheinlichkeiten bewerten.

3. **„Verborgene Gründe“.** Mitunter werden einzelne Aspekte eines Projektes kritisiert, obwohl die Wurzeln des Protestes ganz woanders liegen. So nehmen einige Menschen einzelne Bauprojekte als Angriff auf die „kulturelle Identität“ ihrer Region wahr. Selten werden solche Gründe explizit geäußert, obwohl sie ein wesentliches Motiv hinter dem Protest sind.
4. **Vertrauensverlust in Wirtschaft und Politik.** Protest wird durch mangelndes Vertrauen in „die Politik“ und „die Wirtschaft“ verschärft. Eine negative Grundstimmung gegenüber Unternehmen überträgt sich dann auf die von ihnen betriebenen Projekte.
5. **Art der Kommunikation und Intransparenz formaler Verfahren.** Oft wird die Art des Umgangs von Politikern und/oder von Vorhabenträgern mit „der Bürgerschaft“ bemängelt. Diese würden „die Bürger“ von oben herab behandeln und ihre Einwände nicht ernst nehmen. Das Gefühl, nicht „auf Augenhöhe“ behandelt zu werden, hängt auch mit der Konstruktion formaler Verfahren zusammen, in denen rechtliche Fragen im Mittelpunkt stehen. Die dort übliche Fachsprache (juristisch, technisch) wird als unverständlich und als distanzierend wahrgenommen. Dies wird mit dem Vorwurf verbunden, Informationen seien unvollständig, sie seien zu spät oder gar nicht zur Verfügung gestellt worden.

Vorhabenträger müssen sich auf diese veränderte Ausgangslage für Bauprojekte einstellen. Neben Formen der Bürgerbeteiligung kommt der Kommunikation zwischen Vorhabenträgern, Politik, Verwaltung und Bürgern dabei eine entscheidende Bedeutung zu. Das Kommunikations-Management muss daher permanenter Bestandteil des Projektmanagements sein – von der „Grundlagenermittlung“ bis zur „Objektbetreuung und Dokumentation“. Ziel aller Kommunikations- und Beteiligungsmaßnahmen muss es sein, im Dialog mit

Bürgern vor Ort gemeinsam gesellschaftlich tragfähige Lösungen zu finden. Frühzeitige und umfassende Kommunikation und Bürgerbeteiligung senken die Wahrscheinlichkeit eskalierender Konflikte. Daher sind sie der Effizienz und Effektivität von Bauprojekten zuträglich. Vorhabenträger sollten daher bereits in der Entwicklungsphase in den intensiven Austausch mit dem gesellschaftlichen Umfeld treten und sich einem ernst gemeinten Dialog stellen.



Stark frequentierter Kundenmagnet und gleichzeitig Ursache von Protesten aufgrund der Produktionsbedingungen der Waren in den Herkunftsländern: der PRIMARK im Shoppingcenter „Milaneo“ in Stuttgart.

Allgemeine Anforderungen an gute Kommunikation und Bürgerbeteiligung

Formelle Verfahren, die der Gewährleistung von Rechtssicherheit und Klagerchten dienen, können durch Kommunikation und informelle Beteiligungsprozesse begleitet und ergänzt werden. Gute Kommunikation und ihre Instrumente lassen sich nach der angestrebten Wirkung unterscheiden in

1. Information,
 2. Konsultation und
 3. Mitgestaltung.
1. Auf der **Informationsebene** ist es Ziel, die breite Öffentlichkeit auf ein konkretes Vorhaben aufmerksam zu machen und über Projektziele und Planungsstand in Kenntnis zu setzen. Auch geht es darum, aktiv um



Verständnis für den Nutzen eines Projektes zu werben.

2. Auf der **Konsultationsebene** werden gemeinsam konkrete Vorschläge diskutiert sowie Ideen und Handlungsempfehlungen erarbeitet, auf die die beteiligten Akteure später aufbauen können. Die direkte Interaktion zwischen Vorhabenträgern und einer (interessierten) Öffentlichkeit hat dabei einen beratenden Charakter. Ziel ist es, lokales Wissen aufzunehmen sowie vielfältige Interessen und Perspektiven in die Planung einzubeziehen.
3. Auf der **Ebene der Mitgestaltung** geht es um die strukturierte Bearbeitung von Kontroversen, konkreten Problemstellungen und gegensätzlichen Interessenlagen im Zuge des Planungs- und Bauprozesses. Ziel ist eine auf Ausgleich zwischen den unterschiedlichen Interessengruppen ausgerichtete Problemlösung, mindestens aber eine Versachlichung der Debatte mittels einer gemeinsamen Faktenklärung.

Eine durchdachte Kommunikationsstrategie mit aufeinander abgestimmten Informations-, Konsultations- und Mitgestaltungsinstrumenten vergrößert den Handlungsspielraum der Vorhabenträger. Sie spart tendenziell Zeit und Geld. Und sie steigert die Sicherheit der Planung und Realisierung, weil Verzögerungen und Kosten durch spätere Einwände bei der Projektumsetzung vermieden werden können. Dabei sollten einige Grundregeln beachtet werden.

Grundregel 1 – Aufgeschlossene und wertschätzende Grundhaltung

Eine aufgeschlossene und wertschätzende Grundhaltung zu Meinungen von Bürgern impliziert, gute Kommunikation und Öffentlichkeitsbeteiligung nicht als bloße PR-Maßnahme zu verstehen, sondern als ernsthaften Dialog auf Augenhöhe sowie als essentiellen Bestandteil für unternehmerische Entscheidungen. Zum Dialog gehört zum Einen das Zuhören. Zum anderen müssen die eigenen Positionen immer wieder erklärt und begründet werden. Dies gilt kontinuierlich für jede Phase des

The screenshot shows the website 'Hanau baut um!' with a navigation bar at the top. The main content area features a large image of a statue with QR codes overlaid, titled 'Panoramatur' and 'Umbau Innenstadt'. Below this, there is a news article titled 'Mühlstraße: Teilstück ist zur Fußgängerzone umgebaut, ein weiteres wird neu asphaltiert'. The article text reads: 'Zwischen Freiheitsplatz und Hirschstraße ist der Umbau der Mühlstraße fast abgeschlossen. Hier ist eine gepflasterte, für den herkömmlichen Autoverkehr gesperrte Fußgängerzone mit Bäumen und Sondernutzungszonen für Gastronomie-Bestuhlung entstanden, angelehnt an das Muster der Hammer- und Fahrstraße sowie der Nürnberger Straße. Knapp 300.000 Euro hat der Eigenbetrieb Hanau Infrastruktur Service (HIS) dafür investiert.' Below the article is a 'Weiterlesen' link. To the right of the article are several 'Webcam' links for different locations: 'Webcam Freiheitsplatz', 'Webcam Franz-Allee', and 'Webcam Marktplatz'. On the left side, there is a sidebar titled 'Auf einen Blick' with a vertical timeline of events from 2013 to 2015, including 'Zukunft', '2015: Eröffnung Forum Hanau', '2014: Richtfest Forum Hanau', 'Eröffnung ZOB zweites Quartal 2014', 'Umgestaltung Straßenraum Marktplatz Süd/Ost zweites Quartal 2014', 'Neugestaltung Marktplatz West/Café Central 2014', 'Umgestaltung Freiheitsplatz nach Fertigstellung Busbahnhof 2014', '2014: Neubebauung Westcarré', '3. Quartal 2013: Beginn Rohbau Forum Hanau', and 'Juli 2013: Beginn Umgestaltung'.

Ein beispielhaftes Element der Kommunikation um ein Bauprojekt. Die Stadt Hanau informiert und erklärt die Maßnahmen in Zusammenhang mit dem Umbau der Innenstadt auf einer speziellen Website.

Quelle: www.hanau-baut-um.de



Projekts. Dazu gehört anfangs auch die Diskussion von Alternativen und das Erläutern, warum welche Alternativen verworfen wurden.

Grundregel 2 – Klare Rahmenbedingungen

Beteiligungsverfahren sind keine sich selbst organisierenden Prozesse, sondern müssen stets mit einem klaren Mandat, einer offenen Fragestellung und eindeutigen Zuständigkeiten zu konkreten Planungsanliegen initiiert werden. Eine klar definierte und von allen Beteiligten akzeptierte Struktur ist als Leitplanke für den Prozess unabdingbar. Allen Teilnehmern müssen von Anfang an Zweck, Zielsetzung, Ablauf, Freiheitsgrade und Spielräume bewusst sein.

Grundregel 3 – Frühzeitige Einbeziehung der Bürger

Bei der Planung und Umsetzung von Bauprojekten ist häufig ein Beteiligungsparadox erkennbar: Zu Beginn der Planung ist das Interesse der breiten Öffentlichkeit relativ gering, obwohl zu diesem Zeitpunkt die Mitgestaltungsmöglichkeiten am größten sind. Mit voranschreitender Planung und damit steigender Konkretisierung der Projekte nehmen zwar auch das Interesse und der Mitwirkungswillen der Bevölkerung zu, gleichermaßen sinkt jedoch der Gestaltungsspielraum. Gute Kommunikation und Öffentlichkeitsbeteiligung darf daher nicht erst mitten im Projekt ansetzen, sondern muss frühzeitig beginnen. Und der Vorhabenträger darf nicht nur in den formal vorgeschriebenen Verfahren kommunizieren, sondern muss alle Gelegenheiten für den informellen Austausch nutzen oder – sofern nicht vorhanden – schaffen.

Grundregel 4 – Umfassende Faktenklärung

Ein zentraler Hebel zur Lösung öffentlicher Konflikte liegt in der systematischen und gemeinsamen Faktenklärung („Joint Fact Finding“). Sie ist erforderlich, um ein gemeinsames Verständnis des Problems und seiner Teilaspekte zu entwickeln. Und sie fördert eine sachliche Diskussion.

Grundregel 5 – Einbeziehung von unterschiedlichen Interessen

In Dialogverfahren sollten möglichst alle relevanten Interessengruppen mitwirken. Vorhabenträger müssen daher frühzeitig auf diese relevanten Gruppen zugehen und in Erfahrung bringen, unter welchen Bedingungen sie sich eine Mitwirkung an dem Dialogverfahren vorstellen können. Dazu gehört es auch, gemeinsam eine Fragestellung für das Dialogverfahren zu formulieren.



Eine frühzeitige, umfassende und offene Information der Bürgerschaft ist bei großen Bauprojekten von zunehmend großer Bedeutung.

Grundregel 6 – Professionelle Prozessgestaltung für Fairness und Transparenz

Ohne systematisches Handwerkszeug ist ein zielführender Dialog nicht möglich. Professionelle Prozessgestalter haben mehrere Aufgaben: Sie müssen das Dialog-Verfahren verständlich und transparent halten. Sie müssen neutral und aktivierend moderieren. Und sie dokumentieren die Beteiligungsergebnisse durch Protokolle, Zwischen- und Endberichte. Welche konkreten Dialog-Verfahren angemessen sind, hängt von der Problemlage, dem Umfeld und den Akteuren ab.

Grundregel 7 – Klarheit über Umgang mit den Ergebnissen

Ziel eines Dialog-Verfahrens ist nicht eine willkürliche Sammlung von Meinungen mit einem unverbindlichen Ergebnis, sondern eine Verständigung und eine Verpflichtung zu einem gemeinsam



getragenen Ergebnis. Nichts demotiviert Teilnehmende mehr als die Folgenlosigkeit ihrer Bemühungen. Daher muss klar sein, welche ungelösten, offenen Fragen durch das Verfahren beantwortet werden können. Dies gilt unabhängig davon, ob es um das „Ob“ (Grundsatzfragen wie Bedarf und Alternativen), das „Wie“ (Welche konkrete Variante?) oder die Baubegleitung (konkrete Ausgestaltung einer festgelegten Variante) geht. Die Ergebnisse des Dialog-Verfahrens müssen also nachvollziehbar in die Entscheidungsprozesse der Vorhabenträger einfließen.

Grundregel 8 – Verständlich kommunizieren

Nur wer sich verständlich ausdrückt, kann auch überzeugen. Pläne, die für Vorhabenträger zum täglichen Handwerkszeug gehören, können von Laien oft nicht „gelesen“ werden. Sie müssen daher in leichter zugängliche Visualisierungen „übersetzt“ werden. Vor allem aber ist eine verständliche Sprache unabdingbar.

Grundregel 9 – Vielfalt der genutzten Kommunikationsinstrumente

Die eigenen Projektpläne sowie die Inhalte der Beteiligungsverfahren dürfen kein „Geheimwissen“ bleiben. Vielmehr ist eine umfassende Information der breiten Öffentlichkeit zu gewährleisten, damit diese sich eine fundierte Meinung bilden kann. Dafür sind zahlreiche Kommunikationsinstrumente zu wählen. Diese müssen orchestriert, das heißt aufeinander abgestimmt eingesetzt werden. Der Vorhabenträger sollte nicht nur via Massenmedien kommunizieren, sondern auch das Web 2.0 nutzen. Vor allem aber gilt: Wichtiger als alles andere ist das direkte persönliche Gespräch mit den Anspruchsgruppen (Anwohner, Initiativen, Mitarbeiter, Politik und Verwaltung, Journalisten etc.).

Fazit

Welche Instrumente der Kommunikation und Öffentlichkeitsbeteiligung im jeweiligen Fall bzw. in der jeweiligen Leistungsphase einzusetzen und welche Instrumente wann und wie miteinander

zu kombinieren sind, hängt von verschiedenen Faktoren ab: u.a. vom Konflikt- und Eskalationspotenzial, vom in der öffentlichen Debatte wahrgenommenen Nutzen des Bauvorhabens, von den vorhandenen Verhandlungsspielräumen sowie von den zur Verfügung stehenden finanziellen und personellen Ressourcen. Um die Kommunikations- und Beteiligungsinstrumente passgenau einsetzen zu können, müssen sich die Projektverantwortlichen zwingend am Anfang des Projekts ein umfassendes Bild über Akteure und Themen verschaffen. Sie müssen versuchen, Konfliktlinien und deren Hintergründe zu ergründen und zu verstehen.



In Zusammenhang mit der Erweiterung der Outletcity Metzingen wurde eine moderierte Bürgerbeteiligung durchgeführt.

Neben der ausführlichen Bestandsaufnahme ist eine klare Zielformulierung für die Strategie-Entwicklung unablässig. Dabei sind die drei Ebenen Information, Konsultation und Mitgestaltung ebenso zu berücksichtigen wie die neun Grundregeln guter Kommunikation und Beteiligung. Das Befolgen dieser Grundregeln erleichtert die Realisierung von Bauprojekten, aber sie garantiert keinen Konsens. Mit Protesten werden Bauprojekte weiterhin leben müssen, denn sie berühren vielfältige Interessen. Aber die Kommunikation mit den Anspruchsgruppen kann Proteste mildern – oder sogar zu gesellschaftlich breit getragenen Lösungen führen. Beispiele dafür gibt es: etwa die Erweiterung der Outlet-City durch die Holy AG in Metzingen oder der Bau des G3 Shopping Resorts Gerasdorf bei Wien.¹ Solche Beispiele zeigen: Gute Kommunikation lohnt sich.

¹ Siehe hierzu www.metzingen.de/1767 & http://de.wikipedia.org/wiki/G3_Shopping_Resort_Gerasdorf

Die aktuelle Grafik: Die Bewertung von Radiusklauseln in FOC-Mietverträgen durch internationale Markenhersteller 2011 und 2014

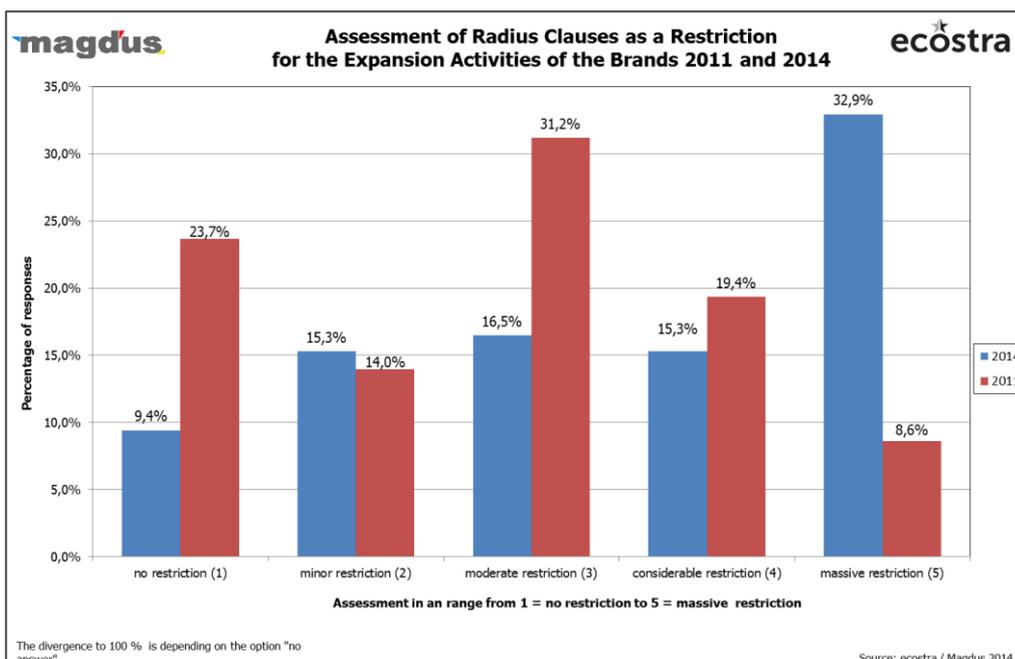
Das Bundeskartellamt hat den Fall aufgegriffen, intensiv geprüft und ist zu einem eindeutigen Ergebnis gekommen: die z.B. vom FOC-Betreiber Value Retail bei seinem Standort Wertheim Village verwendeten Radiusklauseln, welche den Mietern untersagen weitere Outlet Stores in einem Radius von bis zu 150 km zu eröffnen, sind in dieser Form unzulässig.

Diese Radiusklauseln sind nach Ansicht der Behörde ein unverhältnismäßiger Eingriff in das Marktgeschehen, indem eine marktbeherrschende Stellung ausgenutzt wird. In der entsprechenden Presseerklärung schreibt das Bundeskartellamt, daß diese mietvertragliche Vereinbarung „in ihrem bisher praktizierten Umfang weder funktional notwendig zur Durchführung der Mietverträge noch verhältnismäßig (ist), um die vom Betreiber vorgebrachten Vertragszwecke zu erreichen. Vielmehr zielt das Wettbewerbsverbot im Wesentlichen darauf ab, über die Beschränkung der Handlungsfreiheit der Mieter den Wettbewerb zwischen dem Factory Outlet Center Wertheim und seinen aktuellen und potenziellen Wettbewerbern zu beschränken.“ Verschiedene andere FOC-Betreiber hatten im Laufe des Ermittlungsverfahrens des Kartellamtes bereits erklärt, entsprechende Radiusklauseln in ihren Mietverträgen zukünftig nicht mehr anwenden zu wollen. Der Bescheid ist im März 2015

ergangen und sofort vollziehbar. Value Retail will diesen Bescheid aber anfechten und hat beim Oberlandesgericht Düsseldorf Beschwerde eingereicht.

Hier ist ein Ergebnis aus der ecostra-Befragung von internationalen Markenherstellern interessant, welche jährlich in Zusammenhang mit der Erstellung des „Factory Outlet Centre Performance Report Europe“ vorgenommen wird.

Bei der Frage, ob und wie weit Radiusklauseln eine Behinderung ihrer Expansionsaktivitäten im Outlet-Bereich darstellen, antworteten im Jahr 2011 noch knapp 37 %, daß dies keine oder eine geringe Behinderung wäre; ca 28 % erkannten hier bereits ein Hemms. Nur 3 Jahre später hat sich das Bild gedreht: für knapp 25 % ist dies – nach wie vor - keine Behinderung, aber für über 48 % ist ist eine beachtliche oder sogar massive Restriktion. Die Standortdichte nimmt auch in diesem Markt zu.



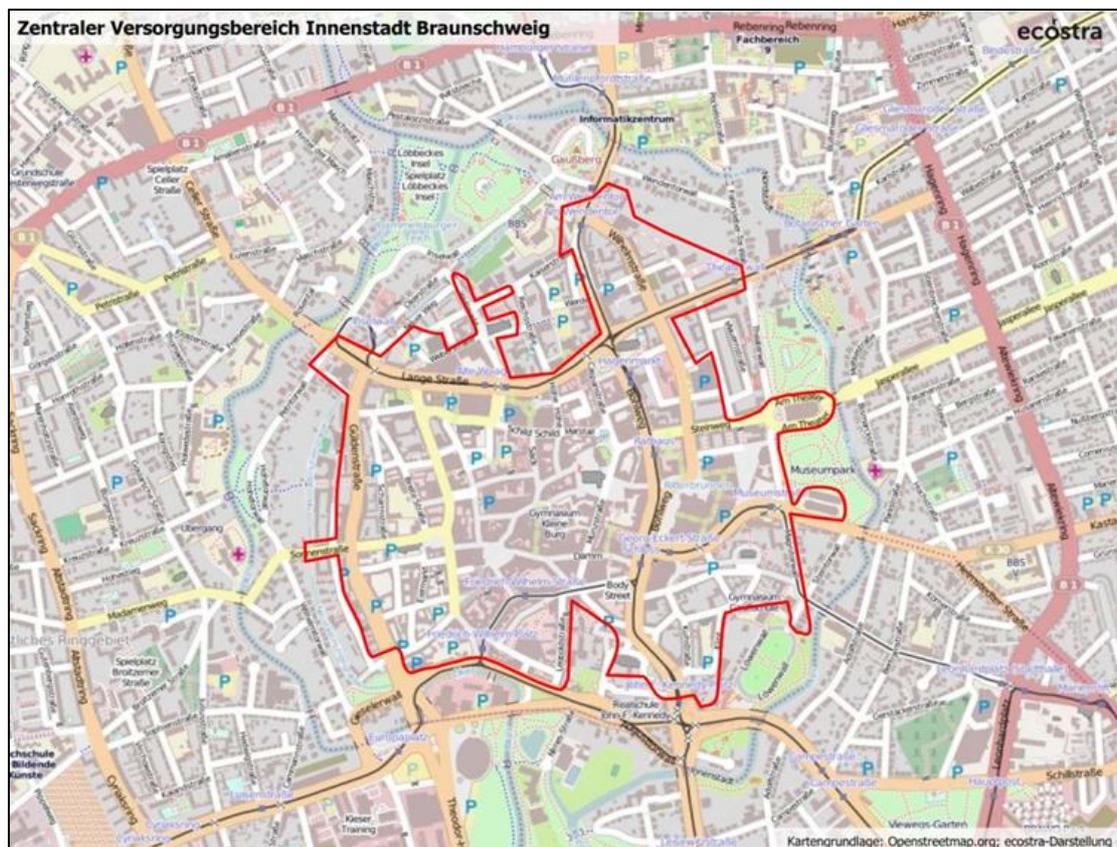
Das Stadtprofil: Einzelhandelsstandort Braunschweig

Die kreisfreie Stadt Braunschweig liegt im Übergangsbereich zwischen dem nördlichen Harzvorland und dem norddeutschen Tiefland im Südosten des Landes Niedersachsen. Mit derzeit ca. 245.800 Einwohnern, die sich auf 19 Stadtbezirke verteilen, ist Braunschweig nach der Landeshauptstadt Hannover die zweitgrößte Stadt Niedersachsens. Die Landesplanung hat der Stadt die Funktion eines Oberzentrums zugewiesen. Im Süden besteht eine gemeinsame Grenze mit dem Oberzentrum Salzgitter, die Entfernung zum ebenfalls als Oberzentrum ausgewiesenen Wolfsburg beträgt ca. 32 km, so daß die Sondersituation besteht, daß im Falle von Braunschweig sich zwei weitere Städte mit oberzentraler Versorgungsfunktion im näheren regionalen Umfeld befinden. Der Kaufkraftkoeffizient von Braunschweig liegt bei einem Wert von ca. 104,5 und damit leicht über dem deutschen Durchschnittswert.

Als Einzelhandelsstandort besitzt Braunschweig ein weiträumiges Einzugsgebiet, das im Norden bis hinter Gifhorn und im Osten weit nach Sachsen-Anhalt bis zum Magdeburger Kreuz (BAB A2 / A14) reicht. Im Süden bildet das Mittelgebirge des Harz die Grenze des Einzugsgebietes und im Westen dehnt sich dieses noch bis hinter Peine und fast bis Hildesheim aus. Dieses - trotz der intensiven regionalen Wettbewerbssituation mit weiteren Oberzentren - räumlich weit ausgreifende Einzugsgebiet wird gestützt durch die guten Erreichbarkeitsfaktoren (u.a. BAB A2, A39) und einem gut ausgebauten, differenzierten Einzelhandelsangebot.

Zentrenkonzept mit abgestuften Versorgungsfunktionen

Innerhalb der Standortstruktur des örtlichen Einzelhandels kommt der Einkaufsinnenstadt die größte Bedeutung zu, welche im Zentrenkonzept der Stadt Braunschweig als „Zentraler Versorgungsbereich City“ festgelegt ist. Weitere Stadtteilzentren und Nahversorgungszentren bilden im Stadtgebiet zusammen mit verschiedenen Fachmarktzentren und -agglomerationen an dezentralen, auto-kundenorientierten Standorten ein dichtes Versorgungsnetz.



Auf Grundlage der von ecostra durchgeführten Analysen umfaßt der Einzelhandelsstandort Braunschweig insgesamt

- ca. 1.609 Betriebe
- mit einer Verkaufsflächenausstattung von ca. 545.440 m²
- und erwirtschaftet eine Umsatzleistung von ca. 1.681,2 Mio. €.

Damit kommt auf jeden Braunschweiger Einwohner im Durchschnitt ca. 2,2 m² Verkaufsfläche und ein Pro-Kopf-Umsatz von ca. 6.840,- €. Die durchschnittliche Flächenproduktivität beträgt ca. 3.080,- € / m² und die Einzelhandelszentralität beläuft sich auf einen Wert von ca. 115, d.h. daß per Saldo die Kaufkraftzuflüsse die -abflüsse um ca. 15 % übersteigen.

Etwa 41 % des Einzelhandelsumsatzes wird in der Innenstadt erwirtschaftet

Auf die Einkaufsinnenstadt von Braunschweig entfallen ca. 672 Einzelhandelsbetriebe (= ca. 41,8 % aller Betriebe) mit einer gesamten Verkaufsfläche von ca. 189.555 m² (= ca. 34,8 %) und einer gesamten Umsatzleistung von ca. 687,4 Mio. € (= ca. 40,9 %).

Drei wesentliche Handelslagen in der Einkaufsinnenstadt

Der zentrale Versorgungsbereich City befindet sich im historischen Kern der Stadt Braunschweig innerhalb der noch erhaltenen Wall- und Grabenanlagen und ist geprägt durch eine dichte Bebauung mit teils historischen Gebäuden, aber auch Gebäuden der Nachkriegszeit. Die historische Entstehung der Stadt spiegelt sich auch im verwinkelten Verlauf der Straßen, unterbrochen durch Plätze wie den Kohlmarkt, Altstadtmarkt oder Domplatz wider. Entsprechend verwinkelt stellt sich auch der innerstädtische Hauptgeschäftsbereich dar, der drei wesentliche Handelslagen erkennen lässt:

- Haupteinkaufslage ist die Achse Damm / Hutfiltern / Kohlmarkt, die vom Bohlweg im Osten, einer wichtigen innerstädtischen Hauptverkehrsachse, nach Westen verläuft.

Der östliche Abschnitt mit den Straßenzügen Damm / Hutfiltern – zwischen Bohlweg und Kohlmarkt – stellt den konsumorientierten Teil der Haupteinkaufslage dar, gekennzeichnet von einer hohen Zahl an nationalen und internationalen Filialunternehmen wie Zara, H&M, Jack&Jones, C&A, Footlocker, TK Maxx, 1822 sowie Sport Scheck und Jako-O im Kreuzungsbereich mit der Straße Kattreppeln. Dieser Abschnitt zeigt eine gute Passantenfrequenz, wobei sich durch die kreuzende und als Einbahnstraße für den Verkehr freigegebene Münzstraße eine Unterbrechung des Passantenstroms ergibt. Hinzuweisen ist hier außerdem auf die „Burg-Passage“, eine zweigeschossige mit einem Glas-Kuppeldach überspannte Einkaufspassage, welche die Straße Hutfiltern mit der nördlich gelegenen Schuhstraße verbindet und als Abkürzung zwischen beiden Lagen eine gute Frequenz zeigt. Der Einzelhandel konzentriert sich auf das Erdgeschoss, im 1. Obergeschoss finden sich vermehrt Dienstleister, aber auch Leerstände. Im Bereich des Kohlmarkts nimmt die Passantenfrequenz deutlich ab. Dieser wird v.a. durch verschiedene Gastronomiebetriebe sowie als Marktplatz genutzt. Ansässige Einzelhandelsbetriebe am Kohlmarkt sind u.a. die Bekleidungsanbieter Brax, Wellensteyn und David. Die vom Kohlmarkt nach Westen führende Poststraße verlängert die Achse Damm / Hutfiltern, wobei diese aufgrund der hier deutlich geringeren Frequenz nicht mehr als Teil der Haupteinkaufslage zu sehen ist; hier ist insbesondere auf ein Karstadt Kauf- und Warenhaus hinzuweisen.

- Jenseits dieser Hauptachse erstreckt sich der Haupteinkaufsbereich der Braunschweiger Innenstadt nach Norden und umfasst dort ein verzweigtes Netz aus Straßen und Gassen. Zum einen ist dies die vom Kohlmarkt nach Norden abzweigende Schuhstraße. Entlang der Schuhstraße befindet sich ein weiteres Karstadt Kauf- und Warenhaus. Außerdem ist hier, im Kreuzungsbereich mit der Stephanstraße auf



einen Flagshipstore von New Yorker hinzuweisen. Der Straßenquerschnitt entlang der Schuhstraße ist zunächst sehr schmal, was in Kombination mit der hohen Passantenfrequenz eine entsprechende Dichte bedingt. Im Weiteren nördlichen Verlauf weitet sich die Schuhstraße auf und geht in die Straße Sack sowie die nach Osten abzweigende Straße Vor der Burg über. Entlang der Straße Sack befindet sich das Shopping Center „City Point“, dessen obere Stockwerke sich zum Zeitpunkt der ecostra-Untersuchung im Umbau befanden. Im Erdgeschoss finden sich hier verschiedene kleinflächige Einzelhandels- und Gastronomiebetriebe, die mittels einer kurzen Mall erschlossen werden. Weitere Einzelhandelsbetriebe sind von außen, entlang der Straße Sack zugänglich. Das nördliche Ende der Fußgängerzone wird durch die Passage Welfenhof sowie den etwas abseits gelegenen Elektrofachmarkt Media Markt markiert. Insgesamt ist der Anteil an Filialunternehmen in diesem nördlichen Bereich der Innenstadt geringer als entlang der im Süden verlaufenden Achse Damm / Hutfiltern. Ein etwas höherwertiger Einzelhandelsbesatz findet sich in der von der Schuhstraße zum Dom bzw. dem angrenzenden Burgplatz abzweigenden Straße Vor der Burg. Zu nennen sind hier die Betriebe Cinque, Juwelier Jauns, Sommersby Mode sowie Juwelier Karfunkel.

- Die dritte bedeutende innerstädtische Einkaufslage befindet sich am Bohlweg, einer mehrspurigen Hauptverkehrsachse, entlang derer auch die Straßenbahn verläuft. Neben einem Galeria Kaufhof Kauf- und Warenhaus ist hier insbesondere auf das innerstädtische Shoppingcenter „Schloss-Arkaden“ hinzuweisen. Das dreigeschossige Center ist in die historisch nachempfundene Fassade eines Schlosses integriert. Das Center zeigt einen guten Markenbesatz mit einem Schwerpunkt im Bekleidungsbereich. Als Magnetbetriebe sind u.a. Saturn, New Yorker, Humanic, Pohland und H&M zu nennen. Das Center ist aufwändig gestaltet mit teils illuminierten Innenwänden und

zeigt einen sehr guten Kundenzuspruch. Dies belegt auch die Platzierung im aktuellen Shoppingcenter Performance Report. Hier erreichen die „Schloss-Arkaden“ eine Durchschnittsnote von 1,89 bzw. Platz 18 im Gesamtranking unter 260 bewerteten Shopping Centern. Werden nur die Shopping Center im Land Niedersachsen betrachtet, liegen die „Schloss-Arkaden“ auf einem sehr guten 3. Platz.¹



Die Straße Damm stellt die konsumige Einkaufslage in der Stadt Braunschweig mit einer hohen Zahl national und international agierender Filialunternehmen dar.



Der Flagship-Store des aus Braunschweig stammenden Young-Fashion Anbieters New Yorker



Die vom Kohlmarkt nach Osten verlaufende Poststraße mit einem Karstadt Warenhaus

¹ Vgl. ecostra: Shoppingcenter Performance Report Deutschland 2014. Wiesbaden, 10 / 2014

Die Arbeitsstätten, die Verkaufsflächen und die Umsatzleistung des Einzelhandels und Ladenhandwerks in der Stadt Braunschweig

Bedarfsbereiche / Warengruppen		Arbeitsstätten ¹	Verkaufsflächen in m ²	Umsatz in Mio. € ²
1.	Nahrungs- und Genussmittel insgesamt	548	114.615	510,9
	Lebensmittel, Reformwaren	162	97.890	417,7
	Getränke; Spirituosen; Tabak	169	10.900	36,9
	Brot, Back- & Konditorwaren	184	4.865	42,8
	Fleisch & Wurstwaren	33	960	13,5
2.	Gesundheit, Körperpflege insgesamt	132	13.420	81,4
	Drogeriewaren, Parfümerie, Kosmetik	46	8.020	50,4
	Apothekerware	71	3.230	22,0
	Sanitätswaren	15	2.170	9,1
3.	Blumen, Pflanzen, zoolog. Bedarf insgesamt	73	5.765	17,3
	Blumen, Pflanzen	65	3.110	12,3
	Zoo- und Heimtierbedarf	8	2.655	5,0
4.	Zeitungen, Zeitschriften, Bücher	49	5.490	18,7
	Zeitungen, Zeitschriften	26	780	4,1
	Bücher	23	4.710	14,7
1.-4.	Überwiegend kurzfristiger Bedarf	802	139.290	628,3
5.	PBS³, Hobby, Bastelbedarf, Spielwaren insgesamt	72	11.980	36,8
	Papier-, Büro-, Schreibwaren	30	4.290	15,3
	Hobby-, Bastelbedarf, Musikalien	27	4.420	12,4
	Spielwaren	15	3.270	9,2
6.	Bekleidung, Schuhe, Sport insgesamt	290	136.515	469,7
	Oberbekleidung, gemischtes Sortiment	102	97.295	328,5
	Damenbekleidung	85	14.000	56,4
	Herrenbekleidung	16	1.800	7,1
	Kinderbekleidung	8	3.615	8,8
	Wäsche, Kurzwaren	9	1.220	4,9
	Schuhe	42	8.985	30,3
	Lederwaren	10	1.145	4,1
	Sportartikel	18	8.455	29,6
7.	GPK⁴, Hausrat, Geschenkartikel insgesamt	82	14.310	33,2
	GPK, Haushaltswaren, Geschenkartikel	75	11.435	26,3
	Haus-, Tisch- und Bettwäsche	7	2.875	7,0
5.-7.	Überwiegend mittelfristiger Bedarf	444	162.805	539,8
8.	Elektrowaren insgesamt	76	16.375	87,8
	Weiß Ware	11	1.545	6,7
	Leuchten, Elektro-Installation, Zubehör	5	1.250	5,3
	Braune Ware (Radio, TV)	17	11.450	64,5
	Tonträger, Bildträger	5	235	1,0
	Telefon und Zubehör	27	960	6,5
	Büromaschinen, Computer und Zubehör	11	935	3,7
9.	Einrichtung insgesamt	89	143.560	261,2
	Möbel	44	123.835	227,7
	Kücheneinrichtungen	11	6.395	14,2
	Antiquitäten, Kunst	17	1.400	3,4
	Tapeten, Bodenbeläge, Farben, Lacke	17	11.930	15,9
10.	Sonstiger Einzelhandel insgesamt	198	83.410	164,0
	Bau-, Heimwerker-, Gartenbedarf	29	66.650	99,7
	Foto	10	515	2,7
	Optik, Hörgeräte-Akustik	46	2.360	15,8
	Uhren, Schmuck	57	1.885	18,0
	Autozubehör	7	1.215	2,9
	Sportgeräte	33	5.780	16,5
	Sonstige Einzelhandelswaren	16	5.005	8,4
8.-10.	Überwiegend langfristiger Bedarf	363	243.345	513,1
2.-10.	Non-Food insgesamt	1.061	430.825	1.170,3
1.-10.	Einzelhandelswaren insgesamt	1.609	545.440	1.681,2

¹ = Zuordnung der Arbeitsstätten nach Umsatzschwerpunkten

² = ecostra-Umsatzschätzungen

³ = Papier-, Bürobedarf und Schreibwaren

⁴ = Glas, Porzellan, Keramik

Quelle: ecostra-Einzelhandelserhebung, Stand: Oktober 2013; ggf. Rundungsdifferenzen



Gute Aufenthaltsqualität der zentralen Einkaufslagen

Positiv hervorzuheben ist die einheitliche Gestaltung der Fußgängerzone sowie die Vielzahl von historischen Gebäuden – teils Fachwerkgebäude, teils reich verzierte Gründerzeitgebäude – durchsetzt mit neueren, überwiegend ansprechenden Gebäuden der Nachkriegszeit. Ein ausgeprägtes gastronomisches Angebot ergänzt den innerstädtischen Einzelhandel. Die Passantenfrequenz ist in den meisten Geschäftslagen der Innenstadt gut und Leerstände fallen nur vereinzelt und hier nur in den Randbereichen oder auch in den konzeptionell häufig nicht unproblematischen Passagen auf.



Das Shopping Center „Schloss-Arkaden“ ist in die historisch nachempfundene Fassade eines Schlosses integriert.



Das Center zeigt im Inneren eine aufwändige Gestaltung, einen guten Mieterbesatz und einen positiven Kundenzuspruch.

Verschiebung der Lagegewichte durch die „Schloss-Arkaden“

Allerdings hat die Eröffnung der „Schloss-Arkaden“ zu einer Verschiebung der Standortgewichte innerhalb der Einkaufslagen in der Innenstadt in Richtung Bohlweg geführt und dies insbesondere zu Lasten des nördlichen und des west-

lichen Innenstadtbereichs. Generell ist es auch nach Angaben lokaler Experten jedoch gut gelungen, das Center in die innerstädtischen Einzelhandelslagen zu integrieren. So werden auch von Kritikern dieser Centerentwicklung in jüngster Zeit Stabilisierungstendenzen in den betroffenen Geschäftslagen gesehen. Nach erfolgreichem Umbau des Shopping Center „City Point“ dürfte der designierte Mieter Primark hier ab April 2015 zu einer deutlichen Frequenzsteigerung in der nördlichen Geschäftslage beitragen.



Das im Umbau befindliche Shoppingcenter „City Point“. Hier ist der Textilfilialist Primark als Mieter vorgesehen.

Die bedeutendsten Stadtteilzentren in Braunschweig

Eine fast ausschließlich lokale Versorgungsbedeutung haben die diversen Stadtteilzentren in Braunschweig. Nachfolgend werden die fünf wichtigsten dieser Geschäftslagen kurz vorgestellt.

Das Stadtteilzentrum Wenden, Hauptstraße

Das Stadtteilzentrum Wenden liegt im nördlichen Stadtgebiet von Braunschweig und hier entlang der in Nord-Süd-Richtung verlaufenden Hauptstraße beginnend im Einmündungsbereich des Salgenholzwegs im Süden bis zum Kreuzungsbereich mit der Straße Aschenkamp im Norden. Lediglich im Kreuzungsbereich mit der Veltenhöfer Straße sowie im Bereich einer Kita greift der zentrale Versorgungsbereich geringfügig nach Westen aus. Im Norden und Süden dieses Stadtteilzentrums ist der Einzelhandelsbesatz zunächst gering – hier dominiert Wohnnutzung – nimmt aber im mittleren Abschnitt deutlich zu. Entsprechend zeigt nur ein kurzes Teilstück etwa zwischen dem Einmün-

dungsbereich des Buschwegs und dem Kreuzungsbereich mit der Veltenhöfer Straße innerhalb des vergleichsweise langgezogenen Stadtteilzentrums einen nahezu geschlossenen Besatz mit Einzelhandel, Gastronomie- und Dienstleistungsbetrieben.



Das entlang der Hauptstraße langgezogene Stadtteilzentrum Wenden zeigt im mittleren Abschnitt einen dichteren Nutzungsmix aus Einzelhandel, Gastronomie- und Dienstleistungsbetrieben.

Aufgrund der Lage des Stadtteilzentrums zu beiden Seiten einer viel befahrenen Hauptdurchfahrtsstraße ist die Aufenthaltsqualität gering. Entlang der Hauptstraße sind auf beiden Seiten Parkmöglichkeiten eingerichtet, so dass die einzelnen Geschäfte unmittelbar mit dem PKW angefahren werden können (sog. „Shop-Hopping“). Die Passantenfrequenz entlang der Hauptstraße ist entsprechend gering. Eine wichtige Versorgungsfunktion geht hier von einem EDEKA-Supermarkt aus. Darüber hinaus ist auf einen neu errichteten NP-Discounter am nördlichen Ende hinzuweisen. Bei den übrigen Betrieben handelt es sich nahezu ausschließlich um inhabergeführte Fachgeschäfte. Das Angebot ist ausgerichtet auf die Nahversorgung der örtlichen Bevölkerung. Eine überörtliche Versorgungsfunktion ist nicht erkennbar. Insgesamt besteht das Einzelhandelsangebot im Stadtteilzentrum Wenden aus ca. 24 Betrieben mit einer Verkaufsflächenausstattung von ca. 2.905 m², auf der eine Umsatzleistung von ca. 12,4 Mio. € erwirtschaftet wird.

Das Stadtteilzentrum Celler Straße / Weißes Ross

Das Stadtteilzentrum Celler Straße / Weißes Ross liegt im nordwestlichen Stadtgebiet. Es erstreckt sich entlang der in Nord-Süd-Richtung verlaufenden Celler

Straße zwischen der Eichtalstraße im Norden und der Straße Rosental im Süden. Das Zentrum befindet sich im Kreuzungsbereich der Celler Straße mit dem Neustadtring, zweier stark befahrenen innerstädtischen Verkehrsachsen. Hinzuweisen ist hier v.a. auf das unmittelbar im Kreuzungsbereich gelegene, neu errichtete Geschäftshaus „Weißes Ross“. Dabei handelt es sich um ein zweigeschossiges, gemischt genutztes Objekt mit Einzelhandelsnutzungen im Erdgeschoss und einem Parkdeck für Kunden. Zu den Mietern zählen u.a. REWE, Ernsting's Family, Denn's Biomarkt, Kik und Deichmann. Im weiteren, südlichen Verlauf der Celler Straße ist der Einzelhandelsbesatz eher gering. Hier dominieren andere, ergänzende Nutzungen wie Gastronomie und Dienstleister.



Das Geschäftshaus „Weißes Ross“ mit verschiedenen Filialbetrieben im Erdgeschoss.

Das Stadtteilzentrum besitzt aufgrund der sehr hohen verkehrlichen Belastung der beiden kreuzenden Hauptstraßen nur eine sehr geringe Aufenthaltsqualität. Eine nennenswerte Passantenfrequenz ist – abgesehen vom Standortbereich des neu errichteten Geschäftshauses „Weißes Ross“ mit den vorgelagerten Bushaltestellen – nicht erkennbar. Der Einzelhandelsbesatz besteht insgesamt aus ca. 30 Betrieben mit ca. 6.280 m² VK und einer Umsatzleistung von ca. 23,6 Mio. €.

Das Stadtteilzentrum Altewiekring / Kastanienallee

Das Stadtteilzentrum befindet sich östlich der Innenstadt im Kreuzungsbereich der beiden Straßen Altewiekring / Kastanienallee. Die Straße Altewiekring ist Teil des Innenstadtrings, welcher das Stadtzentrum im Osten umschließt und eine entsprechend hohe verkehrliche Belas-



zung aufweist. Der zentrale Versorgungsbereich erstreckt sich zwischen dem Kreuzungsbereich mit der Kastanienallee und der im Norden einmündenden Nußbergstraße. Dabei zeigt nur die östliche Straßenseite einen gewissen Einzelhandelsbesatz, während sich auf der westlichen Straßenseite das Finanzamt sowie die Polizeidirektion befinden. Aufgrund der hohen verkehrlichen Belastung ist die Aufenthaltsqualität entlang des Innenstadtrings sehr gering.



Kreuzungsbereich der Straßen Altwiekering / Kastanienallee östlich der Innenstadt. Die Aufenthaltsqualität ist bescheiden.

Entlang der Kastanienallee findet sich ein Nutzungsmix aus Einzelhandel sowie Dienstleistungs- und Gastronomiebetrieben in den Erdgeschosslagen von mehrgeschossigen Wohnhäusern. Hinzuweisen ist insbesondere auf drei Lebensmittelbetriebe: ein Penny-Discounter im Kreuzungsbereich beider Straßen sowie einen Aldi-Discounter und einen EDEKA entlang der Kastanienallee. Die Kastanienallee besitzt eine gegenüber dem Altwiekering wesentlich höhere Aufenthaltsqualität, bedingt durch die niedrigere Verkehrsfrequenz, Bepflanzungen im Straßenraum sowie die heterogene aber ansprechende Bebauung. Die Passantenfrequenz ist jedoch in beiden Straßen gering. Einzig der Kreuzungsbereich wirkt aufgrund der dortigen Bushaltestellen etwas belebter. Leerstände sind nicht auffällig, wobei das insgesamt sehr begrenzte Einzelhandelsangebot berücksichtigt werden muss, das im Stadtteilzentrum Altwiekering / Kastanienallee aus ca. 24 Betrieben mit insgesamt ca. 2.290 m² VK und einer Umsatzleistung von ca. 11,9 Mio. € besteht.

Das Stadtteilzentrum Weststadt, Zentrum Elbestraße

Das Stadtteilzentrum Weststadt liegt südwestlich der Innenstadt und hier entlang der Elbestraße westlich des Kreuzungsbereichs mit der Emsstraße / Lichtenberger Straße. Die Umgebung ist durch mehrgeschossige, zum Teil wenig ansehnliche Wohnbebauung geprägt. Die Geschäftslage wird von der stark befahrenen, vierspurig ausgebauten und zusätzlich auch von der Straßenbahn befahrenen Elbestraße in einen nördlichen und einen südlichen Bereich geteilt. Der im Zentrenkonzept abgegrenzte Versorgungsbereich erstreckt sich dabei im Wesentlichen südlich der Elbestraße und umfasst dort mehrere Gebäudekomplexe, die eine kleine, in Teilen überdachte Passage bilden. Außerdem verfügt der Komplex über eine angeschlossene Tiefgarage. Der dortige Einzelhandelsbesatz ist ausgerichtet auf die Versorgung der Bevölkerung in den umliegenden Wohngebieten. Als Magnetbetriebe sind ein Aldi-Discounter sowie ein REWE-Supermarkt zu nennen. Ergänzt wird das Einzelhandelsangebot durch verschiedene Dienstleistungsbetriebe – u.a. eine Postfiliale – sowie mehrere Gastronomieangebote. Darüber hinaus befindet sich hier auch das Elbe-Gesundheitszentrum. Nördlich der Elbestraße gehören weiterhin ein Jugendzentrum sowie ein Netto-Discounter zum Stadtteilzentrum.



Das Stadtteilzentrum Weststadt umfasst mehrere Gebäudekomplexe die eine teils überdachte Passage bilden. Das insgesamt limitierte Angebot zeigt einen Schwerpunkt im kurzfristigen Bedarfsbereich.

Eine über den Nahbereich hinausgehende Versorgungsfunktion des Stadtteilzentrums West ist nicht erkennbar. Das Angebot ist begrenzt und zeigt einen

Schwerpunkt im kurzfristigen Bedarfsbereich. Insgesamt umfaßt der Handelsbesatz ca. 17 Betriebe mit einer aggregierten Verkaufsfläche von ca. 4.630 m², auf der ein Umsatz von ca. 18,6 Mio. € erzielt wird.

Das Stadtteilzentrum Heidberg, Erfurtplatz

Das Stadtteilzentrum Heidberg liegt im südlichen Stadtgebiet von Braunschweig, im Kreuzungsbereich des Sachsendamms mit der Bundesautobahn A395. Im Norden bildet die Wittenbergstraße die Grenze des Stadtteilzentrums. Es umfasst mehrere kleinere, dem Fußgängerverkehr vorbehaltene Ladenzeilen sowie eine im rückwärtigen Bereich gelegene kurze Passage, gruppiert um einen zentral gelegenen, ebenerdigen Parkplatz. Die niedriggeschossigen Ladenzeilen sind eingefasst von mehrgeschossigen Wohnhäusern mit ebenfalls kommerziellen Nutzungen in den Erdgeschosslagen. Das Einzelhandelsangebot ist insgesamt begrenzt und zeigt eine klare Ausrichtung auf die Nahversorgung der Bevölkerung in den umliegenden Wohngebieten. Hier haben sich u.a. die Discounter Netto und Aldi sowie ein Drogeriemarkt Rossmann angesiedelt, ergänzt um kleinflächige Betriebe wie Bäckerei, Metzgerei, Apotheke, Zeitschriften- und Blumenladen. Verschiedene gastronomische Angebote (Eiscafé, Kneipe) sowie Dienstleister (Reinigung, Frisör) ergänzen das Angebot. Eine über den Nahbereich hinausgehende Versorgungsfunktion kommt auch dem Stadtteilzentrum Heidberg nicht zu. Sowohl das örtliche Einzelhandelsangebot insgesamt als auch das projektrelevante Angebot sind gering. Insgesamt besteht das Angebot hier aus ca. 22 Betrieben mit einer gesamten Verkaufsfläche von ca. 3.335 m²; die

Umsatzleistung beläuft sich auf ca. 17,3 Mio. €.

Sonstige Standortlagen

Außerhalb von den zentralen Versorgungsbereichen finden sich in Braunschweig noch Einzelhandelsbetriebe unterschiedlicher Dimensionierung und Branchen in diversen Streu- und Solitär-lagen. Außerdem haben sich an verkehrorientierten Standorten – v.a. auch an oder in der Nähe der Autobahnanschlußstellen – dezentrale Handelsagglomerationen gebildet, welche wesentlich mit zu der weiträumigen Ausstrahlung des Einzelhandelsstandortes Braunschweig beitragen.

Realisierung eines EKZ in Bahnhofsnähe. FMZ auf dem ehemaligen Kasernenareal kommt nicht

Ein weiterer Ausbau der Angebotskapazitäten im Braunschweiger Handel erfolgt derzeit durch das Projekt „BraWoPark“ am Berliner Platz, unmittelbar nordöstlich des Hauptbahnhofs. Auf der Liegenschaft der ehemaligen Hauptpost wurden jüngst Teile der Unternehmenszentrale der Volksbank Braunschweig Wolfsburg angesiedelt. Derzeit laufen noch die Bauarbeiten zur Realisierung eines Hotels sowie eines Shoppingcenters mit ca. 12.510 m² VK, wobei die Eröffnung noch 2015 erfolgen soll. Die Planung zur Realisierung eines Fachmarktzentrums mit ca. 16.000 m² VK auf dem Areal der ehemaligen Kaserne „Heinrich der Löwe“ im Osten der Stadt haben sich dagegen nach einem negativen Bescheid der Genehmigungsbehörden im Jahr 2014 zerschlagen; der hohe Anteil zentrenrelevanter Sortimente in der Nutzungskonzeption war hier nach Ansicht der Behörden nicht genehmigungsfähig.



Das Stadtteilzentrum Heidberg im Süden der Stadt Braunschweig zeigt eine deutliche Ausrichtung auf die Nahversorgung der Bevölkerung in den umliegenden Wohngebieten.



Frisch aus der Ablage

Auch im Jahr 2014 war es uns aufgrund der außerordentlich guten Auftragslage nicht möglich, mehr als einen Expertenbrief herauszubringen. Das war ursprünglich mit etwa 2 – 3 solcher Publikationen pro Jahr etwas anders geplant. Wir bitten um Nachsicht. Aber wir freuen uns über die positive betriebliche Entwicklung getreu dem Motto: *„Wenn ´s Aufträge regnet und Kundenlob schneit, dann machen wir ´nen Bittgang, daß ´s Wetter so bleibt!“* Was war 2014 u.a. so angesagt?

- Die Standorteignung und Marktpotenziale für die Ansiedlung großdimensionierter Einzelhandelsbetriebe wurden u.a. geprüft in Triberg, Zagreb (HR), Perg (A) und im Großraum Linz (A). Für eine in Betrieb befindliche Fachmarkt-agglomeration im Raum Hannover sowie für Shoppingcenter in Innsbruck (A) und in Paris (F) wurde im Rahmen von Transaktionsfinanzierungen die Nachhaltigkeit der Mieten untersucht.
- Auswirkungsanalysen als Bewertungs- und Entscheidungsgrundlagen für Genehmigungsverfahren wurden erstellt u.a. für das in Werl vorgesehene Outlet Center, für die Planung eines innenstadtnahen Shoppingcenters in Goslar, für eine Neuansiedlung bzw. eine Erweiterung von Supermärkten in Überlingen bzw. in Ispringen sowie für ein Fachmarktzentrum in Graftschaft.
- Bezogen auf die Vertriebsform Outlet Center waren zwei Spezialuntersuchungen durchzuführen: so bei einem FOC-Standort die Auswirkungen einer möglichen „Sonntagsöffnung“ auf die Regionalwirtschaft und in einer Ex-Post-Analyse bei einem anderen FOC-Standort die tatsächlich eingetretenen Auswirkungen auf den regionalen Handel.
- Vorliegende Untersuchungen diverser Institute waren hinsichtlich der verwendeten Methodik, der Daten und der Ergebnisse u.a. zu plausibilisieren für Einzelhandelsvorhaben in Ötigheim, Achern und Gottmadingen.
- Diverse fachgutachterliche Beratungsleistungen wurden u.a. erbracht für die Städte Ulm, Landshut und Montabaur sowie für die Gemeinde Graftschaft. Außerdem für Markenhersteller (u.a. Fossil) sowie diverse Handelsunternehmen (u.a. SPAR AG) und Projektentwickler.
- Vorträge wurden gehalten u.a. im Rahmen der ERFA-Tagung der EDEKA-Expansionsleiter, bei der Veranstaltung *„Vitalisierung von Stadt- und Gemeindezentren“* der IHK Ostwestfalen in Minden, der Sitzung des Handelsausschusses der IHK Bonn / Rhein-Sieg in Königswinter und einer Fortbildungsveranstaltung der Architektenkammer Sachsen-Anhalt in Magdeburg.

Das (Aller-) Letzte: Die Entleerung des ländlichen Raumes



Das Magazin „Der Spiegel“ überschrieb Ende März 2015 einen Artikel mit *„Die Schrumpfkur“* und fügte als Unterzeile an: *„Landlust? Von wegen. Die Städte boomen, aber viele Dörfer veröden.“*

In der Tat sehen die Prognosen zur demographischen Entwicklung des ländlichen Raumes nicht allzu rosig aus. Wohnungsleerstand ist programmiert. Parallel dazu dünnt die Versorgungsinfrastruktur immer mehr aus: Geschäfte, Schulen, Krankenhäuser etc. Wo sind nur die Arbeitsplätze?

Raumordnerische Konzepte versuchen dem gegenzusteuern. Können aber auch Teil

des Problems sein, indem diese Hemmnisse für eine Eigenentwicklung dieses Raumes aufbauen. Das Konzept der Zentralen Orte – sofern starr und inflexibel angewendet – kann solch einen Negativtrend verfestigen.

Vor über 10 Jahren publizierte die ARL ein Buch zu den aktuellen raumplanerischen Herausforderungen. Hier wurde u.a. konstatiert, daß der ländliche Raum nicht allein als Restgröße oder gar als ökologischer Ausgleichsraum verstanden werden kann, sondern daß es Projektarten oder Cluster von Einrichtungen gibt, bei denen die Raumordnung keine Verweigerungshaltung einnehmen kann: auch bei großflächigem Einzelhandel, wenn entsprechende Entwicklungsimpulse zu erwarten sind. Ideologische Starrheit ist hier wenig hilfreich.



Multi-Client-Studien und -Reports

- Für Bestellungen nutzen Sie bitte den ecostra Online-Store: <http://www.ecostr.com> -

Shoppingcenter Performance Report Deutschland 2014

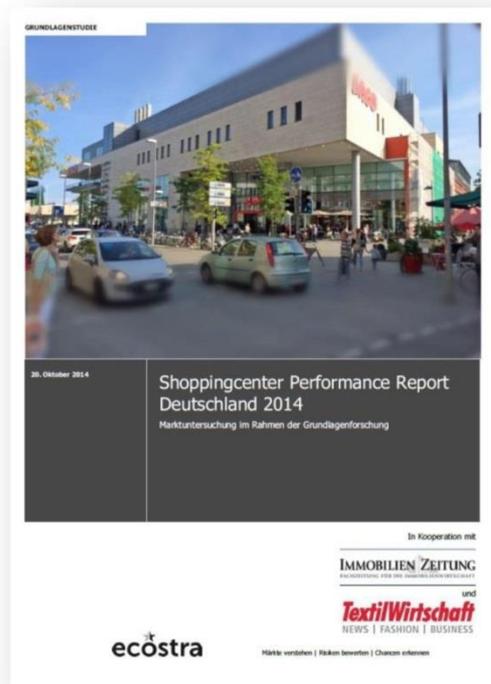
Marktuntersuchung im Rahmen der Grundlagenforschung
450,- € (zzgl. MwSt.)
Sprache: Deutsch
154 Seiten, farbig
Paperback

Erstellt in Kooperation mit der Immobilien Zeitung und der TextilWirtschaft

Der deutsche Shoppingcentermarkt ist bislang nicht gerade für seine Transparenz bekannt. Im Gegenteil: glaubt man den Verlautbarungen vieler Betreiber und Investoren gibt es nur erfolgreiche Center... und vielleicht noch einige wenige, welche aktuell „noch nicht da sind, wo wir hinwollen“. Informationen zu gut und weniger gut performenden Center waren bislang v.a. über die „Buschtrommeln“ der Branche und die gelegentlichen Berichte in der Fachpresse erhältlich. Hierbei handelte es sich immer um Bewertungen von einzelnen oder nur ganz wenigen Centern. Eine systematisierte Gesamtschau einer größeren Anzahl von Objekten fehlte völlig.

In diese Lücke stößt die nun bereits im 4. folgenden Jahr durchgeführte ecostra-Grundlagenuntersuchung „Shoppingcenter Performance Report Deutschland 2014“, welche in Kooperation mit der Immobilien Zeitung und – seit diesem Jahr – erstmals auch in Kooperation mit der TextilWirtschaft erstellt wurde. Der 'Shoppingcenter Performance Report Deutschland 2014' bietet neben dem kompletten Ranking von 400 repräsentativ ausgewählten Centern mit mehr als 10.000 m² GLA umfangreiche Detailauswertungen (z.B. nach Standortlagen, Flächengrößen- und Alterskategorien, Bundesländer) und einen bislang nicht gekannten Einblick in einen dynamischen und hochinteressanten Markt.

Außerdem finden sich Angaben der Shoppingcenter-Mieter u.a. zur aktuellen Marktbedeutung der Vertriebsform Shoppingcenter, zur Bedeutung der Center-Standorte für den wirtschaftlichen Erfolg des eigenen Unternehmens, zur Performance dieser Center-Standorte im Vergleich zu Shops in den innerstädtischen Geschäftslagen sowie zu diversen Aspekten der Expansionsfähigkeit und Standortplanung.



Shoppingcenter Performance Report Österreich 2015

Marktuntersuchung im Rahmen der Grundlagenforschung
450,- € (zzgl. MwSt.)
Sprache: Deutsch
ca. 130 Seiten, farbig
Paperback

Erscheint Ende April 2015! Vorbestellungen sind ab sofort möglich!

Erstellt in Kooperation mit STANDORT+MARKT, Baden (A)

Diese Studie basiert auf einem weitgehend identischen Forschungsansatz wie der „Shoppingcenter Performance Report Deutschland“, wobei hier aber bereits Center ab einer Größe von 4.000 m² GLA sowie - im Rahmen einer Sonderauswertung - auch die österreichischen Fachmarktzentren einbezogen wurden. Nach den Jahren 2012, 2013 und 2014 wurde die Untersuchung nun ebenfalls bereits zum 4. Mal in Folge durchgeführt und hat sich in Österreich bereits als Branchenstandard etabliert. An der Mieterbefragung beteiligten sich insgesamt 53 Expansionsmanager jener Filialketten, die am häufigsten in den österreichischen Shoppingcentern vertreten sind.

Der Berichtsband umfasst insgesamt 3 Themenblöcke:

- Ranking der Performance ausgewählter Shoppingcenter in Österreich aus der Sicht der Mieter
- Bedeutung der Shoppingcenter innerhalb der österreichischen Handelslandschaft sowie für den wirtschaftlichen Erfolg der befragten Unternehmen
- Diverse Sonderfragen z.B. zu den relevanten Kriterien bei der Anmietung eines Shops in einem Shoppingcenter und zu den Expansionsplänen im kommenden Jahr (geplante Zahl der Neueröffnungen, Standortsuche nach Bundesländern etc.).

Aufgrund des weitgehend identischen Forschungsansatzes sind alle Daten und Ergebnisse mit jenen des Deutschland-Reports vergleichbar. Somit können u.a. die Ähnlichkeiten ebenso wie auch die Unterschiede zwischen diesen beiden nationalen Shoppingcenter-Märkten leicht identifiziert und bewertet werden.

