



DSSW-Arbeitshilfe

Wirtschaftliche Entwicklung von Kleinstädten – Pilotstadt Stavenhagen

Handlungsschwerpunkte: Branchenmix, Sortimentsstruktur, Servicedienstleistungen

Dr. Andreas Kaapke, IfH

Oliver Rickling, Planersocietät

Deutsches Seminar für Städtebau und Wirtschaft
im Deutschen Verband für Wohnungswesen, Städtebau
und Raumordnung e. V.

DSSW-Arbeitshilfe
Wirtschaftliche Entwicklung von Kleinstädten – Pilotstadt Stavenhagen
Handlungsschwerpunkte: Branchenmix, Sortimentsstruktur,
Servicedienstleistungen
DSSW-Materialien, Berlin 2007

Herausgeber
(Alle Rechte vorbehalten)

Deutsches Seminar für Städtebau und Wirtschaft (DSSW) im
Deutschen Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e. V.
Nollendorfplatz 3-4, 10777 Berlin
T +49-30-24-34-600
F +49-30-24-34-6015
E info@dssw.de
I www.dssw.de

Bearbeitung/Redaktion

Institut für Handelsforschung (IfH)
Dr. Andreas Kaapke
Dürener Straße 401b, 50858 Köln
T +49-221-943607-10
F +49-221-943607-99
E a.kaapke@ifhkoeln.de

Planersocietät – Stadtplanung, Verkehrsplanung, Forschung
Dipl.-Ing. Oliver Rickling, Dr. Michael Frehn
Chemnitzer Str. 38-40, 44139 Dortmund
T +49-231-589696-10
F +49-231-589696-18
E rickling@planersocietaet.de

Bearbeitung im DSSW

Susann Liepe, Markus Dirscherl

Das DSSW ist eine Beratungs- und Forschungseinrichtung für die Erarbeitung von innovativen Handlungsmöglichkeiten zur Innenstadtentwicklung. Es arbeitet unter dem Dach des Deutschen Verbandes für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e. V. und wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie finanziert.

Inhaltsverzeichnis

1	Aufgabenstellung und Vorgehensweise	4
2	Rahmenbedingungen, Angebots- und Nachfragestrukturen in Stavenhagen	6
2.1	Rahmenbedingungen Stavenhagen	6
2.2	Handels- und Dienstleistungsstandort Stavenhagen	9
2.2.1	Stadttypisierung Stavenhagen und handelsspezifische Anforderungen	9
2.2.2	Einzelhandelsstandorte und Verkaufsflächen in der Gesamtstadt Stavenhagen	9
2.2.3	Innerstädtische Handels- und Dienstleistungsstandorte	11
2.3	Fazit – Stärken und Schwächen in Stavenhagen	16
3	Ansätze zur strukturellen Verbesserung der Stavenhagener Innenstadt	20
3.1	Maßnahmen zur Branchenoptimierung	20
3.1.1	Matrix und Bestandsportpolio	20
3.1.2	Einzelhandel nach Bedarfsstufen	23
3.1.3	Anpassungen des Branchenmixes	26
3.2	Weitere Möglichkeiten zur Attraktivierung des Einzelhandelsangebotes	32
3.3	Fazit – Handlungsempfehlungen zur Belebung der Reuterstadt Stavenhagen	33
3.4	Ausblick – wie geht es weiter?	35
	Anhang I: Werkstattgespräche in Stavenhagen	36
	Anhang II: Kundenbefragung in Stavenhagen	38
	Anhang III: Fragebogen zur einzelbetrieblichen Beratung	40
	Anhang IV: Ansprechpartner und Quellenverzeichnis	43

1 Aufgabenstellung und Vorgehensweise

Die Innenstadtentwicklung in ostdeutschen Kleinstädten ist durch schwierige Rahmenbedingungen geprägt: Die demografische Entwicklung, die Abwanderung gerade der jüngeren Bevölkerung, das Wegbrechen von bisherigen Frequenzbringern sowie der schleichende Schließungsprozess von unrentablen Geschäften und Nutzungen stellen die bisherige Versorgungsfunktion der Kleinstädte in Frage. Zudem haben gerade die Innenstädte von Klein- und Mittelstädten häufig unter dem Überbesatz an Verkaufsfläche zu leiden: Sie werden regelrecht „zerrieben“ zwischen der Konkurrenz der Einkaufszentren auf der Grünen Wiese sowie den inzwischen teilweise revitalisierten Innenstädten der Oberzentren. Frequenzbringer fehlen oder brechen weg und neue Ansiedlungsprojekte sind kaum vorhanden. Dennoch übernehmen Kleinstädte gerade in ländlichen Regionen eine wichtige Zentrenfunktion.

Das DSSW hat in den letzten Jahren vielfältige Handlungsansätze zur Entwicklung von Innenstädten erarbeitet. Diese Handlungsansätze sind je nach Ausrichtung des Themas auch für Kleinstädte gültig. Die aufgezeigten Ansätze entbinden die Akteure vor Ort jedoch nicht davon, Analysen der Ausgangssituation vorzunehmen und die konkreten, lokal anwendbaren Lösungsmöglichkeiten aus den aufgezeigten Handlungsperspektiven herauszufiltern. Den Akteuren vor Ort fehlt es allerdings häufig an den notwendigen finanziellen und personellen Ressourcen, diesem negativen Innenstadtentwicklungsprozess wirkungsvoll entgegenzutreten. Gleichzeitig sind neue, von außen vorgebrachte Konzeptideen erforderlich, um eine gewisse Impulswirkung erzielen zu können. Häufig fehlt es einfach nur an Motivation und Ideen, um die eigenen Potenziale besser nutzen zu können und konkrete Handlungsschritte zu vereinbaren.

Hier setzt das Pilotprojekt des DSSW „Innenstadtbelebung durch wirtschaftliche Entwicklung“ an. Es geht vor allem darum, aus den insgesamt neun ausgewählten Pilotstädten übertragbare Ansätze auch für andere Kleinstädte zu finden. Unter anderem ist in einem Handlungsleitfaden ein ‚Kleinstadtpool‘ mit typischen Problemstellungen und Handlungsansätzen



Abb. 1-1 u. 1-2: Impressionen von der historischen Altstadt in Stavenhagen (Fotos: Rickling)

sowie Verfahrenshinweisen erarbeitet worden. In vier ostdeutschen Pilotstädten sind in der Arbeitsgemeinschaft, bestehend aus dem Institut für Handelsforschung (IfH) und der Planersocietät, durch moderierte Werkstattverfahren und in intensiver Zusammenarbeit mit den Akteuren vor Ort zugeschnittene Handlungsansätze zur Belebung von Kleinstädten erarbeitet worden. Auf Grundlage eines „Blicks von außen“ wurde eine Stärken-Schwächen-Analyse sowie die konkrete Ableitung von Handlungsfeldern und Impulsprojekten erarbeitet, die dann gemeinsam angegangen wurden.

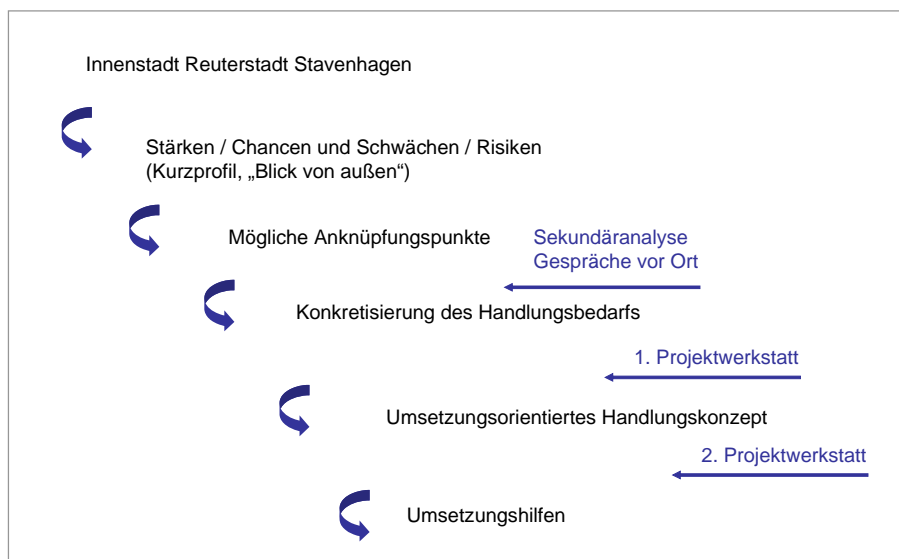


Abb. 1-3: Vorgehensweise in den Pilotstädten (eigene Darstellung)

Der vorliegende Band stellt die begleitende Dokumentation für das Vorgehen in der Reuterstadt Stavenhagen (Mecklenburg Vorpommern) dar. Wie in vielen vergleichbaren Kleinstädten sind auch in Stavenhagen typische Problemfelder (z. B. Branchenmix, innerstädtische Konkurrenzstandorte des Einzelhandels) erkennbar, die nachfolgend aufgezeigt werden sollen. Auch hier wurden, aufbauend auf eine ortsspezifische Analyse, Entwicklungschancen und -restriktionen herausgearbeitet und mit Hilfe von Gesprächen relevanter Akteure vor Ort sowie in zwei Werkstätten Handlungsfelder und konkrete umsetzungsorientierte Empfehlungen erarbeitet.



Abb. 1-4 u. 1-5: Impressionen von der historischen Altstadt und dem EKZ Reutereiche in Stavenhagen (Fotos: Rickling)

2 Rahmenbedingungen, Angebots- und Nachfragestrukturen in Stavenhagen

Zur Untersuchung der Stärken und Entwicklungspotenziale sowie der Schwächen und Restriktionen in der Reuterstadt Stavenhagen sind Analysen auf unterschiedlichen räumlichen Ebenen durchgeführt worden. Eine Einordnung der ortsspezifischen Situation basiert somit auf der regionalen Einbindung der Reuterstadt sowie der Untersuchung u. a. des lokalen Einzelhandels-, Dienstleistungs- und Gastronomiebesatzes.

Die lokale Analyse basiert maßgeblich auf den Vor-Ort-Begehungen und Gesprächen mit relevanten Akteuren, die in den Innenstadtentwicklungsprozess eingebunden sind (z. B. Innenstadthändler, Stadtverwaltung, Einkaufszentribetreiber) sowie den zur Verfügung gestellten stadt-spezifischen Unterlagen, z. B. Einzelhandelskonzept, Stadtentwicklungskonzept (vgl. Anhang).

2.1 Rahmenbedingungen Stavenhagen

Bevölkerungsentwicklung, demografische Entwicklung

Wie viele ostdeutsche Kleinstädte leidet auch Stavenhagen unter einem massiven Bevölkerungsrückgang durch starke Wanderungsverluste. Von 8.000 Menschen im Jahr 1996 sank die Einwohnerzahl bis 2006 bereits auf rund 6.400 Personen, das entspricht einem jährlichen Rückgang von rund 2,6 %. In den kommenden Jahren wird sich dieser Trend weiter fortsetzen – das Stadtentwicklungskonzept prognostiziert dahingehend einen Bevölkerungsverlust auf ca. 5.600 Einwohner im Jahr 2010.

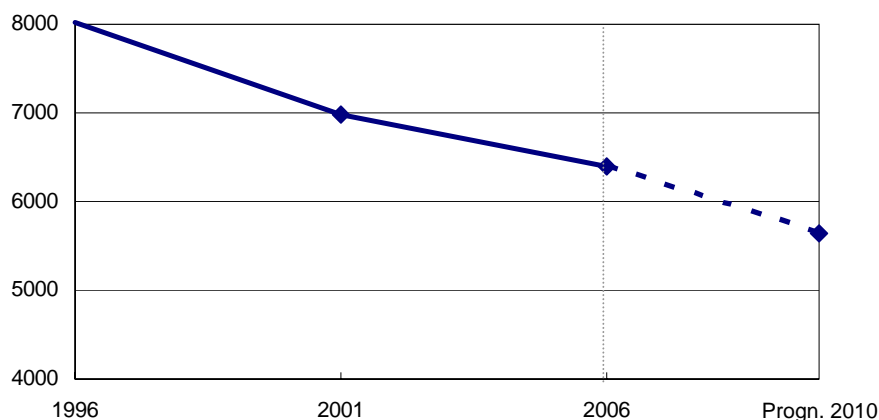


Abb. 2-1: Bevölkerungsentwicklung Stavenhagen (ab 2006 Prognose; eigene Darstellung)

Die Altersstruktur der Einwohner in der Reuterstadt entspricht etwa dem Durchschnitt in Mecklenburg-Vorpommern. Rund 23 % der Bewohner sind

jünger als 21 Jahre, 61 % sind zwischen 21 und 64 Jahren, etwa 16 % sind älter als 65 Jahre.

Lage und wirtschaftliche Entwicklung

Die Reuterstadt Stavenhagen liegt 120 km südöstlich der Landeshauptstadt Schwerin und 30 km nordwestlich von Neubrandenburg im Landkreis Demmin. Die Kleinstadt mit den Funktionen eines Grundzentrums befindet sich aufgrund der Ansiedlung wichtiger, nationaler großer Unternehmen (u. a. Pfanni Werke, Pommerland Fleisch- und Wurstwaren, NETTO Supermarkt Logistikcenter) in einer günstigen wirtschaftlichen Position.



Abb. 2-2: Lage der Reuterstadt Stavenhagen (Quelle: www.google.de)

Stadtentwicklung

Die historische Altstadt Stavenhagens, in der rund 21,5 % der Bevölkerung lebt, ist vollständig als Sanierungsgebiet ausgewiesen und wurde in den vergangenen Jahren mit großem Aufwand restauriert. Sie ist der traditionelle Einzelhandelsstandort Stavenhagens. Westlich des historischen Stadtkerns befindet sich eine Plattenbausiedlung, die hohe Leerstände verzeichnet. Ein Teil der Plattenbauten wurde bereits abgerissen, einige Gebäude sind bzw. werden künftig saniert oder rückgebaut. Ziel der Stadtentwicklung, die in Form eines integrierten Stadtentwicklungskonzeptes im Jahr 2002 (bzw. Fortschreibung 2006) ausformuliert worden ist, ist das Zusammenführen dieser unterschiedlichen Stadtbereiche zu einer Gesamtstadt. Laut dem integrierten Stadtentwicklungskonzept sind folgende Entwicklungsziele festgelegt worden:

- „Erhaltung und Stärkung der kleinteiligen Bebauungsstruktur der historischen Altstadt durch Forcierung der Sanierung von Gebäuden,

Straßen und Plätzen, Leerstands-beseitigung und Lückenschließungen und Erweiterung des Sanierungsgebietes in die Randbereiche der Altstadt;

- Umgestaltung der Übergangszone durch Öffnen des Riegels zwischen alter und neuer Stadt mittels Abriss eines 6-geschossigen Wohnblockes und eines Garagentraktes, Herstellung markanter Wegebeziehungen und Aufenthaltsbereiche unter Nutzung des terrassierten Geländes - aus der historischen Altstadt in die neue grüne Stadt hinein - und baulich gestalterische Aufwertung unbebauter Flächen;
- Umgestaltung und Umbau der Plattensiedlung in eine grüne Stadt mit dem Ziel, nur in einem zentralen Bereich die mehrgeschossige Bebauung zu erhalten und die massive Bebauung der Stadtränder im Norden und Süden der Siedlung durch kleinteilige Baustrukturen zu ersetzen“ (Integriertes Stadtentwicklungskonzept, 2006).

Tourismus

Ihren überregionalen Bekanntheitsgrad verdankt Stavenhagen vor allem Fritz Reuter, einem niederdeutschen Dichter, der im Jahr 1810 in Stavenhagen geboren wurde. Den offiziellen Ehrennamen "Reuterstadt" erhielt die Stadt im Jahr 1949 anlässlich seines 75. Todestages. Das städtische „Leitthema“ Reuter findet sich an vielen Orten in der Stadt wieder, insbesondere am Marktplatz im Fritz-Reuter-Museum, in dem seine Werke aufbewahrt werden und das als wichtigster touristischer Anziehungspunkt der Stadt gilt (2001: 10.300 Besucher, vgl. Einzelhandelskonzept, 2003).



Abb. 2-3 und 2-4: Marktplatz Stavenhagen (Fotos: Rickling)

Dennoch ist das touristische Potenzial, das sich aus Reuter sowie dem kulturellen und historischen Fundus der Altstadt schöpfen lässt, eher gering einzuschätzen. Insgesamt wurde im Rahmen des Einzelhandelskonzeptes ein touristisch relevantes Marktvolumen von 3,5 % (= ca.1 Mio. Euro) des gesamten Marktvolumens ermittelt. Von der touristischen Bedeutung der Region (insbesondere Waren Müritz) als Erholungsregion und landschaftlich reizvolle Destination kann die Stadt ebenso wenig profitieren.

2.2 Handels- und Dienstleistungsstandort Stavenhagen

Nachfolgend wird die ortsspezifische Ausgangssituation in Stavenhagen im Hinblick auf die Situation im Einzelhandels-Dienstleistungs-Gastronomiebereich erläutert. Abgeleitet aus der Vor-Ort-Analyse werden Handlungsfelder definiert, die in einem weiteren Schritt als Grundlage für die konzeptionelle Ausarbeitung von Strategien und Handlungsansätzen dienen.

2.2.1 Stadttypisierung Stavenhagen und handelsspezifische Anforderungen

Nach dem Zentrale-Orte-System werden in der Regel Städte in Abhängigkeit von ihrer Größe bzw. Einwohnerzahl in drei verschiedene Kategorien eingeordnet, die die jeweils zu erfüllenden Funktionen hinsichtlich eines Einzelhandels- und Dienstleistungsbesatzes umschreiben:

- Unter-/Grundzentren dienen der Deckung der Grundversorgung, insbesondere des kurzfristigen Bedarfs (täglich), z. B. Lebensmittel;
- Mittelzentren dienen der Deckung der Grundversorgung und des mittelfristigen bzw. gehobenen Bedarfs (periodisch), z. B. Kleidung;
- Oberzentren dienen der Deckung der Grundversorgung, des langfristig (gehobenen) Bedarfs sowie des spezialisierten Bedarfs (episodisch), z. B. Möbel.

Stavenhagen ist nach dieser Klassifizierung Unterzentrum mit Deckung der Grundversorgung, insbesondere des kurzfristigen Bedarfs, hat aber darüber hinaus in der Innenstadt Verkaufsflächen in für Grundzentren eher atypischen Branchen, wie z. B. Sport- und Spielwaren, die teilweise frequenzsteigernd wirken können. Hinsichtlich des Einzelhandels tritt die Stadt vor allem mit dem Oberzentrum Neubrandenburg in Konkurrenz.

2.2.2 Einzelhandelsstandorte und Verkaufsflächen in der Gesamtstadt Stavenhagen

In Stavenhagen ist nicht das „typische“ Handels- und Dienstleistungsangebot einer vergleichbaren Kleinstadt vorzufinden. Mit dem Bau des Einkaufszentrums EKZ Reutereiche im Jahr 1993 in geringer Entfernung

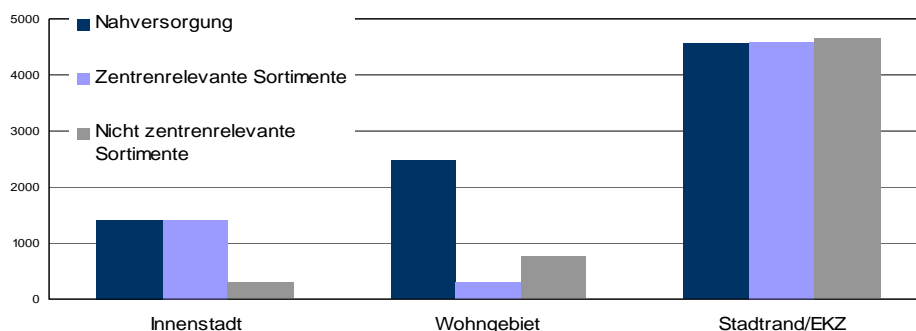


Abb. 2-5: Verteilung der Sortimente nach Verkaufsfläche und Standort (eigene Darstellung)

zum Innenstadtbereich (ca. 500 m) wurde die Verkaufsfläche schlagartig um mehr als 13.000 m² erweitert. Ein Großteil der heutigen ca. 20.000 m² gesamtstädtischen Verkaufsflächen (ca. 3,0 m² VKF pro Einwohner, Durchschnitt in Mecklenburg-Vorpommern beträgt rund 1,9 m²) befindet sich somit nicht im Hauptfrequenzbereich der Innenstadt (15 %), sondern vor allem am Stadtrand (68 %) sowie zusätzlich in innerstädtischen Streulagen (17 %).

Grundproblematik ist zudem, dass im EKZ zu je einem Drittel nahversorgungs- und zentrenrelevante Sortimente angeboten werden (vgl. Abb. 2-5) - Segmente, die in der Regel bzw. im Idealfall der Innenstadt (einer Kleinstadt) vorbehalten sein sollten (z. B. Kleidung, Lebensmittel). Es entsteht in Stavenhagen somit eine direkte Konkurrenzsituation von zwei Einzelhandelsstandorten, die in einem „ungleichen“ Wettbewerb zueinander stehen. In der Innenstadt sind überwiegend kleinteilige Facheinzelhandelsbetriebe mit einer innerstädtischen Gesamtverkaufsfläche von weniger als 3.000 m², im EKZ vorwiegend discountorientierte, großflächige Einzelhandelsfilialen (z. B. Rossmann, SkyMarkt, Takko, Direkt Markt) mit teilweise über 700 m² in einer mehr als vierfachen Dimensionierung vorzufinden.



Abb. 2-6 – 2-8: EKZ Reutereiche – Luftbild, Außen- und Innenansicht (Quelle Luftbild: www.aooale.de, Fotos: Rickling)

Aufgrund der überörtlichen Bedeutung des EKZ Reutereiche, in dem es ebenso ein Angebot atypischer Branchen für ein Grundzentrum (z. B. Bau- und Heimwerkermärkte) gibt, verzeichnet Stavenhagen eine überdurchschnittliche Kaufkraftbindung von etwa 160 % bei einem Kaufkraftniveau von rund 70 % des Bundesdurchschnitts (=100 %). Das einzelhandelsrelevante Kaufkraftpotenzial betrug im Jahr 2002 rund 4.140 Euro/pro Kopf (vgl. Einzelhandelskonzept, 2003).

Durch das Einkaufszentrum EKZ Reutereiche mit überregionaler Bedeutung hat Stavenhagen ein größeres Einzugsgebiet als vergleichbare Kleinstädte. Dem Einzelhandelskonzept zufolge umfasst der Nahbereich 10 km (6.000 Einwohner) und der erweiterte Fernbereich 20 km (18.000 EW), mit der



Abb. 2-9: Einzugsgebiet Stavenhagen laut EHK 2003 (eigene Darstellung, Grundkarte: www.aooale.de)

Stavenhagener Bevölkerung zusammen insgesamt somit rund 32.000 Einwohner (vgl. Abb. 2-9).

2.2.3 Innerstädtische Handels- und Dienstleistungsstandorte

Die Hauptfrequenzbereiche des Innenstadthandels beschränken sich auf die Malchiner Straße sowie Teilbereiche des Marktplatzes. Darüber hinaus haben sich vereinzelt Geschäfte in Nebenlagen angesiedelt. Vor allem die Lebensmitteldiscounter, aber auch Facheinzelhändler, Dienstleister und ein großer Anteil der gastronomischen Einrichtungen befinden sich in innerstädtischen Randbereichen, teilweise außerhalb des historischen Stadtkerns.

Auffällig ist die insgesamt geringe Konzentration und Herausbildung von Nutzungsschwerpunkten (z. B. Gastronomie, öffentliche Einrichtungen, Dienstleistungen etc.) im Innenstadtbereich.

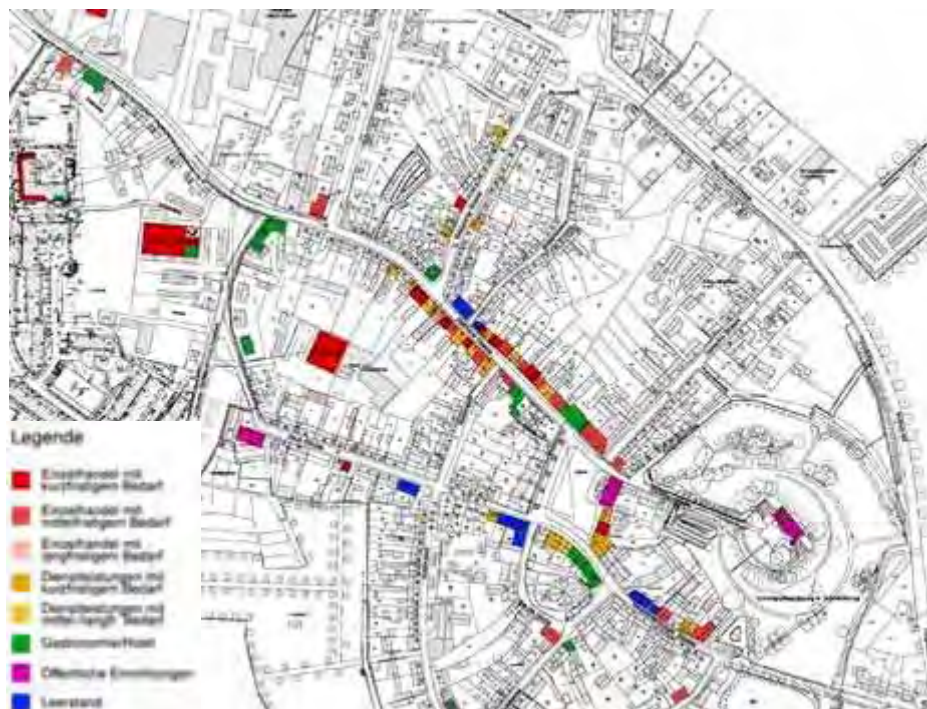


Abb. 2-10: Nutzungsstrukturen in der Stavenhagener Innenstadt (eigene Darstellung, Grundkarte: Stadt Stavenhagen)

Malchiner Straße

Die Malchiner Straße ist geprägt von diversen Facheinzelhändlern mit ganz unterschiedlicher Angebotsqualität, wie beispielsweise Spielwaren, Optik, Schuhe, Elektroartikel, Blumen, Bäcker, Lebensmittel, Tabak, Küchenstudio, und Asia-Shop. Darüber hinaus haben sich hier publikumsorientierte und frequenzunabhängige Dienstleistungen in meist ebenerdigen, ehemals leer stehenden Ladeneinheiten angesiedelt. Hierzu gehören diverse Versicherungen, Ingenieurbüros, ein Friseursalon und ein Reisebüro.

Gelegentlich sind Leerstände zu verzeichnen (insgesamt 4 - 5 Ladeneinheiten). Weiterhin befinden sich hier gastronomische Einrichtungen sowie ein Hotel.

Ein Anliegen der Stadtverwaltung besteht darin, der Malchiner Straße durch strukturelle und gestalterische Aufwertungsmaßnahmen einen „Boulevardcharakter“ zu verleihen. Hierzu werden temporäre (z. B. kostenlose Weihnachtsbäume für Händler zur Fassadengestaltung) und dauerhafte Gestaltungsmittel (Erneuerung des Bodenbelags, Gestaltung einer Grünfläche) verwendet. Um eine städtebauliche Attraktivitätssteigerung zu bewirken, hat die Stadt das seit vielen Jahren leer stehende, ehemalige Kinderkaufhaus erworben, in dem nach gegenwärtigen Angaben nach der vollständigen Sanierung bis voraussichtlich zum Jahr 2008 eine publikums-wirksame öffentliche Nutzung (Bibliothek) integriert wird.



Abb. 2-11 – 2-13: Malchiner Straße – Luftbild und Ansicht (Quelle Luftbild: www.google.de, Fotos: Rickling)

Markt

Die am Markt vorhandenen Einzelhandelsstrukturen werden vor allem durch das Kaufhaus am Markt geprägt. Dort werden insbesondere Textilien, Hausrat, Handarbeitsartikel und Schreibwaren angeboten. Weitere Einzelhandelsanbieter sind ein Bekleidungsgeschäft, eine Drogerie (Schlecker) und Apotheke. Darüber hinaus ist hier der Standort der ansässigen Banken.

Markant ist das seit Jahren leer stehende Kino im südwestlichen Marktplatzbereich. Das Gebäude wurde an einen privaten Investor verkauft, der zur Zeit ein Konzept für eine künftige Wohn- und Büronutzung entwickelt.

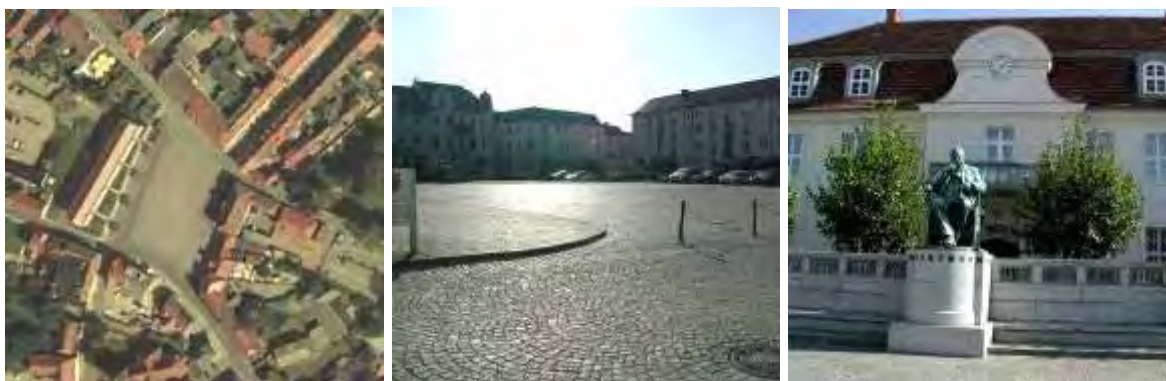


Abb. 2-14 – 2-16: Markt – Luftbild und Ansicht (Quelle Luftbild: www.google.de, Fotos: Rickling)

Der Marktplatz ist zudem Standort des Wochenmarktes. Da die Besucherfrequenz seit Jahren abnimmt, werden inzwischen fast ausschließlich minderwertige Produkte angeboten. Der stark rückläufige Frischemarkt wird in Kombination mit dem Trödelmarkt einmal im Monat betrieben.

Der Marktplatz ist vor allem Ankerpunkt des kulturellen Erbes von Stavenhagen und zentrale Anlaufstelle für Touristen. Im Literaturmuseum am Markt wird der Nachlass des Dichters Fritz Reuter verwaltet und ausgestellt. Zudem befindet sich hier die Touristik-Information.

Standorte des innerstädtischen Einzelhandels nach Warengruppen und Bedarfsstufen

Eine aktuelle Auswertung der Warengruppen im Innenstadtbereich nach Frequenzbereichen, die auf der Definition im Einzelhandelskonzept basieren (Hauptfrequenzbereiche = Malchiner Straße und Markt; Verlängerung der Hauptfrequenzbereiche = Teile des Marktes, der westlichen Malchiner Straße sowie die südliche Basepohler Straße; innerstädtische Nebenlagen), verdeutlicht beispielsweise deutlich den Überbesatz an Verkaufsflächen für Lebensmittel in den Nebenlagen (vgl. Abb. 2-12). Der hohe Anteil der Textilien in den Hauptlagen begründet sich maßgeblich durch das Bekleidungsangebot im Kaufhaus am Markt, wo allein für Textilien rund 400 m² vorgehalten werden.



Abb. 2-17: Innerstädtische Frequenzbereiche

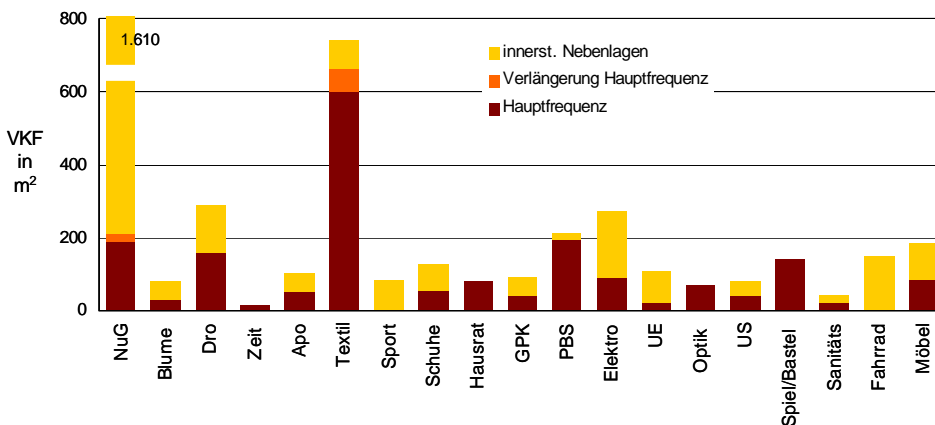


Abb. 2-18: Verkaufsflächen nach Warengruppen u. Frequenzlagen im Innenstadtb. (eigene Darstellung)

Eine Betrachtung der Warengruppen nach Bedarfsstufen zeigt, dass in den Haupteinkaufsbereichen der Altstadt überwiegend Einzelhandelsprodukte und Dienstleistungen des kurz- und mittelfristigen Bedarfs angeboten werden.



Abb. 2-19 u. 2-20: Standorte von Einzelhandel und Dienstleistungen nach Bedarfsstufen Quelle Luftbild: www.google.de, Grundkarte: Stadt Stavenhagen)

Maßnahmenplan zur Konkretisierung der Empfehlungen des Einzelhandelskonzeptes

Das Einzelhandelskonzept wies schon im Jahr 2003 auf die heute noch weiter zugespitzten wirtschaftlichen Entwicklungen und den Attraktivitätsverlust des Innenstadthandels in Stavenhagen hin. Als Hauptziel wurde eine forcierte Entwicklung mit der Kernaufgabe der „Schaffung eines lebendigen Versorgungs- und Erlebnisschwerpunktes in der Innenstadt“ formuliert, das vor allem mit Maßnahmen der folgenden Aufgabenschwerpunkte erreicht werden sollte (u. a.):

Standortentwicklung:

- Konzentration des Einzelhandels und Vermeidung weiterer Zersiedelung in die Nebenbereiche;
- Gestaltung von vermietbaren Verkaufsflächen (Leerständen) unterstützen;
- Zusammenarbeit der beteiligten Akteure, um eine attraktive Außendarstellung zu erreichen;

Branchen- u. Betreiberkonzept:

- Ergänzung des vorhandenen Branchenmixes (u. a. Bekleidung, Nahversorgung);

- Überkapazitäten im Nahversorgungsbereich am Innenstadtrand abbauen;
- Mix aus Einzelbetrieben und Filialen; Ansiedlung von Magnetbetrieben;

Gastronomie, Dienstleistung, Tourismus:

- konzentriertes Erlebnisangebot im Altstadtbereich (Außengastronomie);
- Vermeidung von innerstädtischen Streulagen;
- Konzentration von Dienstleistungen;

Übergreifende Strategien:

- Umnutzung von langfristig nicht tragfähigen Verkaufsflächen;
- Konzentration des Handels in die Hauptfrequenzbereiche;
- Verringerung des Anteils innenstadtrelevanter Segmente im EKZ; das EKZ sollte zukünftig keine zentrenrelevanten Nutzungen mehr ansiedeln, dafür z. B. Ausbau als Bau-/Fachmarktzentrum. Dies ist rechtlich jedoch nicht festgelegt, sondern eher eine Empfehlung;
- nutzungsspezifische Entwicklungsbereiche (z. B. Einzelhandel, Gastronomie, Freizeit/Kultur) definieren; Nutzung des Literaturmuseums und Marktbereichs für Freizeitnutzungen sowie für Gastronomie;
- Abbau von Verkaufsflächen bzw. Ausweisung von Nebenlagen (Neubrandenburger Str., Bei der Kirche, Ivenacker Str., westlicher Bereich der Malchiner Str.);
- Lebensmittelanbieter in der Innenstadt als zentrale Aufgabe der Einzelhandelsentwicklung; Entwicklung des Bekleidungssektors.

Zur Konkretisierung des Einzelhandelskonzeptes wurde im Jahr 2003 eine Arbeitsgruppe ins Leben gerufen, die sich mit der Ableitung von umsetzungsorientierten Einzelmaßnahmen befasste. Diesem Arbeitskreis gehörten die Stadtverwaltung, die IHK Neubrandenburg sowie der Förder- und Gewerbeverein an. Der Verein wurde anlässlich dieses Zwecks gegründet und setzt sich aus einem Großteil der Innenstadthändler zusammen. Der heute noch aktive Verein verfolgt insbesondere das Ziel, die Interessen des innerstädtischen Einzelhandels im Rahmen des Stadtentwicklungsprozesses und der künftigen Handelsentwicklung zu vertreten.

Als Ergebnis dieser Arbeitsgruppe wurde bis zum Jahr 2004 ein Maßnahmenplan erarbeitet, der konkrete kurz-, mittel- und langfristige sowie ständige Maßnahmen festlegt. In der Zwischenzeit sind verschiedene Zielvorgaben in die Tat umgesetzt worden. Hierzu zählen beispielsweise:

- Initiierung publikumswirksamer Aktivitäten (Reuterfestspiele, Altstadtspiele etc.) mit dem Ziel einer Belebung in der Innenstadt;
- Einrichtung einer touristischen Anlauf- und Informationsstelle im Literaturmuseum am Markt;
- Errichtung von Stellplätzen in Marktplatznähe;
- Verhinderung von Einzelhandelsansiedlungen außerhalb des Sanierungsgebietes;
- Umnutzung gegenwärtiger Leerstände (insbesondere des ehemaligen Kinderkaufhauses in der Malchiner Straße 26).

Gleichzeitig ist eine Reihe von Maßnahmen bislang nur unvollständig oder noch nicht angegangen worden. Teilweise sind die Anstrengungen auch gescheitert. Zu diesen noch nicht umgesetzten Maßnahmen zählen u. a.

- Etablierung eines Lebensmittelmarktes im Stadtzentrum (gescheitert aufgrund des Überangebotes in Innenstadtrandlagen);
- Sortimentstrennung von Innenstadthandel und dem Einzelhandel im EKZ Reutereiche, welches als Fachmarktcenter ausgewiesen werden sollte (Festlegung durch rechtliche Grundlage wurde abgelehnt);
- Sanierung des ehemaligen Kinogebäudes am Markt (privater Investor entwickelt zur Zeit ein Wohn- und Bürokonzept);
- Stadtmarketing, Verkehrsleitsystem (in Bearbeitung).

2.3 Fazit – Stärken und Schwächen in Stavenhagen

Die Ausführungen zeigen bereits die grundlegenden Stärken und Schwächen der Reuterstadt Stavenhagen, die insbesondere den (Innen-) Stadtentwicklungsprozess sowie die wirtschaftliche Entwicklung vor dem Hintergrund der schwierigen allgemeinen und lokalen Rahmenbedingungen betreffen.

Schwächen

Als gravierende und entwicklungs-
hemmende Schwächen in der



Abb. 2-21: Luftbild mit historischem Stadtkern und EKZ (Quelle: www.google.de, überarbeitet)

Reuterstadt Stavenhagen zählen zusammenfassend:

- Es existieren zwei Standorte mit Einzelhandelskonzentrationen (vgl. Abb. 2-21), die teilweise gleiche (innenstadt- und nahversorgungsrelevante) Sortimente anbieten und in direkter Konkurrenz zueinander eine gleiche Zielgruppe ansprechen. Dabei hat der kleinteilige Innenstadthandel gegenüber dem großflächigen, peripher gelegenen Einzelhandel im EKZ Reutereiche das Nachsehen im Kampf um die Konsumenten.
- Obwohl zwischen der Innenstadt und dem EKZ nur wenige hundert Meter Distanz liegen, besteht keinerlei kooperative Abstimmung untereinander. Dies betrifft sowohl die Sortimentsausrichtung als auch mögliche frequenzsteigernde Aktivitäten (z. B. Events, Sonderaktionen).



Abb. 2-22 – 2-24: Leerstände in der historischen Altstadt von Stavenhagen (Fotos: Rickling)

- In der Innenstadt ist ein gravierender Qualitätsverlust im Einzelhandel erkennbar. Problematisch ist u. a., dass Leerstände im Innenstadtbereich teilweise durch nicht gleichwertige Nutzungen ersetzt worden sind. So sind in den Hauptfrequenzbereichen vielfach Ladengeschäfte in Ingenieurbüros, Versicherungen und andere nicht frequenzabhängige Nutzungen umgewandelt worden.
- In der Innenstadt sind die Ladenbetreiber oftmals auch Eigentümer. Diese Eigentumsverhältnisse bremsen die Umzugsmotivationen, die für die angestrebten Nutzungskonzentrationsbemühungen (Einzelhandel, Dienstleistungen, Gastronomie etc.) notwendig wären.
- Die Innenstadt hat mit einer fehlenden Außenwirkung und -darstellung zu kämpfen, was zur Folge hat, dass sie als Einkaufsort – insbesondere für nicht Ortsansässige – überhaupt nicht wahrgenommen wird. Stavenhagen kann somit trotz seiner attraktiven historischen Altstadt nicht vom Tourismus der Region profitieren.

Stärken

Die Reuterstadt hat aber auch viele Stärken, auf die sich eine künftige Entwicklung aufbauen lässt – wenn es gelingt, diese Potenziale effektiv einzusetzen. Zu diesen Stärken zählen:

- Aufenthaltsqualität und Atmosphäre in der Innenstadt: In Stavenhagen ist in den vergangenen Jahren viel in die städtebauliche Entwicklung bzw. Bausubstanz der historischen Altstadt investiert worden. Hinzu kommt der kulturelle Fundus im Innenstadtbereich, z. B. das Schloss, Literaturmuseum, Reuter etc.
- Flächenpotenziale in den Hauptfrequenzlagen: Gerade das ehemalige Kinogebäude am Markt sowie das damalige Kinderkaufhaus in der Malchiner Straße zählen zu den Schlüsselobjekten einer künftigen Innenstadtentwicklung. Hinzu kommen zahlreiche leerstehende Ladeneinheiten in teilweise guten Einkaufslagen, die einer neuen Nutzung zugeführt werden müssen.
- gute Parkmöglichkeiten: Der Parkraum rund um den Innenstadtkern ist ausreichend. Von der Stadtverwaltung wird zudem angestrebt, weitere innenstadtnahe Stellplätze zu errichten.
- gute Unterstützung der Händlerschaft durch die Stadtverwaltung (zwischen „Augen zudrücken“ und „Geld in die Hand nehmen“): Zur Förderung des Innenstadthandels erhalten die Händler beispielsweise bei Aktivitäten Sonderkonditionen (z. B. für Stände auf dem Wochenmarkt) und Ausnahmeregelungen. Gleichzeitig investiert die Stadt auch in die Attraktivierung in der Innenstadt, z. B. durch Weihnachtsschmuck, Reuterfestspiele, gestalterische Aufwertungsmaßnahmen etc.



Abb. 2-25 – 2-27: Attraktive innerstädtische Bereiche (Fotos: Rickling)

Ansätze und Handlungsfelder

Wenngleich die ortsspezifischen Ausgangsvoraussetzungen und darüber hinaus auch die allgemeinen Rahmenbedingungen für eine wirtschaftliche Belebung der Stavenhagener Innenstadt nicht durchweg als positiv zu

bewerten sind, so bieten sich dennoch verschiedene Ansätze an, die eine gute innerstädtische Entwicklung fördern können.

Im Rahmen des ersten Werkstattgesprächs (vgl. Anhang) wurden aufbauend auf die Stärken-Schwächen-Analyse verschiedene Handlungsfelder thematisiert, die zu einer positiven Entwicklung der Innenstadt Stavenhagen führen sollen. Zu den diskutierten Themen zählten:

- Optimierung des Branchenmixes;
- Stadtmarketingaktivitäten, Institutionalisierung eines City-Managements;
- Kooperationsmöglichkeiten von Innenstadthandel und dem Einzelhandel im EKZ Reutereiche;
- Möglichkeiten zur Stärkung des Wochenmarktes;
- Integration der Immobilieneigentümer;
- Tourismusförderung.

Als dringlichstes Handlungsfeld wurde die Optimierung des Branchenmixes beurteilt. Hierauf soll im folgenden Kapitel der Fokus liegen. Darüber hinaus werden weitere wichtige Handlungsfelder aufgegriffen und Vorschläge erstellt.

3 Ansätze zur strukturellen Verbesserung der Stavenhagener Innenstadt

Abgeleitet aus der Vor-Ort-Analyse sowie den ersten Werkstattgesprächen sind Handlungsfelder definiert worden, die in einem weiteren Schritt als Grundlage für die konzeptionelle Ausarbeitung von Strategien und Handlungsansätzen dienen.

3.1 Maßnahmen zur Branchenoptimierung

Als Kernaufgabe der Entwicklung von strategischen Ansätzen ist die Optimierung des Branchenmixes festgelegt worden. Möglichkeiten zur Verbesserung der innerstädtischen Angebotssituation waren auch Diskussionsschwerpunkt des zweiten Werkstattgespräches vor Ort (vgl. Anhang).

3.1.1 Matrix und Bestandsportfolio

Um den vorhandenen Branchenmix in Stavenhagen erfassen und bewerten zu können, ist auf Basis der Zentrale-Orte-Systematik eine Matrix entwickelt worden, die ein branchenspezifisches Bestandsportfolio darstellt. Als Grundlage zur Erstellung der Matrix dienten detaillierte Daten aus dem Einzelhandelskonzept aus dem Jahr 2003, die durch Mithilfe der Stadtverwaltung und Innenstadthändler auf den aktuellsten Stand gebracht worden sind. Darüber hinaus sind eigene Bestandserhebungen sowie Gespräche vor Ort (u. a. Stadtverwaltung, Händler) durchgeführt worden, um das vorhandene Angebot auch qualitativ einordnen zu können.

	Sollte in Stavenhagen (Innenstadt) vorhanden sein	Ist in Innenstadt als Hauptsortiment vorhanden	Ist in Innenstadt als Ergänzungssortiment vorhanden	Ist als Hauptsortiment außerhalb der Stadt Stavenhagen vorhanden	Ist als Ergänzungssortiment außerhalb der Innenstadt vorhanden	Hochwertig, spezialisiert, große Sortimentstiefe	Mittel-konsumig, mittlere Sortimentsbreite und -tiefe	Discountorientiert, unteres Preisniveau, geringe Sortimentsbreite und -tiefe
Branche								
Nahrungs- und Genussmittel	x	(x)	x	x			x	x
Schnittblumen, Topfpflanzen, Gestecke	x	x		x		x	x	
Drogerieartikel	x	x	x	x			x	
Zeitungen, Zeitschriften	x	x	x	x			x	
Arzneimittel	x	x		x		x		
Parfümerieartikel	x		x	x			x	
Damenbekleidung	x	x		x			x	x
Herrenbekleidung	x		x	x			x	x
Kinderbekleidung	x	x			x		x	

	Sollte in Stavenhagen (Innenstadt) vorhanden sein	Ist in Innenstadt als Hauptortiment vorhanden	Ist in Innenstadt als Ergänzungssortiment vorhanden	Ist als Hauptortiment außerhalb der Stadt Stavenhagen vorhanden	Ist als Ergänzungssortiment außerhalb der Innenstadt vorhanden	Hochwertig, spezialisiert, große Sortimentstiefe	Mittel-konsumig, mittlere Sortimentsbreite und -tiefe	Discountorientiert, unteres Preisniveau, geringe Sortimentsbreite und -tiefe
Branche								
Berufskleidung								
Wäsche, Miederwaren	(x)		x	x			x	
Handarbeitsartikel	(x)		x				x	
Bettwaren, Hauswäsche	x		x	x			x	x
Teppiche, Möbelstoffe, Gardinen					x		x	
Sport- und Freizeitartikel (inkl. Bekleid.)	(x)	x			x	x	x	
Schuhe	x	x		x			x	x
Lederwaren	(x)		x		x		x	x
Orthopädische, med. Artikel	(x)	x			x		x	
Hausrat, Porzellan, Bestecke	x		x		x		x	x
Schreib- und Papierwaren	x		x		x		x	
Spielwaren, Hobby	(x)	x				x		
Bücher	(x)		x				x	
Geschenkartikel	(x)	x			x		x	
Optiker	x	x				x	x	
Fotoartikel, Fotoapparate	x	x					x	
Telekommunikation	x	x			x	x	x	
Uhren, Schmuck	(x)	x			x		x	
Elektrokleingeräte, Haushaltsgeräte	(x)	x				x	x	x
Computer, -teile, Software	(x)						x	
Fahrräder, -teile	x	x	x				x	
Antiquitäten								
Kunstgegenstände, Bilder								
Bau- und Heimwerkerbedarf	(x)			x			x	
Möbel- und Einrichtungsgegenstände		x			x		x	
Tapeten, Farben, Bodenbeläge					x		x	
Gartenartikel, Pflanzen	(x)				x		x	
Autozubehör, Reifen	(x)	x			x	x		
Büromöbel, -maschinen					x			x
Zoologischer Bedarf, Tiere	(x)			x			x	

Tab. 3-1: Bewertungsmatrix nach Warengruppen (x=vorhanden, (x)=ist vorhanden, jedoch eher atypisch für diesen Stadttyp)

Mit Hilfe der Matrix kann eine Bewertung des vorhandenen Einzelhandelsangebotes vorgenommen und quantitative sowie qualitative Mängel und Anpassungserfordernisse abgeleitet werden. Dabei wird zunächst dargestellt, welche Warengruppen in Abhängigkeit vom Stadtyp Stavenhagen überhaupt im Innenstadtbereich vorhanden sein sollten. In einem Folgeschritt wird die Verfügbarkeit und Qualität einzelner Segmente in der Stavenhagener Innenstadt bzw. an Standorten außerhalb der Innenstadt (innerhalb der Gesamtstadt, d. h. periphere Lagen im EKZ Reutereiche) abgeprüft und den stadtspezifischen Anforderungen an ein Grundzentrum gegenübergestellt (vgl. Tab. 3-1).

Mit Hilfe der Angaben aus der Bewertungsmatrix kann ein Bestandsportfolio abgeleitet werden, das branchenspezifische Überkapazitäten oder Sortimentsengpässe im Bestand aufzeigt, um in einem Folgeschritt eine Zielperspektive mit entsprechenden Angebotsanpassungen entwickeln zu können. So sind beispielsweise deutliche Angebotsüberhänge im discountorientierten Lebensmittelbereich in fast allen Lagen in Stavenhagen (abgesehen vom Innenstadtkern) zu erkennen, während Mängel beim qualitativen Textilangebot sowie im Segment der Bücher auffallen (Tab. 3-2).

	Innenstadt			Außenbereich		
	hochwertig	mittleres Genre	wenig Sortimente/ discount-orient.	hochwertig	mittleres Genre	wenig Sortimente/ discount-orient.
Hauptsortiment	Blume Arznei Optik Spiel/Bastel Elektro Telekom Sport	NuG Blume Drogerie Zeit Textil Schuhe Orthopädie Papeterie Foto UJS Fahrrad Kinderkleid. Geschenke	Textil	Arznei	NuG Textil Blume Drogerie Bau+Heimw. Bodenbeläge Garten zoolog. Art	NuG Textil Wäsche Schuhe
Ergänzungssortiment		Nug Drogerie Zeit Parfüm Wäsche Handarbeit Bettwaren Leder Bücher Computer			Teppiche Bodenbeläge Accessoires Papeterie Telekom. Elektro	Textil Elektro

Tab. 3-2: Einzelhandel-Bestandsportfolio Stavenhagen

3.1.2 Einzelhandel nach Bedarfsstufen

Eine differenzierte Analyse des Stavenhagener Einzelhandelsangebotes nach Bedarfsstufen zeigt nachfolgend die konkreten Unter- bzw. Überkapazitäten des kurz-, mittel- und langfristigen Bedarfs auf.

Einzelhandel des kurzfristigen Bedarfs in Stavenhagen

Zum Einzelhandel des kurzfristigen Bedarfs zählen unter anderem Nahrungs- und Genussmittel (NuG), Tabakwaren, Getränke, Drogerieartikel, Blumen, Zeitungen, Arzneimittel etc.

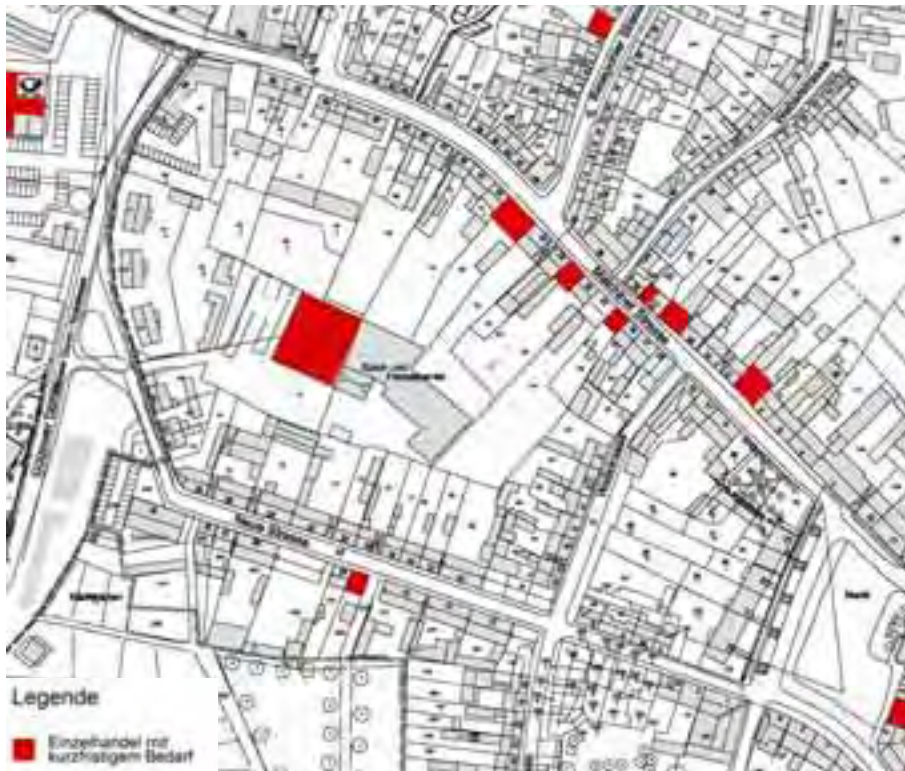


Abb. 3-3: Einzelhandel des kurzfristigen Bedarfs im Innenstadtbereich (eigene Darstellung)

Die Betrachtung des kurzfristigen Bedarfs für die Stavenhagener Innenstadt zeigt, dass die NuG-Versorgung durch die discountorientierten Lebensmittelmärkte, die sich vor allem außerhalb des historischen Stadtkerns in innerstädtischen Nebenlagen oder an peripheren Standorten befinden, ausreichend abgedeckt wird. Wünschenswert - und auch im Rahmen des Maßnahmenplans des Einzelhandelskonzeptes formuliert - ist die Ansiedlung eines Lebensmittelmarktes im Stadtkern. Aufgrund der sehr starken Konkurrenzsituation zu den besser (mit dem Auto) erreichbaren Standorten in Randlagen ist eine Ansiedlung jedoch gescheitert.

In den Hauptfrequenzlagen der Altstadt ist überwiegend kleinteiliger Fach-einzelhandel vorzufinden, z. B. Bäckereien, Fleischereien, Blumen, Zeitungen, die das Angebot der Lebensmittelmärkte im kurzfristigen Bedarf ergänzen. Ergänzungs- oder Anpassungsbedarf ist in diesem Bereich nicht notwendig. Gegebenenfalls könnte die verstärkte Berücksichtigung regionaler Spezialitäten sinnvoll sein.

Einzelhandel des mittelfristigen Bedarfs in Stavenhagen

Zum Einzelhandel des mittelfristigen Bedarfs zählen unter anderem Textilien, Sport- und Freizeitartikel, Schuhe, Lederwaren, Hausrat, Papier und Schreibwaren, Bücher, Geschenkartikel, Augenoptik und Telekommunikation.



Abb. 3-4: Einzelhandel des mittelfristigen Bedarfs im Innenstadtbereich (eigene Darstellung)

Hinsichtlich des Einzelhandels des mittelfristigen Bedarfs sind folgende Warengruppen im Innenstadtbereich in unterschiedlichen Qualitätsstufen vorhanden:

- Damen- u. Kinderbekleidung;
- Papier- u. Schreibwaren;
- Schuhe;
- Foto;
- Optik;
- Telekommunikation.

Gerade im Textilbereich mangelt es an einem ausgewogenen Sortiment, das für verschiedene Nutzergruppen ein ansprechendes Bekleidungsangebot bereit hält. Vielfach wird zudem niederpreisige Ware angeboten. Eine Ergänzung des Bekleidungs assortiments sollte dahingehend insbesondere sog. „junge Mode“ sowie ein Herren-Basissortiment berücksichtigen.



Abb. 3-5 u. 3-6: Niederpreisiges Bekleidungs assortiment (Fotos: Rickling)

Weiterhin ist ein zusätzlicher Bedarf an Glas-, Porzellan- und Keramikartikeln als Ergänzungssortiment ermittelt worden. Alternativ zu einer Neuansiedlung könnte beispielsweise auch das vorhandene Sortiment im Kaufhaus am Markt strukturiert und ausdifferenziert werden.

Seit der Geschäftsaufgabe der innerstädtischen Buchhandlung im vergangenen Jahr ist in Stavenhagen kein fundiertes Bücherangebot mehr vorhanden – ein großer Mangel, aber auch gleichzeitig ein Entwicklungspotenzial (vgl. Kapitel 4) für eine Stadt, die mit ihrem literarischen Fundus und kulturhistorischen Leitthema (Reuter) nach außen wirbt.

Einzelhandel des langfristigen Bedarfs in Stavenhagen

Zum Einzelhandel des langfristigen Bedarfs zählen unter anderem Uhren/Schmuck, Elektrobedarf, Computer, Fahrräder, Kunst/Antiquitäten,

Bau- u. Heimwerkerbedarf, Möbel, Tapeten, Bodenbeläge, Gartencenter, Auto und zoologischer Bedarf.

In der Stavenhagener Innenstadt und in den Nebenlagen sind Geschäfte des langfristigen Bedarfs für Uhren, Schmuck, Elektrogeräte, Fahrräder sowie ein Küchenstudio angesiedelt. Da Stavenhagen als Grundzentrum bzw. Kleinstadt ausgewiesen ist (vgl. Kapitel 2), ist diese Bedarfsgruppe ausreichend besetzt. Wengleich somit kein Angebotsmangel für Segmente des langfristigen Bedarfs ausgemacht werden können, erscheinen dennoch gegebenenfalls Sortimentsumstellungen bzw. -ergänzungen für Elektrogeräte (z. B. neue Medien), Computer- und Softwareartikel sinnvoll.

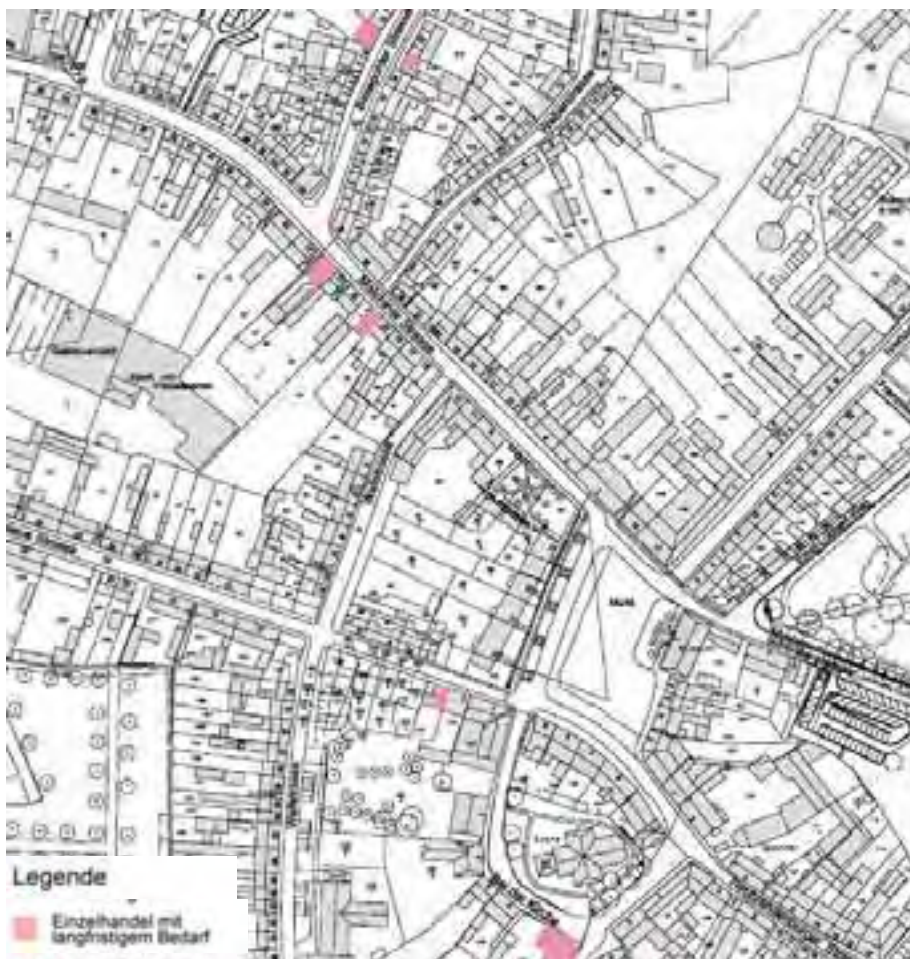


Abb. 3-7: Einzelhandel des langfristigen Bedarfs

3.1.3 Anpassungen des Branchenmixes

Es bestehen unterschiedliche Ansätze, die identifizierten stadtspezifischen Mängel und Anpassungsbedarfe zur Verbesserung des Stavenhagener Einzelhandels anzugehen.

Vor dem Hintergrund der zahlreichen leer stehenden Ladeneinheiten in den Hauptgeschäftslagen (z. B. Malchiner Straße) bietet sich eine gezielte Förderung der Branchen an, die zur Optimierung des Branchenmixes beitragen können. Entsprechende Forcierungsbestrebungen können auch durch die Stadtverwaltung, z. B. durch gezielte Marketingaktivitäten, vorangetrieben werden. Allerdings erscheint vor dem Hintergrund der angespannten Stavenhagener Einzelhandelssituation eine Neuansiedlung von branchenspezifischen Unternehmen gegenwärtig wenig realistisch.

Weiterhin kann eine stärkere Fokussierung auf spezifische Segmente zur gewünschten Verbesserung des Branchenmixes führen. So kann eine Spezialisierung der schon heute ansässigen Händler auf bestimmte Sortimente zu einer Auffrischung des innerstädtischen Einzelhandelsangebotes führen. Hierzu bedarf es allerdings professioneller Hilfestellung von außen in Form einer einzelbetrieblichen Beratung durch externe Experten, die bedarfsgerechte Konzepte mit zielgruppenorientierten Sortimentsstrukturen entwickeln.

Einzelbetriebliche Beratung als Hilfestellung

In der Reuterstadt Stavenhagen hat sich konkreter Beratungsbedarf ergeben. Dies deutete sich bereits in den dort im Rahmen des Projekts vollzogenen Werkstätten (vgl. Anhang) an und wurde durch Akteure vor Ort im Nachgang konkretisiert. Herr Kronke hat die Koordination übernommen. Mit ihm wurde verabredet, dass er sich auf 4 - 5 Händler beschränkt. Ein Metzgereibetrieb in der Malchiner Straße konnte nicht berücksichtigt werden, da er für Sortimentserweiterungen im Sinne des Projekts per se nicht in Frage kommt. Das DSSW hat im Nachgang zu den Werkstätten geprüft, inwieweit eine einzelbetriebliche Analyse im Rahmen des Gesamtprojekts finanziert werden kann. Auf dieser Grundlage wurden fünf Analysen in Stavenhagen genehmigt, die durch Herrn Dr. Andreas Kaapke (IfH) am 29.01. und 30.01.2007 durchgeführt wurden.

In nahezu allen Fällen wurde das Gespräch mit den Ladeninhabern geführt bzw. mit der hauptverantwortlichen Verkäuferin. In Klammern steht demnach hinter den jeweiligen Branchen die Funktion des Gesprächspartners (I = Inhaber, E = Erstkraft).

Aus folgenden Branchen wurden Geschäfte besucht:

- Schuhhandel/Orthopädie (I) (+)
- Kaufhaus (Schwerpunkte Textil, Hausrat) (I) (+)
- Consumer Electronics (I) (-)
- Sportfachhandel (E) (+)

Darüber hinaus fand am Abend noch ein informelles Gespräch über die Situation statt. Eine Vertreterin der Stadt konnte dazu ebenfalls gewonnen werden.

Um Sortimentsanalysen durchführen zu können, ist es angeraten, zunächst eine grundsätzliche Betriebsanalyse anzustoßen. Dies ist dann möglich, wenn dazu Vergleichszahlen vorliegen. Das IfH hat diesbezüglich Vorarbeiten angestrengt und für alle in Frage kommenden Branchen einen Kurzfragebogen (im Sinne eines abgespeckten Betriebsvergleichs) den Beteiligten im Vorfeld zugestellt (+ = Fragebogen konnte zugestellt werden; - = Fragebogen konnte nicht zugestellt werden). Die entsprechenden Fragebögen sind im Anhang dokumentiert. Für die Betriebe aus Branchen, für die nicht auf einschlägige Fragebögen des Betriebsvergleichs zurückgegriffen werden konnte, wurden durch vorherige Recherchen andere Materialien für die Beratung bereitgestellt. Bedauerlicherweise haben nicht alle Angeschriebenen einen Fragebogen zurückgeschickt, was die unterschiedliche Qualität der Beratung bedingt hat. Das beste Datenmaterial legte das Kaufhaus vor, gefolgt von der Buchhandlung, dem Sportfachhandel und dem Juwelier.

Alle Gespräche folgten dem gleichen Schema: Nach einer betriebswirtschaftlichen Einordnung und einer Begehung der Geschäfte wurde tatsächlich Ausschau gehalten, ob eine Sortimentsmodifikation, Sortimentserweiterung oder auch eine Nutzungskopplung für das Ladenlokal in Frage kommt. Da die zuvor durchgeführten Projekte recht eindeutig hervorgebracht hatten, welche Sortimente insbesondere in den entsprechenden Innenstädten fehlen, wurde insbesondere analysiert, ob etwaige Lücken durch die Geschäfte kompensiert werden konnten. Eine einzelbetriebliche Analyse setzt absolute Vertraulichkeit voraus, so dass an dieser Stelle nicht auf die Ergebnisse im Einzelnen eingegangen werden kann. Im nächsten Punkt sollen dennoch einige grundsätzliche Überlegungen angestrengt werden, wie auf der Grundlage einzelbetrieblicher Analysen und der Optimierung der Geschäfte auch eine Verbesserung der innerstädtischen Struktur angestoßen werden kann.

Ablaufschema und Voraussetzungen für die Beratung

Bedeutsam für eine in sich stimmige Analyse ist die Auswahl der Geschäfte, die einer näheren Betrachtung unterzogen werden. Neben der Auswahl der Geschäfte ist auch die Bereitschaft dieser zu einer wirklichen und damit umfassenden Analyse zu nennen. Ohne Einblick in die betriebswirtschaftlichen Kennzahlen dieser Betrieb bleiben die Vorschläge auf der Ebene von „Kaffeersatzleserei“. Mit anderen Worten sollte die Auswahl angereichert werden um die Voraussetzung der Lieferung von brauchbaren Daten. Dazu zählen die typischen finanzwirtschaftlichen Kennzahlen, wie Umsatz, Kostenarten, Lagerwerte, Spannen und Ergebnis sowie Strukturdaten, wie Personal auf 100 % hochgerechnet und qm Geschäfts- und Verkaufsraum.

Da zudem das Sortiment betrachtet werden soll, sind spezifische Kennzahlen zum Sortiment wichtig. Hier wären beispielsweise die anteiligen qm, die Umsätze je Warengruppe, die Lagerumschlagshäufigkeiten in den jeweiligen Warengruppen zu nennen, anhand derer eine erste Einschätzung vorgenommen werden kann.

Sind auf dieser Grundlage geeignete Geschäfte ausgewählt sowie die Analysen im Vorfeld durchgeführt worden, muss im Rahmen einer Inaugenscheinnahme der Situation vor Ort geprüft werden, inwieweit Anpassungen mit den bestehenden Verkaufsräumen machbar sind. Für die Warenpräsentation bestimmter Warengruppen bedarf es spezifischer räumlicher Voraussetzungen. Lassen sich Bücher relativ problemlos in die bestehenden Räume integrieren, sind für Textilien andere Voraussetzungen gegeben (wo kann eine Umkleidekabine installiert werden?).

Die reine Hinzunahme von neuen Sortimentsbestandteilen muss aber auch mit der fachlichen Kompetenz einhergehen. Teile der Quadratmeter einem neuen Warenbereich zu widmen und dafür die baulichen Voraussetzungen zu schaffen, ist der eine Part, dazu gehört aber auch die Kompatibilität zum bestehenden Sortiment (es muss auch aus den Augen der anvisierten Zielgruppe passen) und es muss auch die notwendige Fachberatung angeboten werden können. Ansonsten läuft das Unternehmen rasch Gefahr, von den Kunden als „inkompetent“ bezeichnet zu werden. (Kann das Café am Markt auch sicherstellen, dass die regionalen Spezialitäten schön eingepackt werden. Ist der Platz dafür vorhanden und wie wirkt sich dies auf den Handverkauf in der Bäckerei und auf den Service im Café aus?).

Es darf darüber hinaus nicht unterschätzt werden, dass zusätzliche Sortimentsbestandteile beschafft werden müssen. Gehört man keinem Verbund an, der auch die „neuen Sortimentsteile“ anzubieten vermag, wird es für den Händler schwer, sich passende Lieferanten zu besorgen. Für die Lieferanten sind kleine Geschäfte, die sich nicht komplett spezialisieren und die Produkte nur als Ergänzung verstehen, in aller Regel nicht sonderlich attraktiv und werden deshalb nicht oder eben nicht besonders intensiv betreut. Gerade aber im Anfangsstadium benötigt der Händler in diesem Segment alle Unterstützung, die er erhalten kann, um das Segment positiv zu entwickeln und voranzutreiben.

Schließlich muss eine Veränderung im Sortimentsbereich auch mit einer Überprüfung der anderen in einem Handelsunternehmen relevanten absatzpolitischen Instrumenten einhergehen (oben wurde dies schon für die Bereiche Warenpräsentation und Personal angedeutet, muss aber auch auf die Kommunikation, die Preispolitik und den Standort ausgedehnt werden).

Nutzungskopplungen als Alternative

Eine weitere Möglichkeit zur Vitalisierung des Branchenmixes bieten ergänzende Segmente, die neben dem Hauptangebot in Form so genannter Nutzungskopplungen angeboten werden können. Nutzungskopplungen sind Geschäftsmodelle, die Unternehmensbereiche oder verschiedene Unternehmen aus derselben oder aus verschiedenen Branchen miteinander verknüpfen. Eine Nutzungskopplung liegt dann vor, wenn zwei getrennte Geschäfts- oder Sortimentsbereiche zusammengeführt werden, die jeweils auch für sich wirtschaftlich umsetzbar sind.

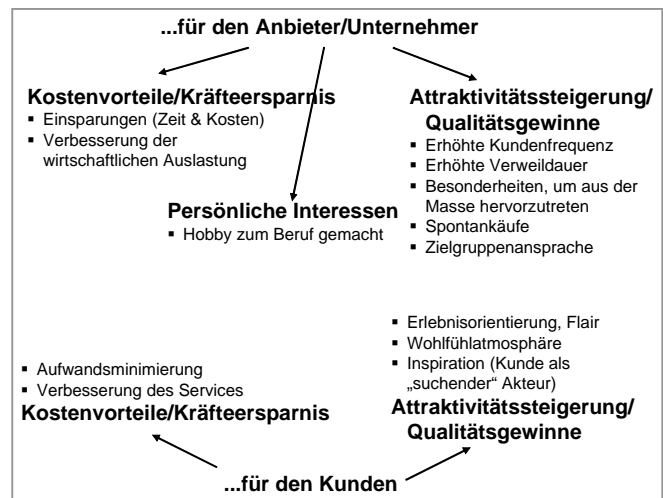


Abb. 3-8: Nutzen von Kopplungsmodellen

Gut durchdachte Nutzungskopplungen können aus dreierlei Sicht einen Nutzen haben – für den Unternehmer, den Kunden (vgl. Abb. 3 - 6) und schließlich für die Innenstadt, die bestenfalls profitiert durch eine Verbesserung der Angebotsvielfalt, der Etablierung weniger rentabler Nutzungen oder der Verbesserung der Aufenthaltsqualität und individuellen Ausstrahlungskraft.

Das DSSW hat sich in mehreren Projekten intensiv mit dem Thema der Kopplungsmodelle auseinandergesetzt und bereits verschiedene Publikationen veröffentlicht, die Chancen, Risiken, Anforderungen und Ausgestaltungsmöglichkeiten von Kopplungen aufzeigen (vgl. DSSW-Schriften 53 und 55: Weiterentwicklung innerstädtischer Nutzungen, 2005/2006).



Abb. 3-9 – 3-10: Verschiedene Kopplungsmodelle in der Praxis (vgl. DSSW, Schrift 55, 2006)

Darüber hinaus sollten Ansätze und konkrete Einzelmaßnahmen überprüft werden, wie das bereits in Stavenhagen existierende stadtspezifische Leitthema „Fritz Reuter“ auf eine spannende Art aufbereitet und inszeniert werden kann, so dass es auch bei jüngeren Zielgruppen Interesse weckt. Alternativ ist ebenso zu untersuchen, ob neben dem kulturhistorischen

städtischen Leitthema mögliche andere Alleinstellungsmerkmale der Stadt mehr Aufmerksamkeit nach außen verleihen. So wurde im Rahmen des zweiten Workshops (vgl. Anhang) beispielsweise das Thema der „Sportstadt Stavenhagen“ aufgrund des großen sportlichen Engagements in die Diskussion gebracht. Als gelungenes Beispiel dorfübergreifendes Leitthema hat das Bücherdorf in Mühlbeck/Friedersdorf (Sachsen-Anhalt) überregionalen Bekanntheitsgrad erfahren. Hier stehen alle gewerblichen und freizeitrelevanten Aktivitäten (u. a. Einzelhandel, Handwerk, Kultur, Events) unter dem Leitthema Buch/Literatur.

Beispiele für Nutzungskopplungen

Cross-selling durch räumliche Nähe

Sportgeschäft und Bäckerei

- Verbindung der Geschäftsräume über Glastür (Schaufenster-Funktion)
- Profitieren von Kundenfrequenz des anderen
- Erschließung neuer Kundengruppen für Bäcker
- Verbesserung der Aufenthaltsqualität für Sportgeschäft (z.B. durch Café des Bäckers)
- touristische Gemeinde Pettnau am Arlberg (Österreich)



Ausbau des Kundenservice durch Dienstleistungen

Die Reisebar

- Reisebüro und Café
- Veranstaltungsreihe mit Lesungen, Reisebazar, Stadtführungen, Weinproben, Spezialitätenwochen
- Innenstadtrandlage München



3.2 Weitere Möglichkeiten zur Attraktivierung des Einzelhandelsangebotes

Kooperatives Handeln und kooperative Maßnahmen

Neben der Branchenoptimierung als ein Modul eines Gesamtkonzeptes sind viele weitere Handlungsfelder zur Belebung der Innenstadt in Stavenhagen anzugehen. Allem voran sollte stets kooperatives Handeln aller Innenstadtakteure stehen. Die kollektiven Ressourcen von Stadtverwaltung, Innenstadthändlern und EKZ-Betreiber sind der entscheidende Hebel zur Verbesserung der Gesamtsituation. Dabei hat das EKZ-Management im zweiten Workshop (vgl. Anhang) ausdrücklich seine Bereitschaft zur Kooperation geäußert.

Als Ergebnis des kooperativen Handelns sollten konkrete Maßnahmen entwickelt werden, die zu einer Attraktivierung des Einzelhandelsangebotes in Stavenhagen führen sollen. Hierzu zählen u. a.

- Handlungsfeld Kundenorientierung: Schaufenstergestaltung, Warenpräsentation, Servicedienstleistungen;
- Handlungsfeld Erreichbarkeit: Erarbeitung eines Einkaufsführers für die Innenstadt, Park- und Informationssystem; Gestaltung der Stadteingänge, Logo, Begrüßungstafeln;
- Handlungsfeld Kundenbindung/Aktionen/Märkte: gemeinsame Aktionen Innenstadthandel und EKZ Reutereiche, Werbeplanung und Öffentlichkeitsarbeit;
- Handlungsfeld Dienstleistungsmix (Einzelhandel, Gastronomie, Dienstleistungen, ...): Händlerübergreifende Thematisierung des Leitthemas „Reuter“ o. ä. im Angebot, Werbung/Außendarstellung;
- Handlungsfeld Öffentlichkeitsarbeit/Werbung: Logo und Slogan der Reuterstadt, Einkaufs-/Stadtführer, Internetportal, Werbegemeinschaften ähnlich wie im EKZ Reutereiche (bestenfalls in Kooperation mit EKZ);
- Handlungsfeld Aktivität örtlicher Kooperationsgemeinschaften: Förder- und Gewerbeverein mit Zeit- und Arbeitsplanung, Einbeziehung aller Innenstadtakteure und EKZ Reutereiche, Planung von gemeinschaftlichen Impulsprojekten;
- Handlungsfeld Stadtgestaltung/äußeres Erscheinungsbild: Marktplatzmanagement, Grüngestaltung Malchiner Straße, Kunstwerke im öffentlichen Raum.

Hierzu hat das DSSW bereits zahlreiche Publikationen veröffentlicht, die eine Hilfestellung zu einzelnen Handlungsfeldern geben können (vgl. Anhang).

Erfahrungsaustausch – Lernen von anderen Kommunen

Trotz kooperativer Ansätze (Förder- und Gewerbeverein) konnten bislang in Eigeninitiative keine nennenswerten Erfolge bezüglich einzelhandels- oder stadtgestaltungsrelevanter Projekte zur Innenstadtbelebung in Stavenhagen erzielt werden. Um inhaltliche, organisatorische und methodische Hilfestellung von außen zu erhalten, sollte ein Erfahrungsaustausch initiiert bzw. der Kontakt zu Kleinstädten in vergleichbaren Problemlagen gesucht werden, die auf erfolgreiche Weise ganz ähnliche Situationen angegangen sind. In Deutschland existieren verschiedene Kooperationsnetzwerke und Kleinstädte, die mit überschaubaren Etats in eigener Initiative Maßnahmen zur Belebung ihrer Innenstädte durchführen konnten (z. B. Meiningen, Leinefelde, Schmölln, Ilmenau, Arnstadt). Langjährige Erfahrungen können beispielsweise aus dem Pilotprojekt „Kooperatives Handeln“ gewonnen werden (vgl. „Kooperatives Handeln – ein Thüringer Stadtmarketingmodell“, Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Infrastruktur). Hier wurden 11 Kleinstädte in Thüringen im Rahmen des Städtenetzwerkes an einen Tisch gebracht, um sich über vergleichbare Erfahrungen auszutauschen. Aus diesem Projekt ist u. a. die Marketing-Partnerschaft „Thüringer Meile“ oder das Städtenetzwerk hervorgegangen.

3.3 Fazit – Handlungsempfehlungen zur Belebung der Reuterstadt Stavenhagen auf den Punkt

Zusammenfassend werden nachfolgend die Ansätze, Empfehlungen und Kernaussagen aufgezeigt, die zu einer Belebung der Stavenhagener Innenstadt führen sollen und explizit im zweiten Workshop in Stavenhagen im Dezember 2006 thematisiert worden sind. Zu den Schwerpunktfeldern, die angegangen werden müssen, zählen:

Einzelhandelsstandort Innenstadt

- Im innerstädtischen Einzelhandel fehlen ein Buchhandel und ein Glas/Porzellan/Keramik-Sortiment im Sinne der Ergänzung (oder Nutzungskopplung).
- Die Innenstadt hat die Chance, sich entweder als Textilstandort zu profilieren oder aber auf Textilien weitgehend zu verzichten. Eine Fokussierung bedingt ein „ausgewogenes“ Textilsortiment, das ein durchgängiges Angebot für unterschiedliche Zielgruppen vorsieht. So sind Kinder und Jugendliche genauso zu berücksichtigen, wie Frauen und Männermode für junge als auch für ältere Menschen.
- Die Einbindung des ehemaligen und seit vielen Jahren leer stehenden Kinderkaufhauses an der Malchiner Straße 26 in den „Boulevard“ muss gewährleistet werden: Neben der geplanten Bibliothek ist auf einer kleinen Teilfläche eine Einbindung von Einzelhandel anzuraten. Eine kleine Buchhandlung, die in der Reuterstadt fehlt und inhaltlich gut passen würde, drängt sich auf. Da sich das Gebäude jedoch im

öffentlichen Besitz befindet, sprechen rechtliche Restriktionen dagegen, die eine Bindung der Nutzfläche an eine öffentliche Verwendung zum Nutzen der Allgemeinheit vorschreiben.

Kooperative Ansätze, innerstädtische Sortimente

- Das Verhältnis von innerstädtischem Einzelhandel zum EKZ Reutereiche muss verbessert werden, denn eine Konfrontationsstrategie bindet auf Dauer zu viel Energie. Abgestimmte und gemeinsame Aktionen können gegebenenfalls das erweiterte Einzugsgebiet auch für die Innenstadt nutzbar machen. Hierzu wurden im Rahmen des zweiten Werkstattgespräches erste Kooperationsgespräche ins Auge gefasst.
- Vor dem Hintergrund der Sortimentsempfehlungen ist einzelnen Geschäften mit etwas größerer Geschäftsfläche eine Optimierung des bestehenden Sortiments anzuraten. Als Umsetzungshilfe sollte hierfür eine einzelbetriebliche Beratung in Anspruch genommen werden (vgl. Kap. 3.1.3 und Anhang).
- Eine Verdichtung bzw. Nutzungskonzentration der derzeit vorhandenen Geschäfte in den innerstädtischen Nebenlagen ist nicht zuletzt aufgrund der bestehenden Eigentümerstrukturen (rund 65 % der Ladenbetreiber waren im Jahr 2003 auch gleichzeitig Geschäftseigentümer, vgl. EHK) unrealistisch.
- Nach wie vor sind alle Chancen der Integration eines Lebensmittelgeschäftes im innerstädtischen Bereich zu nutzen, um Besucherfrequenzen in den Stadtkern zu führen.

City-Management

- Für den innerstädtischen Einzelhandel empfiehlt sich die Beschäftigung eines professionellen Kümmerers. Aufgaben dieses City- bzw. Stadtmanagers könnten in der Profilierung der Innenstadt als Einkaufsstandort liegen.
- Zu den Stadtmarketingaufgaben gehören u. a. die Belebung des Wochenmarktes, die Kooperation von EKZ Reutereiche und der Innenstadt oder auch in die Planung gemeinsamer innerstädtischer Aktivitäten.
- Die Finanzierung muss gemeinschaftlich von Stadt und Händlerschaft getragen werden.

Allerdings ist insbesondere darauf hinzuweisen, dass die Entwicklung der Stavenhagener Innenstadt nicht allein von der Einstellung eines solchen Stadtmanagers abhängig gemacht werden darf! Sollten keine Finanzierungsmöglichkeiten hierfür zur Verfügung stehen, müssen Konzepte in Eigenregie entwickelt und in Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung, der

gesamten Stavenhagener Einzelhändlerschaft, Dienstleister und Gastronomen etc. umgesetzt werden.

Touristisches Potenzial

- Touristen sind neben der Hauptzielgruppe der ansässigen Wohnbevölkerung eine ergänzende Zielgruppe. Stavenhagen sollte hier alle Möglichkeiten als Teil der Region nutzen. Das Potenzial als eigenständige Tourismusdestination ist gegenwärtig als zu gering einzustufen.
- In Zukunft ist über alternative Leitthemen zu „Reuter“ nachzudenken. Ergänzendes Potenzial könnte möglicherweise die Überlegung zur Profilierung einer Sportstadt haben.
- Einbindung in das vorhandene überörtliche bzw. überregionale Radwegenetz

3.4 Ausblick – wie geht es weiter?

Um Klarheit über die künftigen Zuständigkeiten der Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung in Stavenhagen im Sinne des Stadtmarketings zu erzielen, ist eine möglichst rasche Entscheidung über die Implementierung eines Citymanagers zu treffen. Gleichwohl sollten parallel begleitende Aktivitäten vorbereitet werden, die auch im Falle eines eigeninitiierten Stadtmarketings effizient und Erfolg versprechend durchgeführt werden.

Im Sinne eines kooperativen Handelns und einer zielgerichteten, umsetzungsorientierten Arbeitsweise sollten alle „bremsenden Elemente“ schnellstmöglich ausgeschaltet und stattdessen Gespräche zwischen den Innenstadthändlern und dem Betreiber/Centermanager des EKZ Reuter-erische aufgenommen bzw. fortgeführt und intensiviert werden – denn eine grundsätzliche Bereitschaft zu Kooperationsgesprächen, die dem Wohle der Gesamtstadt Stavenhagen zugute kommen, wurde ja bereits während des zweiten Werkstattgesprächs ausgesprochen.

Zu hoffen bleibt, dass die im Rahmen der Diskussionen vor Ort entstandene Motivation, eine Belebung der Innenstadt selbst in die Hand zu nehmen, erhalten bleibt und sich in Form von gemeinschaftlich initiierten Projekten künftig auch auszahlen wird.

Anhang I: Werkstattgespräche in Stavenhagen

Kernbestandteil des Projektes waren neben den Vor-Ort-Erhebungen und Expertengesprächen insbesondere zwei Werkstattveranstaltungen, die begleitend zum Projektverlauf im Oktober und Dezember 2006 in den Räumlichkeiten der Stavenhagener Stadtverwaltung im Rahmen von Abendveranstaltungen (19:00-21:00) durchgeführt worden sind und vor allem der Einbindung und Aktivierung aller am Innenstadtentwicklungsprozess beteiligten Akteure dienen sollten.

In den vergangenen Jahren hat sich die Situation trotz verschiedener Gutachten, die sich konkret mit der Einzelhandels- bzw. Innenstadtentwicklung auseinandersetzen (Einzelhandelskonzept, Maßnahmenplan, integriertes Stadtentwicklungskonzept) und Empfehlungen zur Belebung der Innenstadt vorschlagen, die Situation eher verschlechtert als verbessert, u. a. auch aufgrund nicht oder nur begrenzt beeinflussbarer Rahmenbedingungen (z. B. Schließung des Bundeswehrstandortes, anhaltende Abwanderungstendenzen). Insofern stellten die Werkstätten eine besondere Herausforderung dar, die zuweilen resignierte Einstellung aufzubrechen und motivierende Ansatzpunkte zu schaffen.

Teilnehmer

An beiden Terminen waren neben dem Auftraggeber und den Projektbearbeitern mit einigen Ausnahmen etwa die gleichen 20 - 25 Teilnehmer vertreten:

- Bürgermeister (nur erste Werkstatt)
- stellvertretender Bürgermeister (nur zweite Werkstatt)
- 3 - 5 Mitarbeiter der Stadtverwaltung (u.a. Bauamt, Ordnungsamt)
- 4 - 6 Innenstadthändler
- IHK Neubrandenburg
- A & S Neubrandenburg (Bearbeiter ISEK 2002/2006, nur zweite Werkstatt)
- EKZ Centermanager (nur zweite Werkstatt)
- Presse

Erste Werkstatt (24.10.2006)

Ausgehend von einem Impulsreferat, in dem die wesentlichen Problemfelder und Ansatzpunkte im Rahmen einer Stärken-Schwächen-Analyse aufgezeigt

wurden, diente die anschließend von den Projektarbeitern moderierte Diskussionsphase der Aufdeckung von Handlungsfeldern und der Herausarbeitung erster Lösungsansätze zur Schärfung des Projektziels und der Ableitung der Bearbeitungsschwerpunkte im Rahmen der Projektlaufzeit.

Die durch die Moderatoren angestoßenen und im Verlauf der Werkstatt diskutierten Bearbeitungsschwerpunkte waren:

- Optimierung des Branchenmixes
- City-Management (Institutionalisierung, Aufgaben, Organisation etc.)
- Kooperation EKZ Reutereiche - Innenstadt
- Wochenmärkte
- Unterstützung und stärkere Integration der Immobilieneigentümer
- (Tourismusförderung/Radwegenetz)

Dabei wurde die Optimierung des Branchenmixes als wichtigstes Handlungsfeld erachtet.

Zweite Werkstatt (05.12.2006)

Im Zuge der zweiten Werkstatt wurden zunächst die erarbeiteten Handlungsansätze vorgetragen und zur Diskussion gestellt. Dabei sollten neben Entwicklungsperspektiven und -empfehlungen vor allem „ungeschminkte“ Szenarien und Aussagen zur künftigen Entwicklung der Stavenhagener Innenstadt die Motivation weiter verstärken.

Anhang II: Kundenbefragung in Stavenhagen

Im Rahmen des Einzelhandelskonzeptes wurden im Jahr 2003 insgesamt 190 Passanten an drei Standorten der Reuterstadt (im Stadtkern, am Innenstadtrand sowie am EKZ Reutereiche) nach ihren Wünschen bzgl. bestimmter Branchen befragt. Dabei wurde deutlich, dass neben dem Möbelsektor gerade im Bekleidungsbereich ein besseres Angebot erwünscht ist.

Fehlende Branchen	Befragungsstandorte (Häufigkeit der Nennung in %)		
	Malchinerstr. (Stadtkern)	Netto (innerst. Randlage)	EKZ Reutereiche (Stadtrand)
Möbel	28,7	22,2	18,3
Bekleidung (Textilware) allgemein	18,6	8,9	7,9
Damenbekleidung	11,5	15,7	
Junge Mode	4,3	8,9	
Herrenbekleidung	1,4	8,9	
Kinderbekleidung	7,1	11,1	
Mode Für Übergrößen	1,4	4,4	0,8
Technik	7,1		2,4
Media Markt			8,7
CD/Musikgeschäft	5,7	4,4	7,9
Mc Donalds/Burger King			12,7
Lebensmittel in der Innenstadt	5,7	6,7	
Szene Laden		2,2	4,0
Kurzwaren/Bastel u. Handarbeit	2,9	2,2	
Apotheke			3,2
Kaufhaus	1,4		
Billigläden			0,8
Autohaus	1,4		
Buchgeschäft		2,2	
Angelgeschäft			1,6
"Tante Emma"			1,6
Disco			4,8
Kino			12,6
Freizeiteinrichtungen allgemein			8,7
Cafe	1,4		
Spielcasino	1,4		
Zahnarzt			2,4
Schuster/Reparaturservice		2,2	1,6
Gesamt	100,0	100,0	100,0

Tab. Ah-1: Branchenspezifische Wünsche der befragten Passanten in Stavenhagen (EHK 2003)

Die Benotung der Einkaufsmöglichkeiten zeigt insbesondere positive Bewertungen zur Attraktivität der Innenstadt und der Öffnungszeiten. Negativ bewertet werden vor allem das Preisniveau und die modische Aktualität.

Gründe für auswärtigen Einkauf	Befragungsstandorte (Durchschnittsschulnote)		
	Malchinerstr. (Stadtkern)	Netto (innerst. Randlage)	EKZ Reutereiche (Stadttrand)
Angebot und Auswahl	3,0	2,5	2,7
Preisniveau	2,6	2,7	3,5
Warenqualität	2,6	2,0	2,7
Preis-/Leistungsverhältnis	3,1	2,7	3,6
Freundlichkeit der Bedienung	2,4	1,8	2,5
Fachliche Beratung	2,3	2,1	2,8
Einkaufsatmosphäre	2,9	1,9	2,7
Modisches Angebot	3,2	2,8	2,4
Gestaltung der Geschäfte	2,4	1,9	2,3
Service	2,5	1,9	2,7
Öffnungszeiten	2,2	1,7	2,3
Attraktivität der Innenstadt	2,5	1,7	2,3
Parkplatzangebot der Innenstadt	2,4	1,9	2,5
Anbindung an den ÖPNV	3,0	3,1	2,4
Attraktivität EKZ Reutereiche	3,3	2,6	2,7
Durchschnittsnote	2,69	2,22	2,67

Tab. Ah-2: Benotung der Einkaufsmöglichkeiten in Stavenhagen (1 = sehr gut, 6 = sehr schlecht; vgl. EHK 2003)

Anhang III: Fragebogen zur einzelbetrieblichen Beratung (Beispiel Textilhandel)



Kurzanalyse Textilhandel 2005 oder 2006

Kennnummer des Betriebes 12/

☑ = siehe Erläuterungsblatt

1. Auf welchen Zeitraum beziehen sich die Angaben? (ein Geschäftsjahr angeben) von Monat/Jahr ____/____ bis Monat/Jahr ____/____

2. - 6. Nicht belegt

7. Rechtsform Einzel firma OHG KG GmbH GmbH & Co. KG Sonstige

8. Größe der im Geschäftsjahr betrieblich genutzten Räume in m²

1. Verkaufs- und Ausstellungsräume (inkl. zugehörige Passagen und Schaufenster)		2. übrige Geschäftsräume (Lager, Büro, Werkstatt)			
a) in eigenen Gebäuden (ohne Mietzahlungen)	b) in fremden Gebäuden (mit Mietzahlungen)	a) in eigenen Gebäuden (ohne Mietzahlungen)	b) in fremden Gebäuden (mit Mietzahlungen)	3. Geschäftsräume insgesamt	
m ²	m ²	m ²	m ²	m ²	=

9. Zahl der durchschnittlich beschäftigten Personen
(Durchschnitt aus dem Personalbestand aller 12 Monate des Geschäftsjahres (entsprechend der Meldung zur Berufsgenossenschaft). Wie Teilzeitschäftige, Aushilfen usw. zu bewerten sind, entnehmen Sie bitte den zusätzlichen Erläuterungen)

1. Tätige Inhaber (ohne Gehalt) _____	6. Angestellte und sonstige im Handelsgeschäft Tätige _____
2. Angestellte Geschäftsführer _____	7. Werkstattpersonen (z.B. für Änderungen, Reparaturen usw., jedoch nicht für Eigenproduktion) _____
3. Ohne Gehalt erhaltende Familienangehörige _____	8. Auszubildende im 1. und 2. Jahr im Werkstattbereich _____
4. Auszubildende im 1. und 2. Jahr ohne Werkstatt _____	9. Auszubildende im 3. Jahr im Werkstattbereich _____
5. Auszubildende im 3. Jahr ohne Werkstatt _____	10. Gesamtzahl der beschäftigten Personen _____

10. Gesamtumsatz (incl. MwSt) _____ € Vorjahr _____ €

11. - 16. Nicht belegt

17. Warengruppenumsätze (in % des Wareneingangs)

1. Herren-Konfektion _____	4. Damen-Artikel _____	11. Bettwaren, Bett-Handwäsche _____
2. Herren-Strickwaren _____	7. Kinder- und Babywarensetzung _____	12. Teppiche, Möbelstoffe, Gardinen _____
3. Herren-Artikel _____	8. Wäsche, Medienwaren, Badeartikel _____	13. Sonstige Waren _____
4. Damen-Konfektion _____	9. Motorrad- und Bekleidungs- u. Kurzwaren _____	Gesamter Wareneingang (Pos. 17.1 bis 17.13): 100 %
5. Damen-Strickwaren _____	10. Handarbeitsartikel _____	

18. Anteil des Werkstattumsatzes des eigenen und fremder Betriebe am Gesamtumsatz _____ %

19. Zahl der Einzelverkäufe Zahl bei Kassenzettel und Rechnungen (Kundenzahl) _____ Zahl

20.1. Lagerbestände zu Einstandspreisen oder zu Verkaufspreisen

a) Lagerbestand ohne Wertminderungen am Anfang des Geschäftsjahres 2004 (oder 2005) * (Endbestände 2004 = Anfangsbestände 2005) _____ €

b) Lagerbestand ohne Wertminderungen am Ende des Geschäftsjahres 2005 (oder 2006) * (bzw. 2005/2006) _____ €

* bzw. abweichendes Geschäftsjahr

Zusatzfrage:
 Wie hoch waren die Abschreibungen (Teilwertabschläge) auf den Lagerinventar zu Einkaufswerten? _____ €

oder _____ %

Seite 1

Handlungskosten im Geschäftsjahr (ohne abzugsfähige Vorsteuer)

21. Wareneinkauf ohne abzugsfähige Vorsteuerbeträge (netto)				
1. Summe der Einkaufsrechnungen lt. Wareneinkaufskonto abzüglich Retouren		+	<input type="text"/>	€
2. Bezugskosten (Frachten, Rollgelder, Zölle)			<input type="text"/>	€
3. Lieferantenskont		-	<input type="text"/>	€
4. Lieferantenboni und sonstige Preisnachlässe		-	<input type="text"/>	€
5. Warenbeschaffung		=	<input type="text"/>	€
			6. Vorjahr	€
22. Nicht belegt				
23. Personalkosten der angestellten Beschäftigten			<input type="text"/>	€
24. Entgelt für die nicht entlohnte Tätigkeit (Unternehmerlohn) ...				
1. ... der Inhaber (gem. Frage 9/1)			<input type="text"/>	€
2. ... der Familienangehörigen (gem. Frage 9/3)		+	<input type="text"/>	€
		=	<input type="text"/>	€
25. Miete für Geschäftsräume				
1. Mietkosten (gem. Frage 8/1b + 2.b) (für gemietete Räume)			<input type="text"/>	€
2. Mietwert (gem. Frage 8/1a + 2.a) (für eigene Räume)		+	<input type="text"/>	€
		=	<input type="text"/>	€
26. Sachkosten für Geschäftsräume (ohne Abschreibungen) Strom, Heizung, Reinigung, Instandhaltung			<input type="text"/>	€
27. nicht belegt			<input type="text"/>	€
28. Werbekosten (ohne Löhne und Gehälter)			<input type="text"/>	€
29. Gewerbesteuer			<input type="text"/>	€
30. Kraftfahrzeugkosten			<input type="text"/>	€
31. Fremdkapitalzinsen und Nebenkosten des Finanz- und Geldverkehrs			<input type="text"/>	€
32. Eigenkapitalzinsen			<input type="text"/>	€
		+	<input type="text"/>	€
		=	<input type="text"/>	€
33. Abschreibungen Abschreibungen auf Inventar, Fahrzeuge und auf Forderungen (keine Teilwertabschläge) <i>Die Bilanz ist nicht erforderlich</i>			<input type="text"/>	€
34. Alle übrigen Kosten			<input type="text"/>	€
35. Gesamte Handlungskosten			<input type="text"/>	€
		Summe (Positionen 23 bis 34)	<input type="text"/>	€

Seite 2

Anhang IV: Ansprechpartner und Quellenverzeichnis

Ansprechpartner

- Frau Drews, Ordnungsamt der Stadt Stavenhagen (039954/283301)
- Frau Buchman, Bauamt der Stadt Stavenhagen (039954/283608)
- Herr Kronke, Einzelhändler der Stadt Stavenhagen (Kaufhaus Kronke, 039954/21058)

Quellenverzeichnis

- A & S Neubrandenburg: Integriertes Stadtentwicklungskonzept, 2002/2006
- BBE Unternehmensberatung: Einzelhandelskonzept Reuterstadt Stavenhagen, 2003
- Stadt Stavenhagen: Verkaufsflächenbestand nach Warengruppen. Stavenhagen, 2006
- Stadt Stavenhagen: Zusammenstellung des aktuellen Verkaufsflächenbestandes nach Warengruppen, 2006
- Gespräch mit Herrn Bürgermeister Mahnke
- Gespräche mit Frau Drews, Ordnungsamt der Stadt Stavenhagen.
- Gespräch mit Herrn Pahlow, Centermanager EKZ Reutereiche
- Gespräche mit innerstädtischen Einzelhändlern (Herr Kronke, Kaufhaus Kronke, Herr Doll, Fahrradgeschäft)

Weiterführende Literatur

- DSSW: Der Service macht den Unterschied. Entwicklung und Umsetzung attraktiver Serviceangebote im Einzelhandel. DSSW-Schriften 32, 1999
- DSSW: Beispielhafte Analyse der Marketing-Aktivitäten einer Stadt - Marketinghandbuch Köthen, 2000
- DSSW: Navigator für Standortgemeinschaften. Maßnahmenkatalog zur Entwicklung von Geschäftsstraßen. DSSW-Schriften 54, 2006
- DSSW: Marketing für Kommunen - Kommunikationsorientierte Instrumente in der Stadtentwicklung. DSSW-Schriften 39, 2002.
- DSSW: Weiterentwicklung innerstädtischer Nutzungen, Teil 1: Kopplung von Einzelhandel, Dienstleistung, Freizeit und produzierenden Gewerbe. DSSW-Schriften 53, 2005
- DSSW: Weiterentwicklung innerstädtischer Nutzungen, Teil 2: Kopplungs- und Kombinationsmöglichkeiten für Klein- und Mittelstädte. DSSW-Schriften 55, 2006
- Institut für Handelsforschung: Stadt- und Standortmarketing, Sonderheft 44, 2001
- Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Infrastruktur: Kooperatives Handeln – ein Thüringer Stadtmarketingmodell, 2001