

# cima direkt.

Magazin für Stadtentwicklung und Marketing

## Einzelhandel

Modellprojekt Digitale Einkaufsstadt  
Bayern: Insiderwissen im cima.direkt.

## Stadtmarketing

Betriebs- und Veranstalter-Haftpflicht-  
versicherung: Das ist zu beachten.

## Wirtschaftsförderung

Gewerbestandorte auf Anforderungen  
von morgen prüfen und qualifizieren.

plus **CHECKLISTE**  
Einzelhandelskonzept

## Dialoge gestalten

Was genau hat sich bei komplexen Stadt-  
entwicklungsprozessen geändert und  
wo liegen die Herausforderungen?



**Aus Alt... wird Neu!**

### Ihre Vorteile bei einer Modernisierung:

- ★ Sie sparen gegenüber dem Neukauf bis zu 50 %
- ★ Beibehaltung der vorhandenen Halterungen
- ★ Der Stromverbrauch reduziert sich um bis zu 90 %
- ★ Das Montageteam benötigt keine neue Einweisung
- ★ In den nächsten Jahren fallen keine Reparaturkosten an
- ★ Wir bringen Ihre alten Beleuchtungen auf den neuesten Stand der Technik

Rufen Sie jetzt an: 0421 - 66 47 97

*Jelitto Star*  
ILLUMINATIONEN



## Liebe Leserinnen und Leser,

in Stadtentwicklungsprozessen wird individuelle und angepasste Kommunikation zwischen den Akteuren immer wichtiger. Unsere Beispiele zum aktuellen Titelthema „Dialoge gestalten“ zeigen, wie es gelingen kann, Debatten anzubahnen und positiv und zielführend zu gestalten. Wir fragen, welche Bereitschaft und Fähigkeiten Beteiligte vorhalten müssen und wir wagen eine Mutmaßung darüber, ob und wann externe Neutralität dem Fortgang dienlich ist.

Jedoch waren wir zu kurzichtig. Als wir im Oktober unser Titelthema „Dialoge gestalten“ festlegten, dachten wir ausschließlich an die Bedeutung von Dialogen für Stadtentwicklungsprozesse der gewohnten Art. Damit sind Prozesse gemeint, die sich vor dem Herbst 2015 nur am Rande mit dem Thema Integration auseinandersetzen. Jetzt - nur zwei Monate später - empfinden wir die Flüchtlingsintegration als das zentrale Thema bei der Gestaltung von Dialogen in vielen Stadtentwicklungsprozessen der nächsten Jahre. Noch spiegelt sich dieses Thema in unserer Titelseite nicht wider. Aber wir packen das an. Einen Standpunkt zu den mit der Integration verbundenen - bis dato kaum überschaubaren - Herausforderungen können Sie auf Seite 34 lesen.

Die digitale Transformation ist das zweite große aktuelle Thema unserer (Innen-)Städte. Auch das packen wir als cima an. Die Städte Coburg, Günzburg und Pfaffenhofen a.d. Ilm werden 2016 und 2017 hinsichtlich der optimalen Nutzung digitaler Innovationen u.a. auch von der cima gecoacht. Diese Städte sind drei Modellkommunen für die ‚Digitale Einkaufstadt Bayern‘. Mit diesem Modellprojekt unterstützt das Bayerische Wirtschafts-

ministerium Praxisbeispiele, die zeigen wie es gelingen kann, innovative digitale Anwendungen im Einzelhandel zu entwickeln. Wir sind also nah dran. cima.direkt wird deshalb sowohl dieses Modellprojekt als auch die Auseinandersetzung mit der digitalen Transformation redaktionell für Sie begleiten. Erfahren Sie mehr darüber ab Seite 27.

Seit über 20 Jahren bemühen wir uns, mit relevanten Themen aus der Stadtentwicklung den Puls der Zeit zu treffen. An dieser Stelle einmal herzlichen Dank für die vielen an die Redaktion herangetragenen Gedanken durch Leser, Kunden, Partner und Kollegen! Auch diese Ideen haben uns dazu bewogen, den vier folgenden Magazinen im Jahr 2016 regionale Schwerpunkte zu geben. In unserer bewährten praxisnahen Information wollen wir uns redaktionell auf einen gebietsbezogenen Ansatz anhand der vier Himmelsrichtungen konzentrieren. Fühlen Sie sich motiviert, uns mit Anregungen und Gedanken zu unterstützen, um ein möglichst reales Portrait der Lage im Norden, Süden, Osten und Westen der Republik zu zeichnen. Gern nehmen wir Ihre Anhaltspunkte zu regionalen Initiativen und Konzepten, realisierten Umsetzungen, Lokalmatadoren, tragfähigen Netzwerken oder lokalen Innovationen in unsere redaktionelle Arbeit mit auf.

Wir verabschieden das zurückliegende Jahr indem wir das vor uns liegende neue, verheißungsvolle Jahr willkommen heißen – mit all dem, was da wohl wartet. Ihnen viel Erfolg und allzeit gutes Gelingen verbunden mit den besten Wünschen für das Neue Jahr, Ihre Mario Mensing und Roland Wölfel.

## CIMA Beratung + Management GmbH

### München

Brienner Str. 45 80333 München  
T 089-55 11 81 54 F 089-55 11 82 50  
cima.muenchen@cima.de

### Forchheim

Luitpoldstr. 2 91301 Forchheim  
T 09191-34 08 92 F 09191-34 08 94  
cima.forchheim@cima.de

### Leipzig

Walter-Heinze-Str. 27 04229 Leipzig  
T 0341-69 60 30 F 0341-69 60 315  
cima.leipzig@cima.de

### Stuttgart

Neue Weinsteige 44 70180 Stuttgart  
T 0711-6 48 64 61 F 0711-6 48 64 69  
cima.stuttgart@cima.de

### Köln

Eupener Str. 150 50933 Köln  
T 0221-93 72 96 20 F 0221-93 72 96 21  
cima.koeln@cima.de

### Lübeck

Glashüttenweg 34 23568 Lübeck  
T 0451-38 96 80 F 0451-38 96 828  
cima.luebeck@cima.de

### CIMA Österreich GmbH

Johannesgasse 8 A 4910 Ried im Innkreis  
T 0043-7752-7 11 17  
F 0043-7752-7 11 17 17  
cima@cima.co.at

### CIMA Institut für Regionalwirtschaft GmbH

Moocksgang 5 30169 Hannover  
T 0511-22 00 79 50  
F 0511-22 00 79 99  
regionalwirtschaft@cima.de

### 3 | Editorial

#### 6 | Rundschau

Informationen und Trends  
auf den Punkt gebracht

#### 21 | Schnappschuss

Registriert auf Stadt-Streifzügen:  
Auffallendes, Sehenswertes oder Kurioses

#### 34 | cima.aktuell

Standpunkt zu aktuellen Herausforderungen:  
Mario Mensing, cima

#### 36 | cima.aktuell

Woran wir derzeit arbeiten

#### 36 | Termine

Vorträge, Moderationen, Seminare, Fachtagungen,  
Veranstaltungen - wo Sie der cima begegnen können

#### 38 | cima.persönlich

Wie der Blick über den Tellerrand  
Mitarbeiter der cima beflügelt

#### 39 | Rückspiegel

Am Puls der Zeit und in Erinnerung geblieben:  
Themen, die uns vor 15 Jahren beschäftigten

#### 39 | Impressum



## Titelthema

#### 8 | Dialoge anbahnen und gestalten

„Wir brauchen jemanden, der Bewegung hier rein bringt.“  
Anlässe für Aussagen wie diese gibt es viele.

#### 10 | Dialog in Hanau

Masterplanung zur Innenstadtentwicklung

#### 16 | Dialog in Aachen

Marketingkampagne Innenstadt

## Marketing

### 22 | Durchstarten

Berufsbegleitende Weiterbildung im City-, Stadt- und Regionalmanagement

|  | A | B | C |
|--|---|---|---|
| <b>1. GRUNDLAGEN UND RAHMENDATEN</b>   |   |   |   |
| Überblick der räumlichen Lage, der Siedlungsstruktur und der zentralörtlichen Funktionen                                 | X |   |   |
| Darstellung soziodemografische Grundlagen: Bevölkerungsstruktur, Erwerbstätigkeit, Pendlerverflechtungen, Tourismusdaten | X |   |   |
| Darstellung der Vorgaben der Landes- und Regionalplanung   | X |   |   |
| Propose zur Einwohnerentwicklung und -struktur für die nächsten 5-10 Jahre   |   | X |   |
| <b>2. TRENDS UND TENDENZEN</b>   |   |   |   |
| Beschreibung aktueller Trends im Einzelhandel mit besonderer Bedeutung für den zu untersuchenden Einzelhandelsstandort   | X |   |   |
| Auswirkungen des Online-Handels auf den stationären Einzelhandel   |   | X |   |
| Entwicklung des Einzelhandels unter ökologischen Gesichtspunkten (EHK <sup>ecology</sup> )                               |   |   | X |
| <b>3. ANALYSE DES EINZELHANDELSSTANDORTES</b>  |   |   |   |
| Vollständige Einzelhandelsbestandsaufnahme im gesamten Stadt- bzw. Gemeindegebiet  | X |   |   |

## Einzelhandel

### 24 | Wirkungsvolle Steuerung des Einzelhandels

Darauf sollten Kommunen bei der Erstellung von Einzelhandelskonzepten achten.

**plus CHECKLISTE Einzelhandelskonzept**

### 27 | Digitale Einkaufsstadt Bayern

Modellprojekt in Bayern gestartet.



## Stadtmarketing

### 29 | Haftungsfall Veranstaltung

Betriebs- und Veranstalter-Haftpflichtversicherung

## Wirtschaftsförderung

### 32 | Bruchbude oder Potenzialfläche

Gewerbestandorte auf die Anforderungen von morgen prüfen und qualifizieren.



## Mega Mall

**Shopping-Center der Superlative heißt Kunden in Stockholm willkommen.**

Mit einer Verkaufsfläche von 101.000 qm und 250 Geschäften, Restaurants und Cafés eröffnete am 12. November 2015 das größte Einkaufszentrum Skandinaviens. Und mit einer Investitionssumme von 640 Millionen Euro ist es gleichzeitig eines der teuersten Einkaufszentren, das jemals in Europa gebaut wurde. Hinter dem Projekt steht das französische Immobilien- und Investmentunternehmen Unibail-Rodamco.

Neben einer separaten 240 Meter langen Flagship-Mall mit acht Meter hohen Fassaden für große internationale Modefilialisten besitzt das Center zudem eine Designer Gallery. Das ist ein Bereich, in dem kleinere Fashion-Labels angesiedelt werden, z. T. in Pop-up-Stores. Aber auch ein Showroom vom E-Autohersteller Tesla ist hier vertreten. Und um auch Online-Shopper anzuziehen, gibt es eine Click & Service-Station, an der Bestellungen abgeholt, anprobiert und wieder zurückgeschickt werden können.

[mallofscandinavia.se](http://mallofscandinavia.se)

## Vertikale Grünfläche

**Natürlicher Luftfilter überzeugt beim Wettbewerb „D - Land der Ideen“.**

In der Kategorie Umwelt war es das Dresdner Start-Up Green City Solutions, welches mit dem so genannten CityTree Bundesieger des Wettbewerbs wurde. Dabei handelt es sich um vertikale Pflanzdisplays für den urbanen Raum. Die freistehenden Wände sind beidseitig mit Moosen und Blühpflanzen bestückt, erreichen so eine sehr große Pflanzdichte.

Basierend auf Biotechnologie, die Feinstaub und Stickoxide aus der Luft filtert, wird ein Beitrag zu sauberer Luft geleistet. Je Display sollen es jährlich etwa 73 kg Feinstaub sein. Im Inneren befindet sich ein 1.400 Liter-Wassertank. Die Pflanzen werden über eine Photovoltaik betriebene Pumpe bewässert.

Bisher sind die Pflanzenwände temporär in Jena, Dresden und Berlin zum Einsatz gekommen. Oslo strebt eine langfristige Verwendung an. Vorerst wurden zwei vier Meter hohe und drei Meter breite CityTrees aufgestellt. Die Testphase dauert zwei Jahre. Die Displays kommen zudem als Informationstafeln zum Einsatz.

[www.greencitysolutions.de](http://www.greencitysolutions.de)

## Initiative R'cycle!

**Wertstoffe wertschätzen ist das Motto einer gemeinschaftlichen Aktion.**

Mit der Initiative R'cycle! machen sich der Drogeriemarkt dm, Unilever, TerraCycle und die Nordeifelwerkstätten für die Wiederverwertung von Wertstoffen stark. Deutschlandweit können Verbraucher leere Aluminiumdosen an den Recyclingstationen der dm-Drogeriemärkte zurückzugeben. Die Dosen aus Leichtmetall werden dann zu 100 Prozent wiederverwertet. Neben dem Verpackungsaluminium werden außerdem die Kunststoffkappen und das verbliebene Restgas recycelt. Es entstehen Aluminiumrohre, die zu Kinderfahrrädern verarbeitet werden. Für einen Alurahmen werden 400 Aluminiumdosen benötigt. Bis April 2016 ist es erklärtes Ziel, ausreichend Dosen für 800 Fahrräder zu sammeln.

Die Räder werden anschließend an soziale Einrichtungen gespendet, die Kinder in ihrer motorischen Entwicklung fördern.

[www.dm.de/recycle](http://www.dm.de/recycle)



## Hanging Books

**Guerilla-Marketing-Aktion im öffentlichen Raum thematisiert Bildungsarmut.**

Es waren an die 200 Kinderbücher, die im August 2015 an gelben Bändern in Bus- und Straßenbahnhaltestellen in Berlin hingen und wartenden Eltern und Kindern die Zeit verkürzten. An den Wänden der Haltestellen hingen Poster mit der Aufschrift: „Bildungsarmut braucht kein Mensch!“. Hinter dieser Aktion steckt die gemeinnützige Unternehmersgesellschaft Librileo aus Berlin, deren Anliegen ist, Kindern aus Familien in schwierigen Lebenslagen (ca. 2 Mio. in Deutschland) gleiche Chancen zu ermöglichen, wie anderen Kindern.

Entwickelt haben sie u. a. auch 24 spezielle Bücherboxen. Die Bücher in den Boxen behandeln verschiedene Themen, die auf das Alter der Kinder abgestimmt sind. Nach Berlin gab es die Aktion auch in Köln. Dort waren mehr als 100 Bücher an Bäumen, Bänken sowie an Bus- und Straßenbahnhaltestellen in der Innenstadt. Hamburg und München sollen folgen.

[www.librileo-gemeinnuetzig.de](http://www.librileo-gemeinnuetzig.de)

## Heimat Shopper

**Aktionstage in Innenstädten und Stadtteilzentren am Niederrhein.**

Zahlreiche Werbegemeinschaften aus 29 Kommunen warben im September 2015 fürs Einkaufen in der Heimat. Einzelaktionen reichten vom roten Teppich, der für Kunden im Wallquartier in Duisburg ausgerollt wurde über eine Fotoaktion in Moers mit Auszubildenden und Kunden bis hin zu einem Straßenfest in Goch oder einem Schnäppchenmarkt in Emmerich. Während die Händler bei der Ausgestaltung der Aktionen ihrer Kreativität freien Lauf ließen, war das Erscheinungsbild der Aktion einheitlich: Die IHK Mittlerer Niederrhein stellte allen beteiligten Einzelhändlern, Gastronomen und Dienstleistern entsprechende Werbematerialien bereit: 120.000 Flyer, 90.000 Einkaufstaschen mit dem Aufdruck „Ich bin Heimat Shopper“ und 6.000 Plakate mit Logo und Aufdruck „Ich bin ein Heimat Shop“. Ebenfalls gab es eine eigene Fanpage auf Facebook. Fortan gibt es zudem einen Blog.

[www.heimat-shoppen.de](http://www.heimat-shoppen.de)

## Bürger-Service-Zentrale

**Fünf Institutionen unter einem Dach erleichtern den Kontakt.**

Der Kreis Lippe eröffnete im August 2015 mit einem Tag der offenen Tür das Service- und Dienstleistungszentrum in der Stadt Blomberg. Gemeinsam untergebracht sind dort: Die Agentur für Arbeit, das Jobcenter Lippe, das Regionalbüro Blomberg des Kreisjugendamtes, die Polizei und der BürgerService des Kreises Lippe.

Die Einrichtung ermöglicht einen schnelleren Austausch unter den Behörden und eine persönlichere Ansprache der Kunden. Den Blombergern bleiben nun lange Wege zu unterschiedlichen Ämtern erspart. Bislang konnten viele Anträge und Anliegen nur im 20 km entfernten Detmold oder auf dem Postweg bearbeitet werden.

Das Verwaltungsgebäude wurde als PPP-Projekt im Passivhausstandard erbaut. Die Kommunalverwaltung wird den Gebäudekomplex über einen Zeitraum von 25 Jahren betreiben.

[www.blomberg-lippe.de](http://www.blomberg-lippe.de)



# Dialoge anbahnen und gestalten

„Wir brauchen jemanden, der Bewegung hier rein bringt.“ Anlässe für Aussagen wie diese gibt es viele: In einer Stadt geht es um die kontroverse Frage der Neuansiedlung eines Shopping-Centers, in der nächsten Stadt um den Wegfall von wenigen Stellplätzen auf dem Marktplatz oder in wieder einer anderen um die Suche nach der richtigen Organisationsstruktur im Stadtmarketing. Aber was genau hat sich verändert und wo liegen die Herausforderungen?

- **Der Widerstand gegen Veränderungen wächst.** Es ist paradox: Auf der einen Seite beklagen viele den Stillstand in der eigenen Stadt, gleichzeitig scheitern gerade Immobilienprojekte immer häufiger an Bürgerentscheiden oder kontroversen lokalpolitischen Diskussionen.
- **Trading-Down-Prozesse erfordern Mut zu grundlegenden Veränderungen.** Soll z. B. der häufig schleichende Prozess des Bedeutungsverlustes einer Einkaufsstadt gestoppt oder neue Schlagkraft fürs Standortmarketing erreicht werden, erfordert es den Mut zu weitergehenden Veränderungen.
- **Neue Allianzen werden gebraucht.** Auch wenn das Thema Public-Private-Partnership nahezu als Allheilmittel für fast alle Probleme in unseren Kommunen die Runde macht, müssen in vielen Städten tradierte Aufgabenteilungen und Rollenverständnisse aufgebrochen werden. Hierbei geht es weniger um neue Rechtsformen und Verteilungsschlüssel. Wesentlicher ist die persönliche Kooperationsbereitschaft der handelnden Akteure vor Ort.
- **Das Social-Media-Zeitalter fordert heraus.** Der morgendliche Blick in die Lokalzeitung reicht nicht mehr aus, um sich über das Stimmungsbild in der eigenen Stadt Klarheit zu verschaffen. Bürgermeister, Citymanager und Verwaltungsmitarbeiter aber auch Vorstände von Werbegemeinschaften müssen sich mit den Inhalten digitaler Medienkanäle auseinandersetzen.

## Moderator, Fach- und Dialogberater

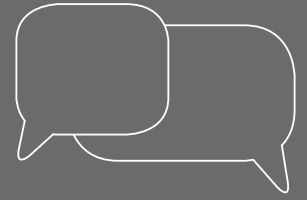
Neuerungen und gestiegene Erwartungshaltungen machen es auch für externe Berater notwendig, neue Aufgaben zu übernehmen. Zunächst ist dieser angehalten, die Rolle eines Zuhörers einzunehmen und die unterschiedlichen Interessenlagen und Notwendigkeiten zu ordnen. Aufbauend auf einer gemeinsamen Zielformulierung mit Auftraggebern folgt die Rolle des Strategieentwicklers: Wie gewinnt man die notwendigen Partner, was sind die unbedingten Voraussetzungen für den Erfolg? Vergleichbar mit einem Unterhändler gilt es schließlich die einzelnen Parteien und Akteursgruppen auf einen gemeinsamen Kurs einzuschwören. Das kann in Form einer gut vorbereiteten öffentlichen Veranstaltung, in strukturierten Arbeitssitzungen oder immer häufiger in persönlichen Einzelgesprächen erfolgen. Aus dem Fachberater oder Moderator früherer Zeiten wird ein Dialogberater.

Auch die *cima* versteht sich ergänzend zur Rolle des Fachbersaters/Moderators als Dialogberater in komplexen Stadtentwicklungsprozessen. Anhand von zwei sehr unterschiedlichen Beispielen werden nachfolgend zielführende Dialoge aus der Praxis vorgestellt.

So gehört bspw. der Wettbewerbliche Dialog **Hanau** zu den bundesweit beachteten neuen Formen der städtischen Kooperation mit einem privaten Projektentwickler. Die *cima* begleitet die Stadt seit Jahren im komplexen Prozess zur umfassenden Innenstadterneuerung.

In der Stadt **Aachen** gelang es auch ohne die aufwendige Gründung einer neuen Gesellschaft private und öffentliche Akteure zu einer dreijährigen Marketingkampagne für die Innenstadt zusammenzuschließen. Die *cima* übernahm zusätzlich zur Funktion des Fachbersaters auch die eines Mittlers zwischen Akteuren vor Ort und Stadt.





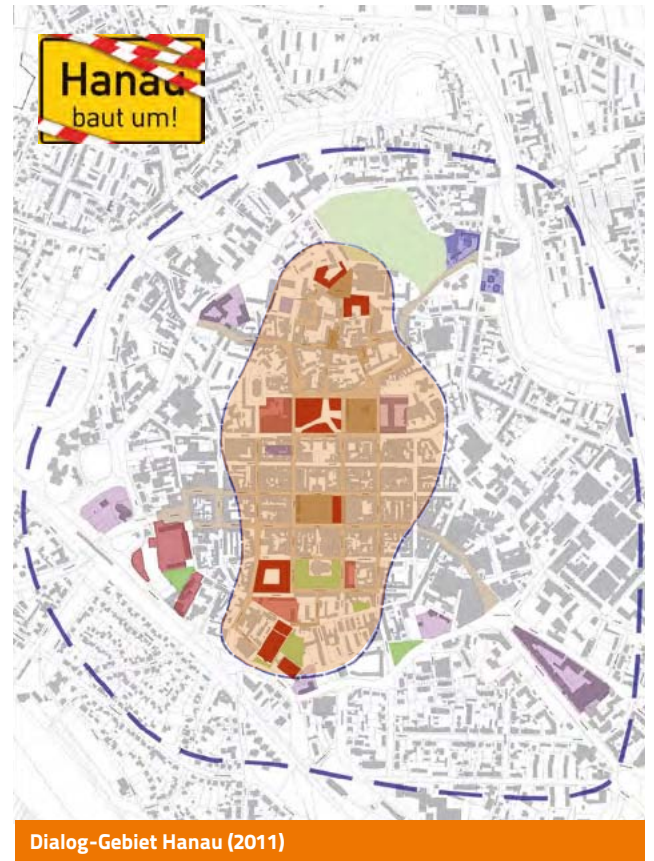
# Dialog in Hanau

## Masterplan zur Innenstadtentwicklung

Die im hessischen Main-Kinzig-Kreis gelegene Stadt Hanau mit 91.000 Einwohnern war bis vor zehn Jahren die „kleinste Großstadt Deutschlands“, die mit Kaufhof und Karstadt noch über zwei große Warenhäuser in der Innenstadt verfügte. Einzelhandelsuntersuchungen der cima stellten dennoch bedeutende Lücken im innerstädtischen Branchenmix fest. Die im Jahr 2007 ebenfalls von der cima erstellten Szenarien zur zukünftigen Entwicklung des Einzelhandelsstandortes Hanau rückten den unmittelbar an die 1a-Lage grenzenden Freiheitsplatz in den Mittelpunkt der Überlegungen, die Innenstadt nachhaltig zu stärken und dort eine neue Magneteinrichtung zu etablieren. Mit einer Fläche von rd. 25.000 qm stellte das größtenteils als Parkplatz genutzte Areal eine Brachfläche mit hohem handelsökonomischen und städtebaulichen Potenzial dar. Gleichzeitig hatte sie eine bedeutende Brückenfunktion von der belebten Fußgängerzone zur historischen Altstadt.

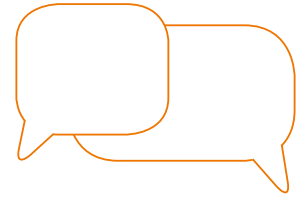
### Shopping-Center als Neue Mitte

Erste Überlegungen zu einem Einkaufszentrum machten die Runde, denn innerstädtische Einkaufszentren oder Shopping-Center sind ein wesentlicher Teil der Attraktivität. Sie sind aus Kundensicht so attraktiv, weil sie eine Konzentration vieler Einzelhandelsfachgeschäfte diverser Branchen, Gastronomie- und Dienstleistungsbetriebe unter einem Dach und einem gemeinsamen Management bieten. Die Entscheidung über die Ansiedlung eines innerstädtischen Einkaufszentrums ist jedoch am Ziel einer nachhaltig attraktiven, lebenswerten und wettbewerbsfähigen Innenstadt zu messen. Neben der Erweiterung des bestehenden Angebotes (sowohl quantitativ als auch qualitativ), der Erhöhung von Wettbewerbsfähigkeit, Kaufkraftbindung vor Ort und einer Steigerung der Einzelhandelszentralität geht es auch um den Gewinn neuer Kundengruppen, um die Steigerung der Passantenfrequenz in der Innenstadt und um die mögliche Aufwertung untergenutzter Flächen oder Brachen. Nicht zu unterschätzen ist zudem die Impulswirkung für Innovationen und Investitionen im bestehenden Einzelhandel. Die realistischen Chancen müssen den möglichen Risiken gegenübergestellt und sorgfältig abgewogen werden. In der Summe müssen die po-



sitiven Effekte überwiegen, sonst sollten alternative Strategien verfolgt werden. Dabei sind die Lage des Einkaufszentrums innerhalb – und nicht am Rande – der Innenstadt und die Anbindung an die bereits bestehenden Fußgängerströme Aspekte, die in Hanau für ein Shopping-Center sprachen.

Den beteiligten Akteuren aus Politik, Stadtverwaltung, Planern und Investoren wurde bald klar, dass diese „Neue Mitte“ nur durch eine intensive Einbeziehung der Bevölkerung geplant und realisiert werden könnte. Bei den Planungen zur Neugestaltung wurde die Bevölkerung daher frühzeitig aktiv mit einbezogen, um eine größtmögliche Akzeptanz zu erreichen. Um eine gegenseitige Kannibalisierung der innerstädtischen Handelsstandorte zu vermeiden, empfahl das im Auftrag der Stadt erstellte Verträglichkeitsgutachten der cima eine maximale Verkaufsfläche von 20.000 qm. Da zwischenzeitlich Karstadt seine Immobilie am Platz aufgegeben hatte, lag die Netto-Erweiterungsfläche abzüglich der integrierbaren Altflächen bei noch knapp 12.000 qm. Die Perspektive war: Eine deutliche Stärkung des Handelsstandortes Hanau und insbesondere der Innenstadt mit begrenzten Risiken.



## CLAUS KAMINSKY

Oberbürgermeister der Stadt Hanau  
zum Dialog in Hanau

**cima.direkt:** Wenn Sie zurückblicken auf die letzten Jahre Stadtentwicklung, auf dialogorientierte Auseinandersetzungen und die erfolgreiche Realisierung einiger Leuchtturmprojekte, darunter auch das 2015 eröffnete Forum Hanau, worauf sind Sie als Oberbürgermeister der Stadt besonders stolz?

**Kaminsky:** Da gibt es im Wesentlichen zwei Dinge, die ich mit einem gewissen Stolz betrachte. Da ist zum einen das Gesamtkunstwerk der neuen Hanauer Innenstadt, wie sie sich heute präsentiert. Ganz im Sinne „Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile“ ergänzen sich die als Leuchtturm wirkenden Einzelmaßnahmen mit vielen kleineren Projekten und beflügeln einander. Diese Wechselwirkungen haben einen immensen Einfluss auf das urbane Leben in unserer Stadt. Unser Plan, alles aus einer Hand und in einem Guss zu erneuern, ist aufgegangen. Aber auch die grandiose Gemeinschaftsleistung aller, die den erfolgreichen Stadtumbau überhaupt erst möglich gemacht haben – und hier beziehe ich die Hanauer Bürgerschaft explizit ein – ist etwas, was mich stolz auf meine Stadt macht. Denn allen schwierigen Zeiten zum Trotz, die es im Laufe der Bauphase auch gab, hat die Mehrzahl der Menschen in unserer Stadt diese Zeit mit großem Verständnis und

Solidarität begleitet. Die Aufbruchstimmung konnte sich auch deshalb so gut entfalten und für eine positive Wirkung in der Investorenwelt sorgen.

**cima.direkt:** Was ist Ihrer Einschätzung nach das Besondere bei der Entwicklung und Umsetzung der Neuen Mitte Hanau?

**Kaminsky:** Zunächst ist schon der Weg an sich etwas Einzigartiges gewesen, denn vor uns gab es in Deutschland keine Kommune, die mit dem Wettbewerblichen Dialog eine ganze Innenstadt zur Entwicklung ausgeschrieben hat. Wir hatten damit seinerzeit absolutes Neuland betreten, von dem vorher keiner wusste, ob es tragfähige Konzepte bringen würde. Dank der aktiven Dialogphase ist es uns aber mit HBB gelungen, einen Partner zu finden, der die kreative Konzeption und eine solide Finanzierung schließlich zusammengeführt hat. Bundesweit einmalig dürfte auch die Art der kommunikativen Begleitung gewesen sein, die in ihrer Bedeutung für die Realisierungsphase nicht zu unterschätzen ist. Die angestoßenen Veränderungsprozesse, die weit in die Stadtgesellschaft hineinwirken, konnten auf diese Weise in der Bürgerschaft verankert werden. Tradiertes Denken, das dem entgegenstanden hätte, konnte mit einer überzeugenden und nachhaltigen Kommunikationsleistung weitgehend neutralisiert werden.

**cima.direkt:** Welche Erkenntnisse ziehen Sie aus diesem Prozess? Sind diese auch für andere Städte relevant?

**Kaminsky:** Da knüpfe ich direkt bei der vorangegangenen Antwort an: Spätestens mit dem erfolgreichen Abschluss unseres Verfahrens ist deutlich geworden, dass zeitgemäße Stadtentwicklung neben den fachlichen sowie den politischen und strategischen Aspekten vor allem auch eine kommunikative Dimension hat, die für die öffentliche Akzeptanz unerlässlich ist. Diese Erkenntnis ist ebenso wie die Erfahrung, wie viel sich auch nach einem jahrelangen Stillstand bewegen lässt, sicher übertragbar auf andere Kommunen, die den Mut aufbringen, in einem partnerschaftlichen Diskurs mit der Bürgerschaft die – mitunter durchaus berechtigten – Einzelinteressen zugunsten des gesamtstädtischen Ziels hintenanzustellen.

In Hanau hatten wir zudem das Glück des Tüchtigen, als beinahe zeitgleich mit dem Startschuss der Innenstadtentwicklung auch über die Zukunft der bis dahin vom US-Militär genutzten Gelände neu zu entscheiden war. Die Konversion dieser Areale und die Innenstadtentwicklung korrespondieren in Hanau aufs Beste und haben all jene Investoren Möglichkeiten erschlossen, die im Fahrwasser des Dialogverfahrens die positive Stadtentwicklung antizipieren wollen.

## Wettbewerblicher Dialog als stadtplanerisches Neuland

Die Investorenauswahl und Festlegung wesentlicher Rahmenbedingungen für das geplante Einkaufszentrum am Freiheitsplatz erfolgten über einen Wettbewerblichen Dialog. Damit betrat die Stadt Hanau – bundesweit beachtet – stadtplanerisches Neuland. Wesen dieses Vergabeverfahrens ist der kontinuierliche Dialog der ausschreibenden Stelle mit Bietern im Zuge der Erarbeitung von Lösungsvorschlägen. Städtebauliche und architektonische Qualität, verträgliche Größe und den Angebotsmix der Innenstadt ergänzende Angebote wurden in den Vordergrund gestellt. In einer umfangreichen Projektbeschreibung wurden seitens der Stadt Hanau die vielfältigen Aufgabenstellungen und die mit ihnen verbundenen Zielsetzungen und Abhängigkeiten definiert.

Das Projektteam, bestehend aus internen und externen Experten, diskutierte in mehreren Dialogphasen mit den verschiedenen Bietern über deren eingereichte Entwürfe. Zahlreiche

Änderungsvorschläge flossen in die Planungen ein. Die Innenstadtentwicklung wurde so zu einem dynamischen Prozess, in dem die Zahl der Bieter auf Basis einer umfangreichen Bewertungsmatrix nach und nach reduziert wurde. Auch Bürger konnten Änderungsvorschläge einbringen und wurden im Laufe des Verfahrens regelmäßig informiert. Ergebnis des Dialogs war ein Vertrag zwischen der Stadt Hanau und der HBB Hanseatische Betreuungs- und Beteiligungsgesellschaft mbH, welcher die Umsetzung des vorher gemeinsam erarbeiteten „Masterplans zur Innenstadtentwicklung“ regelt.

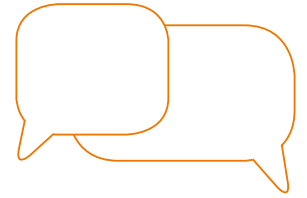
## Umgestaltung Innenstadt und FORUM HANAU

Ein Ergebnis des Dialogs ist die Umsetzung des Shopping-Centers Forum Hanau am gleichzeitig neu gestalteten Freiheitsplatz. In enger Zusammenarbeit zwischen dem Projektentwickler HBB und der Stadt Hanau konnte im Zuge der Planung für das Forum auch eine weitreichende Neu- und Umgestaltung der öffentlichen Infrastruktur im Innenstadtbereich

## FORUM HANAU

- Entwickler/Betreiber/Eigentümer:  
Hanseatische Betreuungs- und Beteiligungsgesellschaft (HBB)
- Verfahrensbeginn: 16. Juni 2008
- Grundsteinlegung: 31. Oktober 2013
  - Eröffnung: 9. September 2015
- Gesamtinvestition: ca. 200 Mio. Euro
  - Verkaufsfläche: ca. 22.500 qm  
zzgl. Gastronomie und konsumnahe Dienstleistungen
  - Anzahl Shops: über 90
  - Besonderheiten: Bibliothek,  
Medienzentrum
  - Anzahl Parkplätze: ca. 500
  - Auszeichnung: Europäischer Innovationspreis Handel des German Council of Shopping Centers in der Kategorie „Innenstadt“





## MARTIN BIBERLE

**Geschäftsführer Hanau Marketing GmbH  
zum Dialog in Hanau**

**cima.direkt: Würden Sie uns beschreiben, wann und in welchem Rahmen erste Gespräche zwischen der Stadt und dem Investor des Forums Hanau stattgefunden haben?**

**Biberle:** Die ersten Kontakte mit der HBB als Investor gingen auf ein früheres Projekt zurück: Gemeinsam haben wir eine langjährige Brache am Stadteingang von Hanau zu dem attraktiven Nachversorgungszentrum „Postcarré“ entwickeln können. Nachdem uns das Unternehmen aus dieser Zusammenarbeit als verlässlicher Partner bekannt war, haben wir die Bewerbung im Rahmen des europaweiten Ausschreibungsverfahrens Wettbewerblicher Dialog natürlich erfreut zur Kenntnis genommen. Denn wenn man wie wir damals als Pioniere einen ganz neuen Weg in Sachen Stadtentwicklung gehen will, muss man sich die Weggefährten sorgsam aussuchen und genau schauen, ob es den Bewerbern gelingen kann, die Herausforderung zu meistern. In Hanau galt es, ein ganzheitliches Konzept für die Entwicklung der gesamten Innenstadt mit all ihren Aspekten zu präsentieren.

**cima.direkt: Wie beurteilen Sie die gegenseitigen, aktiven Bemühungen? Was läuft besonders gut?**

**Biberle:** Die Zusammenarbeit mit HBB war von Anfang an geprägt von einem

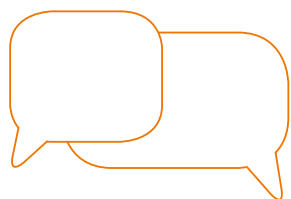
offenen, sehr partnerschaftlichen Arbeitsklima, in dem es gelingen konnte, Verständnis für die Herausforderungen des Partners zu entwickeln, ohne dabei zwangsläufig eigene Standpunkte aufzugeben. Die Tatsache, dass sich das Unternehmen darauf eingelassen hatte, den völlig neuen, bisher in Deutschland einmaligen Weg zu gehen und schon in der Planungsphase in den offenen Dialog nicht nur mit der Stadt, sondern auch mit dem aktiven Bürgerbeirat einzutreten – mit allen Risiken und Chancen – ist ein deutlicher Beleg für die große Kooperationsbereitschaft. Schwierigkeiten, die sich im laufenden Verfahren und während der Bauphase ergeben haben, wurden von beiden Seiten mit großer Professionalität abgearbeitet. Dieser kooperative Stil setzt sich jetzt in der Betreiberphase erfreulicherweise fort.

**cima.direkt: Woran möchten Sie in Ihrem gemeinsamen Zusammenwirken für die Stadt anknüpfen? Gibt es Neues, was Sie sich für die nahe Zukunft bereits auf die (gemeinsame) Agenda geschrieben haben?**

**Biberle:** HBB und die Stadt Hanau haben das Forum Hanau als Herzstück des Stadtumbaus gemeinsam entwickelt und realisiert. Nicht zuletzt die Auszeichnung mit dem Europäischen Innovationspreis Handel 2014 des German Council of Shopping Centers e.V. (GCSC) war eine unüberseh-

bare Würdigung dieses erfolgreich umgesetzten Projektes. Diese für beide Seiten inspirierende Kooperation setzen wir jetzt damit fort, dass wir als gemeinsame Projektpartner mit dem lokalen Einzelhandel den gesamten Standort weiterentwickeln. Ein Projekt, das wir derzeit gemeinsam verfolgen, ist eine kundenfreundliche Parkrückvergütung für Nutzer der Tiefgarage. Da gilt es noch Überzeugungsarbeit bei den Händlern im Forum zu leisten. Perspektivisch gilt es auch, durch eine abgestimmte Mieterstruktur im Center und in der Innenstadt einen sich möglichst gut ergänzenden Besitz zu schaffen. Die extrovertierte Ausrichtung des Forums und die äußere Gestaltung der Gebäude sorgen dafür, dass das Einkaufszentrum als offenes Quartier mit klaren Wegebeziehungen zur Innenstadt wahrgenommen wird. Ganz aktuell sorgt das Weihnachtsgeschäft – das erste nach Abschluss der langen Bauphase – für gemeinsame Aktionen mit dem stationären Handel, die von der Hanau Marketing GmbH aktiv begleitet und beworben werden.

Unsere Zusammenarbeit basiert auf dem Grundverständnis, dass wir uns nicht in einem internen Wettbewerb zwischen Bestandshandel in der Innenstadt und Neuansiedlungen im Forum Hanau verlieren wollen, sondern uns gemeinsam mit einem zeitgemäßen, attraktiven Auftritt im Wettbewerb mit dem Umland und der Region an der Spitze positionieren.



erreicht und die räumliche Trennung der mittelalterlichen Altstadt von der „Neustadt“ städtebaulich überwunden werden.

Nach 22-monatiger Bauzeit, begleitet durch ein professionelles Baustellenmarketing, wurde das Forum Hanau im September 2015 auf dem Freiheitsplatz sowie dem Grundstück des ehemaligen Karstadt-Gebäudes in der Hanauer Stadtmitte eröffnet. Das Forum Hanau ist ein neuer extrovertierter urbaner Mittelpunkt. Der Gebäudekomplex besteht aus fünf architektonisch individuell gestalteten Baukörpern, die sich in das bestehende, gewachsene Stadtgefüge einordnen. Das Forum Hanau bündelt die Hauptlaufachsen und Verkehrswege der Innenstadt und verbindet als zentraler Dreh- und Angelpunkt zusammen mit dem neu konzipierten ZOB auf dem Freiheitsplatz die beiden Innenstadtbereiche miteinander. Durch die Anordnung der Gebäudekörper entstanden Wegeverbindungen und Sichtachsen, die keine Grenzen zwischen Forum Hanau und Innenstadt entstehen lassen.

Lediglich durch Verbindungen der Gebäudekörper über das erste und zweite Obergeschoss wird das Gefühl eines zusammenhängenden Komplexes vermittelt. Durch die Architektur des Gebäudes mit Glas und Naturstein, der kleinteiligen Struktur der Fassaden sowie offener Baukörper, entstand eine Außengestaltung, die die Umgebung aufwertet. Die angesiedelte Gastronomie belebt den öffentlichen Raum und bespielt die neue Freiraumatmosphäre in der Innenstadt.

Das Gebäude verknüpft zudem gewerbliche und öffentliche Nutzungen. In der zweiten Etage befindet sich ein Kulturforum mit einer der innovativsten Stadtbibliotheken Deutschlands, dem Stadtarchiv und dem Medienzentrum auf 7.000 qm.

[seidel@cima.de](mailto:seidel@cima.de)



## HARALD ORTNER

**Geschäftsführer  
HBB Hanseatische  
Betreuungs- und  
Beteiligungsgesellschaft mbH  
zum Dialog in Hanau**

Wir hatten in Hanau bereits 500.000 Euro in die Hand genommen, bevor wir wussten, dass wir als Sieger aus dem Wettbewerblichen Dialog hervorgehen. Das macht man nur, wenn auf der anderen Seite Menschen sind, mit denen man ein solches Projekt realisieren kann. Wenn Leute in Verwaltung und Politik sitzen die konstruktiv mit ihren Partnern umgehen und die Partnerschaft dann auch partnerschaftlich leben. Diese Verlässlichkeit, die es in Hanau gibt – das war hervorragend. Wir haben dann aus jedem Gespräch mit den Verantwortlichen der Stadt unsere Schlüsse gezogen und die Pläne weiterentwickelt. Was jetzt umgesetzt worden ist, das ist das Ergebnis der ersten Idee, die gemeinsam durch den Dialog mit den Verantwortlichen und den Bürgern der Stadt weiterentwickelt wurde. So wurde z. B. großer Aufwand betrieben, um die Platane des Freiheitsplatzes zu bewahren. Den Baum einzupacken und vor den Bauarbeiten zu schützen hat rund 200.000 Euro gekostet. Aber es hat sich gelohnt. Der Dialog wurde übrigens auch über das Ende des Verfahrens hinaus fortgesetzt.

Für eine Stadt wie Hanau ist das Forum Hanau wegweisend. Sowohl bei uns als auch bei der Stadt Hanau laufen zahlreiche Anfragen von anderen Städten auf, die auch darüber nachdenken, ein Einkaufszentrum zu entwickeln. Aber auch für die Shopping-Center-Branche ist das Forum Hanau wegweisend, weil es nicht den Prototypen des klassischen, geschlossenen Shoppingcenters entspricht. Hinzu kommt die Mieterstruktur: Die Stadtbibliothek ist einzigartig. Ich habe zur Eröffnung gesagt, dass das die schönste Bibliothek Deutschlands ist. So etwas in dieser Art habe ich in Deutschland noch nicht gesehen. Hanau ist der Zeit mit dieser Bibliothek voraus. Und ich sehe sie als ganz starken Magneten für unsere gesamte Immobilie.

# christmasworld

Seasonal Decoration at its best  
29. 1. – 2. 2. 2016

## Die besten Plätze für Ihr Business!

Treffen Sie auf der Christmasworld die internationalen Innovationstreiber für Großflächen- und Objektdекoration. Hier erleben Sie die Spezialisten der Branche mit den optimalen Konzeptbeleuchtungen für Ihren Bedarf. Lassen Sie sich auf der Weltbühne für Dekoration und Festschmuck vom Besten begeistern, was der Markt zu bieten hat.

Concept  
Decorations

Premium-Kunden  
genießen attraktive  
Vorteile:



## MICHAEL SEIDEL

**CIMA Beratung + Management GmbH**  
Fachberater Einzelhandel  
zum Dialog in Hanau

Das Beispiel Hanau zeigt, wie wichtig es ist, dass Einkaufszentren nicht als heilbringende Einzelmaßnahme verstanden werden. Sie müssen Bestandteil eines umfassenden Innenstadtkonzeptes sein, das im Sinne einer vorbereitenden Planung erstellt werden sollte. Mit der Vorgehensweise im Wettbewerblichen Dialog Hanau, die nicht durch ein von Anfang an feststehendes, möglichst baldiges Eröffnungsdatum behindert wurde, konnte eine neue Magneteinrichtung etabliert werden, die eine sinnvolle und verträgliche Ergänzung des Innenstadtangebotes darstellt. Die durch eine innerstädtische Großbaustelle unvermeidbaren Behinderungen konnten über ein umfassendes Baustellenmanagement und begleitendes Baustellenmarketing auf ein für Besucher und Gewerbetreibende tragbares Maß reduziert werden.

Vor dem Hintergrund der derzeit immer häufiger de-saströs verlaufenden öffentlichen Planungen und Projekte ist dieser Stadtumbau in Hanau sicher nicht nur aus meiner Sicht ein Erfolgsmodell.

# Dialog in Aachen

## Marketingkampagne Innenstadt

Skepsis und Distanz sind erfahrungsgemäß die klassischen Reaktionen des örtlichen Einzelhandels, wenn ein neues Shopping-Center eröffnet. Die Kunden reagieren anders. Als das Aachener Einkaufszentrum Aquis Plaza mit rd. 29.000 qm Verkaufsfläche und rd. 130 Shops am 28. Oktober 2015 erstmals die Tore öffnete, war es wie in allen anderen Städten: Bereits Stunden vor der Eröffnung standen die ersten Kunden an, in den ersten Tagen fand ein regelrechter Ansturm statt.

Wie üblich hatte auch das Aquis Plaza einen mehrjährigen Vorlauf: Erste Pläne wurden im Jahr 2007 öffentlich vorgelegt. Frühzeitig bildete sich eine lokale Bürgerinitiative gegen das Vorhaben. Es folgte ein schwieriger Diskussions- und Genehmigungsprozess. Im Jahr 2013 stieg die ECE Projektmanagement GmbH in das Vorhaben ein. Nach dem Spatenstich im Mai 2013 wurde das Center innerhalb von 2,5 Jahren realisiert.

### Idee Marketingoffensive Innenstadt

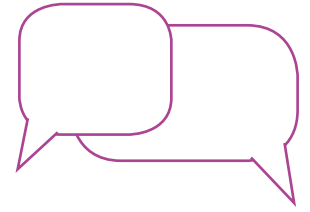
Und doch war etwas anders in Aachen. Ungewöhnlich war die vom Aachener Oberbürgermeister Marcel Philipp ergriffene Initiative für eine gemeinsame Marketinginitiative zur Förderung der Aachener Innenstadt - achtzehn Monate vor der Eröffnung. Auf Einladung des Oberbürgermeisters fanden sich im März 2014 Politiker, Einzelhändler, Projektentwickler und Marketingexperten zusammen. Der Oberbürgermeister formulierte die Idee einer gemeinsam von Wirtschaft und Stadt getragenen Marketinginitiative für die Aachener Innenstadt. Sein Ansatz basierte auf drei zentralen Überlegungen:

- Der historisch gewachsene Einzelhandel und das Angebot eines Centers können sich gegenseitig fördern.
- Die Stadt übernimmt Verantwortung für die Innenstadt durch verschiedene städtebauliche und verkehrliche Maßnahmen. Einzelhändler und Hauseigentümer leisten ihren Beitrag für einen attraktiven Einkaufsstandort.
- Mit einem gemeinsamen Marketingprojekt kann die Schlagkraft weiter erhöht werden. Die Stadt ist bereit, sich auch hier zu engagieren.

Bei den Zuhörern traf der Vorschlag sowohl auf Zustimmung über die grundsätzliche Notwendigkeit wie auch auf Skepsis hinsichtlich der Machbarkeit. Bislang gibt es in Aachen keine Stadtmarketinggesellschaft oder Citymarketingvereinigung. Der Märkte und Aktionskreis City (MAC) organisiert als Zusammenschluss des örtlichen Einzelhandels die großen Stadtfeste und den Aachener Weihnachtsmarkt, innerhalb der Stadtverwaltung zeichnet sich der Fachbereich Presse und Marketing für das städtische Marketing verantwortlich. Im Nachgang zur Veranstaltung verständigten sich die Stadt Aachen, der Märkte und Aktionskreis City, der aachen tourist service und die Industrie- und Handelskammer Aachen auf eine konkrete Weiterverfolgung des Vorschlags. Von Anfang an war den Beteiligten klar, dass das Projekt zwingend das Mitwirken und die Mitfinanzierung durch den örtlichen Einzelhandel erfordert. Zunächst lagen keine entsprechenden Zusagen vor. Es bestand Einigkeit, dass weder die städtischen Mitarbeiter noch der Vorstand der örtlichen Werbegemeinschaft die notwendige Neutralität besitzen, um entsprechende Verhandlungen zu führen. Auch lagen keine Erfahrungen hinsichtlich des erforderlichen Mindestbudgets und der geeigneten Ansprache möglicher Sponsoren vor.







Einen derartigen Schulter-schluss hat es in dieser Form in Aachen noch nicht gegeben.

Manfred Piana, EHDV

### Lokale Akteure überzeugen

An diesem Punkt wurde die cima mit der Erstellung einer Vorstudie zur Marketingkampagne eingebunden. So einleuchtend zunächst die Idee klang, die Innenstadt Aachen mit ihrem Angebot an Handel, Kultur und Historie durch ein gemeinsames Marketing zu vermarkten, so ungewiss war am Beginn die Frage der Mitwirkungsbereitschaft. Ziel sollte sein, in Einzelgesprächen die Bereitschaft des örtlichen Einzelhandels und weiterer Innenstadtakteure zur Mitfinanzierung auszuloten. Gemeinsam mit einer Initiativgruppe verständigte sich die cima auf die Durchführung von insgesamt 25 persönlichen Einzelgesprächen. Darunter relevante innerstädtische Einzelhandelsbetriebe genauso wie der Vorstand des Märkte und Aktionskreis City, Immobilieneigentümer, städtische Tochtergesellschaften und ECE. Innerhalb von zwei Monaten sollte Klarheit darüber bestehen, ob die Kampagne realisierbar sei. Im Dialog wurden zentrale Eckpunkte der Marketingoffensive skizziert:

- Gemeinschaftsprojekt der Stadt Aachen und relevanter Innenstadtakteure
- Projektdauer von zunächst drei Jahren bis Ende 2017
- Auswahl durch Agentur-Pitch
- Projektvolumen: 600.000 Euro
- externe Moderation des Gesamtprozesses
- gemeinsame Finanzierung durch Stadt und Wirtschaft.



## MANFRED PIANA

**Hauptgeschäftsführer Handelsverband Einzelhandels- und Dienstleistungsverband Aachen-Düren-Köln e.V. und Geschäftsführer des Märkte und Aktionskreis City e.V. zum Dialog in Aachen**

Nach langer Zeit des Abwartens zahlreicher Innenstadtakteure hat sich durch die Realisierung von Aquis Plaza – nicht zuletzt auf Initiative unseres Oberbürgermeisters – bei der Initiative Innenstadtmarketing eine beachtliche Eigendynamik entwickelt. Einen derartigen Schulter-schluss hat es in dieser Form in Aachen noch nicht gegeben. Denn neu ist, dass sich erstmalig die Stadt Aachen, der innerstädtische Einzelhandel inklusive Aquis Plaza sowie weitere Innenstadtakteure verpflichtet haben, eine gemeinsame Marketingkampagne für die Aachener Innenstadt als Einkaufsstandort aber auch als Standort von Gastronomie, Dienstleistungen und Kultur zu finanzieren. Ziele der Marketingaktion sind die Steigerung der Besucherfrequenz und der Umsätze sowie die optimale Verteilung der Besucherströme über die gesamte Aachener Innenstadt – zum Wohle aller. „Gemeinsam statt einzeln“ lautet daher das Motto. Ein für den Einzelhandel nicht immer so selbstverständliches Ziel.



## DR. JUTTA BACHER

Stadt Aachen, Leiterin Marketing  
zum Dialog in Aachen

**cima.direkt:** Im Frühjahr 2014 haben Sie als Stadt den Anstoß für eine Marketingoffensive zur Einkaufsstadt Aachen gegeben, indem Sie die Privatwirtschaft öffentlich aufgerufen haben, sich auch finanziell – zusammen mit der Stadt – an der Zukunft der Innenstadt zu beteiligen. Was hat Sie zu dieser Offensive veranlasst?

**Dr. Bacher:** Dass sich der lokale Handel angesichts des stärker werdenden Onlinehandels schon seit einiger Zeit auf eine neue Situation einstellen muss, ist allgemein bekannt – und kein singuläres Aachener Phänomen. Bisher engagierten sich zahlreiche Akteure in Aachen in ihrem jeweiligen Bereich für den Einkaufsstandort. Darunter die Stadtentwicklung, das Stadtmarketing, die Wirtschaftsförderung der Stadt, der aachen tourist service e.V., IHK, der Märkte und Aktionskreis City e.V., die Aachen AG, mehrere Straßen- und Interessengemeinschaften sowie einzelne Unternehmen. Mit dem Bau des an einer der Hauptfußgängerzonen gelegenen Aquis Plaza setzte sich bei allen die Erkenntnis durch, dass eine Bündelung der Aktivitäten einen größeren Effekt erzielt würde als viele Einzelmaßnahmen in Summe das schaffen können. Oberbürgermeister Marcel Philipp lud alle Akteure ins Rathaus ein, um sie davon zu über-

zeugen, dass der beste Zeitpunkt für ein konzertiertes Projekt gekommen sei. Dabei formulierte er deutlich, dass dies auch mit finanziellen Verpflichtungen verbunden sei, an denen sich die Stadt Aachen selbstverständlich beteiligen würde.

**cima.direkt:** Mit dem Initiativkreis Innenstadtmarketing Aachen ist ein Gremium entstanden, welches sich zum Ziel gemacht hat, alle Kräfte in einer Gemeinschaftsaktion zu bündeln. Wie waren erste Reaktionen, was hat schließlich den Ausschlag zum Gelingen gegeben?

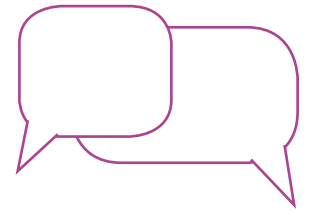
**Dr. Bacher:** Wie man sich vorstellen kann, waren erste Reaktionen auf den Vorschlag, etwas bewegen zu wollen, prinzipiell auf große Zustimmung gestoßen. Wenn es darum geht, Finanzen beizutragen, wird die Begeisterung naturgemäß etwas reservierter. Mit Unterstützung der cima fanden sich jedoch erfreulicherweise viele Partner zusammen, das geplante Projekt finanziell zu unterstützen. Sie verpflichteten sich auf Basis einer Erklärung ans Projekt. Mit dem Initiativkreis Innenstadtmarketing, der mit einem schlagkräftigen Steuerungskreis agiert, konnten wir ein Gremium etablieren, das die gemeinsamen Interessen aller vertritt. Der Pitch zur geplanten Kampagne bezog alle Partner in das Auswahlverfahren mit

ein, darunter auch ECE als Betreiberin des Aquis Plaza. Dass ECE sich als großer neuer Akteur des Aachener Einzelhandels mit in die Finanzierung einbrachte, stieß auf große Zustimmung und konnte als Botschaft dafür gewertet werden, sich für den gesamten Einkaufsstandort engagieren zu wollen. Auch die Vergabe an eine Full Service Agentur war die richtige Wahl auf dem Weg zur Realisierung und stringenten Umsetzung.

**cima.direkt:** Welchen Beitrag sehen Sie in der externen Begleitung durch einen Dienstleister wie die cima? Wie haben Sie das Verfahren empfunden?

**Dr. Bacher:** Neutrale Unterstützung und Moderation von anerkannter, fachlich fundierter Seite ist in jedem Fall überaus hilfreich. Einen neuen Prozess innerhalb langjährig gewachsener Konstellationen zu starten, benötigt den Blick von außen und den unvoreingenommenen Begleiter, der von allen Partnern als rein der Idee verpflichtet wahrgenommen wird. Die Entscheidung für die cima war daher genau richtig und notwendig, um die Kampagne ins Laufen zu bringen.

**cima.direkt:** Wie gefallen Ihnen die umgesetzten Kampagnen-Elemente, die die



## beauftragte Agentur konzipiert hat? Was finden Sie besonders zeitgemäß?

**Dr. Bacher:** Eine erste und einfache Maßnahme war ein serviceorientierter neuer Stadtplan, der über liebevolle illustrative Details vermittelt, dass alle Einkaufsbereiche ihren eigenen Charme haben. Er ist ein Mosaikstein im Portfolio der neuen Produkte, die anregen, das Shopping-Erlebnis mit Kulturerlebnissen und Entspannung zu vermischen. Die Kampagne funktioniert über eine moderne Bildsprache, die mit Tendenzen zum Retro-chic spielt und dabei cool und sympathisch erscheint. Kombiniert mit frischen fröhlichen Farben vermittelt sie gute Laune in Richtung aller Zielgruppen und lädt zum Besuch der mobilen Webseite ein, die von einer gut geführten Geschäftsdatenbank lebt, von individuell beschriebenen Shopping-Routen und vielen hilfreichen, gut aufbereiteten Informationen. Wesentlicher Bestandteil von [www.aachen-shopping.de](http://www.aachen-shopping.de) ebenso wie der Facebook-Seite sind aktuelle und locker formulierte Tagesinfos/Tipps, die anregen, die Seite regelmäßig zu besuchen. Ein stempelartiger Button in Form eines Etiketts transportiert den Slogan „Einkaufen in Aachen – Alles drin!“ auf prägnante Weise und findet sich gut erkennbar in allen Produkten wieder. Eine besonders schöne Idee war der innovative Instawalk, bei dem Blogger eine Reihe von Aachener Geschäften besuchten und online kommentierten. Entscheidend für den Erfolg ist jedoch der Medienmix aus Events, sichtbarer Präsenz über klassische Werbung und adäquate Antworten auf die schnelllebige digitale Welt.

**cima.direkt:** In Bewegung bleiben ist anscheinend das Motto der Stadt Aachen. Vorerst ist die professionelle Unterstützung der Marketingoffensive bis Ende 2017 finanziell gesichert. Gibt es schon Pläne für die Zeit danach?

**Dr. Bacher:** Am liebsten genauso und noch besser weitermachen! Im städtebaulichen Bereich wird parallel zur klassischen Marketingarbeit intensiv weitergearbeitet – die Zeiträume sind aber natur- bzw. budgetgemäß eher mittel- bis langfristig zu sehen. Das erzeugt schon mal Ungeduld. Schaut man andererseits zurück, wie viel sich in den letzten Jahren in der Innenstadt baulich um Längen verbessert hat, stimmt das sehr optimistisch.

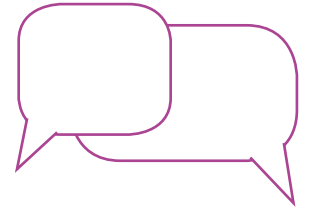


## KATHRIN LANDSMANN

### ECE, Centermanagerin Aquis Plaza zum Dialog in Aachen

**cima.direkt:** Im Oktober 2015 wurde die Eröffnung der Aquis Plaza gefeiert. Auch Sie als ECE-Centermanagerin haben sich an der Innenstadtmarketing-Kampagne beteiligt. Wie haben Sie die Zusammenarbeit mit den lokalen Akteuren empfunden?

**Landsmann:** ECE liegt daran, mit lokalen Akteuren in Kontakt zu treten, um gemeinsame Handlungsspielräume auszuloten. In Aachen ist die Zusammenarbeit nicht nur sehr professionell abgelaufen, sie hat vor allem auch frühzeitig begonnen, was nicht unmaßgeblich ist. Ebenfalls besonders und für mich persönlich ein Novum war die ins Leben gerufene Projektgemeinschaft, um eine komplette Innenstadtmarketing-Kampagne aufzustellen und mit finanziellen Mitteln auszustatten. Bemerkenswert ist, wie hier alle dauerhaft an einem Strang ziehen und sich auf Augenhöhe begegnen. Entschlossen und voller Enthusiasmus wurde von Beginn an auf das gemeinsame Ziel hingearbeitet. Äußerst förderlich für das Treiben des Prozesses war sicherlich auch die starke Energie, die vom Oberbürgermeister ausgegangen ist. Über die vollbrachte Realisierung und Kooperation vor Ort freuen wir uns sehr. Aachen kann gestärkt in den Wettbewerb treten. So kann es weitergehen.



Die Gespräche dauerten jeweils ein- bis eineinhalb Stunden. Allen Beteiligten wurde Vertraulichkeit zugesichert, es wurden keine Protokolle angefertigt. Vereinbart wurde jedoch, dass die cima den Initiatoren eine Rückmeldung gibt, ob und wenn ja in welcher Höhe man grundsätzlich bereit ist, die Kampagne zu unterstützen.

Im Nachgang zu den ersten Gesprächen, entwickelte die cima ein Finanzierungsmodell, nach dem der städtische und der private Anteil jeweils 50 Prozent der Gesamtkosten beträgt. Auf der städtischen Seite kamen dafür neben der Stadt Aachen die städtischen Töchter (Sparkasse Aachen, Stadtwerke Aachen, Aachener Parkhaus GmbH) in Frage. Der private Anteil sollte durch einzelne größere innerörtliche Einzelhändler, den Märkte und Aktionskreis City als Vertretung der kleineren, inhabergeführten Geschäfte sowie die ECE als Betreiber des Shopping-Centers finanziert werden.

#### **Erfolg: Marketingkampagne Innenstadt Aachen**

Nach zwei Monaten konnte erfolgreich bilanziert werden, dass für den Gesamtetat von 600.000 Euro ausreichende mündliche Finanzierungszusagen vorlagen. Rückblickend ist festzustellen, dass der Erfolg maßgeblich auf einigen wenigen, aber elementaren Voraussetzungen beruhte:

- Vertrauen in die professionelle Durchführung der Kampagne durch die beteiligten Institutionen sowie die externe Begleitung.
- Mittragen des Finanzierungsmodells im Sinne einer gemeinsamen Finanzierung durch öffentliche und private Akteure. Die zugesagten Einzelbeiträge beruhen in fast allen Fällen auf einem Vorschlag der cima.
- Erkennen der für Aachen erstmaligen Chance eines gemeinsamen Innenstadtmarketings, das über die Herausgabe eines Einkaufsführers oder eine Plakataktion hinausgeht.

Als im Februar 2015 die Dialogpartner von Oberbürgermeister Marcel Philipp zu einem gemeinsamen Treffen eingeladen wurden, war dies durch die ersten geleisteten Unterschriften unter die Kooperationsvereinbarung zugleich die eigentliche Geburtsstunde der Initiative Innenstadtmarketing. Die Geschäftsstellenfunktion übernahm der Märkte und Aktionskreis City e.V.. Zur Planung und Durchführung der Marketingmaßnahmen wurde ein neunköpfiger Steuerungskreis mit Vertretern aller beteiligten Akteursgruppen gebildet. Die Sponsoren werden in halbjährlichen Sitzungen über den Stand der Umsetzung informiert.



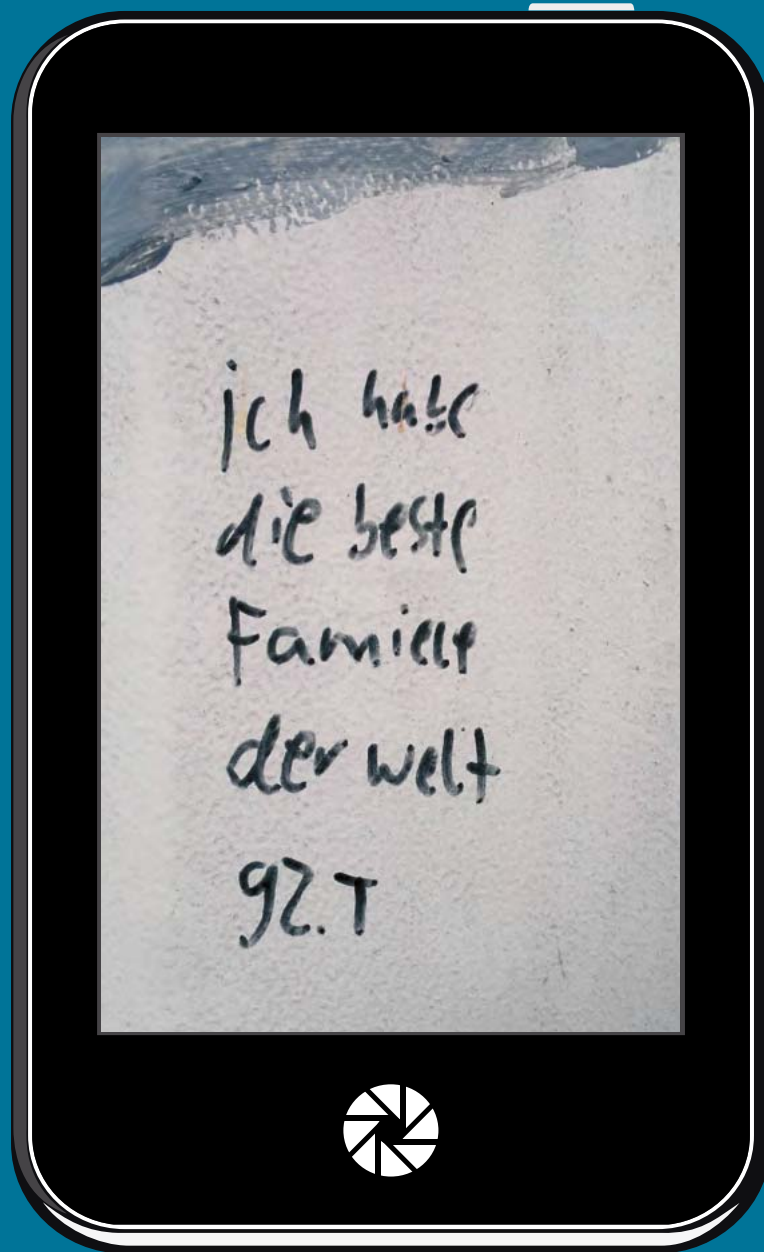
Dr. Wolfgang Haensch, cima

Vielleicht ist DIALOGBERATUNG eine Antwort auf manche festgefahrene Situationen in unseren Städten bzw. ein neuer Ansatz, etwas konkret vor Ort zu bewegen.

Die Ausgangssituationen in Aachen und Hanau ähneln sich denen in vielen anderen Städten. Der Unterschied liegt darin, dass in Hanau und Aachen einzelne Akteure Ziele formuliert und deren Umsetzung verfolgen, die auf den ersten Blick unrealistisch erscheinen. Wer hätte gedacht, dass man Projektentwickler und Investoren in Hanau dazu animieren kann, eine Innenstadt als Ganzes zu denken und nicht nur das vermeintliche Filetstück im Auge zu haben? Oder dass sich in Aachen der örtliche Einzelhandel mit der Centermanagerin eines Shopping-Centers noch vor dessen Eröffnung zu einer gemeinsamen Marketinginitiative zusammenschließt?

In beiden Fällen hat die cima die lokalen Akteure unterstützt, indem sie an den Stellen eingriff, an denen die externe Neutralität besonders notwendig, die fachliche Erfahrung besonders wertvoll oder der Ausgleich zwischen unterschiedlichen Interessenvorstellungen besonders erforderlich war. In diesem Sinne ist die Dialogberatung eine äußerst spannende Tätigkeit. Wenn sie wie in Hanau und Aachen neue Wege zur Entwicklung unserer Innenstädte öffnet, ist sie aber auch eine lohnende Tätigkeit.

[haensch@cima.de](mailto:haensch@cima.de)



## POESIE AUF DER BAUSTELLE

Der Rheinboulevard in Köln ist eine beeindruckende, fast 500 Meter lange Freitreppe am rechten Rheinufer gegenüber dem Dom. Über den Fortschritt der Bauarbeiten informiert die Stadt direkt auf der Hohenzollernbrücke in einem ausgerichteten Überseecontainer.

Dieser weiße Metallkasten bietet viel Fläche für Graffiti jeder Art. Der Großteil davon mutet eher bedeutungslos an. Doch wenn man genau hinschaut, lässt sich hier zwischen Bahnlinien und Baustelle auch dieser Gedanke finden.

# Durchstarten

## Berufsbegleitende Weiterbildung im City-, Stadt- und Regionalmanagement



Am 25. Februar 2016 wird es soweit sein: Das erste von insgesamt zwölf Lehrmodulen des Studiengangs „City-, Stadt- und Regionalmanagement“ aus dem Studienjahr 2016 wird stattfinden. Es vermittelt Grundlagen des Stadt- und Regionalmarketings, zu kommunalen Strukturen und zeigt Trends und Zukunftsthemen des Stadt- und Regionalmarketings auf. Seit vielen Jahren nutzen motivierte und engagierte Berufstätige und Studieninteressierte das Fortbildungsangebot des Instituts für City- und Regionalmanagement Ingolstadt e.V. (ICR). Das ICR ist bundesweit das erste und älteste Institut, das bereits in 2000 ein praxisorientiertes Weiterbildungsstudium für City-, Stadt- und Regionalmanager eingerichtet hat. Seit 2014 erfolgt eine fachliche und organisatorische Zusammenarbeit mit der CIMA Beratung + Management GmbH sowie der Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland, mit der auch eine Neuausrichtung einherging.

Weiterbildungsinteressierte können dank eines flexiblen und modularen Studienaufbaus zu einem beliebigen Zeitpunkt ins

Studium einsteigen. Es eignet sich gleichermaßen für Hochschulabsolventen und Berufspraktiker und kann mit einem abgeschlossenen Hochschulstudium oder mit einer entsprechenden, einschlägigen Berufserfahrung absolviert werden. Auf Basis persönlicher Interessen können Wahlmodule schwerpunktmäßig gesetzt werden. Interaktives und intensives Lernen wird mit lerngerechten Gruppengrößen und durch abwechslungsreiche Lehrmethoden sichergestellt. Die Verzahnung von Theorie und Praxis wird großgeschrieben: Dozenten aus der Praxis wie Citymanager, Tourismus- und Marketingfachleute, Stadtplaner, Moderationstrainer sowie Rechtsanwälte kommen zum Einsatz. Für den Aufbau und die Pflege von beruflichen wie persönlichen Kontakten ist der Besuch von Netzwerkveranstaltungen Bestandteil der Fortbildung. Dazu gehören bspw. die Deutsche Stadtmarketingbörse als wichtiger Treffpunkt von City- und Stadtmarketingverantwortlichen in Deutschland oder der Stadtmarketingtag in Bayern. Erfolgreich abgeschlossen wird das Studium mit einem Zertifikat zum "ICR-geprüften und bcsd-zertifizierten City-, Stadt- und Regionalmanager/-in".

## cima.direkt befragt Studierende zu ihren ICR-Erfahrungen

### WOLFGANG WEIER

Stadtmarketing Würzburg macht Spaß e. V.

**Herr Weier, Sie sind Vereinsgeschäftsführer und im Vorstand des AKCS (Berufsverband City- und Stadtmarketing Bayern) – fast haben Sie das ICR-Studium abgeschlossen, lediglich die Abschlussarbeit fehlt. Wie haben Sie das Studium empfunden? Würden Sie das Studium Kollegen weiterempfehlen?**

**Weier:** Ich kann das ICR-Studium auf jeden Fall weiterempfehlen. Es vermittelt wichtige Grundlagen und eine Menge Ideen, die ein Stadt- oder Citymanager in seiner tagtäglichen Arbeit benötigt und gibt zudem einen guten und breiten Überblick. Die Seminarleiter sind oft seit vielen Jahren im Stadtmarketing tätig, so wird die Theorie durch viele Praxisbeispiele ergänzt. Schön finde ich den modularen Aufbau und die Möglichkeit, durch Belegung von Wahlmodulen, das Studium weitgehend an eigene Interessen bzw. auf jeweilige Erfordernisse in der eigenen Stadt anpassen zu können. Jedem Interessenten sollte jedoch bewusst sein, dass manche Themen nur am Rande gestreift werden. Wie bei allen Studiengängen entbindet der Besuch der Seminare nicht von der Notwendigkeit, sich in gewisse Fragestellungen selbstständig einzuarbeiten. Das ist auf Grund zur Verfügung gestellter Unterlagen und Literaturhinweise gut möglich. Ein großer Pluspunkt des ICR-Studiums sind die vielen wertvollen Kontakte, die man über die eigene Region hinaus zu Stadtmarketingverantwortlichen in ganz Deutschland aufbauen kann.

### STEPHAN NOWAK

Stadt Burscheid

**Herr Nowak, Sie sind studierter Geograph und gehören zu den jüngeren Teilnehmern des Studiums. Was hat Sie zu diesem Schritt bewogen?**

**Nowak:** Als ich mit dem ICR-Studiengang anfang, hatte ich gerade meinen Master der Geographie gemacht. Das universitäre Studium war inhaltlich eher breit und fachlich mehrheitlich wissenschaftlich orientiert. Geographen sind von Haus aus daher eher Generalisten als Spezialisten. So war es für mich wichtig, über die im Studium hinaus gesetzten Schwerpunkte, mein Profil zu schärfen. Gerade als Berufseinsteiger wollte ich meiner bisherigen fachlichen Qualifikation einen spezialisierenden Baustein hinzufügen. Mit dem Studium bot sich mir diese Gelegenheit. Das Lernen von und mit Praktikern war für mich besonders wertvoll. Der kollegiale und informelle Erfahrungsaustausch hat mir weitere hilfreiche Einblicke in Freud und Leid aus dem beruflichen Alltag erfahrener Kollegen vermittelt. Mit Rückblick auf nun ziemlich genau ein Berufsjahr kann ich sagen, dass das ICR-Studium mir viele Impulse für mein eigenes berufliches Handeln gegeben hat und ich auch künftig davon zehren kann. Mein Profil ist erheblich geschärft und auch über die Zeit des Studiums hinaus bleibe ich mit netten Kollegen in Kontakt.

### PETRA AUMÜLLER

gerolzhofenAKTIV e. V.

**Frau Aumüller, Sie sind Einzelhändlerin, zudem sehr aktiv in der Werbegemeinschaft. Welche Erfahrungen aus dem Studium konnten Sie unmittelbar in diesen Tätigkeitsbereichen anwenden?**

**Aumüller:** Der Studiengang hat mich speziell für das Thema "Online" sensibilisiert. Daher habe ich mich erstmals intensiver mit Facebook und Instagram beschäftigt. Die Resonanz durch diese sozialen Medien ist m. E. durchweg positiv und generiert (junge) Neukunden. Deshalb würde ich gerne als nächstes einen virtuellen Marktplatz für unsere Stadt entwickeln. Hier steht noch ein steiniger Weg des Überzeugens, Umsetzens und Durchhaltens bevor. Mit den Schulungen erhoffe ich mir, die beteiligten Personen und Player richtig zu informieren, die beste Plattform für dieses Vorhaben zu finden und unsere Stadt für die Zukunft weiter vorwärts zu bringen. Und bekanntlich gehört die Zukunft ja jenen, die an ihre Visionen glauben.

#### KOORDINATION + STUDIENDENBETREUUNG



ICR-Geschäftsstelle  
c/o CIMA Beratung + Management GmbH  
Daniela Ratke  
Luitpoldstraße 2, 91301 Forchheim  
Tel.: 09191-340892  
info@icr-studium.de  
www.icr-studium.de

# Wirkungsvolle Steuerung des Einzelhandels

Darauf sollten Kommunen bei der Erstellung von Einzelhandelskonzepten achten.

Die Entwicklung des Einzelhandels ist für jede Kommune ein zentrales Thema, da der Handel oft eine Schlüsselrolle für die Standortattraktivität und für die städtebauliche Entwicklung des Ortes spielt. Aktuell stellen vor allem die Folgen des demografischen Wandels und neue Handelsformate die Kommunen vor neue Herausforderungen.

Das Aufgabenspektrum einer Kommune bei der planerischen Steuerung des Einzelhandels ist entsprechend groß. Häufig auftretende Kernfragen sind:

- Wie kann die Nahversorgung der Bevölkerung möglichst flächendeckend sichergestellt werden?
- Wie kann die Innenstadt attraktiv und zukunftsorientiert entwickelt werden?
- Welche Standorte eignen sich für großflächige Einzelhandelsansiedlungen außerhalb der Innenstadt?

Eine pauschale Antwort auf diese und weitere Fragen ist nicht möglich, denn wachsende Städte etwa stehen vor anderen Herausforderungen als schrumpfende; größere Städte und Ballungszentren müssen sich mit anderen Rahmenbedingungen auseinandersetzen als Gemeinden im ländlichen Raum. So unterschiedlich, wie sich bspw. die demografische und wirtschaftliche Entwicklung von Region zu Region darstellt, so differenziert zeigt sich auch die jeweilige Einzelhandelslandschaft. In vielen Großstädten steht der Erhalt der oberzentralen Versorgungsfunktion und die Vernetzung mit den Umlandgemeinden im Vordergrund, viele Mittelstädte sehen sich

einem wachsenden Ansiedlungsdruck großflächiger Einzelhandelsvorhaben ausgesetzt und der ländliche Raum hat vielerorts unter einem immer weitmaschiger werdenden Nahversorgungsnetz zu leiden.

Das kommunale Einzelhandelskonzept ist ein mittlerweile bewährtes Instrument, das nicht nur Antworten auf die Fragen der Einzelhandelsentwicklung geben soll, sondern es ist auch das einzige Mittel, mit dem sich Einzelhandelsprojekte in der Kommune wirkungsvoll planerisch steuern lassen.

Doch Einzelhandelskonzept ist nicht gleich Einzelhandelskonzept – bei unterschiedlichen Rahmenbedingungen bedarf es individueller Lösungsansätze. Welche Optionen bietet ein Einzelhandelskonzept? Welche Methoden helfen dabei, Antworten auf dringliche Fragen zu geben? Mit welchen Mitteln lassen sich Einzelhandelsvorhaben verbindlich steuern?

Die nachfolgende **CHECKLISTE** gibt eine praxisnahe Übersicht, welche Bausteine zwingend Bestandteil eines rechtssicheren Einzelhandelskonzeptes sein sollten, welche Leistungen darüber hinaus ein qualifiziertes Einzelhandelskonzept ausmachen, das vertiefende Antworten auf die wichtigsten Einzelhandelsfragen gibt und welche optionalen Leistungen ein Einzelhandelskonzept soweit aufwerten können, dass es für die jeweilige Kommune zu einem umfassenden strategischen Planungsinstrument werden kann.

[einzelhandel@cima.de](mailto:einzelhandel@cima.de)



# EINZELHANDELSKONZEPT (EHK)

Diese Anforderungen sollten Sie bei der Erstellung eines EHK berücksichtigen.

- A** Der **Mindeststandard EHK** ergibt sich aus der einschlägigen Rechtsprechung. Ist dieser nicht erfüllt, ist das EHK als planungsrechtliches Steuerungsinstrument wirkungslos.
- B** Ein **qualifiziertes EHK** geht über die rein planungsrechtlichen Anforderungen hinaus. Es beleuchtet Entwicklungschancen des Einzelhandels tiefer und gibt damit etwa wichtige Hinweise für das Stadtmarketing und/oder die Wirtschaftsförderung.
- C** **Optionale Leistungen** runden das EHK strategisch ab. Nicht jede Leistung ist für jede Kommune sinnvoll. Die optionalen Leistungen dienen dazu, spezifische Problemfelder vertiefend zu bearbeiten und individuelle Strategien zur Einzelhandelsentwicklung in der jeweiligen Kommune abzuleiten.

|   | A | B | C |
|---|---|---|---|
| <b>1 GRUNDLAGEN UND RAHMENDATEN</b>   |   |   |   |
| Überblick der räumlichen Lage, der Siedlungsstruktur und der zentralörtlichen Funktionen  | X |   |   |
| Darstellung soziodemografische Grundlagen: Bevölkerungsstruktur, Erwerbstätigkeit, Pendlerverflechtungen, Tourismusdaten            | X |   |   |
| Darstellung der Vorgaben der Landes- und Regionalplanung  | X |   |   |
| Prognose zur Einwohnerentwicklung und -struktur für die nächsten 5-10 Jahre   |   |   | X |
| <b>2 TRENDS UND TENDENZEN</b>   |   |   |   |
| Beschreibung aktueller Trends im Einzelhandel mit besonderer Bedeutung für den zu untersuchenden Einzelhandelsstandort              | X |   |   |
| Auswirkungen des Online-Handels auf den stationären Einzelhandel  |   | X |   |
| Entwicklung des Einzelhandels unter ökologischen Gesichtspunkten (EHK <sup>ecology</sup> )  |   |   | X |
| <b>3 ANALYSE DES EINZELHANDELSSTANDORTES</b>  |   |   |   |
| Vollständige Einzelhandelsbestandserhebung im gesamtem Stadt- bzw. Gemeindegebiet   | X |   |   |
| Bewertung der Angebotsstruktur  | X |   |   |
| Abgrenzung des Marktgebietes und Berechnung des Kaufkraftvolumens   | X |   |   |
| Ermittlung der Einzelhandelszentralität und Kaufkraftbewegung   | X |   |   |
| Ergänzende Erhebung der komplementären Nutzungen in den zentralen Versorgungsbereichen  |   | X |   |
| Ergänzende und vertiefende Bewertung der Nahversorgungsstruktur   |   | X |   |
| Analyse der Einzelhandelssituation auf Stadtbezirks-/Stadtteilebene   |   | X |   |
| Detaillierte Bewertung der Innenstadt/des Ortskerns: Erfassung städtebaulicher und funktionaler Aspekte, Lagendifferenzierung, etc. |   | X |   |
| Darstellung der Entwicklungspotenziale: Branchenlücken und -potenziale, Aufzeigen fehlender Betriebstypen und Nutzungen             |   | X |   |
| Aussagen zu konkreten Planvorhaben und Entwicklungsideen  |   |   | X |
| Ergänzende qualitative Bewertung des Einzelhandels in der Innenstadt (cima-Qualitäts-Check)   |   |   | X |
| Herleitung qualitativer Lageprofile für die Innenstadt/den Ortskern   |   |   | X |
| Store-Check Einzelhandel: Bewertung der Wettbewerbsfähigkeit bezüglich Sortimentsauswahl und -breite, Ladengestaltung, etc.         |   |   | X |
| Online-Check Einzelhandel: Bewertung der Wettbewerbsfähigkeit im Kontext des Online-Handels   |   |   | X |
| Analysebericht zum Einzelhandel   |   |   | X |

www.einzelhandel.cima.de  
 einzelhandel@cima.de

# CHECKLISTE

## EINZELHANDELSKONZEPT (EHK)

Diese Anforderungen sollten Sie bei der Erstellung eines EHK berücksichtigen.


**A** Der **Mindeststandard EHK** ergibt sich aus der einschlägigen Rechtsprechung. Ist dieser nicht erfüllt, ist das EHK als planungsrechtliches Steuerungsinstrument wirkungslos.

**B** Ein **qualifiziertes EHK** geht über die rein planungsrechtlichen Anforderungen hinaus. Es beleuchtet Entwicklungschancen des Einzelhandels tiefer und gibt damit etwa wichtige Hinweise für das Stadtmarketing und/oder die Wirtschaftsförderung.

**C** **Optionale Leistungen** runden das EHK strategisch ab. Nicht jede Leistung ist für jede Kommune sinnvoll. Die optionalen Leistungen dienen dazu, spezifische Problemfelder vertiefend zu bearbeiten und individuelle Strategien zur Einzelhandelsentwicklung in der jeweiligen Kommune abzuleiten.

| BETEILIGUNGSOPTIONEN ANALYSEPHASE  | A | B | C |
|--|---|---|---|
| Expertengespräche (Einzelhändler, IHK, Verbände, Immobilieneigentümer, etc.)                               | X |   |   |
| Begleitender Arbeitskreis zur Diskussion und Abstimmung (öffentlich-private Besetzung, TÖBs, etc.)         | X |   |   |
| Passanten-, Haushalts- und/oder Onlinebefragung  |   |   | X |
| schriftliche oder persönliche Befragung von Einzelhändlern/Gewerbetreibenden                               |   |   | X |
| Kundenherkunftserhebung  |   |   | X |
| Passantenfrequenzmessung an ausgewählten Standorten  |   |   | X |
| Präsentation der Analyseergebnisse in relevanten Ausschüssen   |   |   | X |
| <b>4 KONZEPTIONELLE BAUSTEINE</b>  |   |   |   |
| Abgrenzung der zentralen Versorgungsbereiche (inkl. kartografischer Darstellung und textlicher Begründung) | X |   |   |
| Hierarchisierung der zentralen Versorgungsbereiche   | X |   |   |
| Herleitung der ortsspezifischen Sortimentsliste  | X |   |   |
| Definition der Ziele und Grundsätze der Einzelhandelsentwicklung   | X |   |   |
| Übersichtsmatrix für die Einzelhandelsentwicklung aller Lagekategorien im Stadtgebiet                      |   | X |   |
| städtebauliches Entwicklungskonzept für die zentralen Versorgungsbereiche                                  |   |   | X |
| Konzeptbericht als Beschlussvorlage  |   |   | X |
| <b>BETEILIGUNGSOPTIONEN IN DER KONZEPTIONSPHASE</b>  |   |   |   |
| Begleitender Arbeitskreis zur Diskussion und Abstimmung (öffentlich-private Besetzung, TÖBs, etc.)         |   | X |   |
| Präsentation und Diskussion der Konzeptaussagen in relevanten Ausschüssen                                  |   | X |   |
| <b>5 UMESETZUNG DES EINZELHANDELSKONZEPTE</b>  |   |   |   |
| Erarbeitung von Prüfkriterien und Ansiedlungsleitsätzen zur Bewertung zukünftiger Planvorhaben             |   | X |   |
| Hinweise und Empfehlungen für die Bauleitplanung   |   | X |   |
| Bewertung potenzieller Entwicklungsstandorte   |   | X |   |
| Ökonomische und städtebauliche Wirkungsanalysen zu ausgewählten Planvorhaben                               |   |   | X |
| <b>KOORDINATION UND ABSTIMMUNG</b>   |   |   |   |
| Laufende Abstimmung mit dem federführenden Amt   | X |   |   |
| begleitender Arbeitskreis zur Diskussion und Abstimmung (öffentlich-private Besetzung, TÖBs, etc.)         |   | X |   |
| <b>ERGEBNISSE</b>  |   |   |   |
| Bericht zur Einzelhandelsanalyse und Konzeptaussagen   | X |   |   |
| Präsentation der Ergebnisse  |   | X |   |
| Übergabe der GIS-Kartierung des Einzelhandels (inkl. Excel-Datenbank)                                      |   |   | X |

# DIGITALE EINKAUFSTADT



BAYERN



## Teil 1

# START

In Bayern läuft das Modellprojekt „Digitale Einkaufsstadt Bayern“. *cima.direkt* begleitet das Modellvorhaben redaktionell über einen Zeitraum von zwei Jahren.

Mit dem Modellprojekt „Digitale Einkaufsstadt Bayern“ führen wir Städte und Handelsgemeinschaften an digitale Innovationen heran. Wir brauchen stationären Handel und E-Commerce aus einem Guss. Das Modellprojekt soll neue Wege erproben, die auch auf andere Kommunen übertragbar sind.

Ilse Aigner  
Bayerische Staatsministerin für Wirtschaft und  
Medien, Energie und Technologie und  
Stellvertretende Ministerpräsidentin

Das im September 2015 gestartete Modellprojekt „Digitale Einkaufsstadt Bayern“ läuft bis Oktober 2017 und wurde vom Bayerischen Wirtschaftsministerium ins Leben gerufen. Im Fokus des zweijährigen Modellprojekts stehen Städte mit 10.000 bis 50.000 Einwohnern, die über eine aktive Händlergemeinschaft und bestehende öffentlich-private Kooperationsstrukturen verfügen.

### Studien als Grundlage

In allen Bundesländern stellt die Digitalisierung eine Herausforderung für den stationären Einzelhandel dar. Insbesondere den mittelständischen Handelsunternehmen gelingt es dabei nicht

immer, die Digitalisierung in innovative Geschäftsmodelle zu überführen.

Dem Modellprojekt waren deshalb die HBE/cima-Studie „Gemeinsam Online? - Digitale City-Initiativen auf dem Prüfstand“ sowie die Studie „E-Commerce-Strategien für den mittelständischen Einzelhandel – Ausblick 2020“ vorausgegangen. Danach reduzierte sich der Marktanteil des mittelständisch geprägten, nicht-filialisierten Fachhandels seit 2000 um fast 40 Prozent. Dagegen wuchs der E-Commerce im bayerischen mittelständischen Einzelhandel seit 2007 jährlich um durchschnittlich 21,2 Prozent und das, obwohl die Umsätze der gesamten Branche im selben Zeitraum preisbereinigt

rückläufig waren. Je nach Szenario kann der bisherige E-Commerce-Marktanteil von 7 Prozent (2014) in den nächsten fünf Jahren auf bis zu 17 Prozent ansteigen. In der Studie „Gemeinsam Online?“ wurde besonders der akute Unterstützungsbedarf lokaler Händler- und Standortmarketinginitiativen deutlich. „Wir waren erschrocken über den hohen Anteil (ca. Zweidrittel) an Standortinitiativen, die hier quasi am Anfang stehen“ beschreibt *cima*-Geschäftsführer Roland Wölfel die Ergebnisse der Studie. „Eins-zu-eins-übertragbare Lösungen liegen nirgends vor. Somit macht es Sinn im Rahmen betreuter und gecoachter Modellprojekte multiplizierbare Strategien zu entwickeln und Erfahrungen zu sammeln.“

# DIGITALE EINKAUFSSSTADT BAYERN



Der Freistaat Bayern unterstützt ausgewählte Modellkommunen durch Finanzierung von Beratungs- und Coachingleistungen – mit dem Ziel, teilnehmende Händlergemeinschaften und Städte an digitale Innovationen heranzuführen. Das Coaching wird von einer erfahrenen Expertengruppe bestehend aus der CIMA Beratung + Management GmbH, der elaboratum GmbH und der BBE Handelsberatung GmbH durchgeführt. Die cima ist u. a. auch für die zentrale Koordination des Modellprojektes zuständig.

## Auswahl der Modellstädte

Die Wahl der drei Modellstädte erfolgte Ende Oktober 2015. Insgesamt haben 36 Kommunen die Chance genutzt, sich einer Jury zu präsentieren, um als bayerische Modellkommune ausgewählt zu werden. Schließlich waren es die Städte **Coburg, Günzburg** und **Pfaffenhofen a. d. Ilm**, die am meisten überzeugen konnten. Insbesondere spielten hohes Interesse, bereits bestehende Aktivitäten im Kontext „digitale Einkaufsstadt“, die Bereitstellung eigener Ressourcen sowie die aktive Mitarbeit am Projekt für den Gesamtzeitraum des Modellvorhabens eine wesentliche Rolle bei der Entscheidung.

## Übertragbarkeit auf andere Städte

Die drei Städte werden nun unter Anleitung der Trainer an die Erfordernisse des E-Commerce-Zeitalters herangeführt. Vor Ort werden zukunftsfähige,

Sehr viele Standortinitiativen stehen quasi am Anfang.

Roland Wölfel, cima  
Koordinator Modellprojekt  
Digitale Einkaufsstadt

neue Wege und Strategien hinsichtlich der optimalen Nutzung digitaler Innovationen erprobt. Idealerweise werden maßgeschneiderte Konzepte entwickelt, die sich an den spezifischen Strukturen vor Ort orientieren und an aktuelle Entwicklungen sowie Erfordernisse angepasst werden. Die 33 nicht ausgewählten Bewerberkommunen werden während der gesamten Modellprojektlaufzeit über einen erweiterten Erfahrungsaustausch von den Resultaten und gewonnenen Erkenntnissen profitieren. Eine erste Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch gab es bereits am 19. November 2015 im Rahmen des 12. Bayerischen Stadtmarketingtags in Kempten. Der nächste Termin ist die HBE-Jahrestagung der Werbegemeinschaften und Stadtmarketingorganisationen am 14. März 2016 in Gunzenhausen.

[schwarz@cima.de](mailto:schwarz@cima.de)

## TEIL 2

Welche individuellen Strukturen und Voraussetzungen haben die Modellkommunen Coburg, Günzburg und Pfaffenhofen a. d. Ilm? Welches Coaching-Team betreut welche Stadt? Plus Einblick in erste Handlungsansätze.



# Haftungsfalle Veranstaltung

Betriebs- und Veranstalter-Haftpflichtversicherung



cima.direkt im Gespräch mit:

**HORST RAIDL**

Richard Böck Versicherungsmakler GmbH  
Gesellschafter/Geschäftsführer

[www.boeck-vm.de](http://www.boeck-vm.de)

**cima.direkt:** Sie bezeichnen sich als „Spezialmakler“ für den Einzelhandel, was darf man sich darunter vorstellen?

**Raidl:** Anders als die meisten Versicherungsvermittler versichern wir nicht jede Branche ohne besonderen Schwerpunkt, sondern betreuen seit fast 40 Jahren überwiegend Einzelhändler und deren Organisationen. Dazu kooperieren wir auch mit Verbänden und einschlägigen Unternehmensberatungen.

**Uns geht es aber nicht um Ihre Kernzielgruppe, sondern um den richtigen Versicherungsschutz für Veranstaltungen und Marketingmaßnahmen von Werbegemeinschaften und Stadtmarketingorganisationen.**

**Raidl:** Der Weg vom Einzelhändler zum Veranstalter oder zur Marketinggemeinschaft ist gar nicht so weit. Viele unserer Kunden sind seit Jahrzehnten in Werbegemeinschaften ehrenamtlich aktiv und so ergaben sich immer wieder Anfragen, welcher Versicherungsschutz denn dafür eigentlich notwendig sei. Auf diese Weise sind wir über die Jahre in dieses Thema „hineingewachsen“ und konnten uns das dafür notwendige Fach- und Hintergrundwissen aneignen.

**Braucht es denn wirklich ein besonderes Fachwissen, um eine Werbegemeinschaft oder eine Stadtmarketinggesellschaft „richtig“ zu versichern? Viele Stadtmarketingorganisationen versichern sich über einen Vermittler vor Ort.**

**Raidl:** Nur, weil eine Versicherung besteht und bisher keine Probleme bekannt sind, heißt das noch lange nicht, dass der bestehende Versicherungsschutz auch ausreichend ist. Dies stellt sich i. d. R. erst bei größeren Schadenfällen heraus und die sind „Gott sei Dank“ nicht so häufig. Kleinere Schadenfälle (bis 1.000 Euro) werden oft reguliert, ohne dass die eigentliche Sach- und Rechtslage und der bestehende Vertrag überhaupt im Detail geprüft werden. Bei größeren Schadenfällen (insbesondere bei Personenschäden) sieht die Sache jedoch völlig anders aus.

Außerdem unterscheiden sich die Anforderungen an den Versicherungsschutz je nach Art, Größe, Organisationsform und vielen weiteren Kriterien voneinander, so dass es DEN richtigen Versicherungsschutz gar nicht geben kann.

**Können Sie uns da ein Beispiel nennen?**

**Raidl:** Für Versicherungslaien am einfachsten nachvollziehbar ist der unterschiedliche Versicherungsbedarf auf Grund der Größe einer Veranstaltung. Es macht versicherungstechnisch einen Unterschied, ob sie eine Autorenlesung in der Buchhandlung mit vielleicht 30 Zuhörern organisieren oder eine Straßenparade mit zehntausenden Teilnehmern und Besuchern. Aber selbst die Autorenlesung ist nicht so simpel zu versichern wie es zunächst scheint. Vielleicht ist die Frau des Buchhändlers eine formidable Köchin und verwöhnt die Kunstsinnigen mit allerlei kleinen Leckereien. Dumm nur, dass sich Salmonellen in der selbstgeschlagenen Mayonnaise entwickelt hatten und deshalb vier Gäste auf die Intensivstation kamen... In den meisten Veranstaltungshaftpflicht-Versicherungen ist die eigene Restauration nicht automatisch mitversichert.

**Das hört sich ja im ersten Moment dramatisch an, aber wie realistisch sind solche Schadenfälle?**

**Raidl:** Also dieses Szenario ist durchaus realistisch, aber es gibt natürlich auch Schadenfälle die vielleicht weniger spektakulär, aber trotzdem äußerst unangenehm sind, wenn kein ausreichender Versicherungsschutz besteht. Hier nur eine kleine Auswahl der jeweils möglichen Deckungslücke:

- Bei einer Veranstaltung in der Turnhalle der örtlichen Schule wird eine mobile Bar aufgestellt. Die schwere Bar befindet sich auf einem vierrädrigen Wagen, ein Rad blockiert. Da es eilt, wird mit vereinten Kräften weitergeschoben, mit dem Ergebnis einer tiefen Schramme im Bodenbelag der Turnhalle ... Hoffentlich sind Bearbeitungsschäden und sonstige Mietsachschäden mitversichert.
- Jährlich wird zu einem Straßenfest eingeladen. Erstmals wird die Veranstaltung über Facebook publik gemacht. Ein voller Erfolg. Statt wie bisher 120-150 Gäste kommen diesmal 2.000 Gäste. Nachdem die ganze Organisation auf maximal 400 Personen ausgelegt war, kommt es zu Platzproblemen und Gedrängel. Jemand stürzt unglücklich und verletzt sich an einem heißen Würstchengrill... Gut, wenn Ihre Veranstalter-Haftpflicht-Versicherung keine Gästebegrenzung vorsieht.
- Für einen Flohmarkt werden Parkplätze eingerichtet. Um eine sinnvolle Verkehrsführung zu gewährleisten, werden Verkehrsschilder aufgestellt und Flatterbänder installiert. Beim Einschlagen einer Eisenstange trifft einer der Aufbauhelfer einen Kollegen mit dem Vorschlaghammer an der Hand und zertrümmert ihm Mittelhandknochen... Wenigstens sind in der Veranstalter-Haftpflicht-Versicherung Schäden von mitversicherten Personen untereinander nicht ausgeschlossen.



Diese Liste ließe sich unendlich fortführen. Wenn alles normal verläuft, braucht man keine Versicherung. Aber wenn was Schlimmes passiert, braucht man eine Versicherung, die auch leistet.

**Ok, verstanden. Die Betriebs- und Veranstalter-Haftpflicht-Versicherung ist wichtig und es gibt offensichtlich einige Unterschiede. Aber gibt es weitere Unterschiede beim Versicherungsbedarf?**

**Raidl:** Natürlich. Denken Sie nur einmal an die unterschiedlichen Organisationsformen, die hier anzutreffen sind. Nach unseren Erfahrungen bestehen die meisten Werbegemeinschaften in der Form eines e.V.. Es gibt Mitglieder und einen häufig ehrenamtlichen Vorstand. Bei größeren Werbegemeinschaften und bei Stadtmarketinggesellschaften finden wir aber auch GmbHs, bei denen die Geschäftsführung nicht mehr ehrenamtlich tätig ist. Glücklicherweise immer seltener finden wir die ARGE oder die BGB-Gesellschaft. Während sich das Risiko im Bereich der Betriebs- und Veranstalter-Haftpflicht-Versicherung – unabhängig von der Organisationform – nicht wesentlich voneinander unterscheidet, sieht dies im Bereich der persönlichen Haftung der Organe völlig anders aus. Den meisten Vereinsvorständen war wohl kaum bekannt, dass sie bis zum Jahr 2009 zivilrechtlich unbeschränkt auch für leicht fahrlässig verursachte Schäden hafteten. Erfreulicherweise hat der Gesetzgeber mit

Änderung des BGB eine Begrenzung dieser Haftung auf Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit verabschiedet. Im Umkehrschluss gelten diese Haftungsprivilegien aber natürlich nicht für nicht ehrenamtlich tätige Vorstände oder Geschäftsführer einer GmbH. Deshalb sollten zumindest die letztgenannten auf jeden Fall auch eine so genannte D&O-Versicherung vereinbaren. Diese – häufig auch Organ- oder Managerhaftpflicht genannte Versicherung – schützt den Vorstand oder Geschäftsführer vor Dritt- und insbesondere vor den viel häufigeren Innenansprüchen.

## **Drittansprüche sind klar. Aber was sind denn Innenansprüche?**

**Raidl:** Innenansprüche sind Ansprüche, die der Verein oder die GmbH bei seinem „eigenen“ Vorstand oder Geschäftsführer geltend macht, zum Ausgleich eines vermeintlichen Vermögensschadens, den der Verein oder die GmbH erlitten hat, auf Grund eines vermeintlichen Fehlers des Vorstandes oder Geschäftsführers.

## **Ihr Satz enthält zweimal hintereinander „vermeintlich“. Warum?**

**Raidl:** Ja, das hätte ich vielleicht etwas besser formulieren können, um die Wiederholung zu vermeiden... Aber worum es eigentlich geht: Gerade bei Ansprüchen gegen das eigene Management steht häufig von vornherein gar nicht fest, ob überhaupt ein Vermögensnachteil entstanden ist und selbst, wenn das klar ist, stellt sich noch die Frage, ob der Manager tatsächlich einen „Fehler“ begangen hat. Oft genug stellt sich heraus, dass eine getroffene Entscheidung erst nachträglich als „falsch“ qualifiziert werden kann und den Manager damit kein Verschulden und somit auch keine Schadenersatzpflicht trifft.

## **Dann hätte er sich für diesen Fall die D&O-Versicherung ja auch sparen können, oder?**

**Raidl:** Leider nicht. Denn in der Regel entstehen auch erhebliche Kosten wenn es ihnen als Manager gelingt, den Unschuldsbeweis zu führen. Dies sind üblicherweise hauptsächlich Rechtsanwaltskosten, aber auch Gutachten- und Gerichtskosten. Da kommen schnell einige zehntausend Euro zusammen. Wenn sie aber nicht hundertprozentig Recht bekommen, sondern – was oft vorkommt – ein Vergleich geschlossen wird, kommt zu diesen Kosten noch die Schadenersatzleistung dazu und das kann dann schon eine Existenz ruinieren.

**Das geht nun doch schon relativ tief und ist vermutlich auch nicht mehr für jeden unserer Leser relevant. Ist es möglich, in kurzer Form – vielleicht im Sinne einer Checkliste – zu definieren, welche Verträge notwendig sind und auf was ggf. verzichtet werden kann? Sie wissen sicherlich, dass üblicherweise keine unbegrenzten Budgets zu Verfügung stehen.**

**Raidl:** Das würde ich gerne, aber auf Grund der Heterogenität der „Veranstalter“ kann eine solche Checkliste niemals eine seriöse

und umfassende Beratung ersetzen. Aber dafür stehen wir und auch einige Kollegenfirmen ja gerne unverbindlich zur Verfügung.

**Ja, schon klar. Das ist ja Ihr Geschäft. Aber Sie wissen, dass dieses Angebot nicht jeder unserer Leser in Anspruch nehmen wird. Deshalb wäre eine Definition im Sinne von „Das braucht jeder bzw. das braucht keiner.“ sehr hilfreich.**

**Raidl:** Sie machen es mir nicht einfach. Ich würde mir nicht anmaßen wollen, zu beurteilen, welcher Versicherungsschutz NIE sinnvoll ist, denn eine so absolute Aussage dürfte sich kaum treffen lassen. Ich würde daher folgende Klassifizierung wählen:

## **UNBEDINGT ERFORDERLICH**

- Das ist – ohne Wenn und Aber – die Betriebs- und Veranstalter-Haftpflicht-Versicherung.

## **ZUSÄTZLICHE ERGÄNZUNG**

- Sinnvoll sind in der Regel eine D&O-Versicherung und eventuell eine Rechtsschutz-Versicherung inkl. erweitertem Strafrechtsschutz.
- Außerdem eine Ausstellungsversicherung, wenn z. B. fremde Sachen ausgestellt werden.

## **WICHTIG, ABER EHER SELTEN ERFORDERLICH**

- Veranstaltungsausfall-Versicherung: Wenn die Veranstaltung unter freiem Himmel stattfindet oder an einem bestimmten Künstler „hängt“.
- Elektronik-Versicherung: Wenn teures elektronisches Equipment geliehen wird.
- Dienstreisekasko-Versicherung: Wenn z. B. Mitglieder der Werbegemeinschaft häufig mit dem eigenen Auto im Auftrag des Vereines unterwegs sind.
- Und weitere, wenn besondere Risikoumstände vorliegen.

**Mit dieser Erläuterung wird schon deutlich, dass pauschale Empfehlungen schwierig sind, aber es steht ja jedem unserer Leser frei, Sie oder andere Maklerkollegen zu konsultieren und einen bestehenden Versicherungsschutz prüfen zu lassen.**

**Raidl:** Selbstverständlich. Wir prüfen nicht nur bestehende Verträge kostenfrei und unverbindlich, sondern führen auch Beratungen durch um festzustellen welcher Versicherungsbedarf gegeben ist und unterbreiten entsprechende Angebote.

**Vielen Dank für das interessante Gespräch!**

# Bruchbude oder Potenzialfläche

Gewerbestandorte auf die Anforderungen von morgen prüfen und qualifizieren.

Auf internationalem Parkett scheint die Welt noch in Ordnung: Futuristisch anmutende Hochhaustürme, ein tropischer Urwald für die kurze Mittagspause zwischen zwei Meetings, weißglänzende Elektroautos, die lautlos durch die Straßen gleiten. Arbeiten, wohnen, lernen, leben: Alles an einem Ort, ohne Emissionen, voll digitalisiert und vernetzt. Die Smart Cities, Zukunftsstädte oder zero-emission-cities, die derzeit in Südkorea, Singapur, China oder Saudi-Arabien auf dem Reisbrett entworfen werden, sind eine Art Glücksversprechen – eine Vision nach dem Motto schneller, höher, weiter – in der die Stadtplaner nicht nur Filme wie Das fünfte Element oder Zurück in die Zukunft zum Leben erwachen lassen, sondern auch die Probleme und Herausforderungen der Zukunft gleich mit lösen.

Was ist dran an diesen Superlativen der Stadtentwicklung und wie können auch Klein- und Mittelstädte aus diesen Trends für ihren alltäglichen Umgang mit bestehenden Gewerbe- und Industriegebieten lernen? Was bedeuten Industrie 4.0 und business-ecosystems für die lokalen Unternehmen? Wie können kommunale oder regionale Wirtschaftsförderungen und die Stadtverwaltung ihre Gewerbeflächen vor Ort auf die Zukunft vorbereiten? Denn in unseren historisch gewachsenen Städten sieht die Realität ja ganz anders aus. Gerade die Gewerbegebiete sind überwiegend Ausdruck des funktionalen Städtebaus, den Le Corbusier 1933 zusammen mit anderen Architekten in der Charta von Athen konzeptionierte und der lange Jahre die Paradigmen der deutschen und europäischen Stadtentwicklung definierten. Die in die Jahre gekommenen Wirtschaftsflächen mit ihren typischen Charakteristika, den wenig einladenden Freiräumen, der fehlenden städtebaulichen Ordnung, den ökologisch-energetischen Mängeln und den überwiegend rein funktionalen Bauten, sind vielerorts kaum vereinbar mit den Utopien der Zukunftsstädte. Gleichzeitig stößt die Ausweisung neuer Industrie- und Gewerbeflächen oft an ihre Grenzen; mangelnde Verfügbarkeit, fehlende Akzeptanz

oder schlicht die fehlende Bereitschaft der Eigentümer zur Veräußerung sind dafür neben planerischen Restriktionen mitverantwortlich. Zusammen mit steigenden Energiekosten, politisch vereinbarten Klimaschutzziele und den steigenden Ansprüchen der Nutzer verdeutlicht das zusätzlich die Notwendigkeit von Erneuerungsstrategien für bestehende Industrie- und Gewerbebestandorte. Auf den Tagesordnungen der Wirtschaftsförderer und Stadtplaner stehen deswegen immer häufiger die gewerblich genutzten Bestandsgebiete, die bis dato überwiegend sowohl räumlich als auch städtebaulich höchstens ein Dasein im Schatten der Neuausweisungen fristeten.

## **Zukunftsaufgabe für Kommunen: Nachträgliche Qualifizierung existierender Gewerbegebiete**

Planungsalltag in den Städten und Gemeinden in Deutschland ist demnach – wenig überraschend – nicht die funkelnde Megacity, sondern die Erarbeitung realistischer Strategien und Maßnahmen zum Umgang mit Gewerbeflächen im Bestand, die sich auch auf Klein- und Mittelstädte anwenden und bezahlen lassen. Kommunen stehen vor der Herausforderung, Nachverdichtungspotenziale zu erkennen, Bedarfe für Neuordnungen zu prüfen, ggf. Flächenerwerb zu tätigen, die Energieeffizienz zu steigern und damit insgesamt die Qualitäten der Bestandsgebiete bestmöglich zu optimieren. Die Gestaltung von Gewerbegebieten mit entsprechenden städtebaulichen Ansprüchen und einer sparsamen Flächenpolitik zu verknüpfen kann und sollte Teil eines kommunalen Selbstverständnisses werden, um zeitgemäße, qualitätvolle und funktionale Gewerbegebiete zu schaffen und den Ansprüchen der heutigen Nutzer zu entsprechen.

## **Detaillierte Bestandsbetrachtung als Basis für eine qualitative Gewerbegebietsentwicklung**





## Qualitative Gewerbegebietsentwicklung

Eine häufig gestellte Frage im Zusammenhang mit **Gewerbeflächenkonzepten** ist die nach der nötigen Bearbeitungstiefe bei der **Bestandserfassung**. Trotz höherer Kosten empfiehlt die cima i.d.R. eine präzise Auseinandersetzung mit dem Gewerbeflächenbestand. Idealerweise ab einer Größenordnung von einem Hektar durch **Vollerhebung vor Ort**. Die wesentlichen Gründe hierfür sind:

**1. Anforderungen an Nachhaltigkeit.** Erst wenn die Potenziale im Bestand durch Nachverdichtung, die Möglichkeit der Nachnutzung von Leerständen oder die Beseitigung von Fehlnutzungen sauber abgearbeitet sind, existiert eine gesicherte Argumentationsbasis für die Ausweisung neuer Standorte. Hier versäumte Arbeit muss häufig im Rahmen der Beschlussfassung mühsam und unvollständig nachgearbeitet werden. Dies bezieht sich nicht nur auf bebaute, sondern auch auf bisher unbebaute Flächen. Je nach Marktfähigkeit des Mikrostandortes können auch

Flächentauschpotenziale auf Basis einer guten Bestandsaufnahme Bestandteil der Konzeption werden.

**2. Einschätzung von Teilmärkten.** Nur die detaillierte Auseinandersetzung mit dem Bestand kann die Eignung einzelner Standorte für Teilmärkte korrekt abbilden. So können in einem einzigen Gewerbegebiet Eignungsbereiche für Büro-, Handwerks- und Logistikt Nutzungen nebeneinander vorhanden sein.

**3. Individualisierung der Netzwerke.** Nur wenn man die Betriebe kennt, können auch spezialisierte Netzwerke erkannt, spezifische Standortfaktoren gefördert und passgenaue Positionierungsempfehlungen gegeben werden.

**4. Verfügbarkeit aktueller Unternehmensdatenbanken.** Selbst Kommunen mit einer gut aufgestellten Wirtschaftsförderung verfügen nur selten über umfassende Unternehmensdatenbanken. Mit diesem

Traue dem,  
was Du siehst.

Uwe Mantik, cima

Instrument kann die Wirtschaftsförderung viel zielgerichteter Bestandpflege betreiben und die Kommune schlägt mit der Beauftragung des Gewerbeflächenentwicklungskonzeptes gleich zwei Fliegen mit einer Klappe.

**5. Grundlage für Monitoringkonzept.** Die Prognosemodelle werden auch in der Gewerbeflächenentwicklung immer wieder optimiert. Am Ende des Tages bleibt aber auch die beste Prognose ein Modell und als solches ein vereinfachtes Abbild der Realität. Mit einer entsprechenden Datenbasis, können in regelmäßigen Abständen mit wenig Aufwand, Entwicklungstrends auf Ebene des Makro- und Mikrostandortes identifiziert und Handlungsansätze modifiziert werden. [mantik@cima.de](mailto:mantik@cima.de)

Bei der Konzeption eines gemeinsamen Handlungsrahmens und der Erarbeitung innovativer Entwicklungsziele für zukunftsfähige Gewerbegebiete steht die Identifikation von Funktionsverlusten und städtebaulichen Missständen im Mittelpunkt der Untersuchung. Die detaillierte Auseinandersetzung mit dem Besitz in den jeweiligen Gebieten ist dabei zentraler Bestandteil der Untersuchung. Aktuelle Immobilien- und Unternehmensdatenbanken der Bestandsgebiete stellen einen unverzichtbaren Baustein für die Basisanalyse dar. Die Datenbanken enthalten vorzugsweise Angaben zur Grundstückgröße, Bebauungsintensität, Bau-

struktur, Baualter, Nutzungsschwerpunkten, Gebäudetypen und -zustand usw.. Die qualitative Gewerbegebietsanalyse umfasst zusätzlich eine umfangreiche Infrastrukturanalyse, ein Leerstandskataster und eine Potenzialflächenanalyse. Erst auf dieser Grundlage können gemeinsame Ziele, Nutzungsempfehlungen, konkrete Maßnahmenpakete und ein spezifischer Fahrplan für das entsprechende Gebiet entwickelt werden.

[wirtschaftsfoerderung.cima.de](http://wirtschaftsfoerderung.cima.de)

## cima.aktuell

Mario Mensing, Geschäftsführer  
CIMA Beratung + Management GmbH

zu aktuellen Herausforderungen.



## Wir möchten da mit anpacken!

Unsere Städte sind nicht nur Schauplätze und Opfer terroristischer Gewalt, sondern auch ihre Brutstätte. Tausende Muslime, die in europäischen Städten aufgewachsen sind, sind nach Syrien und in andere Länder in den Dschihad gezogen. Der Terror gedeiht im Herzen der europäischen Gesellschaft. Zwar kann man den Dschihadismus wohl nicht ohne Islam und Salafismus verstehen, aber er hat viel weniger mit Religion zu tun, als mit mangelnder Integration, mit Diskriminierung, mit existenzieller Orientierungslosigkeit junger Menschen. Hier hat uns zuletzt die Manemann-Studie „Warum ziehen junge Europäer in den Krieg?“ wichtige Hinweise geliefert.

Nach der Logik der gegenwärtigen Terrorismusbekämpfung wäre es folgerichtig, Brüssel-Molenbeek oder Bonn-Tannenbusch aus der Luft zu bombardieren, wenn es darum geht, an welchen Orten der Erde junge Muslime sich radikalieren und die Weichen Richtung Mord und Totschlag stellen. Vernünftigerweise tun wir das nicht, sondern investieren in Sozialarbeiter und Integrationsprojekte. Anstatt mitzuhelfen skandieren Teile unserer Gesellschaft, der Terror sei importiert und behaupten, Abschottung könne helfen.

Die Unfähigkeit zum Mitgefühl und die Entfesselung der Gewalt verbinden die Dschihad-Terroristen mit den Gangs und Clans, die in Neukölln, Marxloh oder Wilhelmsburg eine Parallelwelt gebildet haben, der die bürgerliche Gesellschaft wenig entgegengesetzt. Die Übergänge zwischen einer muslimischen und einer organisiert-kriminellen Paralleljustiz sind offenbar fließend. Aber auch hier sind die Motive nicht religiös, sondern es geht um Geld und Macht. Jedenfalls zeichnet dieses Bild die Paralleljustiz-Studie der Islamwissenschaftler der Uni Erlangen-

Nürnberg für den Berliner Senat. Es sind Leitideen unserer europäischen Stadt, die die Terroristen angreifen wollen: Offenheit, Toleranz, Solidarität, Humanität. Jede Normalität, jedes gelungene Zusammenleben unterschiedlicher Menschen bringt sie zur Weißglut und lenkt ihre Zerstörungslust.

Während bei der Bewältigung der Flüchtlingsströme die Zivilgesellschaft über sich herauswächst, scheint sie beim Umgang mit dem Terror völlig überfordert. Die Deutsche Bürgergesellschaft kann Barmherzigkeit, aber sie kann nicht Wehrhaftigkeit. Die Menschen schmücken ihre Autos und Facebook-Profile mit dem politisch korrekten „Je suis Charlie“-Bekenntnis. Sie sind aber nicht Charlie. Sie riskieren nicht ihr Leben mit Texten und Mohammed-Zeichnungen. Sondern viele üben bereits eine vorauseilende Selbstzensur, um nicht zur Zielscheibe zu werden. Die Angst ist in den Köpfen der Menschen angekommen und dort schneiden die inneren Scheren Gedanken ab, die (manchmal) besser zu Wort und Schrift geworden wären. Auf dem Spiel steht ein weiteres Leitbild unserer Städte, die demokratische, diskursive Öffentlichkeit. Zu der darf es auch gehören, sein Unbehagen über das mittelalterliche Welt- und Menschenbild zu äußern, das manche Extremisten im Namen des Islam verbreiten. Zu der muss es gehören, muslimische Theologen und Imame zu publizieren, die für einen aufgeklärten, emanzipierten Islam eintreten. Zu dieser Öffentlichkeit muss es im schwierigsten Fall sogar gehören, dass sich Kunst, Medien und Humoristen respektlos mit Religionen auseinandersetzen, ohne dass sie mit dem Tod bedroht werden.

Der Konflikt ist längst auch in der Welt von Stadtmarketing und Wirtschafts-

förderung angekommen. Hier geht es bekanntlich nicht darum, sein Leben zu riskieren, sondern seiner Stadt gute Geschäfte zu sichern. In Münster verschwinden nackte Frauenarme aus Tourismusbroschüren, aus Köln erfährt kein arabischer Tourist vom Christopher Street Day, in München wehren sich Geschäftsleute gegen eine Diskussion über ein Burka-Verbot. Ist das noch Marketing-Geschicklichkeit oder schon Naivität oder gar Selbstzensur?

Für die Arbeit der cima werden sich die Rahmenbedingungen im Jahr 2016 gravierend verändern. Unsere lokalen und regionalen Bevölkerungs-, Fachkräfte- und Wohnungsmarktprognosen müssen mit neuen Fakten und Trends unterlegt werden. Wir wollen weiter davon überzeugt sein, dass wir die besten Zahlen liefern. Unsere Einzelhandelsstudien werden die Kaufkraft von mehr als einer Million neu angekommener Menschen berücksichtigen. In unseren vielen Quartiersmanagements werden Aspekte der Arbeitsmarktintegration und der Gewerbe- und Existenzgründungsförderung von Migranten eine größere Rolle spielen. Im Investoren-, Städte- und Medizintourismusmarketing werden wir mit unseren Partnern diskutieren, welche Strategien für die Herkunftsländer in Asien und der arabischen Welt angemessen sind. Wir sind keine Spezialisten für Religion. Wir trauen es uns zu, eine wichtige Rolle bei der Integration von Migranten in lokale Ökonomien und in die städtische Gesellschaft zu spielen, weil wir davon überzeugt sind, dass dies keine Frage von Religion, sondern von Chancen und Perspektiven, von Anerkennung und Partnerschaftlichkeit, von Professionalität und Menschlichkeit ist. Wir möchten da mit anpacken!

mensing@cima.de

Anzeige

**cima.MONITOR**  
erhältlich ab  
Frühjahr 2016

Vorabinformationen:  
einzelhandel@cima.de

Anzeige

**RaumPlanung**  
181 / 5-2015  
Städtische Zukünfte

**RaumPlanung**  
182/6-2015 TRIALOG 120/121 1-2/2015  
Globaler Süden – Global South

**Einzelpreis: 19€ (zzgl. Versandkosten)**

Anzeige

**cima.**  
klug entscheiden  
kraftvoll handeln  
neues wagen

Stadtentwicklung bei der cima bedeutet die Synthese von Nutzungs-, Gestaltungs- und Vermarktungsaspekten unter aktiver Einbindung der Stadtgesellschaft und der Nutzung neuer Medien. Neben der integrierten stadtplanerischen Betrachtung von Projekten rücken immer wieder auch fachplanerische Konzepte aus den Feldern Gewerbeflächenentwicklung, Immobilienentwicklung oder Tourismus in den Fokus.

Wir suchen am **STANDORT LÜBECK** zur Verstärkung unseres Teams in den Kompetenzfeldern Stadt- und Regionalentwicklung sowie Stadtplanung

**DIPL.-ING. / MASTER (M/W)**  
**STADT-, RAUM-, LANDSCHAFTSPLANUNG** ODER  
**ARCHITEKTUR/SCHWERPUNKT STADTPLANUNG**

Vollständige Informationen zur Stelle finden Sie hier:  
[www.cima.de/10-0-Karriere](http://www.cima.de/10-0-Karriere)

## ISEK Lindau (Bodensee)

Welchen Herausforderungen muss sich die stark touristisch geprägte Stadt Lindau stellen? Was für eine Einzelhandelsentwicklung sollte sie künftig forcieren? Mit diesen und weiteren Fragen setzte sich die cima im Fachteil „Handel“ auseinander, mit dem sie im Rahmen des ISEKs beauftragt wurde. Extreme Saisoneffekte in Bezug auf Umsatz, starke Kaufkraftzuflüsse von außen (insbesondere auch aus Österreich/Schweiz), zwei Einzelhandelspole anstatt ein alleiniges Hauptzentrum. Das sind einige der Besonderheiten, die Lindau prägen. Der einstimmige Beschluss des ISEKs im Stadtrat am 25. November 2015 führt jetzt direkt in die Umsetzung.

## Einzelhandelsbestandserhebung Land Brandenburg

Die Industrie- und Handelskammer Cottbus hat die cima mit einer flächen-deckenden Einzelhandelsbestandserfassung im Land Brandenburg beauftragt. Aktuelle Daten zur Angebotssituation werden als Grundlage für die Ableitung fundierter Aussagen zur Versorgungslage in allen Brandenburger Kommunen dienen. In verschiedenen Zeitreihenvergleichen zwischen den Jahren 2011 und 2016 werden wesentliche Entwicklungstendenzen des brandenburger Einzelhandels ermittelt und Schlussfolgerungen abgeleitet. Ebenfalls werden sortimentsbezogene Umsatzleistungen und Zentralitätskennziffern berechnet.

## Strategieprozess Wirtschaftsregion Wels (A)

Im Auftrag der Wels Marketing & Touristik GmbH analysiert die cima die aktuelle Situation und Positionierung der Wirtschaftsregion Wels. Auf Grundlage

der Bestandsaufnahme werden Ziele und Handlungsfelder eines zukünftigen Wirtschaftsservice für die Region Wels erarbeitet und mit Maßnahmen, Umsetzungsschritten sowie Zuständigkeiten innerhalb dieser neu zu schaffenden Organisationsstruktur für die Positionierung hinterlegt. Dabei steht die Attraktivität der Stadt und Region als Wirtschaftsstandort für Gewerbe/Industrie, Handel, Dienstleistung und Tourismus im Fokus.

## cima begrüßt neuen Projektleiter am Standort München

Mit Jan Vorholt begrüßt die cima einen neuen Kollegen in ihren Reihen. Vorholt wechselt nach langjähriger Tätigkeit bei der Gesellschaft für Markt- und Absatzforschung mbH zum 1. Januar 2016 zur cima. Vorholt ist eingetragener Stadtplaner (Bayerische Architektenkammer) und Mitglied bei der Vereinigung für Stadt-, Regional- und Landesplanung e. V. (SRL). Er bringt intensive Kenntnisse und Erfahrungen im Bereich der Handelsentwicklung und Kommunalberatung mit. Seine Schwerpunkte in der Kommunalberatung sind u. a.: Begleitung von integrierten Stadt- und Ortsentwicklungsprozessen, die Beratung von Städten und Gemeinden speziell bei der Einzelhandelsentwicklung sowie bei der Sicherung und Stärkung der Nahversorgung.

## Fachvorträge: Digitale Transformation

Fachvorträge und Impulsworkshops zu Themen der digitalen Transformation von Städten und Stadtmarketingorganisationen - Informationen bei Michael Schwarz: schwarz@cima.de.

[www.cima.de](http://www.cima.de)

## Termine

### VHW-SEMINAR

#### Spielhallen und sonstige Vergnügungstätten im Baugenehmigungsverfahren

Im Seminar referieren Rechtsanwalt Gero Tuttlewski und cima-Projektleiter Martin Kremming über Grundlagen, Systematik und aktuelle Entwicklungen rund um die rechtliche Bewertung von Vergnügungstätten anhand von aktuellen Fällen aus der Rechtsprechung und zahlreichen Anwendungsbeispielen aus der Praxis.

Datum: 10. Februar 2016

Ort: Hannover

[www.vhw.de](http://www.vhw.de)

### HBE-JAHRESTAGUNG der Werbegemeinschaften und Stadtmarketingorganisationen

U. a. wird ein Schwerpunkt der Erfahrungsaustausch für Kommunen zum Modellprojekt „Digitale Einkaufsstadt Bayern“ sein.

Datum: 14. März 2016

Ort: Gunzenhausen

[www.hv-bayern.de](http://www.hv-bayern.de)

### ICR-VERANSTALTUNGEN

18. Januar 2016

Integration und Willkommenskultur/ Mannheim

22.-25. Februar 2016

Ausbildung zur aufsichtführenden Person und zum „Veranstaltungsleiter bcsd“/Peine

25. Februar 2016

Grundlagen City-, Stadt- und Regionalmarketing/Stein

26. Februar 2015

Integrierte Stadtentwicklung/Stein

07. März 2016

Recht kompakt – Grundlagen im Stadt- und Tourismusmarketing/Düsseldorf

08. März 2016

Das „richtige“ Nebeneinander von Vergaberecht, Beihilferecht und Steuerrecht in den Handlungsfeldern Wirtschaftsförderung, Stadt- und Tourismusmarketing/Düsseldorf

[www.icr-studium.de](http://www.icr-studium.de)



**JETZT BEWERBEN!**  
**2016**  
 Bewerbungsschluss: 31. März 2016

[www.Stadtmarketingpreis-Bayern.de](http://www.Stadtmarketingpreis-Bayern.de)



INITIATOREN



SPONSOREN



PARTNER



FACHLICHE BETREUUNG  
 KONZEPTION

**cima.**

**polis**  
 URBAN DEVELOPMENT  
**THE CONVENTION**

**20.-21. APRIL 2016**  
 AREAL BOHLER  
 DÜSSELDORF

**WWW.POLIS-CONVENTION.COM**

**DIE MESSE FÜR  
 IMMOBILIEN- UND  
 STADTENTWICKLUNG**

# cima. persönlich

Wie der Blick über den Tellerrand die Mitarbeiter der cima beflügelt.



## DIETER TÜNKE

seit 2014 Analyst bei der cima,  
souveräner Endvierziger  
im Zahlenmarathon

## Auf Achse

Als Einzelhandelserheber bei der cima gehört es zu meinen Aufgaben im Rahmen von Verträglichkeitsgutachten oder Einzelhandelskonzepten fernab meines Wohnortes zu arbeiten. Durchschnittlich bin ich drei Tage in der Woche unterwegs, um von A nach B zu kommen und um festgelegte Gebiete durch meine professionelle Brille zu betrachten. Das geschieht im Team von mehreren Erhebern oder oftmals allein und kann wenige Tage bis zu mehreren Wochen am Stück dauern. In meinem Fall lässt sich die häufige berufliche Abwesenheit gut mit dem Privatleben kombinieren und macht mir Spaß. Immer wieder aufs Neue verschiedene Städte kennenzulernen ist für mich eine willkommene Aufgabe.

Im Erhebungsalltag lege ich viele Autokilometer zurück. Meine Tätigkeit hat ebenfalls viel mit Bewegung an der frischen Luft zu tun und hält mich persönlich fit. In Innenstädten geht es nur per pedes voran. Zehn Kilometer pro Tag in einem zentralen Versorgungsbereich sind da keine Seltenheit. Bewaffnet mit Tablet und einer ArcGIS-App beginnt am frühen Morgen die digitale Datenerfassung und Fotodokumentation am Standort. Je nach Jahreszeit heißt es, sich gut zu wappnen: Im Sommer dürfen Brille und Creme nicht fehlen, bei eisigen Temperaturen im Winter sind es dagegen Schal und Mütze. Mal ist es meine Aufgabe auffällig zu sein, um zu demonstrieren, dass Bewegung in eine Sache kommt. In anderen Situationen habe ich die Maßgabe inkognito zu agieren. Regelmäßig kommt es da zu recht amüsanten Begegnungen: Wenn ich z. B. in menschenleeren Geschäften die Grundfläche abschreite und mich die leicht gelangweilte aber hochmotivierte Verkäuferin des Braut- und Abendmodegeschäftes

überaus freundlich fragt, ob sie mir denn behilflich sein kann. Dann heißt es, jetzt bloß einen plausiblen Grund anführen. Das gelingt mir glücklicherweise situativ sehr gut, weil ich im Umgang mit Menschen keine Berührungsängste habe. Häufig bin ich einfach auf der Suche nach besonderen Geschenken oder erzähle von meiner geliebten Verwandtschaft. Auch Begegnungen mit unserem Freund und Helfer kommen gelegentlich vor. Nicht selten werde ich dann mit dem Vorwurf konfrontiert: „Besorgte Bürger haben uns informiert, dass Sie hier fotografieren – was hat es damit auf sich? Bitte erklären Sie sich!“ Routiniert erkläre ich dann den Auftrag, lege entsprechende Nachweise vor und alles löst sich erfreulicherweise in Wohlgefallen auf. Fast ungläublich ist auch, auf welche Kuriositäten ich tagein tagaus stoße, die auch im Kollegenkreis schon für so manch einen Schmunzler sorgten: Ein Lear-Jet-Rumpf in einer Hauseinfahrt, fantasievolle Heckenschnitte oder Schilderwahnsinn sondergleichen.

Am Tagesende, wenn umfangreiche Erhebungen vorerst enden, heißt es auch für mich den Feierabend zu genießen und Energie zu tanken. Gern mache ich das mit einem leckeren Essen oder ich besuche eine gute Saunalandschaft. Manchmal ertappe ich mich dabei, wie ich noch nachts anfangen zu zählen: eins, zwei, drei, vier... Spannend bleibt es also, welche künftigen Projekte uns als Team fordern werden, wo es mich wieder hin verschlägt und welche technischen Weiterentwicklungen uns zukünftig weiter stützen. Bis dahin halte ich meine Koffer gepackt und freue mich, wenn es wieder heißt: Dieter, es geht los!

Dieter Tünke, [tuenke@cima.de](mailto:tuenke@cima.de)

## Impressum

### Herausgeber, Verlag

CIMA Beratung + Management GmbH  
Glashüttenweg 34  
23568 Lübeck  
T 0451-38 968 0  
F 0451-38 968 28  
cimadirekt@cima.de  
www.cimadirekt.de

### Redaktion

Mario S. Mensing V.i.S.d.P.  
Maja Brunner  
Stefan Urbanski

Kontakt Redaktion:  
cimadirekt@cima.de  
T 0451-38 968 0

### Mitarbeit

Dr. Wolfgang Haensch  
Michael Seidel  
Stefan Gortan  
Dieter Tünke  
Daniela Ratke  
Michael Schwarz  
Roland Wölfel  
Uwe Mantik  
Christian Hörmann  
Julia Lemke  
Carita Pech  
Mark Hädicke  
Martin Kremming  
Katharina Menz  
Lisa Scheer  
Sybille Ellermann  
Martin Hellriegel

### Gestaltung und Satz

Stefan Urbanski

### Layoutkonzept

Eike Eilmes

### Quellen Fotos (Seite)

fotolia (Titel), Mall of Scandinavia (6), Green City Solutions (6), dm (6), www.librileo-gemeinnuetzig.de (7), www.heimat-shoppen.de (7), Kreis Lippe (7), Stadt Hanau/Öffentlichkeitsarbeit (10/11/13), HBB (12/14), ACCLIVIS (16), Stadt Aachen (18), Handelsverband Nordrhein-Westfalen (17), ECE (19), Andreas Kneitz (22), Stadt Gunzenhausen (37), Ralf Gerard (37), Stadt Osterhofen (37), IN-City e.V. (37), Robert Geisel (37)

### Druck

PerCom Vertriebsges. mbH  
Am Busbahnhof 1  
24784 Westerrönfeld

### Auflage/Erscheinungsweise

9.000 - vierteljährlich

### Abonnement

Deutschland 20,80 EUR p.a.  
Europa 45,00 EUR p.a.  
Kontakt:  
Maja Brunner  
cimadirekt@cima.de  
T 0451-38 96 80

### Anzeigen/Mediadaten

www.cimadirekt.de

### Online-Shop

Alle Ausgaben  
cima.direkt im Online-Shop:  
www.cimadirekt.de

Alle veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Ohne schriftliche Genehmigung des Verlages ist jedwede Verwendung strafbar. Das gilt auch für die Vervielfältigung per Kopie, die Aufnahme in elektronische Datenbanken, insbesondere im Internet.

Selbstverständlich werden in cima.direkt Frauen und Männer gleichzeitig angesprochen. Zugunsten einer besseren Lesbarkeit verzichten wir auf die entsprechende Schreibweise.

## Rückspiegel

### Am Puls der Zeit:

Themen, die uns vor 15 Jahren beschäftigten.

## cimadirekt 1/2001



### FOC Soltau vorerst gestoppt

Die Bezirksregierung Lüneburg hat sich gegen die Genehmigung des Flächennutzungsplans in Soltau ausgesprochen. Die Pläne für das DOC sind vorerst gestoppt. Zu Meinungsbildung der Bezirksregierung hat die CIMA durch ein Gutachten im Sommer 2000 maßgeblich beigetragen.

### CIMA-Pläne in Stuttgart

Viele Unternehmen und Institutionen haben die CIMA ermutigt und bewogen, auch im Südwesten Deutschlands ihre Leistungen anzubieten. Die Nachhaltigkeit des Erfolgs des Münchener und die überaus positive Entwicklung des Lübecker Büros bestätigen die Strategie.

### Mit Straßenpools zum optimalen Branchenmix

Für die Positionierung gewachsener innerstädtischer Zentren gegenüber geplanten Einkaufs- und Erlebniswelten ist ein abgestimmter Branchen- und Mietermix eine wichtige Größe. Dieser kann aber nur beeinflusst werden, wenn Haus- und Grundstückseigentümer in Aktivitäten eingebunden werden, da sie über die Mieter entscheiden.

### handelsjournal erscheint erstmals

Das handelsjournal, das Fachorgan des Hauptverbandes des Deutschen Einzelhandels (HDE) und seiner Landesverbände, erscheint erstmals. Das Wirtschaftsmagazin für den Handel aus der Verlagsgruppe Handelsblatt löst das EHI-Magazin "Dynamik im Handel" ab.

### Stadtraum ist Spielraum

Dieser Leitsatz beschreibt das Bestreben, städtische Spielorte aus ihrem vielerorts umzäunten, eingrüntem und isolierten Dasein als "Funktionsfläche Spielplatz" herauszulösen und in den durchgängigen, multifunktionalen Stadtraum zu integrieren. Es reicht aber nicht, einfach Spielzeug hinzustellen.



# cima.

Sie suchen neue Mitarbeiter?

## cima – die spezialisierte Personalberatung

Wir sind spezialisiert auf öffentliche Unternehmen, Wirtschaftsförderungs-, Tourismus- und City-/ Stadtmarketinggesellschaften.

Wir begleiten Städte und Organisationen bei der Suche und Auswahl von Fach- und Führungskräften.

Wir führen professionelle **STELLENBESETZUNGSVERFAHREN** durch: Von der Ausschreibung über das Auswahlverfahren bis zur Empfehlung.

### > KONTAKT

T 0451-389 680, Anke Herold  
recruitment@cima.de  
www.recruitment.cima.de

Wir bieten Ihnen zudem die Distributionskanäle der CIMA Beratung + Management GmbH, um gezielt in der Branche Vakanzen zu veröffentlichen und um den Markt zu beobachten:

- **cima.de**  
Stellenausschreibung auf unserem Online-Stellenmarkt
- **cima.direkt**  
Anzeige im auflagenstarken Print-Magazin für Stadtentwicklung und Marketing
- **Recruiting-E-Mailing**

**wir können.  
wir machen.  
für menschen.**