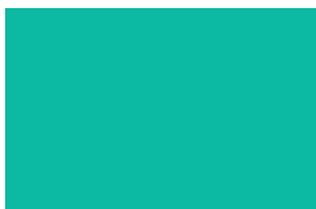
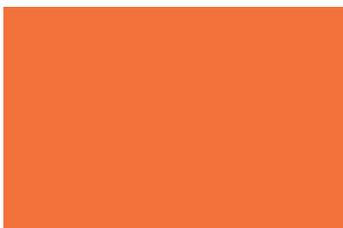




Händler machen Stadt

Engagement des Einzelhandels für attraktive Stadtzentren



Inhaltsverzeichnis

Editorial	3
Positionen: BMVBS und HDE im Gespräch	4
Das Weißbuch Innenstadt und der Einzelhandel	10
Ergebnisse der Initiative „Händler machen Stadt“ im Überblick	12
Vielfalt als Prinzip: Die teilnehmenden Händlergemeinschaften	20
Preisträger im Profil: City Marketing Passau	22
Ehrenamt und Innenstadt: Praxisbeispiele	26
Professionelle Strukturen: Praxisbeispiele	28
Verfügungsfonds in der Städtebauförderung	30
Stadtentwicklungsthemen und Einzelhandel	34
Preisträger im Profil: CityO.-Management Oberhausen	36
Kommunale Positionen	40
PPP auf Landesebene: Ab in die Mitte	41
Strukturen für die Stadtentwicklung: Praxisbeispiele	42
Gemeinsam stark: Tipps für eine kooperative Stadtentwicklung	43
Projekte: Kurzweilig und langlebig	44
Preisträger im Profil: IG Düren-City	46
Lokale Identität als Grundlage: Praxisbeispiele	48
Preisträger im Profil: Eichwalder Gewerbeverband e. V. 92	50
Preisträger im Profil: Lebendige Innenstadt Pfaffenhofen	52
Bummeln zwischen Baggern? Praxisbeispiele	56
Megatrends und Gesundheitswirtschaft: Praxisbeispiele	58
Lebendige Stadt: Praxisbeispiele	60
Anregungen aus den Projekten	61
Anhang	62



glas natter

ROSSI

Leder

Leder

Editorial

Innovative Ideen waren gefragt! Im September 2012 luden das Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) und der Handelsverband Deutschland (HDE) Zusammenschlüsse von Einzelhändlern ein, sich um die Auszeichnung „Händler machen Stadt“ zu bewerben. Gemeinschaftliche Aktivitäten von Einzelhändlern tragen zur Stärkung und Aufwertung der Innenstädte sehr viel bei. BMVBS und HDE wollten mehr über Händlergemeinschaften, die Gründe, sich zu engagieren, die Art des Engagements und die durchgeführten Projekte erfahren.

Die gewachsenen, traditionsreichen Innenstädte können auch zukünftig die attraktivsten Einkaufsstandorte und Mittelpunkte des städtischen Lebens sein. Weil sich Kundenprofile und Einkaufsgewohnheiten ändern, neue Konkurrenzen auf der „Grünen Wiese“ oder im Internet entstanden sind, müssen die Innenstädte ihre ureigenen Stärken wieder besser zur Geltung bringen. Dazu zählt Vielfalt: die Konzentration von Geschäften aller Art, verbunden mit lebendiger Nutzungsmischung, attraktivem öffentlichem Raum sowie kulturellen und sozialen Angeboten. „Innenstädte sind vielfältig in ihrer Funktion, verschieden in ihrer Dimension, individuell in ihrer Geschichte und speziell in ihrer Eigenart.“¹

In ihrer Bewerbung sollten Händlergemeinschaften angeben, wie sie sich organisieren, wer sie unterstützt, was sie für ihren Standort tun und welche Projekte umgesetzt werden. Aktionen und Veranstaltungen, Beleuchtung oder Möblierung des öffentlichen Raums, Befragungen, Aufwertungs- oder Gestaltungsmaßnahmen und vieles mehr: Alle Arten von Projekten waren willkommen.

Mit 166 Beiträgen bis zum Einsendeschluss im November 2012 hatte der Projektauftrag einen erfreulich hohen Rücklauf (eine vollständige Liste finden Sie auf den Seiten 61-63). Eine Expertenjury hat in einem zweistufigen Verfahren fünf Preisträger ausgewählt, wobei die große Vielfalt und hohe Qualität der Beiträge die Entscheidung nicht einfach machte.

Auf dem Deutschen Handelsimmobilienkongress des HDE am 21. März 2013 wurden die Preise verliehen: Auszeichnungen gingen nach Düren, Eichwalde, Oberhausen, Passau und Pfaffenhofen.

Mit der vorliegenden Publikation werden nicht nur die Preisträger vorgestellt. Leitfragen, die mit der Initiative „Händler machen Stadt“ gestellt wurden, waren: WER sind die Händler, die Stadt machen? WIE sehen sie ihre Städte und die Stadtentwicklung? WAS bewegen sie in den Städten? Die Veröffentlichung richtet sich an alle, die selbst Projekte für die Innenstädte machen, begleiten, unterstützen und umsetzen. Sie lässt die unterschiedlichen Akteure der öffentlichen Hand und des Handels für die Innenstädte zu Wort kommen und zeigt ihre Sicht auf das Thema. Nicht zuletzt stellt sie eine Vielzahl gelungener Projekte vor, die inspirieren und anregen sollen, selbst aktiv zu werden.



Diskussion bei der Preisverleihung am 21. März 2013

Notiz der Herausgeber:

Für viele Einzelhändler und viele Städte – stellvertretend seien Passau und Pirna genannt – hat zum Zeitpunkt des Erscheinens dieser Publikation das große Aufräumen nach einer der schlimmsten Hochwasserkatastrophen der jüngeren Geschichte begonnen. Hier wird das enge Zusammenwirken der Beteiligten überlebensnotwendig. Wir wünschen dafür Kraft und Erfolg

1 Weißbuch Innenstadt, BMVBS 2011

Positionen: BMVBS und HDE im Gespräch

Gemeinsam gelungene Stadterlebnisse schaffen

Die Initiative „Händler machen Stadt“ ist für das Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) und für den Handelsverband Deutschland (HDE) die gelungene Fortsetzung einer langjährigen Zusammenarbeit. Ihre neuen Qualitäten und aktuelle Herausforderungen für Stadt und Handel erörtern Dr. Ulrich Hatzfeld, Leiter der Unterabteilung Stadtentwicklung im BMVBS, und Stefan Genth, Hauptgeschäftsführer des HDE.

Herr Genth, Herr Hatzfeld – was hat Sie denn zu dem gemeinsamen Projektauftrag bewogen?

Hatzfeld: Im Weißbuch Innenstadt bekennen wir uns zur europäischen, nutzungsgemischten und demokratischen Stadt und auch zur Leitfunktion des Einzelhandels für die Innenstadt. Zugleich wissen wir, dass der Handel in einem tief greifenden Strukturwandel steckt. Standortlagen werden auf- und abgewertet, Betriebskonzepte kommen und gehen, die Versorgung des ländlichen Raums wird immer schlechter. In einer solchen Umbruchsituation wollen wir wissen: Was sind Perspektiven für den Einzelhandel in den Stadtkernen? Wo gibt es Innovationen, wo konstruktive Kooperationen, die Städte und den Handel voranbringen?



Stefan Genth, HDE

„Händler machen Stadt“ ist eine Behauptung, die eigentlich sehr weit geht. Wir waren uns bewusst, dass der Handel sehr viel für die Stadt tun kann, dass er stadtbildprägend sein kann. Was uns zusammenbringt, ist das Wissen, was wir gemeinsam brauchen, und die Erkenntnis, etwas voranbringen zu wollen – gewissermaßen ein beiderseitiges klares Bekenntnis zum Standort Stadt.

Hatzfeld: Wir wollten mit dem Titel die Notwendigkeit unterstreichen, dass Einzelhandel und Städte gemeinsam an Perspektiven mit dem Ziel arbeiten, die Stadtkerne attraktiv, urban und funktional zu erhalten. Zugleich soll der Aufruf aber auch die Erkenntnis stärken, dass dafür vor Ort Gestaltungsspielräume notwendig sind.

Genth: Es gibt ja lokal und regional schon zahlreiche

Spielarten der Zusammenarbeit. In der Umsetzung des Weißbuchs Innenstadt wollten wir auch auf Bundesebene einen gemeinsamen Impuls setzen.

Haben Sie mit über 150 Einsendungen gerechnet?

Genth: Wir waren sowohl von der Menge als auch von der Qualität positiv überrascht.

Hatzfeld: Uns hat die Reaktion in der Tat beeindruckt, denn es fehlt kaum an anderen Projekten in diesem Bereich. Man denke an die Initiativen der Bundesländer, die breiten Diskussionen und vielen Veranstaltungen auf Bundesebene oder auch an unser ExWoSt-Forschungsfeld „Innovationen für Innenstädte“; überall steht das Thema „Kooperation“ auf der Tagesordnung. Ich denke, dass es sich vor Ort inzwischen herumgesprochen hat, dass der Handel durch Kooperationen untereinander und mit Verwaltung und Politik mehr erreicht, als wenn er versucht, seine Interessen im Alleingang durchzusetzen.

Genth: An der Verteilung auf die Bundesländer zeigen sich erste Ergebnisse kontinuierlicher Arbeit am Thema: Aus Nordrhein-Westfalen mit seinem aktiven „Netzwerk Innenstadt“ oder Bayern, das schon 2005 das Modellvorhaben „Leben findet Innenstadt“ initiierte, kamen nicht nur viele Beiträge, sondern auch Preisträger.

Und was sagen Sie zum breiten Spektrum der Einsendungen?

Hatzfeld: Es war gut, kein zu stark einschränkendes Motto zu setzen. So brauchte keiner Zweifel zu haben, ob sein Projekt wirklich zum Thema passt. Wir haben außerdem die ganze Bandbreite von dem kennengelernt, was derzeit unter der Überschrift „Kooperation“ in den Städten passiert.

Genth: Wir fanden die vielen unterschiedlichen Initiativen sehr spannend. Das gilt sowohl für die konkreten Projekte als auch für die Sicht der Einzelhändler auf ihre Innenstadt.

Welche Unterstützung können Sie denn den Händlern vor Ort anbieten?

Genth: Mit unseren über 60 Unterorganisationen stellen wir uns der Aufgabe, auch in die Landes-, Regional- und Stadtplanung hineinzuwirken und die Händler zu beraten. Es ist doch großartig, wie viele Händler sich ehrenamtlich in die Händlergemeinschaften einbringen. Von denen



Beleuchtete Fußgängerzone in Passau

können wir nicht unbedingt erwarten, dass sie auch noch administrative Dinge übernehmen. Da muss jemand an ihrer Seite sein. Als HDE können wir da unterstützen.

Hatzfeld: Eine institutionalisierte Form der Kooperation kann auch dort entstehen, wo ein Citymanagement eingesetzt wird. Dieses ist – unter bestimmten inhaltlichen und formalen Voraussetzungen – im Rahmen der Städtebauförderung förderfähig. Fast alle



Ulrich Hatzfeld, BMVBS

größeren Städte in Deutschland nutzen dieses Instrument an der Schnittstelle zwischen Verwaltung und Privaten, um der informellen Kooperation zwischen Wirtschaft und öffentlicher Seite Dynamik und Nachhaltigkeit zu geben. Natürlich stößt das auch mal auf Vorbehalte, insbesondere wenn die Projekte zu einseitig sind oder Qualität vermissen lassen. Und man muss wissen: Wie viele große Organisationen folgen auch Verwaltungen zunächst der Logik der internen Optimierung, die nicht immer mit der Logik der Kooperation übereinstimmt.

Genth: Stadtmarketing und Citymanagement können Dinge zusammenbringen. Die Aufgabe ist weit mehr als Veranstaltungsorganisation, auch wenn tolle Veranstaltungen natürlich für schnellen Erfolg stehen. Spannende Beispiele gibt es auch dort, wo Wissenschaftsmarketing von Hochschulen mit Stadtmarketing verbunden wird.

Hatzfeld: Ich werde nur skeptisch, wenn man sich allzu sehr darauf konzentriert, Veranstaltungen in die Stadt zu bringen, und dabei den öffentlichen Raum der Städte mit Events und Dauerkirmes überlastet. Wenn das Programm nicht das notwendige Niveau hat, wird es schnell problematisch.

Es geht also um die Profilierung der Innenstädte?

Hatzfeld: Ja, es geht um die Herausarbeitung des Besonderen, des Einzigartigen. Dabei ist auch die Profilierung ein Gemeinschaftswerk. Ziel ist, die spezifischen Potenziale der Stadt zu erkennen und gemeinsam zu mobilisieren. Wenn das gelingt, sind auch bei dem schwierigen Thema „Stadtgestaltung“ kooperative Prozesse möglich. Wir brauchen eine konstruktive Zusammenarbeit von Rat, Verwaltung und allen, die sich für die Innenstadt interessieren. Das nennt man eine strategische Allianz. Und diese Allianz schließt die Bürgerinnen und Bürger explizit ein.

Eigentümergeführter Einzelhandel und Kaufhäuser sind vielerorts die Motoren der Händlergemeinschaften, die umsatzstarken Filialen der großen Ketten sind nur schwer erreichbar. Manchmal wird auch über Trittbrettfahrer geklagt.

Genth: Einerseits hängt es davon ab, ob die Zentrale einer lokalen Kooperation gegenüber aufgeschlossen ist und ihren Filialen hier Freiräume lässt. Andererseits haben viele Filialisten hohe Erwartungen und kooperieren nur da, wo sie auch einen echten Nutzen erkennen.

Hatzfeld: Stadtentwicklung ist ja kein originäres Thema bzw. Handlungsfeld des Einzelhandels. Jeder Filialleiter muss erst mal seinen Umsatz machen. Umso wichtiger ist es, deutlich zu machen, dass eine strategische Kooperation auch wirtschaftlich interessante Optionen erschließen und im gemeinsamen Interesse liegen kann. Konflikte gehören notwendigerweise dazu. Es muss sich Vertrauen aufbauen. Es geht um positive gemeinsame Erfahrungen. Das erreicht man nicht im Wettlauf mit der Zeit.

Genth: Die Amplitude der Stadtmarketingprojekte ist sehr groß. Das beinhaltet sowohl die inhaltliche Ausrichtung als auch den Professionalisierungsgrad. Das macht

die Einschätzung eines solchen Projektes für den Außenstehenden nicht leicht. Hier wäre eine zielführende Diskussion zu den Begriffen Citymanagement und Stadtmarketing wünschenswert. Wir als HDE ermutigen zur Beteiligung, da es viele positive Beispiele gibt.

Ist das nicht auch eine Frage des Marketingbudgets vor Ort?

Genth: Nicht alleine. Es geht hier nicht nur um Geld.

Hatzfeld: Entscheidend ist, ob man erkennt, was langfristig wirklich wichtig für den Standort ist. Dabei muss man auch die Geschichte des Standortes im Auge behalten. Wenn es seit Jahren unausgesprochene Konflikte oder Verletzungen gibt, helfen große Budgets auch nicht weiter. In solchen Fällen kann ein professionelles Konfliktmanagement helfen.

Die Nationale Stadtentwicklungspolitik will als Gemeinschaftsinitiative von Bund, Ländern und Kommunen Innovationsförderung betreiben. Im Kuratorium sitzt auch der HDE. Kann die Initiative etwas zum Thema „Einzelhandel und Stadtentwicklung“ beitragen?

Genth: Konkret im Rahmen des Weißbuchs Innenstadt ist das für uns sehr gut vorstellbar, im Rahmen des Erfahrungsaustauschs. Das sollte verstetigt werden, anstatt das „Rad neu zu erfinden“.



Das Erscheinungsbild einer Stadt zählt

Hatzfeld: Mit der Nationalen Stadtentwicklungspolitik versuchen wir, das Thema „Stadt“ zu einem öffentlich diskutierten Thema zu machen und darüber hinaus neue Partner für die Stadtentwicklung zu finden. In beiden Bereichen ist der Einzelhandel angesprochen und herausgefordert. Das ist zwar nicht sein Kerngeschäft und wird es nie werden, aber „der Einzelhandel braucht die Stadt, wie die Stadt den Einzelhandel braucht“. Insofern bin ich froh, dass der HDE sich in dem aktuellen Projektauftrag für die langfristigen Perspektiven des Standorts Innenstadt engagiert.

Was uns überrascht hat, war die vergleichsweise geringe Kenntnis bei den Händlergemeinschaften, welches Instrumentarium die Stadtentwicklung eigentlich hat. Gerade das Programm „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“ mit seinem kooperativen Ansatz könnte noch bekannter sein.

Hatzfeld: Das Problem kennen wir, es dauert einfach einige Jahre, bis sich neue Regeln und Möglichkeiten in der Praxis durchsetzen. Mit dem Verfügungsfonds haben wir ein Instrument geschaffen, das die genannten Kooperationen explizit stärken soll. Aber es dauert, bis das in einer Berufsgruppe bekannt wird, zumal die ja nun auch andere Aufgaben hat, als Stadtplanung zu machen oder sich um Förderung zu kümmern. Auch die Städte müssen die Nutzung neuer Optionen – selbst im Bereich der Förderung – erst lernen.

Genth: Unsere Händler stehen tagtäglich vor der Herausforderung, unseren Kunden ein gutes Angebot zu bieten. Auch dadurch werden Städte und insbesondere Innenstädte attraktiv. Somit haben die Händler oftmals eigentlich gar keine Zeit, sich in so abstrakte Projekte wie die integrierte Stadtentwicklung einzuarbeiten. Es gibt zu viel, was plakativer um Aufmerksamkeit wirbt und leichter vermittelbar ist. „Händler machen Stadt“ versucht, das zu ändern.

Viele Händlergemeinschaften haben aber auch den Wunsch geäußert, stärker in die Stadtentwicklung eingebunden zu sein.

Genth: Das begrüßen wir sehr. Dies ist ein Trend, den wir bundesweit auch bei anderen Anspruchsgruppen

in Form der „neuen Bürgerbeteiligung“ beobachten. So hat auch die Wirtschaft eine neue Bereitschaft, sich einzubringen – und erwartet umgekehrt, gehört und gefragt zu werden bzw. ein größeres Verständnis für die Belange des Handels. Der Zustand des öffentlichen Raums beschäftigt viele Einzelhändler sehr. Er wird häufiger als zentrales Thema benannt als z. B. die verkehrliche Anbindung.

Hatzfeld: Der Übergangsbereich zwischen dem öffentlichen und privaten Raum ist für das Erscheinungsbild einer Stadt natürlich besonders relevant und damit ein zentraler Gegenstand für eine Kooperation zwischen öffentlichen und privaten Akteuren. Wenn ich eine völlig heruntergekommene Straße habe, dann wird jeder Einzelhändler Schwierigkeiten haben, gute Geschäfte zu machen. Ein Einzelner allein kann in der Regel keine gute Einkaufsatmosphäre erzeugen. Deswegen hat ein Händler fast immer ein elementares Interesse daran, dass vor seiner Haustür und im unmittelbaren Umfeld Ruhemöglichkeiten vorhanden sind, dass ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Spannung und Entspannung und Anregung besteht. Es gibt ein gemeinsames Interesse an einem gelungenen öffentlichen Raum und einem anregenden Stadterlebnis.

Genth: An der Schaufensterfront endet die individuelle Gestaltungsfreiheit des Einzelhändlers. Insofern ist Kooperation wichtig. Es wurden großartige Beispiele eingereicht, bei denen gut zusammengearbeitet wurde und Entscheidungen über Bodenbeläge oder Möblierung gemeinsam getroffen wurden. Auch wenn es um das geht, was in den Städten stattfinden kann, ist es gut, wenn kooperativ entschieden wird: Stadtgestaltung ist nicht zuletzt entscheidend für das, was an Veranstaltungen geht und was nicht.

Hatzfeld: Hier sind Vereinbarungen und Verabredungen wichtig.

Genth: Ja, Kooperation sollte auch private Flächen einbeziehen. Das Auge trennt da nicht, sondern nimmt den Raum in seiner Gesamtheit wahr. Nur Experten wissen, wo genau die öffentliche Fläche aufhört und die private anfängt.

Was bedeutet das konkret?



Öffentlicher Raum als Kommunikationsort

Hatzfeld: Es gibt viel ästhetischen Müll, der im öffentlichen Raum herumsteht. Stromkästen sind ein Beispiel, oder auch Verkehrsschilder und antiquierte Straßmöblierungen. Hinzu tritt häufig eine schreiende Werbung. Wir brauchen da eine Gesamtbetrachtung: Wie viel und welche Art von Werbung braucht der Standort, wie viel Werbung verträgt er?

Ist das die Empfehlung an Stadtverwaltung und Einzelhandel, gemeinsame Leitbilder für den öffentlichen Raum zu entwickeln?

Genth: Der Einzelhandel ist nicht der einzige Adressat. Zum städtischen Gesamtbild gehören auch Wohnen, Wirtschaft und mehr. Wir wollen ja einen Spannungsbogen in der Stadt. Handel ist ein Teil des städtischen Lebens, sodass auch andere Interessen berücksichtigt werden sollten. Gleichwohl müssen bei der Entwicklung von Handlungsleitlinien die Interessen des Handels eine gewichtige Rolle spielen. Das ist nicht immer so.

Hatzfeld: Am schwersten erreichen wir immer noch die Immobilienbesitzer. Der Einzelhandel spürt Probleme – auch Gestaltungs- und Stadtumbauprobleme – unmittelbar in seiner Kasse – und reagiert meistens auch sofort. Aber der Händler kann schwierige Standorte verlassen. Das gilt nicht für die Immobilienbesitzer. Sie haben letztendlich ein elementares und wesentlich höheres Interesse an der Werthaltigkeit eines Standortes oder eines Umfeldes. Deshalb müssen auch Grund- und Immobilienbesitzer Verantwortung für den Innenstadtbereich übernehmen.



Genth: Wir sind da auch manchmal überrascht. Kurzfristiges Interesse an hohen Mieten überwiegt häufig. In kleineren Städten gibt es immer noch Einzelhändler, die zugleich Eigentümer sind. Aber in den 1a-Lagen der größeren Städte sind es Erbgemeinschaften, Versicherungen oder Fonds.

Kooperationen gibt es angeblich vor allem, wenn es schlecht läuft, wenn es kaum noch andere Lösungen gibt.

Genth: Schauen wir mal auf die b- und c-Lagen der großen Städte. Die stehen in einer doppelten Konkurrenzsituation zum Hauptzentrum und zum großflächigen Einzelhandel. Da gibt es Leerstände, mit denen man nur kooperativ umgehen kann. Leerstandsmanagement kann nur eine Zwischenlösung sein, bis der Markt eine Lösung findet und wieder eine marktgetriebene Entwicklung stattfindet.

Hatzfeld: Wir dürfen nicht verkennen, dass in den Städten immer noch neue Brachflächen entstehen. Das ist in einer schrumpfenden Gesellschaft und einer Umstellung der Produktionsweisen ja auch plausibel. In einer solchen Situation hilft es nicht, wenn Eigentümer an nicht marktfähigen Vorstellungen vom Wert ihrer Immobilie oder ihres Grundstückes festhalten. Da ist man dann schnell bei der Schrottimobilie. Aber, um auf Ihre Frage zu kommen: Auch in der Schrumpfung ist Kooperation hilfreicher als die Fortsetzung einer Konkurrenz, in der es darum geht, wer länger durchhält.

Hat die Jury deswegen gezielt Projekte ausgewählt, die Leerstandsmanagement zum Thema hatten?

Genth: Die Preisträger haben weit mehr gemacht als „window dressing“. Das sind sehr langfristige Sachen, in enger Abstimmung mit der Stadtverwaltung. Wenn eine Händlergemeinschaft Geomarketing macht, um langfristig die Entwicklung des Standorts zu steuern, ist das beeindruckend.

Hatzfeld: Abseits der Metropolen ist Leerstand – auch im Gewerbebereich – ein wachsendes Problem. Und hier suchen wir natürlich nach Lösungen, auch mit diesem Projektauftrag.

Gibt es die denn angesichts des doppelten Konkurrenzdrucks von der „Grünen Wiese“ und aus dem Internet?

Genth: Natürlich ist E-Commerce eine direkte Konkurrenz für den Standort: zeitlich ungebunden, ein weltweites Netz, das dem Kunden jede Freiheit bietet. Derselbe Kunde, der eine schöne Innenstadt haben will, der ins Theater, ins Museum, ins Café geht, der gerne einkauft und der sich auch sonntags mit Freunden dort trifft, sitzt abends oder am Wochenende auf dem Sofa und bestellt das, was er früher in der Innenstadt gekauft hat. Das muss der stationäre Handel als Herausforderung begreifen und tut dies auch, da viele stationäre Einzelhändler das Internet bereits ebenfalls als Vertriebskanal nutzen.

Hatzfeld: Über den Preis kann sich der innerstädtische Einzelhandel langfristig sicher nicht allein behaupten. Wenn es um die Erschließung von Rationalisierungspotenzialen geht, haben andere Vertriebsformen größere Chancen. Also geht es beim Standort Innenstadt um Profilierung, um Zusatzwerte wie etwa ein attraktives Umfeld, eingebettet in eine Zukunftsstrategie für die gesamte Innenstadt. Wir schlagen kommunale Weißbücher vor.

Genth: Wir sind mitten in einer Transformation, der dritten großen Herausforderung der letzten 50 Jahre im Handel. Erst die Einführung der Selbstbedienung, dann der Dimensionssprung durch die Großflächigkeit und jetzt der „Riesentrend“ E-Commerce. Das hat erhebliche Auswirkungen auf Standortdenken, Wohnumfeld, alles was gesellschaftspolitisch relevant ist.



Immer beliebter: Onlineshopping

Hatzfeld: Durch die neuen Technologien verändern sich auch die Städte. Mobilität wird in 20 Jahren vollkommen anders aussehen als heute, Energie wird vollkommen anders aussehen, wir

werden auch andere Umweltbedingungen haben. Was ist denn, wenn plötzlich nur noch Elektroautos fahren? Plötzlich ist eine Hauptverkehrsader weder laut noch stickig. Und vielleicht erhalten Innenstädte als die Orte der höchsten Erreichbarkeit eine Renaissance auch durch neue Mobilitätssysteme.

Genth: Das ist eine Chance. Auch die jüngere internetaffine Generation liebt ihre Städte. Sie nutzt sie nur anders. Es gibt nicht nur in Metropolen einen Boom der Innenstadt als Erlebnisraum. Es geht um Aufenthaltsqualitäten, Spontaneität, Entertainment.

Hatzfeld: Den Trend zurück in die Innenstadt können wir inzwischen auch statistisch nachweisen. Die Menschen schätzen mehr als zuvor urbane Qualitäten, zu denen auch der Einzelhandel gehört. Und gleichzeitig gibt es einen Trend zu scheinbar preisgünstigen und bequemen Formen der Versorgung. Der Verbraucher bleibt hybrid: Er will möglichst urbane Städte und möglichst niedrige Preise zugleich. Auch hier wird es vermutlich in Zukunft Bewegung geben: Der bevorstehende technologische Strukturbruch wird die Wertigkeit der Stadt an sich, das Verhältnis zwischen ihren Teilbereichen, aber auch zwischen Stadt und Land verändern. Bei diesem hochkomplexen Prozess hat der Handel eine gestaltende Rolle.

Brauchen wir neue rechtliche Instrumente?

Hatzfeld: Wir haben keinen Mangel an Instrumenten, wir haben vielleicht hier und da einen Mangel an deren Anwendung. Wir haben kürzlich eine Novelle des Baugesetzbuches verabschiedet, die das explizite Ziel hat, die Innenentwicklung zu stärken. Ohnehin ist das Bau- und Planungsrecht in Deutschland sehr ausdifferenziert, auch im internationalen Vergleich.

Genth: Gesellschaftliche, zumal weltweite Prozesse kann man nicht mit Gesetzen steuern. Wir haben gute Chancen in Deutschland, aber für den Handel wird sich nicht überall alles aufrechterhalten lassen. Wie man angesichts sinkender Bevölkerungszahlen, sinkender Margen, sinkender Kaufkraft und des E-Commerce-Trends Versorgungsstrukturen sichern kann, ist eine Frage von Konzepten. Diese Konzepte müssen wir gemeinsam entwickeln.

Hatzfeld: Das erklärt vielleicht auch die starke Resonanz auf unseren Projektauftrag: Der Einzelhandel weiß, dass er attraktive Städte und Standorte braucht. Und er will signalisieren, dass er zur Mitwirkung bereit ist, wenn es um die Standortsicherung und -weiterentwicklung geht.

Genth: Die Konzepte klassischer Prägung sind nicht die Konzepte der Zukunft, sowohl in Sachen Stadtgestaltung als auch in Sachen Prozessgestaltung im Handel.

Hatzfeld: Ein Bild davon, wie die Zukunft aussehen könnte, kann aber erst im Dialog mit allen relevanten Akteuren entstehen – und an diesem langfristig angelegten Dialog müssen Politik und Verwaltung, die übrige Wirtschaft, vor allem aber auch die Bürger bzw. die Zivilgesellschaft beteiligt werden. Man kann es nicht so genau sagen: Die Stadt gehört nicht dem Rat oder der Verwaltung, den Unternehmen oder den Verbänden: Die Stadt gehört allein den Bürgern.

Zum Abschluss fragen wir nach Ihrem persönlichen Einkaufsverhalten.

Genth: Ich nehme mir gerne auch die Zeit zum Flanieren. Dann freue ich mich über so etwas wie die City West mit dem Kurfürstendamm in Berlin, wo sich in den letzten Jahren wieder ein qualitativ hochwertiger Mix aus inhabergeführten Geschäften und Filialisten durchgesetzt hat.

Hatzfeld: Ich bin froh, wenn ich auf dem Weg nach Hause noch einkaufen kann. Online-Shopping ist mir erstens zu unpersönlich und zweitens zu mühsam: Ich müsste ja dauernd irgendwo Pakete abholen.

Das Gespräch führten Marie Neumüllers und Lutz Wüllner.

Das Weißbuch Innenstadt und der Einzelhandel

Aspekte eines kooperativen Prozesses

„Innenstädte sind traditionell Orte des Handels. Eine Vielfalt an Geschäften trägt zur Lebendigkeit der Zentren bei. Dabei ist das Beständigste am Handel der Wandel.“ So formuliert es das Weißbuch Innenstadt des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) im zweiten Kapitel. Weiter heißt es dort: „Der Handel ist und bleibt die Leitfunktion für die Innenstadt, seine Dynamik ist deshalb auch maßgeblich für die vielen strukturellen Änderungen in der Innenstadt.“¹ Selbstverständlich besteht die Innenstadt nicht nur aus Läden und Geschäften. Die Zentren werden durch die Vielfalt der Nutzungen lebendig: Es wird dort nicht nur gekauft und gearbeitet, sondern auch gewohnt, gelernt und sich erholt – eben gelebt.

Der im Herbst 2010 veröffentlichte Weißbuch-Entwurf hat einen breiten Diskussionsprozess über die Innenstadt, ihre Bedeutung und ihre Entwicklungsmöglichkeiten in Gang gesetzt. Das Weißbuch benennt die verschiedenen Themenfelder, die für die Zentren von Bedeutung sind: Handel, Wirtschaft und Arbeit, Wohnen, Integration, (Bau-)Kultur und Stadtleben. Der Entwurf wurde mit allen Innenstadtakteuren, den Kommunen, Ländern, der Wirtschaft, Verbänden, Institutionen, Vereinen und Initiativen usw. über mehrere Monate öffentlich diskutiert und anschließend überarbeitet. Auch die Bürgerschaft konnte sich an diesem Prozess beteiligen. Die Veröffentlichung des Weißbuchs Innenstadt im Juni 2011 war also bereits das Produkt eines kooperativen Verfahrens.

In der Folge geht es darum, die Vorschläge aus dem Weißbuch auf breiter Ebene gemeinschaftlich umzusetzen. Denn Stadtentwicklung wird immer weniger allein nur eine kommunale Angelegenheit. Eine Vielzahl von Akteuren ist durch ihr Handeln an Stadtentwicklung in ganz unterschiedlichen Formen beteiligt, seien es Unternehmen, Eigentümer, Vereine, Bildungseinrichtungen etc. Interessen müssen formuliert, diskutiert und ausgehandelt werden – Nutzungskonflikte sind typisch gerade für die Innenstadt. Betroffene werden selbst zu

Handelnden und übernehmen Verantwortung. Kommunale Aufgabe ist es, alle Akteure frühzeitig und partnerschaftlich in die Stadtentwicklung mit einzubinden – im Sinne einer kooperativen Stadtentwicklung.

Auch Händler und Gewerbetreibende gestalten Innenstadt durch ihr Tun maßgeblich mit. Jede Gestaltung eines Ladeneingangs, einer Geschäftsfassade oder eines Schaufensters wirkt nach außen. Natürlich erfolgt das Engagement zunächst im Eigeninteresse. Aber Erfolg des eigenen Ladens, Qualität der Immobilie und Situation des Quartiers hängen eng zusammen. Aus diesem Grund sind gemeinschaftlich durchgeführte Projekte wirksamer als Einzelengagement. Häufig sind dies Aktionen, die dem Marketing des eigenen Standortes dienen, wie z. B. verkaufsoffene Sonntage oder Feste. Von besonderem Interesse sind diese Projekte jedoch dann, wenn sie eine nachhaltige Wirkung für die Attraktivität des Standortes haben und in die



1 Weißbuch Innenstadt, BMVBS 2011



Kongress „Weißbuch Innenstadt – Umsetzung gestalten“ am 10. April 2013 in Berlin

Stadtentwicklung eingebettet sind. Instrumente wie Business Improvement Districts (BID) oder Verfügungsfonds im Rahmen der Städtebauförderung sind neue Möglichkeiten, um Engagement zu fördern, sich mit eigenen Ressourcen für den Standort starkzumachen (vgl. S. 28-32)

Das Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung und der Handelsverband Deutschland (HDE) haben daher im Rahmen der Umsetzung des Weißbuchs Innenstadt gemeinsam den Projektauftrag „Händler machen Stadt“ initiiert. Zum einen sollten Händlergemeinschaften und ihre Partner ausgezeichnet werden, die sich durch ihre Tätigkeit und Projekte in besonderer Weise für die Innenstadtentwicklung einsetzen. Die Idee dabei ist auch, breite Partnerschaften und Kooperationsansätze für die Stadtentwicklung zu unterstützen. Zum anderen sollten mit der Initiative vertiefte Informationen über die Händlergemeinschaften selbst, auch über Probleme und Umsetzungshemmnisse gewonnen werden. Wie sind die Händlergemeinschaften aufgestellt und wer sind ihre Partner? Wie klappt die privat-öffentliche Kooperation? An welcher Stelle kann die öffentliche Hand noch besser Unterstützung leisten?

Die Auswertungsergebnisse zeigen, dass es zwar schon viele gute Kooperationen gibt. Insgesamt bestehen aber hinsichtlich der gegenseitigen Information und Einbindung noch Verbesserungsmöglichkeiten. Der partnerschaftliche Projektauftrag „Händler machen Stadt“ von BMVBS und HDE ist auch als ein Schritt zu verstehen, die Zusammenarbeit zwischen Stadt und Händlern für die Innenstadt zu verbessern und weiter auszubauen. Diese Publikation soll die Erkenntnisse aus diesem Aufruf daher möglichst breit streuen und neue und vertiefte Kooperationen anregen.

Beate Glöckner (BMVBS), Christiane Kalka (BBSR)



Preisverleihung am 21. März 2013

Ergebnisse der Initiative „Händler machen Stadt“ im Überblick

Eigeninitiative, Einbindung, Ehrenamt

Der Handelsverband Deutschland (HDE) betonte in seiner Stellungnahme zum Weißbuch Innenstadt: „Durch den Frequenzbringer Einzelhandel wird der öffentliche Raum lebendig... Für rund ein Viertel der Verbraucher stellen die Innenstädte die wichtigsten Ziele für ihre Einkäufe dar.“¹ Die Gegenüberstellung macht die enge Wechselbeziehung zwischen attraktiven innerstädtischen Räumen und funktionierendem Einzelhandel deutlich. Unter welchem Druck diese Beziehung steht, lässt sich an einer Umfrage des HDE vom Frühjahr 2013 ablesen: Zwar erwarten zwei Drittel der deutschen Einzelhändler derzeit für dieses Jahr ein leichtes Umsatzplus.² Dass aber die Innenstadt davon nur marginal profitieren kann, zeigt die Wachstumsprognose von 12 Prozent für den Onlinehandel. Er ist es daher auch, der den Handel derzeit am meisten beschäftigt (vgl. Abb. 1 rechts). „Stadt“ und „Innenstadt“ gehören aus Sicht der Befragten nicht unbedingt zu den Faktoren, die den Konsum aktuell am stärksten positiv oder negativ beeinflussen. Der regen Beteiligung am Projektauftrag „Händler machen Stadt“ lässt sich allerdings entnehmen, dass es für die Mehrheit der deutschen Einzelhändler auf lange Sicht darauf ankommt, ob der Umsatz vor Ort oder im Netz der Umsatz gemacht wird. Und hier decken sich ihre Interessen mit denen der Stadtplanung und Stadtentwicklung und zahlreicher weiterer innerstädtischer Akteure, die sich am Diskussionsprozess zum Weißbuch Innenstadt beteiligt haben.

1 http://www.einzelhandel.de/index.php?option=com_k2&view=item&id=109857, abgerufen am 04.06.2013

2 www.einzelhandel.de/index.php/presse/aktuellemeldungen/item/122535-stimmung-im-einzelhandel-steigt.html, abgerufen am 13.05.2013



Die Einsendungen kamen aus dem ganzen Bundesgebiet. Die Resonanz aus Nordrhein-Westfalen war auch im Verhältnis zur Anzahl der Städte außergewöhnlich hoch. Mit dem „Netzwerk Innenstadt“ gibt es hier aber auch eine etablierte Arbeitsgemeinschaft, die Innenstadtthemen gemeinsam bearbeitet. Zudem werden durch das Land NRW Immobilien- und Standortgemeinschaften (ISG) besonders unterstützt (vgl. S. 63).

Auch in Bayern hat die Unterstützung konzertierter Aktionen zur Innenstadtentwicklung und insbesondere die Stärkung von Public Private Partnership Tradition: Bereits 2005 rief die Oberste Baubehörde des Freistaats zur Bewerbung als Modellkommune für ihr Programm „Leben findet Innenstadt“ auf, das die Zusammenarbeit von Städten und Gemeinden mit Grundstücks- und Immobilieneigentümern, Gewerbetreibenden und weiteren Innenstadttakteuren zum Ziel hatte. Passau, dessen City Marketing e. V. einer der fünf Preisträger ist, war damals bereits dabei (S. 22-25).

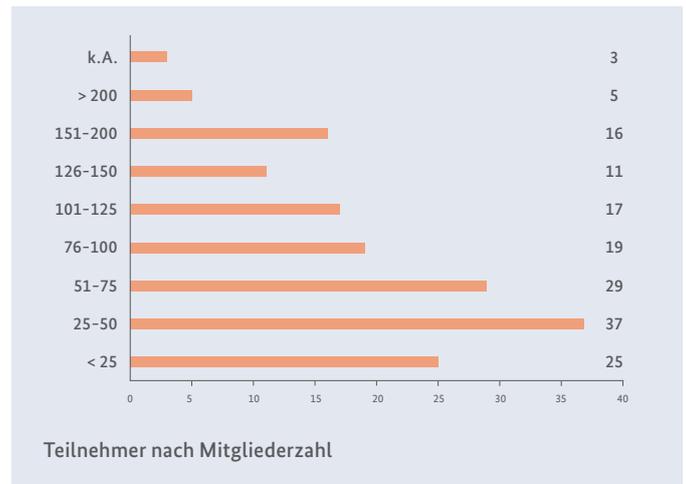
Händlergemeinschaften aus Klein- und Mittelstädten sind zwar häufig vertreten, gegenüber deren Anteil an den Städten insgesamt eher unterrepräsentiert. Demgegenüber hat sich aus vielen großen Großstädten mindestens eine Händlergemeinschaft beteiligt, und auch in den kleinen Großstädten war die Resonanz überdurchschnittlich hoch.

Fünf Kriterien waren bereits im Projektauftrag benannt worden, nach denen die Händlergemeinschaften genauer untersucht werden sollten:



Nach diesen Kriterien wurden die Ausführungen zur Händlergemeinschaft, zur Stadtentwicklung und zu den Projekten im Erhebungsbogen ausgewertet. Die systematische Auswertung der Beiträge eröffnet einen guten Einblick in Entstehungskontext, Organisationsform und Arbeitsweisen unterschiedlichster Zusammenschlüsse von Einzelhändlern als Akteuren

der Innenstadtentwicklung. Insbesondere die Intensität der Zusammenarbeit, die Eigenständigkeit, das Selbstverständnis und die Arbeitsschwerpunkte unterscheiden sich von Stadt zu Stadt und in den Städten, aus denen sich mehrere Gruppierungen beteiligt haben, oft von Straße zu Straße. Aber auch die Größe des Zusammenschlusses, die Bandbreite der Mitwirkenden und das Maß, in dem mit Externen kooperiert wird, sind sehr unterschiedlich.



Mitgliederzahl

Die kleinste teilnehmende Händlergemeinschaft hat acht, die größte über 600 Mitglieder. In der Hälfte aller teilnehmenden Zusammenschlüsse sind zwischen 25 und 100 Mitgliedern organisiert. Kleinere Gruppen vertreten eher Nischen wie ein bestimmtes Einzelhandelssegment, einen gegenüber anderen Lagen zu profilierenden Teilbereich der Innenstadt oder auch eine besondere Akteursgruppe. Bei den sehr großen Gemeinschaften handelt es sich häufig um einen institutionalisierten Dachverband für die Innenstadt als branchenübergreifende, professionelle Lobby- und Marketingorganisation.

Andere mitgliederstarke Gemeinschaften haben ihre Wurzeln in gesamtstädtisch ausgerichteten Gewerbevereinen. Diese gerade in Klein- und Mittelstädten häufigen Modelle umfassen Industrie, Handel und Dienstleistungen in der gesamten Stadt. Der innerstädtische Einzelhandel ist hier oft nur ein Akteurs- und Handlungsfeld, allerdings zumeist ein sehr bedeutendes.

Zusammenarbeit mit Geschichte

Auch wenn fast die Hälfte der teilnehmenden Händlergemeinschaften erst seit zehn bis fünfzehn Jahren zusammenarbeitet, können viele Zusammenschlüsse auf eine sehr viel längere Tradition zurückblicken. Teilweise reicht diese bis ins 19. Jahrhundert zurück. Auch der ausgezeichnete Eichwalder Gewerbeverband e. V. 92 verweist mit Stolz auf seine „Erstgründung am 25.10.1903“², obwohl er das Jahr der Neugründung im Namen trägt. Ebenfalls weit verbreitet sind Händlergemeinschaften, die ihre Wurzeln in den 1950er- und frühen 1960er-Jahren haben und sich ursprünglich zusammenschlossen, um im erstarkenden Konsum der „Wirtschaftswunderzeit“ gemeinsam Werbung zu machen. Viele von ihnen wurden durch Tradingdown-Effekte der Standorte oder durch Generationswechsel in der Mitgliedschaft zur organisatorischen Modernisierung gezwungen.

² www.eichwalder-gewerbeverband.de/index.html, abgerufen am 17.03.2013

Zwar gab es in der DDR durchaus privaten Einzelhandel, allerdings in wesentlich geringem Ausmaß. Erst recht waren freiwillige Zusammenschlüsse undenkbar. Alle teilnehmenden Händlergemeinschaften aus den ostdeutschen Ländern wurden nach 1990 neu bzw. wieder gegründet. Zwar ist eine aufholende Entwicklung insbesondere dort zu verzeichnen, wo etwa durch das Städtebauförderungsprogramm „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“ ein Citymanagement gefördert wird, das aktivierend wirkt. Zurückhaltung hinsichtlich der Mitgliedschaft in Organisationen sowie die wirtschaftliche Lage vieler Einzelhändler in ostdeutschen Städten führen jedoch zu insgesamt deutlich niedrigeren Mitgliederzahlen.

Gute Gründe für Kooperationen

Die Motive zur Gründung von Händlergemeinschaften sind so vielfältig wie die Gruppierungen selbst. Als Organisationsform favorisieren drei Viertel den eingetragenen Verein. Aufnahme und Austritt von Mitgliedern sind unkompliziert, der Vorstand ist von Haftungsfragen befreit, und wirtschaftliche Zwecke verfolgen die Händlergemeinschaften selten. Nur 6 Prozent der Einreicher haben hierfür besonders geeignete Konstruktionen wie GbR, GmbH oder Genossenschaft (eG) gewählt. Informell arbeiten vor allem ganz neue Gruppen oder sehr lockere Kooperationen. Allein die Erhebung und Verwaltung von Mitgliedsbeiträgen oder projektbezogenen Umlagen führt schon aus Gründen der finanziellen Abwicklung häufig zur Vereinsgründung.

Anlässe und Ziele lassen sich in sechs Gruppen einteilen:

- Vernetzung nach innen: Nicht Aktionsorientierung, sondern zunächst der Wunsch nach Selbstorganisation und Stärkung der Gemeinschaft ist hier Auslöser. Erst aufbauend auf das interne Netzwerk entstehen Aktionen und Interessenvertretung.
- Ressourcenbündelung und aktions- und projektbezogene Kooperation: Die gemeinsame Umsetzung konkreter, kostenintensiver Vorhaben, z. B. Beschaffung von Weihnachtsbeleuchtung, Marketingmaßnahmen oder die Durchführung stadtweiter Veranstaltungen ist Grund für den Zusammenschluss.
- Organisierte Interessenvertretung: Zentrales Motiv dieser Zusammenschlüsse ist die Artikulation eigener Standpunkte und Forderungen gegenüber anderen und die Kooperation mit externen Partnern, also eine Vernetzung über die eigene Branche hinaus.
- Standortstärkung, Handlungsdruck durch strukturelle Schwächen: Hier ist der Wunsch erkennbar, an Prozessen der Stadtentwicklung mitzuwirken. Teilweise reagieren die Händler mit der Kooperation auf negative Veränderungen der Rahmenbedingungen (Trading-down, Konkurrenz anderer Standorte, Entwicklungsdefizite).
- Reaktion auf besondere Anlässe oder Großereignisse: Impulsgeber sind positive Ausnahmeereignisse wie Gartenschauen, Kulturstadtjahre o. Ä., an denen sich Einzelhändler mit eigenen Aktivitäten beteiligen möchten und die sie zugleich zur Profilierung nutzen wollen.
- Externer Anstoß: Auch wenn die Initiative zur Gründung einer Händlergemeinschaft durch ein Förderprogramm, ein kommunal angeschobenes Citymanagement oder die lokale Wirtschaftsförderung gesetzt wird, können langfristig tragfähige Zusammenschlüsse entstehen.

Einige jüngere Händlergemeinschaften, die in Reaktion auf den Strukturwandel in Innenstädten und Einzelhandel entstanden sind, profitieren häufig von einem kommunalen Citymarketing oder nutzen neuere Entwicklungsansätze kooperativer Stadtentwicklung wie Business Improvement Districts (BID) als öffentlich-rechtlich organisierte Form der Kooperation.

Hier geht es nicht ohne die Immobilieneigentümer, deren Unterstützung viele Einzelhändler vermissen. Landesgesetzliche Grundlagen zur Institutionalisierung von privaten Initiativen in der Stadtentwicklung gibt es bislang in Bremen, Hamburg, Hessen, Nordrhein-Westfalen, im Saarland, in Sachsen und Schleswig-Holstein.³ Aber auch außerhalb dieser Bundesländer gibt es Händlergemeinschaften, die sich dringlich Regelungen wünschen, mit denen „Trittbrettfahrerei“ vermieden werden kann (vgl. S. 28).

Mehr Engagement wünscht man sich vielerorts auch von den Filialisten. Nur etwas mehr als die Hälfte der Einsender kann diese zu ihren Mitgliedern zählen. Schon 2011 betrug der Filialisierungsgrad in den 1a-Lagen der 15 größten deutschen Städte aber weit über 60 Prozent – Tendenz steigend. Und auch in Mittelstädten ist der Trend zur Filialisierung ungebrochen.⁴ Für die Händlergemeinschaften ist es deshalb wichtig, auch die lokalen Geschäftsführer der Einzelhandelsketten für eine Mitgliedschaft zu gewinnen. Dafür sind Erfolge und gemeinsame Absprachen, z. B. auch in Sachen Öffnungszeiten, zentral.

Stadtentwicklung nur mittelbar im Fokus

Stabilisierung und Verbesserung der wirtschaftlichen Situation des lokalen Einzelhandels sind Hauptziele der gemeinschaftlichen Aktivitäten. Die Erwartungshaltung an die Städte ist dabei ungebrochen hoch. Feste Ansprechpartner in der Verwaltung, mehr Akzeptanz für die ehrenamtliche Arbeit, die Anhörung zu Maßnahmen der Stadtplanung oder auch finanzielle Unterstützung stehen auf der Wunschliste. Die eingereichten Projekte allerdings nehmen nur selten unmittelbaren Bezug auf aktuelle Themen der Stadtentwicklung.

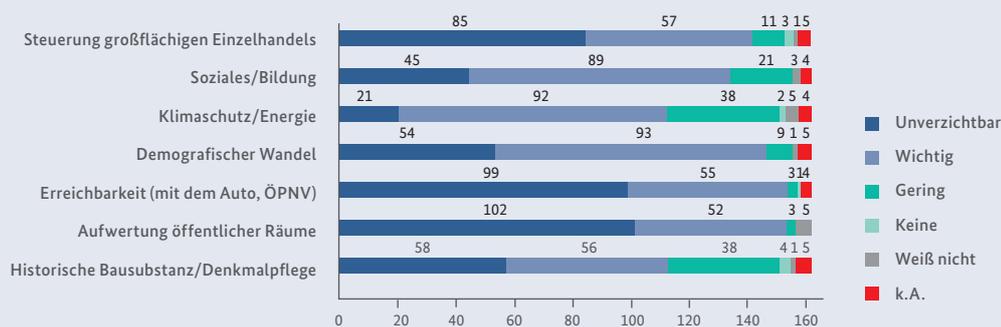
Demografischer Wandel, Klimaschutz/Energie, soziales Engagement, Stadtbild, Baukultur und Denkmalschutz oder Kultur- und Freizeitverhalten spielen zwar im Fachdiskurs zentrale Rollen, selten aber für die Projektkonzeption der Einzelhändler selbst. Umgang mit historischer Bausubstanz und Denkmalpflege werden allerdings von einem Drittel der Teilnehmer als unverzichtbare Aufgabe für ihren Standort bezeichnet. Klimaschutz und Energie, im Memorandum „Städtische Energien“ des BMVBS⁵ als zentrale Zukunftsaufgaben beschrieben, werden für den Einzelhandel aktuell vor allem durch die steigenden Energiekosten virulent.

Das Interesse an öffentlichen Räumen mit hoher Aufenthaltsqualität hängt unmittelbar mit den eigenen Frequenzerwartungen der Einzelhändler zusammen und liegt daher auf der Hand. Die Aufwertung öffentlicher Räume zählt neben der Erreichbarkeit mit dem Auto oder dem ÖPNV zu den zentralen Herausforderungen. Sie hat für die Teilnehmer mehr Relevanz als

³ www.urban-improvement-districts.de/?q=BID/Gesetze, abgerufen am 10. März 2013

⁴ Deutsches Seminar für Städtebau und Wirtschaft (Hg.): Wirkung von Einkaufszentren in der Innenstadt. Synoptische Aufbereitung vorliegender Studien. Kurzfassung 2012, S. 4

⁵ www.bmvbs.de/SharedDocs/DE/Artikel/SW/staedtische-energien-memorandum.html, abgerufen am 09.05.2013



Zukünftige Herausforderungen für die Innenstadt aus Teilnehmersicht

die Steuerung großflächigen Einzelhandels. Mit vielen Projekten, Ideen und Initiativen beleben Einzelhändler öffentliche Räume temporär oder beteiligen sich an Kooperationen zu ihrer dauerhaften Umgestaltung. Auch alle Preisträger sind hier aktiv: Sei es mit einer Sauberkeitsaktion in Düren, der Installation eines „Winterlichts“ mit mittlerweile mehr als 150.000 LEDs in Oberhausen oder eines „Lichtkalenders“ in Pfaffenhofen, der Marktplatzgestaltung in Eichwalde oder der umfassenden Neugestaltung innerstädtischer Straßenzüge als PPP-Projekt in Passau.

Mehr noch als das hohe Engagement zu diesem Thema überrascht die Aktivität in Sachen Immobilienmanagement und baulicher Standortentwicklung. Auch hier zeigen zwei Preisträger die Spannweite der Möglichkeiten zwischen professionellem Flächenmanagement (Passau) und der gezielten Nutzung innerstädtischer Leerstände zur Förderung lokaler Talente (Pfaffenhofen).

Zusammenarbeit mit der Kommune und Vernetzung

Diese Beispiele zeigen, wie wichtig Vernetzung in Verwaltung und Politik für die Arbeit ist: Im City Immobilien Team in Passau wirken City Marketing, Stadt, Hauseigentümer und Gewerbetreibende unmittelbar zusammen. Das STUDIO__-Projekt in Pfaffenhofen lebt von der engen Kooperation der Einzelhändler mit Stadtjugendpflege und Wirtschaftsförderung.

Fast alle Händlergemeinschaften berichten Ähnliches: Sie pflegen enge Beziehungen zur städtischen Wirtschaftsförderung. Direkte, persönliche Kontakte in die Kommunalpolitik sind noch häufiger: Gerade in kleineren Städten gibt es auch Doppelrollen durch die Ratsmitgliedschaft führender Einzelhändler oder umgekehrt die Mitgliedschaft des Bürgermeisters im Vorstand der Händlervereinigung.

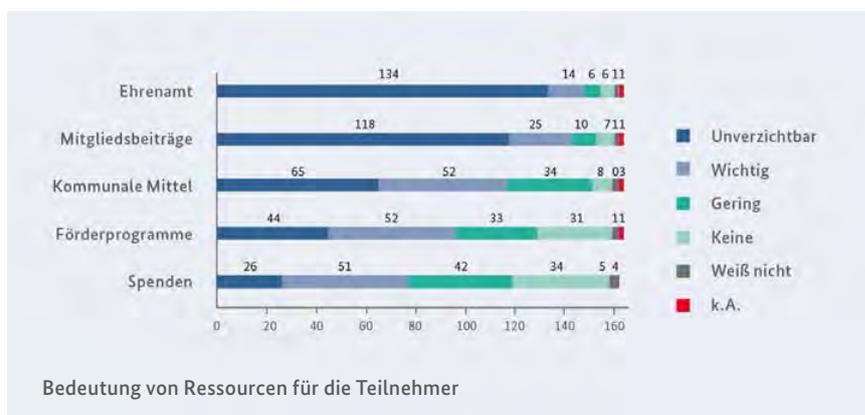
Das Mitglieder- und Unterstützerspektrum zahlreicher Händlergemeinschaften ist aber weit vielfältiger (vgl. Abb. S. 20). Teilweise bestehen Mitgliedschaften oder kontinuierliche Kooperationen, teilweise werden projektbezogene Partnerschaften gesucht. Mit ihrer oft jahrzehntelang erprobten Vernetzungstätigkeit haben die Händlergemeinschaften das Potenzial, noch weit stärker als bislang Träger von privatwirtschaftlichem Engagement für die Innenstädte zu werden.



Lichtlabyrinth in Eberswalde

Noch vor den Mitgliedsbeiträgen nennen die Einzelhändler nämlich das Ehrenamt als unverzichtbar. Das ist insbesondere angesichts der ständig erweiterten Ladenöffnungszeiten, die den zeitlich verfügbaren Rahmen beschränken, bemerkenswert. Die meisten Händlergemeinschaften erheben Mitgliedsbeiträge. Fast zwei Drittel bemühen sich dabei um Modelle, die der unterschiedlichen Finanzkraft der Mitglieder entgegenkommen: Es gibt die Staffelung nach Fläche, Mitarbeiterzahl, Branche oder einer freiwilligen Selbsteinschätzung. Bürger zahlen vielerorts nur einen Sockelbetrag. Der mittlere Wert der Summe aus Mitgliedsbeiträgen liegt bei 20.000 Euro, ohne dass ein direkter Zusammenhang zur Anzahl der Mitwirkenden besteht. Für Projekte steht aber im Regelfall noch mehr Geld zur Verfügung: die jeweils teilnehmenden Händler finanzieren diese häufig über zusätzliche Umlagen.

Hinsichtlich der Inanspruchnahme von Fördermitteln besteht die Möglichkeit, vorhandene Potenziale stärker auszunutzen: Die Städtebauförderung des Bundes unterstützt insbesondere mit dem Instrument der Verfügungsfonds (S. 30) die schnelle und unbürokratische Umsetzung von Aktionen und Projekten auch in der Innenstadt. In vielen Ländern gibt es hierzu eigene Richtlinien. Die konsequente Nutzung von Verfügungsfonds in den Programmbereichen der Städtebauförderung wäre ein Beitrag dazu, noch mehr gute Beispiele des Engagements von Einzelhändlern für die Innenstadt zu realisieren. Die ausgezeichneten Beiträge aus Passau und Pfaffenhofen, aber auch viele andere gute Beispiele zeigen, was sich mit einer geschickten Bündelung öffentlicher und privater Mittel erreichen lässt.



Vielfalt als Prinzip

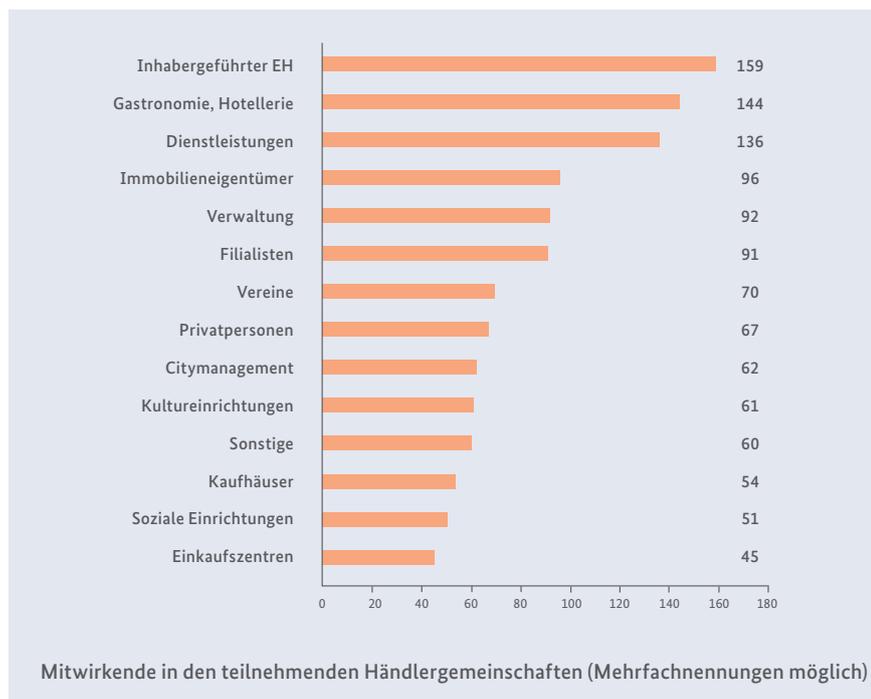
Die teilnehmenden Händlergemeinschaften

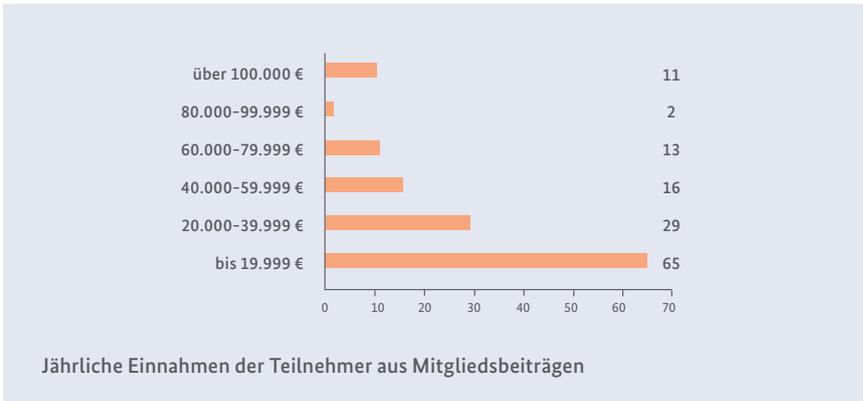
Wer wirkt mit in den Händlergemeinschaften, wer trifft Entscheidungen, plant Projekte oder pflegt Kontakte? Die Gesamtzahl der Einsendungen aus dem Projektaufruf ist zu klein, um verallgemeinbare Aussagen zu treffen. Erkennbar werden allerdings Tendenzen. Dabei lässt sich feststellen: Der – inhabergeführte – Einzelhandel stellt in fast allen „stadtaktiven“ Händlergemeinschaften die größte Akteursgruppe. Manchmal kommt einfach „eine Gruppe von Einzelhändlern“ zusammen, manchmal decken die Zusammenschlüsse nahezu alle Branchen der innerstädtischen Wirtschaft ab.

Dabei unterscheiden sich die Mitwirkungsquoten der einzelnen Segmente deutlich: Auch wenn Filialisten in über der Hälfte der Händlergemeinschaften vertreten sind, ist ihre Quote im Vergleich zu ihrer Häufigkeit in den Zentren eher gering. Demgegenüber gibt es bei den Einkaufszentren und vor allem den Kaufhäusern häufig eine höhere Bereitschaft, sich zu engagieren. Eigene Marketingleute oder Centermanager haben Ressourcen zur Unterstützung lokaler Aktivitäten, die oft sogar zu ihrem Aufgabenfeld gehören.

Gastronomie und Hotellerie wirken in 90 Prozent der Händlergemeinschaften mit, ähnlich hoch sind die Anteile für sonstige Dienstleistungen mit ca. 85 Prozent. Handwerksbetriebe wurden im Fragebogen nicht aufgeführt, aber häufig benannt: Bestimmte Berufsgruppen, z. B. Bäcker, Fleischer, Optiker oder Friseur, werden öffentlich als Einzelhändler oder Dienstleister wahrgenommen, gehören aber entsprechend der Handwerksordnung zum Handwerk.

Die mit 58 Prozent auf den ersten Blick eher hohe Quote an Zusammenschlüssen, die Mitwirkende aus der Immobilienwirtschaft haben, kann auch durch Thema und Stoßrichtung der





Initiative „Händler machen Stadt“ erklärt werden. Diese hat vor allem diejenigen Händlergemeinschaften angesprochen, die über Kundenakquise und Konsumförderung hinaus auch die bauliche Entwicklung des Standorts vorantreiben.

In vielen Gemeinschaften stellen öffentliche und zivilgesellschaftliche Akteure größere Mitgliedsgruppen. Auch kommunale Eigenbetriebe, u. a. Stadtwerke, wurden als Mitglieder benannt. In mehr als einem Drittel der Gemeinschaften ist ein Citymanagement beteiligt. Es bildet eine zentrale Schnittstelle zwischen privatwirtschaftlichen Interessen und kommunaler Verwaltung, aber auch zwischen Ehrenamt und professionellen Aktivitäten. Diese Funktion ist relativ unabhängig von Trägerschaft oder Finanzierung. Hier gibt es die unterschiedlichsten Modelle von projektbezogenen kommunalen Zuschüssen an ein händlergetragenes Citymanagement bis zur relativ eigenständigen städtischen Einrichtung.

In vielen der beteiligten Händlergemeinschaften gibt es eine Vernetzung mit zahlreichen weiteren Innenstadtakteuren: Wo kulturelle oder soziale Einrichtungen nicht Mitglieder sind, werden sie zumindest für die Durchführung bestimmter Aktionen häufig als Partner gewonnen. Darüber hinaus wurden Kirchen, Schulen, Künstler und Schausteller als Akteure mehrfach genannt.

Mehr und mehr Händlergemeinschaften sind auch für die Bürgerschaft offen. Beitreten können sowohl Vereine als auch Einzelpersonen, welche die Ziele des Vereins unterstützen. Etwa die Hälfte der teilnehmenden Händlergemeinschaften lädt monatlich zu Zusammenkünften ein, mehr als drei Viertel haben zusätzlich Treffen in kleineren Arbeitsgruppen oder Vorstandssitzungen. Aber nicht nur Zeit investieren die Händler in die Zusammenarbeit. Sie sind immer häufiger bereit, auch Geld in ihre Standorte zu investieren. Mancherorts geht es auch mit kleinem Budget: Eine Straßengemeinschaft an einem Mikrostandort kann auch mit 2.000 Euro im Jahr viel erreichen. Andernorts stehen sechsstellige Beträge allein aus Mitgliedsbeiträgen zur Verfügung. Dabei hängt die Finanzkraft weder mit der Stadtgröße noch mit der lokalen Kaufkraft unmittelbar zusammen.

All das zeigt: „Die“ idealtypische Händlergemeinschaft gibt es nicht. Größe, Zusammensetzung, Arbeitsweise, Budget und Zielsetzung variieren von Ort zu Ort. Das Potenzial für kooperative Stadtentwicklung ist überall vorhanden – es lässt sich aber nur lokal erschließen.



Mitternachtsshopping in Passau

Preisträger im Profil: City Marketing Passau

Einzelhändler prägen ihre Innenstadt

Selbstverständnis und Selbstbewusstsein des City Marketing Passau e. V. (CMP) spiegeln sich bereits in den Unterlagen wider, mit denen sich die Einzelhändler aus der Drei-Flüsse-Stadt an der Initiative „Händler machen Stadt“ beteiligten: Bei der Standortbewertung setzten sie in vier Kategorien gleich zwei Kreuzchen. Ein blaues zeigte die Lage vor den eigenen Projekten, ein rotes den Status quo von Ende 2012. Schwankte die eigene Einschätzung des öffentlichen Raums vor ein paar Jahren noch zwischen „ausreichend“ und „ungenügend“, ist sie jetzt durchgängig „gut“. Ebenso positiv sehen die Händler die Entwicklung in Sachen Angebot attraktiver Handelsflächen und Leerstand.

Aber auch die Marktforscher der GfK Geomarketing stellen Passau ein gutes Zeugnis aus: Mit fast 11.000 Euro Einzelhandelsumsatz pro Einwohner und einer Einzelhandelszentralität von 214,5 erreicht die Stadt in einem aktuellen Ranking Topwerte – und das nicht zum ersten Mal. Schon 2009 stand man an der Spitze der Umsatz-pro-Kopf-Tabelle bei Städten zwischen 50.000 und 100.000 Einwohnern und hat diese Position seither verteidigt.



Die Passauer Fußgängerzone

Die Lagegunst an Donau, Inn und Ilz und die vielen Sehenswürdigkeiten machen die Stadt für Touristen attraktiv. Aber auch den vielen Aktivitäten des ausgezeichneten City Marketing Passau e. V. hat sie einiges zu verdanken. 2001 wollten die 60 Gründungsmitglieder, unter ihnen auch die heutige Geschäftsführerin Christiane Kickum, erst einmal den Einzelhändlern eine Lobby verschaffen. Damals wurde in Passau intensiv über die „Neue Mitte“ diskutiert: Der Abriss der ungeliebten Nibelungenhalle von 1935 sollte einhergehen mit einer umfassenden Neugestaltung des Zentrums

rund um den Exerzierplatz. Sogar der österreichische Medienstar André Heller war kurzzeitig als Entwerfer im Gespräch. Letztendlich setzten sich dann bodenständigere Pläne durch: 2004 wurde die alte Halle abgerissen und mit dem Bau der „Neuen Mitte“ begonnen. 150 Mio. Euro investierte ECE in die „Stadtgalerie“, ein Einkaufszentrum mit 18.500 m² Verkaufsfläche und 90 Geschäften. Die verantwortlichen Strategen des Konzerns, der heute europaweit 186 Malls betreibt, betonten ihre Bereitschaft, sich mit der lokalen Geschäftswelt zu vernetzen. Klar war aber: Die „Neue Mitte“ würde auch in der jetzt geplanten Form eine radikale Veränderung für die historische Altstadt und ihre Einzelhändler bedeuten. Als die Stadtgalerie im Herbst 2008 ihre Pforten öffnete, waren längst nicht alle Passauer begeistert von der Art, wie sich der Neubau städtebaulich zum Barock fügt.

Neue Ideen entwickeln

Zu denen, die den Neuerungen offen gegenüberstanden, gehört Familie Olzinger: Letztes Jahr feierte ihr Schuhhaus, im Herzen der Fußgängerzone gelegen, fünfzigjähriges Jubiläum. „Familienbetriebe wie unserer sind auch in Passau selten geworden“, sagt Sabine Olzinger, in dritter Generation Geschäftsführerin. „Aber das ist nicht weiter schlimm, denn in den Gassen, unseren Nebenstraßen, sind viele interessante neue Läden entstanden.“ Die Entscheidung, das Traditions-geschäft nicht in die „Stadtgalerie“ zu verlagern oder dort ein zweites Standbein zu eröffnen, hat noch ihr Vater getroffen. Immerhin zahlt man in der eigenen Immobilie keine Miete. „Jetzt warten wir erstmal ab“, war die Devise des Familienrates – allerdings nicht untätig. „Uns war klar, dass etwas passieren muss“, erinnert sich Sabine Olzinger. Das Modellvorhaben „Leben findet Innenstadt“ des Bayerischen Staatsministeriums des Innern bot dafür die Chance. Angesichts des spürbaren Drucks auf zahlreiche Innenstädte hatte die Oberste Baubehörde des Freistaats festgestellt: „Eigeninitiative, Innovation und koordiniertes Handeln sind gefordert, um im Wettbewerb der Standorte konkurrenzfähig



Erst umstritten, jetzt erfolgreich: Die Passauer Stadtgalerie

zu bleiben.“ Gesucht wurden Mitte 2005 Städte und Gemeinden, die gemeinsam mit Grundstücks- und Immobilieneigentümern, Gewerbetreibenden und Bewohnern aktiv werden wollten. Der Bewerbung aus Passau trauten die Juroren offensichtlich Erfolg zu. Mit einem Gesamtkonzept zu den vier Bereichen „Öffentlicher Raum“, „Bespielbare Innenstadt“, „Betriebs-spezifische Maßnahmen“ sowie „Leerstand und Branchen-mix“ hatte die Stadt sich beworben. Konkret hieß das beispielsweise: Hauseigentümer und Gewerbetreibende waren bereit, sich an der umfassenden Neugestaltung des öffentlichen Raums in der Ludwigstraße und der Großen Klingergasse zu beteiligen. Insbesondere die Ludwigstraße als 1a-Lage bot das typische Bild einer Fußgängerzone aus den 1970er-Jahren: veraltete Ausstattung, Reparaturmaßnahmen aus unterschiedlichen Jahrzehnten, fehlende Aufenthaltsqualität. Schon in der Antragsphase gründete sich eine Arbeitsgruppe „Öffentlicher Raum“, in der unter Federführung von CMP e.V. Hauseigentümer, Gewerbetreibende und die Stadtverwaltung zusammenwirkten. Eine halbe Million Euro wurde alleine in der Ludwigstraße verbaut. „Jetzt ist alles offen und frei, Stadtgalerie und Fußgängerzone passen einfach zusammen“, sagt Sabine Olzinger.

Das Vorhaben wurde als Public Private Partnership realisiert. City Marketing Passau e.V. war damals schon ein so stabiler Verbund, dass die Stadt der Händlergemeinschaft die Umsetzung der Maßnahme übertrug. Zur Abwicklung gründete der Verein eine eigene GmbH, die mit der Stadt einen Erschließungsvertrag abschloss. Nachdem die Kosten feststanden, wurden die Hauseigentümer zur Kasse gebeten – auf freiwilliger Basis. „Das Geld rechnet sich langfristig“, ist Sabine Olzinger nach wie vor überzeugt. Und das sahen offenbar auch die anderen 23 Eigentümer so: Von April bis November 2007 wurde die Ludwigstraße umgebaut. Stolz sind die Passauer darauf, dass sie in der Planungsphase auch mit Schulen, Kindergärten, Behindertenwerkstätten, Jugendgruppen und Seniorenbeirat sowie der Universität zusammenarbeiteten – und dass es ihnen gelang, namhafte lokale Künstler für ihr Vorhaben zu gewinnen. Beleuchtung, Bepflanzung, Möblierung, teilweise auch die Oberflächen wurden rundum erneuert, der Straßenraum entrümpelt.

Mittendrin gab es für CMP Rückenwind durch eine erste Auszeichnung: Unangefochten setzte sich Passau beim Stadtmarketingpreis Bayern in der Kategorie „Städte bis 100.000 Einwohner“ durch.



Ludwigstraße alt und neu gegenübergestellt

Schwunghafter Mitgliederzuwachs

Aus den 60 Gründungsmitgliedern sind mittlerweile 210 geworden. Über mangelnde Mitwirkungsbereitschaft von Filialisten will sich in Passau niemand beklagen. Robert Michetschläger beispielsweise, Geschäftsführer des örtlichen Wöhrl-Modehauses, hat fast alle Projekte begleitet. Und auch die Stadtgalerie gehört selbstverständlich dazu – sie hat eine Stimme wie alle anderen auch. „Konkurrenzdenken wäre hier für die ganze Innenstadt kontraproduktiv“, sagt Geschäftsführerin Christiane Kickum. Ihr sind die jungen, inhabergeführten Geschäfte, die in den Gassen rund um die Haupteinkaufszone immer wieder neu entstehen, ebenso wichtig wie die Großen. Von dieser Vielfalt lebt schließlich der Einzelhandelsstandort Passau. Auf Ladenlokale mit weniger als 100 m² entfallen 64 Prozent der Verkaufsfläche in Passaus Innenstadt. Flächenmanagement ist dem CMP besonders wichtig – und die Art, wie es in Passau betrieben wird, hat auch die Jury von „Händler machen Stadt“ besonders beeindruckt. Schon seit der Gründung sammelt der Verein Informationen zu den Ladenlokalen der unterschiedlichen Lagen. Am Anfang ging es nur um die Leerstandsquoten, ab 2004 kam dann der Branchenmix dazu. Seit 2010 liegen detaillierte Informationen zu allen 490 Ladenlokalen in der Innenstadt in einem GIS-gestützten Programm vor. Und die Passauer arbeiten mit ihren Daten: Schon während des Modellprojekts „Leben findet Innenstadt“ entwickelte eine Arbeitsgruppe „Leerstand und Branchenmix“ Vorschläge, die von der Übergangsnutzung leerer Schaufenster und interessanten Zwischennutzungen bei Leerständen über die Umwandlung von gewerblich nicht mehr nutzbaren Obergeschossen in Wohnnutzung bis hin zur aktiven Kontaktaufnahme mit gewünschten Investoren reichten. Daraus wurde dann das „City Immobilien Team“. Auch hier arbeitet das City Marketing mit der Stadt, den Eigentümern und den Gewerbetreibenden eng zusammen. Für jeden Straßenzug gibt es eine wünschenswerte Zusammensetzung der Branchen. Die enge Zusammenarbeit mit den Eigentümern stellt

sicher, dass auslaufende Mietverträge oder Geschäftsaufgaben so rechtzeitig bekannt werden, dass frühzeitig und passgenau neue Nutzer gesucht werden können. „Wir haben aber nach wie vor auch Hauseigentümer, die in Sachen Mietvorstellungen und Ladengrößen beratungsresistent sind“, bedauert Citymanagerin Kickum. Nicht zuletzt weil die Federführung für das „City Immobilien Team“ beim Verein und nicht bei der Stadt liegt, kehrt bei vielen Eigentümern aber mehr und mehr Realismus ein. Vertrauen ist hier die Grundlage des Geschäfts – so werden Leerstände nicht im Internet dargestellt. Die Strategie der stetigen Professionalisierung des Flächenmanagements zeigt Wirkung: Die Akzeptanz bei Hauseigentümern und Gewerbetreibenden wächst von Jahr zu Jahr. Immer mehr Beratungsgespräche werden geführt, dadurch werden die Möglichkeiten, den Branchenmix zu beeinflussen, besser. Einzelhändler wie Eigentümer profitieren ebenso wie das Gesamtbild der Innenstadt.

Drei Säulen des Erfolgs

„Ein starker Zusammenschluss mit transparenten Beteiligungsstrukturen“ ist CMP laut Eigenwerbung. Dem achtköpfigen Vorstand gehört ein Mitglied der Stadtverwaltung qua Amt an. Bei allen strategischen Aufgaben rund um Flächenmanagement, Positionierungsstrategie und öffentlichen Raum kommen zwei andere Tätigkeitsbereiche nicht zu kurz: Die Vermarktung des Standortes durch Veranstaltungen, Kundenbindung und Werbung sowie die Mitgliederbetreuung sind den Händlern ebenfalls wichtig. Beratung und Moderation, Lobbyarbeit und Weiterbildung gehören zum Grundservedienst, den die Händlergemeinschaft allen Mitgliedern bietet – Vorteile, die die Bereitschaft für gemeinsame Investitionen in die Zukunft des Standorts stärken.

Weitere Informationen:

City Marketing Passau: www.passau-marketing.de

Stadtentwicklung: www.passau.de/Stadtentwicklung-Verkehr/Stadtentwicklung/Stadtentwicklungskonzept.aspx

Modellvorhaben Leben findet Innenstadt: www.lebenfindetinnenstadt.de



Mit Leidenschaft Interessenvertreterin

Im neunten Jahr ist Christiane Kickum jetzt Geschäftsführerin des City Marketing Passau. Schon bei der Vereinsgründung begann sie, im Vorstand mitzuarbeiten. Die Drei-Flüsse-Stadt kennt die studierte Betriebswirtin seit ihrer Geburt. Einzelhandelserfahrung sammelte sie in einem alteingesessenen Mode- und Lederwarengeschäft. Als Geschäftsführerin des CMP versteht sie sich in erster Linie als Dienstleisterin der Einzelhändler. Wie gut sie mit der Stadt vernetzt ist, zeigt die Erhöhung des städtischen Zuschusses von 50.000 auf 60.000 Euro, die der Wirtschaftsausschuss 2012 auf ihre Initiative hin beschloss. Diplomatie, Moderationskompetenz und Offenheit für Kritik sind aus Christiane Kickums Perspektive Schlüsselqualitäten für ihre Aufgabe. Das Mandat im Vorstand legte sie zwei Jahre nach ihrer Bestellung zur Geschäftsführerin nieder – die Doppelfunktion hielt sie für ungünstig. Dafür ist sie jetzt stellvertretende Vorsitzende des „Aktionskreises City- und Stadtmarketing Bayern“ – und lernt so nicht nur vor Ort, sondern auch im Austausch mit Kollegen ständig dazu.



Weihnachtliches Jülich

Ehrenamt und Innenstadt: Praxisbeispiele

Freiwilliges Engagement bringt Zentren in Bewegung

Der Titel der Initiative „Händler machen Stadt“ weist bereits auf die vielfältigen Formen tatkräftigen Einsatzes der Händlergemeinschaften. Engagement und Ehrenamt sind für die zahlreichen Projekte, die Organisation der Zusammenarbeit und die kontinuierliche Vernetzung mit Dritten gefragt. Längst nicht alle Zusammenschlüsse können sich auf ein professionelles Citymanagement oder auf kontinuierliche Unterstützung durch die städtische Wirtschaftsförderung stützen – und auch dort, wo es beides gibt, kann nicht alles abgedeckt werden. Unbezahlte Manpower ist vor allem dann gefragt, wenn es um besondere Aktionen, um die Diskussion neuer Vorhaben oder die ständige Kontaktpflege der Mitglieder untereinander geht. Das fängt schon bei den – meist monatlichen – Vorstandssitzungen an, die nach Ladenschluss zu absolvieren sind, und geht mit der Organisation eines Straßenfestes, der gemeinsamen Säuberung eines Stadtplatzes oder der Beteiligung am Einzelhandelskonzept weiter. Oft stellen Mitglieder auch eigenes fachliches Know-how unentgeltlich in den Dienst der Gemeinschaft. Und viele Vereine profitieren von Perfektionisten, die wie von selbst in die Rolle des „Kümmerers“ hineinwachsen.

Zum Beispiel Helmut Zimmermann: „Stadt und Handel gehören zusammen. Wenn die Stadt funktioniert, funktioniert auch der Handel. Und umgekehrt. Funktioniert der Handel, funktioniert auch die Stadt“, sagt der gebürtige Staufener. Die Wurzeln des Vereins reichen 150 Jahre zurück, Zimmermann selbst ist seit über 40 Jahren dabei. „Die wichtigste Aufgabe für einen Gewerbevereinsvorsitzenden ist es, die Leute immer wieder zu motivieren“, sagt er. Sowohl die Mitgliederzahlen als auch das jährliche Finanzvolumen, das über Beiträge zusammenkommt, sind ein Beweis dafür, dass Zimmermann das schafft. Vor allem aber ist den Einzelhändlern der Stolz auf ihre Innenstadt anzumerken. Filialisten wirken eher zögerlich mit, aber Dienstleister und Kultureinrichtungen sitzen selbstverständlich mit den Ladeninhabern



Aktionen in Neumarkt-Sankt Veit

am Tisch. Einig war man sich vor einiger Zeit, dass das innerstädtische Beschilderungssystem nicht mehr wirklich zeitgemäß war. Der Gewerbevereinsvorsitzende gehörte zu denen, die den Ist-Stand dokumentierten und in einer Arbeitsgruppe Wunschvorstellungen für stadt-bildverträgliche Werbung formulierten. Nachdem die Stadt ihr Einverständnis signalisiert hatte, übernahmen die Ehrenamtlichen die Umsetzung und die Finanzierung. Bei Blumenkübeln, ihrer Bepflanzung und Pflege wird ähnlich vorgegangen. Mit 200 Arbeitsstunden im Jahr unterstützt die Stadt ihre agilen Einzelhändler, die dafür aber auch bei manchem Stadtfest rund um die Uhr im Einsatz sind. „Ohne ehrenamtliche Arbeit könnten wir bei gleichem Etat höchstens die Hälfte unserer Aktivitäten umsetzen“, resümiert Zimmermann.

Fachhändler Ulrich Backhausen aus Jülich war auch schon mal als Nikolaus unterwegs, um die jährlich aufgestellte Krippe am Grünen Haus zu eröffnen. Ansonsten betätigt sich der Vorsitzende der Straßengemeinschaft Kleine Rurstraße/Grünstraße ebenfalls als Netzwerker. Dazu gehört die Mitarbeit im Arbeitskreis Einkaufsstadt Innenstadt des Stadtmarketings ebenso wie die Motivation der vielen Helfer, die Baumscheiben, Pflanzbeete und Pflanzkästen in Ordnung halten oder in Zusammenarbeit mit den Stadtwerken für die Weihnachtsbeleuchtung sorgen. Der kommunale Haushalt lässt nur noch Pflichtaufgaben zu. Mit einer Zentralitätskennziffer von 73,3 ist Jülich auch kein einfaches Pflaster für den Einzelhandel. Umso wichtiger ist der Straßengemeinschaft in der Nebenlage ihr Zusammenhalt. Das Budget ist gering – was die etwa 50 Mitglieder nicht an ihren ehrenamtlichen Aktivitäten hindert. Auch bauliche Standortentwicklung und Branchenmix haben sie sich zum Thema gemacht. „Wir packen es an und machen das!“, beschreiben sie ihr Hauptziel.

Ähnlich energisch gehen auch die Einzelhändler aus Neumarkt-St. Veit ans Werk – und beschäftigen sich ehrenamtlich mit der Entwicklung ihrer Innenstadt. Sauberkeit, Gestaltung sanierungsbedürftiger Häuserfassaden, die Aufwertung von Kreisverkehren und die Ausstattung der Stadt mit internationalen Bänken



Aufgeräumtes Staufen

gehören zu ihren Themen. Bei der Ideensammlung schauen die Mitglieder der Verkehrs- und Werbegemeinschaft auch gerne mal ins Ausland. Zum Beispiel wurde „Arco 16“ aus dem Elsass, 2008 als beste Vereinigung von Handwerkern und Gewerbetreibenden Frankreichs ausgezeichnet, nach Bayern eingeladen. Gute Ideen, befanden die Neumarkter, sollte man übernehmen und an die eigene lokale Situation anpassen.

Ehrenamtliches Engagement ist für die Einzelhändler ganz unabhängig von der Größe ihrer Stadt wichtig. Mehr Anerkennung ihres freiwilligen Einsatzes, unkompliziertere Kommunikation mit der Kommune und vereinfachter Zugang zu Fördermitteln stehen auf der Wunschliste weit oben. Folgt man den Aussagen der Teilnehmer von „Händler machen Stadt“, ist das Potenzial freiwilligen Engagements für die Innenstadt noch längst nicht ausgeschöpft.

Seit Helmut Zimmermann vor einiger Zeit sein Textilfachgeschäft an einen Pächter abgab, hat er noch mehr Zeit fürs Ehrenamt. Der Vorsitz des Gewerbevereins, den er 2008 zum dritten Mal nach 1974 und 1997 übernahm, macht ihm noch nicht genug Arbeit: Stadtrat und stellvertretender Bürgermeister, Mitgliedschaft in mehreren Aufsichtsräten und die Tätigkeit als ehrenamtlicher Richter am Freiburger Verwaltungsgericht sind weitere Bausteine seiner Biografie. Und als in Folge einer geologischen Katastrophe 260 Häuser der historischen Innenstadt Risse bekamen, gehörte er zu den Gründern der „Stiftung für die Erhaltung der historischen Altstadt Staufen“. Auch dort sitzt er im Vorstand – selbstverständlich ehrenamtlich.



Professionelle Strukturen: Praxisbeispiele

Kooperation auf freiwilliger Basis oder per Gesetz

30 bis 40 Business Improvement Districts gibt es derzeit in Deutschland. Hamburg war das erste Bundesland, das 2005 mit dem „Gesetz zur Stärkung der Einzelhandels-, Dienstleistungs- und Gewerbezentren“ (GSED) die Möglichkeit zur Einrichtung solcher Gebiete schuf: Grundeigentümer schließen sich mit Unternehmern vor Ort, Einzelhändlern, Gastronomen und Dienstleistern zusammen. Im Ergebnis eines Meinungs- und Abstimmungsprozesses verpflichten sich alle, in einem örtlich klar begrenzten Bereich für üblicherweise drei bis fünf Jahre zusammenzuarbeiten und gemeinsam die Aufwertungsmaßnahmen für den Standort zu finanzieren.

Neben den förmlich festgelegten BID in Bremen, Hamburg, Hessen (INGE), NRW (nach ISGG), dem Saarland und Schleswig Holstein (PACT) gibt oder gab es zudem zahlreiche Modellprojekte mit öffentlicher Förderung. Neben dem verpflichtenden BID-Modell erweisen sich an anderen Standorten auch freiwillige Kooperationen als erfolgreich. Nordrhein-Westfalen unterscheidet z. B. zwischen Zusammenschlüssen, die nach dem ISGG NRW alle Grundeigentümer bzw. Immobilienbesitzer per Gesetz mit einer Abgabe finanziell einbinden, und Immobilien- und Standortgemeinschaften ohne Pflichtabgabe. Teilweise sollen diese den verpflichtenden Zusammenschluss vorbereiten.¹

BID Ansgari in Bremen – klein, aber effektiv

Auf Grundlage des „Bremischen Gesetzes zur Stärkung von Einzelhandels- und Dienstleistungszentren“ wurde 2007 am Bremer Ansgarikirchhof eines von mittlerweile drei Business Improvement Districts in der Hansestadt eingerichtet. Der Stadtplatz am Rande der Altstadt liegt etwas im Schatten der Hauptpassantenströme, eine typische 1b-Lage. Bereits 2007 kam ein Projektbericht der Hochschule Bremen zu dem Ergebnis, dass mit einem BID die Aufwertung des Standortes besonders gut zu erreichen sei. Auch die Anlieger trieben die Stadt mit der Forderung, etwas zur Profilierung des Platzes zu tun. Der Innovationsbereich wurde zunächst



Mehr Aufenthaltsqualität im öffentlichen Raum war ein wichtiges Anliegen des BID Ansgari

für drei Jahre eingerichtet und startete mit einem Budget von 150.000 Euro. Die Summe brachten nur acht Eigentümer auf – damit gilt das BID Ansgari als das kleinste Deutschlands. „Diese kompakte Größe machte einiges leichter, die Kommunikation war schneller, und gleichzeitig waren alle immer sehr nah dran“, resümiert Jan-Peter-Halves vom Aufgabenträger CS City-Service GmbH im Projektbericht über die Arbeit 2009 bis 2012. Der Aufgabenträger wird vom Initiativkreis bestimmt und aus den Beiträgen finanziert. Er kann maßgeblich dafür sorgen, dass Projekte schnell und erfolgreich umgesetzt werden. Gestaltung, Marketing und Veranstaltungen waren die drei Hauptaufgabenfelder in den

ersten drei Jahren. Einheitliche Sonnenschirme, neue Pflanzkübel und eine Holzbühne wurden angeschafft. Schon seit einiger Zeit repräsentiert den Ansgarikirchhof ein gemeinsames Logo. Temporäre Gärten luden zum Verweilen ein, 2012 wurde für Kinder erstmals ein betreuter Sandkastenspielplatz angeboten. „Sicherheit für die Eigentümer durch eine langfristige Stabilisierung des Mietniveaus, Überzeugung und Gewinner solventer Mieter durch die Erarbeitung und Kommunikation eines

klaren Standortprofils, Entwicklung eines stabilen Kundenpotenzials für Mieter durch die Schaffung besonderer Angebote und einer prägnanten Platzgestaltung sowie Gewinnung neuer Zielgruppen und Stärkung des Einkaufsstandorts Bremen insgesamt“ waren die gemeinsamen Teilziele.² Die Pilotphase wurde von den Besuchern des Platzes, aber auch von den Anliegern, als Erfolg bewertet. So steht seit September 2012 fest, dass das BID Ansgari in eine neue, diesmal fünfjährige Runde geht.



Besser als ein Schilderwald: Das Pirnaer Wegeleitsystem in einheitlichem Design

Citymanagement Pirna e. V. – die Stadt als Impulsgeber

Auch in Sachsen gibt es seit dem Sommer 2012 ein BID-Gesetz. Schon 2005 wurde die Breite Straße in Pirna als eines von sechs Pilotprojekten zur Erprobung der Vorbereitungsphase für die Realisierung von Business Improvement Districts in Sachsen ausgewählt. Ideenwerkstätten, Befragungen, öffentliche Foren und erste Aktionen auf der Straße folgten. 2008 schlossen sich die Anlieger zur „BID-Initiative Breite Straße Pirna e. V.“ zusammen. Parallel setzt Pirna auf starke kommunale Impulse.

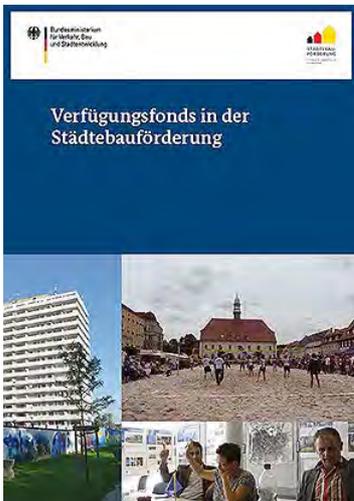
Die sächsische Kreisstadt hat einen historischen Stadtkern und wertvolle Bausubstanz von Renaissance bis Barock. Berühmt ist der Canaletto-Blick vom Schlossberg Sonnenstein. Doch dem Einzelhandel im Stadtkern macht die Konkurrenz suburbaner Standorte und der benachbarten Metropole Dresden zu schaffen. Der Anteil inhabergeführter Geschäfte ist im höherwertigen und insbesondere im touristischen Segment gewachsen, aber insgesamt relativ gering. Selbst in der Breiten Straße tat man sich mit eigenen Maßnahmen zur Stärkung der Altstadt schwer. Hier setzte die Stadt Pirna an, als sie über die eigene Stadtentwicklungsgesellschaft 2012 ein Citymanagement auf Vereinsbasis gründete. Dieses soll die bereits angelaufenen Projekte und Ideen fortführen, vor allem aber eine langfristig leistungsfähige Organisations- und Arbeitsstruktur aufbauen. Zu den – zunächst wenigen – Gründungsmitgliedern zählte auch die BID-Initiative aus der Breiten Straße. Nachdem die Anschubfinanzierung des Freistaats Sachsen Ende 2012 auslief, bekannte sich der Stadtrat mit einer Unterstützung von jährlich 25.000 Euro für die Jahre 2013 und 2014 zum Vorhaben. In dieser Zeit sollen nun Projekte umgesetzt werden wie das neue Wegeleitsystem, das den klassischen Einkaufsführer auf Papier mit einer Beschilderung im Stadtraum und einer virtuellen Plattform im Internet verbindet. Ein einheitliches Corporate Design soll gestalterischen Wildwuchs bei den Werbeträgern im Stadtraum künftig verhindern. „Finanzen“, „Saubere Stadt/Satzungen“, „City Service“, „Generationen“ und „Marketing“ sind die fünf Arbeitsgruppen, die der junge Verein gegründet hat. Mitstreiter sind überall willkommen.

1 Erläuterungen und Links zu allen Gesetzestexten www.urban-improvement-districts.de

2 www.einzelhandel.de/index.php/presse/aktuellemeldungen/item/122535-stimmung-im-einzelhandel-steigt.html, abgerufen am 13.05.2013

Verfügungsfonds in der Städtebauförderung

Ein flexibles Instrument für viele Zwecke



Der Bund stellt in verschiedenen Programmen der Städtebauförderung jährlich Finanzhilfen für Investitionen in die Erneuerung und Entwicklung der Städte und Gemeinden zur Verfügung. Die Städtebauförderung wird gemeinsam finanziert, i. d. R. geben Bund, Land und Kommune jeweils ein Drittel. Die Städte und Gemeinden können bei ihrem Land einen Förderantrag stellen. Ein Instrument in der Städtebauförderung ist der Verfügungsfonds. Damit wird die Einrichtung gebietsbezogener Budgets ermöglicht, um Einzelhändler, Gewerbetreibende, Bewohner und weitere Akteure zur Durchführung eigener Maßnahmen und Projekte sowie zur Entscheidung darüber anzuregen. Ein Verfügungsfonds kann in jedem Städtebauförderungsgebiet eingerichtet werden. Bislang kommt er besonders häufig in Programmgebieten der „Sozialen Stadt und im 2008 aufgelegten Programm „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“ zum Einsatz.

Das Zentrenprogramm bietet mit seinen spezifischen Fördermöglichkeiten für Citymanagement, privat-öffentliche Kooperationen oder Beteiligungsverfahren besonders gute Anknüpfungspunkte für Innenstadt und Einzelhandel. Es kann die finanzielle, organisatorische und inhaltliche Grundlage einer gemeinsamen Entwicklung der Innenstadt bilden. Fast ein Drittel der bei „Händler machen Stadt“ eingereichten Beiträge kam aus Stadtzentren, die im Rahmen dieses Programms gefördert werden. Den Verfügungsfonds nutzen allerdings längst nicht alle.

Von Bepflanzung und Begrünung über Baustellenmanagement bis hin zu Marketing und Werbung reichen die Einsatzmöglichkeiten. Auch Feste oder Kultur-, Freizeit- und Bildungsangebote sind möglich. Für baulich-investive Projekte ist die Größenordnung der meisten Verfügungsfonds ungeeignet, im Regelfall werden kleinteilige Vorhaben umgesetzt.

Gut bewirtschaftete und gesteuerte Verfügungsfonds können ein geeignetes Instrument sein, Engagement vor Ort zu motivieren und privates Kapital für die Stadtentwicklung zu mobilisieren. Mindestens 50 Prozent des Budgets müssen private Gelder sein (Fonds im Programm Soziale Stadt können auch bis zu 100 Prozent aus Städtebaufördermitteln finanziert werden). Anders als die Mittel der Städtebauförderung dürfen die privaten Gelder auch für nichtinvestive Maßnahmen eingesetzt werden.

Um einen Verfügungsfonds erfolgreich zu nutzen,

- bedarf es einer lokalen Geschäftsstelle: Sie macht Öffentlichkeitsarbeit, pflegt Kontakte, unterstützt das Entscheidungsgremium, betreut und berät Antragsteller und unterstützt Abrechnung und Umsetzung der Projekte.
- muss es ein kompetentes Entscheidungsgremium geben, das aus unterschiedlichen Akteuren besteht. Neben Einzelhändlern können dies Vertreter anderer Wirtschaftszweige, lokale Träger, Vereine oder Bewohner sein. Vertreter aus Verwaltung und Politik sollten das Gremium nicht dominieren.
- sollte Einigkeit über die ungefähre Fondsgröße bestehen: Das Budget muss so hoch sein, dass der Ertrag in einem sinnvollen Verhältnis zum Aufwand für die Geschäftsstelle und das Gremium steht. Nach oben hin bestehen Grenzen allenfalls durch die Verfügbarkeit von Städtebaufördermitteln oder die Mobilisierbarkeit privaten Kapitals.
- sollte mindestens in der Anlaufphase die projektbezogene Kofinanzierung als Alternative zur Akquise privater Gelder im Vorfeld ermöglicht werden: Das schafft Vertrauen.

- sind kommunale Richtlinien hilfreich, die sicherstellen, dass Landesvorgaben und Programmziele sich in den Auswahlkriterien für die Projekte wiederfinden.
- sollten vielfältige Projekte für unterschiedliche Zielgruppen umgesetzt werden, die vornehmlich an den Entwicklungszielen des jeweiligen Quartiers und dem Nutzen für die lokale Situation gemessen werden.
- bedarf es intensiver Öffentlichkeitsarbeit, die möglichst viele Kanäle nutzt und die Information über das Verfahren der Antragstellung mit transparenter Berichterstattung über die Zusammensetzung des Gremiums und die bewilligten Projekte verbindet.
- darf der Management- und Verwaltungsaufwand nicht unterschätzt werden. Häufig übernimmt ein Zentrenmanagement die Rolle der Geschäftsstelle. So kann der Verfügungsfonds besonders gut als aktivierendes Instrument genutzt werden.

Werden diese Punkte beachtet, ist der Verfügungsfonds ein hilfreiches Instrument für die Kooperation zwischen Einzelhändlern und Kommune. Das zeigen z. B. Projekte der Händlergemeinschaften in Pfaffenhofen (S. 52–55) oder Rathenow (S. 56).



Inhalte einer Verfügungsfonds-Richtlinie

ExWoSt-Forschungsfeld „Innovationen für Innenstädte“: Modellvorhaben Kommunale Weißbücher

Acht Modellstädte – Bielefeld, Delmenhorst, Göppingen, Halle (Saale), Königs Wusterhausen, Pirmasens, Wolfenbüttel und Zittau – werden zurzeit im Rahmen des ExWoSt-Forschungsfeldes¹ „Innovationen für Innenstädte“ bei der Erstellung eines lokalen Weißbuchs Innenstadt, also eines integrierten, umsetzungsorientierten Innenstadtkonzepts, unterstützt und die Prozesse wissenschaftlich begleitet und ausgewertet. Die jeweiligen Anlässe für die Erstellung der Konzepte sind unterschiedlich – das Thema Einzelhandel spielt jedoch in seinen aktuellen Facetten oft eine wichtige Rolle. So stehen beispielsweise in Delmenhorst und Wolfenbüttel ehemalige Hertie-Warenhäuser leer, in Bielefeld ist es eine frühere Einkaufspassage. In mehreren Städten wird außerdem die Ansiedlung eines innerstädtischen Einkaufszentrums konkret diskutiert. Auch wenn die Zukunft des innerstädtischen Einzelhandels dementsprechend in fast allen Konzepten wichtiges Thema ist, geht die Intention der Kommunalen Weißbücher weiter: Im Sinne der für die Innenstadt typischen Nutzungsmischung sollen auch andere Nutzungen wie Wohnen, Bildung und Tourismus gestärkt werden.

Im Ergebnis soll das jeweilige Kommunale Weißbuch Innenstadt Ziele und Leitlinien für die künftige Entwicklung der Innenstadt formulieren. Unter anderem erwarten die Städte, den Einzelhandel zukunftsfähig weiterzuentwickeln und Einkaufszentren innenstadtverträglich integrieren zu können. Wie andere relevante Akteure auch werden Händler in die Prozesse eingebunden: über ihre lokalen Interessenvertretungen wie Einzelhandelsverbände und Handelskammern oder Zusammenschlüsse wie das Citymarketing. Welche Akteurskonstellationen für den lokalen Weißbuch-Prozess besonders förderlich sind und wie die verschiedenen, oft auch gegensätzlichen Interessen in den Konzepten integriert werden, soll ein Ergebnis des Forschungsfeldes im Herbst 2014 sein.

¹ ExWoSt steht für Experimenteller Wohnungs- und Städtebau und ist ein Forschungsprogramm des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung. Damit werden innovative Planungen und Maßnahmen zu wichtigen städtebau- und wohnungspolitischen Themen gefördert. Das Programm wird vom Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) betreut.



Von bunt bis dezent,
von laut bis leise – die
Händlergemeinschaften
inszenieren Innenstädte mit
vielen Aktionen.

Feste, Straßenumzüge oder
Märkte bringen temporäre
Belebung. Lichtinstallationen
und Möblierungen werten
dauerhaft auf. Lichtinstalla-
tionen lassen die Innenstädte
insbesondere in den späten
Abendstunden in neuem Glanz
erstrahlen.

Neue Beschilderungssysteme
leisten einen Beitrag zur räumlichen
Orientierung. Auch umfassende
Konzepte wurden eingereicht.

Stadtentwicklungsthemen und Einzelhandel

Positives Bild der eigenen Stadt

Auch wenn Schlagworte wie „kooperative Stadtentwicklung“ und „Aktivierung privaten Engagements“ deutlich machen, dass integrierte Stadtentwicklung eine stärkere Einbeziehung auch der privaten Akteure braucht: Zentrales Interesse des Einzelhandels bleiben zu Recht Frequenz und Umsatz. Händler engagieren sich für ihren Standort, weil das Umfeld ein zentraler ökonomischer Faktor ist. Viele Beiträge zu „Händler machen Stadt“ zeigen Synergieeffekte, die sich aus dem Einsatz für den Wirtschaftsstandort und der Mitwirkung an Stadtentwicklungsprozessen ergeben können.

Die Beiträge spiegeln die ganze Bandbreite der Städte und Zentren in Deutschland wider: von Grundzentren im ländlichen Raum mit fast dörflicher Struktur über attraktive, kulturhistorisch bedeutende Stadtkerne größerer Mittelstädte bis zur City einer dynamischen Metropole. Aber auch neu errichtete Stadtzentren der Nachkriegszeit, mischgenutzte Straßenzüge im Gründerzeitgürtel oder randstädtische Wohngebietszentren sind vertreten. Die Händlergemeinschaften reagieren mit hoher Sensibilität und entsprechend vielfältigen Aktivitäten auf die unterschiedlichen Bedingungen in ihrem Umfeld.

Der in Händlergemeinschaften besonders aktive inhabergeführte Einzelhandel ist häufig in den Nebenlagen zu finden. Hieraus lässt sich erklären, dass die Standorte der „zweiten Reihe“ wie Seitenstraßen der City, Stadtteilzentren, urbane Mischnutzungsquartiere oder gewachsene kleinstädtische Grund- und Mittelzentren unter den Einsendern besonders zahlreich vertreten sind. Ein hoher Anteil lokal verwurzelten und nicht filialisierten Einzelhandels, bei dem die Geschäftsinhaber häufig gleichzeitig Immobilieneigentümer sind, etablierte persönliche Kontakte und kurze Wege schaffen günstige Kooperationsbedingungen. Zugleich erzeugt die Schwächung dieser Nebenlagen im Standortwettbewerb häufig einen größeren Handlungsdruck und eine höhere Bereitschaft der Einzelhändler, sich aktiv in die Stadtentwicklung einzubringen.

Standort Innenstadt und Zukunftsaufgaben

Das Bild, das die teilnehmenden Einzelhändler von ihren Stadtzentren zeichnen, ist insgesamt positiv. Die Sorge um Standortnachteile, Qualitäts- und Attraktivitätsverluste der Innenstädte, wie sie mitunter in Medien zu hören ist, wird von den Händlergemeinschaften in dieser Form nicht bestätigt. Insbesondere die häufig so stark kritisierte Verkehrs- und Parkplatzsituation erhält überraschend gute Noten. Auch die Bewertung der öffentlichen Räume, die differenziert nach Erscheinungsbild, Sauberkeit und Aufenthaltsqualität einzuschätzen waren, fällt insgesamt positiv aus. Die Aufwertung der öffentlichen Räume und die Erreichbarkeit der Innenstadt werden von den Händlern dennoch als wichtigste Aufgabenbereiche der Stadtentwicklung betrachtet.

Ladenleerstand, zugleich aber auch ein fehlendes Angebot attraktiver Handelsflächen sind häufig benannte Standortsschwächen. Viele Händlergemeinschaften reagieren darauf mit eigenen Initiativen zum baulichen Standort- oder zum Immobilienmanagement oder konkreten Projekten zur Füllung von Leerständen (vgl. S. 22-25 und S. 52-55). Fehlende Kaufkraft wird insbesondere in den strukturschwachen Regionen des Ruhrgebiets und Ostdeutschlands, in sozialen Problemquartieren der Großstädte und in peripheren ländlichen Regionen als Haupthemmnis für die Innenstadtentwicklung gesehen. Positiv ist das Bild, das Einzelhändler

aus wirtschaftsstarken Großstädten, zahlreichen Mittelstädten in städtischen Regionen Süddeutschlands und z.T. auch touristisch attraktiven Orten zeichnen. Zunehmend wird auch die Bedeutung nicht direkt ökonomischer Rahmenbedingungen wie Demografischer Wandel, Soziales und Bildung registriert.

Themen und Anlässe für die direkte Zusammenarbeit von kommunaler Stadtplanung und Einzelhändlern gibt es somit eigentlich genug. Allerdings deuten viele Angaben in den Beiträgen darauf hin, dass bei der Mitwirkung an Stadtentwicklungsverfahren und insbesondere bei der Kenntnis der Städtebauförderung noch Verbesserungsspielraum vorhanden ist. Für viele Händlergemeinschaften ist die Wirtschaftsförderung der erste Ansprechpartner in der Kommune. Hier bestehen fest institutionalisierte, regelmäßige Kontakte. Kontakt zu den Planungsämtern besteht vielerorts nur mittelbar über die regionalen Einzelhandelsverbände oder die Industrie- und Handelskammern. Nur wenige Händlergemeinschaften befassen sich zudem explizit und kontinuierlich mit Stadtentwicklungsthemen. Etwa 10 Prozent der Händlergemeinschaften haben eigene Arbeitskreise z. B. zu Stadtentwicklung, Bauen, Standort, öffentlichem Raum, Leerstandsmanagement, Verkehr. Arbeitskreise zum Marketing oder zu Stadtfesten sind deutlich häufiger. Das vorhandene Instrumentarium zur Aktivierung der Einzelhändler für Stadtentwicklungsfragen bietet hier noch viele Spielräume.

Beteiligung an Einzelhandelskonzepten

Einzelhandelskonzepte sind ein informelles Planungsinstrument, das die Zielgruppe von „Händler machen Stadt“ unmittelbar berührt. Etwa zwei Drittel der teilnehmenden Händlergemeinschaften geben an, dass ihre Stadt über ein Einzelhandelskonzept verfügt. Zumeist waren die Händler auch an der Erarbeitung oder Fortschreibung beteiligt. Mehrheitlich geschieht dies über Workshops, teilweise aber auch über Informationsveranstaltungen oder schriftliche Befragungen. In einzelnen Fällen wurde das Einzelhandelskonzept auf maßgebliche Initiative der Händlergemeinschaft erarbeitet, teilweise auch durch diese kofinanziert. Oft bildet die Zusammenarbeit an einem Einzelhandelskonzept die Grundlage für eine intensivere Abstimmung und Kooperation zwischen Einzelhandel und Kommune in nachfolgenden Projekten.

Beispielhafte Anwendungsmöglichkeiten von Einzelhandelskonzepten

- Identifikation von Potenzialen, Angebotslücken oder Überversorgung im Branchenmix
- Festsetzung von Zentralen Versorgungsbereichen und Sortimentslisten für zentrenrelevanten Einzelhandel im Bebauungsplan nach § 9, Abs. 2a BauGB
- Beurteilungskriterium für die Ansiedlung von großflächigem Einzelhandel (über 800 m²)
- Bestandteil oder Ergänzung eines Integrierten Handlungskonzeptes zur Umsetzung der Städtebauförderung, insbesondere im Programm „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“
- Abstimmung informeller Ziele und Leitlinien zur Zentrenentwicklung



Preisträger im Profil: CityO.-Management Oberhausen

Neue Ideen für Projekte, Strategien, Management

Alt-Oberhausen zwischen Zentrum und CentrO

Oberhausen hat eine moderne Hauptgeschäftszone mit 119.000 m² Bruttoverkaufsfläche. Alle angesagten Ketten sind vertreten. Ein buntes Entertainment- und Gastronomieangebot bietet Entspannung nach dem Einkauf. Für dieses Erlebnis nehmen 23 Millionen Besucher jährlich weite Wege auf sich. Die „Neue Mitte“, die seit 1996 auf der Brache des ehemaligen Stahlwerks „Gutehoffnungshütte“ entstanden ist, lockt mit Deutschlands größter Shoppingmall CentrO.

Alt-Oberhausen ist eine andere Welt, keine 4 km entfernt: Einer der drei historischen Kerne der aus mehreren Dörfern zusammengewachsenen Stadt. Einerseits ist hier die raue Herzlichkeit des „Potts“ sehr gut zu erleben, andererseits lassen sich auch die sozialen und ökonomischen Strukturprobleme kaum übersehen.

Die früher durch Montanindustrie geprägte Stadt ist mit den typischen Folgen eines noch nicht bewältigten Strukturwandels konfrontiert. Fast ein Drittel der Haushalte in der Oberhausener Innenstadt sind Leistungsempfänger nach SGB II, dazu kommen ein hoher Anteil von Migranten, Kinderarmut und niedrige Bildungsstände. Die negativen Auswirkungen auf Kaufkraft, nachgefragte Einzelhandelssortimente und letztendlich die sinkenden Immobilienwerte haben einen Trading-down-Prozess ausgelöst, der durch Geschäftsverlagerungen ins CentrO zusätzlich beschleunigt wurde. C & A, Peek & Cloppenburg und seit Ende 2012 auch den Kaufhof gibt es in Alt-Oberhausen nicht mehr: Alle haben neue Standorte im CentrO.



Fußgängerzone in Alt-Oberhausen

Im Ruhrgebiet, wo Fußball mehr ist als ein Sport, lässt sich das Verhältnis zwischen alter Innenstadt und „Neuer Mitte“ symbolisch auch ganz anders illustrieren: Im CentrO betreiben die internationalen Fußball-Marken BVB, Schalke und sogar Bayern München Merchandising-Shops, in der Alt-Oberhausener Marktstraße hat das ehrenamtliche Fanprojekt des Regionalligaverbands Rot-Weiß Oberhausen seinen Sitz. Die hohe Verschuldung der Kommune lässt kaum ausgleichende öffentliche Investitionen zu.

Von der Werbegemeinschaft zum Verein für Stadtteilmanagement

Händler, Immobilieneigentümer und Kommune waren sich im Klaren darüber, dass die eindimensionale Ausrichtung auf den Einzelhandel hier nicht mehr greift, sondern andere Ideen erforderlich sind.

Ein zentraler Ansatzpunkt war die Selbstorganisation der Akteure. Hieraus ist „CityO.-Management e.V.“ entstanden, einer der Preisträger von „Händler machen Stadt“. Die Ursprünge des Vereins liegen in der 1934 gegründeten „Werbevereinigung Alt-Oberhausen e.V.“. Die traditionellen Aufgabenfelder, Interessenvertretung und gemeinsame Werbung, sind auch heute noch wichtig, allerdings hatten Händler und Immobilieneigentümer bereits in den 1990er-Jahren erkannt, dass neue Aufgaben hinzukommen müssen: stärkerer Fokus auf die immobilienwirtschaftlichen Herausforderungen, gezielte Mobilisierung von finanziellen Ressourcen, direktes Projektengagement, eine tragfähige Selbstorganisation zwischen Professionalisierung und Ehrenamt, aber auch eine intensive Kooperation mit der Stadt und anderen Akteuren außerhalb des Handels.

Der „Relaunch“ des CityO.-Managements 1999 nahm all diese Aspekte auf. Kern der neuen Organisationsform ist ein hauptamtliches Citymanagement. Dieses wird zwar personell über eine Tochtergesellschaft der Stadt Oberhausen getragen, die Finanzierung erfolgt jedoch zu 50 Prozent aus Vereinsmitteln. „Geborene“ Mitglieder aus der Stadtverwaltung sind der



Baudezernent Peter Klunk und CityO.-Geschäftsführer Franz-Josef Muckel

Baudezernent, der Geschäftsführer der TMO Tourismus & Marketing Oberhausen GmbH und der Citymanager, ansonsten prägt die Privatwirtschaft Ziele und Projekte des Vereins. Franz-Josef Muckel ist in Personalunion Citymanager, Geschäftsführer und Vorstandsmitglied von CityO.-Management e. V.. Zusätzlich ist er Leiter des städtischen „Projekt-TeamCity“, gewissermaßen einer für lokale Projekte zuständigen Außenstelle des Stadtplanungsamtes. Das richtige Verhältnis zwischen organisatorischem Rahmen, Freiraum für ehrenamtliche Initiative und Kooperation mit der Kommune zu finden, ist eine Gratwanderung. „Ich sitze zwischen oder besser auf allen Stühlen. Völlige Unabhängigkeit klingt auf den ersten Blick besser, aber dann würde man zur Speerspitze einer singulären Bewegung, und damit würde man wahrscheinlich weniger erreichen“, meint Muckel. Er betont, dass CityO.-Management e. V. ein autarker Wirtschaftsverein ist, der weder ökonomisch noch politisch durch die Stadt gesteuert wird. Netzwerkarbeit auf Vertrauensbasis betreibt er, und die wichtigste Voraussetzung dafür sind Kontakte und Kommunikation. Was das heißt, merkt man beim Gang mit dem Citymanager durch die Fußgängerzone. Dafür braucht man Zeit: Alle 20 Meter trifft er Bekannte, seien es Kommunalpolitiker unterschiedlicher Parteien, den Vorsitzenden des örtlichen Handelsverbands, eine Künstlerin, den langjährigen Streifenpolizisten, der zu seinem Bedauern nun in den Innendienst aufgestiegen ist, und natürlich diverse CityO.-Vereinsmitglieder.

Strategien brauchen Projekte

Immerhin 85 Vereinsmitglieder gibt es. Bemerkenswert ist, dass heute Immobilieneigentümer die Mehrheit der Vereinsmitglieder stellen. Das früher weit verbreitete Modell des Einzelhändlers, der gleichzeitig Besitzer seiner Immobilie ist, gibt es in Oberhausen kaum noch. Gerade Filialisten und der starke Anteil des von Migranten betriebenen Einzelhandels sind trotz gezielter Bemühungen für eine feste Vereinsmitgliedschaft und die Grundfinanzierung der Organisation oder des Citymanagements nur schwer zu gewinnen. Für konkrete Projekte lässt sich jedoch ein weitaus größerer Kreis an Unterstützern mobilisieren. Sogar die Filialisten sind dann mit dabei. Es ist erstaunlich, welche finanziellen Ressourcen selbst in einem ökonomisch schwachen Umfeld wie Oberhausen mobilisiert werden können, wenn die Ideen überzeugend sind. Leuchtendes Vorbild im doppelten Sinne ist hier das „Oberhausener Winterlicht“, eine Großinvestition von ca. 200.000 Euro für eine hochmoderne LED-Lichtinstallation, die vollkommen ohne öffentliche Mittel gestemmt wurde. Dass sich das Winterlicht gegenüber der alten Weihnachtsbeleuchtung wegen der um 30.000 Euro niedrigeren Stromkosten in wenigen Jahren rechnet, ist ein zusätzliches Argument. Zum Winterlicht gehört der Weihnachtswald aus 300 bis zu 14 Meter hohen Fichten, eine spektakuläre Kulisse für den Weihnachtsmarkt oder das traditionelle deutsch-polnische Familien-Silvester.



Ein Kraftakt, der sich lohnt: Winterlicht und Weihnachtswald



Dachgartenparty auf dem Kaufhaus

Ein weiteres Schlüsselprojekt war der PeopleCounter, die Messung der Passantenfrequenz per Lasertechnik: „Wir brauchen für unsere Arbeit in der Innenstadt belastbare Zahlen. Wenn wir sehen wollen, ob eine Stadtmarketing-Maßnahme erfolgreich war oder nicht, sind die Daten der permanenten Frequenzzählung dafür ein sehr wichtiger Indikator“, sagt Muckel. Auch für die interaktive Immobiliendatenbank www.ida-oberhausenCity.de oder die temporären Dachgärten mit Kulturprogramm auf dem Dach des Kaufhauses griffen die Privaten tief in die eigene Tasche. Kommunale Mittel für solche Ideen gibt es eben nicht, denn Oberhausen muss sparen – jährlich will die Bezirksregierung einen Haushaltssicherungsplan sehen, und bis 2021 muss ein Haushaltsausgleich aus eigener Kraft erreicht werden. Mit den Projekten gewinnt der Verein seinen Rückhalt in der Händlerschaft. Mit diesem Rückhalt lassen sich dann auch strategische Stadtentwicklungsfragen aufgreifen.

Neue Profilierung der Marktstraße

Seit die Immobilieneigentümer die größte Gruppe im Verein sind und der Schulterchluss mit der kommunalen Stadtplanung besteht, hat sich der Fokus der Arbeit verändert: Klassisches Marketing und die Erhöhung der Passanten- bzw. Kundenfrequenz verlieren an Bedeutung, während Immobilienwirtschafts- und Stadtentwicklungsthemen wichtiger werden.

Die Gemeinschaft ist ein Forum, in dem auch mal ergebnisoffen die Frage gestellt werden kann, welche Nutzungen zukunftsfähig sein können.

„Alt-Oberhausen ist ein Phänomen! Wenn Sie jetzt hier die Marktstraße runtergehen, ist die brechend voll, aber das hat nicht unbedingt was damit zu tun, dass die Leute hier einkaufen gehen“, stellt Baudezernent Peter

Klunk fest. Tatsächlich fühlt man sich auf der Marktstraße ein bisschen wie auf einer Dorfstraße: Man kennt sich, quatscht, trinkt einen Kaffee in einem der zahlreichen Cafés und guckt, wer noch alles so unterwegs ist, und so nebenbei erledigt man noch die täglichen Besorgungen auf dem Markt, beim Textildiscounter oder geht zum Arzt. Allerdings ist die Marktstraße als Hauptachse des traditionellen Einkaufsbereichs 1,4 km lang – und damit viel zu groß für Alt-Oberhausen und seine 90.000 Einwohner. Am ohnehin übermächtigen CentrO misst man sich hier nicht mehr: „Wir wollen ganz bewusst nicht mit der ‚Neuen Mitte‘ konkurrieren. Alt-Oberhausen hat ganz andere Funktionen und Zielgruppen“, diagnostiziert Citymanager Muckel. Vor allem bei Kultur, Bildung, Gesundheit, Nahversorgung, öffentlichen und privaten Dienstleistungen und vor allem als sozialer Treffpunkt hat die Innenstadt ihre Stärken und nach Ansicht von CityO. auch ihre Zukunft. Die Leitlinien der Quartiersentwicklung, an denen auch die Akteure der Händlergemeinschaft mitgewirkt haben, sehen unter anderem für den Einzelhandel eine Konzentration auf nahversorgungsrelevante Geschäfte in einem kleinen Kernabschnitt vor – ein mutiger und nicht unumstrittener Schritt.

Modellhaft für die Neuausrichtung der Marktstraße sind zwei Teilbereiche: Das Bert-Brecht-Quartier steht für Kultur und Bildung und zwar bewusst mit einer Ausrichtung auf stadtteilbezogene Mitmachangebote. Leuchtturm ist das Bert-Brecht-Haus: In dem früheren Kaufhaus von 1928, das mit seinem Backsteinexpressionismus beeindruckt, sind nach einer aufwendigen Sanierung nun Stadtbibliothek, Volkshochschule, Bürgerfunk, Kulturbüro und die Fortbildungseinrichtung „Arbeit und Leben“ unter einem Dach eingezogen. Das jährliche Kurzfilmfestival lockt ein internationales Publikum nach Oberhausen. Noch ist das Klima für die alte Industriestadt ungewohnt, aber ein Nährboden für das zarte Pflänzchen der Kreativwirtschaft entsteht.

Am anderen Ende der Marktstraße hat der Wandel erst begonnen: Die Handelsimmobilien der 1960er- und 1970er-Jahre sind überhaupt nicht mehr marktfähig, die Fußgängerzone der 1980er-Jahre, auf der sich die



Bildungszentrum im früheren Kaufhaus, das Bert-Brecht-Haus

wenigen Passanten verlieren, ist heute eher ein Standortnachteil als ein Qualitätsgewinn. Hier hilft nur ein radikaler Schnitt. Die Straße soll als „Green Boulevard“ für eine verkehrliche Mischnutzung geöffnet, vollkommen umgestaltet und als Wohnstandort neu ausgerichtet werden. Aus Geschäftshäusern werden Dienstleistungsstandorte. Kirchliche Verwaltung und soziale Träger schätzen die Nähe untereinander und zum echten Leben. Und die Ansiedlung eines Callcenters in der Fußgängerzone war ein echter Erfolg: Eine bislang wenig innenstadttypische Branche bringt neues Leben in die Innenstadt.

Aufgabenteilung in der öffentlich-privaten Kooperation

Natürlich sind es nicht die Einzelhändler, die komplexe Strategien für das Alt-Oberhausen von morgen entwickeln. Das ist die Rolle der Verwaltung und ihrer externen Berater. Aber ohne die kontinuierliche Diskussion im Verein und über diesen weiter vermittelt in der Stadtöffentlichkeit gäbe es keinen Rückhalt bei den privaten Akteuren, ohne die es nun mal nicht geht. Über CityO. gestalten sie die Entwicklung ihres Standorts direkt mit.

Besonders wichtig ist die Überzeugungskraft des Vereins dann, wenn über eine Nutzungsänderung der Strukturwandel des ganzen Quartiers vorangetrieben werden soll und dafür eine breite Mitwirkung mobilisiert werden muss. Isoliertes Handeln der einzelnen Eigentümer könnte den Trading-down-Prozess nicht aufhalten. Das neue Profil als Dienstleistungs- und Wohnquartier wird den Einzelhandelsstandort radikal verändern. Dass die Händler diesen Prozess mittragen, ist ein Ergebnis kontinuierlichen Werbens für die Stadtentwicklung.



Kurzfilmfestival als Imagegeber

Weitere Informationen:
 CityO.-Management e.V.: www.oberhausencity.de
 Immobiliendatenbank Oberhausen: www.ida-oberhausencity.de
 Kultur- und Bildungszentrum: www.bert-brecht-quartier.de

Kommunale Positionen

Planungskultur und Steuerungsinstrumente

Der Deutsche Städtetag und der Deutsche Städte- und Gemeindebund wirkten in der Jury von „Händler machen Stadt“ mit. Sie brachten die Sicht der kommunalen Spitzenverbände bei der Auswahl der Preisträger ein.

Zwei Fragen an den Deutschen Städtetag

Städte stehen mehr und mehr vor der Notwendigkeit, sich im Städtewettbewerb zu profilieren. Welchen Beitrag kann der Einzelhandel dazu leisten?

Der Wettbewerb der Städte ist längst ein regionaler oder sogar ein internationaler Wettbewerb geworden. Wesentlich ist hierbei die bereits angesprochenen Profilierung der Stadt, der Regio- und Metropolen. Der Einzelhandel kann hierzu einen wesentlichen Beitrag leisten. Durch das Herausarbeiten von regionalen Besonderheiten, die Schaffung zusätzlicher Serviceleistungen oder die Ausrichtung des Angebotes auf spezifische Nachfragen können Stärken gestärkt und Schwächen abgemildert werden. Die Entwicklung eines weitgehend gleichen Stadtbildes durch eine zunehmende Filialisierung ist nicht zielführend

Zahlreiche Einzelhändler und Händlergemeinschaften zeigen Bereitschaft, sich auch über Events hinaus im und für den öffentlichen Raum zu engagieren. Wie können die Kommunen darauf eingehen, was ist seitens der Kommunen Voraussetzung für eine gute Zusammenarbeit?

Bau-, Planungs- und Beteiligungskultur sind die drei Schlüsselbegriffe in diesem Zusammenhang. Durch die systematische Verknüpfung der Planungs- und Entscheidungsprozesse mit geeigneten Kommunikationsverfahren kann ein strategisches und kooperatives Stadtentwicklungsmanagement entscheidende Beiträge zur Weiterentwicklung einer kommunalen Beteiligungskultur leisten. Hierbei sind auch die Einzelhändler und die Händlergemeinschaften einzubinden. Bürger, Verwaltung und alle beteiligten Akteure müssen insgesamt zu einer lernenden, zuhörenden und ermöglichenden Stadtgesellschaft werden.

Zwei Fragen an den Deutschen Städte- und Gemeindebund

Lassen sich Trading-down-Effekte mit kommunalen Steuerungsmaßnahmen verhindern oder abmildern? Wie viel Eingriff in Marktprozess ist hierbei empfehlenswert?

Innenstädte und Ortskerne sind der Schlüsselfaktor für die Stadtentwicklung. In den Zentren der Städte und Gemeinden spiegelt sich brennglasartig die soziale, wirtschaftliche und kulturelle Entwicklung der Gesellschaft wider. Es muss daher ein Kernanliegen sein, speziell die Innenstädte und Ortskerne zu stärken. Zur Sicherung einer verbrauchernahen Versorgung ist insbesondere die Erarbeitung von Einzelhandels- und Zentrenkonzepten in Erwägung zu ziehen, die den Belang der Erhaltung und Entwicklung zentraler Versorgungsbereiche konkretisieren. In derartigen Konzepten sollte der Nah- und Grundversorgung ein hoher Stellenwert beigemessen und eine Konzeptabstimmung mit den Kommunen des Umlandes sowie den zuständigen Kammern (IHK und HWK) vorgenommen werden. Insgesamt gilt es, die vorhandenen Instrumente des Planungsrechts auf der Basis fundierter Einzelhandels- und Zentrenkonzepte konsequent zu nutzen.

Welchen Beitrag können Einzelhändler und ihre Zusammenschlüsse für lebendige Innenstädte leisten?

Im Sinne einer breiten „Einzelhandelsstrategie“ empfiehlt es sich für Städte und Gemeinden, gemeinsame Zielvereinbarungen mit dem Handel und den Bürgern zur Stärkung der Innenstädte und Ortskerne und damit zur Sicherung der Nahversorgung nicht nur zu entwickeln („Leitbilder“ etc.), sondern auch umzusetzen. Im Ergebnis ist aber auch der Einzelhandel selbst gefordert, durch gemeinsame und vollzugsorientierte Konzepte und durch eine bessere Kundenorientierung zur Attraktivitätssteigerung der Innenstädte und Ortskerne beizutragen.

Wettbewerb „Ab in die Mitte“

Öffentlich-private Partnerschaften für die Zentren

„Ab in die Mitte“ heißt es seit 1999 bei der City-Offensive NRW. Von Anfang an war die Initiative zur Zentrenstärkung eine Public Private Partnership sowohl auf der Ebene der Initiatoren als auch vor Ort: Die Zusammenarbeit der für die Stadtentwicklung relevanten Akteure aus Wirtschaft, Politik, Verwaltung, Kunst und Kultur, Vereinen und Bürgerschaft ist ein wesentliches Förderkriterium. 2003 wurden auch in Hessen und Niedersachsen vergleichbare Initiativen gestartet. In Niedersachsen gab es zusätzlich von 2007 bis 2010 noch die Quartiersinitiative Niedersachsen (QiN), die Modellprojekte zur Stärkung und Weiterentwicklung von Innenstädten gefördert hat. Beispielsweise in Bohmte, Neuenkirchen oder Ostercappeln entstanden dadurch Zusammenschlüsse von Einzelhändlern, die bis heute aktiv sind. 2004 begann Sachsen sein „Ab in die Mitte“-Programm, 2005 schloss sich auch Berlin mit dem abgewandelten Titel „MittendrIn Berlin! Die Zentren-Initiative“ an.¹

Ziel ist überall die Förderung von Vernetzung, Aufbau verstetigter Kooperationsstrukturen sowie die öffentlich-private Kofinanzierung von zentrenbezogenen Maßnahmen. War das Programm in den Anfangsjahren noch hauptsächlich auf die Ausrichtung von Festen oder temporäre Inszenierungen im öffentlichen Raum fokussiert, verlagert sich mittlerweile häufig der Schwerpunkt auf nachhaltige Effekte der Stadtgestaltung, sodass soziokulturelle und planerische Aspekte der Aufwertung von Einzelhandelslagen verbunden werden.

Der Wettbewerb wird gemeinsam von öffentlicher Hand und privaten Akteuren ausgelobt. Es lohnt sich, die Termine und Fristen im Auge zu behalten, die auf den jeweiligen Länderseiten veröffentlicht werden.

Über das PPP-Modell hinaus gibt es zahlreiche eigene Zentreninitiativen der Länder, die unter www.bmvbs.de/weissbuch-innenstadt vorgestellt werden.



Tausende Fotos der Bocholter Bürgerinnen und Bürger als neue Fassade für das seit 2009 brachliegende Hertie-Gebäude: „Ab in die Mitte!“ NRW machte das 2012 möglich.

¹ www.abindiemitte.de

Strukturen für die Stadtentwicklung: Praxisbeispiele

Gemeinsam Stadt managen

„Vorbeugen ist besser als heilen“, sagten sich die Mitglieder des Gewerbevereins in Oberwesel und schufen zusammen mit der Stadt die Stelle einer Stadtmanagerin. Die Bündelung von Aufgaben der Kommunikation und Koordination schafft stabile Strukturen und gibt Raum für Marketingaktivitäten und langfristige Prozesse.

So wertvoll Einzelaktionen für die Attraktivität eines Stadtkerns auch sein mögen, manchmal benötigen Städte wie Oberwesel doch eher einen langen Atem und einen Bohrer für dicke Bretter. Die mittelalterlich anmutende Kleinstadt inmitten der Weinberge des Rheintals ist auf den ersten Blick ein echtes Kleinod. Die Strukturprobleme wie Schrumpfung und Alterung der Einwohnerschaft, nicht marktgerechter Immobilienbestand, Schwierigkeiten bei der Geschäftsnachfolge, rückläufige Kundenfrequenz in der Altstadt und Verkehrsbelastungen sind nicht unmittelbar sichtbar, für die Händler und Gewerbetreibenden jedoch deutlich zu spüren. Grund genug für den traditionsreichen Oberweseler Gewerbeverein e. V. OGV, sich stärker mit strategischen Herausforderungen auseinanderzusetzen und dabei auch den eigenen Verein neu auszurichten. Die erste Maßnahme 2009 war ein Paukenschlag: Die Mitgliedsbeiträge wurden von 50 auf 500 Euro verzehnfacht! Eine Steigerung, die, wie bereits vorab in internen Diskussionen deutlich wurde, von vielen kleinen Einzelhändlern kaum zu stemmen sein würde und zu einer Halbierung der zahlenden



Mitglieder geführt hat. Auf der anderen Seite hat diese Reform die finanzielle Leistungsfähigkeit deutlich erhöht. Nur mit diesen Eigenmitteln konnte der Gewerbeverein seinen Wunsch nach einem professionellen Citymanagement

umsetzen und eine gemeinsame Ausschreibung mit der Stadt auf den Weg bringen. Der OGV trägt 50 Prozent der Kosten, eine enorme Leistung für eine 3.000-Einwohner-Stadt und einen Verein mit knapp 50 Mitgliedern. Unterstützt wird die seit 2010 aktive Citymanagerin von einer Lenkungsgruppe mit Vertretern aus Wirtschaft und Politik (vgl. Grafik). Die Ansiedlung der Stelle bei der lokalen Verbandsgemeinde ermöglicht der Koordinatorin kurze Wege für Entscheidungsprozesse und bringt sie in engen Kontakt mit Politik, Verwaltung und den Stadtbürgern. Die in Oberwesel ohnehin starke Kooperationskultur bekommt so ein festes Fundament.

Dieses Citymanagement konnte nun schwierige Aufgaben gezielt angehen, die für ehrenamtlich tätige Einzelhändler, aber auch für eine kleine Stadtverwaltung zuvor undenkbar gewesen wären. Strukturelle Stadtentwicklungsimpulse gaben eine umfassende Kundenbefragung, ein fundiertes Einzelhandelskonzept, ein Pilotprojekt zur Wohnbestandsentwicklung in Zusammenarbeit mit der FH Mainz und der Aufbau einer Immobilienbörse. Ein kontinuierlicher Dialog mit den Bürgern unter dem Motto „Zukunftsstadt Oberwesel“ wurde initiiert. All das ist den Mitgliedern des Gewerbevereins genauso wichtig wie die traditionelle „Weinhexennacht“.

Auch die seit 1993 alle zwei Jahre vom OGV organisierte Mittelrheinmesse ist nicht mehr nur überregional ausstrahlende Gewerbeschau, sondern hat sich mit Themenschwerpunkten der letzten Jahre wie z. B. „Gesundheit“ und „Wohnen in alter Substanz“ zu einem Forum für gesellschaftliche und stadtentwicklungsbezogene Zukunftsfragen weiterentwickelt.



Ein bewährtes Modell: Organigramm des Citymanagements Oberwesel

Gemeinsam stark

Tipps für eine kooperative Stadtentwicklung

Straßen fußgängerfreundlich umbauen, Grünflächen gestalten, neue Nutzungen für leer stehende Gebäude finden, Einzelhandelskonzepte erarbeiten oder ein Leitbild für die City entwickeln – solche Stadtentwicklungsaufgaben sind nicht Kerngeschäft der Händler. Aber wegen ihrer Auswirkungen auf den Alltag des Einzelhandels bringen sich mehr und mehr Geschäftsleute in derartige Projekte aktiv ein. Die Vielfalt der Beiträge zu „Händler machen Stadt“ liefert Hinweise, wie Händlergemeinschaften ihre Gestaltungsmöglichkeiten am besten organisieren und umsetzen können.

- **Halten Sie sich an die Stadt:** Städtebauförderung, Verfügungsfonds, Beteiligung an Planungen, Citymanagement oder Leerstandsdatenbanken – in vielen Stadtentwicklungsverfahren hält die Kommune interessante Angebote für die privaten Akteure bereit. Nutzen Sie diese Instrumente!
- **Der Gesamteindruck zählt:** Händler sollten den Stadtteil oder die Straße als Ganzes wahrnehmen und individuelle Interessen in eine gemeinsame Entwicklung einbringen. Vernetzen Sie sich mit anderen Akteuren!
- **Der öffentliche Raum ist nicht nur öffentlicher Zuständigkeitsbereich:** Für Bepflanzung, Beleuchtung, Aufenthaltsqualität, Kunst oder Sauberkeit haben die Akteure vor Ort oft gute Ideen. Setzen Sie diese Ideen in die Tat um!
- **Schulen, Kultureinrichtungen oder Heimatvereine:** Interesse an der Stadt und den Wunsch, sie voranzubringen, gibt es überall. Schauen Sie über den eigenen Tellerrand hinaus und entwickeln Sie gemeinsam mit anderen Win-Win-Strategien!
- **Die Stadt ist mehr als Einkaufen:** Unterstützen Sie Nutzungsmischung und Multifunktionalität in der Innenstadt! Vielfalt in der Stadt ist eine Bereicherung, die sich in einer attraktiveren, lebendigeren Stadt und mehr Publikum auszahlt.
- **Stadtentwicklung braucht gemeinsame Ziele:** Überzeugende Konzepte oder Pläne sichern Qualität in langfristigen Prozessen. Beteiligen Sie sich an diesen Konzepten oder initiieren Sie sogar selbst welche!
- **Effizientes Handeln durch Selbstorganisation:** Durch eine Rechtsform wird ein Zusammenschluss nach außen handlungsfähig. Der eingetragene Verein ist eine bewährte Organisationsform. Sie lässt das unverzichtbare ehrenamtliche Engagement zu, gibt aber auch die Möglichkeit, rechtsverbindlich tätig zu werden.
- **Auch Filialisten wollen Frequenz:** Machen Sie deutlich, dass Ihre Aktionen den Standort voranbringen und sich deshalb für alle auszahlen. Wer sich nicht mit Geld einbringen will oder kann, stellt vielleicht Sachleistungen oder Personal zur Verfügung.
- **Engagement als kostbares und begrenztes Gut:** Selbstständigen Geschäftsleuten stehen neben ihrem Unternehmen nur begrenzte Ressourcen zur Verfügung. Die Leistungsfähigkeit des Ehrenamts darf nicht überbeansprucht werden.
- **Aufgabenteilung zwischen Ehrenamt und Profis:** Um das Engagement als unersetzliche Ressource zu entlasten, sollten professionelle Strukturen aufgebaut werden. Wenn Händlerschaft und Kommune kooperieren, können belastbare, eigenständige Organisationen wie ein Citymanagement aufgebaut werden.



Lichtkonzept für den Münsteraner Prinzipalmarkt

Projekte: Kurzweilig und langlebig

Kreative Händlergemeinschaften



Pfaffenhofen wirbt crossmedial

„Öffentlichkeitsarbeit“ und „Feste“ nennen die Einzelhändler am häufigsten, wenn es um ihre Aktivitäten geht. Doch ihr Engagement ist weit vielfältiger, als es dem Innenstadtbesucher auf den ersten Blick erscheint.

Aktivitäten im Bereich Marketing und Öffentlichkeitsarbeit bilden das Fundament für die Arbeit der meisten Zusammenschlüsse. Beliebt sind Gutscheinsysteme oder alternative Zahlungssysteme mit speziellen Chipkarten, um Kaufanreize zu schaffen und Kunden zu binden. Mit dem Einsatz von QR-Codes oder der Entwicklung eigener geodatenbasierten Innenstadt-Apps öffnen sich die Händler in Mühlacker und Eschborn den neuen Medien, teilweise werden Social Media-Strategien auch mit anderen Innenstadtangeboten gekoppelt. Beispielsweise können mit dem Sammeln von Bonuspunkten vergünstigte Angebote im städtischen Kulturangebot wahrgenommen werden.

Auch Feste gehören zum Standardprogramm – ob mit jahreszeitlichem oder historischem Bezug. Märkte mit regionalen Produkten sollen der lokalen Identitätssteigerung dienen. Mehr als kurzfristige Frequenzbringer sind solche Aktivitäten vor allem dann, wenn sie eng an die Geschichte der Stadt gekoppelt sind (vgl. S. 46) oder den sozialen Zusammenhalt in der Stadt fördern.

Das Zukunftsthema Gesundheit ist bislang vornehmlich Gegenstand temporärer Events (vgl. S. 58): Hier gibt es sicher noch Spielraum für nachhaltige Projekte. Solche gibt es zunehmend im Zusammenhang der Generationengerechtigkeit, z. B. mit barrierefreien Gestaltungen, der Einrichtung von Spielmöglichkeiten oder dem Angebot von Kinderbetreuung.

Auch kurzfristige Bespielungen des öffentlichen Raums können mit Ideenreichtum für Aufmerksamkeit sorgen, wie etwa das „Guerilla-Knitting“, das in Ludwigsburg mit Kundenbindung gekoppelt wird. Nachhaltiger wird es, wenn Einzelhändler der Kundschaft durch das Aufstellen von Sitzbänken Aufenthaltsmöglichkeiten im öffentlichen Raum bieten oder gar umfassende Gestaltungskonzepte für Straßengrün und Mobiliar (mit)entwickeln oder (ko)finanzieren. Dabei ist kontinuierliches Engagement gefragt: Händler in Neuss tragen Sitzbänke morgens auf die Straße und stellen sie abends wieder herein, andere haben langjährige Pflegepatenschaften für Baumscheiben. Auch ins rechte Licht setzen wollen viele Einzelhändler ihre Innenstadt nicht nur zur Weihnachtszeit: Händlergemeinschaften in Münster und Neustadt in Holstein setzen langfristig ausgerichtete Lichtkonzepte oder Lichtmasterpläne um, bei denen auch die Energieeinsparung eine Rolle spielt.

Von hier aus ist es ein kleiner Schritt zur strategischen Auseinandersetzung mit dem Standort: Gutachten, die von den Händlern beauftragt werden, liefern die Grundlage für konkretere Planungen. Die Entwicklung von Leitbildern oder die Bildung von Dachmarken ist ein Beitrag zur Profilierung. Im kleinen Bohmte etwa wurde die lange Einkaufsstraße thematisch geclustert und damit besser wahrnehmbar, in Dortmund gibt es eine eigene Qualitätsroute.



„Wir wollen Wolle“ - in Ludwigsburg wird der öffentliche Raum bestrickt



Neuss nimmt Platz, die Händler stellen die Bänke zur Verfügung

Der Trend geht – wie besonders deutlich die Projekte der BID und ISG zeigen – zur engen Zusammenarbeit auch mit den Immobilieneigentümern, gerade wenn es um die Bekämpfung von Leerständen und die bauliche Standortaufwertung geht. Aber auch dort, wo nur punktuelle Maßnahmen zu schaffen sind, gilt: Jede Aktion von Einzelhändlern für ihre Innenstadt ist ein Wert an sich und stärkt das Zentrum.

Preisträger im Profil: IG Düren-City

Events als Initialzündung

Die wiederentdeckte Moderne

Düren war vermutlich nicht die erste Stadt, in der die lokale Händlergemeinschaft mit vielen Partnern ein 50er-Jahre-Fest auf die Beine gestellt hat, schließlich ist die Retro-Welle ungebrochen. Doch für Düren haben die 50er-Jahre eine besondere Bedeutung. Im November 1944 wurde die Stadt zu über 90 Prozent zerstört, evakuiert und nach dem Krieg vollständig beraumt. Obwohl die Alliierten eine Stadtneugründung an anderer Stelle bevorzugten, entschieden sich die Dürener zum Wiederaufbau, der dann in den 1950er-Jahren in großem Tempo umgesetzt wurde.

Das Motto des Stadtfestes von 2008 „Das Wunder von Düren“ wirkt angesichts der heute wieder so lebendigen und attraktiven Innenstadt keinesfalls übertrieben. Miss-Petticoat-Wettbewerb, Auftritte des „Eifel-Elvis“, der Dürener Schlagersängerin Margot Eskens und von Ted Herold, Oldtimer-Ausfahrten mit Goggomobil und Cadillac, Nostalgiemarkt, Rock'n'Roll, Eisenbahnfahrten mit dem historischen Rheingold-Express und Verlosung einer Vespa – drei volle Tage vor stilechter Architekturkulisse. Die IG Düren-City e.V., 1978 als Zusammenschluss der Einzelhändler gegründet, wollte nicht nur feiern und ein buntes Programm bieten. Die Leitfrage war: „Was hat nachhaltigen Effekt für uns und auch für die Identität Dürens?“ Das Stadtzentrum aus der Nachkriegsmoderne war in die Jahre gekommen und wurde gerade von jüngeren Bürgern nicht mehr unbedingt als zeitgemäß empfunden. Die Initiatoren wollten die Dürener für die eigene städtebauliche Geschichte und den Umgang mit der gegenwärtigen Situation sensibilisieren. Dazu gab es Führungen durch das denkmalgeschützte Rathaus von 1959. Die Dürener Geschichtswerkstatt stellte „Leben, Wohnen und Arbeiten in den 50ern“ aus, und die Fotografische Gesellschaft 1925 Düren präsentierte unter dem Motto „Liebe auf den zweiten Blick“ eine Auseinandersetzung mit den Details der 50er-Jahre-Architektur. Mit einem Schaufenster-Wettbewerb zur zeittypischen Gestaltung wurden die Einzelhändler animiert, den Dekorations-Stil der Nachkriegszeit wiederzuentdecken

und sich dabei auch mit der Architektur des Gebäudes und der Außenwirkung der Schaufenster auseinanderzusetzen. Ermöglicht wurde ein so umfangreiches Programm durch viel ehrenamtliches Engagement, durch zahlreiche Sponsoren, Verkaufseinnahmen und nicht zuletzt durch hohe Eigenmittel der IG City.



„Es muss menschen!“, so beschreibt Rainer Guthausen eine wichtige Voraussetzung einer Händlergemeinschaft. Schon als er und eine Handvoll andere Geschäftsleute die IG City gründeten, wurde in den improvisierten Vereinsräumen auf dem Dachboden viel gelacht. Gute Stimmung ist die Voraussetzung für das langjährige Engagement. Guthausen hat vier Kinder und ist Inhaber eines alteingesessenen Fachgeschäfts für Berufsbekleidung. Trotz knappen Zeitbudgets ist er zusätzlich zum Vorsitz der IG City seit fast zehn Jahren auch kommunalpolitisch aktiv, sogar als dritter stellvertretender Bürgermeister der Stadt. „Politik ist unverzichtbar, um wirklich etwas zu bewegen“, sagt er. Dabei muss er auch Interessenkonflikte austragen, etwa wenn die Fraktion für einen großen Sportfachmarkt am Stadtrand stimmt, während sich die IG City eindeutig dagegen ausspricht.

Event oder Entwicklungsimpuls?

Stadtfeste verlangen viel Aufwand und Engagement – vor allem mit Blick auf die nachhaltigen Effekte und den Ertrag für die Stadtentwicklung. All das war beim Dürener 50er-Jahre Fest ganz anders. Der erhoffte Anstoß zu



einer anderen Wahrnehmung der eigenen Stadt ist gelungen. Die Ausstellung der Geschichtswerkstatt mit 10.000 Besuchern bildete den Keim des Stadtmuseums, das seitdem schrittweise und mit großer Unterstützung aus der Bürgerschaft aufgebaut wird.

Auch die Auseinandersetzung mit der Architektur des Wiederaufbaus wurde fortgesetzt: Die Leiterin des Dürener Denkmalamts Heike Kussinger-Stankovic und der Dürener Geschichtsverein haben gemeinsam das reich bebilderte Buch „Düren – Gesicht einer Stadt der 1950er-Jahre“ verfasst. Auch die innerstädtischen Eigentümer und Gewerbetreibenden schätzen inzwischen die Qualität und den Charakter der Architektur. Es gibt einen großen Rückhalt für die kommunale Gestaltungssatzung, die insbesondere Details wie historische Leuchtreklamen schützen soll und für neue Anlagen einen angepassten und zurückhaltenden Stil vorschreibt.

Das Fest war ein wichtiger Beitrag zum baukulturellen Dialog über die eigene Stadt. Mit dem Großereignis konnten Brücken zwischen der Stadtverwaltung, privaten Eigentümern und Geschäftsinhabern, der Architekturszene, den Vereinen für lokale Kulturgeschichte und nicht zuletzt der gesamten Bevölkerung geschlagen werden. War die Architektur der 50er zuvor ein Spleen der Fachleute, so wurde sie nun zum Anliegen der gesamten Stadt.

Kinderspaß im Bürgeramt

Auch für den „Evivo Kids Klub“, ein Angebot zur temporären Kinderbetreuung direkt am Markt, war ein Fest der Auslöser, nämlich der Familiensamstag für das „Lokale Bündnis für Familie“, bei dem das städtische Jugendamt und die IG City kooperieren. Nicht jeder hat beim Shopping Spaß, vor allem der Nachwuchs nicht. Gelangweilte, quengelnde Kinder, gestresste Eltern und nervöse Verkäufer: Schnell wird dann der Einkaufsbummel vorzeitig abgebrochen. Kinderbetreuung kann dann ein Gewinn für alle sein, der sich auch in höheren Umsätzen auszahlt. Professionell geführte Shoppingcenter haben das schon seit einiger Zeit erkannt, aber das von der IG City initiierte Dürener Kooperationsmodell zeigt, wie

so etwas auch vom kleinteiligen Einzelhandel aufgebaut werden kann. Im Erdgeschoss des Bürgeramtes, in bester Lage mit Fensterfront direkt zum Markt, ist der „Evivo Kids Klub“ leicht zu finden. Von Montag bis Samstag steht für die Kinder hier ein Programm bereit. Die Stadt stellt den Raum kostenfrei zur Verfügung. Die IG City trägt die Grundausrüstung und einen kleinen Teil der laufenden Kosten. Die Personalkosten für die qualifizierten Betreuer, die vom Bildungsforum der Caritas Düren gestellt werden, sind ein gewaltiger Faktor. Die Beteiligung der Stadtwerke und ein Kostenbeitrag der Eltern von 2,50 Euro für drei Stunden machen es möglich. An Samstagen sorgen bis zu 25 Kinder für Stimmung im Verwaltungsgebäude.

Kommunikationsaufgabe Innenstadt

Die IG City setzt in besonderer Weise auf Kommunikation, nicht nur über den direkten Draht zu den 108 eigenen Mitgliedern. Zusätzlich hat sie gemeinsam mit der Stadt seit 2003 das Innenstadtforum aufgebaut, eine offene Diskussionsplattform, an der sich Architekten, Geschäftsleute, Immobilienbesitzer, Politiker, Akteure aus dem Sozial- und Kulturbereich und engagierte Bürger gleichermaßen beteiligen. In den vier Arbeitskreisen Innenstadtentwicklung/-gestaltung, Kultur/Bildung, Leben/Gastronomie/Märkte und Verkehr/Parken engagieren sich jeweils bis zu 50 Personen. Hier werden gemeinsame Positionen entwickelt, die dann auch Einfluss auf kommunalpolitische Entscheidungsprozesse haben. So war es nicht nur bei der Gestaltungssatzung, sondern auch bei der Detailplanung für die Integration des neuen Shoppingcenters Stadtcenter, bei der auf eine stärkere architektonische Öffnung zum Stadtraum hingewirkt wurde. Auch für die Kommune ist dieses Forum eine wertvolle Informationsquelle, schließlich können so konflikträchtige Themen schon weit vor den politischen Entscheidungsverfahren identifiziert und behandelt werden.

Weitere Informationen:
Interessengemeinschaft Düren-City e.V.: www.ig-city-dueren.de
Citymarketing Düren e.V. CityMa: www.cityma.de
Entstanden aus dem 50er-Jahre-Fest: www.stadtmuseumdueren.de

Lokale Identität als Grundlage: Praxisbeispiele

Geschichte und Stadtteilkultur entdecken

Jeder Einzelhändler kennt das Phänomen: Ein eigener Stil, ein besonderes Flair oder emotionaler Wert bestimmen den Preis eines Artikels maßgeblich mit. Jede Marke setzt auf Individualität und Unverwechselbarkeit. Ähnlich gilt dies auch für Stadtzentren. Ein prägnantes Image lockt Besucher und Kunden an. Ein Image künstlich zu erschaffen, geht meistens schief. Glaubwürdiger ist es, an eine bereits gewachsene Identität anzuknüpfen. Geschichte und kulturelle Prägung sind starke Identitätsträger. Nicht ohne Grund greifen viele Händlergemeinschaften die Historie und Kultur der eigenen Stadt als weichen Standortfaktor auf, denn diese besondere Ausstrahlung können „Grüne Wiese“, Onlinehandel und leider auch manche austauschbaren Fußgängerzonen nicht bieten. Zum Selbstläufer wird das Marketing der eigenen Geschichte in einem malerischen historischen Stadtkern. Aber auch dort, wo die Anknüpfungspunkte neueren Datums oder der Alltagsgeschichte entnommen sind, kann es gut funktionieren. Das zeigt nicht nur das ausgezeichnete Beispiel der IG Düren-City und ihres Umgangs mit dem wenig geliebten Erbe der Wie-

Fußgängerzone hat jeder – Industriekultur ist etwas Besonderes

Die seit 2005 bestehende Immobilien- und Standortgemeinschaft ISG Emsquartier in Rheine setzt genau hier an. Das Emsquartier ist ein besonderer Teil des Stadtzentrums, denn seine Vergangenheit liegt in der einst bedeutenden Textilindustrie. Nachdem diese für den Aufstieg der Stadt so wichtige Industrie ihre Fabriken ab den 1960er-Jahren schließen musste, wurde das Industriegebiet ab den 1970er-Jahren als Erweiterung der Rheiner City tiefgreifend umgestaltet.

Nachdem die damaligen Baumaßnahmen und mit ihnen die Einzelhandelsnutzungen in die Jahre gekommen waren, gab die einzigartige Ortsgeschichte den Anlass für eine Wiederentdeckung. Denn zwischen der Architektur der 1970er- und 1980er-Jahre für Dienstleistungen und Einzelhandel und der Stadthalle verstecken sich Perlen der Industriekultur: Einst hochmoderne Produktionshallen aus den 1920er-Jahren, die Fabrikantenvillen, Arbeiterwohnhäuser und Kaianlagen an der Ems. Die wechselhafte Geschichte dieses Quartiers ist immer noch sichtbar, wenn man genau hinschaut. Genau dazu möchte die ISG die Besucher mit dem historischen Rundgang „Eine Zeitreise durch das Emsquartier“ animieren. Zwölf handwerklich aufwendig gestaltete Lavasteinplatten markieren die Tour durch das Quartier. Sie erzählen Ortsgeschichte und lustige Anekdoten, zeigen historische Fotos. Auf dem Rundgang kann man anhand von Impressionen aus dem Arbeiteralltag, alten Neonreklamen aus der Wirtschaftswunderzeit, der alten Kleinbahn und dem Wohlstand der Textilbarone einen Vergleich mit der heutigen Situation herstellen. Ab und zu gibt es geführte Touren, 2010 erschien eine von der ISG gesponserte Ausgabe der Hefte für Regionale Textil- und Industriegeschichte über das Emsquartier, 2011 wurde der Rundgang offiziell eröffnet, und nur zwei Monate später waren die dafür gedruckten 2.500 Falblätter vergriffen. Sicherlich hat das Emsquartier damit einige neue Besucher und alte Freunde für sich eingenommen. Ermutigt durch



Einer der zwölf Blickpunkte auf die Geschichte des Emsquartiers

deraufbauzeit. Gerade Standorte mit Brüchen in ihrer Geschichte und einem kontrastreichen Ambiente besitzen eine eigene, oft versteckte Identität. Sie sind spannende Orte, die etwas zu erzählen haben.



den Erfolg gaben die ISG-Mitglieder sich nur ein Jahr später ein gemeinsames Werbekonzept.

Identität in der Nische: Linden-Süd ist anders!

Man muss nicht immer in der Vergangenheit suchen, denn Identität kann auch aus der Gegenwart wachsen. Im Hannoveraner Deisterkiez ist das Selbstbild des Stadtteils zudem mit der konventionellen Vermarktung einer Geschäftsstraße kaum kompatibel: Der frühere Arbeiterstadtteil gilt als sozial und wirtschaftlich schwach, die Kaufkraft ist niedrig, viele Bewohner sind Migranten, viele der alteingesessenen Geschäfte im Stadtteilzentrum an der Deisterstraße mussten schließen. Auch die 2012 von der Händlergemeinschaft Deisterkiez e. V. initiierte und von einem professionellen Stadtmarketing-Dienstleister erstellte Markt- und Standortanalyse diagnostizierte einen Trading-down-Prozess. Man kann das – wie viele Hannoveraner auch – aber durchaus anders sehen. Der Stadtteil Linden ist nämlich auch jung, kreativ, bunt, kontrastreich, ständig im Wandel und exotisch – alles

andere als durchschnittlich. Eine lebendige Alternativ- und Stadtteilkultur ist der Imagegeber des Stadtteils und zieht überregional junge Leute an. Selbst gemachter Schmuck, Mode, die man in der Hannoveraner City so nicht findet, seltene Schallplatten, kulinarische Spezialitäten aus allen Ländern – so etwas kauft man in Hannover im Deisterkiez.

Mit dem Leitbild „Deisterkiez reloaded!“ möchten die Händler ihren Standort mit einer alternativen Prägung als positives Alleinstellungsmerkmal weiter profilieren. Dazu gehört nicht nur eine Nischenökonomie, sondern auch eine Wirtschaft, die sich als Teil des Gemeinwesens versteht. „Neben allen wirtschaftlichen Bestrebungen zählen für uns vor allem Werte wie ein gesundes Miteinander, Toleranz, Vielfalt, Begegnung und Lebensfreude“, lautet deshalb ein zentrales Credo des Vereins. Die Kooperation mit gemeinnützigen Partnern im Kiez oder das jährliche Stadtteilfest „Lust auf Linden-Süd“ mit einem Spektrum vom Indie-Rock bis zum Hip-Hop treffen den Geist des Stadtteils genau, und dieses Flair lockt wiederum Kunden in die Deisterstraße.



Lust auf Linden-Süd

Preisträger im Profil: Eichwalder Gewerbeverband e.V. 92

Ein Zentrum für das Zentrum



Der Marktplatz, ein öffentlicher Raum mit vielen Möglichkeiten

Eichwalde entstand als Wohnvorort Berlins Ende des 19. Jahrhunderts als private Siedlungsentwicklung. Entwicklungsimpuls war der neue Bahnhof. Rundherum wurden in kurzer Zeit repräsentative Villen, bürgerliche Miets- und Siedlungshäuser in einem planmäßig angelegten Straßenraster errichtet. Die Wende löste eine zweite Phase dynamischer Bautätigkeit aus, sodass Eichwalde heute zu den am dichtesten besiedelten Gemeinden Brandenburgs zählt. Die Lage direkt am Stadtrand von Berlin führt dazu, dass die Einzelhändler um Kundschaft kämpfen müssen, obwohl die Bürger der Gemeinde überdurchschnittlich wohlhabend sind.

Zudem gab es im Ortskern zwar gründerzeitliche Solitärbauten, aber kein gewachsenes Ortszentrum. Eher aus der praktischen Nutzung heraus hat sich die Bahnhofstraße zur Geschäftsstraße und zum belebtesten öffentlichen Raum entwickelt. Die vielen Pendler passieren sie tagtäglich und erledigen auf die Schnelle



Die Eichwalder Bahnhofstraße

Besorgungen in den Geschäften, die sich hier konzentrieren. Wo die Bahnhofstraße den Plumpengraben, einen historischen Entwässerungsgraben, kreuzt, gibt es seit 2009 nun auch einen echten Ortsmittelpunkt: Ein Stadtplatz ist entstanden.

Die im Eichwalder Gewerbeverband e. V. 92 organisierten Gewerbetreibenden, unter ihnen viele inhabergeführte Geschäfte und Handwerksbetriebe, haben sich energisch für diesen neuen Marktplatz eingesetzt. Im Umland werben großflächige Einkaufszentren an den Autobahnabfahrten um Kundschaft und setzen dabei auf immer mehr Aufenthaltsqualität. Zugleich nagte an der Bahnhofstraße der Zahn der Zeit. Es musste nach Ansicht des Gewerbevereins etwas passieren. Engagement für einen „attraktiven, sauberen und gut erreichbaren Einzelhandelsstandort“ ist für den Verein das handlungsleitende Ziel, um im Umfeld von großflächigen Fachmärkten und Grüne-Wiese-Shoppingcentern bestehen zu können. Da auch Eichwalde angesichts von Finanzknappheit gezwungen ist, beim Erhalt oder der Aufwertung öffentlicher Räume zu sparen, war klar, dass bei der Ausgestaltung des neuen Platzes die Vereinsmitglieder selbst mit anpacken mussten.

Ein Marktplatz als Anlaufpunkt für Jung und Alt

Was den Gewerbetreibenden jahrelang fehlte, war ein „Zentrum im Zentrum, von dem jeder profitiert, die Anwohner, die Händler, die Handwerker“, so Werner Hahn, Vorsitzender des im Jahr 1992 wieder gegründeten Vereins. In regelmäßig stattfindenden Ideenkonferenzen wurde die Umgestaltung eines namenlosen Freiraums in einen Marktplatz konzipiert. Dabei hatten Verwaltung, Planer und Ehrenamtliche auch den einen oder anderen Konflikt zu bewältigen. In ihren Planungen nutzen die Händler die naturräumlichen und geschichtlichen Besonderheiten des Platzes aus. Die Restaurierung einer Pumpe aus dem Jahr 1887 bildet das Herzstück der Platzgestaltung. Diese speist einen Springbrunnen aus dem historischen Wasserlauf



Werner Hahn (links) und seine Mitstreiter beim Arbeitseinsatz an der Pumpe

Plumpengraben. Sitzbänke und ein Schachbrettmuster in der Pflasterung bilden weitere Elemente, um den Platz zu einem geselligen Anlaufpunkt zu machen. Nach mehrjähriger Überzeugungsarbeit sagte im Jahr 2009 die Kommune ihre Unterstützung zu, und Fördergelder wurden akquiriert. Ein Großteil der von den Händlern vorgeschlagenen Entwürfe findet sich in der finalen Gestaltung wieder. Für die Umsetzung der Planungen erwies sich der hohe Handwerkeranteil als Trumpf. In rund 500 unentgeltlichen Arbeitsstunden restaurierten einige Mitglieder die Pumpe und installierten die Fließrinne zur Bewässerung des Wasserspiels.

Ehrenamtliches Engagement nimmt für den Verein einen hohen Stellenwert ein, was die Mitglieder mit Stolz erfüllt, aber auch an Grenzen stoßen lässt: „Das ist eine Projektentwicklung, bei der viele Faktoren eine Rolle spielen. Wir machen natürlich viel in der Freizeit, stoßen etwas an und hoffen, dass die Gemeinde es dann auch weiter umsetzt“, sagt der Zweite Vorsitzende Tino Preuß.

Aufwertungen im öffentlichen Raum sind eine langfristige Investition, die jedoch flankierender Maßnahmen bedarf. In Eichwalde konzipieren die Gewerbetreibenden

gemeinsam mit der Kommune und der Handelskammer Strategien zum Branchenmix: „Wir haben auch streng darauf geachtet, dass wir hier keine doppelten Angebote bekommen, weil wir ja ein kleiner Ort sind. Aber wenn sich mehrere Angebote tragen, ist das immer günstiger als Leerstand,“ meint Werner Hahn. Neben temporären Veranstaltungen wird der Marktplatz zweimal wöchentlich seiner wortwörtlichen Funktion als Wochenmarkt gerecht. Die Eichwalder Gewerbetreibenden sehen in ihrem Wirken einen Beitrag für die Lebensqualität ihrer Stadt, da mit ihrem Zutun ein öffentlicher Raum als Ort für Handel, aber auch als Ort für Kommunikation zwischen Jung und Alt entstanden ist. Die Förderung von Kommunikation in und über Stadt wird auch in anderen Aktivitäten des Gewerbeverbandes ersichtlich. Mit Gesprächsrunden zu gesellschaftspolitischen Themen wie Kriminalität oder den Flugrouten des Hauptstadtflughafens BER möchte der Verband Denkanstöße geben. Wichtig ist allen Beteiligten: Man bleibt im Gespräch. Deswegen werden auch die von externen Moderatoren begleiteten Bürgertalks in der Alten Feuerwache fortgesetzt.



In der Alten Feuerwache wird diskutiert, was Eichwalde bewegt

Weitere Informationen:
www.eichwalder-gewerbeverband.de

Preisträger im Profil: Lebendige Innenstadt Pfaffenhofen

Stolz und schön mit Raumbezug

Stadtjugendpflege, kommunale Wirtschafts- und Servicegesellschaft (WSP) und der Verein Lebendige Innenstadt Pfaffenhofen e. V. bringen junge Geschäftsmodelle und freie Handelsflächen zusammen. Das ausgezeichnete Projekt „STUDIO__“ ist beispielhaft für eine ungewöhnliche Partnerschaft. In Pfaffenhofen an der Ilm ziehen alle Akteure an einem Strang, wenn es darum geht, Jungunternehmer zu unterstützen und neue Ideen umzusetzen.

Pfaffenhofen, mit 24.000 Einwohnern auf halbem Weg von Ingolstadt nach München an der Ilm gelegen, profitierte in den letzten Jahren vom Wachstum der Region. Leerstand von Immobilien ist eigentlich kein Thema, trotzdem hat sich ein sehr bunter Akteurskreis gerade mit diesem Thema beschäftigt. Leer stehende Ladenlokale mit den kreativen Ideen junger Menschen zu füllen, die Idee scheint im ersten Moment nicht neu. Doch was machen die Pfaffenhofener so signifikant anders, dass ihr Projekt zum Erfolgsmodell wird? Das Konzept, das die Initiatorinnen Julia Stowasser, Kathrin Stahl und Anna Hadzelek entwickelten, ist so einfach wie naheliegend: Junge Leute in Pfaffenhofen sollen Raum für ihr Geschäftsmodell bekommen. Nur selbst gemacht muss es sein und wirtschaftlich tragfähig. Die

Initiatorinnen gaben die erste Idee und waren die treibende Kraft. Sie entwickelten auch die Mittel der Öffentlichkeitsarbeit, u. a. eine Projektwebseite, gleich mit. Welcher Bewerber sein Ladenkonzept umsetzen darf, entscheidet ein Tutorenteam aus etablierten Gewerbetreibenden und Vertretern der Stadtverwaltung. Das Ergebnis gibt dem qualifizierten Verfahren recht: Sechs Projekte konnten schon umgesetzt werden, und man ist bereits auf der Suche nach neuen Räumlichkeiten für die nächsten Bewerber.

Die enge Bindung der Ideengeberinnen an die Stadtjugendpflege und die Unterstützung durch Bürgermeister Thomas Herker setzten zentrale Eckpfeiler für die Umsetzung des Projekts. Dass der Verein Lebendige Innenstadt Pfaffenhofen e.V. ein wichtiger Partner mit kurzem Draht zum lokalen Einzelhandel sein würde, war frühzeitig klar. Ein Jahr nach der ersten Vorstellung des „STUDIO__ Projekts“ in den städtischen Gremien eröffnete 2010 der erste Laden in der Frauenstraße. Trotz Nebenlage unweit des Marktplatzes setzte sich das Konzept sofort durch. „studio__ GWAND“ nannte die Gewandschneiderin Anna Hadzelek ihren Laden. Der Name des zweiten Ladens „STUDIO__ Raumbezug“ zeigt an, wohin es gehen soll: lokalen Unternehmen





Jungunternehmer trauen sich: Geschäftseröffnung in der Innenstadt

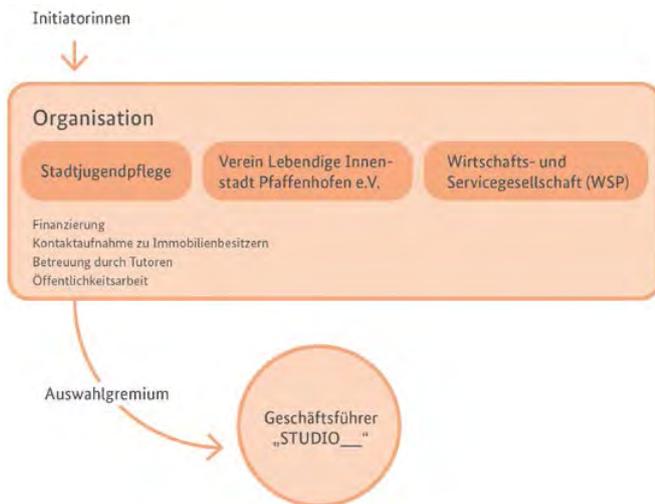
einen Ort geben. Startschwierigkeiten wie fehlende finanzielle Ressourcen und betriebswirtschaftliches Wissen sollen möglichst gering gehalten werden. Das Tutorenteam leistet Unterstützung beispielsweise in Fragen der Rechtsformwahl und vertragsrechtlichen Aushandlungen. Die Weitergabe von Fachwissen und Erfahrungen an die jungen Existenzgründer wird von den Mitgliedern des Vereins koordiniert und erfolgt auf ehrenamtlicher Basis. Vor allem junge Menschen aus dem kreativen Bereich fühlen sich von dem Modell angesprochen. Sie bekommen eine Ladenfläche zur Verfügung gestellt und erhalten das Erfahrungswissen der Tutoren gleich dazu. Die Kosten für Ladenmiete, IT, Telefonanschluss und Energie werden von der Stadt Pfaffenhofen übernommen. So ist es den Jungunternehmern möglich, erste Erfahrungen mit der Selbstständigkeit zu sammeln und für alle Fragen einen Ansprechpartner vor Ort zu haben.

Mit dem Unterstützungspaket sind für die Jungunternehmer auch Auflagen verknüpft: Die Bewerberinnen und Bewerber müssen ihr Geschäftsmodell dem Tutorengremium vorstellen. Die Altersspanne liegt bei 18 bis 30 Jahren, und regelmäßige Öffnungszeiten gehören ebenso dazu wie die Befristung der finanziellen Unterstützung auf drei bis sechs Monate. „Unsere Sachen sind so beliebt, dass wir jetzt an neuem Standort

weitermachen können“, erzählt Susanne Payer, eine der Gründerinnen von „Geschwisterstolz“. Da die Läden nur für eine befristete Zeit durch die kommunalen Projektträger angemietet werden, ist es in der Folge an den Existenzgründern selbst, neue Möglichkeiten zu suchen. Und das wird zunehmend schwierig, denn „in der Innenstadt sind nur noch fünf oder sechs Läden überhaupt leer stehend“, merkt Matthias Scholz von der Wirtschafts- und Servicegesellschaft WSP an. Leerstandsbekämpfung ist daher in Pfaffenhofen eigentlich eher Nebeneffekt, die Existenzgründerförderung für junge Kreative ist das wichtigere Motiv. Es entstehen höchst individuelle und unkonventionelle Geschäfte,



Gemeinsam für das Zentrum



die es so auch in München nicht gibt. Für die Innenstadt von Pfaffenhofen ist dies ein echter Image- und Qualitätsgewinn, denn junge Pfaffenhofener lernen ihre Stadt zu schätzen, sowohl als Kunden wie als Geschäftsleute.

Die WSP als auf Wirtschaftsförderung und Innenstadtentwicklung ausgerichtetes städtisches Unternehmen und der Verein Lebendige Innenstadt sind erste Ansprechpartner für gemeinschaftliche Aktivitäten von Wirtschaft und Bürgerschaft. Erst seit 2008 ist der Verein für die Stadt aktiv und hat es seither geschafft, sich fest in den Köpfen der Pfaffenhofener zu verankern. Gemeinsame Veranstaltungen der Gewerbetreibenden mit Konzerten und besonderen Angeboten der Händler



Hauptplatz

und Gastronomen gehören ebenso dazu wie der vorweihnachtliche Lichtkalender. Für die Lichtinstallation an 24 innerstädtischen Hausfassaden mussten Partner gefunden und Mittel akquiriert werden. Im ersten Jahr nutzte die Stadt Pfaffenhofen zusammen mit dem Verein die Mittel des Verfügungsfonds aus der Städtebauförderung; in den Folgejahren finanzieren die Vereinsmitglieder selbst die Aktion. Den entscheidenden Anstoß für die Gemeinschaft gab der Umbau des Marktplatzes: Ebenfalls unterstützt durch Mittel aus dem Städtebauförderprogramm „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“ ist auf dem großflächig als Parkraum genutzten Hauptplatz wieder Raum für Veranstaltungen und den wöchentlich stattfindenden Markt für regionale Produkte entstanden.

Die hohe Vereinsdichte steht exemplarisch für die gute Gemeinschaft, die gepflegt wird. Das kann auch der Vereinsvorsitzende Fabian Stahl nur bestätigen: „Es ist ein überschaubarer Kreis, man kennt die Leute in Pfaffenhofen.“ Die guten Kontakte zu lokalen Einzelhändlern und die Möglichkeit der Direktansprache von Immobilienbesitzern helfen den Aktiven für die Innenstadt bei ihren Zielen. Der tragende soziale Gedanke spielt bei der Akquise von Sponsorengeldern für die Projekte ebenso eine Rolle wie bei der Platzierung der sogenannten „Give-Box“ inmitten des Hauptplatzes. Die begehbare Box bietet Raum für den Tausch von Büchern, Spielzeug usw. ganz nach dem Motto: „Das WIR gewinnt!“ Es ist die Gemeinschaft, die Ideen einbringt und sich für das Gelingen stark macht. Wichtig für die Umsetzung der individuellen Projekte ist aber auch die Unterstützung der Stadt Pfaffenhofen, die für neue Ideen und Ansätze immer ein offenes Ohr hat und sich an der Umsetzung beteiligt. Anerkennung für ihren Einsatz erhielten die Pfaffenhofener auf internationaler Ebene: Seit Herbst 2011 darf sich die Stadt „Lebenswerteste Kleinstadt der Welt“ nennen. Sie errang einen Sieg beim „International Award for Liveable Communities“, der jährlich an „dynamische lebendige, umweltfreundliche und zukunftsfähige Kommunen“ vergeben wird. Ausgezeichnet werden im Rahmen des UNEP-Programms der Vereinten Nationen

Orte, die Gemeinschaftsprojekte zur Steigerung lokaler Lebensqualität umsetzen.

Auch im Rahmen des Leerstandsmanagements wird im Tutorenremium darauf geachtet, dass die vorgeschlagenen Geschäftsmodelle das Sortiment des innerstädtischen Angebots ergänzen.

Das im Rahmen von „Händler machen Stadt“ ausgezeichnete Konzept zum Leerstandsmanagement hat bereits Anfragen von an dem Modell interessierten Kommunen eingebracht. Doch in Pfaffenhofen ist schon das nächste Projekt gestartet. Ein für Bürger und Besucher der Stadt offenes WLAN-Netz sorgt auch in Zukunft dafür, dass die Initiativen des Vereins innovative Maßstäbe in der Stadtentwicklung setzen. Mit Unterstützung der Stadt Pfaffenhofen, der WSP und des Bürgernetzvereins konnte der Verein die HotSpots an vorrangig öffentlichen Gebäuden der Stadt installieren.



Die „Give-Box“ auf dem Hauptplatz:
Kostenlose Tauschbörse für alle

„Erst einmal wurden Zugangspunkte an Häusern rund um den Markt angebracht“, sagt Fabian Stahl und fügt hinzu, dass eine Ausdehnung auf die gesamte Innenstadt geplant ist. Die positiven Reaktionen von

Kommune und Bürgern auf ihre Aktivitäten sind den Vereinsmitgliedern und den Wirtschaftsförderern Motivation und Ansporn für weitere Ideen in der Zukunft.

Weitere Informationen:
Verein Lebendige Innenstadt Pfaffenhofen e.V. www.paf-lebt.de
STUDIO__ Projekt: www.studio-laden.de
Bürgerbeteiligung Stadt Pfaffenhofen a.d. Ilm:
www.pafunddu.de



Simmern

Unter ungleich schwierigeren Voraussetzungen verfolgt der Verein Simmern attraktiv e. V. im Hunsrück ebenfalls das Ziel, jungen Kreativen Raum zur Geschäftsgründung zu geben. Ein zuvor leerstehendes Ladenlokal wird durch eine von der Händlergemeinschaft gegründete GbR als „Kooperationsladen Mosaik“ betrieben. Zu besonders günstigen Bedingungen können hier lokale Kunstschaffende seit 2010 ihre Produkte anbieten. Die Werbegemeinschaft schafft damit in einem leer stehenden Ladenlokal Fläche für eine wichtige Ergänzung des Einzelhandelsangebots in dem 7.600-Einwohner-Ort. Durch experimentelle Nutzungen und unkonventionelle Angebote konnte ein Impuls in der Innenstadt gesetzt werden.

Bummeln zwischen Baggern? Praxisbeispiele

Ideen für den Umgang mit Baustellen

Ob mit Fördermitteln, ob durch den Einsatz kommunaler Gelder oder gar unter Beteiligung lokaler Akteure: Aufwertungsmaßnahmen im öffentlichen Raum haben zwar langfristig positive Effekte, aber kurzfristig tun sie dem Einzelhandel eher weh. Baustellen in direkter Umgebung von Geschäften schränken Parkmöglichkeiten, Passierbarkeit der Gehsteige und Ladenzugänge ein. Lärm und Staub laden die Kundschaft nicht zum Flanieren ein, und der optische Gewinn stellt sich erst später ein. Mit Baustellenmarketing versucht man, den temporären Schaden so gering wie möglich zu halten. Bauzäune oder Absperrungen werden für Werbemaßnahmen genutzt, um auf die Geschäfte aufmerksam zu machen, aber Zählungen haben ergeben, dass Rückgänge der Passantenfrequenz um 40 bis 50 Prozent keine Seltenheit sind. Dieser Herausforderung für die Einzelhändler begegnen viele Zusammenschlüsse mit kreativen Aktionen.



Amberger Händler

„Betreten der Baustelle ausdrücklich erwünscht“, texteten beispielsweise die Anlieger des Amberger Rossmarkts in ihrem Baustellenflyer, nachdem die 850.000 Euro teure Neugestaltung begonnen hatte. Die Mittelstadt in der Oberpfalz ist mit einer Zentralitätskennziffer von 165 ein attraktiver Einkaufsstandort – und die

Händler und Dienstleister am Rossmarkt wollten auch während der Neugestaltung daran teilhaben. Sandkuchen zu Sonderpreisen war ein symbolischer Beitrag eines Cafésbesitzers. Mit ihren Aktionen schafften es die Händler im Monatstakt in die Lokalzeitung: Bevor der alte Gehsteig der neuen Pflasterung wich, luden sie Jugendliche ein, Graffiti zu sprayen – ausnahmsweise ganz legal. Immerhin ein paar Wochen lang war die „Kunst am Bau“ einem breiten Publikum zugänglich. Wenige Wochen später blühte die Baustelle ein Wochenende lang auf: 100 Sonnenblumen pflanzten die Anrainer an einem Freitag (vgl. Umschlaginnenseite). Bevor am Montag die Bagger wieder rollten, wurden die Blumen an die Kunden verschenkt. Seit Mitte Mai 2013 der neue Brunnen am Rossmarkt offiziell eingeweiht wurde, ist die Baustelle endgültig Vergangenheit. Die engagierte Zusammenarbeit der Händler aber geht weiter.

Im brandenburgischen Rathenow laufen seit 2011 Bauarbeiten an der Berliner Straße. Die Hauptachse des Ortes war allein im ersten Bauabschnitt fast ein Jahr lang voll gesperrt. Zwar sind sich Einzelhändler, Anwohner, Politiker und Verwaltung einig, dass die Erneuerung des Zentrums überfällig war. Angesichts des laut städtischem Einzelhandelsgutachten ohnehin vorhandenen Investitionsstaus bei den innerstädtischen Betrieben bedeutet die Dauerbaustelle für die Geschäftsleute jedoch eine massive Erhöhung des wirtschaftlichen Drucks. Auch um die Kaufkraft ist es nicht zum Besten bestellt. Stolz ist die Händlergemeinschaft darauf, dass es ihr „trotz extrem schwerer äußerer Bedingungen“, so die eigene Einschätzung, immer wieder gelingt, das Innenstadtleben temporär florieren zu lassen. Eine City-Beach-Party in der Baugrube, ein Baggerballett oder eine Verschenkaktion für nicht mehr benötigte Pflastersteine waren Höhepunkte.

Ebenfalls in Brandenburg liegt die Kleinstadt Calau. Hier war die Wohn- und Baugesellschaft Calau GmbH, die über 20 innerstädtische Gewerbeeinheiten besitzt, treibende Kraft bei der Umsetzung eines monatlichen Baustellenshoppings in der Innenstadt. 40 Händler und Dienstleister beteiligten sich mit eigenen Aktionen.



KULTURELLE BAUSTELLENBESPIELUNG IM STEINTOR, BREMEN SOMMER 2010

aus Langweil, der zuvor noch nie eine Jungfrau in der Hand gehabt hatte. ... Nach Günter Grommischs mutigem Vorstoß wagten sich auch einige seiner Kollegen und Passanten auf dem Horner Platz an die Nadeln. (WK-StadtteilKurier 05.08.2010)



„Baggerfest am Bahngleis

Das Steintor feiert Halbzeit seiner Straßenbahnbaustelle / Künstlerin strickt Straßenbahn ein ... Cecilia hat Spaß. Mit Begeisterung steht die Siebenjährige an der vier Meter langen Holz-nadel und strickt Masche um Masche grünen Garns. Anstrengend sei das nicht. „Ich habe in der Schule Handarbeiten gelernt.“ Neben an steht Cordula Prieser und verfolgt die Arbeit. Ein sechs Meter langes Teilstück zu stricken dauere bis zu 45 Minuten, erklärt sie. Im Prinzip sei es aber einfach. „Alles auf rechts“, lautet ihr Rezept ... Insgesamt 101 Quadratmeter Fläche müssen am Ende bestrickt werden – genug Arbeit für bis zu zehn Stunden Handwerk pro Tag. Fast 14 Kilometer Garn gehen für das Projekt drauf“. (Bremer Anzeiger 04.08.2010)

Presseflyer aus dem Bremer „Viertel“

Stadt und städtische Wohnungsgesellschaft sind für die Koordination und Kommunikation zentrale Akteure – auch wenn spürbare Auswirkungen auf Umsatz und Stimmung bei den Einzelhändlern einen Motivations-schub ausgelöst haben.

Diese Form der Unterstützung benötigen Händler und Eigentümer im „Viertel“ der Hansestadt Bremen nicht. Seit 1994 arbeiten Einzelhändler aus dem Ostertor und dem Steintor in der gemeinsamen IGV zusammen, seit 2009 gibt es den Business Improvement District (BID) „Das Viertel“ und das professionelle Viertelmanagement. An Bauarbeiten hatte man sich schon vor der Gründung des BID gewöhnt: Zehn Großbaustellen gab es hier in den letzten 15 Jahren. So nimmt die IGV auch für sich in Anspruch, zu den Erfindern des Baustellenmarketing zu gehören. Von 2008 bis 2010 wurden auf der 1,5 km langen Hauptgeschäftsstraße des Viertels Kanal-sanierungs- und Gleisbauarbeiten durchgeführt. Im Sommer 2010 wurde das „Kombinat für kulturelle Baustellenbespielung“ aktiv. „Endlich! Alles wird schöner!“, hieß es in der Pressemitteilung. Die „Küchenpsychologische Beratungsstelle“ war ein augenzwinkerndes, aber dafür umso wirkungsvolleres Beschwerdemanagement. Eine wegen der Bauarbeiten still stehende Straßenbahn wurde mit 14 km Garn eingestrickt und so zum Symbol für das Netzwerk aus Kunst und Handwerk, Geschäften und Nachbarschaften. 444 ausrangierte Handtaschen wurden zu mobilen Blumenkübeln, die am Ende der Baumaßnahme reißenden Absatz fanden.

Auch im hessischen Baunatal gibt es eine BID-Initiative. Hier werden die Baustellen zwar noch nicht zum Gesamtkunstwerk, aber die Baukräne nachts als Lichtkunst inszeniert: „London aus! Baunatal an!“, hieß es zum Ende der Olympischen Sommerspiele. Zwei Tage lang stand die Innenstadt trotz Baustelle im Zeichen des Sports, bis in den November hinein wurde jede Nacht illuminiert.



Baggerballett aus Rathenow

Auch wenn sich mit Fantasie und guten Ideen die Bauzeit überbrücken lässt: Verkaufsfördernd sind Baustellen meist erst im Nachhinein. Das Management des Unvermeidlichen ist für die Händlergemeinschaften aber ein lohnendes Betätigungsfeld.

Gesunde Stadt – lebendige Stadt

Megatrends in Projekte umgesetzt

Gesundheitswirtschaft in der Innenstadt

Ein typischer Anlass zum Besuch der Innenstadt ist der Besuch beim Arzt. In den Stadtzentren konzentrieren sich darüber hinaus viele medizinische Versorgungsangebote. Als besonderes Segment des Einzelhandels fallen natürlich die Apotheken ins Auge, aber auch Reha- und Physiotherapiepraxen, Sanitätshäuser, Natur- und Alternativheilkunde, Psychologen, Hebammenpraxen, Massagestudios, Optiker, ambulante Operationszentren, Hörgeräteakustiker oder Filialen der großen Krankenkassen sind in den Innenstädten präsent. Fasst man das Feld noch weiter, kommen auch Drogerien, Reformhäuser oder Fitnessstudios als gesundheitsbezogene Angebote mit hinzu. Die gut erreichbaren Innenstädte sind als Cluster der Gesundheitswirtschaft nahezu konkurrenzlos. Zahlreiche Arbeitsplätze, eine hohe Besucherfrequenz, immobilienwirtschaftliche Effekte und der Erhalt einer funktionalen Vielfalt der Innenstadt werden durch die Medizin- und Gesundheitswirtschaft gestützt. Sie zählt zu den größten und wachstumsstärksten Branchen überhaupt und gewinnt gerade im demografischen Wandel an Bedeutung, trotzdem wird diese Branche noch viel zu wenig als Standortfaktor einer attraktiven Innenstadt erkannt. Die Innenstädte können von diesem Trend profitieren, wenn sie erkennen, was sie bereits jetzt zu bieten haben.

Marktplätze für gesundes Leben

Händlergemeinschaften aus Bochum, Hagen und Neu-Ulm zeigen, wie man das Thema gezielt aufgreifen kann. Alle drei präsentieren sich auf themenbezogenen Großveranstaltungen mit einem besonderen Gesundheitsprofil. Diese Events steigern bereits als solches die Besucherfrequenz spürbar, mindestens genauso wichtig: Sie geben den lokalen Betrieben aus der Gesundheitsbranche ein ideales Forum, um auf sich aufmerksam zu machen. Häufig kann eine Gesundheitsmesse direkt von den vor Ort ansässigen Betrieben gestaltet werden. Sie

ist viel stärker auf die lokale Ökonomie bezogen als eine Oldtimer-Parade oder ein Oktoberfest.



Wellness in Hagen-Wehringhausen

In Hagen-Wehringhausen, einem Gründerzeitgebiet am Rande der Innenstadt, hat die Händler- und Handwerkergemeinschaft „Wir in Wehringhausen“ erkannt, dass es im Stadtteil einen hohen Anteil gesundheitsbezogener Berufe gibt. Diesen Schwerpunkt haben sie auf dem „Wehringhauser Gesundheitsparcours“ mit vielen kleinen Ständen und Angeboten zum Ausprobieren und Mitmachen vorgestellt. Die erste Veranstaltung an einem „ungemütlichen“ November-Termin wurde mit dem Motto „Fit in Herbst und Winter – die schönen Seiten der kühlen Jahreszeit erleben!“ ins positive gewendet. Eine Wiederholung fand dann aber doch im Sommer statt.

Etwas weiter nördlich in Bochum hat sich die Immobilienstandortgemeinschaft ISG Boulevard Brück4tel vorgenommen, „Bochum ein Stück gesünder zu machen“. Hier ist das Thema Gesundheit Teil einer gesamtstädtischen Strategie, mit der sich Bochum anknüpfend an die große medizinische Fakultät der Ruhr-Universität als Standort der Gesundheitswirtschaft profilieren will. Das von der ISG Boulevard Brück4tel jährlich organisierte



Eröffnung durch die Bürgermeisterin: Gesundheitsboulevard Bochum

Gesundheitsforum hat daher andere Dimensionen und starke Unterstützer: Krankenkassen, Rotes Kreuz, die Entwicklungsgesellschaft für den Medizinstandort medlands.RUHR und die Bürgermeisterin als Schirmherrin. Das bunte Programm des Gesundheitsforums wird von erstklassigen Angeboten aus dem medizinischen Bereich geprägt. Gesundheitsprävention als öffentliches Anliegen, Marketing für Bochum als Standort der Gesundheitswirtschaft und die Vorstellung der vielen kleinen Anbieter aus dem Brückviertel in einem professionellen Umfeld lassen sich ideal verbinden.



Wohlfühl-Markt auf dem Neu-Ulmer Rathausplatz

In Neu-Ulm wurde das Thema mit dem Schwerpunkt „Wellness“ noch breiter gefasst. Eine ganze Woche hieß es „Wohlfühlen in Neu-Ulm“ mit einem vollen Programm. Gesundheit ist eben nicht nur Medizin, sondern auch Lifestyle. Darum kann man anspruchsvolle Fachvorträge des Radiologie Zentrums Neu-Ulm durchaus mit Aquafitness, Tibetischen Klangschalen und einer „Aktion Gaumenfreuden“ der Gastronomen für gesundes Essen verbinden. Dabei wurde das Angebot auf Basis einer Clusteranalyse der am Standort vorhandenen Einzelhändler und Unternehmen entwickelt.

Soziales Engagement – ein Mehrwert für Stadt und Handel

Gesundes Leben und medizinische Versorgung sind aber nicht nur Modethemen eines wachsenden Wirtschaftszweigs, sie sind zentrale gesellschaftliche Anliegen und liegen vielen Einzelhandelszusammenschlüssen

am Herzen. „Unsere gemeinsamen Ziele sind es, die Anziehungskraft unserer schönen Stadt nachhaltig zu stärken sowie die Lebensqualität und das allgemeine Wohlergehen fortwährend zu fördern. Daher war es für uns eine Selbstverständlichkeit ‚Trier engagiert sich!‘ gemeinsam mit unseren Kooperationspartnern ins Leben zu rufen“, fasst die Geschäftsstellenleiterin der City-Initiative Trier e. V. Jennifer Grütters die Motivation zusammen. Die ungewöhnliche Partnerschaft einer großen Händlergemeinschaft mit der Ehrenamtsagentur, dem Mehrgenerationenhaus bzw. Haus der Familie, der Selbsthilfe Kontakt- und Beratungsstelle und dem Kreismusikerverband Trier-Saarburg organisiert den jährlichen Aktionstag als Stadtfest der etwas anderen Art. Verbindendes Element ist das bürgerschaftliche Engagement für die Stadt Trier und ihre Bewohnerschaft. Gesundheit und medizinische Selbsthilfe sind große Themen. Aber auch die Senioren- oder Familienangebote, Engagement für sozial benachteiligte Bürger, Kulturarbeit oder der Umweltschutz bekommen eine einzigartige Bühne. Die intensiven Kontakte zwischen gemeinnützigen Organisationen und der Geschäftswelt stärken die Ehrenamtskultur in der Stadt insgesamt. Lokale Verbundenheit und soziale Verantwortung der Händler erzeugen aber auch einen unschätzbaren Imagegewinn – ein zunehmend wichtiger Beitrag zur Bindung bewusst einkaufender Kunden.



Chöre und klassische Musik bilden den akustischen Rahmen für „Trier engagiert sich!“

Lebendige Stadt: Praxisbeispiele

Kommunikationsorte der Stadtgesellschaft



Einladung zum Hansemahl

Das urbane Ambiente der Innenstadt als Marktplatz, als traditionsreicher Ort des Handels und als Symbol des städtischen Lebens insgesamt beruht nicht nur auf einem attraktiven Einzelhandelsbesatz. Der Reiz des Marktplatzes beruhte auch darauf, dass er immer Ort des Austauschs, nicht nur von Waren, sondern auch von Informationen war, aber auch Ort des Sehens und Gesehenwerdens, des Verweilens und des Genusses. Kurz gefasst ist der Markt stets auch ein öffentlicher und sozialer Ort. Die Attraktivität der Stadtzentren hängt nicht zuletzt davon ab, wie gut sie diese Funktion als Ort der Kommunikation und Treffpunkt der Stadtgesellschaft erfüllen.

Zahlreiche Beteiligte an „Händer machen Stadt“ haben das in ihren Beiträgen vorgestellt: Man kann die Innenstadt durch ein großes Stadtfest zu einer Bühne machen, manchmal wirken jedoch weniger aufwendig inszenierte Veranstaltungen persönlicher und kommunikativer. Beim Münsteraner „Hansemahl“ steht ein kulinarisches Programm im Mittelpunkt. In Münster knüpft die „Initiative starke Innenstadt (ISI)“ an das Prinzip der Hanse „Stärke durch Gemeinschaft“ an und zelebriert gemeinsame Gastfreundschaft. Die Händler und Gewerbetreibenden der Stadt beköstigen ihre Gäste an einer 100 Meter langen, festlichen Tafel auf



Keine Zauberei: „Tischlein deck dich“ funktioniert ganz einfach

dem altherwürdigen Prinzipalmarkt mit westfälischen Spezialitäten. „Tischlein deck dich!“ heißt es auch im Quartier der ISG Krumme Straße in Detmold: Die Mitglieder bauen eine große Tafel in der Fußgängerzone auf, aber hier müssen die Gäste selbst das Essen mitbringen. Trotzdem sitzen innerhalb kürzester Zeit mehrere Hundert Menschen an der Tafel und tauschen ihre selbstgekochten Spezialitäten aus. Ins Gespräch kommt man dabei von ganz alleine, und Gemütlichkeit kommt vor der Kulisse aus verwinkelten Fachwerkhäusern in der Krummen Straße und Unter der Wehme sowieso auf. Die Mitglieder der ISG haben immer wieder Spaß an ihren Aktionen, die das Gemeinschaftsleben im Quartier befördern und zugleich das Gefühl verstärken, als „Solidargemeinschaft“, so das Selbstbild, etwas bewirken zu können.



Kindertheater in Remagen

Auch der Verein „Lebendiger Marktplatz Remagen e. V.“ setzt sich seit 2010 dafür ein, dem etwas verwaisten öffentlichen Raum der Stadt am Rhein wieder mehr Leben einzuhauchen. Der Verein organisiert dazu über den Sommer ein Veranstaltungsprogramm mit Open-Air-Konzerten, Kindertheater und Lesungen. Die Organisatoren betonen, dass ihr Programm „soziale Vitalität und den kulturellen Reichtum der Stadt“ repräsentieren soll. Das gelingt ihnen beispielsweise durch die Lesereihe „Von weit her... Jetzt hier!“, bei der Remagener Migranten ihre persönlichen Geschichten vortragen, oder mit dem „Fest der Demokratie“, mit der sie im Herbst 2012 der Vereinnahmung der Innenstadt durch rechtsextreme Demonstranten ein Zeichen entgegen setzten.

Anregungen aus den Projekten

Engagement für attraktive Innenstädte

Wie setzt man spannende Ideen in funktionierende und wirksame Projekte um? Und wie konzipiert man Projekte so, dass sie nachhaltig wirksam werden, damit Einsatz und Effekt nicht verpuffen? Und wie macht man schnell etwas sichtbar?

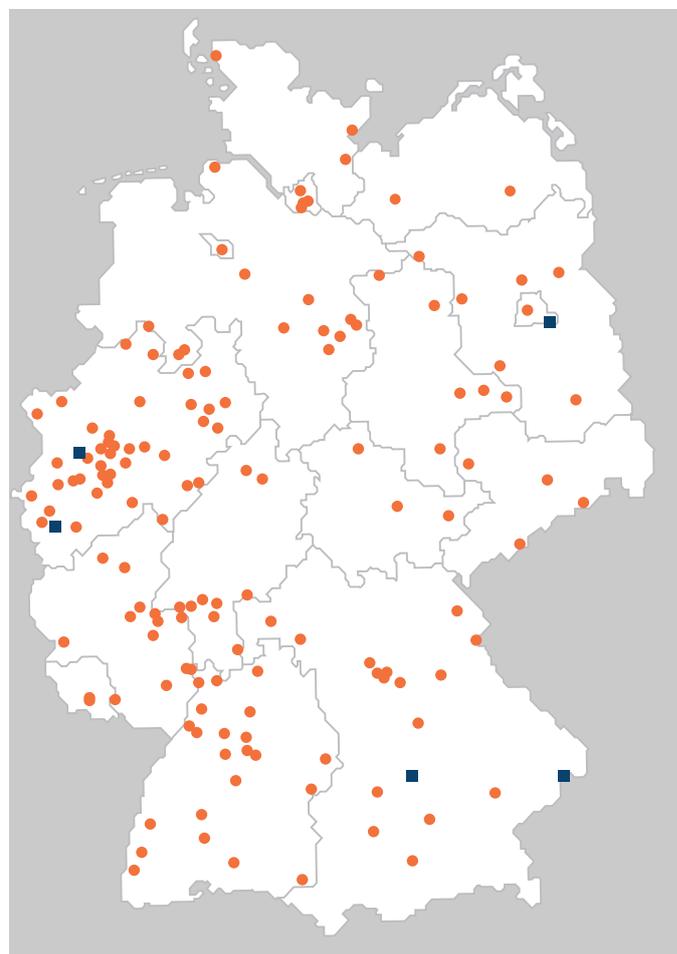
- **Gönnen Sie sich einen langen Atem:** Einmalige Events binden viele Ressourcen und wirken nur punktuell. Kontinuierliche Projekte in kleinerem Maßstab sind manchmal günstiger und erreichen oft mehr.
- **Machen Sie den öffentlichen Raum zu Ihrem Aushängeschild:** Er ist nicht nur die prominenteste Bühne der Stadt, er ist auch für viele Projektideen nutzbar. Hier kann man spielen, feiern, kommunizieren, ausruhen, aber auch bauen, pflanzen, Kunst gestalten, Leihfahrräder aufstellen oder sauber machen!
- **Setzen Sie Zeichen:** Auch wenn Ihr Projekt noch in der Vorbereitungsphase ist, können Sie es sichtbar machen. Beispiele einer künftigen Beleuchtung oder Möblierung, ein Aushängeschild im öffentlichen Raum: Das kann besser überzeugen als viele Worte.
- **Seien Sie individuell:** Jede Altstadt braucht ihre Feste, jede Einkaufsstraße ihr Marketing. Verbundenheit und Glaubwürdigkeit – kostbare Werte im Wettbewerb – entstehen aber vor allem dann, wenn solche Aktionen an die Identität der Stadt anknüpfen.
- **Arbeiten Sie im Hintergrund:** Nicht jeden Erfolg kann man sofort sehen: Eine Immobiliendatenbank, ein Berufsintegrationsprojekt mit der Realschule oder ein Gestaltungsleitfaden für Werbung zeigen ihre Wirkung nicht unmittelbar, aber sie haben langfristig eine umso größere Wirkung.
- **Suchen Sie sich Mitstreiter:** Anspruchsvolle Projekte lassen sich nur kooperativ umsetzen. Es gibt nicht nur Immobilieneigentümer und Kommune, sondern in fast jeder Innenstadt auch andere, die gerne etwas zum Projekt beitragen würden.
- **Sprechen Sie über Geld:** Intelligente Finanzierungen bündeln Mittel aus vielen kleinen Töpfen wie Mitgliedsbeiträge, Spenden und Sponsoren, Stiftungs- und Fördermittel, Umlagen, Verkaufseinnahmen oder kommunale Zuschüsse.
- **Verteilen Sie die Arbeit auf viele Schultern:** Ehrenamt darf nicht zur Belastung werden. Und kontinuierliches Engagement für die Stadtentwicklung braucht professionelle Unterstützung.
- **Schaffen Sie Werte:** Die Verbesserung der wirtschaftlichen Bedingungen am Standort ist ein Anliegen bei der Umsetzung von Projekten – die emotionale Identifikation mit der Stadt, ihrem Umfeld, ihren Traditionen und ihrer Bevölkerung ein ebenso wichtiges.
- **Kommunizieren Sie cross-medial:** Internet und insbesondere Soziale Medien werden immer intensiver genutzt. Eine attraktive Webpräsenz und digitale Neuigkeiten über Ihre Projekte locken Leute in die Stadt.

Die Herausgeber danken allen Einsendern für ihr Engagement. Jeder Beitrag zur Lebendigkeit der Innenstädte zählt. Ein besonders herzlicher Dank gilt all denen, die durch Gespräche, Ortstermine und die Bereitstellung von Bildmaterial zu dieser Publikation beigetragen haben.

Interessengemeinschaft Rossmarkt	Amberg	Initiative Bahnhofstraße	Esslingen
Werbering Annaberg e. V.	Annaberg-Buchholz	City Initiative Esslingen e. V.	Esslingen am Neckar
Aktives Neheim – Verkehrsverein	Arnsberg	Arbeitskreis Feuchter Gewerbe	Feucht
Aktionsgemeinschaft Lechhausen e. V.	Augsburg	Frankenthaler City- und Stadtmarketing e. V.	Frankenthal
Forum Innenstadt	Bad Dürkheim	Initiative Ladeneigentümer des Kernbereichs Fechenheim	Frankfurt am Main
Lebendige Salinenstraße – Straße der Spezialisten	Bad Kreuznach	Kreative Einzelhändlerinnen (KEH)	Fürth
Kundenbindungssysteme AW e. V.	Bad Neuenahr-Ahrweiler	Arbeitskreis Altstadt	Fürth
City Management Baunatal e. V.	Baunatal	Stadtmarketing- und Gewerbeverein Gelnhausen e. V.	Gelnhausen
Werbekreis Beilngries	Beilngries	Werbegemeinschaft Gelsenkirchen City e. V.	Gelsenkirchen
Moabiter Unternehmer	Berlin	Eventhaus „Markt 14“ Koch- und Eventstudio und segtourengera	Gera
Werbegemeinschaft Bingen e. V.	Bingen am Rhein	Innenstadtgemeinschaft Gummersbach e. V.	Gummersbach
Aktionsgemeinschaft Ravardiviertel	Bocholt	Werbegemeinschaft Gütersloh e. V.	Gütersloh
IG Liebfrauenviertel	Bocholt	Händler- und Handwerkergemeinschaft Wir in Wehringhausen e.V	Hagen
IG Neustraße	Bocholt	Gemeinsam: Händler und Wirtschaftsförderung Halle	Halle (Saale)
ISG Nordstraße	Bocholt	Interessengemeinschaft Reiherstieg e. V.	Hamburg
ISG Osterstraße/Königstraße	Bocholt	Interessengemeinschaft Großneumarkt – Fleetinsel	Hamburg
Werbegemeinschaft Bocholt	Bocholt	Arbeitsgemeinschaft Tibarg e. V.	Hamburg
Werbegemeinschaft Neutor Platz e. V.	Bocholt	Büro für lokale Wirtschaft	Hamburg
Werbegemeinschaft Shopping Arcaden Bocholt	Bocholt	Deisterkiez e. V.	Hannover
Interessengemeinschaft Boulevard Brück4tel Bochum	Bochum	Roter Faden	Heidelberg
Werbegemeinschaft Bohmte e. V.	Bohmte	Heidenheimer Dienstleistungs- und Handelsverein 1838 e. V.	Heidenheim
Arbeitsausschuss Innenstadt Braunschweig	Braunschweig	Stadtinitiative Heilbronn	Heilbronn
Anliegergemeinschaft Ansgari GbR	Bremen	Aktionskreis Geilenkirchen e. V.	Heinsberg-Kirchhoven
City Initiative Bremen Werbung e. V.	Bremen	IG Herne City e. V.	Herne
Bremen – Das Viertel	Bremen	Förder- und Werbegemeinschaft Herzogenaurach e. V.	Herzogenaurach
BranchenBund Bruchsal e. V.	Bruchsal	Gewerbeverein Industrie Handel Handwerk (IHH)	Hofheim
Aktivgemeinschaft Buchen e. V.	Buchen	Fördergemeinschaft Hoya e. V.	Hoya
Handel Bünde GbR	Bünde	Verein für Handel, Handwerk und Gewerbe e. V.	Jessen
AG Tourismus	Calau	Straßengemeinschaft Kleine Rurstraße/ Grünstraße e. V.	Jülich
Einkaufsmeile Mauernstraße	Celle	Werbering Kandern e. V.	Kandern
Cuxhaven activ e. V.	Cuxhaven	City Initiative Karlsruhe	Karlsruhe
Delbrücker Marketinggemeinschaft e. V.	Delbrück	TOP Fachgeschäfte	Karlsruhe
Gewerbe AG Zerbster Straße	Dessau-Roßlau	Werbering Kempen e. V.	Kempen
ISG Krumme Straße e. V.	Detmold	Klevert Schätze	Kleve
Dorstener Interessengemeinschaft Altstadt	Dorsten	Willkomm-Gemeinschaft Neustadt a.d. Weinstraße e. V.	Lambrecht
Qualitätsroute Dortmund	Dortmund	„Die Aufmacher“	Landsberg am Lech
Gewerbeverein Dreieich e. V.	Dreieich	Wirtschaftsförderungsverein Leichlingen e. V.	Leichlingen
Werbegemeinschaft Dreieichenhain e. V.	Dreieich	City Leipzig Marketing e. V.	Leipzig
IG Düren-City	Düren	Werbegemeinschaft Lengerich e. V.	Lengerich
City-Ring Schadow Straße	Düsseldorf	Leistungsgemeinschaft Lindenberg e. V.	Lindenberg
Eberswalder AltstadtCaree	Eberswalde	Werbegemeinschaft Lohrer Handel und Gewerbe e. V.	Lohr am Main
Eichwalder Gewerbeverband e. V. 92	Eichwalde	Lübeck Management e. V.	Lübeck
Gewerbeverein Emmendingen	Emmendingen	Interessengemeinschaft Eberhardstraße	Ludwigsburg
Aktionsgemeinschaft Handel und Gewerbe	Erfstadt-Lechenich	TOPinLU	Ludwigshafen am Rhein
IHG Interessengemeinschaft Handel und Gewerbe Eschborn e. V.	Eschborn	Werbegemeinschaft Altstadt der Lutherstadt Wittenberg	Lutherstadt Wittenberg
Citymanagement Eschweiler e. V.	Eschweiler	Altstadtviertel Kirschgarten e. V.	Mainz

Werbegemeinschaft Mainz e. V.	Mainz
Marktrechwitz Attraktiv	Marktrechwitz
Gewerbeverein Meißen e. V.	Meißen
Werbegemeinschaft Melle City	Melle
Gewerbeverein Michelstadt	Michelstadt
Gewerbekreis Giesenkirchen	Mönchengladbach
Mühlacker aktiv e. V. – Citymanagement	Mühlacker
Stadtstrandperlen	Mülheim a.d. Ruhr
B-a-L aktiv e. V.	München
Initiative starke Innenstadt (ISI) e. V.	Münster
Wir in Neu-Ulm e. V.	Neu-Ulm
Werbegemeinschaft Neubrandenburger Innenstadt e. V.	Neubrandenburg
Neuenkirchen in Bewegung e. V.	Neuenkirchen
Verkehrs- und Werbegemeinschaft Neumarkt-St. Veit	Neumarkt-St. Veit
Zukunftsinitiative Innenstadt Neuss	Neuss
Gewerbeverein Neustadt in Holstein e. V.	Neustadt in Holstein
Aktionsforum Neuwied	Neuwied
Handels- und Gewerbeverein Niebüll e. V.	Niebüll
Nordhäuser Gewerbeverein	Nordhausen
Südstadt AKTIV e. V.	Nürnberg
Händlergemeinschaft Maxfeld	Nürnberg
CityO.-Management e. V.	Oberhausen
Oberweseler Gewerbeverein e. V.	Oberwesel
City-Gemeinschaft Oranienburg e. V.	Oranienburg
Ostercappeler Kaufhaus	Ostercappeln
Werbegemeinschaft Paderborn e. V.	Paderborn
City Marketing Passau e. V.	Passau
Citygemeinschaft Peine e. V.	Peine
Stadtmarketing Penzberg eG	Penzberg
Verein Lebendige Innenstadt Pfaffenhofen a. d. Ilm e. V.	Pfaffenhofen a. d. Ilm
Citymanagement Pirna e. V.	Pirna
Aktionsgemeinschaft Radolfzell e. V.	Radolfzell am Bodensee
Händlergemeinschaft Innenstadt Rathenow	Rathenow
SWIG Süder Werbe- und Interessengemeinschaft e. V.	Recklinghausen
ISG Krim e. V.	Recklinghausen
Lebendiger Marktplatz Remagen e. V.	Remagen
Interessengemeinschaft Hindenburgstraße e. V.	Remscheid
ISG Emsquartier e. V.	Rheine
Gewerbe- und Handelsverein Rottweil	Rottweil
Gewerbeverein Rüdesheim am Rhein e. V.	Rüdesheim am Rhein
Verein für Handel und Gewerbe Saarbrücken	Saarbrücken
Kaiserviertel Saarbrücken – Verein Futterstraße e. V.	Saarbrücken
Werbegemeinschaft Salzgitter-Bad e. V.	Salzgitter
Werbegemeinschaft Salzwedel e. V.	Salzwedel
Einzelhandels- und Wirtschaftsgemeinschaft Schloß Holte-Stukenbrock	Schloß Holte-Stukenbrock
Werbegemeinschaft Schmallenberg e. V.	Schmallenberg
Kunst und Leben Münzstraße e. V.	Schwerin

Stadtmarketing Schwetzingen e. V.	Schwetzingen
ISG Oberstadt	Siegen
Kooperationsladen Mosaik GBR	Simmern
Gewerbeverein Staufen e. V.	Staufen
City-Initiative Stuttgart e. V.	Stuttgart
Tangermünder Hansering	Tangermünde
Arbeitsgruppe Handel im Aktiv für Treuenbrietzen	Treuenbrietzen
City-Initiative Trier e. V.	Trier
Handel- & Gewerbeverein Tübingen	Tübingen
City-Werbering Unna	Unna
VELBERT-in e. V.	Velbert
Gewerbeverein Weil der Stadt e. V.	Weil der Stadt
Weimarer Innenstadt e. V.	Weimar
Wirtschafts- und Marketingverband Wiesbaden e. V.	Wiesbaden
Stadtmarketing Winterberg mit seinen Dörfern e. V.	Winterberg
Wittenberger Interessening e. V.	Wittenberge
Service-Gemeinschaft Wolfhagen e. V.	Wolfhagen
IG Detmeroder Kaufleute	Wolfsburg
Fördergemeinschaft Blickpunkt Fallersleben e. V.	Wolfsburg-Fallersleben
ISG Barmen-Werth e. V.	Wuppertal
Interessengemeinschaft Friedrich-Ebert-Straße	Wuppertal-Elberfeld
Die Würzburger Qualitätsroute	Würzburg
Werbegemeinschaft Zweibrücken e. V.	Zweibrücken



Geografische Verteilung der Teilnehmer. Blau markiert die Preissträger

Zum Nachlesen

Entwicklung lebendiger Innenstädte und Ortszentren

Im Ergebnis eines umfassenden fachlichen und politischen Diskurses benennt das Weißbuch Innenstadt die wichtigsten Aufgaben der Innenstadtentwicklung. Die Bedeutung des Einzelhandels für die Zentren wird umfassend behandelt.

[Weißbuch Innenstadt. Starke Zentren für unsere Städte und Gemeinden \(BMVBS 2011\). Download: \[www.bmvbs.bund.de\]\(http://www.bmvbs.bund.de\)](#)

Verfügungsfonds in der Städtebauförderung

Die Studie stellt die Rolle von Verfügungsfonds in den unterschiedlichen Programmen der Städtebauförderung und in den einzelnen Bundesländern vor und gibt mithilfe von zehn exemplarischen Fallstudien Einblick in die Umsetzungspraxis vor Ort sowie die Potenziale hinsichtlich der Aktivierung von Engagement und privatem Kapital.

[Verfügungsfonds in der Städtebauförderung \(BMVBS 2013\). Bezug: \[silvia.becker@bbr.bund.de\]\(mailto:silvia.becker@bbr.bund.de\), Download: \[www.bmvbs.bund.de\]\(http://www.bmvbs.bund.de\)](#)

Kooperation im Quartier

Kooperationen zwischen Eigentümervereinen und Kommunen erproben die Modellvorhaben des Forschungsfeldes „Kooperation im Quartier mit privaten Eigentümern zur Wertsicherung innerstädtischer Immobilien“ (KIQ). Vorrangig innerstädtische Wohnquartiere stehen im Fokus, aber die Erkenntnisse hinsichtlich der Eigentümer lassen sich auch auf Einkaufsviertel übertragen.

[Kooperation im Quartier mit privaten Eigentümern zur Wertsicherung innerstädtischer Immobilien. ExWoSt-Informationen 43/1 \(BMVBS 2013\). Bezug: \[forschung.wohnen@bbr.bund.de\]\(mailto:forschung.wohnen@bbr.bund.de\), Download: \[www.bbr.bund.de\]\(http://www.bbr.bund.de\)](#)

Stadtmarketingstrategien für Klein- und Mittelstädte

Der Leitfaden zeigt, wie ein Stadtmarketing auch in Städten und Gemeinden zwischen 10.000 und 50.000 Einwohnern dauerhaft angelegt und organisiert werden kann. Fallbeispiele aus Bayern illustrieren die Bandbreite an kurz- und langfristigen Maßnahmen. Eine Checkliste bündelt zu beachtende Rahmenbedingungen und Einzelaspekte bei der Einrichtung eines Stadtmarketings.

[Best-Practice-Leitfaden Stadtmarketing \(Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie, 2009\)](#)

Vademecum ISG

Das Netzwerk Innenstadt NRW hat zwei Arbeitshilfen für Immobilien- und Standortgemeinschaften herausgegeben. Im ersten Teil „Vademecum ISG Eins“ gibt es einen praxisnahen Überblick über Aufgaben, Arbeitsfelder und Akteure; der Nachfolger „Vademecum ISG Zwei“ rückt Projekte und Maßnahmen von Immobilien- und Standortgemeinschaften in den Vordergrund. Acht Praxisbeispiele illustrieren das Wirken von ISG in den Themenfeldern Städtebau, Marketing und Kommunikation. Zudem beantwortet ein Glossar steuerrechtliche Fragen von Non-Profit-Organisationen.

[Vademecum ISG Zwei. Projekte, Praxisbeispiele und Maßnahmen Immobilien- und Standortgemeinschaften in Nordrhein-Westfalen \(Netzwerk Innenstadt NRW, 2012\)](#)

Factbook Einzelhandel

Die neueste Auflage des Einzelhandels-Kompendiums analysiert Daten zum Einzelhandel und beleuchtet neue Trends und Technologien. Schwerpunkte bilden das Einkaufen vor Ort, nachhaltige Lieferketten und Warenhäuser. Im Themenbereich „Standort und Verkehr“ geht es auch um die Stadtentwicklung.

[Factbook Einzelhandel 2013 \(Handelsjournal – das WirtschaftsMagazin für den Einzelhandel und Handelsverband Deutschland, 2012\)](#)

Nützliche Links

Weißbuch Innenstadt

Informationen zum Kommunikationsprozess und den Umsetzungsprojekten

www.bmvbs.bund.de

Projektdatenbank des Städtebauförderprogramms „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“

Bisher rund 30 Projektbeispiele zeigen die Vielfalt unterschiedlicher Herangehensweisen, Beteiligungsformen und Umsetzungsstrategien bei der Zentrenentwicklung. Zu den thematischen Schwerpunkten gehören gesamtstädtische Konzepte sowie Handel, Handwerk und Dienstleistungen.

www.staedtebaufoerderung.info

„Ab in die Mitte“

Als Einstieg in die länderspezifischen „Ab in die Mitte“-Programme und als übergreifendes Informationsportal liefert die Seite Wissenswertes zu Ausschreibungsfristen, Projekten und Vorgehensweise.

www.abindiemitte.de

Urbanicom

Der Deutsche Verein für Stadtentwicklung und Handel informiert über unterschiedliche Themen.

Der Name steht für die gelungene Verbindung von Urbanität und Kommerz.

www.urbanicom.de

Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing

Unterstützung für alle, die sich professionell mit City- und Stadtmarketing auseinandersetzen.

www.bcsd.de

Business Improvement Districts

Der DIHK, der das Modell der Business Improvement Districts sehr unterstützt, informiert über existierende BID in Deutschland, gibt Veranstaltungshinweise und bietet einen Newsletter im Abonnement.

www.dihk.de/themenfelder/standortpolitik/raumordnung-stadtentwicklung/

Bildnachweis (jeweils v.l.n.r.)

- Titel:** City Marketing Passau e. V., Eichwalder Gewerbeverein e. V. 92, Lebendige Innenstadt Pfaffenhofen a. d. Ilm e. V., CityO.-Management e. V., IG Düren-City e. V.
- 2 Michael Sommer Fotografie
- 3 www.wolterfoto.de
- 4 Urbanizers
- 5 City Marketing Passau e. V., Urbanizers
- 6 Altstadtviertel Kirschgarten e. V.
- 7 Eberswalder AltstadtCaree
- 9 u. 10 Urbanizers
- 11 Milena Schlösser
- 12 BMVBS
- 13 HDE
- 19 Eberswalder AltstadtCaree
- 22 -25 City Marketing Passau e.V
- 26 Dieter Benner, Verkehrs- und Werbegemeinschaft Neumarkt-St. Veit
- 27 Gewerbeverein Staufeu e. V., Helmut Zimmermann
- 28 CityInitiative Bremen
- 29 Daniel Spittel
- 30 Urbanizers
- 32-33 (v.l.n.r., v.o.n.u.): Kaiserviertel Saarbrücken - Verein Futterstraße e. V., Anliegergemeinschaft Ansgari GbR, Altstadtviertel Kirschgarten e. V., Roter Faden Heidelberg, Verkehrs- und Werbegemeinschaft Neumarkt - St. Veit, Urbanizers, Stadtmarketing- und Gewerbeverein Gelnhausen e. V., Tourismusagentur Lübecker Bucht, Willkomm-Gemeinschaft Neustadt a.d. Weinstraße e. V., Kaiserviertel Saarbrücken - Verein Futterstraße e. V., Gewerbeverein Meißen e. V., Interessengemeinschaft Rossmarkt, Südstadt AKTIV e. V., Verkehrs- und Werbegemeinschaft Neumarkt - St. Veit, Stadtmarketing- und Gewerbeverein Gelnhausen e. V., Handels- und Gewerbeverein Niebüll e. V., Ostercappeller Kaufhaus, Gewerbeverein Emmendingen e. V., Zukunftsinitiative Innenstadt Neuss, Willkomm-Gemeinschaft Neustadt a.d. Weinstraße e. V., Neuenkirchen in Bewegung e. V., Altstadtviertel Kirschgarten e. V., Urbanizers, Interessengemeinschaft Eberhardstraße, Arbeitsausschuss Innenstadt Braunschweig, Anliegergemeinschaft Ansgari GbR, Interessengemeinschaft Reiherstieg e. V., Interessengemeinschaft „Das Viertel“ e. V., Werbegemeinschaft Zweibrücken e. V., Oberweseler Gewerbeverein e. V., Gewerbeverein Staufeu e. V., Arbeitsausschuss Innenstadt Braunschweig, Ostercappeller Kaufhaus, IG Düren-City e. V., Aktionsgemeinschaft Lechhausen e. V., CityO.-Management e.V., CityO.-Management e. V., Südstadt AKTIV e. V., Händlergemeinschaft Innenstadt Rathenow, Interessengemeinschaft Rossmarkt, Willkomm-Gemeinschaft Neustadt a.d. Weinstraße e. V., Münster Marketing, Werbegemeinschaft Gütersloh e. V., Verkehrs- und Werbegemeinschaft Neumarkt - St. Veit, Anliegergemeinschaft Ansgari GbR, CityO.-Management e. V., Gewebekreis Giesenkirchen, IG Düren-City e. V., City Marketing Passau e. V., CityO.-Management e. V., Nordhäuser Gewerbeverein, Werbering Kandern e. V., Klever Schätze
- 36 Urbanizers
- 37 Urbanizers, CityO.-Management e. V. (2 x)
- 38 CityO.-Management e. V.
- 39 Urbanizers (2 x)
- 41 Wirtschaftsförderungs- und Stadtmarketing Gesellschaft Bocholt
- 42 Oberweseler Gewerbeverein e. V.
- 44 Münster Marketing, WSGmbH für die Stadt Pfaffenhofen a.d. Ilm
- 45 Zukunftsinitiative Innenstadt Neuss (ZIN), Interessengemeinschaft Eberhardstraße
- 46 BMVBS
- 47 Urbanizers (2x), IG Düren-City e. V., profoto, IG Düren-City e. V.
- 48 Immobilien- und Standortgemeinschaft Emsquartier e.
- 49 Achim Brandau, Ria Gerweg, Ria Gerweg, Achim Brandau, Achim Brandau, Martina Hlubek
- 50 Urbanizers (2 x)
- 51 Eichwalder Gewerbeverein e. V. 92, Foto Bark, Urbanizers
- 52 Lebendige Innenstadt Pfaffenhofen e. V.
- 53 Lebendige Innenstadt Pfaffenhofen e. V., Urbanizers
- 54 Urbanizers
- 55 Urbanizers, Kooperationsladen Mosaik GbR
- 56 Michael Sommer Fotografie
- 57 Interessengemeinschaft „Das Viertel“ e. V., Händlergemeinschaft Innenstadt Rathenow
- 58 Gabriele Haasler, Jürgen in der Beeck
- 59 Bernd Neidhart, City-Initiative Trier e. V.
- 60 Münster Marketing, ISG Krumme Straße e. V., Lebendiger Marktplatz Remagen e. V.

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS)
Invalidenstraße 44
10115 Berlin
in Kooperation mit dem Handelsverband Deutschland (HDE)

Wissenschaftliche Begleitung

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)
im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)
Deichmanns Aue 31-37
53179 Bonn

Bearbeitung

Urbanizers Büro für städtische Konzepte
Xantener Straße 18
10707 Berlin
Marie Neumüllers (Leitung), Lutz Wüllner, Jeannine Albrecht, Larissa Rensing

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)
im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)
Christiane Kalka, Stephanie Haury

Gestaltung und Satz

re-do.de

Druck

Druckerei Conrad

Berlin, Juni 2013