



TECHNISCHE UNIVERSITÄT
CAROLO-WILHELMINA
zu Braunschweig



Die Rolle des Einzelhandels im Rahmen der Stadtentwicklung

- Notwendigkeit und Bereitschaft zur Veränderung für Stadt und Handel






Prof. Dr. Dr. h. c. E. Greipl

*"Handel ist ein **notwendiges Übel**, das es möglichst einzuschränken gilt. Bei Fernhalten des Handels würde vor allem vermieden, daß mit dem Handel die **Habgier und Lasterhaftigkeit** in die Städte einziehe. Zur Abhilfe des Mangels sei er zwar zuzulassen, aber auf das Mäßige zu beschränken."*



Thomas von Aquin
(* um 1225, † 07.03.1274)

Übersättigung in der Flächenausstattung!?

- | | |
|---|---|
| ■ Aktuelle Verkaufsfläche je Einwohner: | 1,4 m² |
| ■ Verkaufsfläche im Ladeneinzelhandel: | rd. 114 Mio. m² |
| <i>[Hochrechnung 2005</i> | <i>rd. 118 Mio. m²;</i> |
| <i>Perspektive 2010</i> | <i>rd. 125 Mio. m²]</i> |
| <hr/> | |
| ■ Flächenwachstum im EH 2003/ 1990: | +48%  |
| ■ Umsatzwachstum im EH 2003/ 1990: | +11%  |
| <hr/> | |
| ■ Entwicklung Flächenproduktivität 2003/ 1990: | -25%  |

Verschärfte Herausforderung zu Lasten der Innenstadt durch Markt- und Änderungsdruck!?

- Fortgesetzte Flächenexpansion.
- Bedeutungszunahme agglomerativer Standortlagen.
- Vordringen der Systemvertriebsformen.
- Anteilsgewinne des sekundären Netzes.
- Nachfrageschwäche (Konjunktur, Wertedynamik).
- Starker Rückgang von Klein- und Mittelbetrieben.

Die Rolle des Einzelhandels im Rahmen der Stadtentwicklung

- Notwendigkeit und Bereitschaft zur Veränderung für Stadt und Handel

■ **Handel**

- Nachfrage.
- Verkaufsflächen/
Standortstrukturen.
- Auslese/ Betriebsformen.
- Strukturen.
- Discount.

■ **Stadt + Handel**

- Dezentralisierung der
Zentralität.
- ESSHAH- Regel
(Stadtinszenierung).
- Vernetzungsheraus-
forderungen.
- Stadtmanagement.



Lösungsansätze

Die Rolle des Einzelhandels im Rahmen der Stadtentwicklung

- Notwendigkeit und Bereitschaft zur Veränderung für Stadt und Handel

■ **Handel**

- Nachfrage.
- Verkaufsflächen/
Standortstrukturen.
- Auslese/ Betriebsformen.
- Strukturen.
- Discount.

■ **Stadt + Handel**

- Dezentralisierung der Zentralität.
- ESSHAH- Regel (Stadtinszenierung).
- Vernetzungsherausforderungen.
- Stadtmanagement.



Lösungsansätze

Die **Haupt**problembereiche des Einzelhandels
- aus **Unternehmersicht** -

- Kaufzurückhaltung (Verunsicherung).
- Steuer- und Abgabenlast.
- **Stadtentwicklung**
(Cityprobleme und Flächenwachstum).

Volkswirtschaftliche Rahmendaten BR Deutschland – 2002 bis 2007 (P)

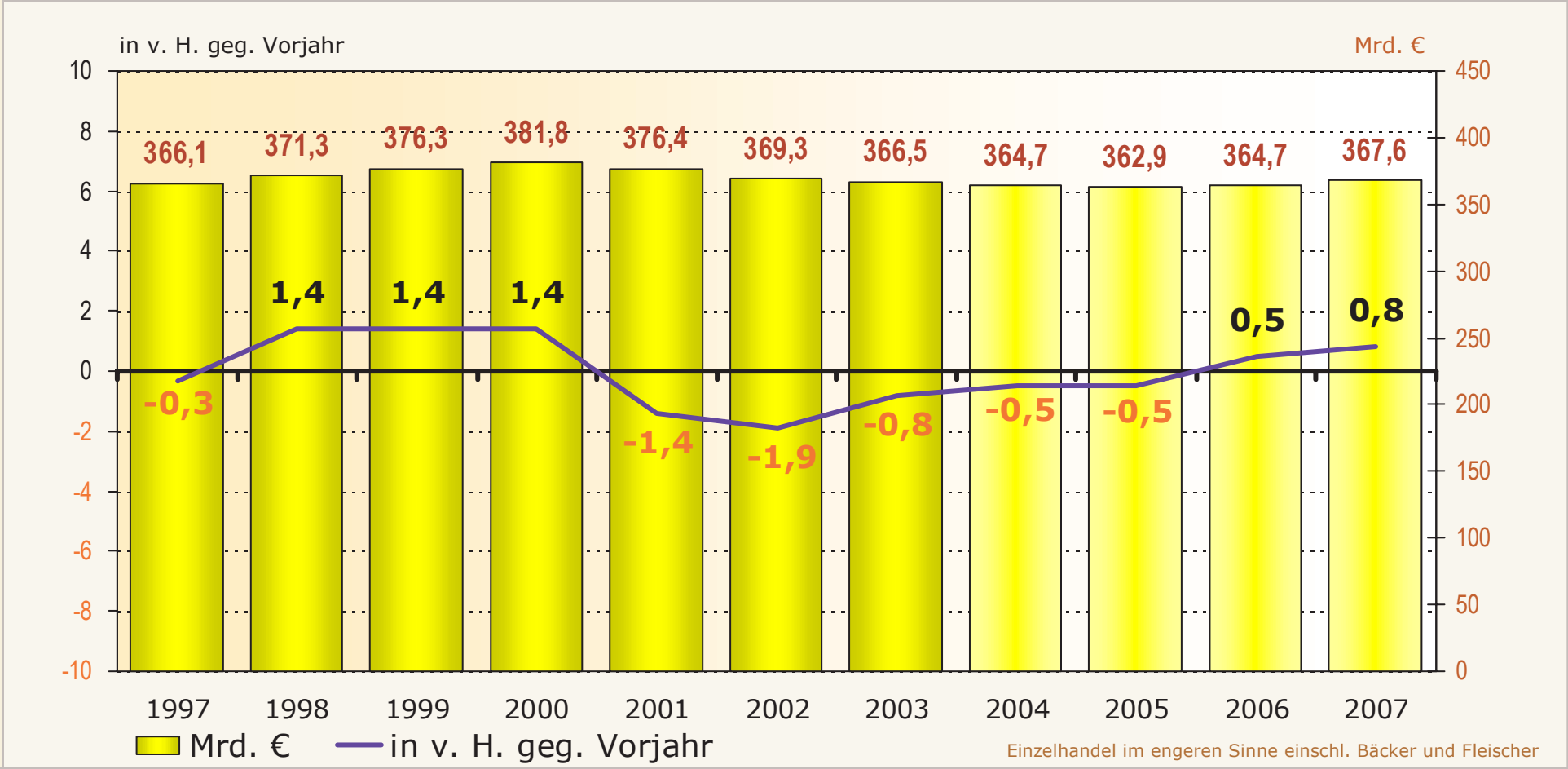
Veränderung in % geg. Vorjahr

	2002	2003	2004 P	2005 P	2006 P	2007 P
Volkswirtschaftliche Basisdaten						
Bruttoinlandsprodukt (real)	0,1	-0,1	1,8	1,5	1,7	2,0
Priv. Konsumausgaben (real)	-0,7	0,0	0,0	0,6	1,1	1,5
Verbraucherpreise ¹⁾	1,4	1,0	1,7	1,6	1,5	1,6
Einzelhandelspreise ²⁾	0,6	0,1	0,0	0,6	0,8	1,0
Arbeitslosenquote (in v. H. aller zivilen Erwerbspersonen)	9,8	10,5	10,7	10,5	10,2	9,8
Konsumgüterhandel nominal						
Food	0,5	1,6	0,4	0,5	0,6	0,8
Non Food	-3,6	-2,5	-1,2	-1,3	0,4	0,8
Total ³⁾	-1,9	-0,7	-0,5	-0,5	0,5	0,8
Flächenexpansion						
West	1,1	1,2	1,0	1,0	0,9	1,0
Ost	1,5	1,5	1,4	1,3	1,2	1,0

1) Verbraucherpreisindex (Basis 2000) 2) Gesamtindex (Einzelhandel insgesamt, Systematik 52.00)

3) bis 2001 angelehnt an Konsumgüterhandel/ Geschäftsfeldsystematik, ab 2003 angelehnt an Stat. Bundesamt (Systematik 52)

Entwicklung des Konsumgüter**einzelhandels** BR Deutschland - 1997 bis 2007 (P), nominal

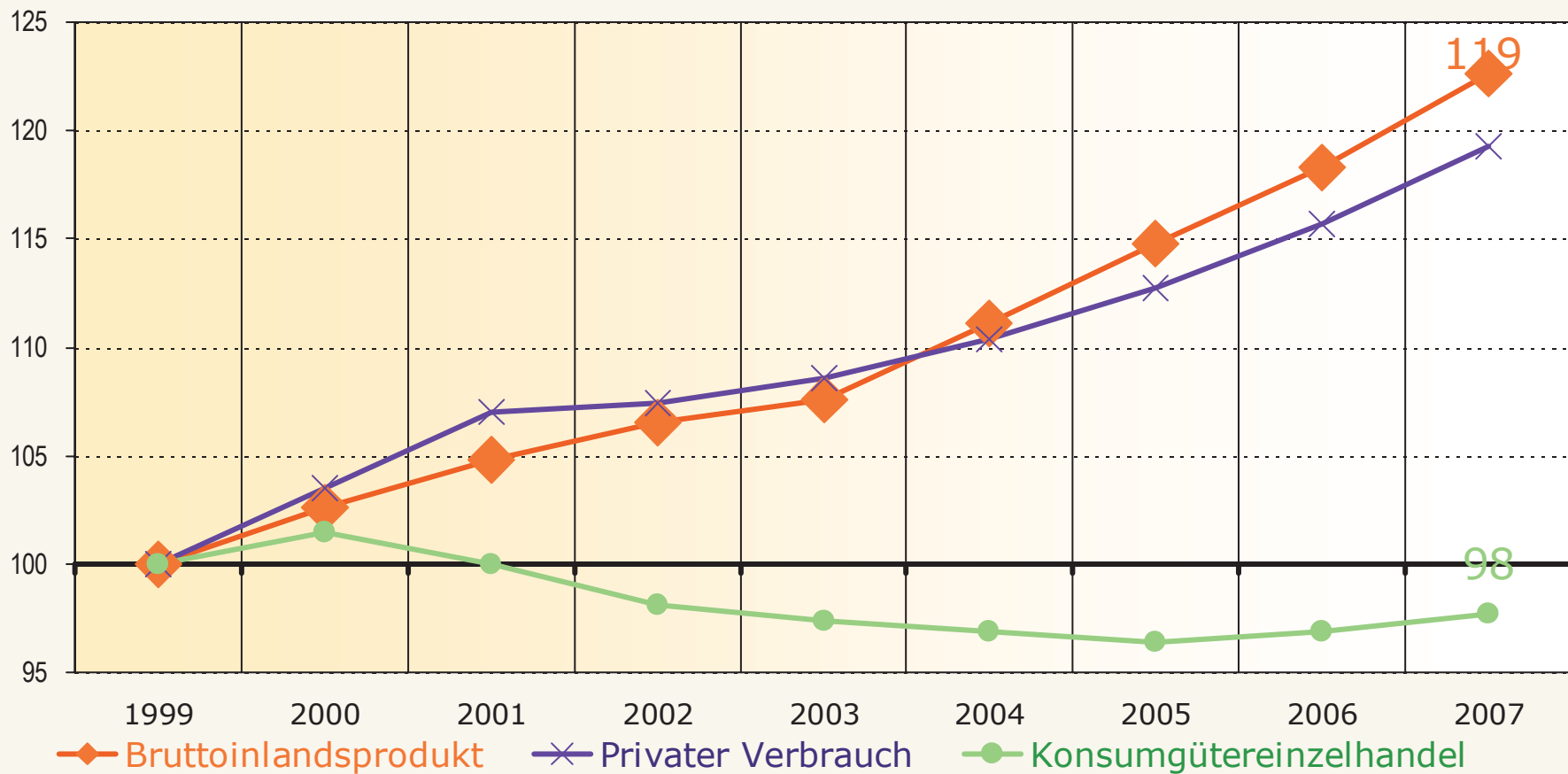


Quelle: ifo Institut, Statistisches Bundesamt, Gemeinschaftsdiagnose, FERl, HDE, eigene Schätzungen

Stand: 19.10.2004

BIP/ PV/ KGH in der Perspektive: Indexiert, nominal BR Deutschland - 1999 bis 2007 (P)

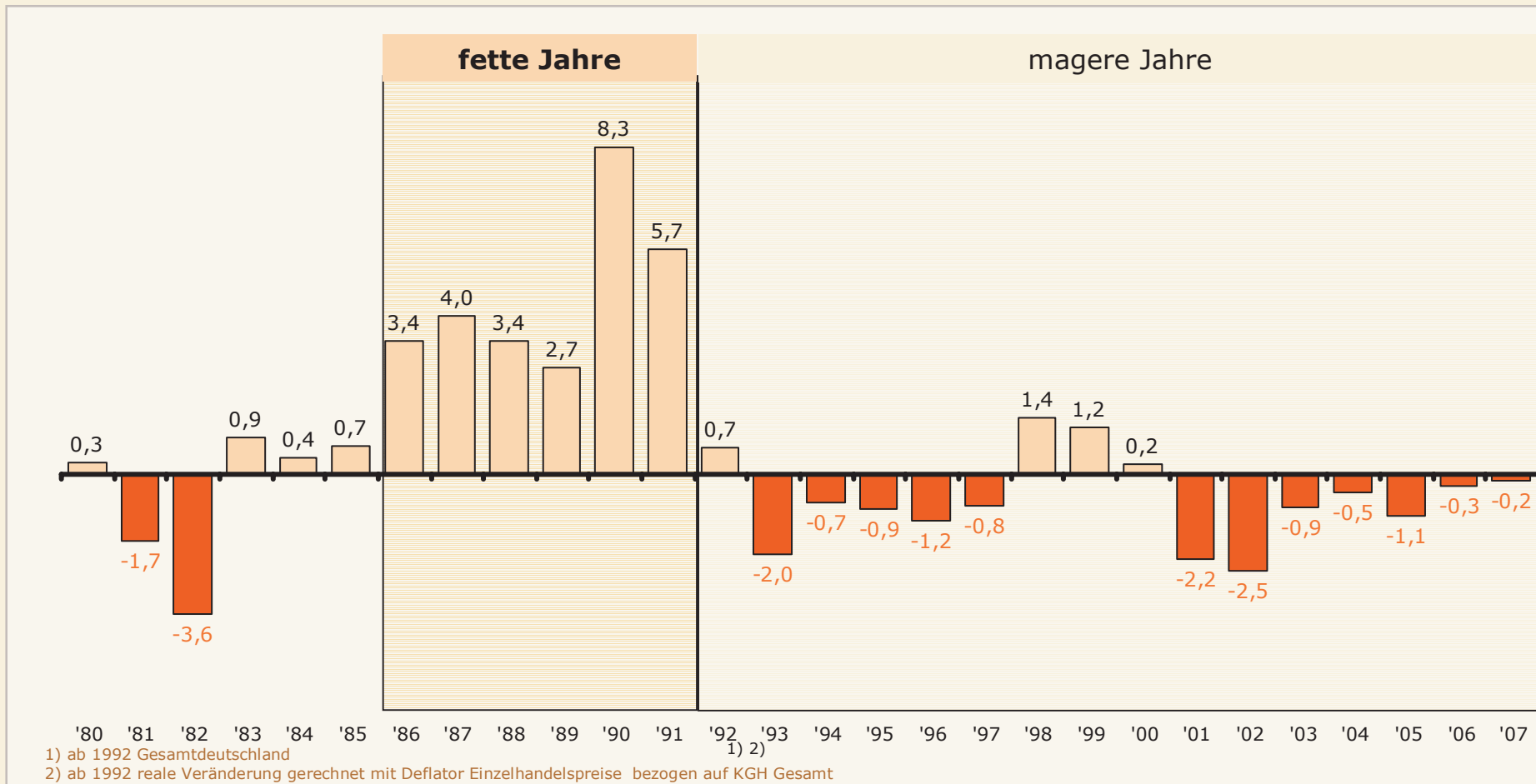
1999 = 100



Umsatz nach Konsumgüterbereichen [Deutschland] - Verluste innenstadt-typischer Sortimentsbereiche?

Konsumgüterbereich	1992		2003		VÄ '03/ '92
	Mio. €	je Einw.	Mio. €	je Einw.	Marktvolum.
(01) Nahrungs- und Genußmittel	124.143	1.546	127.776	1.548	2,9%
(02) Tabakwaren	16.745	209	21.091	256	26,0%
(03) Reinigung, Hygiene, Kosmetik	14.492	181	17.080	207	17,9%
(04) Textilien, Bekleidung, Schuhe	56.169	700	41.513	503	-26,1%
(05) Einrichtung	28.037	349	24.206	293	-13,7%
(06) Elektrogeräte, Lampen, Leuchten	10.546	131	9.227	112	-12,5%
(07) Do-it-yourself, Baubedarf	36.888	460	37.258	451	1,0%
(08) Unterhaltungselektronik, Bild- und Tonträger	14.332	179	10.435	126	-27,2%
(09) Spiel, Sport, Freizeit	18.780	234	20.771	252	10,6%
(10) Bürobedarf, Computer, Telekommunikation	26.580	331	36.174	438	36,1%
(11) Haushaltwaren, Glas, Porzellan	8.436	105	6.453	78	-23,5%
(12) Persönlicher Bedarf	13.851	173	14.531	176	4,9%
TOTAL	368.999	4.597	366.515	4.441	-0,7%

BR Deutschland¹⁾: Entwicklung der Einzelhandelsumsätze - reale Veränderung (i. v. H. geg. Vj.) 1980 bis 2007 (P)

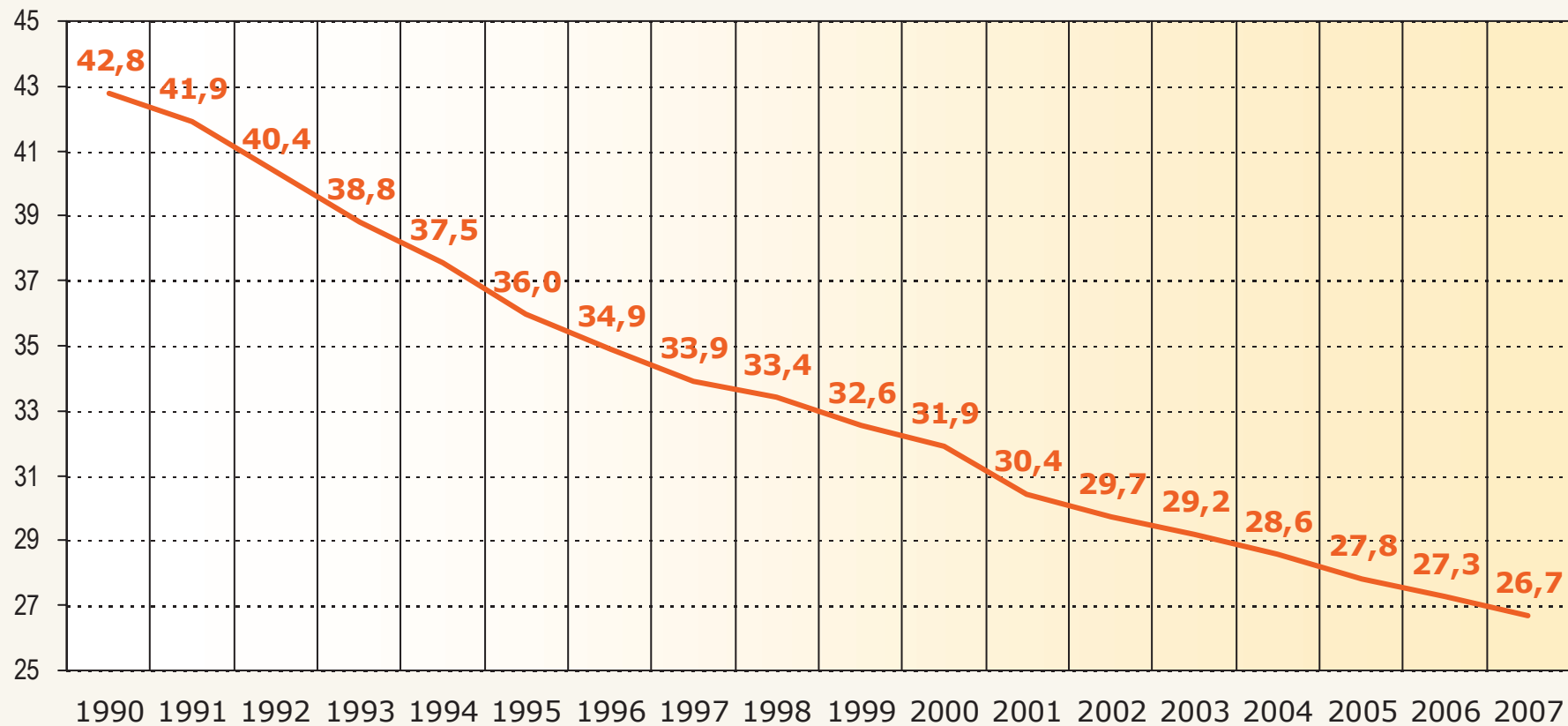


Starke Wirkung des „Engelschen Gesetzes“

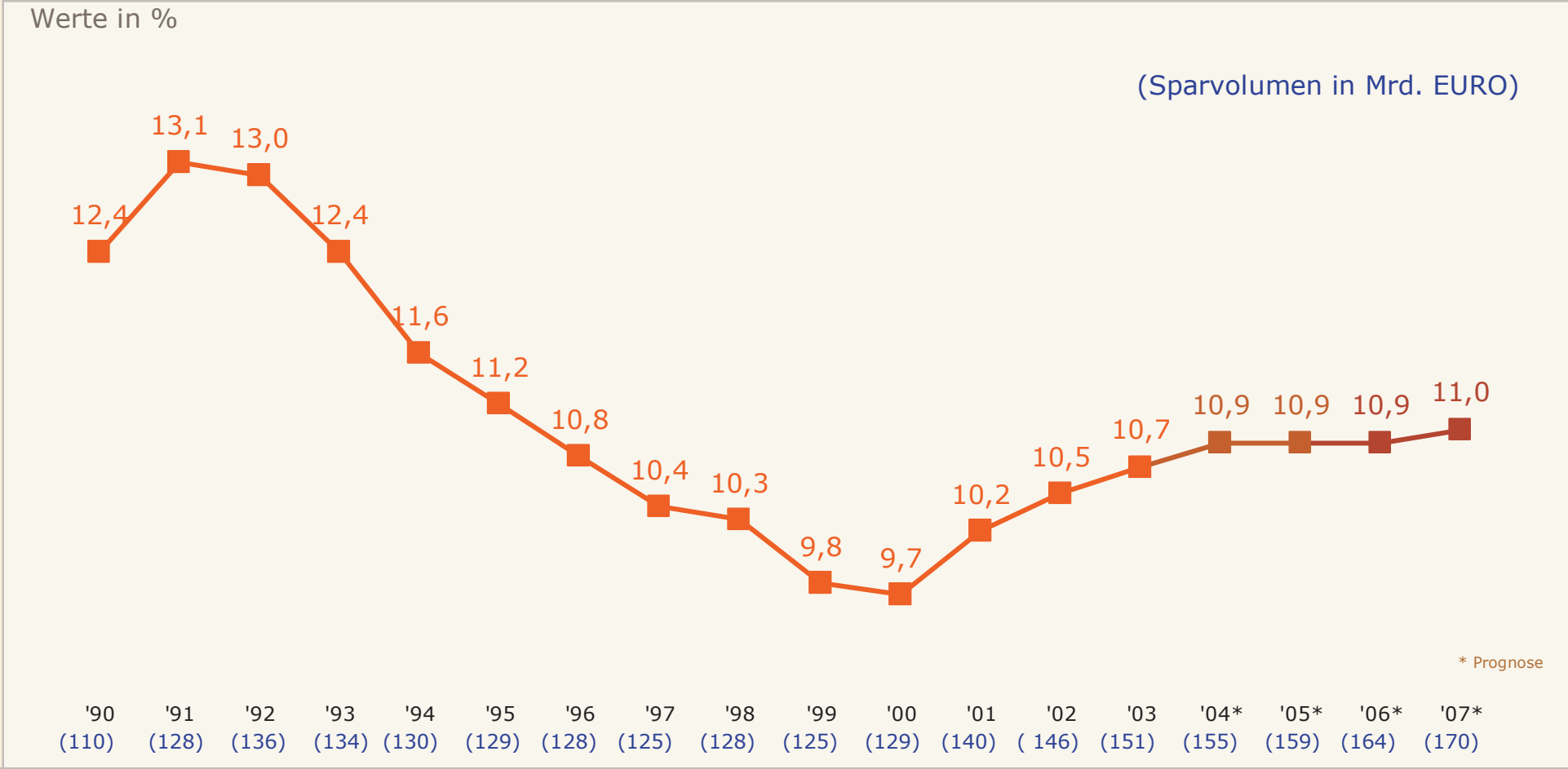
- Einzelhandelsumsatz mit Konsumgütern am Privaten Verbrauch

BR Deutschland - 1991 bis 2007 (P)

Anteil in %



BR Deutschland: Langfristige Entwicklung der Sparquote

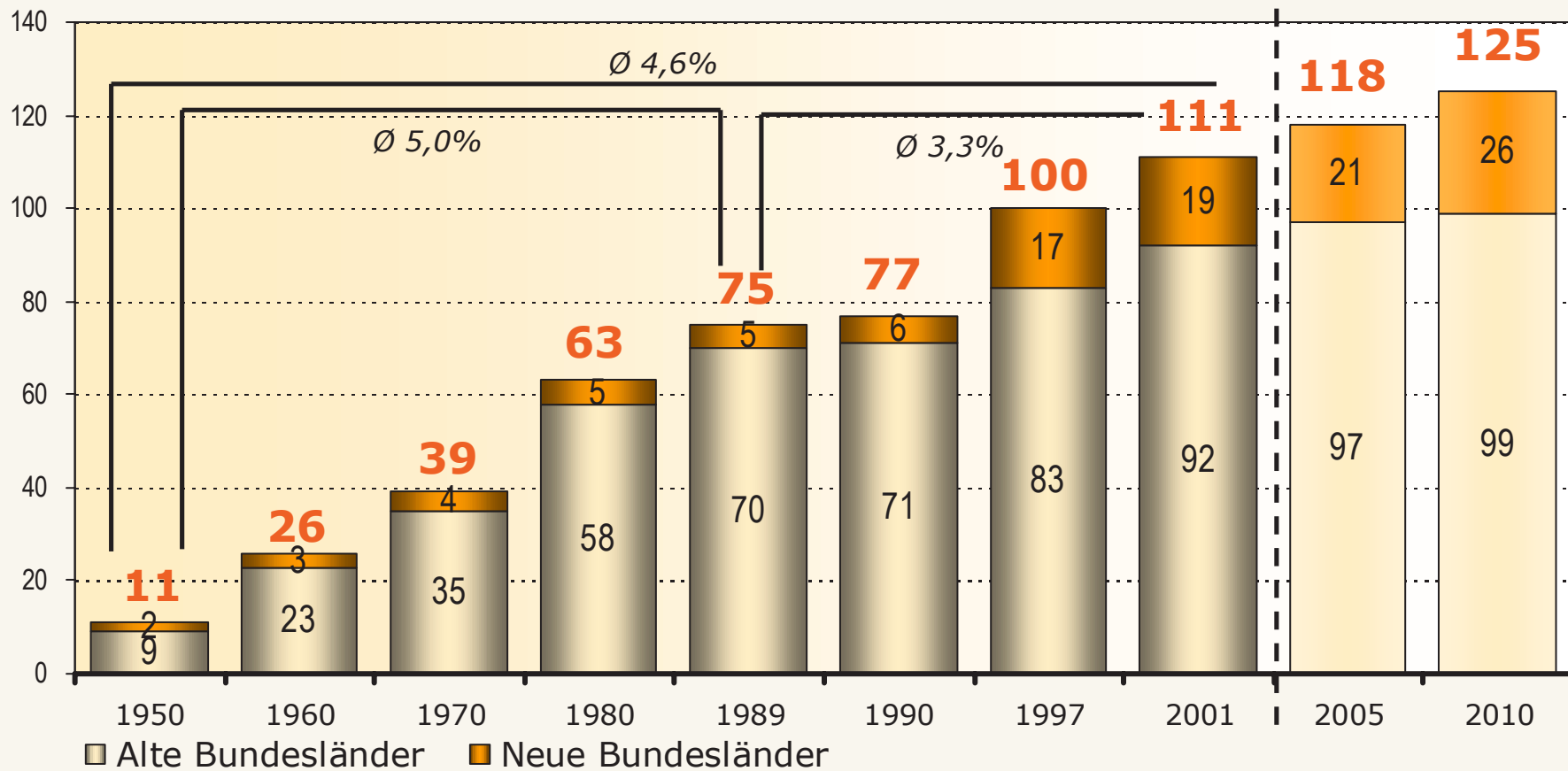


13

Quelle: Feri, Bad Homburg

BR Deutschland - Die Entwicklung der Verkaufsflächen im Ladeneinzelhandel

Werte in Mio. qm

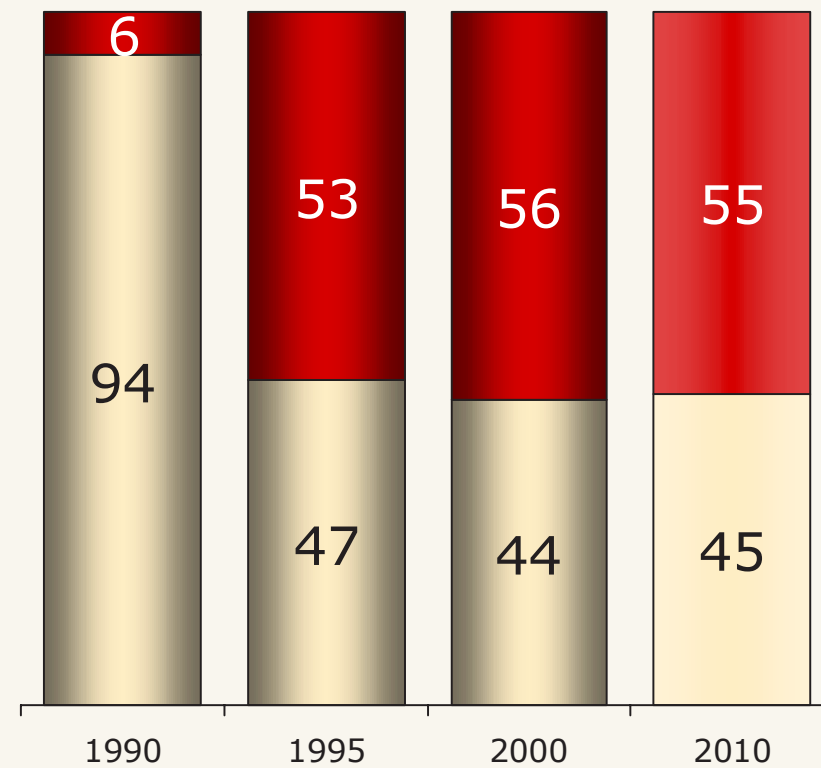
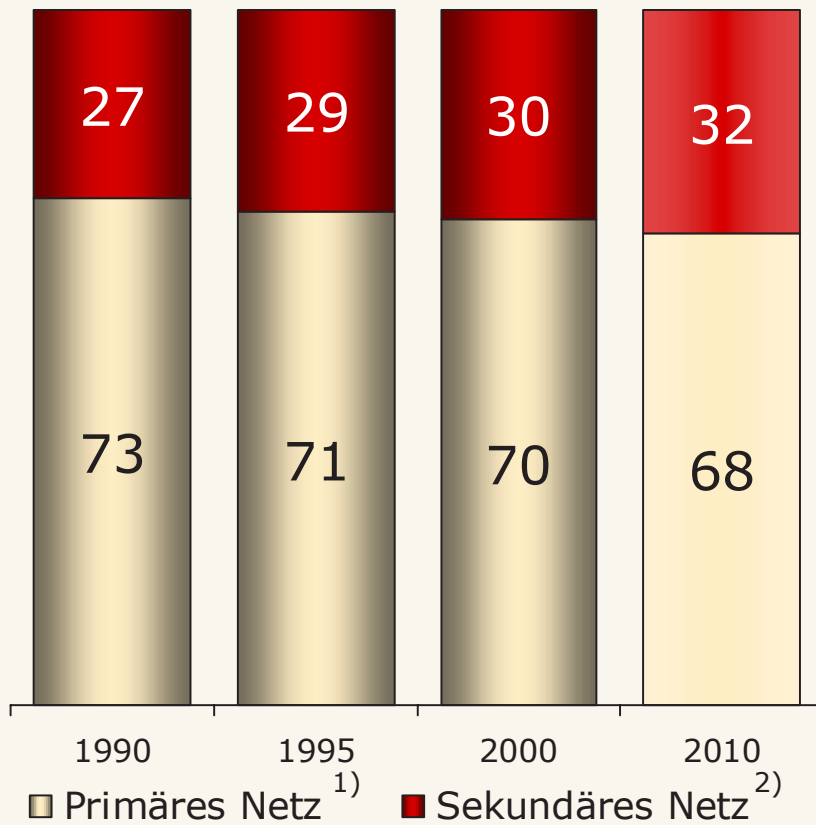


BR Deutschland - Die Verkaufsflächenstruktur des Einzelhandels nach Netztypen

Werte in %

Alte Bundesländer

Neue Bundesländer



15

Quelle: Concepta, IfHS, eigene Schätzungen

1) City, Vorstadt, dezentrales Netz

2) Gewerbe-, Industrie-, Sondergebiete

Entwicklung: Konsumgüterhandel versus Fläche BR Deutschland – 1990 bis 2003

Veränderung in % geg. Vorjahr

Jahr	KGH ¹⁾			Fläche ²⁾			Umsatz/ qm		
	Mrd. €	VÄ %	90=100	Mio. qm	VÄ %	90=100	€	VÄ %	90=100
1990	329,5	nv	100	77,0	nv	100	4.280	nv	100
1991	357,2	8,4	108	81,0	5,2	105	4.410	3,0	103
1992	369,0	3,3	112	85,0	4,9	110	4.341	-1,6	101
1993	369,0	0,0	112	90,0	5,9	117	4.100	-5,5	96
1994	370,0	0,3	112	91,2	1,4	119	4.055	-1,1	95
1995	368,8	-0,3	112	95,0	4,1	123	3.882	-4,3	91
1996	367,3	-0,4	111	97,8	2,9	127	3.757	-3,2	88
1997	366,1	-0,3	111	100,0	2,3	130	3.661	-2,6	86
1998	371,3	1,4	113	103,0	3,0	134	3.604	-1,5	84
1999	376,3	1,4	114	107,5	4,3	140	3.502	-2,9	82
2000	381,8	1,4	116	109,3	1,7	142	3.494	-0,2	82
2001	376,4	-1,4	114	111,0	1,6	144	3.391	-2,9	79
2002	369,3	-1,9	112	112,3	1,2	146	3.289	-3,0	77
2003	366,5	-0,8	111	113,7	1,3	148	3.224	-2,0	75

1) Konsumgüterhdl. / GF-System (bis 2001 angel. an EH im engeren Sinne einschl. Bäcker und Fleischer, seit 2003 angelehnt an StBA, Syst, 52.00)

2) Ladeneinzelhandel

Stadtplanerische „Lernkurve“

*„Nicht nur Erweiterung, **sondern Qualifizierung und Inszenierung** vorhandener Flächen **müssen im Zentrum** der zukünftigen und nachhaltigen Entwicklung der Städte und vor allem ihrer Zentren **stehen.**“*

Leerstand generiert Marktverwerfungen

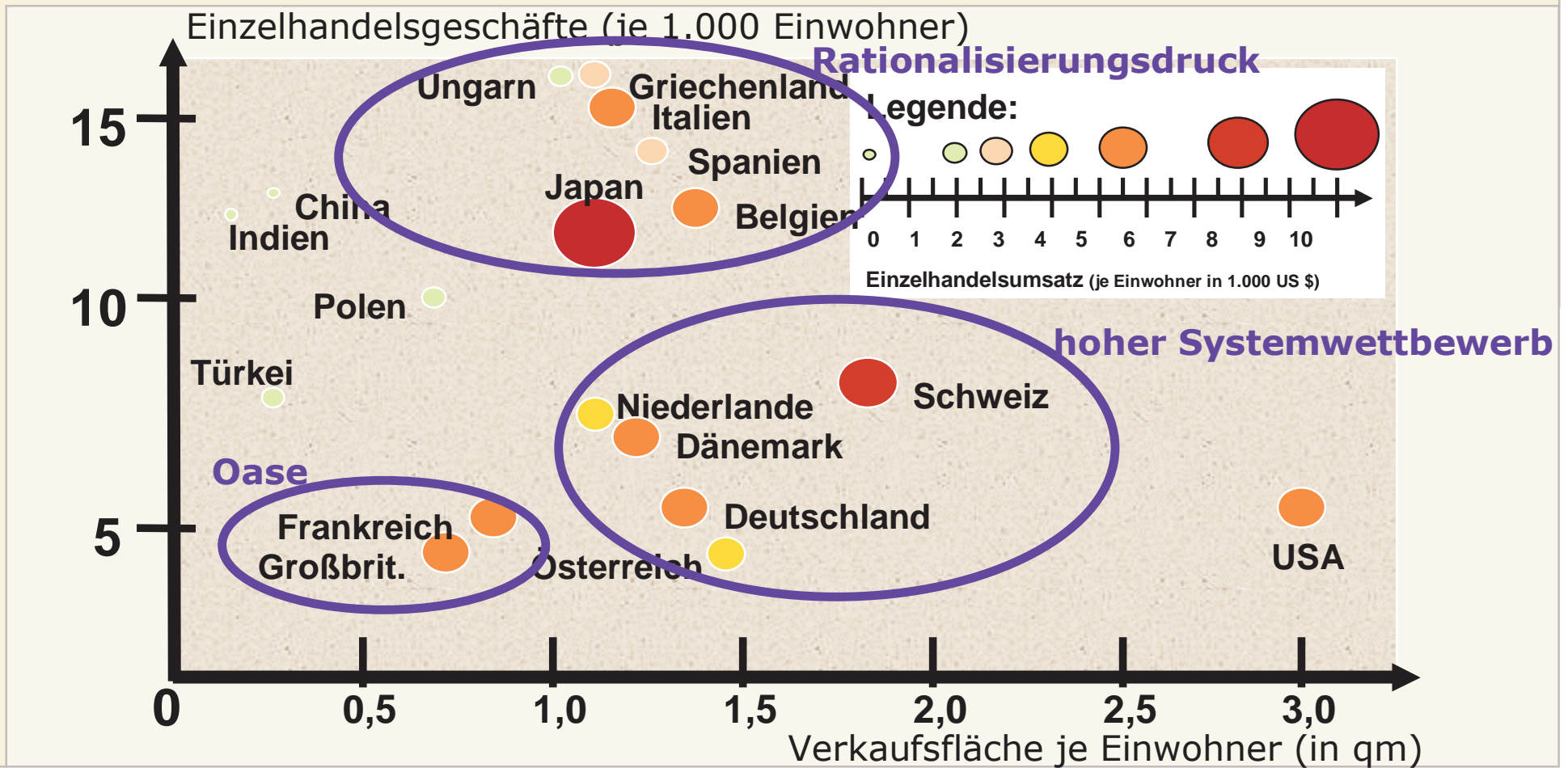
- ➔ Leerstandsquote*: ca. 5% – 8% der heute vorhandenen Einzelhandelsfläche [~5,7 Mio. m² bis 9,1 Mio. m²]!

Bedeutung von Leerstand für die Innenstadt

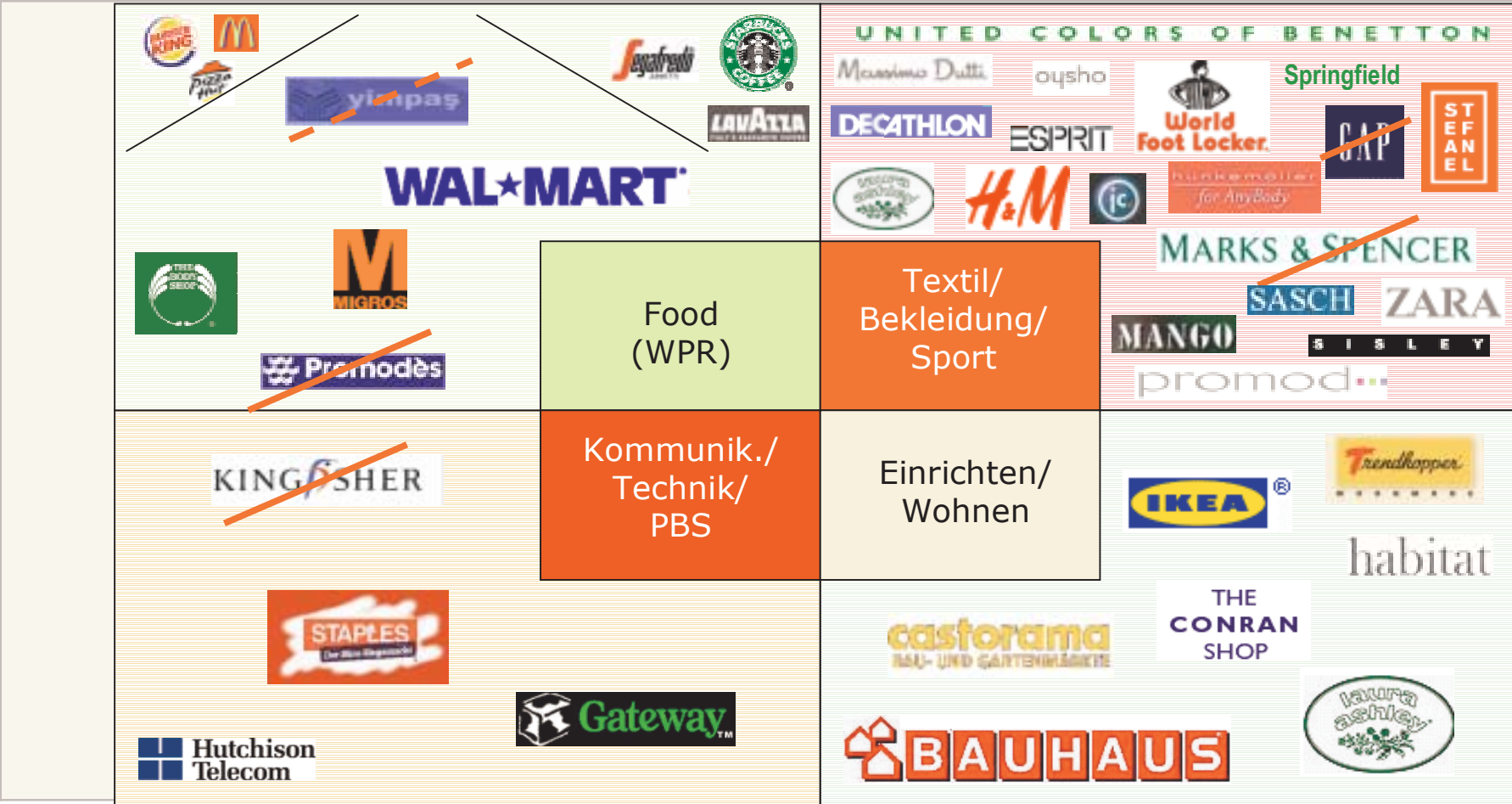
- ➔ Attraktivitätsverlust Innenstadt (Einkaufsatmosphäre).
- ➔ Umsatz- und Frequenzrückgang.
- ➔ Steigende Fluktuation.
- ➔ Imageschaden (Lokal + Regional).
- ➔ Kundenverlust.
- ➔ Wertverlust von Immobilien.
- ➔ Ghettobildung.

* Ergebnisse einer Befragung unter Entscheidern in großen deutschen Handelsunternehmen sowie Experten von Handels- und Forschungsinstituten; Leerstandsquoten in Problembereichen teilweise sogar noch deutlicher ausgeprägt!

Einzelhandelsausstattung im internationalen Vergleich

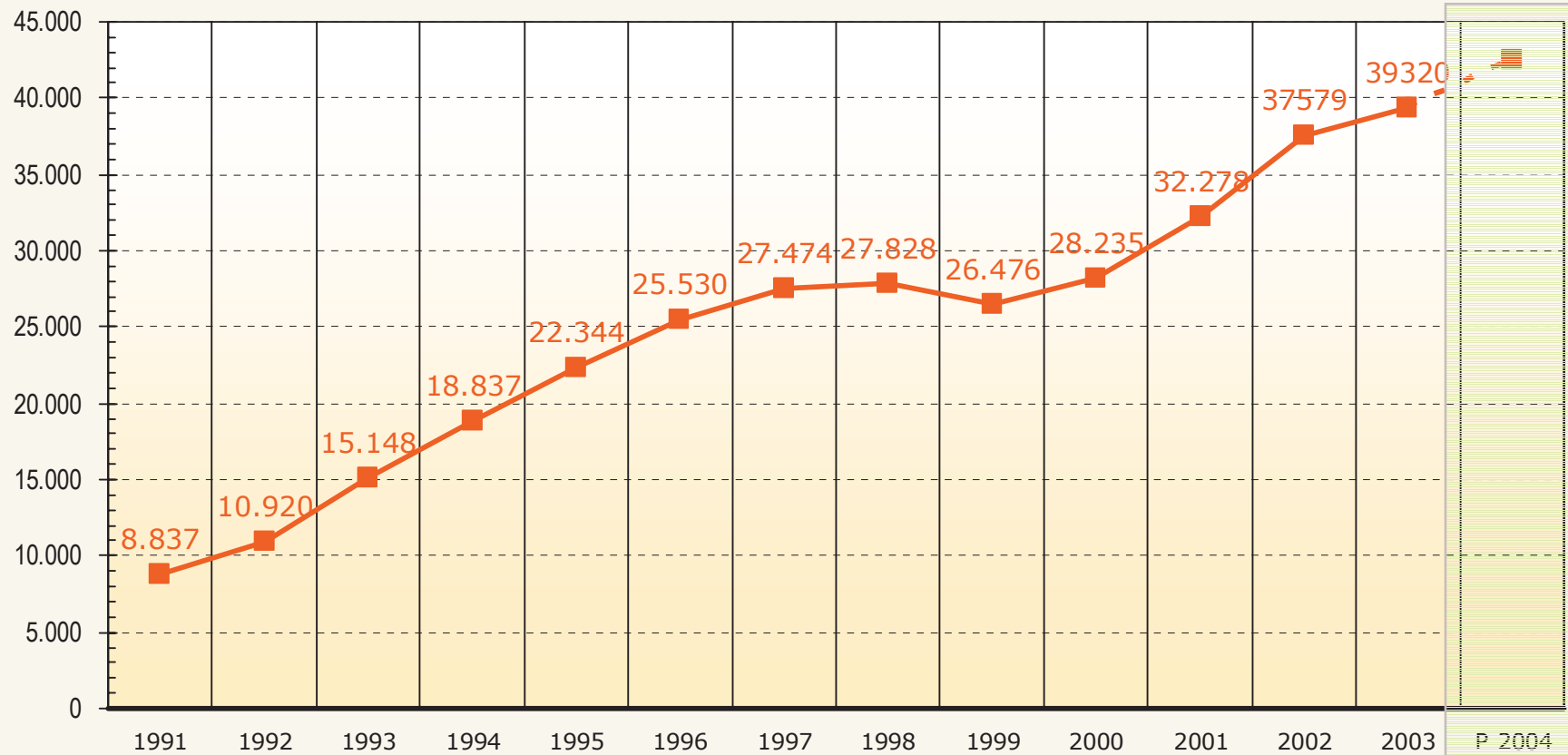


Passive Internationalisierung im Handel



Unternehmensinsolvenzen in Deutschland 1991 bis 2004 (P)

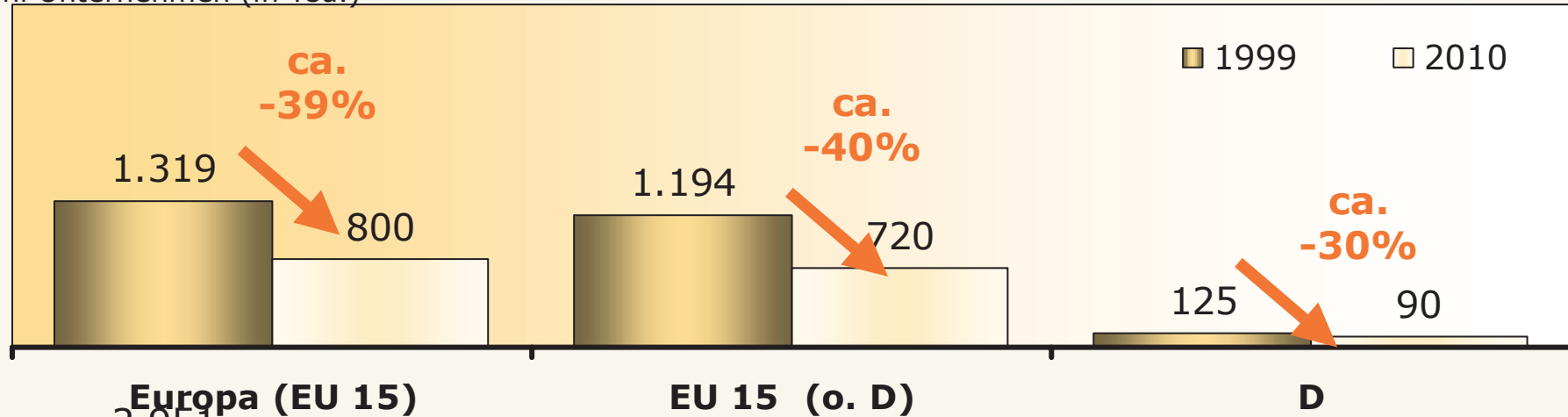
Anzahl, abs.



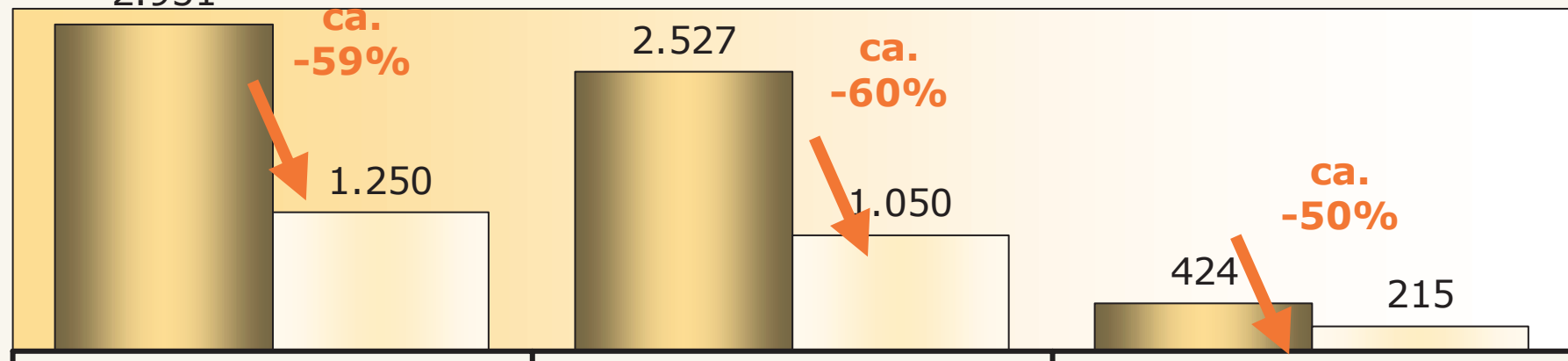
Auslese im Groß- und Einzelhandel - Perspektive 2010 - „Erheblicher Shake-out“

Anzahl Unternehmen (in Tsd.)

Großhandel

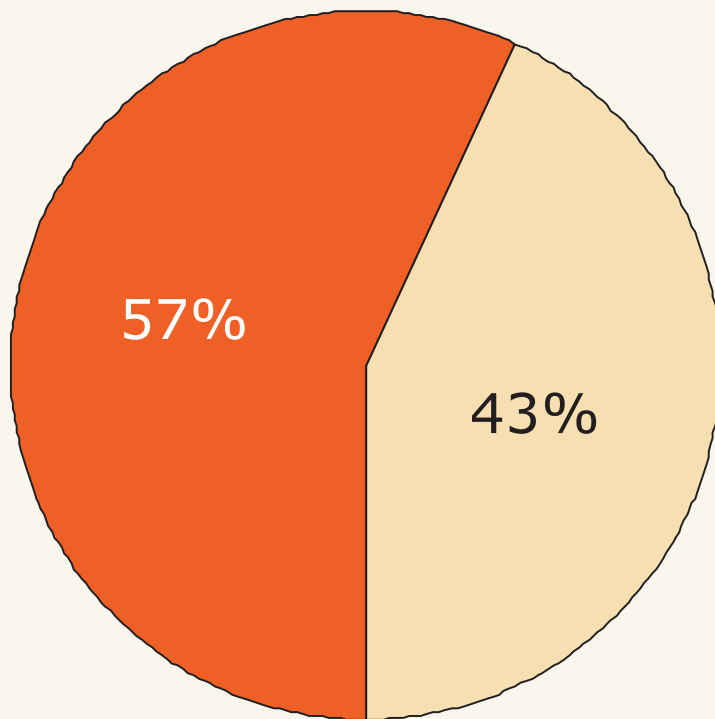


Einzelhandel

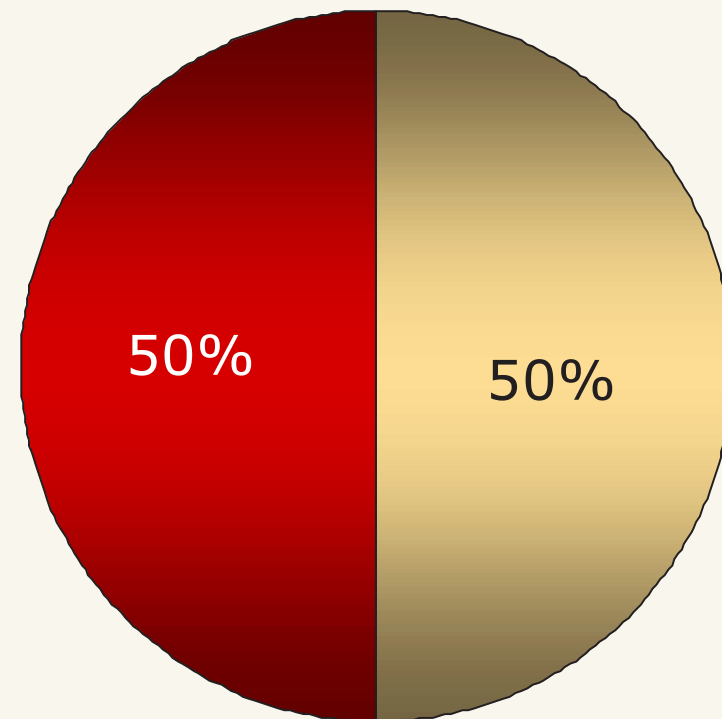


Struktur des Einzelhandels in der Bundesrepublik Deutschland
- Umsatzanteile nach Vermarktungstypen

1995



2005

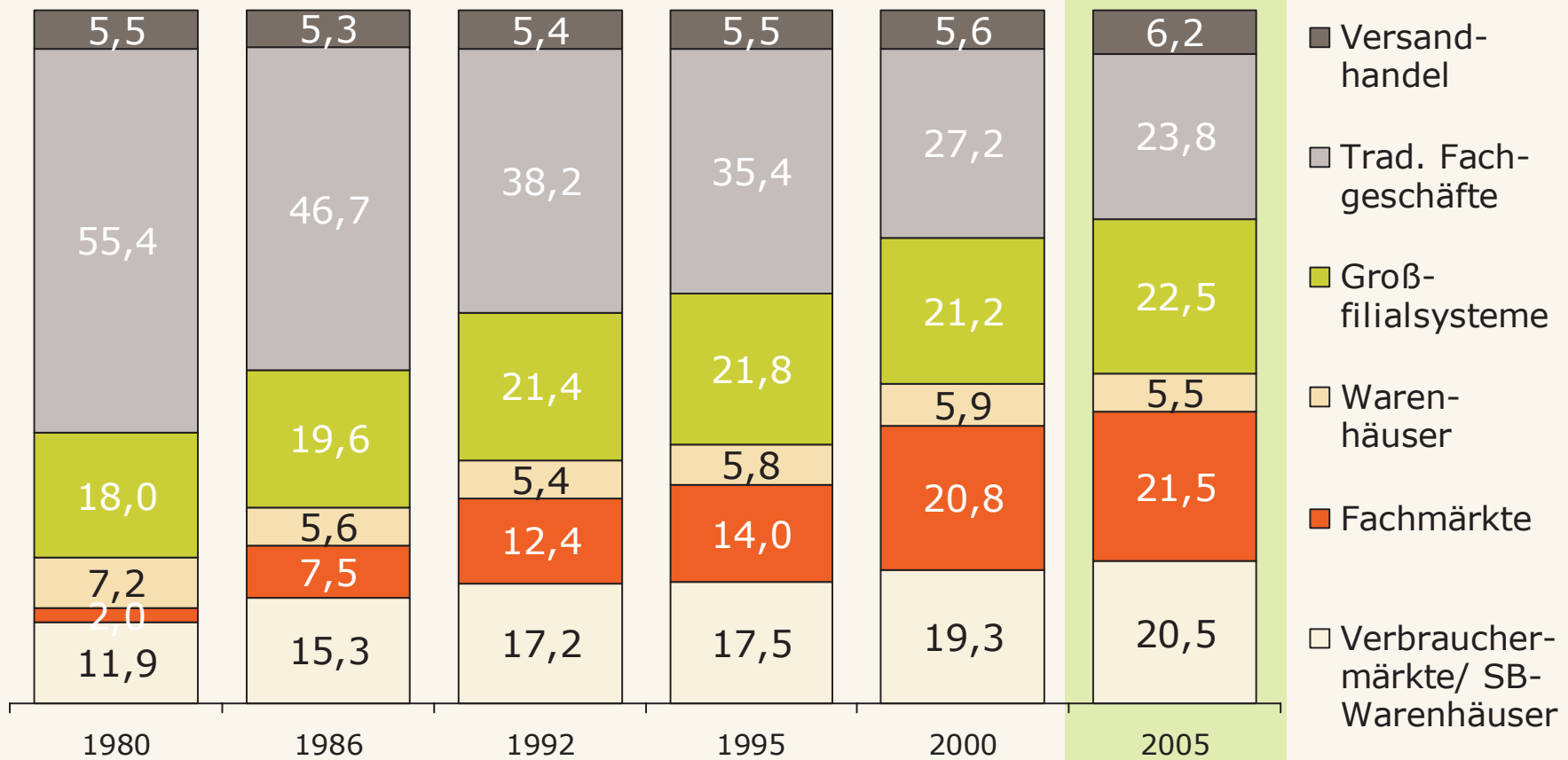


- Servicedominierte Vermarktungskonzepte
- Discountdominierte Vermarktungskonzepte¹⁾

1) LM-Discounter, SB-Warenhäuser/Verbrauchermärkte, Drogeriemärkte, Fachmärkte, NF-Fachdiscontgeschäfte

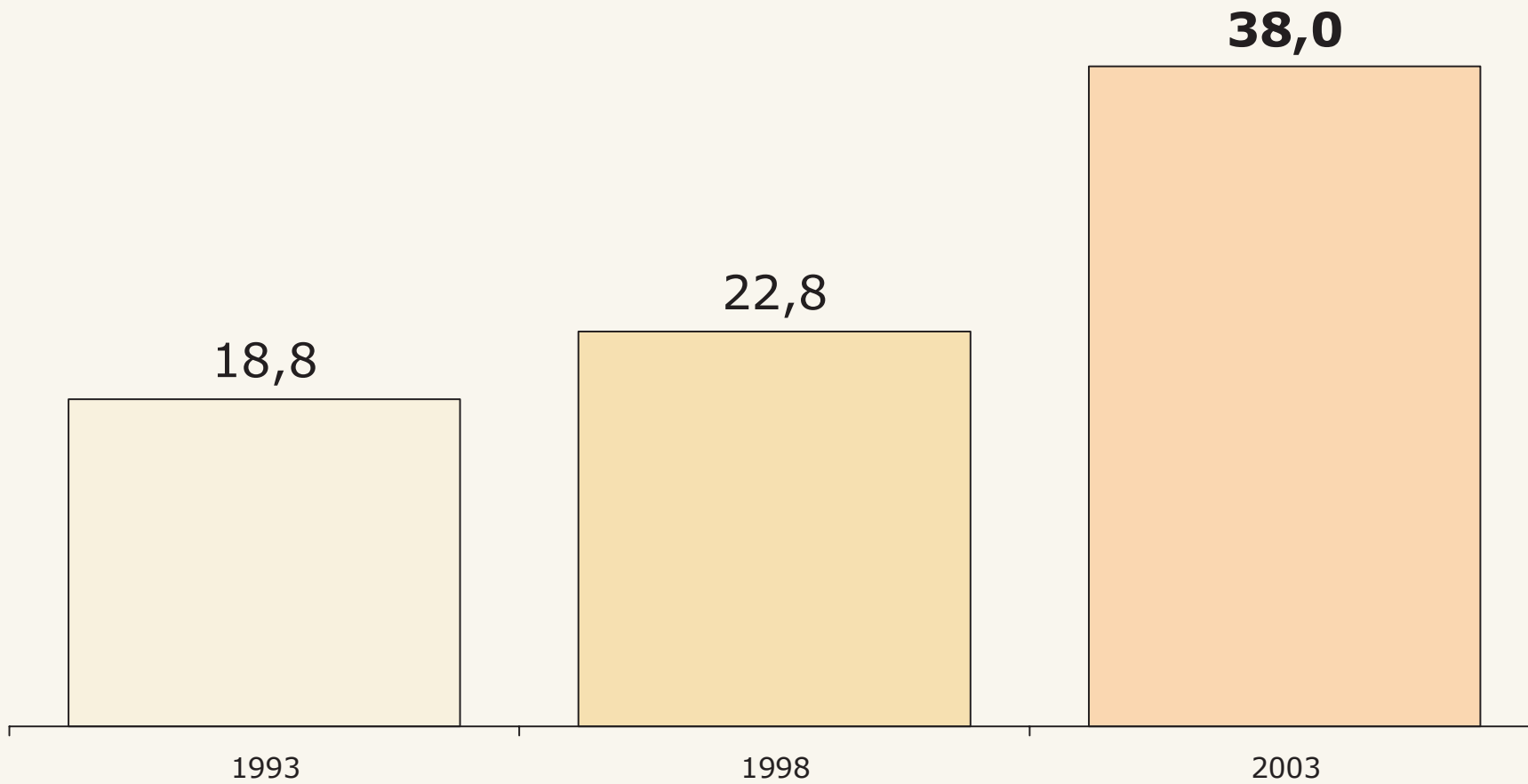
Angebotstypen im deutschen Einzelhandel - Discountorientierte Großflächen im Vormarsch

Marktanteile in %



Discounter im deutschen Food-Einzelhandel - Entwicklung der Marktanteile

Werte in %



25

Diagnose: **Konjunktur**/ Struktur

- Wachstumskorridor „**enger und flacher**“.
- BR Deutschland mit ausgeprägter, langgestreckter **Wachstumsdelle**.
- **Konsumgüterhandel** seit 1992 **ohne Wachstum**.
- **Kaufkraftentzug** sowie **Arbeitsplatz-** und **Zukunftsängste** treiben Kaufzurückhaltung und Sparniveau.

**Gesamtwirtschaftliche Delle mit
branchenwirtschaftlichen Verwerfungen!**

Diagnose: Konjunktur/ Struktur

- „Engelsches Gesetz“: Relativer **Bedeutungsverlust des Konsumgüterhandels**.
- Trotz Nachfrageschwäche **fortgesetztes Flächenwachstum**.
- **Beschleunigung der Auslese** durch Flächen-, Kosten- und Preisdruck.
- **Passive Internationalisierung** von Systemunternehmen **erhöht Wettbewerbsdruck**.
- **Sekundäres Standortnetz** weltweit Gewinner.
- **Discount-Angebotstypen** weiter im **Vormarsch**.
- **Wertedynamik begünstigt aber auch** erwartungs-/ dominanzgerechte „**Servicewelten**“.

**Verwerfungen für traditionelle Strukturen,
Formate und Standorte.**

Die Rolle des Einzelhandels im Rahmen der Stadtentwicklung

- Notwendigkeit und Bereitschaft zur Veränderung für Stadt und Handel

■ **Handel**

- Nachfrage.
- Verkaufsflächen/
Standortstrukturen.
- Auslese/ Betriebsformen
- Strukturen.
- Discount.

■ **Stadt + Handel**

- Dezentralisierung der
Zentralität.
- ESSHAH- Regel
(Stadtinszenierung).
- Vernetzungsheraus-
forderungen.
- Stadtmanagement.



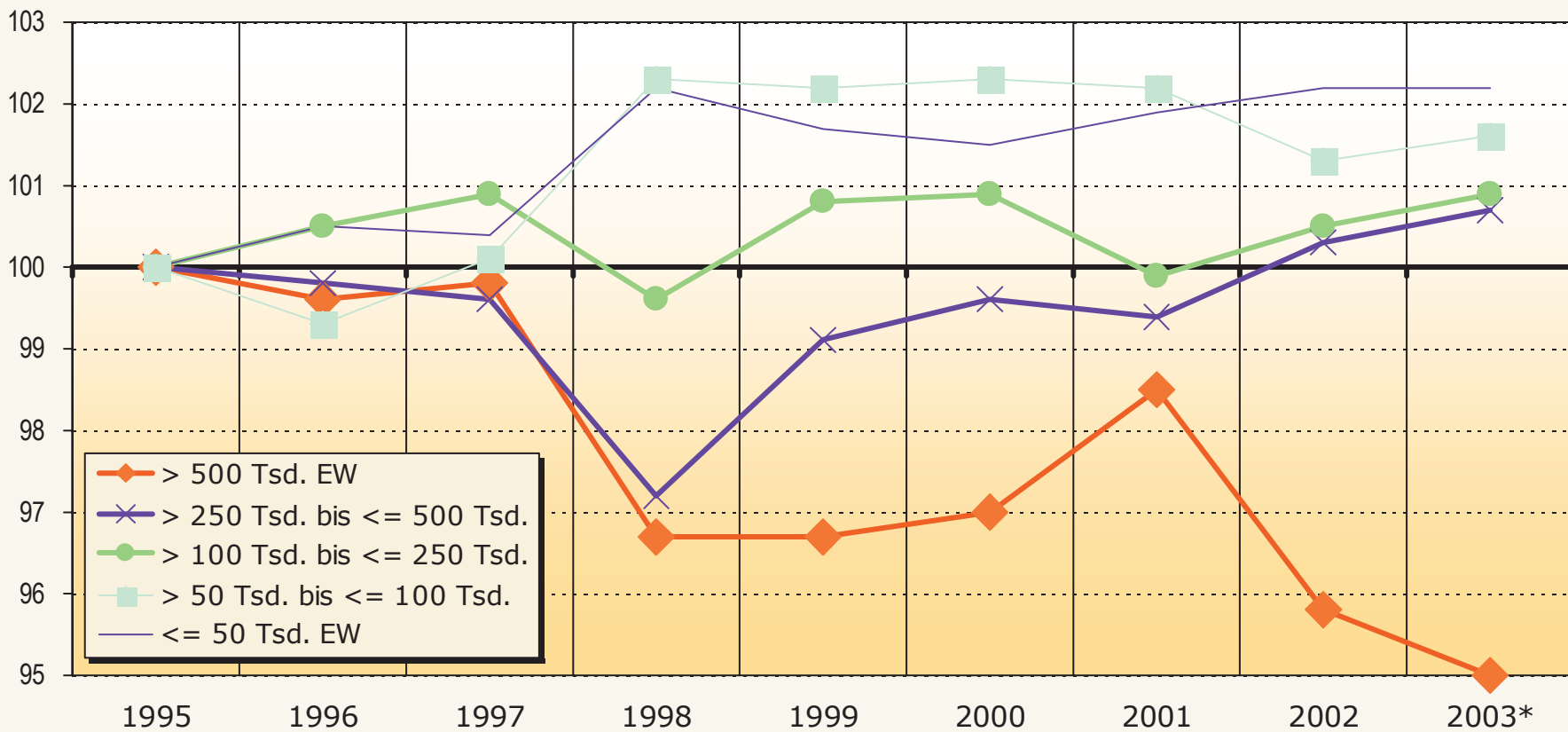
Lösungsansätze

Dezentralisierung der Zentralität

- Gesetzmäßigkeit
 - Großstadtcity
 - Großstadtcity
 - Alle City/ Kernlagen
 - Neue Herausforderung durch
 - Konversion von Militärgelände
 - Recycling von Industriebrachen
 - Tertiärisierung europäischer Großstädte.
 - Zwischen Innovations- und Wachstumspolitik sowie (Raum-) Ordnungspolitik.
 - Zentralitätsentwicklung bedarf der Koordination in regionalen Räumen.
- ⇒ Peripherie
 - ⇒ Kernlagen von Klein- und Mittelstädten
 - ⇒ Stadtränder / Agglomerationsräume

Zentralitätsentwicklung in Deutschland - nach Gemeindegrößenklassen

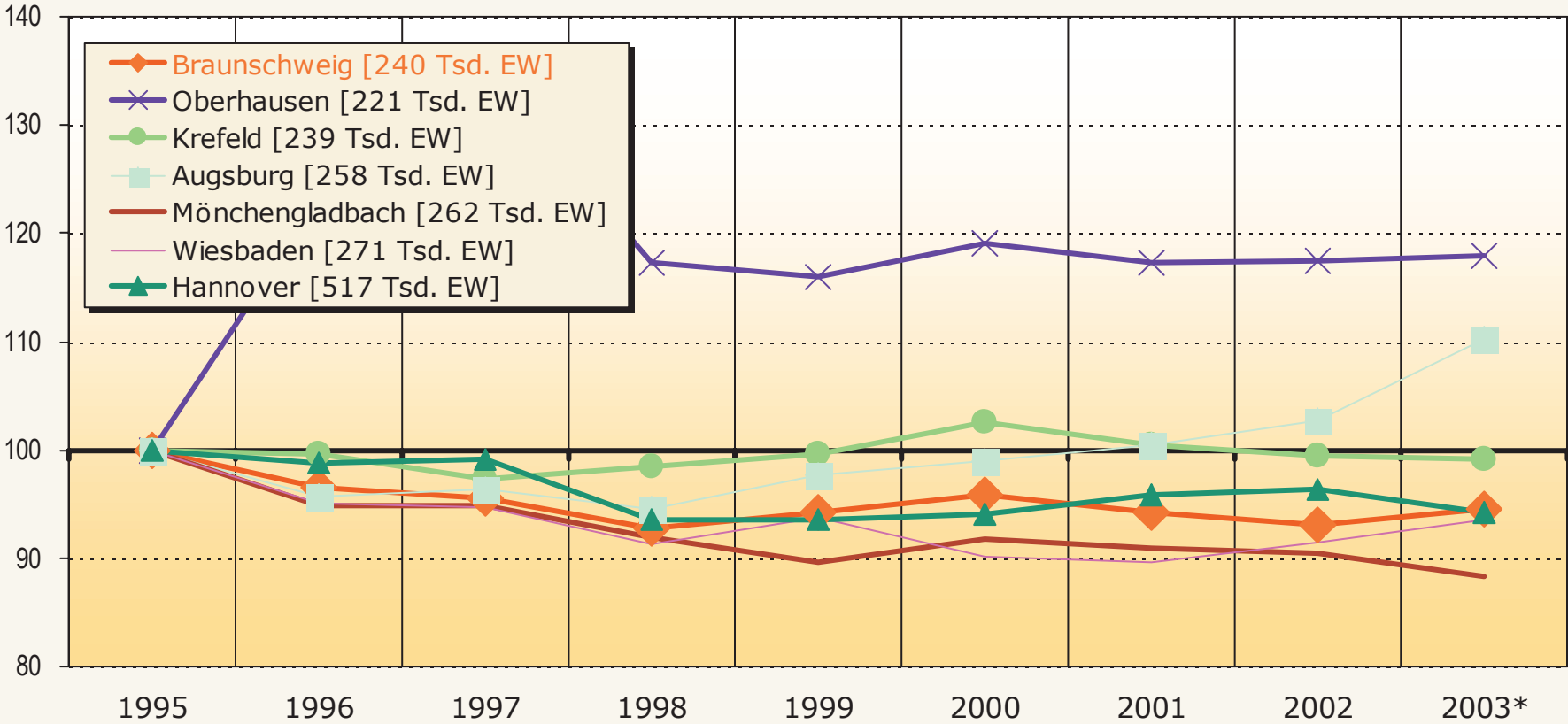
1995 = 100



* vorläufig

Zentralitätsentwicklung in Deutschland - ausgewählte Gemeinden

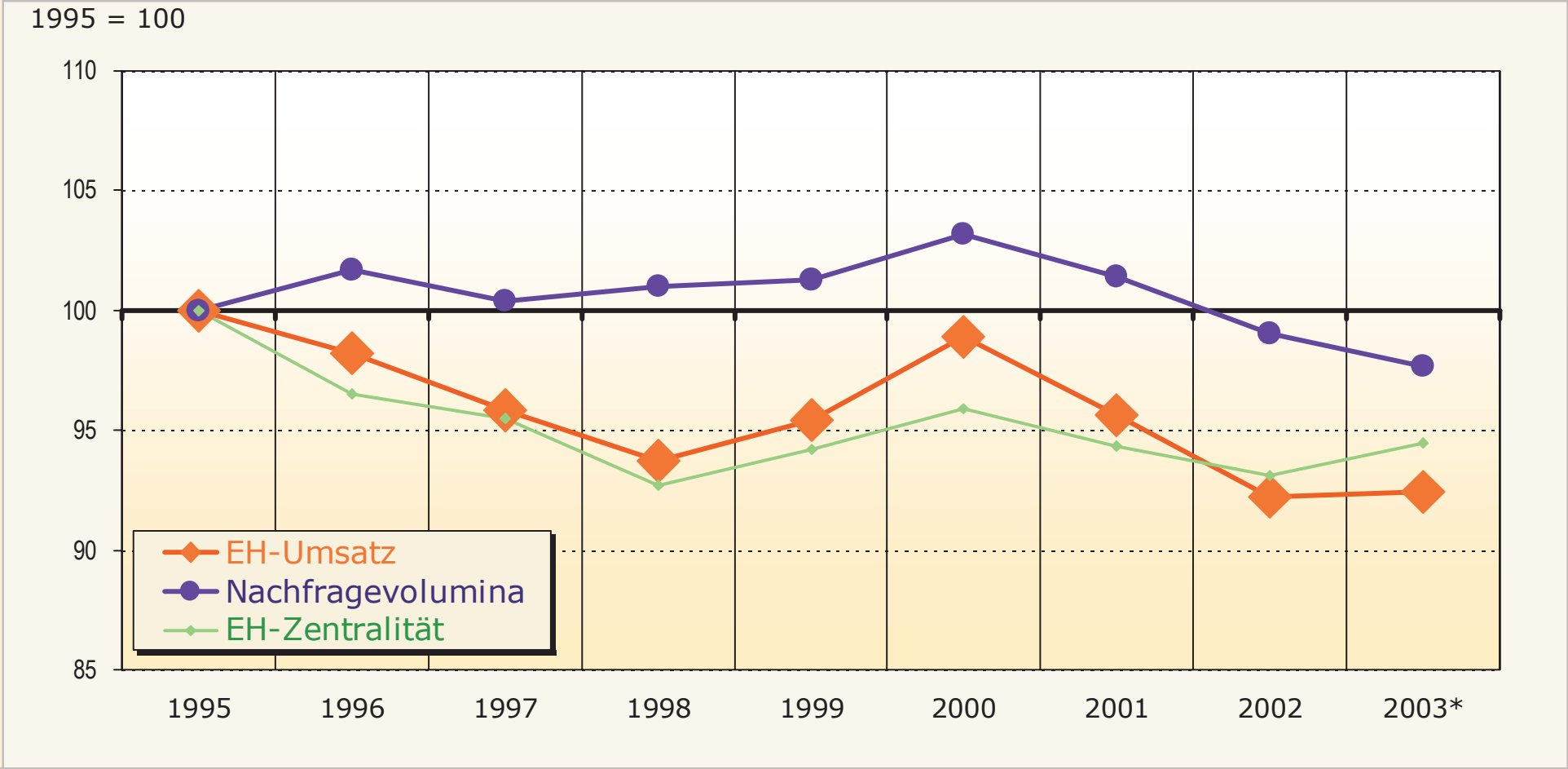
1995 = 100



* vorläufig

Standort: Braunschweig

- Entwicklung EH-Umsatz, Nachfragevolumina der Stadt, EH-Zentralität



Braunschweig 2003: EH-Umsatz = 1,7 Mrd. EURO, Nachfragevolumina der Stadt = 1,2 Mrd. EURO, Zufluss = 0,5 Mrd. EURO

* vorläufig

Braunschweig

- Struktur- und Leistungszahlen im Langzeitvergleich

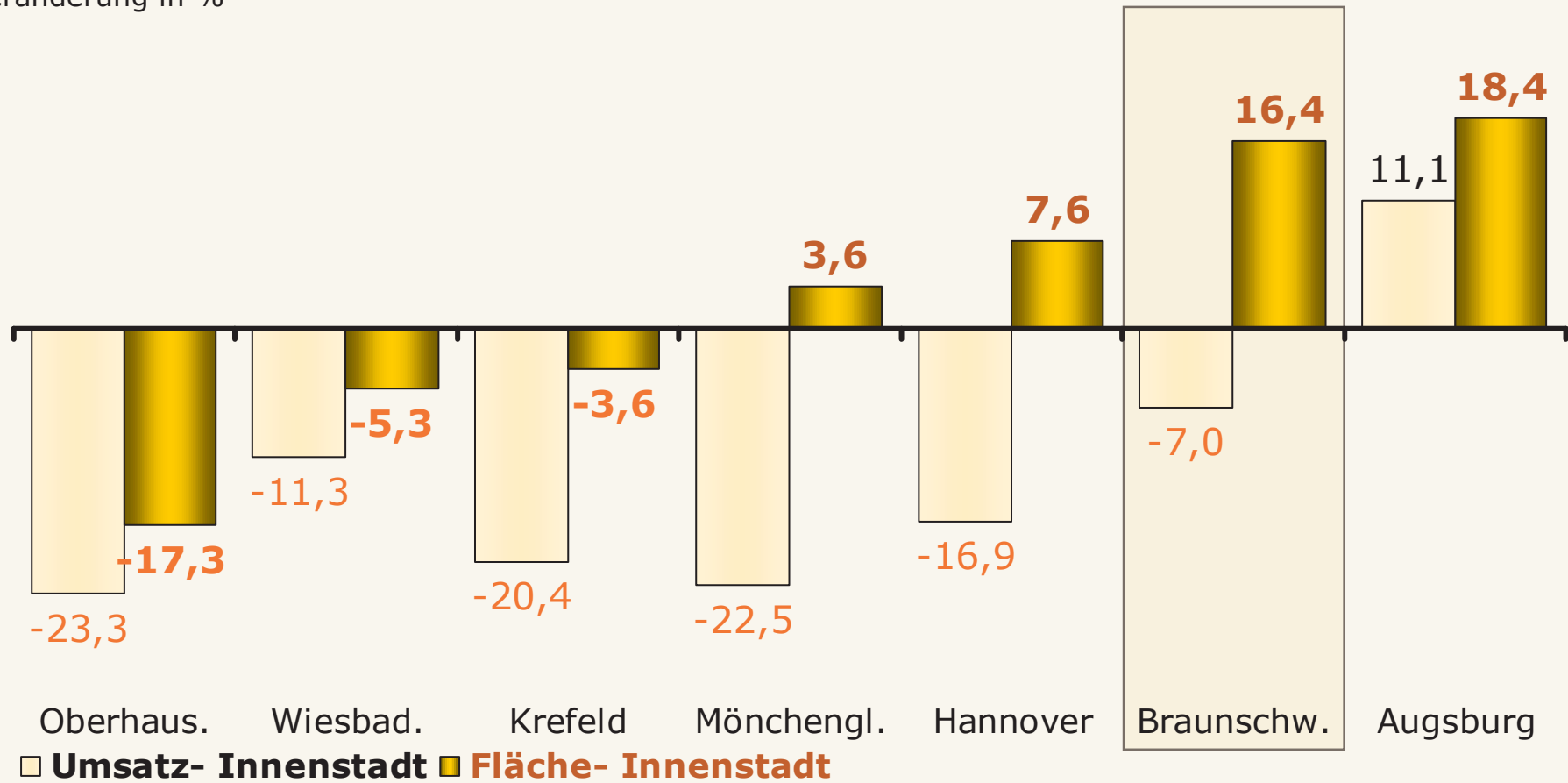
Kriterien		1992/ 1993	2003/2004	Veränderung
Einwohner im Stadtgebiet	Abs.	258.347	245.392	-5,0%
EH-Kaufkraft je Einwohner	Index	109,0	112,3	+3,3% -Pkte.
Arbeitslose (Quote)	%	9,5	12,1	+2,6% -Pkte.
EH-Nachfragevolumen	Mio. €	1.245	1.224	-1,7%
EH-Umsatz	Mio. €	1.758	1.744	-0,8%
<i>dar. Innenstadt</i>				
EH-Umsatz	Mio. €	684	635	-7,2%
Anteil	%	38,9	36,4	-2,5% -Pkte.
<i>dar. NICHT-Innenstadt</i>				
EH-Umsatz	Mio. €	1.074	1.109	+3,3%
Anteil	%	61,1	63,6	+2,5% -Pkte.
EH-Zentralität	Index	141,2	142,6	+1,4% -Pkte.
EH-Verkaufsfläche	m ²	460.000	520.000	+13,0%
<i>dar. Innenstadt</i>				
Fläche	m ²	140.000	163.000	+16,4%
Anteil	%	30,4	31,3	+0,9% -Pkte.
<i>dar. NICHT-Innenstadt</i>				
Fläche	m ²	320.000	357.000	+11,6%
Anteil	%	69,6	68,7	-0,9% -Pkte.
Verkaufsfläche/ Einwohner	m ²	1,8	2,1	+16,7%

Dimension/ Relation: Verkaufsfläche und Einzelhandelsumsatz - Ein Zeitvergleich 2003/2004 zu 1992/ 1993

	Fläche im Tsd. m ²			Einzelhandelsumsatz Mio. €			Fläche/ Einwohner in m ²		
	1992/93	2003/4	VÄ	1992/93	2003/4	VÄ	1992/93	2003/4	VÄ
DEUTSCHLAND	87.000	114.900	+32,1%	369.000	366.500	-0,7%	0,9	1,4	+55,6%
Braunschweig	460	520	+13,0%	1.758	1.744	-0,8%	1,8	2,1	+16,7%
Augsburg	400	520	+30,0%	1.518	1.644	+8,3%	1,5	2,0	+33,3%
Mönchengladb.	400	470	+17,5%	1.417	1.427	+0,7%	1,5	1,8	+20,0%
Oberhausen	290	370	+27,6%	998	1.244	+24,6%	1,3	1,7	+30,8%
Krefeld	335	398	+18,8%	1.248	1.238	-0,8%	1,3	1,7	+30,8%
Wiesbaden	390	433	+11,0%	1.624	1.624	+0,0%	1,5	1,6	+6,7%
Hannover	660	825	+25,0%	3.308	3.354	+1,4%	1,3	1,6	+23,1%

Umsatz- versus Flächenwachstum (**Innenstadt**) - Strukturveränderung innerhalb eines Jahrzehnts*

Veränderung in %



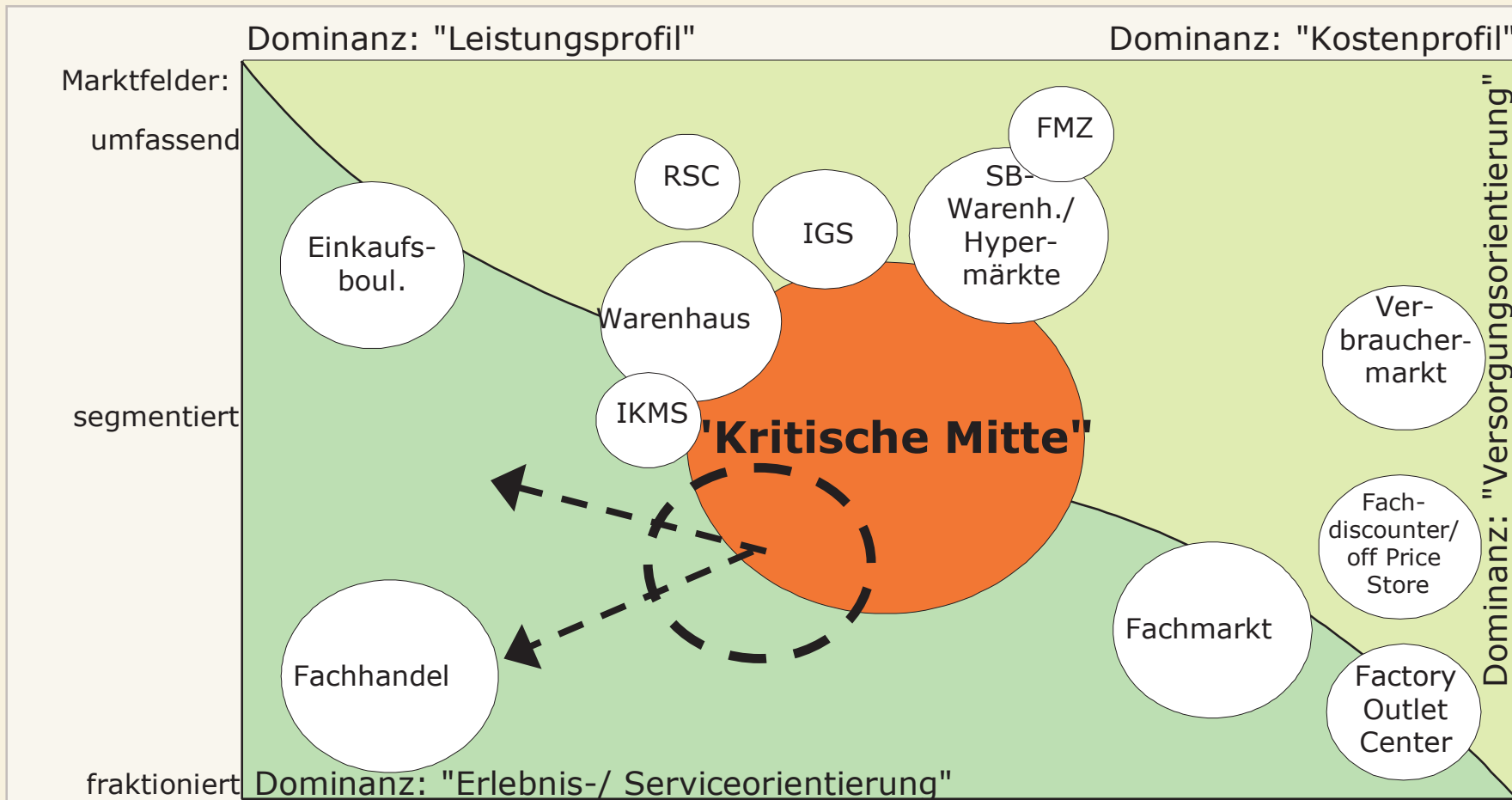
* 2003/2004 zu 1992/1993

Quelle: GfK-Prisma, Hamburg

Zufluss im Einzelhandel in Mio. Euro - ausgesuchte Städte im Zeitvergleich von 1995 bis 2003

Jahr	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003*	Differenz 2003/ 1995
Hannover	+1.087	+1.046	+1.052	+856	+855	+891	+939	+933	+854	-233
Index 1995 = 100	100,0	96,2	96,7	78,8	78,6	81,9	86,3	85,8	78,6	
Mönchengladbach	+399	+321	+318	+272	+235	+276	+259	+244	+210	-189
Index 1995 = 100	100,0	80,3	79,6	68,1	58,8	69,0	64,8	61,0	52,6	
Wiesbaden	+407	+325	+314	+257	+302	+243	+232	+257	+286	-122
Index 1995 = 100	100,0	79,7	77,1	63,2	74,1	59,7	57,0	63,0	70,1	
Braunschweig	+636	+580	+553	+504	+533	+576	+535	+502	+521	-116
Index 1995 = 100	100,0	91,2	86,9	79,2	83,8	90,5	84,1	78,8	81,8	
Krefeld	+147	+141	+110	+124	+141	+180	+151	+135	+131	-16
Index 1995 = 100	100,0	95,8	74,8	84,2	95,9	122,8	102,6	92,1	89,1	
Augsburg	+398	+330	+336	+307	+358	+387	+408	+436	+436	+38
Index 1995 = 100	100,0	83,0	84,4	77,3	90,0	97,3	102,5	109,6	109,6	
Oberhausen	+90	+344	+472	+280	+268	+306	+283	+278	+278	+188
Index 1995 = 100	100,0	380,4	522,3	310,2	297,0	338,8	313,2	307,8	308,1	

Positionierungsstatus: Agglomerationen/ Angebotstypen [EH]



Die Standort (Innenstadt)-Anforderungen [ESSHAH-Regel]

- | | |
|---------------|----------------------------|
| ■ erreichbar. | ⇒ Stadt |
| ■ sauber. | ⇒ Stadt/ PPP |
| ■ sicher. | ⇒ Stadt/ PPP |
| ■ hell. | ⇒ Stadt/ Unternehmen/ PPP |
| ■ attraktiv. | ⇒ Unternehmen/ PPP |
| ■ herzlich. | ⇒ Unternehmen/ Mitarbeiter |

Stadtentwicklungspolitische „Vernetzung“

- Räumliche Ordnung übergeordnete sozial-staatliche Zielsetzung.
- Erklärte Ziele:
 - Sicherung der Akzeptanz der Innenstadtzentren.
 - Akzeptable Arbeitsteilung zwischen primärem und sekundärem Netz.
 - Verbesserung der interkommunalen Abstimmung.
 - Integrierte Abstimmung von Stadt- und Handelsentwicklung.
 - Erhöhung der Planungs- und Investitionssicherheit für Handel und Immobilienwirtschaft.

Vernetzungsherausforderungen

- Engagement von Handel, Immobilienwirtschaft, Kommunen.
- Organisatorische Institutionalisierung.
- Schaffung einer Strategie- und Entscheidungsbasis zu.
 - Nutzungen (spezifische Raumraster, Standort-, Flächenüberschuss, Engpässe, Zeitraster der Nachfrage).
 - Funktionsteilung zwischen Netztypen.
- Entwicklung ganzheitlicher Leitbilder und Konzepte (einschl. Verkehrskonzept).

Städtische Anforderungspunkte

Was sind Vorstellungen/ Anforderungen von/ an der zukünftigen Stadt?

Leitbildgeprägte Städte

a) Konkrete Leitbilder in Bezug auf Wirtschaft und Standort.

b) Zentrenkonzept der Stadt.

- Für Innenstadtzentren (wesentlicher + tragfähiger Platz).
- Für moderne Vertriebsformen/ periphere Standorte [Industrie/ Gewerbe/ Sondergebiete], also auch Platz für geänderte Verbrauchieranforderungen, Innovation.

c) Bei Projektierungen.

Fragen der

- Nahversorgung
- Zentrenqualität
- Zentrenhierarchie fachkundig/ objektiviert abgeklärt.

Erfolgschancen: **Stadtmanagement**

- **Problemsensibilität** der Städte?
- **Koordinierungsfähigkeit** der Handelsunternehmen und Standortbereiche?
- **Finanzierbarkeit** von Maßnahmen?
- **Kompetenz und Verantwortung?**

Diagnose: Dezentralisierung/ Positionierung/ Stadtmanagement

- Neue Großprojekte und Agglomerationen relativieren **Zentrenhierarchien**.
- Räumliche Ordnung und Planungssicherheit nur über **verstärkte Koordination** im regionalen Verbund erreichbar.
- Von der Fachplanung zur **ganzheitlichen Planung**.
- Stadtmanagement bedarf der verstärkten **Systematik, Professionalität und Kundenorientierung**.
- **Aktiver Kommunikationsprozess** ist Basisvoraussetzung für Integration von Wirtschaft und Verwaltung.

Umschichtung im Planungs- und Managementansatz zur Verhinderung langfristiger Verwerfungen erforderlich.

Die Rolle des Einzelhandels im Rahmen der Stadtentwicklung

- Notwendigkeit und Bereitschaft zur Veränderung für Stadt und Handel

■ **Handel**

- Nachfrage.
- Verkaufsflächen/
Standortstrukturen.
- Auslese/ Betriebsformen
- Strukturen.
- Discount.

■ **Stadt + Handel**

- Dezentralisierung der
Zentralität.
- ESSHAH- Regel
(Stadtinszenierung).
- Vernetzungsheraus-
forderungen.
- Stadtmanagement.

Lösungsansätze

Stadtentwicklungspolitische „Vernetzung“/ Vernetzungsherausforderungen

Lösungsansätze

- ➔ Stadt-/ Regionalanalysen.
- ➔ Integrierte Stadt- und Regionalplanung.
- ➔ Stadtmanagement.
- ➔ Informationsprozess.
- ➔ Inszenierung (Idee, Innovation, Emotion) entscheidend für Akzeptanz.

Von der Betroffenheit zur Gestaltung

Was ist zu tun?

- Information.
- Kommunikation.
- Problemanalyse.
- Aktionsagenda.
- Umsetzung.
- Erfolgscontrolling.
- Adjustierung.

Worum geht es!

- ➔ Städtestrukturen
- ➔ Städtische Kernzonen als Erlebnisraum
- ➔ Handels- und Dienstleistungsunternehmen
- ➔ Arbeitsplätze
- ➔ Existenzfähigkeit von Unternehmen

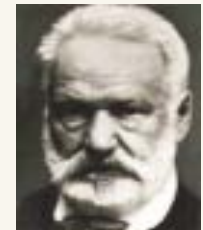
Die 5 strategischen Schritte

- **Vision** von Handel und Stadt.
- **Mission** City und Handel.
- **Organisation** der Mitarbeit und Kooperation.
- **Strategie** „Entwicklungspfad und Maßnahmen“.
- **Operation** „Die Umsetzungsprogramme“.

Gründe für Engagement

- Marktwirkung und Marktverwerfungen **treffen alle**.
- **Systemgrundsätze** und Prinzipien **müssen Grundordnung** der räumlichen Planung **bleiben**.
- **Übergeordnete** sozialstaatliche **Ordnungsgrundsätze** (wie räumliche Planung) **können nicht dem Markt überlassen werden**.
- **Ohne** innerstädtische und interregionale **Koordination** entstehen **keine** akzeptablen **Zentralitätsordnungen**.
- Gegenseitiges „**Hochrüsten**“ von Städten **zehrt** Infrastrukturen **aus**.
- Stadt, Urbanität, städtische Funktionalität sind nicht nur Ausdruck der **Funktions- und Markt-Organisation** und ihrer Qualität, sie sind vielmehr ein Dokument von **Kultur und zivilisatorischer Errungenschaft**, ein wichtiges Element der Lebensqualität.

*"Nichts ist stärker als
eine Idee, deren Zeit
gekommen ist."*



Victor Hugo
(* 26.02.1802, † 22.05.1885)

- die **Idee** der Gestaltbarkeit unserer **Ökonomie und Gesellschaft** durch eine **offene, pro-aktive** handels- und dienstleistungsorientierte Wirtschafts- und Wettbewerbspolitik sowie Raumordnungs- und Regionalpolitik.

➔ Vermeidung inakzeptabler versunkener Kosten

- die **Idee** der Erhaltung der Urbanität unserer **Städte und Zentren** durch eine engagierte Beteiligung aller Gruppierungen an der Stadt- und Regionalplanung.

➔ Public Private Partnership

- die **Idee** der Sicherung des **Unternehmens- und Konzepterfolges** durch eine konsequente Positionierung und Kundenorientierung.

➔ Marketing und Innovation