

## **Gute Geschäfte machen**

Erfolgreiche Modelle für den stationären Einzelhandel

Ein Beitrag für das Wissenschaftsjahr „Zukunftsstadt“

FKZ: 01WJ1523

## **ABSCHLUSSBERICHT ZUM 29. FEBRUAR 2016**

### **Träger**

HafenCity-Universität Hamburg

Universität für Baukunst und Metropolenentwicklung (HCU)

Überseeallee 16

20457 Hamburg

### **Wissenschaftliche Leitung**

Prof. Dr. Ingrid Breckner

++49 (0)40 42827-4567/4585

ingrid.breckner@hcu-hamburg.de

Dipl.-Ing. Stefan Kreutz

++49 (0)40 42827-4545

stefan.kreutz@hcu-hamburg.de

### **Organisation und Öffentlichkeitsarbeit**

Böhm & Sommerfeldt

c/o Impact HUB Berlin

Friedrichstrasse 246

10969 Berlin

**HCU** | HafenCity Universität  
Hamburg



BÖHM & SOMMERFELDT  
LITERARISCHE UNTERNEHMUNGEN

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

Eine Initiative des Bundesministeriums  
für Bildung und Forschung

Wissenschaftsjahr 2015

**Zukunftsstadt**

**Inhalt**

Projektauftrag.....	2
Umsetzung.....	2
Ablauf der Veranstaltungen .....	3
Die Veranstaltungen: Termine, Themen und Gesprächspartner .....	4
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit .....	9
Wissenschaftliche Einschätzung / Bewertung / Evaluation.....	10
Nachhaltigkeit .....	12
Fazit: Einschätzung über Erfolge und Herausforderungen .....	12
Das Projekt-Team .....	14
<b>Anhang.....</b>	<b>15</b>
Pressespiegel .....	15

Die **inhaltlichen Forschungsberichte und Dokumentationen** liegen als separate Dateien vor.

Alle Berichte sind online zum Download auf der Webseite des Projektes ([www.gutegeschaeftemachen.de](http://www.gutegeschaeftemachen.de)) verfügbar.

**Geschichten über „Gute Geschäfte“**

Berichte über acht beispielhafte Projekte

**Stadtportraits und Themenschwerpunkte**

Zusammenstellung von Informationen über die besuchten Städte

**Handel in der Zukunftsstadt**

Quellen- und Materialsammlung zum Themenfeld „Handel und Stadt“

Ausgewählte Literatur und Onlinequellen

## Projektauftrag

**Ziel** des Projektes war die Darstellung der aktuellen Herausforderungen des stationären Einzelhandels und die Herausarbeitung von Strategien und Modellen, die erfolgsversprechend für den Handel in der Zukunftsstadt sind. „Gute Geschäfte“ im Sinne des Projekts tragen zu einer lebendigen und nachhaltigen Stadt bei. Sie sind nicht nur ökonomisch tragfähig, sondern leisten darüber hinaus auch wertvolle Beiträge für die Nachbarschaft, den Stadtteil oder die Gesamtstadt.

**Leitfrage** des Projektes war, wie es stationären Einzelhändlern gelingen kann, die Tragfähigkeit ihrer Geschäftsideen zu verbessern und ihre zukünftigen Handlungsspielräume so zu erweitern, dass sie ihre Existenz langfristig sichern. Deshalb wurden Geschäfts- und Handlungskonzepte innovativer Akteure des stationären Einzelhandels und der Stadtentwicklung im Hinblick auf die Tragfähigkeit ihrer Ideen untersucht. Dabei ging es auch um die Bedingungen und Hemmnisse ihrer Verwirklichung und eine mögliche Vorbildfunktion hinsichtlich der Übertragung an andere Orte.

Ausgehend von aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen zur Situation des städtischen Einzelhandels sollten acht exemplarische Beispiele „guter Geschäfte“ in unterschiedlichen Stadttypen mit jeweils spezifischen Problemlagen – von der wachsenden Metropole bis zur Mittelstadt im strukturellen Wandel – ausgewählt und in Veranstaltungen mit medialer Begleitung einer interessierten Öffentlichkeit zur Diskussion gestellt werden. Im Fokus des Projektes standen Erfinder, Macher und Unterstützer guter Geschäftsideen: Einzelhändler, Stadtplaner, Netzwerker und Kulturveranstalter in Berlin, Eberswalde, Regensburg, Wuppertal, Freiburg, Lübeck und Hamburg. Ihre Erfahrungen sollten in acht Veranstaltungen mit Einzelhändlern, Existenzgründern, Vertretern aus Stadtverwaltung, Stadtmarketing und Wissenschaft sowie einer interessierten Öffentlichkeit vorgestellt, diskutiert und dokumentiert werden. Die Veranstaltungen und die begleitende Öffentlichkeitsarbeit sollten inspirieren, informieren und ermutigen, Dialoge ermöglichen und eine lokale sowie lokal übergreifende Diskussion über Chancen und Risiken des Einzelhandels in der Zukunftsstadt anregen bzw. begleiten.

## Umsetzung

Zu Beginn des Projektes wurden aktuelle wissenschaftliche Befunde gesichtet und hinsichtlich ihrer Relevanz für das Projekt bewertet. Anschließend erfolgte eine bundesweite Recherche nach Geschäftsmodellen sowie Strategien der Handels- und Zentrenentwicklung, die entweder durch ihre langjährige erfolgreiche Umsetzung oder durch ihre innovativen Potentiale bemerkenswert erschienen und einen substantiellen Beitrag für das Projekt leisten konnten.

Vor diesem Hintergrund wurden acht zukunftsweisende Handlungsansätze im städtischen Einzelhandel in verschiedenen Stadttypen – Metropolen sowie Groß-, Mittel- und Kleinstädte im strukturellen Wandel – in Abstimmung mit dem Projektträger ausgewählt. Dabei stellte sich in der ersten Recherchephase heraus, dass einige der „aus der Ferne“ interessant erscheinenden und im ursprünglichen Projektantrag genannten Geschäftsmodelle, aufgrund lokaler, personeller oder terminlicher Schwierigkeiten nicht als Projektpartner zur Verfügung standen, z. B. in Duisburg Marxloh und in Leipzig (siehe Bericht zum Projektstand vom 8.10.2015). Entsprechend mussten neue vergleichbare Geschäftsmodelle und entsprechende lokale Projektpartner recherchiert und für das Projekt gewonnen werden. Diese Entwicklung führte zu zeitlichen Verzögerungen im Projektablauf, hatte jedoch auch Vorteile, da die freien Ressourcen für eine Vertiefung der Recherche guter Geschäftsideen genutzt werden konnten, die bei der Entwicklung und Beantragung des Projekts noch nicht im Fokus standen. So stießen wir zum Beispiel auf die „Online City Wuppertal“, die

infolge zeitgleicher öffentlicher Aktivitäten eine auffällige mediale Präsenz erreichte. Dieses innovative Konzept hat im Projekt schließlich sogar eine bedeutende Stellung erlangt, da viele Veranstaltungspartner an dieser neuen Form eines lokalbezogenen Online-Marktplatzes sehr interessiert waren.

Parallel zur Auswahl der acht exemplarischen „guten Geschäfte“ und den in persönlichen Gesprächen vor Ort getroffenen Absprachen mit den jeweiligen lokalen Kooperationspartnern erfolgte eine vertiefte wissenschaftliche Recherche zur Situation des Einzelhandels an den ausgewählten Orten. Sie diente der Einordnung ausgewählter Geschäftsmodelle in ihren lokalen thematischen Handlungskontext sowie der detaillierten Vorbereitung der Veranstaltungen zwischen dem Projektteam und den lokalen Partnern.

Im Vorfeld der Veranstaltungen fanden zusätzlich ausführliche Interviews mit den Beteiligten bzw. Hauptverantwortlichen vor Ort statt, um Hintergründe und Details über die Projekte und die jeweiligen „guten Geschäfte“ zu erfragen.

Die Veranstaltungen selbst wurden nicht nur dazu genutzt, das vor Ort ausgewählte Geschäftsmodell zu diskutieren, sondern auch um über die anderen ausgewählten sieben beispielhaften „guten Geschäfte“ zu informieren und so das Spektrum unterschiedlicher innovativer Handlungsoptionen zu verdeutlichen. Vor Ort sollte ein Bewusstsein für die Herausforderungen des Handels in der Zukunftsstadt und die Bedeutung der jeweiligen Projekte entstehen und der Stadtdiskurs über Handels- und Stadtentwicklung bereichert werden. Im Idealfall regten die präsentierten „guten Geschäfte“ aus anderen Städten Überlegungen zu ihrer möglichen Übertragbarkeit bzw. Anwendbarkeit an.

Die zentralen Erkenntnisse aus den Vorgesprächen und den acht Veranstaltungen wurden in Form von „Geschichten über gute Geschäfte“ dokumentiert, um die Erträge in erzählerischer Form aufzubereiten und zugänglich zu machen (siehe Anlage).

### **Ablauf der Veranstaltungen**

Die acht Veranstaltungen, die zwischen dem 11. und 28. Januar 2016 durchgeführt wurden, folgten alle derselben Dramaturgie und bestanden aus drei miteinander verbundenen Teilen:

- a. Vorstellung des lokalen Beispiels für ein „gutes Geschäft“ als Gespräch zwischen einem oder mehreren Verantwortlichen und dem Moderator (ca. 20 min),
- b. Befragung des lokalen Vertreters hinsichtlich der „Erfolgsfaktoren und Herausforderungen“ für „gute Geschäfte“ sowie Kommentierung und Einordnung durch die Wissenschaftler der HCU (ca. 20 min), sowie
- c. Publikumsgespräch, das u. a. zur Vorstellung der anderen Beispiele für „gute Geschäfte“ unter Berücksichtigung des Nutzens und der Anwendbarkeit für den jeweiligen Veranstaltungsort genutzt wurde und die Gelegenheit zur Diskussion bot (ca. 30 min).

Mehrere Veranstaltungspartner sorgten durch die Bereitstellung einer Bewirtung ohne Anspruch auf Kostenerstattung dafür, dass die Gespräche im Anschluss an die Veranstaltungen in einem informellen Rahmen fortgesetzt werden konnten. Diese Gelegenheit wurde vielfach genutzt und

trägt bekanntermaßen zu einer Vertiefung des inhaltlichen Austausches und oft auch zur Generierung neuer Handlungsperspektiven bei.

### **Die Veranstaltungen: Termine, Themen und Gesprächspartner**

Die in den Veranstaltungen vorgestellten beispielhaften Geschäfts- und Handlungskonzepte sind durch unterschiedliche Elemente, Strategien und Akteure „guter Geschäfte“ gekennzeichnet. Bei der Vorstellung und Befragung wurde großer Wert darauf gelegt, „die Macher“ selbst zu Wort kommen zu lassen. Sie sollten ihre Motivation, ihre Einstellung, ihre Sicht auf Herausforderungen und Probleme formulieren, ohne diese unmittelbar in eine wissenschaftliche Fachterminologie zu überführen bzw. gleich in einen abstrakten größeren Kontext zu stellen. So wurde die subjektive Zugänglichkeit der Veranstaltung und die Möglichkeit zur Teilnahme an der anschließenden Diskussion gewährleistet. Durch die Kontinuität der Beteiligten aus dem Projektteam – die Wissenschaftler Prof. Dr. Ingrid Breckner und Dipl.-Ing. Stefan Kreutz sowie Thomas Böhm als Moderator waren an allen acht Veranstaltungen beteiligt – konnte ein stetiger Wissenszuwachs erzielt und weitergegeben werden.

Im Folgenden werden zentrale Erkenntnisse aus den Veranstaltungen kurz beschrieben. Ausführlicher werden die Geschichten über acht „gute Geschäfte“ in der Anlage dargestellt.

#### **Berlin, 11.1.2016, 19.00 Uhr, SomoS Art Organisation**

##### ***Einzelhandel neu denken – Go PopUp Berlin zwischen Bricks und Clicks***

##### ***Kategorien: Kümmerer/Schnittstelle, Raum***

mit Dennis Boehres (Geschäftsführer und Gründer von Go PopUp) und dem Publizisten Andre Wilkens („Analog ist das neue Bio“) sowie 35 interessierten Teilnehmern.

In dieser Veranstaltung standen die Belebung unattraktiv gewordener Einzelhandelsstandorte durch PopUp-Stores und Beispiele für eine neue Attraktivität analoger Handelsmodelle im Vordergrund. Zentraler Akteur ist hier das interdisziplinär, u. a. aus Technologen, Stadtplanern und Kulturwissenschaftlern, zusammengesetzte Team der Agentur „Go PopUp“. Es untersucht in Berlin und anderen Städten Standorte mit Leerstand in gewerblichen Immobilien hinsichtlich ihrer sozialen, ökonomischen und kulturellen Milieukontexte, überprüft bauliche Qualitäten und beurteilt die jeweiligen räumlichen Bezüge. Solche Orte werden mit ihren recherchierten Qualitäten und natürlich den Nutzungskonditionen geeigneten Interessenten für eine temporäre Nutzung angeboten, die teilweise selbst nie auf die Idee gekommen wären, sich in einem solchen Umfeld anzusiedeln. Auf diese Weise ist es in Berlin bereits gelungen,

- leerstehende Ladenlokale über längere Zeiträume zu vermieten,
- dadurch Quartiere zu beleben und mit Angeboten zu bereichern sowie
- Anbietern von Produkten und Dienstleistungen mit einer nur temporär erforderlichen Analogpräsenz zu einer erfolgreichen Vermarktung ihrer Angebote zu verhelfen.

Der Autor Andre Wilkens ergänzte in der Diskussion Ergebnisse seiner Recherche nach erfolgreichen analogen Angebotsstrukturen. Neben dem zentralen Angebot – wie z. B. Verleih von Videos – bieten sie als soziale Treffpunkte im Quartier stets auch einen Zusatznutzen für die Kunden sowie für ihr lokales Umfeld. Diskussionsfragen konzentrierten sich im Wesentlichen auf die Praxis

von Go PopUp und bestätigten großes Interesse an diesem unkonventionellen raumzeitlichen Geschäftsmodell.

**Berlin, 13.1.2016, 8.00 Frühstück der Turmstraßeninitiative TIM und 10.00 Uhr Rundgang Turmstraße Moabit (Ausgangspunkt Nachbarschaftstreff Dost Evi)**

***Auf offener Straße – Stadtplanung in Moabit***

***Kategorien: Händlergemeinschaft/Netzwerk, Kümmerer/Schnittstelle***

mit Georg Thieme vom Stadtplanungsbüro „die raumplaner“ (Geschäftsstraßenmanagement) und 15 interessierten Gewerbetreibenden und Begleitern.

Bei einem informellen Frühstück der noch jungen Turmstraßeninitiative TIM mit Gewerbetreibenden und Kulturschaffenden aus dem Quartier bestand die Gelegenheit, das Projekt und dessen Schwerpunkte vorzustellen. Gleichzeitig war es möglich, einen direkten Einblick in die praktische kleinteilige Arbeit der standortbezogenen Vernetzung von Gewerbetreibenden zu erhalten und mehr über die konkreten Aufgaben und Strategien des bezirklich beauftragten Geschäftsstraßenmanagements zu erfahren.

Im Anschluss daran erfolgte ein Rundgang durch das Gebiet, um die konkreten und sehr vielfältigen Herausforderungen des Standortes kennenzulernen. Das Geschäftsstraßenmanagement zielt als Kümmerer auf die Vernetzung der in der Straße aktiven Akteure, insbesondere der Einzelhändler und Gastronomen, aber auch der Immobilieneigentümer und Kulturschaffenden. Deutlich wurde u. a., dass der Einzelhandel die Unterstützung durch Stadtplanung und Quartiersmanagement bei der Vernetzung mit anderen Geschäftsleuten und weiteren Akteuren aus der Nachbarschaft sowie der Durchführung gemeinsamer Aktionen benötigt, da diese Aufgaben über das „Kerngeschäft“ der Gewerbetreibenden hinausgehen. Eine Formalisierung der Strukturen, die auch die Verbindlichkeit der Zusammenarbeit erhöhen würde, wird bislang von den Akteuren gescheut – vor allem wegen des hohen Aufwandes für die Engagierten. Gerade für inhabergeführte Geschäfte sind solche Aktivitäten nur begrenzt zu leisten, insbesondere wenn der Zusatznutzen nicht sofort erkennbar ist. Daher ist die koordinierende und kommunizierende Kümmerer-Funktion von großer Bedeutung für die Entwicklung eines Geschäftsgebietes.

**Eberswalde, 16.1.2016, 10.30 Uhr, Paul-Wunderlich Haus**

***Guten Morgen, Eberswalde! Am Anfang ist Kultur***

***Kategorien: Eigeninitiative, Persönlichkeit, Zeit***

mit Udo Muszynski, Initiator von „Guten Morgen Eberswalde“, dem Musiker Damian Kappenberg und 120 neugierigen Bürgern unterschiedlicher Generationen.

Im Rahmen der seit 2007 stattfindenden wöchentlichen Veranstaltungsreihe „Guten Morgen, Eberswalde!“ standen bei der 445. Veranstaltung erstmals das Projekt selbst und sein Initiator im Mittelpunkt, der Kulturmanager Udo Muszynski. Dabei wurde die große Bedeutung von engagierten Einzelpersonen für Projekte deutlich (Erfolgsfaktor Persönlichkeit). Ohne die Motivation, die Vision, die Kompetenzen und den Idealismus von Udo Muszynski gäbe es diese Veranstaltungsreihe nicht (mehr). Im Laufe der Jahre ist es Udo Muszynski gelungen, einen Unterstützerkreis aufzubauen, der die Reihe unterstützt und durchführt. Auch der kommunale Wirtschaftsförderer ist als Privatperson ehrenamtlicher Teil des Teams.

Pioniere mit Ideen und Engagement sind unabdingbar. Dabei stehen Eigeninitiative und -interesse

häufig durchaus im Gegensatz zur Abhängigkeit von befristeten Fördermitteln und Programmen, die zwar eine vermeintlich größere „Professionalität“ ermöglichen, aber in der Regel nur zeitlich befristet funktionieren, wie auch Eberswalder Beispiele zeigen.

Auch wenn die kulturelle Veranstaltungsreihe nicht direkt die Umsätze des Handels erhöht, trägt sie zur Stärkung des Stadtzentrums bei: Sie erhöht die Wahrnehmung, setzt Impulse, schafft Identität sowie eine regelmäßige und verlässliche Gelegenheit für ein Zusammentreffen der Stadtöffentlichkeit. Als Anerkennung für dieses Engagement wurde Udo Muszynski im Rahmen der Veranstaltung eine Spende vom lokalen Wirtschafts-Interessen-Ring W.I.R. überreicht.

Eine weitere Entwicklungsperspektive für die Eberswalder Innenstadt, die im Gespräch und der Diskussion aufgekommen ist, ist die Schaffung eines regionalen grünen Wochenmarktes an Samstagen parallel zu den Veranstaltungen. Hier bieten sich mögliche Kooperationen mit der Hochschule vor Ort und den regionalen Biobauern an. Diesbezüglich konnte das Projekt einen direkten Kontakt zwischen Eberswalde und den Freiburger Münstermarkt-Organisatoren herstellen.

### **Regensburg, 20.1.2016, 19.30 Uhr, Buchhandlung Dombrowsky**

#### ***Regensburg – Stadt und Handel der kurzen Wege***

#### ***Kategorien: Atmosphäre, Händlergemeinschaft/Netzwerk, Persönlichkeit***

mit Ulrich Dombrowsky (Buchhandlung Dombrowsky) und Ingo Saar (Geschäftsführer von „Faszination Altstadt“, Regensburg) sowie 25 Gästen.

Die inhabergeführte Buchhandlung Dombrowsky in der Regensburger Altstadt bietet ein handverlesenes Literatur-Programm. Hinzu kommen regelmäßige kulturelle Veranstaltungen wie Lesungen und Konzerte. Buchhändler Ulrich Dombrowsky sieht sein Geschäft nicht nur als Verkaufsstelle für Bücher, sondern er möchte einen „third place“ mit Atmosphäre in der Altstadt schaffen, wo man gerne hinkommt, sich aufhält und trifft. Um dieses Ziel zu erreichen, vernetzt er sich mit Einzelhändlern aus der direkten Nachbarschaft und engagiert sich im städtisch geförderten Verein „Faszination Altstadt e.V.“, einem Zusammenschluss von Händlern zur Steigerung der Attraktivität der gesamten Altstadt. Ebenso beteiligt er sich an sozialen Angeboten zur Leseförderung. Darüber hinaus ist der Buchhändler auch bundesweit aktiv und vernetzt.

Trotz der Krise der Buchhandelsbranche durch den Onlinehandel zeigt dieses Beispiel, welche Möglichkeiten bestehen, sich als stationärer Buchhandel zu profilieren und gegen die Online-Konkurrenz zu bestehen: durch eine engagierte Persönlichkeit, ein profiliertes Programm, eine kompetente Beratung, die Schaffung eines besonderen „analogen“ Ortes sowie die Vernetzung mit anderen Akteuren der Innenstadt. Das sind viele Anforderungen an den Geschäftsmann, die ohne „Herzblut“ und Überzeugung sicher nicht zu leisten sind.

### **Wuppertal, 21.1.2016, 19.00 Uhr, Verwaltungshaus Elberfeld**

#### ***Mit Netz und doppeltem Boden – Die „Online City Wuppertal“ (OCW)***

#### ***Kategorien: Händlergemeinschaft/Netzwerk, Kümmerer/Schnittstelle, Marktplatz***

mit Christiane ten Eicken (Projektleiterin OCW) und Andreas Haderlein (Innovationsberater und Initiator der OCW) sowie 20 Gästen aus Handel und Bevölkerung.

Die bundesweit beachtete „Online City Wuppertal“ würde es ohne einen Förderwettbewerb der Nationalen Stadtentwicklungspolitik (NSP) vermutlich nicht geben. Der Frankfurter Innovationsbe-

rater Andreas Haderlein hat gemeinsam mit der kommunalen Wirtschaftsförderung hier eine Förderung in Höhe von 115.000 Euro für drei Jahre bis September 2016 eingeworben. So konnte in einer der stukturschwächsten Regionen Deutschlands ein bis vor kurzem einmaliges Vorhaben gestartet werden: die digitale Transformation des stationären Einzelhandels. Mittlerweile gibt es bundesweit unterschiedliche Ansätze für lokale Marktplätze im Internet, die sich teilweise von dem Wuppertaler Modell unterscheiden.

Das Projekt OCW besteht aus drei Säulen: dem Online-Portal (talMARKT), einem Ladenlokal (talKONTOR) zur analogen Präsentation der Waren und Abholung von Online-Bestellungen sowie der Beratung und Qualifizierung der Händler als zentrale Säule (Händler-Schulung / Change-Management). Gemeinsam mit der lokalen Projektleiterin Christiane ten Eicken aus der kommunalen Wirtschaftsförderung kümmert sich Berater Haderlein als Moderator und „Kümmerer 2.0“ um die Qualifikation der Einzelhändler und den Veränderungsprozess. Projektleiterin ten Eicken verfügt über gute Kontakte in die Stadtverwaltung und identifiziert sich stark mit ihrer Heimatstadt.

Entstanden ist im Projektverlauf ein Netzwerk stationärer Einzelhändler aus dem Wuppertaler Stadtgebiet, die gemeinsam unter der Dachmarke OCW ihre Produkte vermarkten – online über das Internetportal, aber auch offline im talKontor. Im Gegensatz zu klassischen raumbezogenen Standortgemeinschaften in einer Straße oder einem Zentrum wurde eine Händlergemeinschaft über die Stadtteile hinaus etabliert. Zur Erreichung dieses Zieles, mussten allerdings viele kleine Schritte gegangen werden, um die Beteiligten zu motivieren und zur Beteiligung zu befähigen. Das große bundesweite Interesse an dem Projekt zeigt, dass die Thematik „Kommunale Online-Marktplätze“ an vielen Orten diskutiert wird. Die große aktuelle Herausforderung für die OCW liegt darin, eine selbsttragende Struktur aufzubauen, die über den befristeten Förderzeitraum hinaus funktioniert. Dieses Thema war auch Teil der Diskussion im Rahmen der Veranstaltung.

**Freiburg im Breisgau, 25.1.2016, 17.30 Uhr, Kaminsaal im Historischen Kaufhaus**  
***Jeder Apfel, eine Geschichte – Der Münstermarkt Freiburg***  
***Kategorien: Atmosphäre, Marktplatz, Persönlichkeit, Zeit***

mit Dr. Franziska Pankow (Abteilungsleiterin Tourismus, Kongresse & Events der Stadt Freiburg / FWTM) und Thomas Barth (Projektleiter Märkte der Stadt Freiburg / FWTM) sowie 25 Markthändlern, Einzelhändlern und interessierten Bürgern.

Während sich die Betriebsformen im Handel in den vergangenen 100 Jahren immer wieder gewandelt haben (z. B. Warenhäuser/Kaufhäuser, Supermärkte, Discounter, Shopping-Center, Online-Handel), bleibt das Marktgeschehen auf dem Freiburger Münsterplatz seit Hunderten von Jahren „gleich“: An sechs Tagen die Woche werden hier regionale Produkte von Produzenten und Händlern verkauft.

Dabei übernimmt der Markt ganz unterschiedliche Funktionen, die über die reine Versorgung hinausgehen: Er ist ein Kommunikationsort und sozialer Treffpunkt, er ist auch ein Kulturträger, prägt das Stadtbild, ist Tourismusfaktor und übernimmt durch die engen Bezüge zur regionalen Landwirtschaft auch eine Bildungsfunktion. Besondere Merkmale des Marktes sind seine Regionalität, Saisonalität und die Originalität der Händler und Produkte. Aufgrund seiner Tradition und seiner großen überregionalen (auch touristischen) Bedeutung unterliegt der Münstermarkt weniger politischen oder tagesaktuellen/kurzfristigen Erwägungen. Er wird von der Stadt organisiert und gefördert – und natürlich auch für das Stadtmarketing genutzt. Die Wechselwirkungen mit dem Einzelhandel in der Innenstadt werden in der Verwaltung als positiv beschrieben und nicht als Konkurrenz.



Das Oberzentrum Freiburg bietet allerdings sehr spezielle und günstige Voraussetzungen für ein so erfolgreiches Marktgeschehen: Attraktivität von Stadt/Innenstadt/Münsterplatz, wohlhabende und wachsende Stadt, landwirtschaftlich aktive Region, „grüne“ Stadtpolitik, wenige Konkurrenzstandorte im Umland. Vor dem Hintergrund dieser Merkmale ist der Münstermarkt kaum an anderen Standort einfach zu duplizieren, aber er zeigt, dass auch das ganz traditionelle Marktgeschehen Qualitäten bietet und gute Geschäfte ermöglicht.

Eine Herausforderung für die Zukunft des Münstermarktes ist der Generationswechsel der Marktbesucher. Nicht alle finden einen Nachfolger, der bereit ist, täglich auf dem Markt die eigenen Produkte zu verkaufen. Gleichzeitig gibt es junge Unternehmen und Existenzgründer, die den Markt als attraktiven Standort für den Verkauf ihrer Produkte erkannt haben.

**Lübeck, 27.1.2016, 20.00 Uhr, cloudsters**

**Gemeinsam 1a – Die Lübecker Huxstraße**

**Kategorien: Atmosphäre, Händlergemeinschaft/Netzwerk, Kümmerer/Schnittstelle**

mit Andreas Pahlke (Interessengemeinschaft Huxstrasse) und Olivia Kempke (Lübeck Management e.V.) und drei Gästen.

Der Handel in der historischen Lübecker Altstadt steht durch verschiedene Entwicklungen unter Druck: die Schließung mehrerer Kaufhäuser, den Wegzug großer Arbeitgeber und die Ansiedlung großflächiger Einzelhandelsnutzungen im direkten Umfeld. Vor diesem Hintergrund versuchen viele straßenbezogene Interessengemeinschaften (IG) – neben der übergreifenden Vernetzung der Händler durch den „Lübeck Management e.V.“ – die Profile der jeweiligen Straßen zu schärfen und sich zu positionieren – teilweise auch in Konkurrenz zueinander.

In der Huxstraße befinden sich vor allem kleine inhabergeführte Geschäfte, die den besonderen Charakter der Straße ausmachen. Auch wenn in der Interessengemeinschaft ca. 80 % der Händler organisiert sind, fällt es offensichtlich schwer, gemeinsame Maßnahmen abzustimmen und zu realisieren. Gerade die besonderen Qualitäten der Straße scheinen die Netzwerkarbeit zu erschweren, wie Andreas Pahlke von der IG in der Veranstaltung berichtet: „Die Huxstraße ist eine Straße von Individualisten! Einheitliche Öffnungszeiten sind nicht durchsetzbar. Eine gemeinsame Abstimmung ist schwierig, Kommunikation funktioniert nicht.“

Auch wenn das Image der Huxstraße sehr positiv ist, bedeutet das nicht, dass die Straße und die Geschäfte jeden Tag voller Kunden sind. Eine besondere Herausforderung für die Entwicklung der Straße (wie auch in der Regel aller anderen Standorte) ist, dass die Vermietung von Gewerbeflächen nicht koordiniert und gesteuert läuft, sondern jeder Eigentümer ohne Abstimmung mit der Interessengemeinschaft vermietet. Dadurch ist es schwer, einen Prozess der Standortprofilierung und der Schärfung des Branchenmix zu koordinieren. Auch in den anderen Projekten wurde deutlich, dass eine stärkere Einbindung der Immobilieneigentümer notwendig wäre.

„Lübeck Management e.V.“ hat einen Prozess angeschoben, um im Dialog gemeinsam eine Vision für die Stadtentwicklung zu erarbeiten. Ausgangspunkt war die Entwicklung von Leerstand in Lokalen des Einzelhandels. Der Verein organisiert eine Veranstaltungsreihe zu unterschiedlichen Stadtentwicklungsthemen in Kooperation mit der lokalen Hochschule.

**Hamburg, 28.1.2016, 18 Uhr, HCU Hamburg**

**Mal was anderes: Mercado und IKEA – Win-Win in Altona?**

**Kategorien: Händlergemeinschaft/Netzwerk**

mit Sven Ebert (Centermanager „Mercado“ Altona) und Christian Mollerus (Einrichtungshauschef IKEA Altona) sowie 35 Teilnehmern.

Das Ottenser Mercado und das erste innerstädtische IKEA-Warenhaus in Altona sind zwei große Kaufhäuser im Altonaer Bezirkszentrum, die jeweils für innovative Ansätze stehen. Die Eröffnung des Mercado im Jahr 1995 wurde von Protesten aus dem Stadtteil gegen ein „Shoppingcenter“ auf dem Gelände eines jüdischen Friedhofs begleitet. Heute ist das Mercado längst als zentraler Ort in Ottensen etabliert. 93 % der Mercado-Kunden kommen mit dem ÖPNV oder Rad. Die Hälfte der Kunden kauft auch im Stadtteil. Seit vielen Jahren ist das Mercado ein wichtiger Partner des großen Stadtteilstestes ALTONALE. Neben dem klassischen Handelsangebot beherbergt es einen Indoor-Marktplatz, Arztpraxen, eine Bücherhalle, eine Kita und 75 Wohnungen. Centermanager Sven Ebert bezeichnet den Marktplatz im Zentrum als das „Herzstück“ des Hauses. Hier sind auch Händler aktiv, die früher auf dem Wochenmarkt verkauft hatten.

Auch IKEA hat am Altonaer Standort etwas ganz Neues ausprobiert. Erstmals hat sich das schwedische Unternehmen nicht in einem Gewerbegebiet am Stadtrand angesiedelt, sondern in einem gewachsenen Zentrum. Hieraus resultierten große und andere Anforderungen als üblicherweise an anderen Standorten. Auch dieses Projekt wurde von massiver Kritik und Protesten begleitet, hat sich mittlerweile aber im Stadtteil etabliert. 80 % der Kunden kommen mit dem ÖPNV oder Fahrrad und machen einen Großteil der Parkplätze auf den Parkdecks überflüssig. Der Leiter des Einrichtungshauses Christian Mollerus engagiert sich als Vorstand der „IG Große Bergstraße“ und betrachtet die enge Vernetzung mit dem Stadtteil als zentrales Erfolgsrezept.

Die angeregte Diskussion während der Abschlussveranstaltung rückte u. a. die zentrale Rolle der Immobilien- und Grundeigentümer für die Entwicklung von Stadt und Handel ins Blickfeld. Dabei wurde deutlich, dass Mercado und IKEA als Eigentümer der Immobilien größere Handlungsspielräume haben als Händler, die ihre Geschäftsräume mieten.

### **Presse- und Öffentlichkeitsarbeit**

Zu allen Veranstaltungen wurden Pressemitteilungen in Absprache mit dem Büro des Wissenschaftsjahres verfasst, die sowohl über lokale und regionale Verteiler, wie auch über einen im Vorfeld erstellten bundesweiten Verteiler, bestehend aus IHK-Vertretern, Stadtplanern, Handelsexperten und Journalisten versandt wurden. Gezielt wurde in enger Abstimmung mit den Projektpartnern vor Ort das Gespräch zu Journalisten gesucht. Außerdem wurden Interviews zum Projekt durchgeführt und dokumentiert. Die Ankündigung der Veranstaltungen erfolgte zusätzlich über die Webseite des Projektes, einen E-Mail-Verteiler und Pressemitteilungen der Projektpartner vor Ort.

Die Medienresonanz finden Sie gesondert in der Anlage Pressespiegel.

Als zentrale Anlaufstelle bzw. Kommunikationsmittel für sämtliche Presseaktivitäten war von Anfang die Webseite [www.gutegeschaeftemachen.de](http://www.gutegeschaeftemachen.de) mit dem Key-Visual des Marktplatzes konzipiert. Dort wurden ab Dezember 2015 / Januar 2016 auch sämtliche Veranstaltungen eingestellt und kommuniziert. Zusätzlich wurde der Veranstaltungskalender auf der Internetseite des Wissenschaftsjahres (<https://www.wissenschaftsjahr.de/>) genutzt.

Ein weiterer integraler Bestandteil des Kommunikations-Mixes war eine Facebook-Seite, die flankierend eine über klassische Medien schwer zu adressierende Zielgruppe ansprechen sollte. Hierüber wurden sämtliche Veranstaltungen sowie der in der Nachbereitung entstandene Content in Form von Posts und/oder Bildergalerien kommuniziert.

Als „Teaser“ und Kurzpräsentation des Projektes wurde aus dem gefilmten Interviewmaterial mit den lokalen Projektpartnern ein kurzer Film produziert, der bei der Abschlussveranstaltung in Hamburg erstmals gezeigt wurde. Dieser Film ist auf der Webseite zu sehen.

Die Projektergebnisse wurden im Anschluss an die Veranstaltungsreihe gesichtet, bewertet und aufbereitet. Anschließend wurden sie auf der Webseite zusammengefasst und mit Hintergrundmaterial angereichert, so dass [www.gutgeschaeftemachen.de](http://www.gutgeschaeftemachen.de) auch nach Abschluss des Projekts als zentrale Anlaufstelle für weitere Projekte ähnlichen Zuschnitts zu Handel und Stadt unter der Federführung der HCU genutzt werden kann. Da beim Providerumzug der Webseite leider das Analytics-Tool nicht implementiert wurde, liegen uns keine aussagekräftigen Reichweiten- und Nutzerdaten vor. Dennoch lässt sich sagen, dass die Kommunikationsziele bezüglich Presseberichterstattung/Medienresonanz, Zuschauer- bzw. Besucherzahlen, aber auch hinsichtlich der Vernetzung der Akteure vor Ort – so das Feedback zu den Veranstaltungen – erreicht wurden.

### Wissenschaftliche Einschätzung / Bewertung / Evaluation

Zur Aufbereitung des aktuellen Wissensstandes und Diskurses zum Thema „Zukunft des Handels in der Stadt“ wurde eine ausführliche Recherche (online und offline) durchgeführt. Die Bandbreite der Dokumente reicht von wissenschaftlichen Veröffentlichungen über Studien von Verbänden, Instituten und Beratungsunternehmen bis zu Zeitschriften- und Zeitungsartikeln. Die genutzten Quellen wurden in einem umfangreichen Literatur- und Linkverzeichnis zusammengestellt. Die zentralen Erkenntnisse wurden in einem „Reader“ zum aktuellen Forschungsstand (Quellen- und Materialsammlung) zusammengetragen und dokumentiert (siehe Anhang).

Parallel dazu wurden Daten, Informationen und Materialien sowie institutionelle Kontakte und Experten zu den acht Städten und den Themenschwerpunkten recherchiert und in Stadtportraits sowie Hintergründen zu den Themen zusammengefasst (siehe Anhang).

Im untersuchten und diskutierten Spektrum „guter Geschäfte“ erwiesen sich folgende thematischen Aspekte in unterschiedlicher Gewichtung von besonderer *Relevanz für die Wiederbelebung des städtischen Einzelhandels*: Atmosphäre, Eigeninitiative, Händlergemeinschaft/Netzwerk, Kümmerer/Schnittstelle, Marktplatz, Persönlichkeit, Raum und Zeit. Diese Erkenntnis ist insofern neu, als sie zeigt, dass Erfolge im städtischen Handlungsfeld des Einzelhandels nicht allein von quantitativen Daten wie z. B. verfügbaren Verkaufsflächen, Einzugsbereichen, lokaler Kaufkraft, Krediten und Umsatzerwartungen oder existierenden Kundenströmen abhängig sind.

Unsere erfolgreichen Protagonisten zeichnen sich alle durch kreative Eigeninitiative aus, die sie jeweils mit einer persönlichen Note in engagiertes Handeln übertragen. Sie haben erkannt, dass sie mit ihren Produkten atmosphärisch interessante Räume schaffen müssen, die die Neugierde von Kunden wecken. Solche temporär oder kontinuierlich genutzten Räume bieten immer wieder Überraschungen durch wechselnde Angebote, ergänzende Veranstaltungen, besondere Inszenierungen. So ermöglichen sie den Kunden stets Neues in einem bekannten lokalen Setting zu entdecken.

Die „guten Geschäfte“ ergeben sich weniger aus standardisierter Routine als aus qualitativer Varianz des Angebotes und seiner Präsentation. Durch Kooperation mit Nachbarn oder in organisierten Netzwerken werden lokale Synergien erzeugt, die es ermöglichen unterschiedliche Bedürfnisse mit kurzen Wegen an einem Ort zu befriedigen. Die Berliner PopUp-Aktivitäten sowie das Online City Projekt in Wuppertal verweisen zudem auf die Bedeutung einer spezifischen Schulung und Weiterqualifizierung von Einzelhändlern. Sie lernen, für sie passende Standortqualitäten wahrzunehmen und ihre Angebote in Kombination mit einer angemessenen Online-Präsenz einem breiteren Publikum zu präsentieren. Sobald sich das Engagement der Einzelhändler in befriedigenden Umsätzen und guten Kundenkontakten manifestiert, wächst auch das Selbstbewusstsein der Händler und festigt ihre professionelle Persönlichkeit, die eine Voraussetzung für ein längerfristiges kreatives Engagement in einem hoch dynamischen urbanen Handlungsfeld ist. Nicht zuletzt zeigen die unterschiedlichen exemplarischen Fälle „guter Geschäfte“, dass sie einen wesentlichen Beitrag zur Qualifizierung eines städtischen Handelsstandortes leisten und deshalb auch für die Entwicklung ihres quartierlichen Kontextes von großer Bedeutung sind.

Als besonders *überzeugendes Erfolgsmodell* sticht die Belegung des städtischen Einzelhandels durch die langjährigen regelmäßigen Kulturveranstaltungen in Eberswalde hervor. Sollte es – wie in der Veranstaltung angeregt – gelingen, die Attraktivität der Eberswalder Innenstadt noch durch einen regelmäßigen, parallel stattfindenden Markt zu erhöhen, auf dem Produkte aus der Region angeboten werden, profitiert vermutlich die gesamte Mittelstadt, die heute schon die vom wirtschaftlichen Strukturwandel ausgelöste Bevölkerungsschrumpfung zu überwinden beginnt. Ähnlich erfolgreich funktioniert die Synergie zwischen Markt und stationärem Einzelhandel heute noch in Freiburg, wobei zu hoffen ist, dass ältere Marktbesucher ebenso kompetente und engagierte Nachfolger finden. Die Hamburger „Kaufhäuser“ mit lokaler Verankerung, die Berliner PopUp Stores und die Regensburger Buchhandlung überzeugten durch die sensible Wahrnehmung lokaler Standortqualitäten, die durch Kooperation mit Nachbarn, kommunaler Verwaltung und/oder Stadtteilinitiativen produktiv gemacht werden. Interessant ist schließlich, dass der Einzelhandel – wie in Eberswalde, bei der Suche nach Berliner PopUp-Standorten oder in der Berliner Turmstraße – auch von der Zusammenarbeit von Menschen aus unterschiedlichen Kompetenzfeldern profitieren kann. Das bedeutet, es sind längst nicht allein Fachleute aus Handel und Betriebswirtschaft, die in diesem Themenfeld Erfolge versprechen, sondern auch Kulturschaffende, Informatiker oder Stadtplaner.

*Schwierigkeiten* der Umsetzung kooperativer Einzelhandelsstrategien wurden in der Berliner Turmstraße und in der Lübecker Huxstraße deutlich: Hier wird versucht, eine Händlergemeinschaft zu formieren, in der Hoffnung, dass die jeweilige Straße dann mehr Aufmerksamkeit seitens der Kundschaft erreicht. Ob das langfristig gelingt, hängt sehr stark vom Umfeld der Einkaufsstraßen sowie vom Engagement der Akteure ab. In der Lübecker Altstadt konkurrieren mehrere in Straßen organisierte Händlergemeinschaften mit sehr speziellen Produkten untereinander und gemeinsam gegen großflächigen Einzelhandel in zentraler Lage. Hinzu kommt, dass die Zusammenarbeit der Händler mit den Eigentümern der Immobilien verbessert werden müsste, um als Gemeinschaft auch die Angebotsstruktur in einer Straße beeinflussen zu können. Das mit hoher nationaler Aufmerksamkeit bisher erfolgreich verwirklichte Projekt der „Online-City Wuppertal“ steht vor der Herausforderung der auslaufenden nationalen Finanzierung der begleitenden Projektberatung. Ob die temporäre Förderung des Projekts ausgereicht hat, es so zu etablieren und zu stabilisieren, dass es sich aus lokaler Kraft auch weiterhin innovativ entwickeln kann, wird die nähere Zukunft zeigen.

*Weiterführende Forschungsfragen* konzentrieren sich vor allem auf den deutlich gewordenen qualitativen Turn im städtischen Einzelhandel. Es ist deutlich geworden, dass Kunden im breiten

Spektrum standardisierter Angebote auf Besonderheiten von Produkten und Dienstleistungen mit Interesse reagieren. Solche Qualitäten müssen analog oder medial erlebbar sein. Ihr Erwerb kann vor Ort oder online stattfinden. Da das Projekt „Gute Geschäfte machen“ die mögliche Varianz des Gegenstandes nur exemplarisch erschließen konnte, bleibt systematisch zu untersuchen,

- welche Typen von Akteuren, in welchen räumlichen Kontexten, mit welchen Strategien, welche qualitativen Besonderheiten in den unterschiedlichen Bereichen des städtischen Einzelhandels erfolgreich vermarkten;
- welche Kommunikations- und Kooperationsformen für „gute Geschäfte“ besonders förderlich sind; und
- wie sich „gute Geschäfte“ auf die Entwicklung von Quartieren, Stadtteilen und ganzen Städten auswirken können.

Die vorliegenden qualitativen Fallstudien und die Gespräche vor, während und nach den durchgeführten Veranstaltungen zeigen, dass sich „gute Geschäfte“ in unterschiedlichen Branchen und städtischen Kontexten finden lassen. Sie bieten Anregungen für die Konzeption und Operationalisierung weiterer Forschung und verdeutlichen, dass die Zukunft des städtischen Einzelhandels nicht allein von der ‚Masse‘, sondern auch von der qualitativen ‚Klasse‘ der Angebote und Anbieter abhängig ist.

### **Nachhaltigkeit**

In Bezug auf die Nachhaltigkeit „guter Geschäfte“ bleibt festzustellen, dass sie in hohem Maße von der Kompetenz, räumlichen Sensibilität und wirklichkeitsnahen Lernfähigkeit ihrer Betreiber sowie von einem verlässlichen unterstützenden Umfeld beeinflusst sind. Punktuelle Interventionen in diesem Handlungsfeld tragen das Risiko, allenfalls kurzfristige Strohfeuer zu entfachen. Investitionen in eine angemessene Qualifikation von Einzelhändlern können so gesehen nachhaltiger sein, als kurzfristige temporäre Fördermaßnahmen für punktuelle Beratung im Rahmen von Quartiersentwicklung.

### **Fazit: Einschätzung über Erfolge und Herausforderungen**

Das primäre Ziel des Projektes – die Anregung lokaler Debatten über die Zukunft des stationären Einzelhandels sowie die Diskussion über Handels- und Stadtentwicklung – konnte mit den begrenzten Möglichkeiten eines solchen Projektes erreicht werden. Ebenso konnten Erkenntnisse hinsichtlich der Herausarbeitung wesentlicher Strategien und Modelle, die erfolgsversprechend für den Handel in der Zukunftsstadt sind, gewonnen werden. Als Ergebnis stehen anregende Beispiele erfolgreicher Geschäftsmodelle und Handlungsansätze auch längerfristig im Internet zur Verfügung.

Darüber hinaus erfüllte das Projekt bei den Veranstaltungspartnern vor Ort den Zweck eines Empowerments. Indem sie durch ein vom BMBF gefördertes Projekt als bundesweit herausragende, erfolgreiche Geschäftsmodelle und Handlungsansätze angesprochen und dargestellt wurden, fühlten sich die verantwortlichen Akteure vor Ort in ihrem – im direkten lokalen Umfeld häufig kaum oder nur gering wahrgenommenen – Engagement bestärkt. Diese mangelnde öffentliche Wahrnehmung einiger Projekte zeigte sich nicht zuletzt auch in der Presseresonanz in den lokalen Medien, die bis auf wenige Ausnahmen sehr gering war.

Ein weiterer positiver, nicht planbarer Effekt waren die Synergieeffekte durch die Vernetzung der Projektpartner untereinander. So nahmen zum Beispiel die Projektpartner aus Eberswalde vermittelt durch das Projektteam persönlichen Kontakt zu den Projektpartnern in Freiburg auf, um sich bei der Entwicklung eines "grünen" Wochenmarktes beraten zu lassen. Diese Idee war im Publikumsgespräch während der Eberswalder Veranstaltung aufgekommen, was wiederum für die Impulswirkung der Veranstaltungsreihe spricht.

Hervorzuheben ist abschließend der in den Veranstaltungen immer wieder angesprochene Aspekt der öffentlichen Sensibilisierung für die Thematik in Bezug auf die Kunden, denen in den Diskussionen vor Augen geführt wurde, dass sie durch ihr Kaufverhalten direkt zur Entstehung und zum Erhalt „guter Geschäfte“ beitragen können.

Somit erweist sich das Projekt sowohl aus wissenschaftlicher Sicht, wie auch für die beteiligten Partner und schließlich auch für das Publikum als konstruktiv und ertragreich.

## Das Projekt-Team

### Leitung

Prof. Dr. **Ingrid Breckner**, Professur Stadt- und Regionalsoziologin an der HafenCity Universität Hamburg. Lehrveranstaltungen zu soziologischen Fragen der Stadtentwicklung und wissenschaftlichen Forschungsmethoden in den Studiengängen Stadtplanung und Urban Design. Forschungsschwerpunkte und Publikationen zu den Themen soziale Ungleichheit, (sub)urbanes Wohnen, demographischer Wandel, Mobilität und Migration, Verbraucherverhalten sowie regionale Lebensmittelproduktion und Esskultur. Mitglied in nationalen und internationalen fachwissenschaftlichen Organisationen.

### Wissenschaftliche Mitarbeit

**Stefan Kreutz**, Dipl.-Ing. Stadtplanung, seit Februar 2007 wissenschaftlicher Mitarbeiter im Arbeitsgebiet Projektentwicklung und Projektmanagement im Studiengang Stadtplanung der HafenCity Universität Hamburg (HCU). Forschungsschwerpunkte und Publikationen zu den Themen Private Initiativen in der Stadtentwicklung / Eigentümerstandortgemeinschaften, Urban Improvement Districts (BIDs, HIDs, NIDs), Management öffentlicher Räume / place-keeping sowie Kooperationsformen der Stadtentwicklung.

### Veranstaltungsorganisation und -moderation

**Thomas Böhm** studierte nach einer Ausbildung zum Bankkaufmann „Literaturvermittlung und Medienpraxis“ an der GHS Essen. Er leitete das Literaturhaus Köln (1999-2010), den Gastlandauftritt Islands bei der Frankfurter Buchmesse 2011, sowie das Programm des internationalen Literaturfestivals berlin (2012-2014), in dessen Rahmen er die Projekte „Kulturen des Alterns“ sowie „New Level – Computerspiele und Literatur“ in den Wissenschaftsjahren 2013 und 2014 konzipierte und koordinierte.

### Presse- Öffentlichkeitsarbeit / Aufbereitung der Erfolgsgeschichten

**Carsten Sommerfeldt** koordinierte als Pressechef des Berlin Verlags (1996-2011) und des Droemer Knauer Verlag (2011 – 2014) die Pressearbeit von Sachbüchern und Literatur, das Online-Marketing und die Social-Media-Aktivitäten. Zudem organisierte er zahlreiche Lesereisen mit internationalen SchriftstellerInnen und Persönlichkeiten wie Literaturnobelpreisträgerin Nadine Gordimer, Margaret Atwood, Richard Ford und Hillary Clinton.

## Anhang: Pressespiegel

Übersicht über die online- und offline-Medienresonanz

Medium, Veröffentlichungsdatum	Titel	Link zur Online-Veröffentlichung
Go-PopUp Magazin Online, 14.1.2016	<i>Wie Pop-Ups unsere Zukunftsstadt gestalten können</i>	<a href="http://www.gopopup.com/magazine/wie-pop-ups-unsere-zukunftsstadt-gestalten-koennen">http://www.gopopup.com/magazine/wie-pop-ups-unsere-zukunftsstadt-gestalten-koennen</a>
ODF Fernsehen für Ostbrandenburg (Eberswalde), 16.1.2016	<i>Guten-Morgen-Eberswalde – Ein einzigartiges Projekt in Deutschland</i>	<a href="http://www.odftv.de/mediathek/24616/Guten_Morgen_Eberswalde.html">http://www.odftv.de/mediathek/24616/Guten_Morgen_Eberswalde.html</a>
Märkische Oder Zeitung (Eberswalde), 18.1.2016	<i>Trommelwirbel für Guten-Morgen-Eberswalde</i>	<a href="http://www.moz.de/artikel-ansicht/dg/0/1/1451655">http://www.moz.de/artikel-ansicht/dg/0/1/1451655</a>
Der Blitz (Eberswalde), 23./24.1.2016	<i>„Guten Morgen“ selbst im Fokus</i>	<a href="http://admin.telvi.de/UserFiles/Image/eberswalder-blitz/druckausg/blitz20160123/ew_20160123.pdf">http://admin.telvi.de/UserFiles/Image/eberswalder-blitz/druckausg/blitz20160123/ew_20160123.pdf</a>
Märkischer Sonntag (Eberswalde), 24.1.2016	<i>Kultur macht den Anfang, gute Geschäfte folgen</i>	<a href="http://www.moz.de/artikel-ansicht/dg/0/1/1451655">http://www.moz.de/artikel-ansicht/dg/0/1/1451655</a>
Badische Zeitung (Freiburg), 26.1.2016	<i>Ist der Münstermarkt ein Zukunftsmodell für den Einzelhandel?</i>	<a href="http://www.badische-zeitung.de/freiburg/ist-der-muenstermarkt-ein-zukunftsmodell-fuer-den-einzelhandel--116532209.html">http://www.badische-zeitung.de/freiburg/ist-der-muenstermarkt-ein-zukunftsmodell-fuer-den-einzelhandel--116532209.html</a>
Stadt Eberswalde Online, 27.1.2016	<i>Anerkennung für Eberswalder Kulturreihe</i>	<a href="https://www.eberswalde.de/Aktuelles-Beitr.126+M5abd78c3374.98.html">https://www.eberswalde.de/Aktuelles-Beitr.126+M5abd78c3374.98.html</a>
ecke Turmstraße (Berlin Moabit), feb/märz 2016	<i>Gute Geschäfte machen – Einzelhandel im Umbruch</i>	<a href="http://www.turmstrasse.de/downloads/pdf/oeffentlichkeitsarbeit/stadtteilzeitung/160210_01_Februar_Maerz_2016.pdf">http://www.turmstrasse.de/downloads/pdf/oeffentlichkeitsarbeit/stadtteilzeitung/160210_01_Februar_Maerz_2016.pdf</a>