

## Rückwirkungen der Immobilien- und Finanzmarktkrise auf Städte und Gemeinden

von Dipl.-Geogr. Oliver Behrens, GMA

Seit September 2008 vergeht kein Tag, an dem nicht negative Nachrichten über den Finanzmarkt berichtet werden. Fakt ist, dass ausgehend von der Hypothekenkrise in den USA, die sich zu einer veritablen Finanzmarktkrise und Wirtschafts- bzw. Konjunkturkrise auch in Deutschland ausgeweitet hat, die Konjunkturerwartungen seit dem 2. Quartal 2008 tief in den Keller gerutscht sind. Einen derartig abrupten Rückgang der Wirtschaftsleistung hat die deutsche Wirtschaft seit der Gründung der Bundesrepublik Deutschland im Jahre 1949 noch nicht erlebt.



Mittlerweile hat auch die Bundespolitik reagiert und vor kurzem bereits das zweite Konjunkturpaket (Konjunkturpaket II) verabschiedet, welches neben einem 18,0 Mrd. € schweren Investitionsprogramm, das Bund, Ländern und Kommunen zugute kommen soll, auch Steuerentlastungen, einen Kinderbonus und die viel diskutierte „Abwrackprämie“ für Altfahrzeuge beinhaltet. Darüber hinaus wurde neben dem bereits bestehenden Bankenrettungsschirm ein weiterer Rettungsschirm für die übrige Wirtschaft i. H. v. ca. 100 Mrd. € beschlossen.

Nachdem zu beobachten ist, dass die Krise die Privatwirtschaft bereits voll erfasst hat, stellt sich die Frage,

ob und in welchem Umfang auch die Städte und Gemeinden von der Finanzmarktkrise betroffen sein werden. Aktuell ist zu konstatieren, dass die Kommunen derzeit noch nicht nachhaltig von der Krise betroffen sind – eine Reihe von Auswirkungen wird mit einer Zeitverzögerung auf der kommunalen Ebene ankommen. Im Folgenden sollen schlaglichtartig in Form von Thesen die zu erwartenden Rückwirkungen auch auf die Städte und Gemeinden beleuchtet werden.

**These 1: Spätestens 2010 wird die Krise auch auf die Kommunen durchschlagen; die Investitionsspielräume aus den kommunalen Eigenmitteln werden sich deutlich verengen.**

Aufgrund der hohen Gewinne, welche die Unternehmen in den vergangenen Jahren erwirtschaften konnten, verfügen die kommunalen Haushalte noch über ausreichenden finanziellen Handlungsspielraum, so dürften spätestens mit den sich abzeichnenden teils drastischen Gewinneinbrüchen in

### Inhalt

Rückwirkungen der Immobilien- und Finanzmarktkrise auf Städte und Gemeinden . . . . .	1
Veranstaltungen/Vorträge . . . . .	2
Volkswirtschaftliche Effekte eines Fußballstadions . . . . .	4
Energie sparen durch energieoptimalen Wohnungs- und Städtebau . . . . .	5
Fortsetzung: Mobilität erhalten! . . . . .	7
Immobilienwirtschaft Professional – die moderne E-Business-Lösung von Haufe in Kooperation mit GMA . . . . .	10
Stadt-(statt) Gestaltung . . . . .	11
Werkstattbericht aus der Landeshauptstadt Graz . . . . .	12
Neue Ansätze im Kommunalmarketing . . . . .	14
In letzter Minute . . . . .	16

der Privatwirtschaft 2010 die kommunalen Haushalte deutliche Einbrüche hinnehmen müssen. So wird bereits 2009 vom Deutschen Städtetag ein Rückgang der Gewerbesteureinnahmen bundesweit um insgesamt 9,1 % prognostiziert, weitere Risiken bestehen fallweise aus den Folgewirkungen geplatzter „Cross-Border“-Geschäfte, die sich für Städte und Gemeinden, aber auch für Energie- und Wasserversorger zu einem unerwarteten Problemherd entwickelt haben.

Zahlreiche Kommunen haben diese Entwicklung schon antizipiert und stellen Investitionen zurück, um im Zeitraum ab 2010 nicht in die Schuldenfalle zu laufen. Damit werden sich die Investitionsspielräume voraussichtlich ab dem kommenden Jahr deutlich verengen. Inwiefern das Investitionsprogramm von etwa 18,0 Mrd. € – wovon ca. 3,5 Mrd. € auch in kommunale Infrastrukturmaßnahmen u. a. in den Städtebau fließen sollen – ausgleichend wirken wird, bleibt abzuwarten. Fest scheint jedoch zu stehen, dass viele Projekte, die nicht in den Bereich der Kernaufgaben der Kommunen fallen, auf dem Prüfstand stehen.

Die Entwicklungsspielräume dürften sich zudem durch die steigende Arbeitslosigkeit und der damit voraussichtlich einhergehenden Steigerung der Sozialausgaben weiter verkleinern. Zu erwarten ist, dass die Kommunen noch stärker in die „Zange“ genommen werden, als es ohnehin schon der Fall ist. Vor diesem Hintergrund nehmen der kommunale Beratungsbedarf und – das zeigt auch ein Blick auf die bei GMA eingehenden

Anfragen und Aufträge bei der Bestimmung der notwendigen Infrastruktur – die daraus resultierenden Folgekosten (Finanzierung und Betrieb) bis hin zu den Einsparungseffekten, etwa in energetischen Bereichen, deutlich zu. Wirtschaftlich schwierige Zeiten sind auch für Kommunen „Beraterzeiten“, wo neben dem Informationsgewinn auch die mit gründlichen Untersuchungen einhergehende zeitliche Verlängerung von Entscheidungsabläufen im kommunalen Fokus steht.

**These 2: Viele Schlüsselprojekte, die von gesamtstädtischer Bedeutung sind, werden ins Stocken geraten bzw. auf die lange Bank geschoben.**

Aufgrund der Zurückhaltung der Banken bei der Kreditvergabe bei Großprojekten sowie der erhöhten Risikozuschläge für Immobilieninvestitionen wird die Finanzierung stadtentwicklungspolitisch bedeutsamer Projekte zunehmend schwierig; in einigen Fällen werden Projektierungen abgebrochen werden. Die Immobilienwirtschaft befindet sich infolge der Finanzmarktkrise in einer Schockstarre. In Bedrängnis gekommen sind auch angelsächsische Investoren, die in den vergangenen Jahren mit hohem Fremdkapitaleinsatz umfangreiche Handelsimmobilien und Wohnimmobilienportfolios erworben haben. So berichtete die Immobilien Zeitung am 26.01.2009, dass „Einkaufszentren derzeit fast unverkäuflich“ seien, sogar erste Notverkäufe werden in den kommenden Monaten erwartet (FAZ 17. Januar 2009). Als Erstes dürfte in diesem Zusammenhang der Rück-

lauf von Einzelhandelsimmobilien der Schwarz Gruppe von Babcock + Brown gelten.

Mit Blick auf Einzelhandelsgroßprojekte könnte diese krisenhafte Entwicklung zu einem „positiven“ Nebeneffekt führen, insofern städtebaulich nicht erwünschte Projekte aufgrund der Schwierigkeiten bei der Finanzierung bzw. auch der Weiterveräußerung der Projekte bis auf Weiteres nicht umgesetzt werden.

So dürfte sich tendenziell der Ansiedlungsdruck verringern. Allerdings sind auch Projekte betroffen, die z. B. eine Revitalisierung von Quartieren als Zielsetzung haben. Beispielhaft sei das „Ihme-Zentrum“ in Hannover genannt. Aber auch – allerdings teilweise kontrovers diskutierte – Projekte in Stuttgart und Leipzig geraten ins Stocken bzw. werden nicht so zügig umgesetzt wie ursprünglich geplant.

Betroffen sind allerdings nicht nur gewerbliche Projekte, sondern auch die großvolumigen Wohnungsportfolios, die mancherorts zur Sanierung öffentlicher Haushalte beigetragen haben (z. B. in Dresden). Größere Veräußerungen sind in den kommenden Monaten wohl kaum zu erwarten. Diese Entwicklung dürfte allerdings bei einigen Interessengruppen durchaus mit Wohlwollen betrachtet werden, zumal den Kommunen über die kommunalen Wohnungsbaugesellschaften somit vielerorts ein stärkerer Einfluss auf die Stadtentwicklungspolitik bzw. Wohnungsbaupolitik erhalten bleiben dürfte.

## Veranstaltungen / Vorträge

28.–29. März 2009

### Fachtagung DVAG

Hannover – Kirchturmdenken war gestern – Regionale Wirtschaftsförderung  
[www.geographie.de/dvag/ak-wirtschaft/DVAG\\_Kirchturm\\_2009.pdf](http://www.geographie.de/dvag/ak-wirtschaft/DVAG_Kirchturm_2009.pdf)

12. Mai 2009

### BCSD-Frühjahrstagung Köln

Bayreuth – von der Wagner-Stadt zum hochwertigen Kultur- und Innovationsstandort; Integrierte Produkt-

politik als Grundlagen für einen nachhaltigen Imagetransfer

Referent: Dr. Stefan Leuninger, Büroleiter GMA München

15. Mai 2009

### Frankfurt am Main – GMA-Standortkonferenz

in Zusammenarbeit mit GleissLutz und Aurelis (Einladung geht Ihnen zu). Innenstadtentwicklung im Sog globaler Finanzmarktkrise – Handlungsbedarf für Städte und Gemeinden

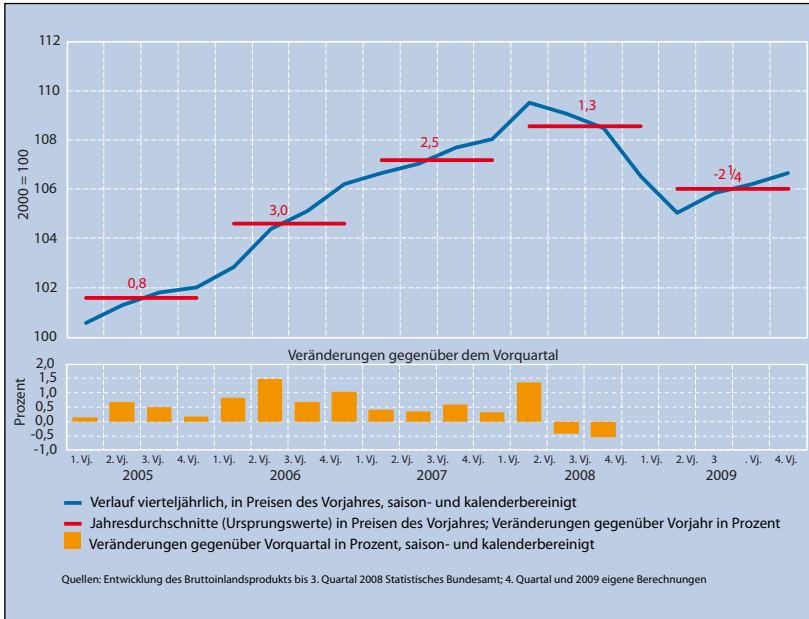


Abb. 2: Jahresprojektion 2009 – Entwicklung des Inlandsprodukts in Deutschland (preisbereinigt)

**These 3: Die Finanzmarktkrise wird die Umstrukturierung im Einzelhandel beschleunigen.**

Anfang Februar wurde vor dem Hintergrund eines erfreulichen Weihnachtsgeschäftes und eines leichten Umsatzzuwachses im Jahr 2008 die Einschätzung geäußert, dass der Handel 2009 eine Stütze für die Konjunktur sei, ebenso geschehen anlässlich der Veröffentlichung des Ifo-Indexes im Januar 2009. Betrachtet man jedoch die reale Umsatzentwicklung des Einzelhandels, so ist bestenfalls von einer Stagnation des bundesweiten Umsatzniveaus auszugehen. Aufgrund dieser Entwicklung ist zu erwarten, dass durch den steigenden Wettbewerbsdruck sich die Probleme – auch namhafter Warenhaus- und Modehausketten – weiter verstärken und die Unternehmenskonzentration noch zunehmen wird. Damit könnten zukünftig neben den bereits in der Vergangenheit stark betroffenen 1b-Lagen in den Innenstädten v. a. in Klein- und Mittelstädten Probleme für die 1a-Lagen zu erwarten sein. Zwar sind in den Hochfrequenzlagen keine flächenhaften Leerstände zu erwarten. Krisenzeiten im Handel sind Mieterzeiten; nachdem die Einzelhandelsmakler langjährig Zuwächse bei den Handelsmieten vermeiden konnten,

nutzen erfolgreiche Unternehmen die gegenwärtige Marktsituation zu einer Anpassung der Konditionen. Aber auch der Marktrückzug ehemals erfolgreicher Konzepte ist zu konstatieren. Ausgehend von der Kündigung eines Großteils der Mietverträge durch die Warenhauskette Hertie ist ein erheblicher Teil dieser Standorte – so unsere Einschätzung – in der bisherigen Form ohne beachtliche Investitionen nicht mehr nutzbar. So ist zu erwarten, dass zahlreiche Städte – immerhin wurden 56 Mietverträge gekündigt – wichtige Magnetbetriebe verlieren. Die notwendigen finanziellen Mittel für die Inwertsetzung dieser Flächen, die häufig nicht mehr den Ansprüchen an moderne Verkaufsräume entsprechen, könnten bei der angesprochenen verschärften Risikoprüfung durch die Banken unter Umständen schwer zu beschaffen sein. Ein längerer Leerstand in großflächigem Maßstab scheint somit an einigen Standorten vorprogrammiert.

Abzusehen ist bereits heute, dass sich in Zeiten knapper werdender Mittel sowohl im privaten als auch im öffentlichen Sektor der Standortwettbewerb innerhalb, aber auch zwischen den Städten verschärfen wird. Um agieren zu können und

auf mögliche städtebauliche Auswirkungen vorbereitet zu sein, bedarf es auch bei den Kommunen verstärkter Managementbemühungen zur Profilierung des Wirtschaftsstandortes. Auch wenn der Einfluss der Kommunen in einer globalen Krise sehr begrenzt ist, sind folgende drei Aufgabenschwerpunkte für die kommunale Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklung zu identifizieren:

1. Schnelle Optimierung der Standortrahmenbedingungen unter Ausnutzung der vorhandenen Mittel bzw. auch der Mittel aus dem Konjunkturpaket II.
2. Erarbeitung von Konzepten zur Profilierung und Positionierung des Wirtschaftsstandortes im kommunalen Wettbewerb.
3. Entwicklung von Instrumenten zur Beobachtung der lokalen Wirtschaftsentwicklung bis hinunter auf einzelbetriebliche Ebenen, um rechtzeitige Hilfestellung geben zu können.

Zwar erscheint die Aussage des Bundeswirtschaftsministeriums, dass das Ende der Krise im zweiten Halbjahr 2009 bereits eingeläutet werden könnte, vor dem Hintergrund derzeitiger Meldung als „Pfeifen im Walde“, dennoch bleibt zu hoffen, dass es sich bei der aktuellen Krise um einen harten, aber kurzen Abschwungprozess handelt und nicht um eine langjährige Rezession, welche auch für die Kommunen zu einer nachhaltigen Hypothek auf die Zukunft werden könnte.

**IMPRESSUM**

Fakten – Analysen – Trends zu Gewerbe- und Stadtentwicklung  
 Herausgeber: Gesellschaft für Markt- und Absatzforschung mbH, Hohenzollernstraße 14, 71638 Ludwigsburg  
 Telefon: 071 41/93 60-0  
 Telefax: 071 41/93 60-10  
 e-Mail: info@gma.biz  
 Internet: http://www.gma.biz  
 ISSN 1610-4714  
 Schriftleitung: Dr. Stefan Holl  
 Gesamtverantwortung: Dr. Manfred Bauer, Dr. Stefan Holl  
 Druck: Ungeheuer + Ulmer, Ludwigsburg

# Volkswirtschaftliche Effekte eines Fußballstadions

von Dipl.-Soz.-Ök. Silke Schüler, GMA

Im Süden der Stadt Augsburg entsteht derzeit mit der „Impuls Arena“ ein neues Fußballstadion. Das Stadion für zunächst rund 30.000 Zuschauer soll künftig die Heimspiele des jetzigen Zweitligisten FC Augsburg beheimaten, darüber hinaus auch für andere Veranstaltungen, z. B. Open-Air-Konzerte, Konferenzen oder Meetings, zur Verfügung stehen. Der FCA unterstrich jüngst mit einem 6:1 im Testspiel gegen den Bundesligisten Energie Cottbus eindrucksvoll, weshalb ein neues Stadion sein muss: der FCA strebt in die erste Bundesliga! Dies ist mit dem alten Stadion aufgrund der hohen Auflagen der DFL nicht möglich. Die Impuls Arena wird jedoch nicht nur bei Lokalpatrioten, Fußball- und Musikfans für Begeisterung sorgen, sondern auch erhebliche positive Auswirkungen finanzieller Art in Stadt und Region Augsburg zeigen.



Die Baustelle der Impuls Arena in Augsburg

Quelle: FC Augsburg

Aufgabe der GMA in diesem Projekt war es, die volkswirtschaftlichen Effekte dieser Infrastruktureinrichtung zu beleuchten und die von ihrer Existenz ausgelösten Mehrausgaben bei der Wirtschaft, im Gastgewerbe, Einzelhandel und Tourismus zu errechnen. Im besonderen Fokus dieser Untersuchung steht das Sonderinteresse der Stadt Augsburg am Bau und Betrieb der Impuls Arena. Die GMA bearbeitet dieses Projekt zusammen mit der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft Ernst & Young, die die beihilferechtliche Zulässigkeit der städtischen Beteiligung prüft.

Ein städtisches Sonderinteresse an der Errichtung und dem Betrieb der Impuls Arena ist v. a. durch die Bedeutung des Bundesligastadions als Faktor der Standort- und Wirtschaftsentwicklung begründet, daneben auch

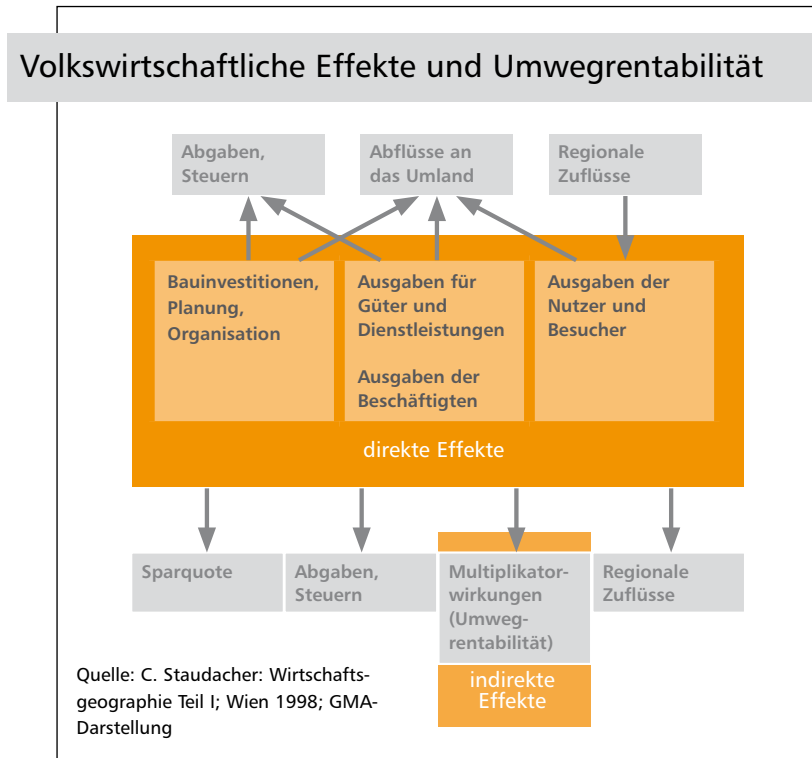
durch die Nutzungsmöglichkeiten der Impuls Arena für städtische Veranstaltungen. Die Stadt Augsburg engagiert sich daher in diesem bedeutenden Infrastrukturprojekt, indem sie Teilhaber an der Arena Besitz- und Betriebs-GmbH wird, ein Aufgeld entrichtet und eine kommunale Ausfallbürgschaft leistet. Außerdem stellt die Stadt Augsburg das erforderliche Grundstück für die Impuls Arena auf Grundlage eines Erbpachtvertrages zur Verfügung, wofür die Stadt neben dem fälligen Erbpachtzins auch Nutzungsrechte an der Impuls Arena erhält. Rund zwei Drittel der Bau- und Betriebskosten werden durch private Investoren finanziert.

Die durchgeführte Analyse der GMA beinhaltet folgende Untersuchungsschritte:

- Definition des Sonderinteresses aus Sicht der Stadt Augsburg

- Erläuterung des Infrastruktureinkennzeichens der Arena
- Prüfung des vorliegenden Nutzungskonzeptes für die Impuls Arena
- Analyse und Bewertung des Makro- und Mikrostandortes in Augsburg
- Ermittlung des erschließbaren Einzugsgebietes für Fußball- und Großveranstaltungen
- Bewertung vorhandener bzw. konkurrierender Einrichtungen im Einzugsgebiet
- Modellrechnung möglicher Einnahmen und Ausgaben aus dem Fußballbetrieb und sonstiger Nutzungen
- Benennung der volkswirtschaftlichen Auswirkungen der Impuls Arena für die Stadt Augsburg und die Region
- Ermittlung, Quantifizierung und Bewertung des städtischen Sonderinteresses
- Analyse der Chancen und Risiken des Vorhabens aus Sicht der Stadt Augsburg
- Zusammenfassung und abschließende Empfehlungen.

Die wichtigsten volkswirtschaftlichen Auswirkungen dieser Infrastrukturmaßnahme sind Wertschöpfungseffekte durch die Investition, laufende Betriebsausgaben der Arena GmbH, Ausgaben der Bundesliga- und Veranstaltungsbesucher, Steuer- und Ertragswirkungen für die Stadt Augsburg (inkl. Einsparungspotenziale), Auswirkungen auf den Tourismus, den Einzelhandel, das Übernachtungsgewerbe, Verkehr und Umwelt sowie qualitative Auswirkungen (Profilierung der weichen Standortfaktoren, Stärkung des „Wir-Gefühls“ in Augsburg usw.). Die besondere Chance des Arena-Baus resultiert aus der Möglichkeit,



damit Bundesliga-Fußball und auch Länderspiele in Augsburg durchführen zu können, denn das alte Stadion wird mittelfristig den Anforderungen der DFL und der FIFA nicht mehr genügen. So wird bereits jetzt über Austragung von Spielen der Frauen-Fußball-WM 2011 in der Impuls Arena verhandelt. Zudem sind die 36 deutschen Profiklubs wichtige Arbeitgeber, die insgesamt knapp 35.000 Menschen beschäftigen. Hervorzuheben ist auch der hohe Bekanntheits- und Werbewert, der sich mit der Existenz eines Fußballbundesliga-Stadions verknüpft, denn Fußball ist die beliebteste und am stärksten in den Medien präsente Sportart weltweit. Die Präsenz eines Fußballprofiteams bedeutet unter den mehr als 12.000 deutschen Städten und Gemeinden ein heiß begehrtes Alleinstellungsmerkmal. Auch architektonisch wird die Impuls Arena zu einem Markenzeichen der Stadt Augsburg.

## Energie sparen durch energieoptimalen Wohnungs- und Städtebau

von Dipl.-Ing. Jens Freudenberg, Wüstenrot Haus- und Städtebau GmbH

**Jedes Gebäude benötigt über seinen gesamten Lebenszyklus Energie. Die Kosten für den Energieverbrauch während der Nutzung z. B. zum Heizen oder zur Warmwasserbereitung können dabei ein Vielfaches der Baukosten betragen. Steigende Energiekosten sind zudem für Unternehmen ein großes Problem bei betrieblichen Produktions- oder Verwaltungsabläufen, aber auch bei der Bewirtschaftung von Gebäuden. Dabei bestehen in Sachen Energieeffizienz prozentuale Energiesparpotenziale in zweistelliger Höhe.**

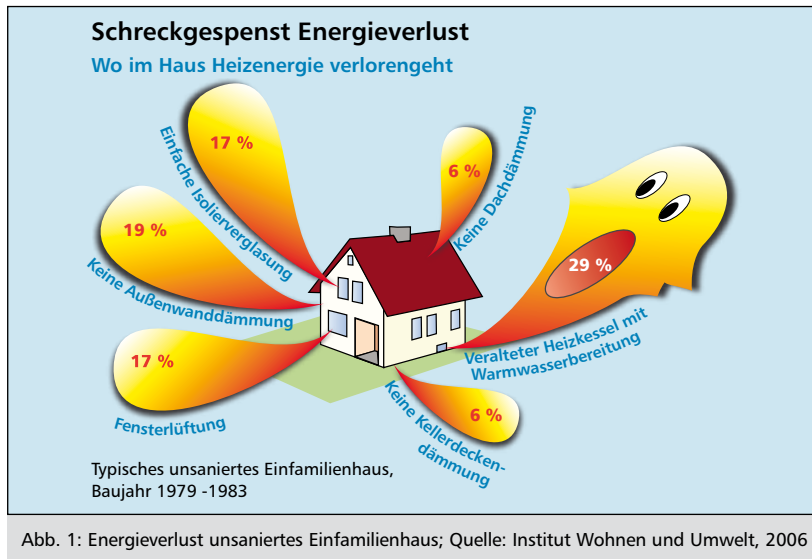
Während der Endenergieverbrauch der deutschen Haushalte trotz aller Bemühungen um Energieeffizienz seit Jahren stagniert, konnte im Gewerbe-, Handels- und Dienstleistungssektor in den letzten Jahren ein leicht abnehmender Energieverbrauch registriert werden. Der Bereich des Wohnens beansprucht knapp ein Drittel des gesamten deutschen Energieverbrauchs. Von diesem Energieverbrauch für Wohnen werden drei Viertel für Raumwärme verwendet, der Rest verteilt sich fast gleichmäßig auf die Bereitung von Warmwasser und die übrigen Anwendungen, wie Kochen, Elektrogeräte und Beleuchtung. Die erheblichen Verbesserungen bei Wärmedämmung, Heizungstechnik und Haushaltsgeräten reichten bisher nicht aus, um den gestiegenen Energieverbrauch der Haushalte auszugleichen.

Wie hoch sind nun die Modernisierungspotenziale und welche baulichen oder technischen Möglichkeiten zur Reduktion des Energieverbrauchs von Gebäuden gibt es?

Bei Altbauten lässt sich der Energiebedarf durch Sanierungsmaßnahmen im Durchschnitt immerhin um rund 50 %, in Einzelfällen sogar um bis zu 90 % verringern. Bauliche Modernisierungspotenziale im Wohnungsbau stellen vor allem die Wärmedämmung, Fenster, Lüftung und die Heizung dar. Ein großer Teil – 25 bis 40 % – der Wärme entweicht durch die Gebäudehülle ins Freie. Eine entsprechende Dämmung verspricht die größten Effekte beim Einsparen von Energie. Den kritischen Punkt bei Fenstern stellt heute nicht mehr das Glas, sondern der Rahmen

dar. Denn dieser stellt eine bewegliche Verbindung zwischen Glasfläche und Wand dar, die jahrzehntelang bei allen Witterungsbedingungen dicht halten soll. Mit einer modernen Isolierverglasung lässt sich etwa 17 % an Heizenergie gegenüber konventionellen Fenstern einsparen (Institut Wohnen und Umwelt, IWU, 2008).

Ist die Wärmedämmung auf dem neuesten Stand, kann die Dimensionierung der Heizung kleiner ausfallen. Bezogen auf den Primärenergiebedarf ist eine Fernwärmeleitung auf Basis einer Kraft-Wärme-Koppelung am effizientesten. Weitere empfehlenswerte Alternativen sind Erdwärmepumpen und Fußbodenheizungen oder der Einbau eines Brennwertkessels mit Wärmerückgewinnung. Bei den erneuerbaren Ener-



gieträgern für die Heizung oder die Erwärmung von Brauchwasser ist vor allem Solarthermie, aber auch die Nutzung von Erdwärme zukunftsreich. Doch auch Holz erlebt als Brennstoff wieder eine Renaissance.

Eine Untersuchung der DEKRA gibt an, dass fast jedes dritte Einfamilienhaus in Deutschland renovierungsbedürftig sei (DEKRA, 2008). Allein um den Gebrauchswert ihrer Eigenheime zu sichern, müssten die Eigentümer zwischen 5.000 Euro und 20.000 Euro investieren. Obwohl der Bestand der Einfamilienhäuser noch relativ jung ist, weisen die Eigenheime einen hohen Instandsetzungsbedarf auf. Bei den Häusern mit Baujahr zwischen 1949 und 1960 ist sogar die Hälfte bislang noch nicht umfassend saniert worden. Insbesondere bei der Heizungstechnik und der Wärmedämmung besteht ein hoher Investitionsbedarf, um diese Objekte energetisch auf den neuesten Stand zu bringen. Immerhin plant jeder fünfte Immobilienbesitzer, mittelfristig Energiesparmaßnahmen für das Haus zu treffen (Umfrage Wüstenrot Bausparkasse AG, 2008).

Das Bewusstsein für den Klimawandel, begrenzte Energieressourcen und drohende Preissteigerungen haben in der ersten Hälfte dieses Jahrzehnts offenbar beträchtliche Investitionen in zukunftsfähige Heizanlagen freigesetzt. Dabei wurden bei den Ein- und Zweifamilienhäusern bislang die größten Fortschritte erreicht. Der Anteil von Selbstnutzern ist dabei überproportional vertreten. Der Grund liegt auf der Hand: Sie können

selbst über die Maßnahmen entscheiden und sie profitieren unmittelbar über die entsprechenden Energiekosteneinsparungen. Betrachtet man die Investitionen in den Wohnungsbestand und den Wohnungsneubau, so zeigt sich, dass die Bestandsinvestitionen sich in den vergangenen 10 Jahren von unter 50 % auf derzeit etwa 70 % des gesamten Wohnungsbauvolumens deutlich erhöht haben. Die Häuslebauer sind also schon längst von den Häuslesanierern überholt worden.

Je höher die Energiepreise steigen, desto mehr lohnt sich für die Hauseigentümer eine energiesparende Sanierung ihres Gebäudes. Maßnahmen wie die Dämmung von Dach und Wänden oder das Erneuern von Heizungsanlagen können den Energieverbrauch und die damit verbundenen Kosten drastisch senken. Langfristig verschafft eine Modernisierung damit dem Eigentümer mehr finanzielle Freiheit und steigert zudem den Marktwert des Gebäudes.

Die gerne verbreitete Annahme, Regularien wie die Effizienzrichtlinie aus Brüssel würden die Wirtschaft mehr belasten als fördern, hat die Europäische Union mit der – insbesondere deutschen – Erfolgsgeschichte bei Umwelttechnik und erneuerbaren Energien längst widerlegt. Unter der Überschrift „Neue Impulse für die Energieeffizienz“ wurde von der EU-Kommission im November 2008 ein Vorschlag zur Neufassung der Gebäude-Richtlinie vorgestellt. Diese sieht eine Konkretisierung und Ausweitung der Anforderung

gegenüber der geltenden Richtlinie vor. Der Anwendungsbereich der Richtlinie wird auf alle bestehenden Gebäude erweitert, sofern eine „größere Renovation“ durchgeführt wird, der alte Grenzwert von 1.000 m<sup>2</sup> entfällt. Des Weiteren sollen Methoden erarbeitet werden, die für unterschiedliche Mindestanforderungen an die Gesamtenergieeffizienz in den Mitgliedsstaaten Kosten-Nutzen-Vergleiche ermöglicht. Zudem sollen die Mitgliedsstaaten Aktionspläne erstellen, durch die der Anteil an Passiv-, Niedrigenergie- und Null-CO<sub>2</sub>-Gebäuden bis 2020 erhöht werden kann. Die Vorreiterrolle der öffentlichen Hand, mit gutem Beispiel voranzugehen, wird in der Neufassung ebenfalls hervorgehoben.

Auch der Bund nimmt sich des Themas energetisches Bauen in vielfältiger Weise an. Die Förderung von Maßnahmen zur Energieeinsparung und Reduktion des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes im Gebäudebereich wird erfolgreich durch KfW-Programme zum energieeffizienten Bauen und Sanieren, allen voran durch das CO<sub>2</sub>-Gebäudesanierungsprogramm, praktiziert.

Im Rahmen der Nationalen Stadtentwicklungspolitik greift der Bund das Handlungsfeld „Klimagerechte Stadt“ auf. Seit 2008 trägt der „Investitionspakt“ insbesondere zur energetischen Modernisierung der sozialen Infrastruktur in den Kommunen bei. Er soll den Klimaschutz voranbringen und den Investitionsstau bei der sozialen Infrastruktur in finanzschwachen Kommunen abbauen. Das gesamte Investitionsvolumen für 2008 belief sich auf 600 Mio. Euro, die sich gleichermaßen auf Bund, Länder und Kommunen verteilen.

Das Bewusstsein um die Bedeutung dieser Thematik wurde auch im Rahmen des gerade beschlossenen „Konjunkturpakets II“ bestätigt. Die Investitionen in Bildung und Infrastruktur sind so ausgerichtet, dass ein Schwerpunkt der geplanten Maßnahmen auf die Verringerung der CO<sub>2</sub>-Emissionen und die Steigerung der Energieeffizienz gelegt wird.

Diese nachhaltigen Zukunftsinvestitionen der öffentlichen Hand bringen zusätzliche Impulse für Klimaschutz und Energieeffizienz, und damit auch die Chance auf einen umfassenden Modernisierungsschub, der sonst viele

Jahre gebraucht hätte. Mit 10 Mrd. Euro unterstützt der Bund ein kommunales Investitionsprogramm für zusätzliche Investitionen der Kommunen und der Länder. Davon werden 35% der Finanzhilfen, also 3,5 Mrd. Euro, für die Modernisierung der kommunalen Infrastruktur eingesetzt.

Die Städte und Kommunen sind Dreh- und Angelpunkt für viele der notwendigen Energieeffizienzverbesserungen, um eine wirtschaftliche, umwelt- und sozialverträgliche nachhaltige Energieversorgung zu erreichen. Sie geben in ihrem Bereich die Randbedingungen für die Realisierung von Energieeffizienzverbesserungen vor, z. B. im Rahmen von Bebauungsplänen und Vorgaben für die Versorgungsstrukturen. Dabei gibt es unterschiedliche Instanzen, die in Kooperation mit Wirtschaft, Wissenschaft und Kommunalverwaltung innovative technische Lösungen für mehr Energieeffizienz und damit auch neue Dienstleistungen, Verfahren und Organisationsformen für das Leben und Wirtschaften entwickeln können. Innovative Konzepte für eine effizientere Energienutzung in Städten müssen als Teil einer integrierten Stadtentwicklung begriffen werden. Dabei gilt es die zukünftigen Entwicklungsszenarien unserer Städte zu berücksichtigen. Sie umfassen die ganze Komplexität der Energieverwendung und haben ein entsprechend vielfältiges Potenzial der Effizienzsteigerung und Energieeinsparung.

Auf städtebaulicher Ebene zeigt sich, dass die selbst gesetzten lokalen Klimaschutzziele nicht wegen man-

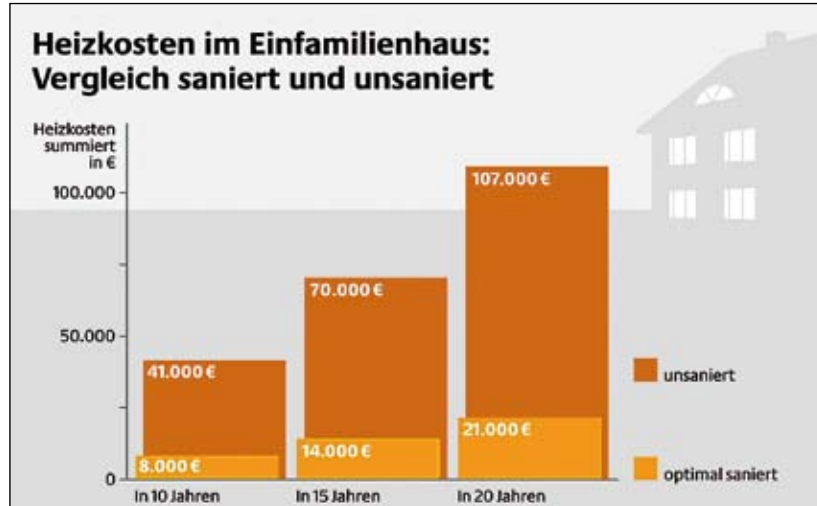


Abb. 2: Heizkostensparnis durch Gebäudesanierung

Quelle: dena 2008

gelnder Technik oder aus Wirtschaftlichkeitsgründen verfehlt werden. Es bedarf vielmehr des Wissens im Detail über die örtlich am besten geeigneten Maßnahmen im Rahmen einer umfassenden integrierten Stadtentwicklungsstrategie. Für die Entwicklung und vor allem deren erfolgreiche Umsetzung ist die Einbeziehung aller relevanten Akteure einschließlich der Einwohner erforderlich.

Das Bewusstsein, dass man selbst etwas zum Umwelt- und Klimaschutz beitragen muss, ist weit verbreitet. Dennoch besteht weiterhin ein enormer Modernisierungsbedarf im Hinblick auf die Verbesserung der Energieeffizienz von Gebäuden. Diese Maßnahmen insbesondere im Energiesparbereich wirken sich werterhöhend auf die Immobilie aus. Somit bietet die energetische Modernisierung nicht nur die Möglichkeit,

Energiekosten zu sparen und aktiven Umweltschutz zu betreiben, sondern auch den Wert der Immobilie zu erhalten bzw. zu steigern. Die aufgezeigte positive Entwicklung ist von allen beteiligten politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Akteuren weiterhin aktiv zu unterstützen.

Quellen:

- Dekra Real Expertise: Auswertung Immobilienwirtschaftlicher Daten zu Einfamilienhäusern, 2008
- Institut Wohnen und Umwelt, IWU, 2006
- Kohler, Stephan (dena), Vortrag: Agenten der Energieeffizienz: Entwicklung von Energieeffizienzmärkten, 2008
- Wüstenrot Bausparkasse AG: Umfrage unter 1.001 Immobilienbesitzern, 2008

## Mobilität erhalten! Kommunales Mobilitätsmanagement als Zukunftsaufgabe

Fortsetzung aus dem InfoDienst 11/08

von Dipl.-Ing. Brit Fröhlich, GMA Ludwigsburg

### Weiche Instrumente – konkrete Erfolge

Zentrale Instrumente des Mobilitätsmanagements sind dabei die weichen Mittel des Marketings wie Kommunikation, Motivation und Koordination. Durch individuelle Information und Be-

ratung kann nicht nur die Konsequenz der Verkehrsmittelwahl bewusst gemacht werden, sondern werden auch annehmbare Alternativen aufgezeigt. So wird der Verkehrsverursacher in die Verantwortung für das eigene Handeln genommen. Sind die Fakten

erst einmal auf dem Tisch, lassen sich die meisten eher durch konkrete Folgen für den eigenen Geldbeutel oder die Gesundheit überzeugen als durch abstrakte Umweltfolgen. Infolge werden Pkw-Fahrten vermieden oder wird auf andere Verkehrsmittel

umgestiegen, wodurch die Verkehrsinfrastruktur entlastet wird, aber auch die Auswirkungen des Individualverkehrs wie Lärm, Flächenverbrauch, Umweltverschmutzung und Gesundheitsschäden vermindert werden.

Trotz der Fokussierung des Mobilitätsmanagements auf die Verhaltensänderung besteht ein enger Bezug zur Angebots- und Infrastrukturplanung, denn es muss selbstverständlich akzeptable Alternativen zum Pkw geben. Die erfolgreiche Umsetzung des Mobilitätsmanagements ist umso wahrscheinlicher, je besser und umfangreicher die jeweiligen Angebote im Verkehrsbereich sind. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass Autofahrer beim Umstieg auf den ÖPNV in der Regel max. die 1,5-fache „Pkw-Zeit“ akzeptieren. Für viele liegt die Schmerzgrenze für eine ÖPNV-Fahrt bei ca. 90 Minuten. Dementsprechend ist es einfacher, Bewohner einer gut ausgestatteten, kompakten Stadt bzw. Gemeinde zur Nutzung des ÖPNV zu motivieren.

Der ÖPNV ist jedoch nicht das Allheilmittel, auch das Fahrrad stellt eine – oft unterschätzte – Alternative zum Pkw dar. Entfernungen zwischen drei und sechs Kilometern können noch bequem mit dem Fahrrad zurückgelegt werden und es lässt sich sehr flexibel mit anderen Verkehrsmitteln kombinieren. Selbstverständlich besteht auch hier eine enge Beziehung zwischen der Nachfrage und dem Angebot: Sind die Radwege in einer Gemeinde nur unzureichend beschildert bzw. fühlt sich der Nutzer unsicher, wird der Radfahreranteil wesentlich geringer ausfallen. Auch die Infrastruktur am Zielort (Abstellanlagen, Duschen/Umkleiden im Betrieb etc.) kann zur Nutzung des Rades motivieren.

Wie bewegt man nun die Menschen dazu, ihr Auto stehen zu lassen? Auch wenn das vorhandene Angebot die Nachfrage in gewisser Weise beeinflusst, ist es nicht selten eine Frage der Information und Motivation, um Bewohner zum Ausprobieren neuer Verkehrsmittel zu bewegen. Oft besteht eine Hemmschwelle, den Weg zur Arbeit z. B. zum ersten Mal mit dem Fahrrad statt mit dem Auto zurückzulegen. Man kann sich nicht

vorstellen, die übliche vierspurige Bundesstraße mit dem Rad zurückzulegen, nicht wissend, dass parallel ein begrünter und sicherer Radweg führt. Diese Vorurteile bzw. Hemmnisse zu überwinden, ist ein zentrales Ziel des Mobilitätsmanagements.

Vielfach sind die gewählten Verkehrsmittel nicht unbedingt die besten, sondern werden aus Gewohnheit und Unwissen heraus gewählt. Hier setzt Mobilitätsmanagement an: individuelle Informationen über die verschiedenen Möglichkeiten der Fortbewegung motivieren den Nutzer, eine möglichst nachhaltige Wahl zu treffen. Dieser Ansatz ist deutschlandweit schon durch die Einrichtung von Mobilitätszentralen mit einem multimodalen Informations- und Serviceangebot aufgenommen (vgl. Abb. 2).

#### Wen kann man „mobilisieren“?

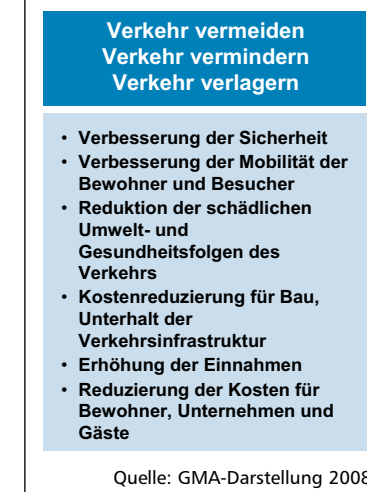
Der Mensch ist ein Gewohnheitstier – entwickelte Routine ist schwer abzulegen. Hier bedarf es intensiver Information und Motivation, die aktiv auf den Verbraucher zugeht, und ihm nicht – wie bei den Mobilitätszentralen – die Holschuld überlässt. Besonders erfolgreich sind Ansätze, wenn noch keine festgefahrenen Muster bestehen (z. B. bei Kindern und Jugendlichen) oder wenn sich die jeweilige Person in einer Umbruchsituation befindet. Daraus lassen sich zwei wichtige Zielgruppen des Mobilitätsmanagements ableiten: Kinder und Jugendliche sowie Neubürger von Städten und Gemeinden.

▪ Wichtige Partner bei der Beratung von Kindern und Jugendlichen sind die Schulen bzw. Kindergärten, aber auch die Eltern. Indem man die Jüngsten schon frühzeitig damit vertraut macht, dass es nicht immer nur das Auto sein muss, das den Weg zum Kindergarten bzw. zur Grundschule überbrückt, entwickeln diese eine selbstverständliche Flexibilität, die sie auch später individuelle Mobilitätsentscheidungen treffen lässt. Vorreiter in diesem Bereich sind Großbritannien, aber auch Flandern. Durch Integration der Mobilitätserziehung in die oft schon in Grundschulen durchgeführte Verkehrssicherheitsarbeit lässt sich zum einen ein Bewusstsein bei den Kindern schaffen, zum anderen auch

darüber hinaus eine Motivation bei den Eltern, ihren Kindern auch alternative Schulwege aufzuzeigen. Als konkrete Maßnahmen sind hier z. B. Geh- oder Radfahrgemeinschaften von Schülern, Schülerkarten für den ÖPNV sowie eine Busbegleitung zu nennen. Durch diese konkreten Beispiele der Schulwegorganisation ist es z. B. durch das Projekt MobiKids in München gelungen, die Hol- und Bringfahrten um ca. 20% zu reduzieren.

- Eine weitere Lebenssituation, die sich besonders dafür eignet, schon festgefahrene Verhaltensmuster aufzubrechen, ist ein Umzug in eine neue Stadt oder Gemeinde. Insbesondere beim Umzug in hochverdichtete Gebiete können Neubürger durch die Information bzw. eine individuelle Beratung über das vorhandene Angebot im öffentlichen Nahverkehr, aber auch über die Radwegeinfrastruktur sowie eventuelle finanzielle Anreize (Jobtickets) zu einem Umdenken und einer Verhaltensänderung in Bezug

**Abb. 1: Erfolge des Mobilitätsmanagements**



auf ihre Mobilität motiviert werden. Kooperationspartner hierbei sind z. B. die Verkehrsunternehmen, die so durch den Gewinn von Neukunden auch ihre Umsätze steigern können. Im Idealfall wird der Neubürger schon bei der Wohnungssuche über die wichtigsten verkehrlichen Situationen und Angebote informiert, so dass eine bewusste Entscheidung für oder gegen einen Wohnstandort



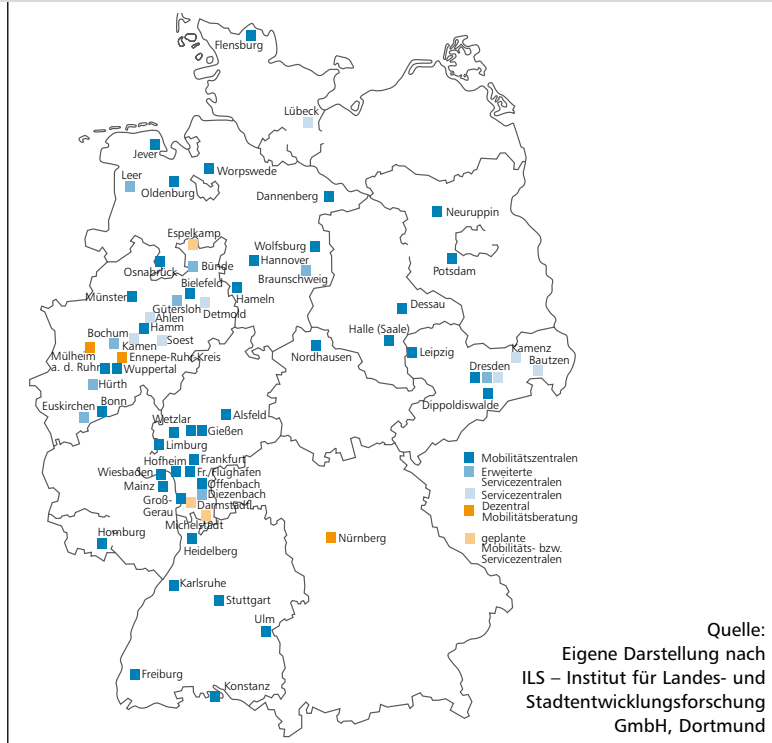
getroffen werden kann. Bei berufsbedingten Umzügen sind es hierbei die Unternehmen, die in der Position sind, den neuen Mitarbeiter zu informieren und zu motivieren.

Somit rücken die Betriebe und Unternehmen als weitere wichtige Zielgruppe in den Raum. Unternehmen verursachen nicht nur durch ihre direkte Tätigkeit Verkehre (Lieferverkehr etc.), sondern auch die Mitarbeiter verursachen durch ihren täglichen Weg zur Arbeit – je nach Verkehrsmittel – mehr oder weniger verträglichen Verkehr. Durch ein betriebliches Mobilitätsmanagement können die Unternehmen die Verantwortung für die so entstehende Verkehrsbelastung übernehmen. Dieser Ansatz wird in Deutschland und insbesondere in den Niederlanden und Großbritannien schon sehr erfolgreich eingesetzt. Durch eine effiziente Abwicklung des Berufs-, Geschäfts- und Kundenverkehrs können auf der einen Seite Verkehrsbelastungen reduziert werden, auf der anderen Seite hat das Unternehmen ganz konkrete Kostenvorteile. So können z. B. durch die Reduzierung bzw. die Vermeidung eines Neubaus von Parkflächen die Unternehmen dauerhaft die Kosten senken. Aber auch eine effizientere Auslastung des Fahrzeugpools bzw. der Dienstfahrzeuge kann zur Kostenreduzierung beitragen. Ein Beispiel für sehr erfolgreiches Mobilitätsmanagement im Unternehmen ist die Fa. Infineon in Dresden (ca. 5.000 Mitarbeiter). Durch ein konsequentes und strukturiertes Mobilitätsmanagement ist es gelungen, den Pkw-Fahreranteil von ca. 68 % auf ca. 55 % zu reduzieren. Im Gegenzug stiegen der Anteil der Fußgänger von ca. 1 % auf ca. 3 %, der Fahrradfahrer von ca. 13 % auf ca. 16 % und der Anteil des ÖPNV von ca. 13 % auf ca. 19%. Durch diese Verlagerung auf den Umweltverbund wurde der Bau von 500 neuen Stellplätzen vermieden. Bei Herstellungskosten von 2.500 bis 3.500 € pro ebenerdigen Stellplatz hat Infineon so ca. 1,3 Mio. € eingespart.

**Eine Win-Win-Situation**

Mobilitätsmanagement bringt konkreten finanziellen Nutzen: Nicht nur die Zielgruppen wie z. B. Familien, Neubürger oder Betriebe und Unternehmen profitieren, sondern auch die

**Abb. 2: Mobilitätszentralen in Deutschland**



Quelle:  
Eigene Darstellung nach  
ILS – Institut für Landes- und  
Stadtentwicklungsforschung  
GmbH, Dortmund

jeweilige Gemeinde bzw. Stadt, in der Mobilitätsmanagement durchgeführt wird. Als Anbieter der Verkehrsinfrastruktur haben die Kommunen ein starkes Interesse daran, die vorhandene Infrastruktur so effizient wie möglich zu nutzen. Oftmals sind nötige Ausbaumaßnahmen bzw. Angebotserweiterungen aufgrund knapper Ressourcen nicht möglich. Im Rahmen des Mobilitätsmanagements ergeben sich vielfache Anknüpfungspunkte für ein Public Private Partnership. So profitieren z. B. nicht nur die Unternehmen von einem angebotenen Werksbus, sondern dieser kann auch für die nahe gelegene Schule zur Verfügung gestellt werden. Auch als Verkehrsanbieter profitiert die Gemeinde bzw. die Stadt vom Mobilitätsmanagement: konkrete Wünsche und die Abstimmungen des Angebots auf Bedürfnisse einzelner Zielgruppen sind durch die Kooperation und Kommunikation oft einfach möglich. Nicht zuletzt leistet das Mobilitätsmanagement einen wichtigen Beitrag zur Reduzierung der schädlichen Umweltauswirkungen und somit auch zur lokalen Agenda. Auch Tourismusgemeinden können vom Mobilitätsmanagement profitie-

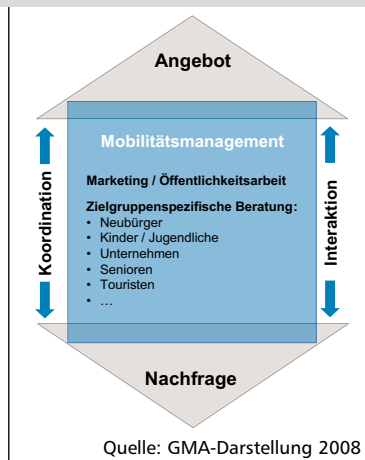
ren: So haben schon einige Tourismusregionen erkannt, dass viele Besucher ein „Rundum-Sorglos-Paket“ wünschen, was die Fortbewegung am Urlaubsort angeht. Die Bereitstellung von umfassenden Informationen und Angeboten im ÖPNV hilft den Besuchern, den Aufenthalt stressfrei zu genießen, ohne sich um Parkplätze und Staus Gedanken machen zu müssen. Im Schwarzwald beteiligen sich schon 6.000 Gastgeber am KONUS-Verkehrskonzept, bei dem die Gästekarte als Freifahrtschein in allen Bussen und Bahnen in der gesamten Ferienregion genutzt werden kann.

Neben der Initiierung des Prozesses, der Motivation zur Teilnahme und der Unterstützung leistet die Kommune jedoch noch einen anderen wichtigen Beitrag: durch die Umsetzung des Mobilitätsmanagements im eigenen Betrieb leistet sie eine wichtige Vorbildfunktion und kann darüber hinaus die eigenen Betriebskosten deutlich reduzieren.

**Mobilitätsmanagement – die Zeit ist reif!**

Trotz der Vorteile, die das Mobilitätsmanagement mit sich bringt, ist es in Deutschland im Gegensatz zu anderen

**Abb. 3: Zusammenhang zwischen Mobilitätsmanagement, Angebot und Nachfrage**



europäischen Ländern noch nicht in der Verkehrsplanung verankert. Gegenwärtig gibt es in Deutschland einige lokale und sehr wenige regionale Ansätze im Mobilitätsmanagement. Aufgrund der Tatsache, dass insbesondere Pendlerverkehre nicht vor der Gemeindegrenze haltmachen, sind gemeindeübergreifende regionale Ansätze hier sinnvoll und zukunftsweisend.

Die kommunalen Verkehrspolitiken werden in Zukunft den Mobilitätsbedürfnissen einer älteren, bunteren und weniger wohlhabenderen Gesellschaft entsprechen müssen. Gleichzeitig verfügen sie über immer weniger finanzielle Ressourcen, um diesen Anforderungen gerecht zu werden. Das Mobilitätsmanagement ist hierbei ein sehr effektiver Weg, wie in Zeiten des Rückzugs von staatlicher Förderung (z. B. für den ÖPNV) kostengünstige Lösungen gefunden werden können.

Auch beim Verbraucher wird die Notwendigkeit steigen, Gewohnheiten zu überdenken, denn Mobilität wird zukünftig immer teurer. So steigen die Energiepreise kontinuierlich, die Subventionen für Lebensstile mit hohen Mobilitätsbedürfnissen (z. B. Entfernungspauschale) werden zukünftig weiter reduziert werden. Teile der Bevölkerung sind aufgrund des erhöhten Kostendrucks bzw. der eingeschränkten Mobilität zukünftig auf Alternativen zum Pkw angewiesen. Durch Mobilitätsmanagement kann ein einfacher und gleichberechtigter

Zugang zu den Verkehrsmitteln gestärkt werden. Schließlich sprechen im Hinblick auf die kommunale Planung auch ganz pragmatische Gründe für die Durchführung des Mobilitätsmanagements: die Kommunen können die Maßnahmen, die im Rahmen eines Mobilitätsmanagements erarbeitet werden, auch in geforderte Aktionspläne im Rahmen der Luftreinhalte- und Lärminderungsplanung aufnehmen.

Vor diesem Hintergrund hat die GMA ein differenziertes Angebot zur Entwicklung eines Mobilitätsmanagements erarbeitet. Wir unterstützen Sie bei:

- Klärung der Verkehrssituation
- Mobilitätsbefragungen
- Begleitung des Mobilitätsmanagements
- zielgruppenspezifischen Beratungsangeboten (Unternehmen, Schulen etc.)
- Organisation von Informationsveranstaltungen, Workshops und Aktionstagen
- Moderation des Prozesses
- Erarbeitung eines Mobilitätsplans.

## Immobilienwirtschaft Professional – die moderne E-Business-Lösung von Haufe in Kooperation mit GMA

Die Haufe-Mediengruppe, Freiburg i. Brsg., ist eines der führenden deutschen Medienhäuser in den Bereichen Wirtschaft, Recht und Steuern. Seit 75 Jahren bietet das Unternehmen praxiserprobte Lösungen für Unternehmen, Selbstständige und Freiberufler an – stets aktuell und verständlich aufbereitet. Von klassischen Loseblattwerken und Praxishandbüchern über zeitgemäße Fachinformations- und Anwender-Software bis hin zu reinen Internet-Informationssystemen bietet Haufe das gesamte Spektrum der Medienvielfalt an.

### Produkte der Haufe-Mediengruppe

Das Produktportfolio von Haufe deckt neben den großen Unternehmensbereichen Personal, Rechnungswesen und Steuern auch die Themen Immobilien, Recht, Finanzen, öffentlicher Dienst, Computer und Vereinsrecht ab. Die über 1.000 Autoren, Redakteure sowie Software- und Produktentwickler stehen für eine hohe inhaltliche und technische Qualität der Produkte, die je nach Medium durch Ergänzungslieferungen, Up-

dates, Newsletter oder E-Mail-Benachrichtigungsdienst rechtssicher und auf dem neuesten Stand gehalten werden.

### E-Business auch für Kunden des Haufe-Verlages von zunehmender Bedeutung

Haufe hat als modernes Medienunternehmen des 21. Jahrhunderts längst den Weg zum E-Business-Unternehmen eingeschlagen. E-Business heißt für Haufe über das Internet näher,

schneller und individueller am Kunden zu sein. Über eine komfortable Internetseite können Bestellvorgänge abgewickelt (www.haufe.de) werden.

### Online-Produkte

Vor allem aber heißt E-Business für Haufe, dass die Produkte und Dienstleistungen individuell auf die Bedürfnisse des Kunden und seiner Arbeitswelt zugeschnitten werden und dabei auf ein modernes Content-Management-System zurückgegrif-

# Stadt-(statt) Gestaltung



Köln-Rondorf, Rodenkirchener Straße; Quelle: GMA

## Städtebauliche Integration von Lebensmittelmärkten – eine realistische Vision?

von Dipl.-Ing. Peter Berger, GMA-Büro Köln

Kritische Beobachter der Handels- und Standortentwicklung sprechen bei Lebensmittelmärkten in der Regel von „Kisten-, Schuhkarton- oder Schublade-Architektur“, da in den meisten Fällen keine Einbindung der Objekte in eine kompakte, mehrgeschossige Bebauung vorliegt und eine standardisierte, eingeschossige Billig-Architektur dominiert. Investoren und Betreiber verteidigen die auf Solitärgebäude ausgerichtete Strategie und sprechen gar von einer Unverträglichkeit von SB-Märkten und gemischt genutzten (Wohn-)Gebäuden. Bundesweit geschaltete Immobilienanzeigen einer Betreiberfirma zeigen folgende „idealtypische“ Anforderungen an neue Standorte:

- Orte ab 10.000 Einwohner,
- Grundstücke 3.000 bis 10.000 m<sup>2</sup> in guten Verkehrslagen,
- Ladenlokale 600 bis 1.500 m<sup>2</sup> Nutzfläche ebenerdig, 80 bis 150 Parkplätze.

Ungeachtet dessen ist bundesweit eine stärkere Ausrichtung der Investoren und Betreiber auf städtebaulich integrierte Lagen zu erkennen, die auf eine restriktivere Ansiedlungspolitik der Städte und Gemeinden sowie auf eine Verschärfung der bauplanungsrechtlichen Vorschriften auf Bundes- und Länderebene zurückzuführen

ist. Eine zunehmende Zahl von SB-Märkten in integrierter, kompakter Bauweise dokumentiert, dass im Einzelfall die konsequente Anwendung kommunaler Steuerungsmechanismen dazu beitragen kann, städtebaulich verträgliche und architektonisch ansprechende Lösungen für Lebensmittelmärkte zu finden. Insbesondere vor dem Hintergrund der demografischen Veränderungen der Gesellschaft erscheint es sinnvoll, künftig verstärkt nach städtebaulich integrierten Lösungen für SB-Märkte zu suchen. Hierzu ist ein kommunales Flächenmanagement erforderlich, das in Ergänzung zu einer restriktiven Ansiedlungsstrategie an peripheren Standorten auch Optionen für integrierte Lösungen anbietet.

Unser Fazit: Gemeinsame Anstrengungen von Städten und Gemeinden, Investoren/Betreibern (und Gutachtern!) können dazu beitragen, dass der Lebensmittel-einzelhandel wieder in die Siedlungskerne der Innenstädte bzw. Stadtteilzentren zurückkehrt. Vorteilhaft ist die Wohnungsnähe der SB-Märkte nicht nur für die Bequemlichkeit der Verbraucher, sondern auch für die Reduzierung des Pkw-Kundenverkehrs, für den (auch) der Grundsatz einer umweltschonenden Verkehrsplanung gilt: „Der beste Kfz-Verkehr ist derjenige, der gar nicht erst entsteht!“



Bielefeld, Altenhagener Straße; Quelle: Dieter Frank, Stadt Bielefeld

fen wird, das es ermöglicht, Inhalte, Themen und ihre lösungsorientierte Aufbereitung als Online-Produkte zusammenzustellen. Online können Inhalte täglich aktualisiert werden – ein enormer Zeit- und Wissensvorsprung, wenn man bedenkt, dass es oft Wochen und Monate dauert, bis aktuelle Gerichtsentscheidungen und Reformvorhaben Eingang in Printwerke finden. Inzwischen erwirtschaftet das traditionsreiche Medienunternehmen den Hauptanteil seiner Umsätze mit digitalen Produkten und Angeboten.

#### **All-in-one-Lösung: „Immobilienwirtschaft professional“**

Eines davon ist eine All-in-one-Lösung für Immobilienfachleute: Dabei haben sich die Experten der Haufe-Mediengruppe zum Ziel gesetzt, ein Programm zu entwickeln, das als Komplettlösung aus umfangreichem Fachwissen, fundierten Marktdaten, professionellen Arbeitshilfen sowie einem umfassenden Service-Angebot besteht. Herausgekommen ist „Immobilienwirtschaft Professional“. Die

Zeitschrift „Immobilienwirtschaft“ gehört zum Gesamtpaket dazu und liefert monatlich einen Überblick über die Entwicklungen auf dem Immobilienmarkt.

Das Produkt hält Fachwissen zu den Themen Makeln, Miete und Wohnungseigentum, Grundstücksverkehr, Bauen und Sanieren, Gebäudemanagement, Steuern sowie Praxiswissen für Führungskräfte bereit. Die integrierten Arbeitshilfen helfen mit Berechnungsprogrammen, Adressen, Provisionen, Preisspiegel, Musterverträgen und -schreiben, Formularen und Checklisten. Eine Gesetzes- und Urteilsdatenbank mit mehr als 500 Gesetzen aus dem Miet-, Wohnungseigentums-, Makler-, Nachbar-, Bau- und Grundstücksrecht und über 40.000 Entscheidungen im Originaltext erleichtern Routinetätigkeiten erheblich.

Ein besonderes Highlight sind die Marktdaten, die von der GMA recherchiert und in das Programm integriert werden. Zu allen deutschen Städten mit mehr als 100.000 Ein-

wohnern können die Kunden Kennzahlen zu demografischen Daten, Einzelhandelsdaten, Büromarktdaten und Diagramme der Bevölkerungsentwicklung abrufen.

Zu der All-in-one-Lösung gehören Seminar- und Konferenzangebote, an denen die Nutzer bequem von ihrem Arbeitsplatz aus im virtuellen Weiterbildungszentrum teilnehmen können. Zahlreiche Online-Seminare zu unterschiedlichen Immobilien-Themen, wie z. B. Immobilien Asset Management, BWL für die Immobilienwirtschaft oder Betriebskostenabrechnung sowie die generelle Produkteinführung, gehören dazu. Außerdem verfügen die Nutzer über einen direkten Kontakt zur Redaktion und können sich Video-Seminare, z. B. zur Mitarbeiterführung, ansehen. Eingebettet in das Produkt das Themenportal Immobilien. Hier bieten tagesaktuelle News, professionelles Networking, Diskussions-Foren und Topthemen die gesamte Bandbreite für Immobilienfachleute. Schauen Sie rein unter [www.haufe.de/immobilien](http://www.haufe.de/immobilien).

## Werkstattbericht aus der Landeshauptstadt Graz – was bisher geschah...

von Dipl.-Geogr. Irina-Jasmin Wattenberg, GMA

Wie bereits im letzten InfoDienst berichtet, erarbeitet die GMA momentan eine Aktualisierung der bestehenden Einzelhandelsstrukturanalyse zum Handelsstandort Graz aus dem Jahr 2005/06. Hierzu wurden im gesamten Stadtgebiet die Betriebe des Einzelhandels und Ladenhandwerks erneut erfasst sowie die ergänzenden Dienstleistungen in den Stadtbezirken I – VI kartiert. Zudem erfolgte eine Bestandsaufnahme und Fotodokumentation der städtebaulichen Stärken und Schwächen, die als Grundlage für eine handelsorientierte Stadtbildanalyse dienen werden. Um die Ist-Situation aus verschiedenen Perspektiven darstellen zu können, wurden ergänzend einige Einzelhändler in Graz selbst zu Themen wie Einzugsgebiet, Umsatzentwicklung und Verbesserungsvorschläge zum Einzelhandelsstandort befragt.

Aus den bisherigen Untersuchungsergebnissen ergeben sich bereits jetzt einige signifikante Ergebnisse, die im Folgenden kurz dargestellt werden sollen:

- Nach einem vorläufigen Kenntnisstand umfasst das Einzelhandelsangebot in Graz derzeit ca. 5 % mehr Betriebe als noch vor 2 Jahren, welches sich auch in einer deut-

lichen Ausweitung der Gesamtverkaufsfläche niederschlägt. Hier kam es zu einer Steigerung von mehr als 18 % gegenüber den Erhebungsergebnissen von 2005. Gründe hierfür sind vor allem in der vergleichsweise hohen Shoppingcenterdichte zu sehen. Neben den bereits bestehenden Einkaufszentren Citypark, Annenpassage, Interspar Einkaufszentrum – Graz Nord und dem Center West

wurden zusätzlich 2007 der Murpark und 2008 das EKZ Shopping Nord eröffnet. Da es bereits weitere Planungen u. a. bezüglich einer Stadtgalerie der ECE gibt und sich mit der Shoppingcity Seiersberg zusätzlich das drittgrößte Center Österreichs in direkter Nachbarschaft zur südlichen Stadtgrenze befindet, wird eine zukunftsorientierte Standort- und Einzelhandelsentwicklung unabdingbar.



Historisches Stadtzentrum Graz



ÖPNV-Haltestellen

Quelle: GMA

Bei der Bestandsaufnahme zur städtebaulichen Analyse ist neben zahlreichen positiven Aspekten im Hinblick auf die Architektur, die Fassadengestaltung oder die Einbindung des kulturellen Erbes v. a. das Fehlen von ausreichendem und vollfunktionsfähigem Mobiliar wie Bänken, Mülleimern oder Lampen deutlich geworden. Auch sind die Haltestellen für Bus und Bahn überwiegend so minimalistisch ausgestattet, dass diese für Auswärtige als solche auf den ersten Blick kaum wahrgenommen werden. Weitere Schwächen liegen zudem u. a. in der Straßengestaltung in Bezug auf unzureichende Bodenbeläge, die Anordnung von

Stellplätzen, eine fehlende Begrünung des Straßenraumes, die uneinheitliche Trennung von Fuß- und Radwegen oder die farblich verblassten Fußgängerüberwege.

Die gewonnenen Eindrücke bezüglich der städtebaulichen Stärken und Schwächen spiegeln überwiegend auch die Meinung der befragten Einzelhändler wider. Insgesamt wurden 150 Befragungen in strukturprägenden Grazer Einzelhandelsbetrieben innerhalb und außerhalb der Innenstadt durchgeführt. Zur Steigerung der Attraktivität von Graz als Handelsstandort fordern die Einzelhändler neben einer konkreten

Bekämpfung der genannten Schwächen zudem beispielsweise die Einführung eines Parkleitsystems, den weiteren Ausbau des öffentlichen Personennahverkehrs sowie einheitliche Kernöffnungszeiten.

Anhand der ermittelten Daten wird nun im weiteren Verlauf der Untersuchung ein auf die Stadt Graz zugeschnittenes Sortiments- und Standortkonzept entwickelt, welches Ziele der weiteren Entwicklung des Einzelhandelsstandortes formuliert, Empfehlungen zur zukünftigen bauplanungsrechtlichen Steuerung gibt und die zentralen Versorgungsbereiche abgrenzt.



Bürgersteig in der Annenstraße



Jakominiplatz

Quelle: GMA

# Neue Ansätze im Kommunalmarketing

von Dipl.-Ing. Brit Fröhlich, GMA Ludwigsburg, und Dirk Riedel, M.A., GMA Köln

**Vor dem Hintergrund sich ändernder Rahmenbedingungen sowie dem verschärften interkommunalen Wettbewerb stellt Kommunalmarketing ein umsetzungsorientiertes Instrument dar, das die Positionierung insbesondere auch von kleinen und mittleren Gemeinden nachhaltig verbessern kann.**

Der Standortwettbewerb verschärft sich zunehmend auch für kleine und mittelgroße Gemeinden, wenn es darum geht,

- möglichst steuerkräftige Einwohnerinnen bzw. Einwohner zu halten oder anzuziehen
- Entscheidungen über regionale und überregionale Infrastrukturmaßnahmen zu ihren Gunsten zu entscheiden,
- beim Wettbewerb konkurrierender Handelsplätze die Kunden zu binden,
- eine touristisch anziehende Gemeinde darzustellen,
- kulturell und gesellschaftlich eine lebendige Gemeinde zu bleiben, mit der sich die Bürger identifizieren.

Die Kommunen stehen zudem vor sich ständig verschärfenden Rahmenbedingungen, die eine zukunftsfähige Gestaltung ihrer Gemeinde erschweren. Dabei sind es zunächst der demografische Wandel, der vielfach die Handlungsfähigkeiten und Entwicklungsmöglichkeiten einschränkt. Auch die wachsende Mobilität der Bürger und auch der Unternehmen, gepaart mit der angespannten finanziellen Haushaltslage, vermindert die Handlungsfähigkeit vieler Gemeinden. Insbesondere die weichen Standortfaktoren können dabei für eine zukunftsfähige kommunale Entwicklung ausschlaggebend sein.

Der Aufbau eines Kommunalmarketings kann dabei helfen, in diesem Wettbewerb zu bestehen und sich am „Markt“ erfolgreich zu positionieren. Marketing ist dabei nicht nur als Außendarstellung der Stadt bzw. Gemeinde zu verstehen, sondern insbesondere auch als „Innenmarketing“ zur Stärkung der Bindung und Identifikation mit dem Wohn- und Lebensort.

Im Sinne eines modernen Prozesses kommt das Instrument Kommunalmarketing auch dem immer stärker werdenden Partizipationsbedürfnis der Bürger entgegen: durch eine intensive Beteiligung am Prozess kann nicht nur das Wir-Gefühl gestärkt werden, sondern es werden auch wichtige Grundlagen für eine kooperative Zusammenarbeit geschaffen bzw. Synergieeffekte i. S. eines Public-Private-Partnerships aufgedeckt.

Vor dem Hintergrund der öffentlichen finanziellen und personellen Ressourcenknappheit haben sich umsetzungsorientierte „kompakte“ Marketingprozesse herausgebildet, bei denen der finanzielle und zeitliche Aufwand reduziert ist und durch die Umsetzungs- und Maßnahmenorientiertheit die Erfolge des Marketingprozesses schnell sichtbar werden. Zwei Gemeinden, die sich für einen solchen kompakten Prozess entschieden haben, werden hier beispielhaft

vorgestellt: die Gemeinde Kaufungen in Nordhessen und die Gemeinde Apen im nordwestlichen Niedersachsen. Bei beiden Gemeinden stand die Erarbeitung eines abgestimmten Gesamtkonzeptes unter Einbeziehung aller wichtigen Akteure als Ziel im Vordergrund.

Der Gemeinmarketingprozess „Kaufungen 2020“ (Nordhessen, ca. 13.000 Einwohner) begann im August 2008 mit der Kick-off-Veranstaltung. Hier wurden auch die folgenden fünf thematischen Foren vorgestellt, bei denen sich die Bürgerinnen und Bürger ganz konkret bei der Erarbeitung des Konzeptes beteiligen konnten. Im Abstand von ca. 2–3 Wochen fanden die Foren zu den Themen Arbeit, Wirtschaft, Landwirtschaft, Verkehr; soziale Infrastruktur; Kultur/Sport/Ehrenamt; Ortskernentwicklung/Handel/Versorgung bzw. Marketing / Außenauftritt im Rahmen halbtägiger Workshops statt.



Bürgertag Apen

Quelle: GMA

Zu jedem der fünf Themengebiete gab es eingangs der Veranstaltung ein Impulsreferat, gefolgt von einer Stärken-Schwächen-Analyse in Zusammenarbeit mit den Teilnehmern. Ausgehend von dieser Zusammenschau der Stärken und Schwächen erarbeiteten die Teilnehmer für thematische Unterbereiche jeweils Ziele bzw. Maßnahmen bis zum Planungshorizont 2020. Auf diese Weise konnten nicht nur konsensorientierte Ziele und Maßnahmen aus einer breiten Gruppe von Meinungen der Beteiligten gewonnen werden, sondern es war auch möglich, die Notwendigkeit bürgerschaftlichen Engagements sowie Möglichkeiten zur weiteren Verknüpfung und Zweckbindung innerhalb der Gemeinde und zwischen den Ortskernen auszuarbeiten.

Die so gesammelten Ziele und Maßnahmen wurden im Folgenden objektiviert und zusammengefasst, und darauf aufbauend wurde ein Vorschlag für ein Leitbild bzw. die Teilziele formuliert. Mit dieser Vorarbeit wurde in einem sechsten Forum unter der Beteiligung des lokalen Gewerbes, Vertretern der Fraktionen, der Verwaltung und der Vereine bzw. besonders interessierter Personen die Formulierung des Leitbildes für Kaufungen 2020 festgelegt und auch die Detailziele in ihrer Formulierung ausgearbeitet.

Die gesammelten Maßnahmen wurden hinsichtlich eventueller Überschneidungen bzw. Widersprüchen überprüft und der Maßnahmenkatalog festgelegt. Auf diese Weise war es möglich, ein auf breiter bürgerschaftlicher Beteiligung basierendes Handlungskonzept zu erarbeiten, das an einem Bürgertag Ende März 2009 der breiten Öffentlichkeit noch einmal zur Diskussion vorgestellt wird. Parallel zu diesem sehr kompakten Beteiligungsprozess wurde die breite Meinung der Kaufunger Bevölkerung durch eine Bürgerbefragung abgebildet. Schon jetzt wird deutlich, dass aufgrund des intensiven und zielbezogenen Beteiligungsprozesses endogene Potenziale mobilisiert werden können und dass sich weiterführende Netzwerke und Strukturen (z. B. Wirtschaftsstammtisch) herausgebildet haben.

Ein ähnlich angelegter Prozess findet auch in der Gemeinde Apen (ca. 11.000 Einwohner) im Landkreis Ammerland zur Erarbeitung eines Marketingkonzeptes statt. Die GMA moderiert und strukturiert in diesem Zusammenhang die Diskussionen,

Außerdem wurde im Gegensatz zum Kaufunger Prozess in Apen ein zweistufiges Beteiligungsverfahren für den Marketingprozess gewählt: Als Kern des Prozesses fungiert eine im Mai 2008 ins Leben gerufene und regelmäßig tagende Lenkungsgruppe,



Abb. 1: Prozessablauf Kaufungen  
Quelle: GMA 2009

Abb. 1: Prozessablauf Apen  
Quelle: GMA 2009

führt intensive Vor-Ort-Analysen und Bürger- und Einzelhändlerbefragungen durch, bereitet Sitzungen vor und fasst die Arbeitsergebnisse im späteren Abschlussbericht zusammen. Die beteiligten Akteure bringen ihr lokales Know-how, Erfahrungen und Anregungen in den Prozess ein und vertreten und multiplizieren die Arbeitsergebnisse.

Um verlässliche Entscheidungsgrundlagen für entwicklungspolitische Maßnahmen zu schaffen, liefert ein ebenfalls durch die GMA erarbeitetes Einzelhandelskonzept Erkenntnisse über die standort- und sortimentsbezogenen Entwicklungspotenziale in der Gemeinde Apen, in dem auch die Untersuchungsergebnisse des Marketingprozesses Berücksichtigung finden.

der wesentliche Vertreter aus Politik, Verwaltung, Gewerbe, Ortsvereinen, des Landkreises und von Interessenverbänden angehören. In der Lenkungsgruppe wurden nicht nur die Befragungs- und Analyseergebnisse diskutiert, sondern auch themenspezifische Stärken-Schwächen-Profile erarbeitet.

In einer zweiten Stufe wurde die Öffentlichkeit beteiligt und die Analyseergebnisse sowie die Ergebnisse der Bürgerbefragung einer breiten Öffentlichkeit in Apen präsentiert. An diesem „Bürgertag“ wurden im Anschluss an die Präsentation fünf parallele Arbeitsgruppen mit den Themenschwerpunkten Ortskernentwicklung Apen bzw. Augustfehn, Kommunikation, Marketing, Veranstaltungen, Tourismus/Gastronomie

sowie Wohnen eingerichtet, in denen ganz konkrete Ziele und Maßnahmen zu den Themenfeldern erarbeitet wurden. Auch hier zeigten sich schon durch die Veranstaltung des Bürgertages ganz konkrete Schnittstellen für Kooperationen und umsetzungsorientierte Lösungsmöglichkeiten. Auf Basis dieser Ergebnisse wird für die Gemeinde Apen nun ebenfalls ein Ziel- und Maßnahmenkatalog er-

stellt, wobei eine enge Rückkopplung mit der Lenkungsgruppe stattfinden wird, um die Durchführbarkeit der Maßnahmen zu diskutieren und zu gewährleisten.

Beide Gemeinden stehen nun vor der Formulierung ihres Handlungskonzeptes und vor dem nächsten und wichtigsten Schritt: der Umsetzung der entwickelten Ziele und Maßnah-

men. Für eine erfolgreiche Umsetzung ist es entscheidend, dass durch das breit angelegte Beteiligungsverfahren im Vorfeld alle Akteure von der Notwendigkeit und dem Nutzen des Kommunalmarketings überzeugt wurden. Dies ist nur möglich, indem alle mit Aufgeschlossenheit und Kooperationswillen an den Prozess zur Verbesserung der Standort- und Lebensqualität in ihrer Gemeinde mitarbeiten. Dabei ist es wichtig, mit schnell umsetzbaren Sofortmaßnahmen ganz konkrete Erfolge nachzuweisen, um die Beteiligten zur engagierten Mitarbeit zu motivieren.

In den beiden dargestellten Gemeinden sitzt zudem der Bürgermeister jeweils der Lenkungsgruppe bzw. dem Lenkungsgremium vor und zeigt damit auch den politischen Rückhalt und den politischen Willen zur Umsetzung der von allen erarbeiteten Maßnahmen. Über den konkreten Fortschritt bzw. Abschluss der Kommunalmarketingprozesse werden wir in unseren nächsten Ausgaben weiter berichten.



Bürgertag Apen

Quelle: GMA

## In letzter Minute

Von November 2008 bis Januar 2009 gingen zahlreiche öffentliche und private Aufträge an die GMA (Auswahl):

- Einzelhandelskonzepte wurden und werden u. a. in Bietigheim-Bissingen, Deidesheim, Forst, Gäufelden, Grafenau, Holzgerlingen, Kehlheim, Kempten, Löbau, Löhne, Olbersdorf, Rastatt, Wolfhagen und Zeven gefertigt.
- Markt- und Potenzialanalysen wurden und werden u. a. in Amersfoort (NL), Backnang, Bayreuth, Bensheim, Berlin, Brandenburg, Cham, Crailsheim, Donzdorf, Dresden, Düsseldorf, Eislingen, Esslingen, Frankfurt, Fürth, Gailingen, Gera, Göppingen, Heilbronn, Holzkirchen, Idstein, Kaiserslautern, Karlsruhe, Kelsterbach, Knittlingen, Koblenz, Konstanz, Lauda-Königshofen, Leipzig, Löchgau, Löhne, Ludwigshafen, Magdeburg, Neckarsulm, Neuenbürg, Niederfeld, Oelsnitz/Erzgebirge, Offenburg, Osnabrück, Parndorf (A), Panketal, Premnitz, Pullach, Reutlingen, Saalfeld, Simmern, Sinsheim, Stuttgart, Sulzbach (Saar), Taucha, Teltow, Wandlitz, Weimar und Wiesbaden erstellt.
- Befragungen und Kundenanalysen wurden und werden u. a. in Köln, Odenthal, Pforzheim, Stuttgart, Tuttlingen, Waiblingen und Wiesbaden durchgeführt.
- Gutachten und unterstützende Arbeiten zu speziellen Themenstellungen fertigte bzw. leistete die GMA u. a. in Bayreuth (Aufbau Technologieachse), Bürstadt (Strukturgutachten), Dresden (Standortnetzkonzeption), Ettenheim (Masterplan), Freiburg (Marktdatenbank), Halle-Dessau (Handelsatlas), Harsefeld (Konzeption Gesundheitsimmobilie), Leidersbach (Moderation Gemeinderat), Lippstadt (Positionsplanung), Mühlacker (Prozessberatung), Schwäbisch Gmünd (Dienstleistungsstudie), Tuttlingen (Masterplan Innenstadt), Region Ulm bis Bodensee (Filialnetzanalyse).
- Mit Vorträgen und Präsentationen war die GMA u. a. präsent in Annaberg-Buchholz, Auerbach (Vogtland), Bad Oldesloe, Dormagen, Dußlingen, Halle (Saale), Karlsruhe, Kiel, Lippstadt, Löhne, Lübeck, Marktrewitz, Mühlhausen (Thüringen), Neumarkt, Philippsburg, Stuttgart, Vaihingen, Weimar und Wittenberg.