



BERATUNG+MANAGEMENT

# Integriertes Handlungskonzept Herzogenaurach

## Maßnahmen-Katalog

CIMA Beratung + Management GmbH  
Brienner Str. 45  
80333 München

Tel.: 089-55 118 154

Fax: 089-55 118 250

E-Mail: [cima.muenchen@cima.de](mailto:cima.muenchen@cima.de)

Internet: [www.cima.de](http://www.cima.de)



KÖLN

LEIPZIG

LÜBECK

**MÜNCHEN**

RIED (A)

STUTTGART

### Projektleitung:

Dipl.-Geogr. Roland Wölfel

### Bearbeitung:

Dipl.-Geogr. Achim Gebhardt

Cand. Dipl.-Geogr. Franziska Jolas

München, November 2010

Stadt- und Regionalmarketing

City-Management

Stadtentwicklung

Einzelhandel

Wirtschaftsförderung

Immobilienentwicklung

Personalberatung

© CIMA GmbH

Diese Entwurfsvorlagen und Ausarbeitungen usw. fallen unter § 2, Abs. 2 sowie § 31, Abs. 2 des Gesetzes zum Schutze der Urheberrechte.

Es wurden Fotos, Grafiken und Abbildungen zu Layoutzwecken und als Platzhalter verwendet, für die keine Nutzungsrechte vorliegen. Jede Weitergabe, Vervielfältigung oder gar Veröffentlichung kann Ansprüche der Rechteinhaber auslösen.

Wer diese Unterlage -ganz oder teilweise- in welcher Form auch immer weitergibt, vervielfältigt oder veröffentlicht, übernimmt das volle Haftungsrisiko gegenüber den Inhabern der Rechte, stellt die CIMA GmbH von allen Ansprüchen Dritter frei und trägt die Kosten der ggf. notwendigen Abwehr von solchen Ansprüchen durch die CIMA GmbH.

Der Auftraggeber kann die vorliegende Unterlage für Druck und Verbreitung innerhalb seiner Organisation verwenden; jegliche - vor allem gewerbliche - Nutzung darüber hinaus ist nicht gestattet.

Diese Entwurfsvorlagen und Ausarbeitungen usw. fallen unter § 2, Abs. 2 sowie § 31, Abs. 2 des Gesetzes zum Schutze der Urheberrechte. Sie sind dem Auftraggeber nur zum eigenen Gebrauch für die vorliegende Aufgabe anvertraut. Sämtliche Rechte, vor allem Nutzungs- und Urheberrechte, verbleiben bei der CIMA GmbH in München.

## 1. Einleitung

Die CIMA GmbH hat im Jahr 1999 in Zusammenarbeit mit der Stadt Herzogenaurach im Rahmen eines Stadtmarketingprozesses ein umfangreiches Maßnahmenprogramm zur integrierten Stadtentwicklung erarbeitet. Viele dieser Maßnahmen wurden erfolgreich umgesetzt, der Umbau der Altstadt und die Einführung des Fußgängerbereichs sind bereits erfolgt.

Um die weitere Entwicklung positiv zu steuern, wurde die CIMA GmbH im Sommer 2008 mit der Durchführung und Betreuung eines entsprechenden „Fitnessprogramms“ beauftragt, damit sich die Herzogenauracher Innenstadt rechtzeitig für die Zukunft rüsten kann. Vor allem aufgrund der Umstrukturierungen im Handel bestand die Notwendigkeit, die aktuell anstehenden innerstädtischen Problemfelder nachhaltig anzupacken. Die Altstadt soll in ihrer Funktion als „Kaufhaus Innenstadt“, Erlebnis und Identifikationsraum für Bürger, Umland-, Tages- und Sport-Outlet-Besucher gestärkt werden.

Bei dem Fitnessprogramm handelt es sich um einen langfristig angelegten Prozess, da die nachhaltige Wirkung von Maßnahmen insbesondere im Immobilien- und Grundstücksbereich sonst nicht erreicht werden kann. Für das Coaching und die Betreuung der CIMA wurde daher ungefähr ein Zeitraum von drei Jahren angesetzt. Im Wesentlichen werden mit dem „Fitnessprogramm“ die folgenden Zielsetzungen verfolgt:

- **Kooperation und Prozesssteuerung**  
Fortsetzung, Ergänzung und Aktualisierung des integrierten Innenstadtentwicklungsprozesses aus den Jahren 1999/2000

- **Flächenmanagement und Nutzungskonzepte**  
Optimierung von Flächennutzungen in der Innenstadt – Aktivierung von untergenutzten Flächen, Optimierung der Nutzungsqualität und des Branchenbesatzes der Immobilien
- **Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Innenstadtbetriebe** durch Qualifizierung von Einzelhandel und Dienstleistungen
- Optimierung der **Stadtmarketingorganisation/ Kooperation vor Ort**, Aufbau dauerhafter Strukturen, Weiterentwicklung der Kooperation lokaler Akteure (Stadt und Werbegemeinschaft, Einbindung von Hauseigentümern...)
- Entwicklung eines **integrierten Handlungsprogramms** zur Innenstadtentwicklung mit konkreten Maßnahmen und Projekten zur Optimierung der Situation im Bereich Aufenthaltsqualität, Angebotsverbesserung, Marketing und Stadtgestaltung.

Die Bearbeitung der beauftragten Projektbausteine erfolgt in Abstimmung mit einer projektbegleitenden Lenkungsgruppe und entsprechend den jeweiligen projektbezogenen Erfordernissen.

Auf Grundlage der bis Mitte 2010 durchgeführten Projekte und auf Basis des abschließenden integrierten Handlungsprogramms wurde die Stadt Herzogenaurach bereits ab dem laufenden Jahr 2010 in das Bund-Länder-Förderprogramm „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“ aufgenommen.

Der mit diesem Bericht vorgelegte Maßnahmen-Katalog ist ein wichtiges Instrument zur Erreichung einer Zielsetzung, die mit dem „Fitnessprogramm“ verfolgt wird: Die Entwicklung eines integrierten Handlungsprogramms zur Innenstadtentwicklung mit konkreten Maßnahmen und Projekten zur Optimierung der Situation im Bereich Aufenthaltsqualität, Angebotsverbesserung, Marketing und Stadtgestaltung.

Die Inhalte des Maßnahmen-Katalogs sind das Ergebnis der Arbeit von verschiedenen Akteuren des „Fitnessprogramms Innenstadt Herzogenaurach“. Das Maßnahmen-Programm ist eine Ergänzung zu den Analysen der Marktuntersuchung, die ebenfalls im Sommer 2008 von der CIMA Beratung + Management GmbH durchgeführt wurden. Zu den Prozessschritten, die bereits stattgefunden haben, zählen Expertengespräche, eine Info- und Auftaktveranstaltung sowie mehrere Workshops bzw. Arbeitskreise.

Zu den Teilnehmern dieser Workshops gehörten u.a. 1. Bürgermeister Herr German Hacker sowie Vertreter des Stadtrates der Stadtverwaltung sowie Immobilieneigentümer, Gewerbetreibende, Dienstleister etc. und Vertreter der Förder- und Werbegemeinschaft Herzogenaurach.

In diesen Arbeitskreisen wurden aufbauend auf den aktuellen Stärken und Schwächen Ideen zur langfristigen Stärkung der Stadt Herzogenaurach gesammelt und im Prozessverlauf spezifiziert.

Die Ergebnisse der Workshops sowie Vorschläge der CIMA sind nun Bestandteil dieses Maßnahmen-Katalogs in dem die Einzelmaßnahmen sechs Handlungsfeldern zugeordnet wurden. In einem Abstimmungsprozess mit den Akteuren vor Ort wurden die Priorisierung und die Zuständigkeiten der einzelnen Maßnahmen festgelegt.

## 2. Positionierung der Stadt Herzogenaurach

### 2.1 Der Begriff Positionierung

Der Begriff Positionierungsstrategie ist nicht eindeutig definiert. Er hat jedoch seine Wurzeln im Produktmarketing, wo es gilt, ein neues Produkt möglichst gut am Markt zu platzieren. Die eigentliche Positionierungsstrategie wird dann in der Regel durch das Verknüpfen vielfältiger Marketingmaßnahmen nach Analyse der spezifischen Marktbeschaffenheit und der Marktchance eines neuen Produktes umgesetzt. Klassischerweise bedient man sich zur Bewältigung dieser Aufgabe dem Instrumentarium des Marketingmixes, also gezielten Werbe- und distributorischen Maßnahmen.

Die Stadt- und Regionalmarketingprozesse, so wie sie Mitte der 80er Jahre in Deutschland und in Österreich in vielen Kommunen entstanden sind, haben diese Strategie des Produktmarketings aufgegriffen. Gegenstand verschiedenster Marketingmaßnahmen ist seitdem auch die Stadt, die City oder die Region. Zentraler Grundstein aller Kommunal- und Regionalmarketingprozesse ist die Herausarbeitung eines Stärken- und Schwächenprofils, in dem die Chancen und die Risiken einer kommunalen und regionalen Entwicklung zusammengeführt werden. Im Bewusstsein dieses Profils können dann Maßnahmen zur Standortprofilierung und zur Steigerung der Lebens- und Erlebnisqualität für Bürger und Besucher entwickelt werden. Wie beim klassischen betriebswirtschaftlichen Produktmarketing steht auch beim Kommunal- und Regionalmarketing die „Arbeit am Produkt“, in unserem Fall die Stadt, im Vordergrund aller Marketingmaßnahmen.

Eine Bündelung von Maßnahmen verlangt jedoch im Vorfeld die Definition eines Zieles („Position der Stadt“), welches erreicht werden soll. Sind es beim Produktmarketing noch relativ klar definierbare Zielsetzungen (zum Beispiel Marktanteil oder Marktdurchdringung), lassen sich Ziele und besonders die Zielerreichungsgrade von Kommunalmarketingmaßnahmen nur schwer definieren und letztendlich auch im Rahmen eines Controllings schwer verifizieren. Dennoch sollten Ziele operationalisiert, also quantitativ ausgedrückt werden, damit eine spätere Erfolgsmessung möglich ist.

Es geht also darum, das Produkt zur unverwechselbaren Marke zu machen und diese Marke am Markt zur Geltung zu bringen. Dabei ist zu beachten, dass der Wert einer Marke, das den vorhandenen Stärken innewohnende „Markenguthaben“, in Position gebracht, also den Zielgruppen bewusst gemacht wird.

Das von der CIMA entwickelte Marketingkonzept baut dabei auf der für die Herzogenauracher Innenstadt ausgearbeiteten Profilierungsstrategie auf (siehe Punkt 2.3).

## 2.2 Leitlinien der Integrierten (Innen-)Stadtentwicklung Herzogenaurach

Im Rahmen des integrierten (Innen-) Stadtkonzeptes für Herzogenaurach aus dem Jahr 1999 wurden maßgebliche Leitlinien definiert, die Zielrichtung für die Stadtentwicklung vorgeben.

Im Rahmen des Fitnessprogramms Innenstadt Herzogenaurach wurden diese Leitlinien auf ihre Aktualität und weitere Gültigkeit hin überprüft. Nach Diskussion und geringfügiger Anpassung (rote Markierung) wurden diese Leitlinien am 24.07.2008 bestätigt und neu beschlossen.

Die stellen somit auch weiterhin das Grundgerüst für die Stadtentwicklungsaktivitäten der Stadt Herzogenaurach dar.

### **Innenstadt Herzogenaurach — Raum zum und mit Leben**

- LL 1** Erhalt der Innenstadt als Identifikationspunkt, multifunktionales Zentrum und Treffpunkt für Stadt und Region.
- LL 2** Urbanes Wohnen in der Altstadt erhalten. Wohnen ist in nahezu allen Altstadtgebäuden möglich.
- LL 3** Die Altstadt bietet Raum für Veranstaltungen, Feste, Märkte und Kultur für alle Bevölkerungsschichten.
- LL 4** Die Altstadt profiliert sich gegenüber den Stadtrandbereichen als auch den Konkurrenzzentren durch seine qualitativ hochwertige und serviceorientierte Angebotsstruktur und Mischung an Gastronomie, Kultur und Erlebnis. **Gezielte Nutzung und Anbindung der Potenziale der Outlets und Gewerbegebiete.**

### **Innenstadt Herzogenaurach — historischer Charakter und moderne, zeitgemäße Angebote**

- LL 5** Sicherung und Förderung der Anziehungskraft und Aufenthaltsqualität für Stadt- und Umlandbevölkerung.
- LL 6** Aufwertung und Anbindung der Lagen im Bereich der Schütt, Aktivierung und Nutzung der Flächenreserven.
- LL 7** Erhalt des historischen und anspruchsvollen Charakters bei Gewährleistung einer ökonomisch tragfähigen, zeitgemäßen Nutzung.
- LL 8** Im Haupteinkaufsbereich werden Erdgeschosse nahezu ausnahmslos von publikumsorientierten Nutzungen belegt (Gastronomie, Einzelhandel, Dienstleistungen ...) und sorgen für ein abwechslungsreiches Straßenbild.

### **Innenstadt Herzogenaurach — Alles erreichbar!**

- LL 9** Erreichbarkeit für alle Verkehrsteilnehmer — Angebot statt Verbot. **Zur Sicherung der Wohn-, Arbeits- und Versorgungsfunktion gehört auch die Vorhaltung attraktiver Parkmöglichkeiten für alle Zielgruppen.**
- LL 10** Begehbarkeit und Verweilmöglichkeiten für alle Bevölkerungsgruppen — (Einheimische-Fremde, Gesunde-Kranke, Junge-Alte).
- LL 11** Förderung der umweltfreundlichen Verkehrsmittel (v. a. Rad, Bus) als attraktives Transportmittel in die und in der Altstadt.

## **Herzogenaurach Innenstadt — für- und miteinander entwickeln**

**LL 12** Kooperation, Kräftebündelung und Einbindung von Betroffenen als Grundlage zur Zieldefinition und Umsetzung.

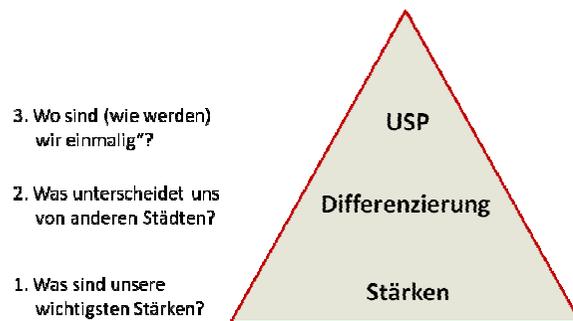
## 2.3 Die Alleinstellungs- und Positionierungsmerkmale der Herzogenauracher Innenstadt

Ausgehend von diesen gesamtstädtischen Entwicklungsleitlinien und vor dem Hintergrund der gesamtstädtischen Positionierungsthemen „Technologie und Sport“ wurde im weiteren Prozess des „Fitnessprogramms Innenstadt Herzogenaurach“ eine klare Positionierung für die Herzogenauracher Innenstadt erarbeitet. Im Hinblick auf die aktuell geringen Kopplungseffekte zwischen den Herzogenauracher Outlets und der historischen Altstadt muss das Profil der Altstadt als zentrales Element im Stadtgefüge weiter geschärft und konsequent kommuniziert werden.

Im Folgenden werden die absoluten Alleinstellungsmerkmale der Herzogenauracher Innenstadt sowie die Merkmale bzw. Stärken, die die Basis für eine Positionierungsstrategie bilden, kurz dargestellt.

Dabei gilt folgende hierarchische Zuordnung:

**Abb. 1: Entwicklungspyramide USP (unique selling proposition)**



Quelle: CIMA, 2010

Die Ergebnisse des Moderationsworkshops sind nachfolgend nochmals dargestellt:

### Stärken – was sind unsere wichtigsten Stärken?

- Identifikation gegenüber Erlangen / Großstadt
- Sozialer Treffpunkt (sich kennen, reden...) → nur für Einheimische
- Veranstaltungen, Feste, Märkte und Kultur für alle Bevölkerungsschichten (Stadtmuseum..) → Mittelaltermarkt, lebender Adventskalender
- qualitativ hochwertige, inhabergeführte und serviceorientierte Angebotsstruktur → Internationalität, Mehrsprachigkeit in den Geschäften
- Aufenthaltsqualität → Fußgängerzone
- historischer und anspruchsvoller Charakter → Türme
- Sehenswürdigkeiten → Sport in der Innenstadt / Historischer Pfad mit Sport (muss noch ausgebaut werden)
- Abwechslungsreiches Straßenbild
- Begehrbarkeit und Verweilmöglichkeiten für alle Bevölkerungsgruppen
- Umweltfreundlichkeit, Rad etc.
- Sauberkeit und Sicherheit
- Funktionsvielfalt (Arbeiten – Wohnen – Versorgen)
- Kooperation, Kräftebündelung - Gemeinschaft (interne Stärke)
- Erreichbarkeit, kurze Wege, zentrumsnahe, kostengünstige Parkplätze (Brötchentaste) v.a. gegenüber Erlangen
- Liebevoll, Wohlfühlen, Harmonie, überschaubar, entspannt

### Differenzierung – Was unterscheidet uns von anderen Städten?

- Identifikation gegenüber Erlangen / Großstadt
- Mittelaltermarkt, lebender Adventskalender
- qualitativ hochwertige , inhabergeführte und serviceorientierte Angebotsstruktur → Internationalität, Mehrsprachigkeit in den Geschäften
- historischer und anspruchsvoller Charakter → Türme
- Erreichbarkeit, kurze Wege, zentrumsnahe, kostengünstige Parkplätze (Brötchentaste) v.a. gegenüber Erlangen
- Liebevoll, Wohlfühlen, Harmonie, überschaubar, entspannt

### USP (Unique Selling Proposition) – Wo sind (wie werden) wir „einmalig“?

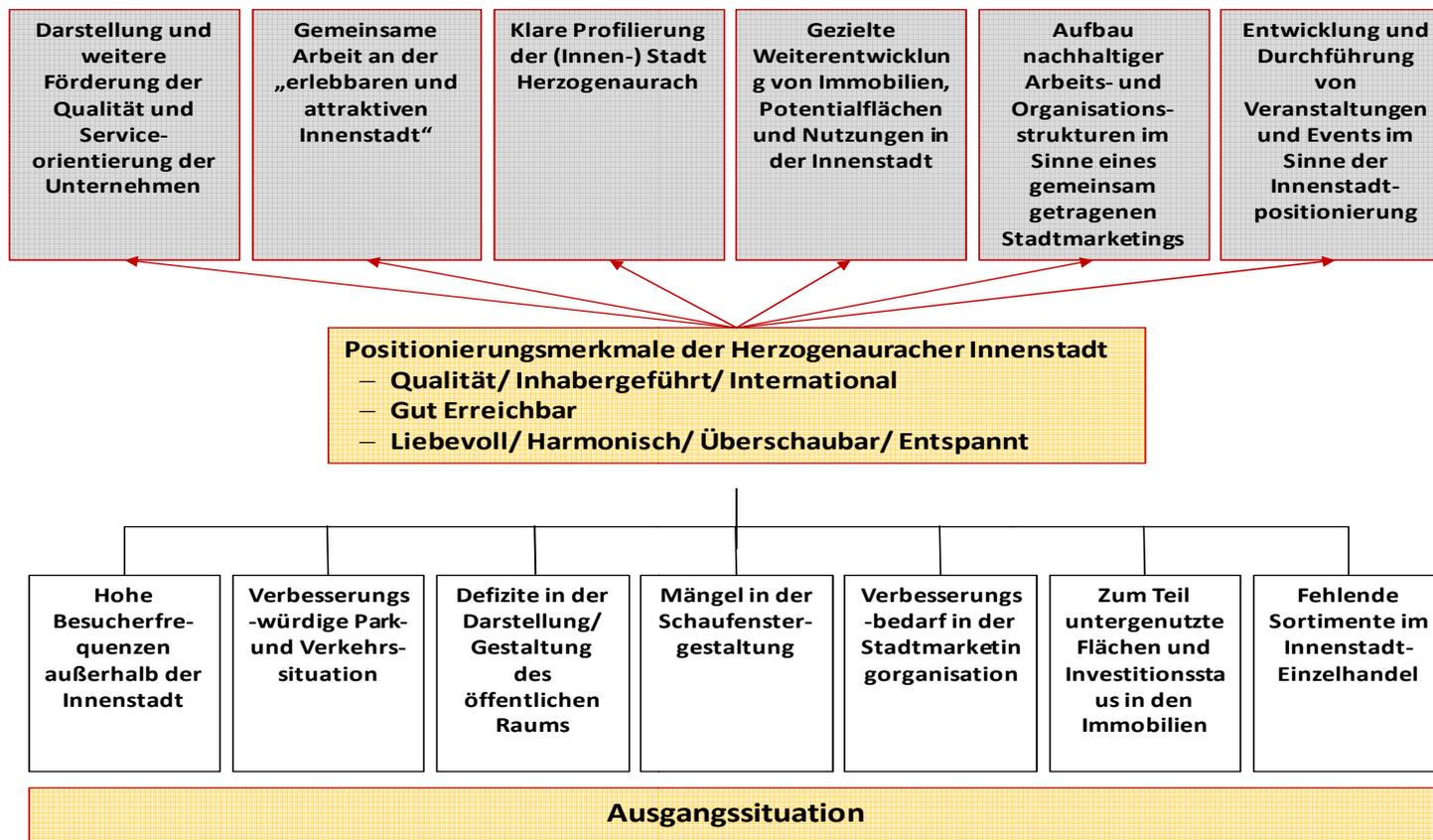
- qualitativ hochwertige , inhabergeführte und serviceorientierte Angebotsstruktur → Internationalität, Mehrsprachigkeit in den Geschäften
- Erreichbarkeit, kurze Wege, zentrumsnahe, kostengünstige Parkplätze (Brötchentaste) v.a. gegenüber Erlangen
- Liebevoll, Wohlfühlen, Harmonie, überschaubar, entspannt

Die aufgezählten Merkmale zeigen, dass die Herzogenauracher Innenstadt über Eigenschaften verfügt, die für die Stadt typisch sind und die sie von anderen Städten deutlich unterscheidet. Diese Abgrenzungs- und Alleinstellungsmerkmale muss Herzogenaurach nutzen, um sich im kommunalen und regionalen Wettbewerb entsprechend zu positionieren. Jegliche Aktivitäten im Sinne eines Standortmarketings für die Innenstadt sollten dahingehend überprüft werden, ob sie diese Positionierungsmerkmale transportieren.

## 2.4 Ausgangssituation und Ziele der Innenstadtentwicklung in Herzogenaurach

In der unten stehenden Abbildung ist die Ausgangssituation der Innenstadt Herzogenaurachs, die sich aus den bestehenden Stärken und Schwächen ergibt, dargestellt. Daraus leiten sich Ziele der Innenstadtentwicklung ab:

Abb.: Übersicht Ausgangssituation und Ziele des Integrierten Handlungsprogramms



### 3. Erläuterung zum Zweck und Aufbau des Maßnahmen-Katalogs

Der vorliegende Maßnahmen-Katalog ist die Zusammenführung und konzeptionelle Aufbereitung der umsetzungsrelevanten Ergebnisse des bisherigen „Fitnessprogramms Herzogenaurach“.

Ausgehend von der gemeinsam erarbeiteten Positionierungsstrategie bildet der Maßnahmen-Katalog auf Basis der bisher erarbeiteten Ergebnisse die Grundlage für die weitere Umsetzung der (Innen-) Stadtentwicklung in Herzogenaurach. Die Einzelmaßnahmen sind thematisch folgenden sechs Handlungsfeldern zugeordnet:

- Qualifizierung der Wirtschaft in der Innenstadt
- Stadtentwicklung und Stadtgestaltung
- Imageförderung und Positionierung
- Flächenmanagement und Nutzungskonzepte
- Stadtmarketing, Organisation und Kooperation
- Aktionen und Events

Abb.: Übersicht Handlungsfelder und Einzelmaßnahmen

