

<b>1</b>	<b>EINFÜHRUNG</b>	<b>11</b>
1.1	Ausgangslage	11
1.2	Forschungsstand	13
1.3	Ziel und Aufgabenstellung	16
1.4	Vorgehensweise und Aufbau	19
1.5	Geographischer Forschungskontext	21
<b>2</b>	<b>STADTMARKETING ALS STRATEGISCHER ANSATZ DER STADTENTWICKLUNG</b>	<b>24</b>
2.1	Charakteristik und bisherige Definitionen von Stadtmarketing	25
2.2	Strategisches Stadtmarketing	27
2.2.1	Strategische Planung	28
2.2.2	Strategische Positionierung	29
2.2.3	Strategische Wettbewerbsvorteile	31
2.3	Einordnung von (strategischem) Stadtmarketing	33
2.3.1	Einkaufszentren	34
2.3.2	Business Improvement Districts (BIDs)	35
2.3.3	Immobilien-gesellschaften	35
2.3.4	Lokale Agenda 21	36
2.3.5	Stadtplanung	37
2.3.6	Zusammenfassung	39
2.4	Stärken und Schwächen - Chancen und Risiken	39
2.5	Definition von Stadtmarketing als strategischem Ansatz der Stadtentwicklung	40
<b>3</b>	<b>ELEMENTE EINES STRATEGISCHEN CONTROLLINGS IM STADTMARKETING</b>	<b>40</b>
3.1	Stadtmarketing und Controlling	40
3.1.1	Motivation	41
3.1.2	Ausgangslage und Anforderungen	41
3.2	Strategisches und operatives Controlling	43
3.3	Elemente eines strategischen Controllings im Stadtmarketing	44
3.3.1	Prämissen- und Wirkungskontrolle	44
3.3.2	Erfolgskontrolle	47
3.3.3	Frühaufklärung	49
<b>4</b>	<b>STRATEGISCHES CONTROLLING IM STADTMARKETING FÜR DEN INNERSTÄDTISCHEN EINZELHANDEL</b>	<b>51</b>
4.1	Prämissen- und Wirkungskontrolle	51
4.1.1	Leitbilder und Zielformulierungen	51
4.1.2	Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren der Entwicklung des innerstädtischen Einzelhandels	55
4.1.2.1	Subsystem „Good Urban Governance“	57
4.1.2.2	Subsystem „Ökonomisierung und (Hyper-)Wettbewerb“	61
4.1.2.3	Subsystem „Kunde“	73
4.1.3	Wirkungsmatrix	79
4.2	Erfolgskontrolle	83
4.2.1	Indikatoren-Ziele-Matrix	85
4.2.2	Wechselwirkungen und Erhebungsaufwand der Indikatoren	85
4.2.3	Indikatoren-Set	89
4.3	Frühaufklärung	89

<b>5</b>	<b>FALLSTUDIEN</b>	<b>93</b>
5.1	Auswahl	94
5.2	Kurz-Charakterisierung	94
5.2.1	Eschwege	95
5.2.2	Hilden	97
5.2.3	Memmingen	99
5.2.4	Mönchengladbach-Rheydt	102
5.2.5	Singen (Hohentwiel)	103
5.2.6	Zusammenfassung	106
5.3	Stadtmarketing-Prozesse	107
5.3.1	Eschwege	107
5.3.2	Hilden	109
5.3.3	Memmingen	111
5.3.4	Mönchengladbach-Rheydt	113
5.3.5	Singen (Hohentwiel)	114
5.3.6	Zusammenfassung	116
5.4	Anwendung der definierten Elemente eines strategischen Controllings im Stadtmarketing in den Beispielstädten	117
5.4.1	Prämissen- und Wirkungskontrolle	117
5.4.1.1	Eschwege	117
5.4.1.2	Hilden	119
5.4.1.3	Memmingen	121
5.4.1.4	Mönchengladbach-Rheydt	122
5.4.1.5	Singen (Hohentwiel)	123
5.4.1.6	Zusammenfassung	125
5.4.2	Erfolgskontrolle	126
5.4.2.1	Eschwege	127
5.4.2.2	Hilden	137
5.4.2.3	Memmingen	144
5.4.2.4	Mönchengladbach-Rheydt	153
5.4.2.5	Singen (Hohentwiel)	160
5.4.2.6	Zusammenfassung	169
5.4.3	Strategische Frühaufklärung	170
<b>6</b>	<b>ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSFOLGERUNGEN</b>	<b>171</b>
<b>7</b>	<b>LITERATUR</b>	<b>177</b>
<b>8</b>	<b>ANHANG</b>	<b>193</b>
	Anhang 1: Liste der ausgewerteten Stadt-, City und Stadtteileitbilder	193
	Anhang 2: Teilnehmer der Expertengespräche	193
	Anhang 3: Branchenzuordnung der kartierten Betriebe	195
	Anhang 4: Lagedefinition	196
	Anhang 5: Betriebstypendefinition	197

## **ABBILDUNGSVERZEICHNIS**

Abb.1: Status der Stadtmarketing-Prozesse an Karstadt-Standorten	12
Abb.2: Idealtypisches Ablaufschema eines Stadtmarketing-Prozesses	15
Abb.3: Ziel und Aufgabenstellung der Arbeit	17
Abb.4: Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit	20
Abb.5: Einordnung der Themenstellung in das Spannungsfeld Raumanalyse- Ökologische Analyse-regionale Komplexanalyse	23
Abb.6: Interdisziplinäre Einordnung der Themenstellung in wesentliche Teildisziplinen	24
Abb.7: Strategische Planung und strategischer Plan	29
Abb.8: Strategische Handlungsfelder	31
Abb.9: Das „magische Dreieck“ der Differenzierung	32
Abb.10: Ausgangslage, Anforderungen und Ausgestaltung eines Controllingsystems im Stadtmarketing	42
Abb.11: Schematische Darstellung eines vernetzten Regelkreises mit Wirkungsrichtung, Wirkungsintensität und zeitlicher Komponente	45
Abb.12: Schematische Darstellung einer Einflussmatrix	46
Abb.13: Kategorisierung der Einflussfaktoren	47
Abb.14: Subsysteme und Einflussfaktoren für die Entwicklung des innerstädtischen Einzelhandels	56
Abb.15: Verkaufsfläche, Einzelhandelsumsatz und Flächenproduktivität in Deutschland 1995 bis 2004	61
Abb.16: Entwicklung der Marktanteile nach Betriebstypen	63
Abb.17: Bestehende und geplante Einzelhandelsflächen in deutschen Flughäfen	69
Abb.18: Einzelhandelsverkaufsflächen im Vergleich internationaler Flughäfen	69
Abb.19: Preissegmentierung der Nachfrage	75
Abb.20: Probleme in den Innenstädten	80
Abb.21: Kategorisierung der Einflussfaktoren der Wirkungsmatrix	83
Abb.22: Organisation der strategischen Frühaufklärung im Stadtmarketing	93
Abb.23: Anzahl der erfassten Nutzungsarten 2001 in Eschwege	128
Abb.24: Vergleich der erfassten Nutzungsarten 2001	128
Abb.25: Anteile der erfassten Nutzungsarten in A-Lage 2001 im Vergleich	130
Abb.26: Branchenmix 2001 im Vergleich	131
Abb.27: Verteilung der Betriebsgrößenklassen 2001 im Vergleich	132
Abb.28: Filialisierungsgrad nach Lage 2001 im Vergleich	133
Abb.29: Preissegmentierung 2001 im Vergleich	134
Abb.30: Anzahl der erfassten Nutzungsarten 2001 in Hilden	138
Abb.31: Anzahl der erfassten Nutzungsarten 2001 in Memmingen	145
Abb.32: Anzahl der erfassten Nutzungsarten 2001 in Mönchengladbach-Rheydt	153
Abb.33: Anzahl der erfassten Nutzungsarten 2001 in Singen	161

## **FOTOVERZEICHNIS**

Foto 1: Illerpark - Einkaufszentrum in Memmingen	34
Foto 2: Beispiele von Stadtleitbildern aus Aalen, Lemgo, Friedrichshafen und Nagold	52
Foto 3: Memmingen, Kalchstraße 2-4, 2001	65
Foto 4: Eschwege, Stad, 2001	65
Foto 5: „Parkleitsystem“ Eschwege, Brückenstraße, Juni 2001	108
Foto 6: Hilden, Mittelstraße, Juni 2001	110
Foto 7: Memmingen, Kramerstraße, Juni 2001	111

Foto 8: Mönchengladbach-Rheydt, Markt, Juli 2001	113
Foto 9: Singen, Ekkehardstraße, Oktober 2002	115
Foto 10: Singen, Scheffelstr. 5: Nachnutzung eines Leerstandes	168
Foto 11: Singen, Hardwigstr.: Gestaltung der Fußgängerzone mit hoher Aufenthaltsqualität in Verbindung mit Außengastronomie	168

## TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1: Zusammenfassung des Vergleichs von (strategischem) Stadtmarketing und anderen Ansätzen der Stadtentwicklung	38
Tab. 2: Elemente von strategischem und operativem Controlling	43
Tab. 3: Ziel-Ziel-Matrix typischer Stadtmarketing-Ziele	Anlage (CD)
Tab. 4: Entwicklung der Einkaufszentren in Deutschland 1985 bis 2003	64
Tab. 5: Wirkungsmatrix mit Stoßrichtung und Zeithorizont der Einflussfaktoren	81
Tab. 6: Wirkungsmatrix mit Wirkungsintensität und Zeithorizont der Einflussfaktoren	82
Tab. 7: Indikatoren-Ziele-Matrix	86
Tab. 8: Wechselwirkungen zwischen den Indikatoren	87
Tab. 8: Wechselwirkungen zwischen den Indikatoren	88
Tab. 9: Erhebungsmethoden und Erhebungsaufwand der Indikatoren	90
Tab. 10: Bewertung der Indikatoren	106
Tab. 11: Zusammenfassung der Kurz-Charakterisierung der Beispielstädte	116
Tab. 12: Zusammenfassung der Stadtmarketing-Prozesse in den Beispielstädten	125
Tab. 13: Zusammenfassung der Prämissen- und Wirkungskontrolle der Beispielstädte	130
Tab. 14: Konzentrationsindex des Einzelhandels 2001 im Vergleich	131
Tab. 15: Anzahl der Leerstände nach Lage und Größenklasse 2001 in Eschwege	131
Tab. 16: Gesamteindruck der Betriebe nach Nutzungsart 2001 in Eschwege	132
Tab. 17: Anteile der Betriebstypen 2001 im Vergleich	
Tab. 18: Art der Veränderung im Geschäftsbesatz 2001 bis 2002 in der Innenstadt von Eschwege	134
Tab. 19: Anzahl der Leerstände nach Lage und Größenklasse 2001 in Hilden	138
Tab. 20: Gesamteindruck der Betriebe nach Nutzungsart 2001 in Hilden	140
Tab. 21: Art der Veränderung im Geschäftsbesatz 2001 bis 2002 in der Innenstadt von Hilden	141
Tab. 22: Anzahl der Leerstände nach Lage und Größenklasse 2001 in Memmingen	147
Tab. 23: Gesamteindruck der Betriebe nach Nutzungsart 2001 in Memmingen	147
Tab. 24: Art der Veränderung im Geschäftsbesatz 2001 bis 2002 in der Innenstadt von Memmingen	149
Tab. 25: Anzahl der Leerstände nach Lage und Größenklasse 2001 in Mönchengladbach-Rheydt	155
Tab. 26: Gesamteindruck der Betriebe nach Nutzungsart 2001 in Mönchengladbach-Rheydt	155
Tab. 27: Art der Veränderung im Geschäftsbesatz 2001 bis 2002 in der Innenstadt von Mönchengladbach-Rheydt	156
Tab. 28: Anzahl der Leerstände nach Lage und Größenklasse 2001 in Singen	163
Tab. 29: Gesamteindruck der Betriebe nach Nutzungsart 2001 in Singen	163
Tab. 30: Art der Veränderung im Geschäftsbesatz 2001 bis 2002 in der Innenstadt von Singen	166
Tab. 31: Zusammenfassung der Erfolgskontrolle in den Beispielstädten	169

## KARTENVERZEICHNIS

Karte 1: Landesplanerische Einordnung Eschweges	95
Karte 2: Landesplanerische Einordnung Hildens und Mönchengladbachs	98
Karte 3: Landesplanerische Einordnung Memmingsens	100
Karte 4: Landesplanerische Einordnung Singens (Hohentwiel)	104
Karte 5: Wesentliche Strukturelemente der Innenstadt von Eschwege 2001	129
Karte 6: Veränderungen im Geschäftsbesatz 2002 in der Innenstadt von Eschwege	135
Karte 7: Wesentliche Strukturelemente der Innenstadt von Hilden 2001	139
Karte 8: Veränderungen im Geschäftsbesatz 2002 in der Innenstadt von Hilden	142
Karte 9: Wesentliche Strukturelemente der Innenstadt von Memmingsen 2001	146
Karte 10: Veränderungen im Geschäftsbesatz 2002 in der Innenstadt von Memmingsen	150
Karte 11: Wesentliche Strukturelemente der Innenstadt von Mönchengladbach-Rheydt 2001	154
Karte 12: Veränderungen im Geschäftsbesatz 2002 in der Innenstadt von Mönchengladbach-Rheydt	158
Karte 13: Wesentliche Strukturelemente der Innenstadt von Singen 2001	162
Karte 14: Veränderungen im Geschäftsbesatz 2002 in der Innenstadt von Singen	165

## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Abb.	Abbildung
bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
d.h.	das heißt
DOC	Designer Outlet Center
etc.	et cetera
FOC	Factory Outlet Center
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung, Nürnberg
ggf.	gegebenenfalls
GKP	Glas/Keramik/Porzellan
i. e. S.	im engeren Sinne
i. d. R.	in der Regel
i. S.	im Sinne
Kap.	Kapitel
MIV	Motorisierter Individualverkehr
NuG	Nahrungs- und Genussmittel
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr
sog.	so genannte (-n, -r, -s)
Tab.	Tabelle
u. a.	unter anderem
v. a.	vor allem
vgl.	vergleiche
vgl. o.	vergleiche oben
vgl. u.	vergleiche unten
VKF	Verkaufsfläche
vs	versus
z. B.	zum Beispiel
z. T.	zum Teil