BBE UNTERNEHMENSBERATUNG

LEERSTANDSMANAGEMENT FÜR DIE INNENSTADT VON HILDEN

Zweiter Zwischenbericht

BBE-UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH
Bearbeitung: Dr. Rainer Kummer

Köln, im Oktober 2005

Inhaltsverzeichnis

1. Kurzbeschreibung des Projektes 1

2. Stand der Projektarbeiten 1

3. Erarbeitung von Konzepten bzw. Empfehlungen für Betreiber 2

   3.1 Mikrostandort 2

   3.2 Vertriebstyp 3

      3.2.1 Kleinflächige Nutzungen 3

      3.2.2 Größerflächige Betriebe 4

   3.3 Art einer neuen Nutzung / Branche 5

4. Absicherung der Konzeptleitlinien 7

   4.1 Eigentümer von Objekten als Partner 7

   4.2 Geldinstitute als Partner 8

   4.3 IHK und EHV als Partner 9

   4.4 Einzelhändlerinnen und Einzelhändler als Partner 10

5. Leerstandslotse 11

6. Ausblick 12

1. Kurzbeschreibung des Projektes

Das durch die Landesregierung NRW geförderte Projekt "Leerstandsmanagement für die Innenstadt von Hilden" gliedert sich in drei übergeordnete Projektbausteine. Diese beinhalten – in der Startphase – einen stärker analytischen Teil, nachfolgend einen stärker konzeptionellen Teil und schließlich einen – besonders wichtigen – Projektteil, der auf die konkrete Gewinnung von Betreibern für Einzelhandelsgeschäfte bzw. Dienstleistern setzt. Die übergeordnete Zielsetzung soll dabei sein, die Innenstadt des Mittelzentrums Hilden funktional zu stärken und etwaigen Negativentwicklungen – z.B. sich anbahnenden neuen Leerständen – vorzubeugen.

Der Projektansatz setzt in einem erheblichen Maße auf den „Schulterschluss" wichtiger Akteure in Hilden, deren Kräfte und Möglichkeiten gebündelt werden sollen, und zwar: Akteure der Verwaltung und politische Vertreter der Stadt Hilden, Stadtmarketing, Einzelhandelsverband, IHK, Immobilienbesitzer, Bürgervereine, Vertreter des örtlichen Handels sowie weitere Akteure (z.B. Banken). Als externes Beraterbüro wurde die BBE Unternehmensberatung GmbH, Köln, verpflichtet.

Die Projektlaufzeit ist auf insgesamt ca. 15 Monate (2004 / 2005) ausgerichtet.

2. Stand der Projektarbeiten

Über den Baustein I des Arbeitsprogramms wurde bereits ein Zwischenbericht erstellt. Der nachfolgende zweite Zwischenbericht versteht sich als hieran anschließende Ergebnisdarstellung, der die Ergebnisse zu den Arbeitsstufen II (Erarbeitung von Betreiberkonzepten) und III (Absicherung der Konzepte) wiedergibt. Die in Bearbeitung befindliche Arbeitsstufe IV (Offensive zur Gewinnung von Partnern für Leerstandsobjekte) wird in soweit berücksichtigt, wie diesbezüglich Ergebnisse bereits vorliegen. Auf eine erneute Darstellung der Einzelergebnisse der Stufe I wird – da diese bereits vorliegen – verzichtet. Allerdings erfolgt an den Punkten des Berichtes, an denen eine Verknüpfung der Ergebnisse wichtig ist, ein entsprechender „Rückgriff".

3. Erarbeitung von Konzepten bzw. Empfehlungen für Betreiber

Der Baustein II des Arbeitsprogramms ist darauf ausgerichtet, ein Konzept als Leitlinie zur Beseitigung bestehender Leerstände bzw. zur Prävention zu erarbeiten. Die Konzeptleitlinien sind für mehrere Partner innerhalb des Projektes von Bedeutung, da sie inhaltliche Aussagen und Empfehlungen für das strategische Vorgehen der Stadtverwaltung, der Stadtmarketing GmbH sowie der Politik enthalten. Darüber hinaus leistet das Konzept in Richtung etwaiger neuer Betreiber von Geschäftslokalen in Hilden einen wesentlichen Beitrag über – unter Marktbedingungen – „Machbares" und „eher Nicht-Machbares".

Als kritische Erfolgsfaktoren eines Betreiberkonzeptes für die Innenstadt in Hilden sind folgende Aspekte von Bedeutung:

- Mikrostandort der Objekte
- Vertriebstyp
- Art einer neuen Nutzung / Branche

3.1 Mikrostandort

vgl. Karte Anlage

Der Markterfolg eines neuen Betreibers eines Geschäftslokals in Hilden ist in wesentlichem Maße von der Wahl des richtigen Standortes für die jeweilige Geschäftsidee abhängig.

Die Standortqualität einzelner Ladenlokale in Hilden unterliegt unter heutigen Bedingungen von Mikrostandort zu Mikrostandort deutlichen Schwankungen. Einer (sehr) hohen Standortqualität im zentralen Bereich der Mittelstraße (A-Lage) sowie einer hinreichend guten Standortqualität in den umliegenden B-Lagen stehen Lagen und Mikrostandorte gegenüber, deren Lagequalität allenfalls ein C-Niveau erreichen oder dieses gar unterschreiten.

Für den Erfolg einzelner Betreiberkonzepte leitet sich hieraus ab, dass publikumsorientierte Neunutzungen (Einzelhandel / Gastronomie) vom Schwerpunkt her nur in den A- und B-Lagen der Innenstadt mit guten Zukunftsperspektiven versehen sind, während die Lagen unterhalb dieses Qualitätsniveaus eine nur in sehr eingeschränktem Maße vorhandene oder auch keine Perspektive für eine nachhaltige Verankerung am Markt aufweisen.

Genannter Aspekt bedingt folgende Schlussfolgerungen für das zukünftige Agieren:

- es soll zukünftig eine Lenkung von Interessenten (z.B. Existenzgründer, Franchisebetriebe, [regionale] Filialisten im Einzelhandel) auf die „guten" bzw. „sehr guten" Lagen (A- und B-Kategorie) erfolgen,
- eine aktive Lenkung von Interessenten (z.B. Existenzgründer, Franchisebetriebe, [regionale] Filialisten im Einzelhandel) auf C-Lagen bzw. Lagen „darunter" soll nicht vorgenommen werden
- es erfolgt kein Aufbau von planerischen Hindernissen für gewerbliche Nutzungen in Lagen unterhalb des B-Niveaus.

3.2. Vertriebstyp

3.2.1 Kleinflächige Nutzungen

In Hilden bestehen in Bezug auf die Etablierung neuer Nutzungen in kleinflächiger Form dann Marktchancen für neue Betriebe z.B. im Bereich Einzelhandel, wenn die Restriktionen, die sich aus der Standortqualität ergeben, berücksichtigt werden. Anders ausgedrückt: Betreiber, die auf regen Publikumsverkehr angewiesen sind, finden die hinreichend guten Voraussetzungen in Bezug auf die Frequenzen in den A- und B-Lagen der Stadt, nicht in den C-Lagen oder den Lagen, die unterhalb der C-Kategorie angesiedelt sind. Etwaige Betreiber von kleineren Ladenlokalen werden demzufolge nur in Bereichen wie z.B. der Mittelstraße und den der B-Kategorie angehörigen Seitenbereichen die Frequenzen vorfinden, die für einen erfolgreichen

Geschäftsbetrieb nötig sind. Auf eine Ansiedlung kleinflächiger Betriebe des Einzelhandels in anderen Lagen sollte grundsätzlich verzichtet werden.

3.2.2 Größerflächige Betriebe

Für Betriebe mit z.B. mehreren Hundert Quadratmetern Verkaufsfläche bestehen in Hilden Chancen und Restriktionen zugleich.

Als Restriktion ist auf den Umstand hinzuweisen, dass innerhalb des vorhandenen Bestandes der A- und B-Lagen kaum Bestandsflächen vorhanden sind, die diese Größe aufweisen und zugriffsfähig sind.

Genannter Aspekt bedeutet nicht, dass im Kernbereich der Stadt Hilden keine Flächen mit mehreren Hundert Quadratmetern existieren. Diese existieren durchaus. Es ist allerdings festzustellen, dass die Flächen dieser Größenordnung in den A- und B-Lagen langfristig „besetzt" sind (was im Sinne der Leerstandsproblematik durchaus positiv zu werten ist).[1]

Umgekehrt existieren in Lagen, in denen eine Zukunftstauglichkeit von z.B. Einzelhandelsbetrieben nicht gewährleistet ist, solche Flächen, die jedoch aufgrund der geringen Standortqualität nicht mit Einzelhandelsbetrieben neu besetzt werden sollten.

Ein Betreiberkonzept für die Innenstadt sollte hier in jedem Fall der Versuchung widerstehen, Existenzgründer, Franchiseunternehmen etc. in (vorhandene) Flächen unterhalb der B-Kategorie zu vermitteln, da hier keine solide Verankerung am Markt möglich sein wird.

Ein Betreiberkonzept für die Innenstadt von Hilden wird dann erfolgreich sein, wenn

[1] Eine Sondersituation ist in Bezug auf eine Immobilie zu verzeichnen, die eher großflächig strukturiert ist, jedoch eine Lage im 1. OG eines Objektes aufweist.

- innerhalb der A- und B-Lagen in Bezug auf einzelne Ladenlokale die Schaffung größerer Verkaufseinheiten erfolgt. Dies kann geschehen durch

  - Zusammenlegung von Ladenlokalen

  - Nutzung von Reserveflächen in der EG-Ebene

- in Standortlagen, die aufgrund ihrer Lagequalität und der Verknüpfung mit der übrigen Innenstadt gute Voraussetzungen für eine erstmalige Inwertsetzung mit Einzelhandels- und Gewerbeflächen aufweisen, größerflächige Geschäftseinheiten geschaffen werden. Genannter Aspekt trifft dabei insbesondere auf den Standortbereich Am Kronengarten zu, der als Entwicklungsfläche für Einzelhandel und Gewerbe positive Voraussetzungen aufweist.

3.3 Art einer neuen Nutzung / Branche

Überdurchschnittlich gute Marktchancen sind aufgrund eines flächenmäßig unterdurchschnittlichen Besatzes in folgenden Branchen gegeben:

- Unterhaltungselektronik/Tonträger
- Schuhe/Lederwaren
- Hobby/Musikalien
- Gardinen/Stoffe/Teppiche
- Leuchten
- GPK/Hausrat/Geschenkartikel

Etwaige Betreiber, die in diesen Branchen aktiv werden wollen, finden günstige marktseitige Voraussetzungen vor.

Als Sondersituation ist dabei speziell die Situation im Bereich Unterhaltungselektronik auffällig, da diesbezüglich eine besonders stark ausgeprägte Besatzlücke in der

Hildener Innenstadt existiert. In dieser Branche könnte in Übereinstimmung mit den Marktdaten ein Leitbetrieb für die Innenstadt mit einer Verkaufsfläche von z.B. mehr als 1.000 qm angesiedelt werden. Hierbei ist erneut zu beachten, dass eine solche Ansiedlung nur an einem hierfür geeigneten Standort der A- oder B-Kategorie erfolgt. Bedingt durch den Umstand, dass eine betreiberadäquate Fläche von mehr als 1.000 qm VKF innerhalb des gewachsenen Bestandes z.B. der Mittelstraße kaum „herstellbar" sein wird und eine für UE-Anbieter wichtige Voraussetzung in direkt zugeordneten Parkplätzen besteht, rückt für einen solchen Anbieter die Potentialfläche Am Kronengarten, wo die von Seiten eines Betreibers nötigen Anforderungen realisierbar sein dürften, in den Vordergrund der Betrachtung.

In Bezug auf denkbare Verkaufsflächengrößen und die Serviceorientierung können folgende Richtwerte als Orientierung dienen:

Anbieter	denkbare VKF	Serviceorientierung
• Unterhaltungselektronik/Tonträger	ca. 500 – 1.700 qm	x
• Schuhe/Lederwaren	ca. 200 – 400 qm	x
• Hobby/Musikalien	ca. 200 – 400 qm	x
• Gardinen/Stoffe/Teppiche	ca. 400 – 600 qm	x
• Leuchten	ca. 250 – 400 qm	x
• GPK/Hausrat/Geschenkartikel	ca. 200 – 300 qm	x

Ein hoher Besatz mit Verkaufsflächen ist in der Innenstadt in folgenden Bereichen gegeben:

- Nahrungs- und Genussmittel (inkl. Ladenhandwerk)
- Drogeriebedarf
- PBS/Zeitungen/Zeitschriften/Bücher
- Bettwaren/Heimtextilien
- Optik

In diesen Branchen müssten neue Anbieter von einem eher hohen Wettbewerbsdruck ausgehen. Genannter Umstand bedeutet dabei nicht zwangsläufig, dass eine

Ansiedlung in diesen Branchen von vorne herein auszuschließen ist, es liegt jedoch auf der Hand, dass die Voraussetzungen für eine solide Verankerung am Markt für die genannten Brachen schlechter sind als die der eher unterdurchschnittlich vertretenen Warengruppen.

4. Absicherung der Konzeptleitlinien

Eine Grundidee des Projektes Leerstandsmanagement für die Innenstadt von Hilden besteht darin, alle für ein erfolgreiches Agieren nötigen Partner in die Projektarbeiten einzubeziehen.

Diesbezüglich ist festzustellen, dass im Projektverlauf die Eigentümer von Immobilien sowie die örtlichen Geldinstitute als Partner gewonnen werden konnten.

Auch wurde die Projektidee, einen „Leerstandslotsen" zu installieren, der sich als zentrale Scharnierstelle für Wünsche und Probleme von Betreibern versteht, aufgegriffen und in die Tat umgesetzt.

Ein „Forum Leerstandsmanagement" wurde durchgeführt, Kontaktaufnahmen zur örtlichen Händlerschaft, zur IHK, zum EHV sind erfolgt.

4.1 Eigentümer von Objekten als Partner

In der Stadt Hilden existiert ein „Eigentümerkreis". In diesem haben sich ca. 30 Eigentümer von Ladenlokalen der Innenstadt organisiert.

Im Rahmen des Projektes Leerstandsmanagement ist ein aktives Zugehen auf den Eigentümerkreis erfolgt.

Die Mitglieder wurden bei einem round-table-Gespräch in einer frühen Phase über die Ziele und die geplante Vorgehensweise informiert. Auch erste Ergebnisse des Projektes – z.B. in Bezug auf die marktanalytischen Erkenntnisse – wurden kommuniziert.

Parallel wurde die Bereitschaft zur Unterstützung des Projektes „abgefragt". Diesbezüglich zeigt sich, dass eine solche Bereitschaft beim Eigentümerkreis vorhanden ist bzw. erzielt werden konnte.

4.2 Geldinstitute als Partner

Die örtlichen Geldinstitute wurden ebenfalls bei einem eigens angesetzten Round-Table-Gespräch über den Stand der Projektarbeiten informiert. Neben dem Informationsaspekt diente der Workshop auch dazu, die Geldinstitute zu einer aktiven Mitarbeit im Projekt zu bewegen. Die Mitarbeit sollte sich auf die finanzielle Absicherung von z.B. Existenzgründern beziehen, denen – z.B. über die Bereitstellung von Mitteln der KfW – langfristige und von den Konditionen her günstige Geldmittel zur Verfügung gestellt werden sollen.

Die Thematik der finanziellen Absicherung von z.B. Existenzgründern wurde mit den Vertretern folgender örtlicher Geldinstitute bei einer zentralen Veranstaltung in Hilden besprochen:

- Sparkasse Hilden – Ratingen – Velbert
- Deutsche Bank, Zweigstelle Hilden
- Commerzbank, Zweigstelle Hilden
- City-Bank Hilden
- Volksbank Remscheid-Solingen, Zweigstelle Hilden

Als erfreuliches Ergebnis ist festzuhalten, dass am Ende der Veranstaltung alle einbezogenen Geldinstitute ihre Bereitschaft signalisiert haben, etwaige neue Betreiber im Sinne der Projektidee zu betreuen.

Die Betreuung kann dabei auch die Abwicklung von Geldmitteln der KfW über die örtlichen Banken oder Sparkassen beinhalten.

Auch wurde vereinbart, dass im Rahmen bzw. additiv zum Projekt Leerstandsmanagement eine „Vorprüfung" der Kandidaten in Bezug auf deren fachliche Qualifikation und die Erfolgsaussicht ihrer Geschäftsidee erfolgt. Möglichkeiten hierzu ergeben sich durch

- spezielle Beratungen (z.B. Existenzgründungsberatungen) eines Fachinstituts
- Beratungen durch fachlich qualifizierte Akteure aus der Stadt Hilden [2]
- Vorprüfung der Qualifikation durch den Leerstandslotsen

Vom genannten Procedere bleibt unberührt, dass die örtlichen Geldinstitute ihre eigenen internen Prüfungen einer Geschäftsidee durchführen werden.

4.3 IHK und EHV als Partner

Im Zuge der Projektarbeiten erfolgte eine Kontaktaufnahme zur Industrie- und Handelskammer zu Düsseldorf sowie zum regionalen Einzelhandelsverband.

Die jeweiligen Geschäftsführer wurden persönlich eingeladen, über Projektbausteine und deren Ziele sowie die erreichten Sachstände informiert.

Im Ergebnis waren bei IHK und EHV positive Signale für das Projekt bzw. deren Unterstützung zu verzeichnen.

[2] Innerhalb des Kreises der im Stadtmarketing tätigen Akteure in Hilden ist entsprechendes Know-How vorhanden.

Die Einbindung beider Einrichtungen in die Projektarbeiten hat sowohl zu Vorschlägen und Abstimmungen mit der IHK über die Langfristwirkung des Projektes als auch fallweise zur Integration in die Projektarbeiten der Lenkungsgruppe geführt.

4.4 Einzelhändlerinnen und Einzelhändler als Partner

Im Zuge der Projektarbeiten wurde der Versuch unternommen, die örtlichen Einzelhändlerinnen und Einzelhändler über das Projekt zu informieren und zu einer Mitarbeit zu gewinnen.

In diesem Arbeitsfeld zeigte sich, dass die Einbindung der örtlichen Händlerschaft nicht in einem zufrieden stellenden Maße erreicht wurde.

Aus diesem Grunde erfolgte im Rahmen der Projektarbeiten ein „Gegensteuern", um auch die Händlerschaft stärker einzubinden.

Als Gemeinschaftsaktion von BBE und Stadtmarketing erfolgte bei Betrieben in der Innenstadt ein persönlicher Besuch, bei dem über das Projekt informiert wurde und mittels eines vorbereiteten Rückmeldebogens darum gebeten wurde, Anregungen und Wünsche zu äußern.

Da eine persönliche Kontaktaufnahme bei allen Betrieben der Hildener Innenstadt naturgemäß nicht möglich war, wurde allen anderen Betrieben der Rückmeldebogen postalisch zugesandt.

Die aus den Rückmeldebögen resultierenden Erkenntnisse fließen in die Projektarbeiten ein.

5. Leerstandslotse

Im Zuge der Projektarbeiten zum Leerstandsmanagement ist das Ziel, eine Vielzahl von Akteuren und Entscheidern einzubinden, erreicht worden. Im Ergebnis ist ein Netzwerk entstanden bzw. aufgebaut worden, das ein hohes Maß an Leistungsfähigkeit für zukünftiges Agieren verspricht.

Um in Bezug auf dieses Netzwerk eine möglichst hohe Effektivität in der praktischen Arbeit herstellen zu können, bedarf es einer zentralen Koordinationsperson, die zukünftig die Steuerung aller Aktivitäten übernimmt.

Die Funktion als „Leerstandslotse" wurde im Rahmen Projektes mit den Prozessbeteiligten thematisiert und eine klare Funktionszuordnung an Herrn Volker Hillebrand, Geschäftsführer der Stadtmarketing GmbH Hilden vorgenommen. Herr Hillebrand und seine Mitarbeiter werden zukünftig die zentrale Anlauf- und Kontaktstelle für alle Fragen des Leerstandsmanagements sein.

Die – über die Leerstandsthematik hinausgehenden – Funktionen des Herrn Hillebrand als Stadtmanager in Hilden bieten hier sehr gute Voraussetzungen, sowohl das Leerstandsmanagement als auch die darüber hinausgehenden Aktivitäten zur Stärkung der Innenstadt in Hilden erfolgreich zu gestalten.

Eine Übergabe der im Rahmen des Projektes erarbeiteten Daten z.B. zu Verkaufsflächenbeständen etc. an Herrn Hillebrand ist erfolgt.

6. Ausblick

In Bezug auf die Nachhaltigkeit des Projektes stellt sich die Frage nach dessen Langfristwirkung.

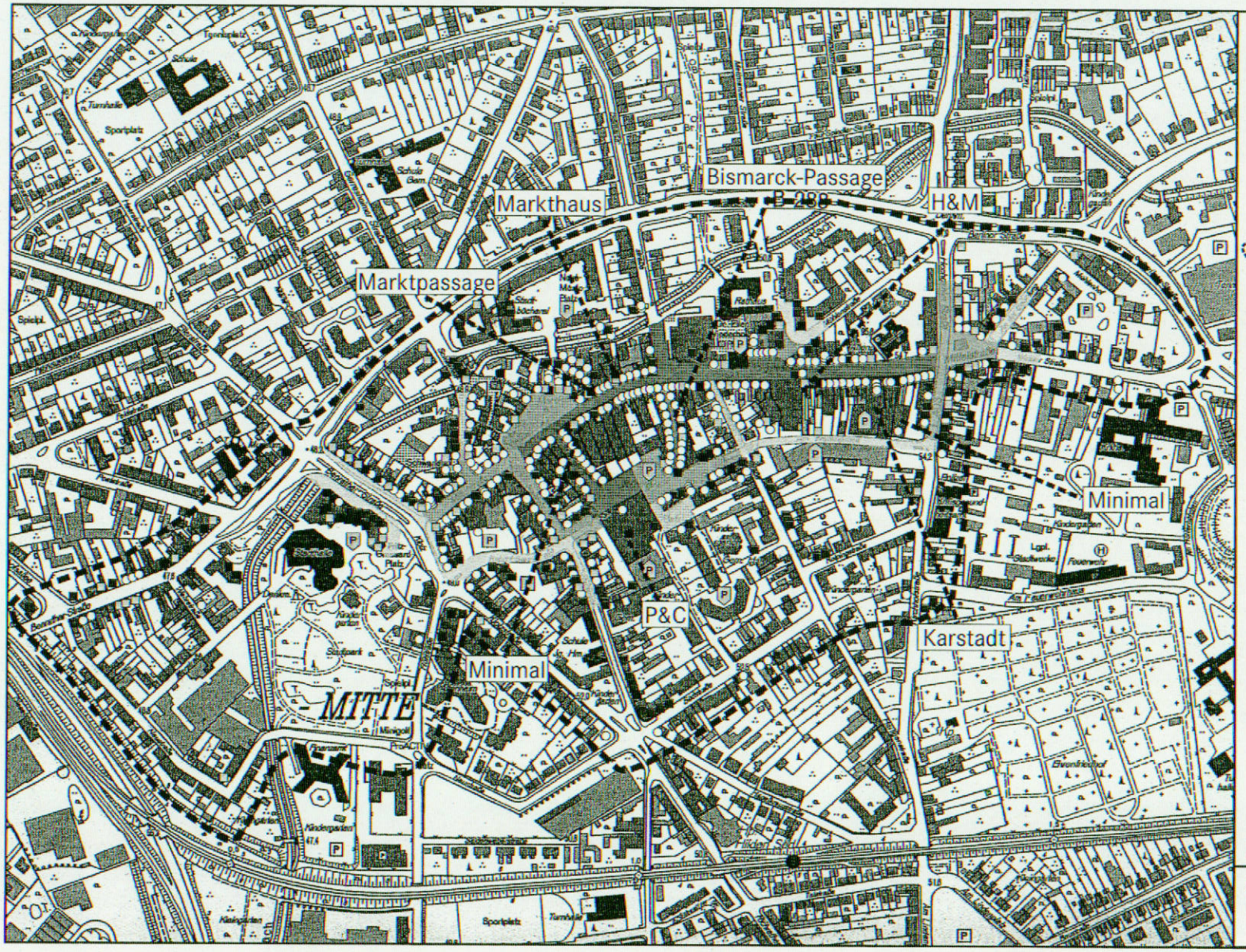
Diesbezüglich werden die Weichen momentan dahin gehend gestellt, dass über das Engagement der BBE hinaus eine Weiterführung und auch Weiterentwicklung des Projektes erfolgt.

Die Zielrichtung besteht dabei darin, das Leerstandsmanagement in ein umfassendes Innenstadtmanagement münden zu lassen.

Die bereits erfolgte Funktionszuordnung des Themas zum Aufgabengebiet des Stadtmarketing bietet diesbezüglich sehr gute Möglichkeiten.

In Bezug auf die Daten über die Leerstandssituation wird es in der Zukunft auch darum gehen, einen „Kümmerer" innerhalb der Stadt Hilden zu finden, der Aktualisierungen vor Ort und die Datenpflege vornimmt. In einer Übergangsphase wird dieser Arbeitsschritt als Gemeinschaftsaufgabe zwischen BBE und Stadtmarketing gesehen, auf Sicht wird ein Übergang in den alleinigen Tätigkeitsbereich des Stadtmarketings erfolgen.

BBE Unternehmensberatung GmbH
- BBE Standort -



Karte 3:

Einkaufslagen und Nutzungsstruktur in der Hildener Innenstadt

Innenstadt Hilden

Fußgängerbereich

Parkplätze

Einkaufslagen

A-Lage

B-Lage

C-Lage

Nutzungen

Einzelhandel

Freizeit, Gastronomie

Private u. öffentl. Dienstleistungen

Leerstand

(Stand: August 2005)

Grundlage:
Katasterkarte der Stadt Hilden, 1:5000

200 m

Bearbeitet durch
BBE UNTERNEHMENSBERATUNG