

## Forum Einzelhandel Bayern

# Zeitgemäße Strukturen in Innenstädten und Nahversorgungsstandorten als Herausforderungen für Kommunen und Wirtschaft

von Dr. Stefan Leuninger, Niederlassungsleitung GMA München

Am 7. Mai 2010 fand im neuen Oskar-von-Miller-Forum in München ein gemeinsam von GMA und Taylor Wessing veranstaltetes Forum zur Einzelhandels- und Standortentwicklung statt. Über 160 Teilnehmer aus Privatwirtschaft und öffentlicher Hand aus dem gesamten Bundesgebiet sind der Einladung gefolgt. Im Mittelpunkt des Forums standen Fragen, wie und mit welchen Instrumenten zukünftig die Innenstadtentwicklung und Nahversorgung gesichert und weiterentwickelt werden können.



Das interessierte Plenum im neuen Oskar-von-Miller-Forum in München Quelle: GMA 2010

entwicklung; insbesondere vor dem Hintergrund, dass Innenstädte in der Regel über größere regionale Marktgebiete mit entsprechenden Reichweiten verfügen.

## Inhalt

Forum Einzelhandel Bayern . . .	1
Stadt-(statt) Gestaltung . . . . .	3
Urban Branding als Zukunftsmodell? – Strategische Positionierung von Klein- und Mittelstädten . . . . .	4
Neues GMA-Büro in Dresden eröffnet! . . . . .	6
Energetische Erneuerung – Notwendige Infrastruktur- anpassungen im Kontext einer integrierten Stadtentwicklungspolitik . . . . .	7
Flächenmanagement als Baustein nachhaltiger (Innen-)Stadtentwicklung . . . . .	9
In letzter Minute . . . . .	12

### Die Renaissance der Innenstadt – Chancen und Perspektiven des Strukturwandels aus Kundensicht

In einem ersten Impulsvortrag fasste Dr. Stefan Leuninger, Prokurist und Niederlassungsleiter der GMA in München, wesentliche Ergebnisse von rund 10.000 Haushaltsbefragungen, die die GMA in den letzten drei Jahren in Bayern durchgeführt hat, zusammen. Fünf Punkte wurden in den Fokus gerückt:

- **Innenstädte** müssen sich zukünftig wieder verstärkt als **Versorgungsstandorte** und nicht nur als Event- bzw. Erlebnis-Räume begreifen. Bemerkenswert ist, dass viele Kunden leistungsfähige Lebensmittelangebote (z. B. Supermärkte, Discounter, Markthallen) in den Innenstädten vermissen.
- Die gute Erreichbarkeit der Innenstädte und ein **aktives Erreichbarkeitsmarketing** sind nach wie vor zentrale Stellgrößen der Innenstadt-



Expertengespräch zum Themenblock „Die Renaissance der Innenstadt“: Karsten Klepper (Agentur RED), Dr. Stefan Holl (GMA), Thomas Weinig (SEPA), Bertram Vogel (Stadtmarketing Regensburg) (v. l. n. r.)



Expertengespräch zum Themenblock „Quartiers- und Nahversorgung“: Dr. Stefan Leuninger (GMA München), Andreas Bubmann (Wirtschaftsreferent Stadt Augsburg), Dr. Reinhard Rieger (IHK Regensburg), Dr. Torsten van Jeger (Taylor Wessing), Holger Schwind (Norma)

Quellen: GMA 2010

- Die Kommunikation und Bewerbung der vorhandenen Stärken des Angebots und der Vielfalt der Innenstädte stellt häufig einen Schwachpunkt des Marketings dar. Dieses Phänomen ist dadurch begründet, dass in vielen Städten zu wenig finanzielle Mittel für nachhaltige Image- und Kommunikationskampagnen zur Verfügung stehen.
- Innenstädte können und müssen sich durch einen **Mix an innovativen Handels- und Dienstleistungsunternehmen** profilieren. Die sog. „Kopplungstätigkeiten“ werden von den Kunden überaus positiv bewertet.
- Innenstädte sind **Wirtschaftsstandorte mit sehr hoher Ausbildungs- und Arbeitsplatzdichte**. Entsprechend müssen auch hier die vielfältigen Instrumente der Wirtschaftsförderung konsequent eingesetzt werden (z. B. Innovationsförderung).

Unter dem Titel „**Las Vegas in der Innenstadt? Vergnügungstätten als Herausforderung der Standortentwicklung**“ referierten Dipl.-Geografin Vera Harthauß, Projektleiterin der GMA, und Dr. Christoph Brandenburg, Partner Taylor Wessing, zu den aktuellen Entwicklungen und Rechtsprechungen in diesem Bereich. In vielen Kommunen, auch in den Klein- und Mittelstädten, gibt es bereits jetzt einen umfassenden Bestand an sog. Spielhallen. Der Ansiedlungsdruck auf die Kommunen dürfte in

den nächsten Jahren weiter anwachsen. Umso wichtiger ist, so die Empfehlung der beiden Referenten, dass die Kommunen sich intensiv mit der Thematik beschäftigen und im optimalen Fall städtebaulich begründete Entwicklungskonzepte für Spielhallen erstellt werden.

**Nah- und Quartiersversorgung – zwischen Wunsch, Wirklichkeit und Wirtschaftlichkeit**

Die Nahversorgung im ländlichen Raum sowie die Quartiersversorgung in städtischen Gebieten standen im Mittelpunkt des zweiten Themenblocks. Dipl.-Geografin Birgitt Wachs, Prokuristin und Niederlassungsleiterin der GMA in Köln, erläuterte in ihrem Impulsreferat die aktuellen Entwicklungstendenzen und -perspektiven. Bei den Lebensmittelmärkten (Discounter, Vollsortimenter) machen derzeit insbesondere die Standortoptimierungen und kundenorientierte Flächenlayouts, z. B. verbreiterte Gänge und niedrigere Regalhöhen, eine Vergrößerung der Verkaufsflächen notwendig. Die Suche nach leistungsfähigen Standorten für die nachhaltige Sicherung von Lebensmittelmärkten ist als gemeinsame Aufgabenstellung von Privatwirtschaft und Kommunen zu verstehen, so die Empfehlung der Referentin. Neben der räumlichen Steuerung der größtenteils großflächigen Lebensmittelmärkte rückt auch die Entwicklung und Förderung von sog. alternativen Angebotskon-

zepten (z. B. Dorfläden, Nachbarschaftsläden, Genossenschaftsläden) in den Fokus.

Zum aktuellen Stand der rechtlichen Rahmenbedingungen der Nahversorgung referierten Dr. Torsten van Jeger und Dr. Christoph Brandenburg, beide Partner von Taylor Wessing. Insbesondere sind die aktuellen Rechtsprechungen des Bundesverwaltungsgerichts Leipzig, u. a. zu einer Standortentwicklung in München, beleuchtet worden. Die zusammenfassende Empfehlung der Referenten lautet, dass die Kommunen sich in Form von integrierten Einzelhandelskonzepten, die auch die sog. zentralen Versorgungsbereiche beinhalten und begründen, konzeptionelle Leitlinien geben müssen.

Sowohl die hier zusammengefassten Referate als auch die beiden durchgeführten Podiums- und Expertendiskussionen haben die Chancen einer kundenorientierten Innenstadtentwicklung und von nachhaltigen Nahversorgungsstrukturen zum Ausdruck gebracht. Aber nur im gemeinsamen Handeln von Kommune und Privatwirtschaft lassen sich nachhaltige Erfolge unter Berücksichtigung der Versorgungsqualität der Bevölkerung erreichen. Sowohl für die Einzelhandelsentwicklung als auch die Steuerung von Vergnügungstätten ist unabdingbar, dass Kommunen verlässliche und zukunftsorientierte Entwicklungskonzeptionen erarbeiten.

## Stadt-(statt) Gestaltung



Künzelsau



Staufen im Breisgau



Müllheim

## Ausschilderung von Geschäftslagen

von Dipl.-Geogr. Stefan Wolf, GMA Ludwigsburg

In den vergangenen Jahren wurden in vielen deutschen Städten und Gemeinden vermehrt Geschäftslagen ausgeschildert. Meist soll dabei auf Einkaufslagen abseits der Hauptdurchfahrtsstraßen oder auf schlecht einsehbare Nebengassen mit Geschäftsbesatz hingewiesen werden.

Eine gutes Beschilderungssystem kennzeichnen einige wesentliche Merkmale:

- Übersichtlichkeit
- Lesbarkeit
- Eindeutigkeit der Richtungsangaben
- günstige Positionierung.

Einen wichtigen Aspekt stellt der Informationsgehalt der Beschilderung dar. Dieser kann als reduzierte Variante Geschäftsbereiche insgesamt umfassen (Beispiel: Müllheim) oder aber eine

vollständige Auflistung gewerblicher und öffentlicher Einrichtungen ausweisen. Wie u. a. die hier gezeigten Beispiele belegen, ist dabei weniger oft mehr. Eine Reduzierung des Informationsgehaltes auf das notwendige Mindestmaß verbessert i. d. R. die Übersichtlichkeit und damit auch die Wirkung. Insbesondere bei der Beschilderung für den motorisierten Verkehr ist eine Überfrachtung zu vermeiden, damit die Inhalte ausreichend schnell erfasst werden können.

Bei einer Integration verschiedener Kategorien wie privaten Betrieben und öffentlichen Einrichtungen erleichtert eine differenzierte Farbgebung die Orientierung für den Besucher. Symbolhafte Darstellungen oder Firmenlogos (Beispiel: Stockstadt am Main) können beim Betrachter die Informationsaufnahme beschleunigen.

Bei der Ausschilderung einzelner Geschäfte ist ein modularer Aufbau zu empfehlen, um z. B. bei Betreiberwechseln eine zügige Aktualisierung zu ermöglichen. Ein „Corporate Design“ der Beschilderungsanlagen sowie weiterer Möblierungselemente im öffentlichen Raum (z. B. Beleuchtung, Sitzbänke, Papierkörbe) kann bei entsprechender Ausgestaltung einen einheitlichen Charakter der Geschäftslagen und eine Aufwertung des Orts- bzw. Stadtbildes bewirken. Die Wahl von schmutz- und vandalismusresistenten Materialien sollte selbstverständlich sein, um regelmäßige kostspielige Säuberungs- und Reparaturarbeiten zu vermeiden. Ein hoher Kontrast zwischen Schrift und Hintergrund sowie eine Positionierung der Beschilderung nahe an Straßenlaternen gewährleistet auch in den Abendstunden die Lesbarkeit.



Stockstadt am Main



Informationsgehalt vs. Übersichtlichkeit

Quellen: GMA

# Urban Branding als Zukunftsmodell? Strategische Positionierung von Klein- und Mittelstädten

von Dipl.-Geogr. Univ. Thomas Raab, GMA Salzburg

Im Standortwettbewerb haben Klein- und Mittelstädte einen zunehmend schweren Stand, sich gegenüber den großen Metropolen und Ballungsräumen zu behaupten. Dies gilt umso mehr, je peripherer diese gelegen sind und je weniger differenziert sie nach außen hin auftreten. Im Wettbewerb um Unternehmen, Bevölkerung, neue Käuferschichten sowie um Touristen gilt es daher, sich deutlich und unverwechselbar zu positionieren, um sich so aus dem Grau in Grau der Masse der Klein- und Mittelstädte herauszuheben und eine positive Entwicklung in Gang zu bringen: Urban Branding oder Markenbildung für die Stadt kann hier wesentliche Hilfestellung leisten.



Thomas Raab, GMA Salzburg Quelle: GMA

heute noch trifft man auf diese Art der Stadtpositionierung. Doch wie sich das Stadtmarketing im Laufe der Jahrzehnte vom hauptsächlichlichen Event- und Citymarketing hin zu einem umfassenden, ganzheitlichen Marketingansatz (der Standortmarketing, Citymarketing, Tourismusmarketing, Verwaltungsmarketing etc. beinhaltet) gewandelt hat, so hat sich auch die Art und Weise der Stadtpositionierung gewandelt.

Einen neuen Ansatz, der sich mit der Positionierung von Städten auseinandersetzt, stellt der „Urban Branding“-Ansatz dar. Wie der Stadtmarketinggedanke so findet auch der Ansatz des „Urban Branding“

seinen Ursprung im angelsächsischen Raum und geht bis in die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts zurück. Wörtlich übersetzt heißt er so viel wie „städtische Markenbildung“. Die ausschlaggebende Grundüberlegung bei diesem Ansatz besteht darin, dass angenommen wird, dass auch Städte einen Markenbildungsprozess ganz wie „normale“ Unternehmen durchlaufen können, um sich über die neu gebildete „Marke“ zu profilieren. Wie bei einem jeden Markenbildungsprozess steht das Image, das vermittelt werden soll, im Fokus des Interesses. Images ergeben sich aus den verschiedenen Identitäten einer Stadt und werden von den unter-

Bei der Etablierung des Stadtmarketinggedankens in Deutschland Ende der 80er und vor allem in den 90er Jahren des vergangenen Jahrhunderts bestand ein wesentlicher Schritt zu Beginn eines jeden Stadtmarketingprozesses in der Entwicklung von mehr oder weniger ausdifferenzierten Leitbildern. Diese Leitbilder waren oft genug beliebig austauschbar und gipfelten in ersten Positionierungsansätzen in Form von meist sehr undifferenzierten und austauschbaren Slogans. Als Stadt positionierte man sich folglich als „Einkaufsstadt“, „Kulturstadt“, „Sportstadt“ usw. Jede Stadt schmückte sich mit dem Titel, der ihr am sympathischsten und zugkräftigsten erschien, um Aufmerksamkeit unter den potenziellen Kunden und Gästen zu erregen. Auch



Geschmackvoll illuminiert zeigt die Stadt Lüdenscheid ihre stimmungsvollen, ...

schiedlichsten Faktoren geprägt. Zu den wichtigsten Faktoren zählen:

- die naturräumliche Lage
- die historische Entwicklung und Bedeutung
- das baukulturelle Erbe
- spektakuläre Bauwerke oder Installationen
- bedeutende Persönlichkeiten der Stadt
- spezielle Produkte und Erzeugnisse
- besondere Veranstaltungen (z. B. Kulturinszenierungen, Sport)
- Bewohner und Lebensgefühl.

Die Markenbildung über spektakuläre Bauwerke stellt dabei nichts grundsätzlich Neues dar und kann bereits seit der Antike beobachtet werden. Mit jedem gigantischen Bauwerk, wie den Pyramiden der Ägypter oder den Tempelanlagen der Griechen, gaben die jeweiligen Herrscher ihrer Stadt ein besonderes Image, ein besonderes Erkennungszeichen und bildeten so eine Marke aus, auch wenn Begriffe wie Markenfindung oder Markenwert erst viel später definiert wurden. Über alle Zeitepochen wurde Markenbildung über Bauwerke betrieben. Die Freiheitsstatue in New York ist ein Beispiel aus dem späten 19. Jahrhundert, die Errichtung von stadtbildprägenden Fußballstadien, wie z. B. der Allianz Arena in München, des späten 20. Jahrhunderts. Weitere

spektakuläre Projekte finden sich aktuell in der arabischen Welt, in Dubai. Hier stehen gigantische Bauwerke wie der Burj Khalifa oder die künstlich angelegte Insel „The World“. Die Liste von solch prägenden Bauwerken ließe sich endlos fortsetzen, würde uns jedoch der eigentlichen Frage nicht näher bringen, wie Klein- und Mittelstädte „Urban Branding“ für sich nutzen können. Welche Stadt dieser Größenordnung verfügt schon über die Möglichkeiten, solch spektakuläre Bauwerke zu errichten? Dass es nicht immer die großen spektakulären Bauwerke sein müssen, stellt z. B. die Gemeinde Bärnbach in der österreichischen Weststeiermark dar. Einst ein Zentrum des Bergbaus und der Glasherstellung, hatte die Gemeinde in der 2. Hälfte des 20. Jahrhunderts massiv unter dem Stellenabbau im primären Wirtschaftssektor zu leiden. Die Gemeinde hatte jedoch das Glück, den Architekten Friedensreich Hundertwasser für die Umgestaltung der Stadtpfarrkirche zu gewinnen. Nach und nach entstanden noch weitere Hundertwasser-Bauten, die den Namen Bärnbach weit über die Steiermark hinaus bekannt gemacht haben und vor allem in touristischer Hinsicht für reichlich Gäste sorgen.

Aber auch ohne Bauwerke gelingt eine Markenbildung bei Städten. Ein weiteres Feld stellen Inszenierungen

dar, so etwa Lichtinszenierungen. Hier sind die Metropolen wie Las Vegas die großen Vorbilder, aber auch Klein- und Mittelstädte können dieses Themenfeld erfolgreich für sich besetzen. Ein Beispiel hierfür ist die Stadt Lüdenscheid in Nordrhein-Westfalen. Konsequenterweise wird hier das Thema Licht bespielt und unter dem Titel „Stadt des Lichts“ nach außen hin getragen. Hochwertige Beleuchtungsanlagen und spezielle Lichtinszenierungen lassen Lüdenscheid vor allem auch am Abend zu einem beliebten Ausflugsziel werden.

Dass die Möglichkeiten der Markenbildung nicht nur auf Attraktionen beschränkt, sondern vielmehr auch ideell begründet sein können, verdeutlicht ein letztes Beispiel einer Kleinstadt aus Oberösterreich, der Stadt Enns. Geprägt durch einen mittelalterlichen Stadtkern mit kleinteiligen Geschäften und einer ungenügenden Verkehrssituation sowie durch die Nähe zur Stadt Linz mit ihren reichhaltigen Angeboten, schien der wirtschaftliche Niedergang der Altstadt unaufhaltsam vorstatten zu gehen. Im Jahr 2007 besann man sich jedoch gerade auf die Stärken des Standortes, auf das historische Gepräge, die noch hohe Anzahl an alteingesessenen Handels- und Handwerksbetrieben sowie die bäuerlichen Strukturen im Umland, und richtete die Stadtentwicklung konsequent



... modernen und künstlerischen Seiten. Lüdenscheid – Stadt des Lichts



Quellen: Stadt Lüdenscheid



Hundertwasser-Haus  
Quelle: Tourismusverband Lipizzanerheimat

Slow-Food-Bewegung entwickelt und umfasst mittlerweile weit über 100 Mitgliedsstädte weltweit). Das Thema Entschleunigung, also Zeit haben für wichtige Dinge, spiegelt sich dabei in allen Botschaften wider, die nach außen gesendet werden. Ein Anstieg der Besucherzahlen und das Aufleben des Wirtschaftslebens in der Altstadt geben dieser Ausrichtung recht.

Gleich, in welchem Bereich sich eine Stadt zu positionieren versucht, die wichtigste Prämisse besteht stets in der Authentizität der „Markenbildung“. Die Grundlage muss daher immer eine genaue Herausarbeitung der Stärken eines Standortes und wenn möglich eines Alleinstellungsmerkmals (USP) des Standortes sein, auf dem nachfolgend die Markenbildung aufbaut. Im Falle von Enns war dies die historische Altstadt in Verbindung mit den traditionellen Wirtschaftsstrukturen, in Lüdenscheid besteht der Bezug zum Licht in der Tradition als Standort der Lampen- und Leuchtenindustrie und in Bärnbach war die Glas- und Keramikerstellung einer der Ausgangspunkte für die Ausprägung als Hundertwasser-Ort.

„Urban Branding“ mag nicht für alle Klein- und Mittelstädte den ge-



Logo CittaSlow  
Quelle: Cittaslow International

eigneten Weg zur Positionierung darstellen, aber es stellt einen vielversprechenden Ansatz dar, der in Zukunft weitere Verbreitung, auch im deutschsprachigen Raum, finden wird. Sein besonderer Charme besteht vor allem im engen Bezug zum Standort. Dies unterscheidet „Urban Branding“ auch maßgeblich von teilweise simplen Positionierungen über Werbeslogans, die teilweise auch aufgesetzt und austauschbar erscheinen.

auf die Anforderungen einer „Citta Slow“, einer entschleunigten Stadt, aus (die internationale Citta-Slow-Vereinigung hat sich in Italien aus der

## Neues GMA-Büro in Dresden eröffnet!

von Dr. Manfred Bauer, GMA-Geschäftsführer

**Nach knapp 20 Jahren Betriebszeit verlagert die GMA ihren Firmensitz in den neuen Bundesländern von Erfurt nach Dresden. Das Büro befindet sich inmitten der Dresdner Neustadt, mit einer hervorragenden Anbindung an Verkehrsträger und ist wiederum mit modernster Technik ausgestattet.**

Ein bisschen Wehmut war schon dabei, als die Erfurter GMA-Mitarbeiter den großen Lieferwagen mit Hunderten von Aktenordnern, einigen Computern und technischen Geräten sowie Möbeln beluden. Als das Fahrzeug dann aber auf die A 4 Richtung Dresden abbog, überwog doch die Vorfreude auf das neue Büro und eine interessante Stadt.

Von Erfurt aus hatte die GMA 1990 begonnen, Mittel- und Ostdeutschland mit ihren Produkten und Dienstleistungen zu beliefern – in dieser Zeit

wurden viele Kundenbeziehungen geknüpft und Vertrauen geschaffen. Knapp 1.200 Gutachten, Konzepte, Strategiepapiere und Consultingprojekte hat die GMA Erfurt in den letzten 20 Jahren bearbeitet. Zu den Kunden zählen auf der kommunalen Seite fast alle ostdeutschen Großstädte und zahlreiche Mittel- und Kleinstädte. Darüber hinaus wurden mehrere EU-Projekte betreut (z. B. URBAN, EFRE). Auch viele Kunden aus der Wirtschaft zählten bei ihren Standortanalysen auf die GMA Erfurt.

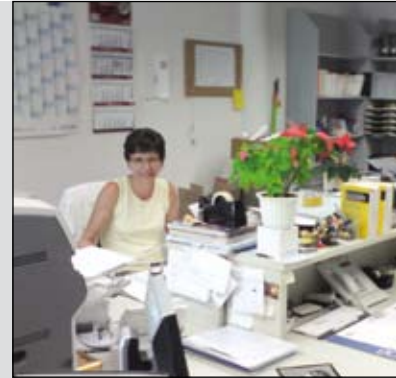
Die Hauptabsatzgebiete lagen von Beginn an in Thüringen und Sachsen, aber auch in Sachsen-Anhalt, Brandenburg und Berlin. Das größte Umsatzvolumen wurde aber von jeher im Freistaat Sachsen erzielt. Die Notwendigkeit, ein größeres Büro für den gewachsenen Kundenstamm suchen zu müssen, die bessere Erreichbarkeit von Berlin und der Bearbeitungsschwerpunkt in Sachsen waren die Beweggründe, in die sächsische Landeshauptstadt nach Dresden umzuziehen. Zudem besteht hier die Möglichkeit, in eine Bürogemeinschaft mit der Wüstenrot Haus-



Dr. Manfred Bauer, GMA-Geschäftsführer



Impressionen aus Dresden



Quelle: GMA

und Städtebau GmbH einzutreten und Synergieeffekte zu nutzen.

Das neue Büro liegt in der Dresdner Neustadt und weist eine hervorragende Anbindung an die verschiedenen Verkehrsträger (Flugzeug, Pkw, Bahn und ÖPNV) auf. Bei dem Gebäude handelt es sich um einen modernen Bürokomplex mit hellen, freundlichen und z. T. klimatisierten

Räumen. Modernste technische Ausstattung ist hier Standard.

Die Kontaktdaten des neuen Büros in Dresden lauten:  
 GMA Gesellschaft für Markt- und Absatzforschung mbH  
 Königsbrücker Straße 31–33  
 01099 Dresden  
 Tel: 0351 / 2167273  
 Fax: 0351 / 8023895

Für unsere Kunden in Mittel- und Ostdeutschland ändert sich durch den Umzug nach Dresden nichts. Auch von Dresden aus sind wir selbstverständlich in allen neuen Bundesländern und Berlin aktiv. Die bisher schon eingesetzten Projektleiter und -mitarbeiter sind dem Unternehmen zudem erhalten geblieben, unser Team wird ab Juli durch eine weitere Mitarbeiterin verstärkt.

## Energetische Erneuerung

### Notwendige Infrastrukturanpassungen im Kontext einer integrierten Stadtentwicklungspolitik

von Dipl.-Geogr. Robert Paul, Projektleiter, Wüstenrot Haus- und Städtebau GmbH

**Die Aufgabenfelder der Stadtentwicklung sind vielfältiger und anspruchsvoller denn je. Die souveräne und fachgerechte Bewältigung jeder einzelnen Aufgabe zeichnet die Verwaltungen und die Kommunalpolitik unserer Städte und Gemeinden aus. Eine dieser Aufgaben ist die energetische Stadterneuerung. Um alle Aufgaben aufeinander abstimmen zu können, ist eine Herangehensweise notwendig, die sich an integrierten Stadtentwicklungskonzepten orientiert.**



Dipl.-Geogr. Robert Paul, Projektleiter,  
 Wüstenrot Haus- und Städtebau GmbH  
 Quelle: privat

Die derzeitigen Aufgaben der Stadtentwicklungspolitik resultieren im Wesentlichen aus der sozialen und wirtschaftlichen Modernisierung der Städte und Gemeinden. Entscheidungen und Weichenstellungen aufgrund des demographischen Wandels und wirtschaftlicher Veränderungen sind notwendig, denn diese werden die Ausgestaltung der Infrastruktur in Deutschland prägen, wenn auch regional unterschiedlich dimensioniert. Überdies sind ökologische Aufgaben wie Energie- und CO<sub>2</sub>-Einsparung ein wichtiger Diskussionsgegenstand bei lokalen Entscheidungsträgern. Erörtert werden

Fragen zur energetischen Erneuerung der gebauten Umwelt und der Stärkung der lokalen Energieerzeugung.

In gewachsenen Stadtquartieren liegt ein sehr hohes Energieeinsparpotenzial vor. Über drei Viertel des Gebäudebestandes in der Bundesrepublik Deutschland wurden vor 1979 errichtet und gelten größtenteils als energetisch modernisierungsbedürftig. Die Bundes- und Landesregierungen haben daher zum Ziel, die Energie- und CO<sub>2</sub>-Einsparung insbesondere im Städtebau gezielt zu steigern. Insgesamt strebt die Bundesregie-

rung bis zum Jahr 2020 eine Senkung der Kohlendioxid-Emissionen um 40 Prozent gegenüber dem Jahr 1990 an. Dabei orientiert sie sich in ihren Planungen an den Zielen der EU. Die energetische Erneuerung des Gebäudebestandes ist eine wichtige Komponente bei der CO<sub>2</sub>-Minderung und daher eine der grundlegenden Aufgaben im Städtebau der kommenden Jahre. Dabei ist die energetische Erneuerung nur schwer ausschließlich mit privaten Finanzmitteln umzusetzen.

Eine Einsparung von Energie und CO<sub>2</sub> kann jedoch nicht nur durch die energetische Gebäudesanierung erzielt werden. Mit einbezogen werden sollten alle relevanten Komponenten eines städtischen Wirkungssystems. Hierzu zählt auch die Energieerzeugung, bei der umweltschädliche Wirkungen und energiepolitische Abhängigkeiten, z. B. durch den Einsatz lokaler, regenerativer Energien, reduziert werden können. Der derzeit diskutierte Ausstieg aus der Kernenergie sowie die endliche Verfügbarkeit fossiler Brennstoffe bewirken bereits heute ein Umdenken in der Energieversorgung und -nutzung. Die Folge ist eine Neuausrichtung des zentralisierten Versorgungssystems zu einem System mit mehreren kleinen, dezentralen Einheiten. Erzeugung, Verteilung und Verbrauch liegen hierbei räumlich näher beieinander.

Bei der Anpassung der kommunalen Infrastruktur durch eine Energieoptimierung der gebauten Umwelt und der Entwicklung neuer Energiekonzepte werden nicht nur Potenziale der CO<sub>2</sub>-Einsparung genutzt. Auch wirtschaftliche Einsparpotenziale sollen bei den Anpassungsmaßnahmen erreicht werden. Dabei ist auf die Schaffung von tragfähigen Einheiten der technischen Infrastruktur zu achten. Sie sind die Voraussetzung für einen wirtschaftlichen Betrieb. Dies gilt für punktuelle (z. B. Sportstätten) wie auch für lineare Infrastruktureinrichtungen (z. B. ÖPNV-Linien, Leitungsnetze). Durch die Stabilisierung und Weiterentwicklung tragfähiger Infrastruktureinheiten werden unnötig hohe Folgekosten vermieden.



Nutzung von erneuerbaren Energien im Städtebau

Quelle: WHS-Foto, 2010

Kommunale Klimaschutzkonzepte als Instrument der nachhaltigen Stadtentwicklung ermöglichen einen Überblick über Energieverbrauch und CO<sub>2</sub>-Ausstoß in der Kommune sowie den damit verbundenen Einsparpotenzialen, auch in wirtschaftlicher Hinsicht. Mit Fördermitteln unterstützt der Bund die Erstellung von Klimaschutzkonzepten. Viele größere Städte verfügen bereits über Klimaschutzkonzepte, in Mittel- und Kleinstädten ist dieses wichtige Instrument weniger häufig anzutreffen. Energie- und Klimaschutzziele sind dabei in integrierte Stadtentwicklungskonzepte einzubinden, die zum einen konzeptionell übergreifend mehrere Handlungsfelder einbeziehen und zum anderen zu einer kooperativen sowie kommunikativen Entwicklung beitragen. Hierdurch kann eine nachhaltige Entwicklungs- und Planungskultur aufgebaut werden, die auf der Akzeptanz und Aktivität vieler Akteure beruht.

Die Europäische Union, Bund und Land unterstützen eine integrierte Herangehensweise durch vielfältige Förderprogramme der städtebaulichen Erneuerung sowie unterschiedliche Fachförderprogramme. Als Beispiel für eine solche Unterstützung auf Landesebene kann die Förderung von Bioenergiedörfern dienen. Diese decken einen großen Teil ihres Strom- und Wärmebedarfs selbst und nutzen dabei regional bereitgestellte Biomasse. In Baden-Württemberg gibt es

beispielsweise derzeit zirka zehn Bioenergiedörfer, weitere befinden sich im Aufbau. Diese Entwicklung macht deutlich, dass durch eine sich ändernde Energieversorgung Städte und Gemeinden in Zukunft die lokale und regionale Energieerzeugung stärker beeinflussen können und wollen.

Ganzheitliche Vorgehensweisen und aufeinander abgestimmte Konzepte helfen dabei, energiebezogene Themen mit anderen Aufgabenstellungen der Stadtentwicklung zu verknüpfen. Diese Herangehensweise geht konform mit der von den zuständigen EU-Ministern für Stadt- und Raumentwicklung beschriebenen Leipzig Charta, dem Leitbild der nachhaltigen europäischen Stadt. Daraus resultiert eine notwendige Stadtentwicklung, die sich an den Zielen der Nachhaltigkeit orientiert sowie bürgerorientiert ausgerichtet und fächerübergreifend konzipiert ist.

Um derartige Konzepte zu erstellen und umzusetzen, sei es in einzelnen Stadtquartieren oder für die gesamte Kommune, sind vielfältige Beteiligungs-, Abwägungs- und Abstimmungsprozesse nötig, die zu organisieren und zu steuern Kernkompetenzen der Wüstenrot Haus- und Städtebau GmbH sind. Langjährige Erfahrungen in der Stadtentwicklung und Stadterneuerung sind wertvoll bei der Realisierung integrierter Konzepte, wie der Erstellung von Klimaschutz- und Stadtentwicklungskonzepten.



# Flächenmanagement als Baustein nachhaltiger (Innen-)Stadtentwicklung

von Dipl.-Geogr. Beate Skupin, Wirtschaftsgeogr. Dirk Riedel M.A., Büro Köln

Wer den Begriff des Flächenmanagements bislang nur mit ökologischen und ökonomischen Fragestellungen verbindet, fehlt weit. Denn Flächenmanagement dient nicht nur umweltbezogenen und wirtschaftlichen Belangen, es kann zur Erhöhung der städtebaulichen Qualität einer ganzen Stadt oder Gemeinde beitragen. Als Baustein einer integrierten Stadtentwicklungsplanung kann es wertvolle Informationen für Planer wie Wirtschaftsförderer, Immobilienbesitzer wie (potenzielle) Nutzer für deren Entscheidungen bereitstellen. Die GMA erarbeitet in diesem Zusammenhang wesentliche Grundlagendaten, Analysen und Konzepte sowohl auf gesamtstädtischer Ebene als auch für einzelne Immobilien, erarbeitet Marketingmaßnahmen und moderiert zwischen den einzelnen Akteuren der Stadtentwicklung.

Das in den vergangenen Jahren dynamische Wachstum der Einzelhandelsverkaufsflächen bei gleichzeitig stagnierender Nachfrage spiegelt sich in vielen Städten und Gemeinden Deutschlands bereits heute in einem Überangebot an Immobilien wider, das vor dem Hintergrund der zu erwartenden demographischen Entwicklung perspektivisch noch zu einer stärkeren Zunahme von Brachen und Leerständen führen wird. Die Expansionsbestrebungen zahlreicher Filialisten sind vor dem Hintergrund nahezu gesättigter Märkte und Teilräume im Wesentlichen auf Verdrängung ausgerichtet, weiße Flecken gibt es in Deutschland kaum noch. So konzentriert sich z. B. der Großteil der national agierenden Filialisten im Lebensmitteleinzelhandel bereits heute darauf, Standorte zu sichern und Altstandorte zu modernisieren bzw. gegen neue auszutauschen.

Der damit verbundene anhaltende Trend zu immer größeren Betriebseinheiten und häufig aufgrund der einfacheren Flächenverfügbarkeiten die Ansiedlung zentrenprägender Nutzungen auch an dezentral gelegenen Standorten setzt in diesem Zusammenhang insbesondere die Eigentümer und Mieter kleinerer Flächen in Innenstädten und Ortskernen unter Druck. Aber auch brachliegende mittel- und großflächige Grundstücke innerhalb und außerhalb der Zentren gilt es im Rahmen einer ressourcenschonenden Politik und durch Wiedereinführung der Flächen in den Wirtschaftskreislauf nachzunutzen. Städte und Gemeinden sind hier gefordert, eine konsequente Einflussnahme auf die Nutzungsstrukturen und deren Entwicklung zu ne-

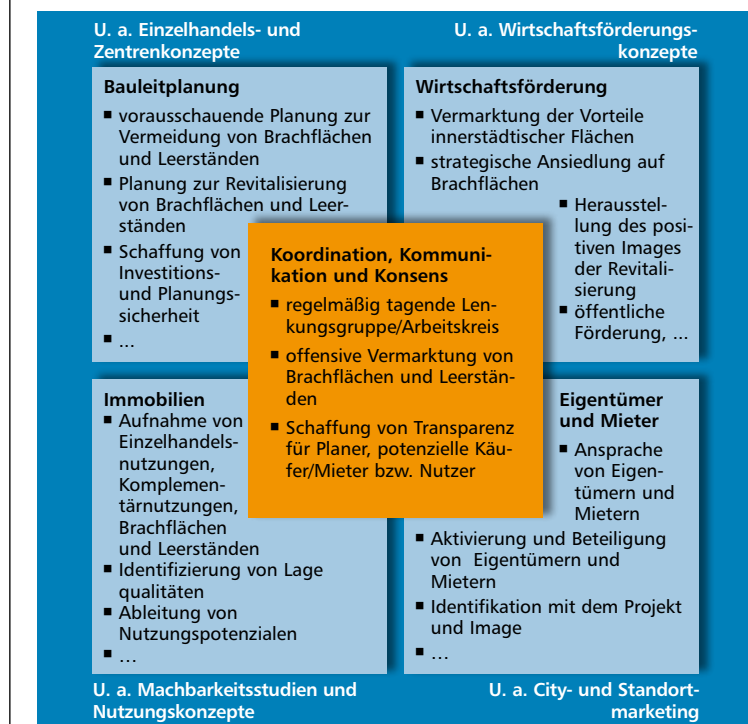
men, um Wiedernutzungspotenziale bereits vorhandener Flächenreserven (seien es Siedlungs- oder Gewerbeflächen, sei es im Bestand oder als Brachfläche) stärker zu fördern und nutzen zu können.

Dieser vielfach als „Innenentwicklung“ bezeichnete Ansatz der Stadtplanung schließt sowohl die Entwicklung, die Nachverdichtung und Umnutzung bereits vorhandener Flächen oder Gebäude als auch allgemein die Schließung von Baulücken ein. Vor allem die In-

nenstädte oder auch Ortszentren, die im Wettbewerb der Betriebstypen aufgrund geänderter Nutzungsanforderungen durch den Einzelhandel häufig an Bedeutung verloren haben, stehen damit neu im Zentrum des städtebaulichen Interesses.

Denn gerade dort herrschen vielfach Entwicklungsrestriktionen durch kleine Verkaufsflächen und schwer nachzuvermietende Leerstände vor. Der in diesem Zusammenhang vielzitierte Begriff des „Flächenmanage-

**Abb. 1: Mosaiksteine eines Flächenmanagements**



Quelle: GMA

**Abb. 2: Leerstandskataster**

**Leerstand Nr. 12: Marktstraße 30**



**Objekt**

**Beschreibung**

Ladenlokal im EG, durchgängige Schaufensterfront zur Gartenstraße, 1 kleines Schaufenster zur Marktstraße, aktuell als Plakatfenster genutzt, zu vermieten

**baulicher Zustand**

innen grundsätzlich zeitgemäß, keine Barrierefreiheit, teilüberdachte Fußgängerzone

**bisherige Nutzung**

2005 bereits Leerstand (davor Damenoberbekleidung Helga Schleuter)

**Fläche**

ca. 110 m<sup>2</sup> (inkl. Nebenflächen)

**Standort**

**Lage**

Nebenlage (am Übergang zur 1b-Lage), höheres Niveau als Gartenstraße (Treppenaufgang)

**Einsehbarkeit**

vom Kreuzungsbereich Marktstraße/Kirchplatz gegeben

**Umfeldnutzungen**

Leerstand, Reinigung & Textilpflege, Bürobedarf Welsch, Büros, Wohnen

**Erreichbarkeit**

**Individualverkehr (Kunden/Anlieferung)**

direkt anfahrbar nur über Gartenstraße

**ÖPNV-Anschluss**

Bushaltestelle in ca. 150-200 m Entfernung

**Entfernung zum nächsten öffentlichen Parkplatz**

ca. 100 m (Am Stadttor), eigene Stellplätze im Hof

**Nutzungsmöglichkeiten**

**Eignung für Einzelhandel**

aufgrund Flächengröße grundsätzlich geeignet, aber ungünstiger Zuschnitt und abseitige Lage, keine direkte Anbindung an die Fußgängerzone, unattraktives Umfeld (v. a. nach Westen)

**Empfehlung zur Nachfolgenutzung**

Dienstleistungen, Büros/Praxen, Einzelhandel nur im stark spezialisierten Bereich realistisch (z. B. Wäschefachgeschäft, Fachanbieter im Sport- und Freizeitbereich), ggf. Zusammenlegung mit Leerstand Marktstraße 28 (vgl. Nr. 11)

Quelle: GMA

ments“ stellt somit ein Handlungsfeld dar, welches die effiziente Steuerung und Koordination aller Maßnahmen und Akteure zur Entwicklung von Bestandsflächen zum Ziel hat (vgl. Abb. 1: Mosaiksteine). Beispielhaft werden nachfolgend die Instrumente Leerstandskataster und Potenzialflächenanalyse, Geographische Informationssysteme sowie kooperations-, kommunikations- und konsensorientierte Ansätze vorgestellt.

**Leerstandskataster und Potenzialflächenanalyse**

Als effektives Mittel zur zielgerichteten Ergänzung von Standortbereichen mit fehlenden Einzelhandels- und Dienstleistungsnutzungen hat sich das GMA-Leerstandskataster bewährt. Bei der Erarbeitung eines Leerstandskatasters werden wesentliche Merkmale (Lage, Größe, Schaufensterfront, Verkehrsanbindung und -erschließung, Umfeldnutzungen, ggf. Besitzverhältnisse und Mieten etc.) von Leerständen oftmals ergänzt durch Fotos der Vor-Ort-Besichtigung aufgenommen, in übersichtlicher, tabellarischer Form zusammengestellt und unter quantitativen und qualitativen Gesichtspunkten bewertet. Besonderer Wert wird dabei auf einen Abgleich der Standorteigenschaften mit den Anforderungen möglicher Nutzungen - sowohl Einzelhandel als auch sonstige Nutzungen wie Dienstleistungen, Gastronomie, Wohnen – gelegt (vgl. Abb. 2: Leerstandskataster).

Für Leerstände, die grundsätzlich für Einzelhandelsnutzungen in Frage kommen, verfügt die GMA über umfangreiche und kontinuierlich ausgebauten Datengrundlagen zu den Standort- und Flächenanforderungen filialisierter Einzelhandelsbetriebe (nationale und regionale Betreiber), um auf den konkreten Standort zugeschnitten mögliche Sortimente, Betriebstypen und Mieter zu benennen. Gerade Klein- und Mittelstädte können hier von der Zusammenführung von Bewertung des vorhandenen Bestandes (z. B. GMA-Markenportfolio) und den Informationen der GMA-Markendatenbank profitieren. Auf diese Weise lassen sich für leerstehende Flächen ggf. noch attraktive Anbieter für ihre Innenstadt gewinnen oder die Rahmenbedingungen ermitteln,

die geschaffen werden müssen, damit der Standort für diese Anbieter interessant wird.

Die systematische Aufstellung und Zusammenführung aller Informationen über Leerstände vermittelt überdies einen Überblick über die Lage, Anzahl und Beschaffenheit von vorhandenen Leerständen, kann aber auch gleichzeitig als Grundlage für die Vermarktung der Immobilien in regionalen und überregionalen Medien oder durch die Wirtschaftsförderung dienen. Die Erhebung der Daten und die notwendigen Vor-Ort-Arbeiten für das Leerstandskataster können durch GMA-Mitarbeiter durchgeführt werden, eine Abstimmung mit Grundstückseigentümern, Einzelhändlern und Wirtschaft (Immobilienmakler, Banken etc.) ist in dieser Phase der Informationsbeschaffung nicht zwingend notwendig.

Gleiches gilt für Potenzialflächenanalysen, welche die GMA nicht nur im Rahmen von Einzelhandels- und Zentrenkonzepten, sondern auch losgelöst hiervon separat für einzelne Flächen auf Anfrage erstellt. Derartige Analysen bereiten Informationen zu einem oder mehreren Standorten umfangreich auf und bewerten entweder potenzielle und standortangepasste oder bereits entworfene Nutzungsmöglichkeiten für das Grundstück. Durch die fast 40-jährige Erfahrung in der Beratung öffentlicher und privater Auftraggeber nicht nur in Fragen des Einzelhandels, sondern auch in Bezug auf Dienstleistungs- und Freizeitnutzungen, Tourismus und Gastronomie/Hotellerie können Markt- und Standortgutachten erstellt werden, die als Grundlage und Ausgangspunkt jeder Projektentwicklung dienen können.

**Erweiterung der Aussagekraft eines Nutzungs-/Leerstandskatasters durch ein GIS**

Regelmäßig führt die GMA auch die Einarbeitung von Leerständen oder gleich vollständiger, im Rahmen von Primärerfassungen erhobener Bestandsdaten in ein Geographisches Informationssystem (kurz: GIS) durch. Hierbei werden die erhobenen Daten, z. B. des Einzelhandels, der Komplementärnutzungen und der Leerstände, mit den digitalen Kartengrundlagen (z. B. Katasterkarten) der Standortgemeinde verknüpft. Damit

**Abb. 3: Geographisches Informationssystem als Analyse- und Marketinginstrument**



**Abb. 4: Annonce „Gemeinde sucht ...“**

**Hier passiert was!**

Die Gemeinde XY sucht zur Ergänzung des bestehenden Branchenmixes im Ortskern Y ein

**Bekleidungsfachgeschäft**

Im Rahmen der Entwicklung unseres Ortskerns Y suchen wir lokale/regionale Betreiber eines Bekleidungsfachgeschäftes. Frei Parken vor dem Geschäft möglich! Sollten wir Ihr Interesse geweckt haben, steht Ihnen für weitere Informationen bei der Gemeinde Apen gerne Herr/Frau ... unter der Rufnummer ... oder Email zur Verfügung.

Und wir sind schon da:

- |                 |                |               |
|-----------------|----------------|---------------|
| E-Center Müller | Schatzkiste    | Soccer-City   |
| Drogerie Kerner | Jeans-Stübchen | Concept Store |
| Wäscheboutique  | Schuhe Werner  | ...           |

**Gemeinde XY – natürlich lebenswert**

Quelle: GMA

kann sowohl eine parzellenscharfe Abgrenzung der Einkaufslagen erfolgen als auch die Darstellungs- und Analysemöglichkeiten deutlich erweitert werden. Des Weiteren stellt die Verknüpfung von Geo- und Sachdaten in einem GIS stets eine fortschreibungsfähige Datengrundlage dar, die auch in Eigenregie ergänzt und weiterentwickelt werden kann (vgl. Abb. 3: Beispiel GIS-Auszug mit Standortinformationen). Eine regelmäßig aktualisierte Datenbank liefert auch die Grundlage für Zeitreihenvergleiche und ein Monitoring, welches die Entwicklung der Nutzungsstruktur für die vergangenen Jahre aufzeigen kann.

Nicht zuletzt können derartige Kartengrundlagen – ebenso wie die in Datenbankform aufbereiteten Daten zu Nutzungen bzw. Leerständen – neben der internen Verwendung durch die Verwaltung und Wirtschaftsförderung auch im Rahmen von Informationssystemen für Gewerberaum (sog. Gewerberaumbörsen, wie sie heute vielfach von handelsaffinen Arbeitsgemeinschaften zur Vermarktung von Einkaufslagen und Ladenlokalen der Öffentlichkeit, häufig via Internet, bereitgestellt werden) verwendet werden.

#### **Koordination, Kommunikation und Konsens als Ansätze für eine nachhaltige Flächenpolitik**

Während die zuvor vorgestellten Maßnahmen zur Behebung von Leerständen und Nachnutzung von Brachflächen häufig das Problem haben, dass sie erst angewendet werden können, wenn diese bereits akut sind, versuchen auf Kooperation, Kommunikation und Konsens ausgerichtete Ansätze die zuvor genannten Instrumente um eine strategische Komponente zu erweitern.

Durch die Beteiligung mehrerer strategischer Partner wird versucht, Gewerberaum bereits (gemeinsam) zu vermarkten, wenn sich ein Leerstand abzeichnet („Frühwarnsystem“), z. B. im Falle eines auslaufenden Mietvertrags. Die so entstehenden Zeitvorteile wirken sich somit im Falle einer erfolgreichen Nachvermietung nicht negativ auf das Standortumfeld aus, so dass der Leerstand keine ästhetischen bzw. psychologischen Auswirkungen hat und im schlimmsten Fall nicht weitere

Leerstände und Mindernutzungen in der Nachbarschaft nach sich zieht.

Als strategische Partner sollten Verwaltungsvertreter, Wirtschaftsförderer, Gewerbetreibende, Immobilieneigentümer und Interessenverbände zusammenkommen, idealerweise in regelmäßigen Zeitabständen, um in Form einer Lenkungsgruppe oder Arbeitskreis die Standortvermarktung und Flächenpolitik mit ihrem lokalen Expertenwissen voranzubringen. An dieser Stelle seien hier nur beispielhaft der Entwurf von Annoncen (s. Abb. 4: Annonce) für Einzelhandelsnutzungen oder Zwischennutzungen von Leerständen (z. B. durch Nutzung als Ausstellungsfläche anderer Einzelhändler oder lokaler Künstler, als Kleinkunsthöhne, Stadtteilbüro o. ä.) genannt.

Die GMA moderiert in diesem Zusammenhang derartige Standortmarke-

tingprozesse und berät im Rahmen der Anschubphase die Städte und Gemeinden mit ihrem Know-how.

IMPRESSUM

Fakten – Analysen – Trends zu Gewerbe- und Stadtentwicklung

Herausgeber: Gesellschaft für Markt- und Absatzforschung mbH, Hohenzollernstraße 14, 71638 Ludwigsburg

Telefon: 07141/9360-0  
 Telefax: 07141/9360-10  
 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

## In letzter Minute

Von Februar bis Juni 2010 gingen zahlreiche öffentliche und private Aufträge an die GMA (Auswahl)

• Einzelhandelskonzepte wurden und werden u. a. in Deidesheim, Diemelsee, Dußlingen, Ettenheim, Forst (Lausitz), Geislingen, Jüterbog, Lambrecht, Lingenfeld, Mössingen, Neuenbürg, Rauenberg, Schifferstadt, Schwaigern, Walzbachtal und Willingen gefertigt.

Markt- und Potenzialanalysen wurden und werden u. a. in Aalen, Albstadt, Bad Liebenwerda, Baltmannsweiler, Bensheim, Berlin-Lichtenberg, Berlin-Spandau, Besigheim, Böblingen, Brandenburg, Bremen, Craillsheim, Cuxhaven, Dresden, Düsseldorf, Eislingen, Esslingen, Forchheim, Friedrichroda, Fulda, Fuldata, Garbsen, Germersheim, Gießen, Göppingen, Gottmadingen, Hagen, Halberstadt, Heilbronn, Hof, Kirchheim a. Neckar, Koblenz, Konstanz, Kronach, Limburg, Ludwigshafen, Magdeburg, Minden, Mühlheim a. d. R., Mutlangen, Nürnberg, Offenburg, Osnabrück, Ottendorf, Petershagen, Philippsburg, Ravensburg, Sandkrug, Schramberg, Sindelfingen, Singen, Sinsheim, Speyer, Spremberg, Sta-

de, Stralsund, Stuttgart-Feuerbach, Tönisvorst, Weingarten, Wertheim, Wuppertal und Zeitz erstellt.

Gutachten und unterstützende Arbeiten zu speziellen Themenstellungen fertigte bzw. leistete die GMA u. a. in Bayern (Nahversorgungsstudie), IHK-Bezirk Chemnitz (Handelsatlas), Craillsheim (Telefonkundenbefragung), Deutschland (Shopping-Center-Recherche), Duisburg (Beratungen), Esslingen (konzeptgetreue Umsetzung einer Planung), Hofheim (Beratungen), Kelheim (Prozessbegleitung Stadtmarketing), Ludwigsburg (Imageanalyse), Ludwigshafen (Nahversorgungsstudie), Magdeburg (Unterstützung Wohnungsgesellschaft), Nidderau (Jury-Tätigkeit), Posthausen (Datenaufbereitung) und Walzbachtal (Wirtschaftsförderung).

Mit Vorträgen und Präsentationen war die GMA u. a. in Bad Liebenwerda, Bischofswerda, Dresden, Erfurt, Frechen, Göppingen, Künzelsau, Laupheim, München, Osterburken und Potsdam vertreten.