



Erfolgreiches Geschäftsstraßenmanagement

Ein Leitfaden für die Praxis



DIESES VORHABEN WIRD VON DER EUROPÄISCHEN UNION UND
VOM LAND BERLIN KOFINANZIERT
Europäischer Fonds für Regionale Entwicklung



Inhalt

Inhalt	2
Vorwort	3
Leitfaden und Checklisten – eine praktische Hilfe für erfolgreiches Geschäftsstraßenmanagement	4
Vernetztes Arbeiten	6
Profilbildung	8
Ist unsere Straße eine Marke?	10
Schaufensterdekoration	13
Veranstaltungsorganisation	16
Kostenplanung	20
Zeitmanagement	24
Sponsoring	28
Öffentlichkeitsarbeit	32
Autorenregister	36
Impressum	39

Vorwort

Sehr geehrte Einzelhändlerinnen und Einzelhändler !

Der zunehmende Wettbewerb von Discountern, Handelsketten und Einkaufszentren erhöht den Anspruch an erfolgreiches Marketing von Einzelhändlern in den traditionellen Geschäftsstraßen unseres Bezirks. Zukünftig bestimmt nicht mehr allein das eigene Image und Angebot den Erfolg einzelner Ladengeschäfte. Vielmehr wird der vom Kunden wahrgenommene Erlebniswert, die Attraktivität und das Gesamtangebot ganzer Straßenzüge zum erfolgsrelevanten Faktor; eine Tendenz, die die Händlerinnen und Händler der einzelnen Straßen vor komplexe Aufgaben stellt.

Mit der vorliegenden Publikation legt die Wirtschaftsberatung des Bezirksamts Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin im Rahmen des Projektes „Management für vitale Geschäftsstraßen“ einen Leitfaden mit Checklisten vor, der Einzelhändlerinnen und Einzelhändlern als Orientierung für immer wiederkehrende Aktivitäten in Geschäftsstraßen dienen soll, zur Kundenbindung und Imagepflege. Basis für den Leitfaden bilden sämtliche Fachreferate und Aktivitäten im Rahmen des Projektes „Management für vitale Geschäftsstraßen“. Die beteiligten Referenten haben ihre Beiträge für den Leitfaden überarbeitet und ergänzt. Darüber hinaus stehen sie Ihnen für Nachfragen und Unterstützung zur Verfügung. Im Autorenregister finden Sie die Kontaktdaten.

Besonderer Wert wurde bei der Erstellung des Leitfadens auf eine hohe Praxistauglichkeit gelegt. Inhalt und Form sollen die Empfehlungen und Vorschläge handhabbar machen und den selbstständigen Umgang mit dem Geschäftsstraßenmanagement gewährleisten.

Der vorliegende Leitfaden wäre ohne die aktive Unterstützung der teilnehmenden Einzelhändlerinnen und Einzelhändler, der Kooperationspartner, der Fachreferentinnen und Fachreferenten – und nicht zuletzt ohne die professionelle Arbeit der Projektleitung und Projektkoordination – nicht entstanden. Allen Genannten herzlichen Dank für ihren Beitrag.

Für das erfolgreiche Management Ihrer Geschäftsstraße wünsche ich Ihnen viel Glück!



Bernhard F.A. Skrodzki
Bezirksstadtrat für Wirtschaft, Liegenschaften, Organisation und Bibliotheken

Leitfaden und Checklisten – eine praktische Hilfe für erfolgreiches Geschäftsstraßenmanagement

Von Sigrid Höhle

Der vorliegende Leitfaden mit Checklisten soll Einzelhändlerinnen und Einzelhändler bei Aktivitäten und Veranstaltungen in ihrer Geschäftsstraße unterstützen.

Entstanden ist dieser Leitfaden im Rahmen des EFRE-Projektes „Management für vitale Geschäftsstraßen“ aus einer intensiven, einjährigen Zusammenarbeit mit den Einzelhändler/innen aus 11 Geschäftsstraßen in Berlin Charlottenburg-Wilmersdorf. Jetzt soll die Handreichung über das Projekt hinaus die Arbeit in Interessen- und Arbeitsgemeinschaften der Geschäftsstraßen erleichtern.

In diese praxisnahe Anleitung für den Alltag sind in erster Linie die Erfahrungen der Einzelhändler/innen als Experten vor Ort sowie Impulse von Fachreferent/innen zu verschiedenen Themen eingeflossen.

Die Arbeit mit diesem Leitfaden ist besonders sinnvoll, wenn sich vorher die Einzelhändler/innen auf das Selbstverständnis und Profil der Straße geeinigt haben.

Der Leitfaden dient als Gedankenstütze, als „Werkzeug“, um systematisch:

- Ziele für Aktivitäten und Maßnahmen zu formulieren,
- die Umsetzung von Aktivitäten zu planen und transparent zu machen,
- die Aufgaben auf viele Beteiligte zu verteilen,
- das Umfeld im Auge zu behalten,
- eine hohe Beteiligung der Einzelhändler/innen der Geschäftsstraßen zu erreichen.

So wird die Identifikation mit Aktivitäten und damit der Erfolg insgesamt erhöht.

Die Arbeit in Interessen- und Arbeitsgemeinschaften von Geschäftsstraßen ist immer gekennzeichnet durch Kooperation, Vernetzung und Konkurrenz zugleich.

Für Geschäftsstraßengemeinschaften können folgende Tipps hilfreich sein, um dieses Spannungsverhältnis für die Arbeit positiv zu nutzen:

- Zunächst ist zu ermitteln, was aus eigenen Kräften zu leisten ist und wofür externe Unterstützung nötig ist, bevor konkrete Aktivitäten und Maßnahmen beginnen. Ob externe Hilfe in Anspruch genommen wird, entscheidet sich an der Frage der Effizienz (Kosten-Nutzen-Relation) und Effektivität (Zielerreichung und Erfolgssicherung).
- Wer externe Leistungen in Anspruch nimmt, sollte den Auftrag, den Leistungsumfang und den Zeitplan klar und präzise formulieren.
- Ein systematisches Vorgehen bei der Planung macht die Umsetzung transparent. Nach Abschluss der Aktivitäten kann das Ziel mit dem Ergebnis abgeglichen werden. Das erleichtert die weitere Arbeit und stellt sicher, dass neue Erfahrungen nicht verloren gehen, sondern für die weitere Arbeit der Geschäftsstraßengemeinschaft gesichert sind. So wächst das Know-how der Geschäftsstraße kontinuierlich.
- Wichtig sind klare Absprachen über Ziele, Verantwortung, Aufgaben- und Kostenverteilung, Regeln der Zusammenarbeit, die von allen Beteiligten verabschiedet werden sollten. Damit ist für alle erkennbar, welche finanzielle und personelle Belastung und welcher Unterstützungsbedarf mit der gemeinsamen Aktivität verbunden ist.

Leitfaden und Checklisten – eine praktische Hilfe für erfolgreiches Geschäftsstraßenmanagement

- Kooperation und gemeinsames Handeln werden häufig durch Konkurrenz erschwert. Aus diesem Spannungsverhältnis lässt sich dann ein positiver Nutzen ziehen, wenn die Bereiche der Konkurrenz und die Ziele der Zusammenarbeit benannt werden. Das setzt Energie für eine erfolgreiche Zusammenarbeit frei (coopetition).
- Die Zusammenarbeit vieler erhöht die Chancen, auf die eigenen Aktivitäten von außen zu blicken. „Blinde Flecken“ und „Tabus“ können leichter erkannt werden.

Insgesamt setzt der Leitfaden, was seinen Entstehungsprozess im EFRE-Projekt und das Ergebnis betrifft, praktisch um, was mit abstrakten Begriffen wie „kontinuierliche Verbesserung“, „lebenslanges Lernen“, „Best-Practice“, „Wissenstransfer“, „Networking“, „Delegation“, „Partizipation“ oder „Hilfe zur Selbsthilfe“ umschrieben wird.

Dieser Leitfaden erweist sich hoffentlich als nützliche Hilfe für die praktische Arbeit in Geschäftsstraßen.

Vernetztes Arbeiten

Von Eva Heinold-Krug und Andrea Peters

Interessen- und Arbeitsgemeinschaften von Geschäftsstraßen sind Netzwerke. In diesen Netzwerken geht es darum, zu kooperieren, zusammen zu arbeiten, Wissen und Erfahrungen zu teilen und gemeinsam nach außen zu wirken.

Um diese Ziele und Aufgaben zu erreichen, muss man sich aber über das Netzwerk, in dem man sich befindet, bewusst sein. Jedes Netzwerk ist mehrdimensional, die Gemeinschaft ist mehr als nur die Summe der einzelnen Mitglieder, diese Mitglieder wiederum wirken aufeinander ein. Außerdem ist natürlich jeder einzelne noch in anderen Netzwerken und somit vielfältig mit seiner Umgebung verknüpft. Netzwerke sind nicht konstant, sondern bilden sich immer wieder neu und müssen gepflegt werden.

Zu den häufigen Fehlern beim Arbeiten in Netzwerken zählen:

- Konzentration auf einzelne Probleme und nicht auf die Lebensfähigkeit des Netzes,
- die Dynamik eines Systems wird häufig nicht berücksichtigt oder verstanden,
- Konzentration auf ein Projekt und vernachlässigen möglicher Nebenwirkungen,
- Übersteuerung (zu viele wollen die Führung übernehmen),
- fehlende Steuerung (keine/r will die Führungsrolle übernehmen).

Wenn man diese Fehlerquellen weitgehend reduziert hat, bieten Netzwerke sehr viele Vorteile:

- Transparenz
- gemeinsame Marktforschung
- bessere strategische Ausrichtung
- Profilierung durch Koordination / Synergieeffekte
- Ressourceneffizienz
- Umsatzsteigerung
- bessere Ausnutzung von Personalkapazität.

Zu den Belastungen und kritischen Herausforderungen bei Netzwerkarbeit zählen:

- zu Beginn mehr Investition als Nutzen
- hoher Koordinierungsaufwand
- hoher Zeitaufwand
- Gefährdung der eigenen Wettbewerbssituation
- Know-how-Abfluss/Wissens- und Erfahrungsabgabe
- Entstehen neuer Konkurrenzsituationen
- Imageverlust durch Scheitern der Kooperation und durch unzuverlässige Kooperationspartner.

Checkliste Vernetztes Arbeiten

Darauf sollten Sie beim Aufbau eines Netzwerks achten:

- Was ist unser übergeordnetes Interesse/Ziel?
- Was ist unser konkretes Interesse?
- Wie sieht unser konkretes Ziel genau aus? Woran erkennen wir, dass wir es erreicht haben?
- Welche konkreten Aktivitäten wollen wir durchführen, um das Ziel zu erreichen?
- Bis wann sollen die Aktivitäten abgeschlossen sein?
- Wann soll unser Ziel erreicht sein?
- Wie viel Geld steht zur Verfügung?
- Wie viele Aktive stehen für wie viele Aufgaben zur Verfügung?
- Wer übernimmt wofür genau die Verantwortung?
- Gibt es zwischendurch wichtige Meilensteine? Wann? Was?
- Wer berichtet wem über das Erreichen der Meilensteine?
- Welche begleitenden Aktivitäten gibt es? Wer hat welche Unterstützung/welche Aufgabe von außen?
- Welche Aktivitäten im Netzwerk finden zeitgleich statt?
- Wer überprüft mit welchen Methoden die Erreichung des Ziels?
- Wie geht es nach einer konkreten Aktivität weiter?
- Wie sichern wir die fortlaufende Information für alle?

Um einen möglichst großen Erfolg mit einer Aktivität zu erzielen, und um nach der Aktion auch noch für weitere Maßnahmen im Netzwerk vereint zu bleiben, bietet es sich an, von vornherein Regeln zu Vorgehen und zum Arbeiten aufzustellen, die für alle Mitglieder des Netzwerks verbindlich sind, und zwar zu folgenden Fragen:

- Ziel des Netzwerks
- Aktivitäten des Netzwerks
- Teilnehmende am Netzwerk (wer darf/kann teilnehmen?)
- Entscheidungsstrukturen (Wie werden Entscheidungen herbeigeführt?)
- Informationen und Kommunikation im Netzwerk
- Aufgaben, Rechte und Pflichten der Netzwerkmitglieder
- Vertraulichkeit

WICHTIG: Es muss immer wieder von allen Teilnehmer/innen erhandelt und bestätigt werden, wie genau in welchen Schritten weitergearbeitet wird. Nach einer konkreten Aktivität werden Netzwerke wieder „fluide“, sie verändern sich. Daraus schöpfen sie Innovationskraft. Eine neue Aktivität bedarf neuer Verabredungen.



Profilbildung

Von Prof. Dr. Carsten Busch

Zur Methode Profilbildungsprozess von Geschäftsstraßen

Ein Profilbildungsprozess in einer Geschäftsstraße dient dazu, aus der Analyse des aktuellen Profils der Straße Ideen für das künftige – verbesserte – Profil und Vorschläge für eigenständige Imagekampagnen zu entwickeln. Hierzu sollten folgende fünf Phasen durchlaufen werden:

- Fremdbild
- Eigenbild
- Leitbild
- SWOT-Analyse
- Profilentwicklung

Fremdbild

Ein Fremdbild kann erstellt werden, indem unabhängige Personen die Geschäftsstraße begehen und sich zu den Punkten Angebot, Kundenstruktur, Architektur, Begrünung, Ruhe-zonen, Umfeld etc. einen Eindruck verschaffen und diesen formulieren. Außerdem sollten Hintergrundrecherchen gemacht werden, z.B. zu Namen der Straße, wie lang gibt es die Straße schon? Wohnen dort Berühmtheiten etc..

Resultat: Fremdbild für die Geschäftsstraße

Eigenbild (Spiegelung des Fremdbildes durch ein Eigenbild)

Hierzu sollten sich die Mitglieder/Einzelhändler der Interessengemeinschaft treffen und Eindrücke von ihrer Geschäftsstraße aufschreiben.

Resultat: Eigenbild für die Geschäftsstraße, das dem Fremdbild gegenübergestellt werden kann

Leitbild

Aus der Diskussion über das Eigenbild und das Fremdbild wird für die Geschäftsstraße ein Leitbild erstellt, das die wesentlichen Merkmale und die gewünschte Positionierung der Straße zusammenfasst.

Resultat: Leitbild für die Geschäftsstraße

SWOT-Analyse

Auf Basis der Fremdbilder, der Eigenbilder und der Leitbilder wird eine Gesamtanalyse für jede Straße vorgenommen, die folgende Punkte umfasst:

SWOT-Analyse (Strengths = Stärken, Weaknesses = Schwächen, Opportunities = Chancen, Threats = Risiken). Dabei sollte man sowohl die Eigenschaften der Geschäftsstraße, wie im Fremd- und Eigenbild beschrieben, berücksichtigen, als auch einen Blick über den „Teller- rand“ werfen, insbesondere hinsichtlich der vorhandenen bzw. zukünftig gewünschten Kunden/ Zielgruppen und hinsichtlich eventueller Konkurrenten (z.B. andere Geschäfts- straßen, Einkaufszentren, Kaufhäuser).

Resultat: Tabellarische Übersicht über die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken

Profilentwicklung

Hierauf aufbauend können dann das Gesamtprofil und Vorschläge für die Image-Stärkung für die Geschäftsstraße formuliert werden, die konkrete Schritte für den Übergang aus der aktuellen Situationsbeschreibung (Fremdbild, Eigenbild) in das gewünschte neue Profil beschreiben, mit folgenden Punkten:

- Positionierung
- USP (Unique Selling Proposition)
- Maßnahmen zur Imagebildung (u.a. Städtebauliches, Leerstand/ Geschäftsbesatz, Besucherservice, Verkaufsförderung, Kommunikation/ Marketing, Aktionen)

Resultat: Gesamtkatalog über das künftige Profil und eine Reihe von Maßnahmen, um dies zu kommunizieren.

Anmerkung zur Methode

Eine gründliche Analyse von Geschäftsstraßen-Profilen würde darüber hinaus verschiedene empirische Erhebungen quantitativer und qualitativer Art erfordern, also u.a. Befragungen von Geschäftsinhabern und von Kunden, Untersuchung von Wirtschaftlichkeits-Faktoren, Besitzverhältnisse der Immobilien, verkehrstechnische Anbindung, Parkplatz-Situation sowie Konkurrenz-Umfeld. Dies ist im allgemeinen aus finanziellen und zeitlichen Gründen nicht zu schaffen; der oben beschriebene Weg stellt daher ein pragmatisch verkürztes Verfahren dar.

Für die konkrete Durchführung des Profilbildungsprozesses empfiehlt sich die Einbeziehung von externer Beratung, um nicht nur „im eigenen Saft zu schmoren“, sondern eine Spiegelung durch eine Person zu erhalten, die nicht alles durch „die Brille der eigenen Situation“ in der Geschäftsstraße sieht.

Ist unsere Straße eine Marke?

Von Brigitte Hartwig und Andreas Mack

Zur Orientierung

In einer Warenwelt mit zunehmend austauschbaren Produkten und Dienstleistungen bilden Marken die wahren Unternehmenswerte. Sie sind zeitstabile Orientierungspunkte für Kunden und Konsumenten. Sie sind Differenzierungsmerkmal und Qualitätsversprechen. Der einzigartige, visuelle Ausdruck von Produkten und Unternehmen ist die Voraussetzung für eine unverwechselbare Positionierung im Markt und damit für den dauerhaften Markterfolg.

Die Geschäftsstraße als Marke

Geschäfte und Geschäftsstraßen, die eine Marke sind ...

- ... bieten ein einzigartiges (Einkaufs-) Erlebnis
- ... verbinden Historie mit Gegenwart
- ... verfügen über eine charakteristische Bausubstanz
- ... weisen eine einprägsame Geschäftsstruktur auf
- ... werden durch Aktionen zum Erlebnis

Wie lassen sich die individuelle Präsentation einzelner Geschäfte und die Einheit als Geschäftsstraße erreichen? Wichtig ist, dass die Individualität der Präsentation des Ladens erhalten bleibt und gleichzeitig die einheitliche Darstellung als Geschäftsstraße über gemeinsame Aktionen und Plattformen gelingt.

Zu den Kunden (Zielgruppe) einer Geschäftsstraße zählen die Anwohner, Berliner aus anderen Bezirken, dem Einzugsgebiet Brandenburg und Touristen. Die Bedürfnisse von Kunden können ganz unterschiedlich sein. Gehen die einen gerne zum Shoppen, möchten die anderen nur flanieren. Manche möchten in den Geschäftsstraßen was erleben. Für wieder andere ist es ihr Lebensraum.

Wenn eine Geschäftsstraße zur Marke werden will, sollte ihr Profil immer

- charakteristisch
- kundenorientiert und
- attraktiv sein.

Dafür ist zu beachten:

- Vielfalt und Mischung der Läden in der Straße
- „Name“ – denn eine Marke braucht einen Namen
- Definition der Straße als Kiezstraße, Flaniermeile, Fressmeile, Boulevard etc.
- Umfeld der Straße

Eine Geschäftsstraße kann nur zur Marke werden, wenn sie aus zwei Perspektiven gleichzeitig attraktiv ist:

- Vogelperspektive – die Geschäftsstraße als Ganzes
- Froschperspektive – die einzelnen Läden, individuelle Angebote, atmosphärische Ecken, bauliche Details.

Die einzelnen Inhaber der Läden sollten sich gemeinsame Ziele setzen. Lieber nicht zu viele, um die Realisierbarkeit zu gewährleisten. Hierzu ist es notwendig, sich gemeinsam Gedanken über die Straße zu machen, z.B. zu den Punkten:

- Angebotsstruktur (gibt es Lücken, die evtl. durch eigene Initiative zu schließen sind?)
- Welche Kunden/Käufer haben die Läden und wie bringe ich meine Kunden auch in den Laden meines Nachbarn?
- Wie könnte ein gemeinsamer Auftritt aussehen, der die Besonderheit und den speziellen Charakter der Straße hervorhebt?
- Analyse der Käufertypen – welche Anforderungen, Wünsche, Bedürfnisse haben die Kunden, sowohl an meinen Laden als auch an die Geschäftsstraße?

Bevor festgelegt wird, wie der gemeinsame Auftritt aussehen könnte, sollten die gemeinsamen Ziele definiert und formuliert werden. Dies können z.B. sein:

- Verbesserung der Geschäftsstruktur
- Ansprache neuer/bestimmter Käufertypen
- Schaffen eines spezifischen Erlebnisraumes

Die Erlebnisse sollten immer einen Bezug haben, und sich wiederholen lassen, damit eine gute Idee sich durchsetzen kann und eine Wiedererkennung erreicht wird. Mögliche Bezugspunkte sind z.B.:

- Ort- oder Zeitbezug (z.B. Nikolaus)
- Zeitraum (z.B. Spargelzeit)
- Personen (Berühmtheiten, VIPs die mit der Straße in Verbindung stehen)
- Erinnerung (das Erlebnis sollte dem Kunden in Erinnerung bleiben)

Maßnahmen zur Markenentwicklung

Was ist zu tun, um eine Geschäftsstraße zu einer Marke zu machen?

- Namen für die Geschäftsstraße entwickeln
- Struktur des Angebots bestimmen
- Käufertypen vorstellen und diskutieren
- Ziele für die Entwicklung der Geschäftsstraße ableiten
- Gemeinsamen Auftritt für die Geschäftsstraße entwickeln
- Geschäftsstraße als Erlebnismarke positionieren

Die Basis für den Erfolg einer Geschäftsstraße kann liegen in:

- einer tragenden Idee, die sich das Jahr über variieren lässt
- dem eigenständigen Charakter einer Straße
- den Unterschieden zu einem Discount, z.B. Handarbeit, Service, Individualität
- fühlbaren Erlebnissen beim Einkaufen, alle Sinne werden angesprochen (Lichtgestaltung, Musik, Düfte, Verköstigung und Anfassen erlaubt)

Schaufensterdekoration

Von Hans-Joachim Walter

Die Bedeutung des Schaufensters

Den klassischen Schaufensterbummel gibt es nicht mehr. In den 60er Jahren pilgerten die Menschen in Scharen zu den Schaufenster-Inszenierungen von Alsterhaus Hamburg, KaDeWe Berlin etc.. Das war einmal.

Unsere visuell überflutete Mediengesellschaft lockt mit Fernsehen und Internet. In aufbereiteten elektronischen Schaufenstern wird neudeutsch gesurft statt flaniert. Hier entwickelt sich eine Konkurrenz für manche Branchen, die nicht unberücksichtigt bleiben darf. Für Einzelhändler ist Internet ein gewichtiger Grund zum Nachdenken über das Verkaufen von morgen.

Den Vorteil der direkten Kommunikation, den Sofortkontakt mit der Ware in menschenfreundlicher Atmosphäre bietet weiterhin nur der Fachhandel. Das Schaufenster, als interaktive Bühne für Ware, Dienstleistungen und Informationen wird zunehmende Chancen haben, auch in geschlossenen Einkaufszentren – aber anders als traditionell verstanden.

Die Anonymität der Online-Welt fördert verstärkt das Bedürfnis nach menschlicher Nähe. Der „Tante Emma-Laden“ wird vermisst. Im Vergleich zu Warenhäusern, SB-Filialisten, Cash & Carry sowie Tankstellen-Shops sollten Fachgeschäfte alle positiven Eigenschaften des persönlichen Kiezladens nutzen und weiterentwickeln. Hierbei kommt dem Schaufenster als räumliche Visitenkarte des Fachhandels erstrangige Bedeutung zu. Die Passanten flanieren nur noch selten wegen der Schaufenster, aber sie sind trotz der Hektik und Informationsüberflutung auf der Suche nach Neuheiten. Wie Einkäufer auf der Messe!

Die Schaufensterdekoration muss für die vorbei eilenden Passanten ein Eye-Catcher mit Stopper-Wirkung sein. „Halt, das muss ich genauer sehen“ wäre eine optimal, gewünschte Reaktion.

Wie ein gutes Plakat muss die Dekoration mit einem Blick erfassbar und verständlich sein.

Machen Sie selbst den Test – täglich.

- Wo bleiben Sie spontan stehen, sind fasziniert und am Inhalt bzw. Kauf interessiert?
- Registrieren Sie, wann und wie häufig die Schaufensterpräsentation für Ihre Kunden Verkaufsauslöser war?
- Kann sogar direkt aus dem Schaufenster verkauft werden, wie beim Imbiss?
- Macht ein Schaufenster mit Kunden als Akteuren neugierig, weil Menschen nun einmal am liebsten Menschen betrachten?
- Sind die Kosten Hindernis für eine zeitgemäße Ausstattung der Fenster? Hoffentlich nicht!

Die wichtigsten Bestandteile wie Lichttechnik und variabel nutzbare Warenpräsentier sind unverzichtbar und mit unterschiedlichem Aufwand realisierbar. Bei der verbreiteten Do-it-yourself-Dekoration muss die Ausstattung stimmen. Das immer wieder beschworene

Einkaufserlebnis für König Kunde wird durch persönliches Engagement, ein stimmiges Sortiment und eine passende Themeninszenierung bewirkt.

Eine Funktion übernimmt das Schaufenster nach wie vor: die „Seismograph-Funktion“ für Neuheiten und Sortiments-Experimente. Analog zu Tchibo u.a. können Kontrastwaren gezeigt, getestet und verkauft werden. Z.B. Bademoden, Mützen, Wolldecken im Reisebüro; künstlerische Kerzen und Leuchten bei fast allen.

Durch Kooperationen in den Geschäftsstraßen – mit Lieferanten, Künstlern, Designern, Kunsthandwerkern, Schulen usw. lässt sich die Profilierung einer Geschäftsstraße langfristig entwickeln. Darin liegen Chance und Notwendigkeit zur Positionierung gegenüber Groß- und Billiganbietern.

Richtige Angebotsthemen in ganzheitlicher Umsetzung wirken positiv auf die Umsätze. Mit mehrheitlich attraktiver Shop-Präsentation wird die Geschäftsstraße zum Schaufenster des Bezirks oder der Region.

Informationen und Tipps

Weitere Ansprechpartner zu Veranstaltungen und Referenten zum Thema Schaufensterdekoration erhalten Sie unter:

IHK Berlin
Frau Tanja Prillwitz
Bereich Infrastruktur und Stadtentwicklung
Fasanenstraße 85
10623 Berlin
Tel. +49-(0)30-31510412
Fax +49-(0)30-31510105
www.berlin.ihk.de

Gesamtverband des Einzelhandels Land Berlin e.V.
Hohenzollerndamm 184
10713 Berlin
Tel. +49-(0)30-8817738
Fax +49-(0)30-8817446
www.gde-berlin.de

Checkliste Schaufensterdekoration

Darauf sollten Sie bei der Dekoration Ihrer Schaufenster achten:

- Sind Ihre Schaufenster „Passanten-Stopper?“
- Wer gehört zu Ihrer Zielgruppe?
- Haben Sie neben dem Schaufenster einen einladenden Eingang?
- Werden Schaufenster gefüllt oder gestaltet?
- Ihre Wünsche intern?
- Wer dekoriert wann?
- Dekoriert ein professioneller Schauwerbegestalter?
- Gute Beispiele in Berlin?
- Dekoration als Aktion?
- Tägliche Neuheiten im Schaufenster?
- Was für ein Typ ist Ihr Schaufenster? Warum Schaufensterdekoration, wenn der ganze Shop Schauraum ist?
- Der faszinierende Blickfang – gibt es den noch?
- Weihnachtsdekoration mal anders?
- Dekoration in Kooperation?
- Wo kommen neue Ideen her?

Ergänzen Sie die Checkliste durch Hinweise von Kunden, Passanten, Anwohnern und Bekannten. So erhalten Sie frische Anregungen aus Kundensicht. Aktuelle Kundenwünsche finden eine schnelle Entsprechung. Mit ideenreicher Umsetzung werden Sortiment, Service und dekorative Präsentation immer wieder neu stimuliert.

Diese ständig aktive Kundennähe ist eine zusätzliche Chance, Umsatzerfolge zu steigern.

Veranstaltungsorganisation

Von Susanne Bretzler-Schad

Die Rolle der Veranstaltung im Marketing der Geschäftsstraße

Veranstaltungen sind ein Instrument des Marketings, das dazu dient, den Kunden und Besuchern einer Geschäftsstraße ein Erlebnis zu bieten, das durch klassische Kommunikation nicht zu erreichen wäre.

Anlässe für gemeinsame Aktionen in einer Geschäftsstraße müssen nicht immer nur Feste oder Veranstaltungen sein. Aufhänger für gemeinsame Aktionen können sein:

- gemeinsame Gestaltungskonzepte
- einheitliche Gestaltungslinien
- einheitliche Bepflanzung
- Sauberkeit
- Gestaltung einheitlicher und kreativer Beschilderung
- einheitliche Gestaltung Bodenbeläge, Möblierungselemente, Papierkörbe
- gemeinschaftliche Anstrengungen
- Geschäftsstraßen auf Dauer für Bewohner und Besucher attraktiv machen
- lokale Kräfte bündeln, Optimierung durch Zusammenarbeit und Kommunikation

Ziele, Zielgruppen und Budget

Bevor man in die konkrete Organisation einer Veranstaltung geht, sollte man definieren, welches Ziel man mit der Veranstaltung verfolgt und an welche Zielgruppe man sich richtet. Events können darauf ausgerichtet sein, presse- und öffentlichkeitswirksam zu sein, den Umsatz zu steigern, neue Kundensegmente anzusprechen oder die Geschäftsstraße zu beleben.

Um seine Zielgruppe auch wirklich zu erreichen, sollte man diese genau kennen (Alter, Geschlecht, Funktion, Beruf, Ausbildung, Religion, Bildungsstand, Interessen, Bedürfnisse, Nationalität, Kulturzugehörigkeit).

Neben der Definition der eigenen Ziele und der Zielgruppe ist es außerdem wichtig, sich über das Budget im Klaren zu sein, das für die Aktivität zur Verfügung steht. Sollten keine eigenen Mittel zur Verfügung stehen, muss man sich Gedanken darüber machen, wie man durch Sponsoren Gelder generiert (s. auch Kapitel Sponsoring).

Die Kreativphase

Straßenfeste, Jubiläen und Veranstaltungen gibt es viele. Aber jede Straße versucht natürlich, etwas Besonderes oder Einzigartiges auf die Beine zu stellen. Aber wie kommt man auf gute Ideen?

An kreative Konzepte kann man auf verschiedenen Wegen kommen:

- Brainstorming in der Straßengemeinschaft
- Ausarbeitung zweier Idealmöglichkeiten
- Kreativrecherche im Internet
- Beratung durch eine Agentur

Bei einem Brainstorming sollten fünf bis zehn Personen zusammen kommen und ca. 30 bis 60 Minuten Ideen sammeln. Jede Idee ist erlaubt, wird gesammelt und sichtbar in Form von Schlagwörtern z.B. an die Wand gehängt. Kritik ist nicht erlaubt. Es empfiehlt sich, einen Moderator zu bestimmen.

Beim Brainwriting gelten die gleichen Regeln wie beim Brainstorming. Alle erhalten ein Blatt Papier, auf dem drei Ideen aufgeschrieben werden. Dann werden die Dokumente weitergereicht und der Folgende „spinnt“ den Faden weiter. Am Ende werden alle Blätter vorgelesen, diskutiert und bewertet.

Dies sind nur zwei von vielen Möglichkeiten, eine Idee oder ein Konzept für eine Veranstaltung in der Geschäftsstraße zu entwickeln.

Die Umsetzungsphase

Bevor man in die Umsetzung geht und anfängt, seine Veranstaltung zu planen sollte man sich einen sog. Bedarfsplan erstellen, aus dem hervorgeht, welche Bereiche man bei seiner Organisation berücksichtigen muss.

Folgende Punkte müssen dabei beachtet werden:

- Printmedien – was brauche ich an Broschüren, Plakaten, Einladungskarten, Tickets, Namensschildern?
- Was mache ich an Werbung und PR?
- Klärung der Räumlichkeiten beziehungsweise der Nutzung öffentlichen Straßenlandes
- Catering
- Künstler
- Technikbedarf
- Dekoration
- Sicherheitsdienste und Maßnahmen
- Transfer, Gäste, Parkmöglichkeiten

Das richtige Timing

Ein weiterer Punkt, der sehr wichtig ist, häufig aber außer Acht gelassen wird, ist die Frage nach dem richtigen Zeitpunkt. Bevor man einen Termin festlegt, sollte u.a. folgendes recherchiert werden:

- Schulferien
- Feiertage
- Terminüberschneidungen mit anderen ähnlichen Veranstaltungen
- verkehrsreiche Tage
- angemeldete Demonstrationen in der Stadt.

Generell zu vermeiden sind kurzfristige Terminierungen.

Unabhängig vom Informationsweg ist es wichtig, dass die Veranstaltungsinformationen folgende Inhalte und Gestaltungselemente enthalten:

- faszinierender Text
- attraktives Erscheinungsbild, roter Faden, Logo
- Anlass
- Ort
- Uhrzeit
- Datum
- Ablauf/Programm
- Anfahrtsskizzen/Verkehrsanbindung
- Parkmöglichkeiten
- Kleiderordnung

Checkliste Veranstaltungsorganisation

Darauf sollten Sie bei Ihrer Veranstaltungsorganisation achten:

- Zielsetzung; Zweck der Veranstaltung definieren
- Zielgruppe bestimmen
- Thema und Programm festlegen
- Größe der Veranstaltung und Termin fixieren
- Art der Veranstaltung wählen (Straßenfest; Verkaufsaktion, Modenschau)
- Titel für die Veranstaltung finden
- Zeitplan erstellen (Eckdaten festlegen: Aufbau/Abbau, Programmgestaltung, Proben)
- Aufgabenteilung und Personalressourcen festlegen (Verantwortungsteam bilden)
- Budget definieren; Finanzierungsplan erstellen
- Veranstaltungsgenehmigungen und Verkehrsmaßnahmen beantragen und einholen
- Ladenöffnungszeiten-Regelung beachten und ggf. Genehmigung für Sonderöffnungszeiten einholen
- Feuerpolizeiliche Auflagen beachten (Feuerlöscher, Fluchtwege, Dekorationen, Hydranten, Feuerwehrdurchfahrt)
- Lebensmitteltechnische Auflagen beachten (Lagerung, Kühlung, Zubereitung, Arbeitskleidung, Desinfektion, Reinigung)
- Umwelttechnische Auflagen beachten (Lärm, Geruch, Abfall)
- Gäste, VIPs einladen?
- Sponsoren akquirieren
- Versicherungen abschließen
- Ort bzw. Räumlichkeiten begutachten (Sitzgelegenheiten; sanitäre Anlagen)
- Technische Hilfsmittel organisieren
- Werbung und PR vorbereiten (Einladungen: persönlich, Mailings, Presse, Broschüren, Flyer, Fernsehen, Presse, Rundfunk, Handzettel, Plakate)
- Ansprechpartner festlegen und benennen (Liste mit allen Ansprechpartnern inklusive Telefonnummern an alle Beteiligten)
- Hilfspersonal ordern
- Rahmenprogramm bestimmen
- Informationen auslegen/Informationsstand einrichten
- Beschilderung (auch Verkehrsschilder, Halteverbot) ordern
- Musik-Darbietungen auswählen (wichtig: evtl. GEMA-Anmeldung)
- Fotograf bzw. Videoaufzeichnungen organisieren
- Jugendschutz beachten
- Möglichkeiten der kostenlosen/redaktionellen Werbung für die Veranstaltung nutzen

Grundlagen der Kostenplanung

Von Volker Maier-Peters

Einführung

Für jede/-n Unternehmer/-in ist sie eine Selbstverständlichkeit und in Zeiten begrenzter Mittel eine überlebenswichtige Grundlage: die Kostenplanung. Neben der Planung von Zielen und Terminen ist die Kostenplanung die dritte wesentliche Säule im Projektmanagement. Ohne eine verlässliche Planung von zu erwartenden Kosten und Aufwändungen in Relation zu verfügbaren Mitteln wird der Erfolg Ihrer Aktivitäten im Geschäftsstraßenmanagement im wörtlichen Sinne unberechenbar.

Dabei ist die Kostenplanung kein statisches Instrument. Vielmehr ist Kostenplanung ein Prozess, der sich aus einer ersten überschlägigen Schätzung der beabsichtigten Maßnahme ableitet und gemeinsam mit der weiteren Planung kontinuierlich konkretisiert wird. Die Verzahnung des Kostenplans mit Projektzielen, Qualitätsansprüchen und Terminstellungen bedingt im Projektverlauf oft ein hohes Maß an Flexibilität, ohne jedoch das Gesamtbudget zu überschreiten oder verbindliche Zusagen zu verlassen.

Gerade in der Ansprache von Sponsoren und Förderinstitutionen sind eine fundierte Finanzplanung, und darauf aufbauend die Budgetkontrolle, entscheidende Bedingungen für die Bewilligung und Bereitstellung von Mitteln.

Aufgabe und Ziele

Mit der Kostenplanung verbinden sich über den Projektverlauf unterschiedliche Aufgaben und Ziele.

Grundlage

In der Startphase einer Maßnahme ist es wichtig, zu einem möglichst frühen Zeitpunkt eine grundsätzliche Machbarkeitsabschätzung vorzunehmen. Dafür müssen die zu erwartenden Kosten (Personal, Sachmittel, Fremdkosten) möglichst realistisch den voraussichtlich verfügbaren Ressourcen (Eigenmittel, Fremdmittel, Erlöse) gegenübergestellt werden.

Um Schwankungen abzubilden, empfiehlt es sich, zwei getrennte Szenarien darzustellen:

- Einen „Best Case“ – alles läuft problemlos: Die Kosten bleiben im geplanten Rahmen, alle Finanzierungsbausteine können voll ausgeschöpft werden.
- Einen „Worst Case“ – einige Planwerte müssen korrigiert werden: Zusätzliches Personal wird benötigt (+15%), die Sachmittelkosten erhöhen sich (+15%), einzelne Finanzierungsbausteine bleiben unterhalb der Erwartung (-20%).

Die Differenz der beiden Szenarien stellt die Risikolücke dar.

Mit einer ernsthaften Aufbereitung dieser beiden Szenarien und einer realistischen Betrachtung der Wahrscheinlichkeit für den einen oder anderen Fall sind alle Beteiligten und Geldgeber in der Lage, das bestehende finanzielle Risiko der geplanten Aktion abzuschätzen.

Orientierung

Anschließend an die Startphase beginnen die Vorbereitungen für die Durchführung. Es werden Teams gebildet, Arbeitspakete geschnürt und Termine abgestimmt. Aufgabe der Finanzplanung ist es, mit dem Gesamtverantwortlichen Deadlines festzulegen, an denen alle Arbeitspakete definiert und abgestimmt sein müssen. Darauf aufbauend wird die anfängliche Schätzung durch eine Kalkulation (möglichst mehrere Angebote einholen!) bestätigt bzw. Abweichungen erfasst. Den Abschluss der Planungsphase bildet der von allen Beteiligten bestätigte und für alle bindende Projektplan. Die Finanzplanung hat darin die einzelnen Arbeitspakete bewertet und mit Kennzahlen und Budgetgrößen hinterlegt. Der Projektplan und die hinterlegten Teilbudgets ergeben dann einen Leitfaden, an dem sich das Projektteam orientieren kann.

Kontrolle und Steuerung

Für die Realisierungsphase werden im Projektplan so genannte „Milestones“ definiert. Sie stellen festgelegte Kontrollpunkte dar, an denen das Projektmanagement einen Soll-Ist-Abgleich von Projektfortschritt und Ressourcenverbrauch vornimmt. Mit Hilfe des Projektplans und den für die Arbeitspakete festgelegten Teilbudgets ist es dem Projektverantwortlichen möglich, Abweichungen vom Planwert frühzeitig zu erkennen und gegebenenfalls Korrekturen einzuleiten. Die Voraussetzung dafür ist allerdings, neben dem Projektplan mit entsprechend bewerteten Teilprojekten, auch eine umfassende und aktuelle Kostenerfassung.

Evaluierung

Am Ende des Projektes steht neben der Frage nach dem Erreichen der geplanten Ziele auch die Frage nach dem Aufwand, der notwendig war, um diese zu erreichen. Die Kostenplanung, -erfassung und -auswertung liefert hier wesentliche Erkenntnisse über den Projektablauf. Je detaillierter Projekte geplant und dokumentiert sind, desto genauer können im Rückblick Planungsansätze bestätigt oder korrigiert werden und so als wesentliche Grundlage in Folgeprojekte einfließen.

Methoden der Kostenplanung

Kostenplanungen sind nicht sehr beliebt, denn sie gestalten sich oft aufwändig und bergen, je nach Komplexitäts- und Innovationsgrad des Projektes, hohe Unsicherheiten. Verlässliche Planwerte müssen beschafft, qualitative Faktoren geschätzt, Formeln und Bewertungen bestimmt werden. In der Betriebswirtschaftslehre werden für solche Prozesse komplizierte Verfahren der Investitionsrechnung und Wirtschaftlichkeitsanalyse genutzt. Diese hier darzustellen, ist aufgrund der Komplexität nicht möglich.

In der Praxis haben sich die folgenden zwei Verfahren bewährt:

- Kostenschätzung und
- Kostenanalyse/Kostenkalkulation

Die globale Kostenschätzung

Für einen ersten schnellen Überblick der zu erwartenden Gesamtkosten eines Projektes eignet sich das so genannte „globale Schätzverfahren“. Das Schätzverfahren unterscheidet sich von allen anderen Methoden der Kostenermittlung im wesentlichen dadurch, dass nicht einzelne Arbeitspakete bewertet werden, sondern möglichst große Teilaufgaben. Die Baubranche kennt z.B. für die Schätzung von Neubaukosten den Preis pro umbautem Kubikmeter.

Komplizierter ist die Kostenschätzung im Marketing und Geschäftsstraßenmanagement. Der Planungsverantwortliche muss, abhängig vom jeweiligen Projekt, geeignete quantitative und qualitative Kriterien definieren, die für eine Aufwandsschätzung geeignet sind. Ein hilfreiches Instrument um überschlägig Kosten zu ermitteln, kann im Marketing der Etatkalkulator sein (www.etatkalkulator.de).

Die wichtigste Voraussetzung für den Einsatz des Kostenschätzverfahrens ist, dass der Verantwortliche über genügend Erfahrung bezüglich des geplanten Projektes und der verwendeten Schätzparameter verfügt. Aufgrund der genannten Vor- und Nachteile kann man die Kostenschätzung zwar als ein mögliches Instrument sehen, um in einer frühen Projektphase einen ersten Richtwert zu erhalten. Allerdings ist sie als alleiniges Kostenplanungsinstrument nicht ausreichend.

Die analytische Kostenermittlung

Die analytische Kostenermittlung unterscheidet sich von der Kostenschätzung durch ihren Differenzierungsgrad. Basis für die Kostenermittlung sind die einzelnen Arbeitspakete eines Projektes. Der Projektleiter ermittelt gemeinsam mit den Teamleitern und Arbeitspaketverantwortlichen die Kosten je Arbeitspaket und führt diese dann zu den Gesamtkosten des Projektes zusammen. Sollen Drittmittel beantragt werden, die an bestimmte Vergaberichtlinien gebunden sind, kann in dieser Phase der Planung das Projektprofil entsprechend ausgerichtet werden.

Kosten entstehen durch:

- Personalkosten
- Betriebskosten (Büro, Material, ...)
- Fremdleistungen und Veranstaltungskosten (siehe auch Fachreferat Veranstaltungsorganisation)
- Gebühren (Genehmigungen)

Je detaillierter die Kostenanalyse betrieben wird, desto verlässlichere Werte können daraus abgeleitet werden.

Checkliste Kostenplanung

Darauf sollten Sie bei Ihrer Kostenplanung achten:

- Haben Sie bereits ein vergleichbares Projekt durchgeführt?
- Verfügt der Kostenverantwortliche über einschlägige Projekterfahrungen?
- Kennen Sie Referenzprojekte mit ähnlicher Kostenstruktur?
- Haben die Arbeitspaketverantwortlichen entsprechende Budgeterfahrungen?
- Sind alle Kosten für Personal (auch aus der Projektvorbereitung) in Ihren Kostenplan eingeflossen?
- Sind alle Kosten für Material (auch aus der Projektvorbereitung) in Ihren Kostenplan eingeflossen?
- Sind alle Kosten für Fremdleistungen (auch aus der Projektvorbereitung) in Ihren Kostenplan eingeflossen?
- Sind alle Kosten für Gebühren berücksichtigt?
- Haben Sie eine Machbarkeitsanalyse angestellt?
- Kennen alle Geldgeber die Risikolücke?
- Haben Sie „Milestones“ als Kontrollpunkte im Projektplan vorgesehen?
- Ist für eine aktuelle Kostenerfassung und Dokumentation gesorgt?
- Cash Flow: Ist das geplante Budget frei verfügbar?
- Sind Drittmittel beantragt, die an Vergaberichtlinien gebunden sind?

Zeitmanagement

Von Dagmar Stübel

Zeit ist mehr als Geld

Zeit ist ein knappes Gut und kann nicht gekauft oder gelagert werden. Zeit vermehrt sich nicht, sondern verrinnt kontinuierlich und unwiderruflich.

Nur vor dem Hintergrund von übergeordneten Lebens- und Rollenerwartungen kann man Zeit sinnvoll nutzen und planen. Folgende Punkte sollten formuliert sein:

- Visionen und Lebensziele entwickeln
- Lebensrollen festlegen (Einzelhändler/-in, Mutter, Ehefrau, Kollege/-in, Chef/-in)
- Schlüsselaufgaben definieren
- Ziele definieren
- Prioritäten wöchentlich planen
- Tagesarbeit effizient erledigen
- Energie und Selbstdisziplin aufbringen

Bei der Definition der eigenen Ziele muss darauf geachtet werden, dass diese Ziele so konkret wie möglich sind, um sie in Arbeitsschritten erreichen zu können. Ziele wie „Ich will mehr Sport treiben“, „Ich müsste mal wieder Werbung machen“ und „Ich will erfolgreich sein“ sind zu unkonkret.

Eine exakte Zielbeschreibung erhält man, indem man sich folgende Fragen beantwortet:

- Zielqualität - Was will ich ganz genau erreichen?
- Zielgrund – Warum will ich das erreicht haben?
- Zielquantität – Wieviel will ich erreicht haben?
- Zieltermin - Bis wann will ich was erreicht haben?

Ein Ziel lässt sich nach der sog. SMART-Methode formulieren

S – Spezifisch

M – Messbar

A – Aktionsorientiert

R – Realistisch

T – Terminierbar

Wichtig ist ebenfalls, sich seine Aufgaben und Ziele aufzuschreiben, egal ob in Listen oder auf Zetteln. Diese schriftliche Dokumentation dient dem Überblick, der Arbeitsentlastung, Genauigkeit, Konzentration, Kontrolle, Selbstmotivation und spart Nerven.

Die vier Phasen der Zeitplanung

Bei der Zeitplanung müssen vier Phasen berücksichtigt werden:

- Phase 1: Vom Ziel zur Aktion
- Phase 2: Prioritäten setzen
- Phase 3: Tagesplanung
- Phase 4: Zeitfresser beachten

Phase 1: Vom Ziel zu Aktion

Zielorientiertes Handeln sollte die Basis aller Überlegungen sein. Sich ein Ziel zu setzen ist der erste Schritt in Richtung Erfolg. Um aktiv zu werden, sollte man sein Ziel in einzelne Aktivitäten zerlegen und Prioritäten setzen. Seine verschiedenen Ziele sollte man außerdem in einen Zeitplan bringen, um festzulegen, welches Ziel will ich in dieser Woche, in diesem Monat oder Jahr erreicht haben.

Phase 2: Prioritäten setzen

Zentrale Frage für die Festlegung der Prioritäten ist, mit welchen Aktivitäten erreiche ich meine Ziele, die am wichtigsten und bedeutensten sind. Hierfür gibt es verschiedene Methoden, eine ist das Eisenhower-Prinzip. Grundsätzlich ist zu sagen, dass „Wichtigkeit“ und „Dringlichkeit“ grundverschieden sind.

Eisenhower-Prinzip/ABC-Aufgaben

A – Die Aufgabenklasse A beinhaltet Aufgaben, die dringend und wichtig sind.

B – Aufgaben der Klasse B sind solche, die im Augenblick nicht dringend sind, die aber für die Zukunft wichtig sind.

C – In die Aufgabenklasse C gehört das typische Tagesgeschäft. Es handelt sich dabei um solche Aufgaben, die dringend (weil sie schnell erledigt werden müssen), aber langfristig gesehen nicht wichtig sind.

D – Aufgaben der Klasse D sind nicht dringend und nicht wichtig.

Phase 3: Tagesplanung

Auch hier gilt wieder das oberste Gebot: schriftlich formulieren. Am besten plant man den Tag am Abend zuvor. Man sollte sich nicht nur seine Aufgaben und Aktivitäten notieren, sondern sich auch gleichzeitig darüber im Klaren sein, welches Zeitkontingent notwendig ist oder zur Verfügung steht. Niemals sollte man den ganzen Tag verplanen, hier gilt die 60:40 Regel (60% verplanen). Positive Aufgaben oder Aktivitäten sollte man auf den Tag verteilen, und nach Möglichkeit mit einer positiven Maßnahme den Tag beenden.

Um diesen Tagesplan zu erstellen, hilft die sog. ALPEN-Methode.

A - Aufgaben, Aktivitäten und Termine aufschreiben

L – Länge (Dauer) der Tätigkeiten schätzen

P – Pufferzeit reservieren

E – Entscheidungen treffen

N – Nachkontrolle, Unerledigtes übertragen

Am Ende eines Tages sollte die „persönliche Tagesschau“ stehen:

- Hat mich der heutige Tag meinen Zielen näher gebracht?
- Was habe ich heute gelernt, was mache ich in Zukunft anders?
- Hätte ich auf bestimmte Aktivitäten verzichten können?
- Habe ich alle Ideen und Einfälle in meinem Zeitplanbuch notiert?
- Wie kann ich mich belohnen und es mir gut gehen lassen?
- Wie plane ich den nächsten Tag?

Phase 4: Zeitfresser beachten

Um möglichen Zeitfressern aus dem Wege zu gehen, muss man sich manchmal von Angewohnheiten trennen.

- Schluss mit dem „Mythos von offenen Türen“, man muss nicht immer erreichbar sein
- Stille Stunden für die A-Aufgaben reservieren
- Arbeitsblöcke bilden
- Nein-Sagen lernen
- Störungen identifizieren, analysieren, reduzieren

Checkliste Zeitmanagement

Darauf sollten Sie bei Ihrem Zeitmanagement achten:

- Überlegen Sie langfristige Ziele, im Beruf und im Privatleben: Was wollen Sie tun?
- Unterteilen Sie Ihre Ziele und Aufgaben in überschaubare Einheiten.
- Fixieren Sie die Ziele schriftlich, entweder in einer To-Do Liste, einem Wochen- oder Tagesplan.
- Überprüfen Sie hinterher in einem Logbuch, ob Sie sich an Ihre Vorgaben gehalten haben.
- Ordnen Sie Ihre Aufgaben nach folgenden Kriterien: Wichtigkeit und Dringlichkeit. Räumen Sie wichtigen Projekten Vorrang ein, denn sonst verschieben Sie sie immer zugunsten des Tagesgeschäfts.
- Achten Sie auf eine ausgewogene Zeitplanung, die Freizeit und Erholung mit einbezieht.
- Strukturieren Sie Ihren Arbeitstag durch gewisse Rituale: Mittagessen mit Freunden, Kaffee am Nachmittag, regelmäßigen Sport.
- Gezielt abschirmen; stille Stunden einhalten und später die aufgelaufenen Rückrufe tätigen.
- Arbeitsblöcke für größere und gleichwertige Aufgaben bilden und in kleinere Teilaufgaben zerlegen.
- Zeitfresser und Ersatzhandlungen identifizieren und einschränken, zum Beispiel: wahllose Telefonate, Schreibkram, ausgedehnte Haushaltstätigkeiten
- Lassen Sie sich nicht von anderen verrückt machen. Finden Sie Ihren eigenen Arbeitsrhythmus.

Sponsoring

Von Prof. Dr. Carsten Busch

Bevor man sich auf die Suche nach einem Sponsor für die Geschäftsstraße oder einzelne Veranstaltungen macht, sollte man sich darüber im Klaren sein, was Sponsoring überhaupt ist und welche Formen gängig sind.

Definition

„Sponsoring bedeutet die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen und Institutionen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder Medien verbunden sind und damit gleichzeitig die Ziele der Unternehmenskommunikation zu erreichen.“ (Manfred Bruhn: Sponsoring, Wiesbaden 1998)

Sponsoring für Geschäftsstraßen gibt es im klassischen Sinne nicht.

Es gibt verschiedene Formen der Unterstützung, die sich durch einzelne Merkmale unterscheiden:

Merkmale	Mäzenatentum	Spendenwesen	Sponsoring
Art des Geldgebers	Privatpersonen Unternehmen	Stiftungen Unternehmen	Privatpersonen
Motiv(e) der Förderung	ausschließlich Fördermotive (Gemeinnutz)	Fördermotiv dominant Steuervorteile (Gemeinnutz)	Förderung und evtl. Erreichung von Kommunikationszielen (Eigennutz)
Zusammenarbeit mit Geförderten	teilweise (über Förderbereiche)	nein	ja (Durchführung von Sponsorships)
Medienwirkung	nein (eher privat)	kaum	ja, öffentlich
Sport	sehr selten	kaum	dominant
Kultur	dominant	häufig	selten
Soziales/Umwelt	häufig	dominant	eher selten
Medien	nicht existent	nicht existent	dominant
Entscheidungsträger im Unternehmen	Unternehmer	Finanzwesen	Vorstand, PR, Marketing, Werbung

Besondere Merkmale des Sponsoring sind

- Prinzip von Leistung und Gegenleistung
- Fördergedanke (gegenüber der reinen Werbung)
- Kommunikative Funktionen für das Unternehmen (durch Gesponserten, Medien und Sponsor)
- Systematischer Planungs- und Entscheidungsprozess
- Baustein in der integrierten Unternehmenskommunikation (aus Sicht des Unternehmens)

Ähnlich wie bei der Pressearbeit gilt es auch bei der Erstellung eines Sponsoring-Konzepts die berühmten W-Fragen zu beantworten:

Wer sagt	Sponsor
Was und fördert	Kommunikationsbotschaft
Wen unter	Gesponserter
Welchen Bedingungen über	situationale Gegebenheiten
Welche Kanäle mit	Medien, Kommunikationsträger
Welchen Maßnahmen zu	Sponsoringmix
Wem in	Zielgruppen des Sponsorings
Welchem Gebiet mit	Einzugsgebiet
Welchen Kosten und	Sponsoringaufwand
Welchen Konsequenzen	Sponsoringwirkungen

Wichtig ist, dass man sich, bevor man ein Unternehmen wegen eines Sponsorings anspricht, über das bewusst ist, was man will, selbstbewusst und überzeugend auf den Sponsor zugeht und sich Gedanken gemacht hat über die Leistung, aber auch über die Gegenleistung. Jammern, Betteln, fehlende Gegenleistung oder Sponsoren als Ersatz für gestrichene oder abgesprungene andere Sponsoren, bringen einen nicht ans Ziel.

In bezug auf Sponsoring für Geschäftsstraßen ist es eher unmöglich, einen Sponsor zu finden, der die Straße an sich fördert. Die Förderung eines Interessenvereins ist evtl. schon realistischer. Unternehmen auf die Unterstützung einzelner Aktivitäten in der Straße anzusprechen, ist sicherlich das erfolgsversprechendste Modell. Gut ist hier immer eine Verbindung mit den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder Medien.

Was kann man einem potenziellen Sponsor als Gegenleistung anbieten?

- Werbung während der Veranstaltung z.B. Straßenfest, Konzert, Jubiläum, Eröffnungen durch: Aufdrucke auf Eintrittskarten, Plakate, Flyer, Erwähnungen, Bandenwerbung, Videos, Mannwerbung
- Nutzung von Prädikaten z.B. Lieferant, Förderer, Initiator, Schirmherr durch: Titelsponsoring, Lizenzen, offizielle Prädikate
- Einsatz in der Unternehmenskommunikation z.B. bei Vorstellung eines neuen Produkts, Mitarbeiter und Kunden-Events durch: Sportler als Produktpräsentator, Künstler im Unternehmen
- Außerdem Nennung, z.B. auf Website, Imagebroschüren der Straße, Schild in der Straße, Info-Tafeln, kommunikative Integration durch Medienpartner (Artikel, Sonderbeilage)

Checkliste Sponsoring

Bevor Sie einen potenziellen Sponsor ansprechen, sollten Sie folgende Fragen klären:

- Was soll gesponsert werden?
 - Idee und Ziel
 - Beteiligtes Personal und Institutionen
 - Sponsoring-Gegenstand (gesellschafts- /kulturpolitische Einordnung)
 - voraussichtliches Publikumsinteresse (Art/Umfang/Zielgruppe)
 - Wirkungsradius
 - Kosten-/Finanzierungsplan
- Wer ist im Verein, in der Interessengemeinschaft für Sponsorenansprache verantwortlich?
 - möglichst ein Vorstandsmitglied
 - möglichst nur eine Person
 - möglichst jemand, der schon lange dabei ist und auch noch lange bleibt (Kontinuität)
- Welche Sponsoren kommen in Frage?
- Welche Wirtschaftsprodukte oder Dienstleistungen sprechen dieselbe Zielgruppe an, wie Verein/Interessengemeinschaft?
- Welche Firmen streben dasselbe Image an wie der Verein/Interessengemeinschaft (modern, kreativ, traditionell etc.)?
- Welche Unternehmen sind für Sponsoring-Aktivitäten bekannt?
- Welchen Unternehmen könnte man Sponsoring vorschlagen (z.B. aufgrund persönlicher Beziehungen)?
- Welche Unternehmen haben zur Zeit einen schlechten Ruf und evtl. deshalb ein wahrscheinlich großes Interesse an Image-Aufbesserung?
- Welche Unternehmen sind neu am Ort und wollen ihren Bekanntheitsgrad steigern?
- Wer ist der richtige Ansprechpartner für Sponsoring im Unternehmen?
- Welche Sponsoring-Leistung wird gebraucht?
 - Sachleistungen (z.B. Druck von Materialien – genaue Auflistung!)
 - Geldleistungen (genaue Summe!)
 - Dienstleistung (z.B. Beratung – welche?)
 - Waren (z.B. Stühle, Tische – genaue Auflistung!)
- Wie hoch soll die Sponsoring-Leistung sein?
- Soll es nur einen Sponsor geben?
- Gibt es eine Mischfinanzierung (Zuschüsse, Spenden, Mitgliedsbeiträge, mehrere Sponsoren, ...)
- Welche Gegenleistungen können geboten werden?
 - Namensnennung auf Plakaten, Faltblättern, Eintrittskarten, ...
 - Erwähnung in Reden, Interviews und Pressemitteilungen
 - Freikontingente (an Eintrittskarten, Publikationen, ...)
 - Werbestand, Produktpräsentation auf Veranstaltungen
 - Sponsor darf mit dem Namen des Vereins/der Interessengemeinschaft für sich werben, das Sponsoring-Projekt in seiner Öffentlichkeitsarbeit erwähnen

- Wer erarbeitet die Projektbeschreibung für die erste Sponsorenansprache?
- Wer erarbeitet und prüft den Sponsorenvertrag?
 - Steuerberater/in
 - Jurist/in
 - Berater/in von Verbänden
- Wer überwacht den Ablauf der Sponsoring-Aktion?
 - Termineinhaltung
 - Controlling/Steuerung
 - Berichterstattung an Vorstand und an den Sponsor

Quelle: IHK Berlin/ISAB Institut



Grundlagen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Von Jörg Kirchhoff

Am Anfang steht das Konzept

Als Grundlage erfolgreicher und effektiver Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist es notwendig, sich ein Konzept zu erarbeiten, das sog. Kommunikationskonzept. Dies dient dazu:

- den Überblick zu bewahren
- den langfristigen Ansatz der Maßnahmen zu sichern
- die verschiedenen Instrumente miteinander abzustimmen
- Willkürlichkeit und Aktionismus zu vermeiden
- und eine interne Meinungsbildung und Abstimmung zu ermöglichen.

Ein solches Kommunikationskonzept sollte folgende Themen und Bereiche beinhalten:

- Analyse von eigenen Stärken und Schwächen, die Prüfung von Chancen und die Abwägung der Risiken (SWOT-Analyse)
- Zieldefinition (qualitative oder quantitative). Es sollten möglichst wenige, untereinander kombinierbare Ziele definiert werden.
- Definition der Zielgruppe – Kunden, Konkurrenz, Multiplikatoren, Freunde
- Entwicklung einer Kommunikationsstrategie, die den Sachverhalt bekannt macht, Problembewusstsein vermittelt und zur Meinungssteuerung beiträgt. Außerdem werden hier der Aufbau und die Gestaltung der Kommunikation und der Maßnahmen entwickelt und festgelegt.

Pressearbeit

Der Presseverteiler

Mühselig zu erarbeiten, aber unentbehrlich für erfolgreiche Pressearbeit ist der Verteiler mit den Kontaktdaten der Presse und Journalisten. Dieser Verteiler muss aufgebaut werden, bevor Pressemitteilungen, Einladungen oder Informationen an die Vertreter der Medien verschickt werden können.

Für den Aufbau eines solchen Verteilers gibt es verschiedene Möglichkeiten:

- Anrufen und fragen bei den einzelnen Medien
- Kommerzielle Angebote
- Eigenrecherche im Internet
- Sonstige Auswertung der einschlägigen Medien

Ein guter Verteiler beinhaltet die folgenden Daten und Informationen:

- Lokale und regionale Tageszeitungen
- Überregionale Tages- und Wochenzeitungen
- Anzeigenblätter
- Lokale Hörfunkredaktionen (öffentlich-rechtlich und privat)
- Regionale Fernsehredaktionen
- Freie Journalisten
- Fachpresse

- Nachrichtenagenturen
- „Nicht-journalistische Partner“

Bei der Nutzung des Verteilers ist zu beachten, dass jede Redaktion einzeln beliefert werden sollte, eine Unterteilung nach Region, Thema und Bedeutung möglich ist und der Verteiler kontinuierlich gepflegt und aktualisiert wird.

Bei der Arbeit mit den Redaktionen sollte folgender Grundsatz immer beachtet werden, vor allem in Mitteilungen und Einladungen, die an die Journalisten gerichtet werden:

Ehrlichkeit und Glaubwürdigkeit sind die obersten Grundregeln!

Vermeiden Sie: Übertreibungen, versteckte Werbung, Verzerrungen und Diffamierungen.

Die Pressemitteilung

Um Journalisten bzw. Redaktionen zu informieren, wird eine sog. Pressemitteilung verfasst.

Jede Pressemitteilung sollte:

- einen aktuellen Anlass haben und neue Informationen beinhalten
- für die Zielgruppe des jeweiligen Mediums von Bedeutung sein
- sachlich richtig sein
- vollständig sein
- eine zweckmäßige äußere Form aufweisen und
- journalistengerecht aufbereitet sein.

Auch bei der Gestaltung einer Pressemitteilung sind Regeln zu beachten:

- Textgattung benennen
- immer einseitig bedrucken
- normales Papier
- klare Absenderangabe
- Flattersatz mit breitem rechten Rand
- Verzicht auf optische Hervorhebung
- Angabe von Zeilen- und Zeichenzahl
- Datum

Bevor die Pressemitteilung an die Presse geschickt wird, sollten die folgenden Fragen nochmals gestellt werden:

- Ist die Zielgruppe an diesen Informationen interessiert?
- Wie weitreichend ist die Information?
- Wie sieht die sonstige Nachrichtenlage im Moment aus?
- Lässt sich vielleicht ein Anlass schaffen, der interessant ist?

Die Pressemitteilung sollte alle „W-Fragen“ (wer, was, wo, wie, warum, wann, welche Quellen) beantworten können. Wenn Bildmaterial zur Verfügung steht, sollte es der Pressemitteilung beigelegt werden.

Und ganz wichtig: Deutlich einen Ansprechpartner für die Pressevertreter benennen, der auch tatsächlich erreichbar ist.

Folgende Hinweise dienen dazu, dass die Inhalte und Informationen in der Pressemitteilung „journalistengerecht“ aufbereitet sind:

- immer nur ein Thema in einer Mitteilung
- möglichst nicht mehr als 25-30 Zeilen Text
- prägnante, schnörkellose Überschrift, evtl. mit Unterzeile
- keine Einleitungslitrik, sofort zum Thema kommen
- das Wichtigste immer zuerst; Antwort auf die „W-Fragen“ schon im ersten Absatz
- kurze Hintergrundinformationen am Ende
- Verweis auf weiterführende Internetseiten.

Der Stil einer Pressemitteilung ist ebenso entscheidend wie die Inhalte.

- keine Fachsprache, keine Abkürzungen
- keine Füllwörter, keine Floskeln
- einfacher, klarer Stil
- lieber zwei kurze Sätze als einen Schachtelsatz
- kein Vorwissen voraussetzen (höchstens bei Fachpresse)
- Im Zweifelsfall Verzicht auf Wortspiele und Ironie
- Verben anstelle von Substantiven
- Passiv nur, wenn wirklich was erlitten wird
- Verzicht auf Amtssprache
- keine Kommentare
- gerne Zitate, aber mit Namen.

Die Pressekonferenz

Eine Pressekonferenz sollte nur angesetzt werden, wenn die Informationen nicht per Post verschickt werden können. Trotzdem sollte die Presse vorher über das Thema informiert werden. Der Termin für die Pressekonferenz muss frühzeitig festgelegt werden und sich an den Arbeitszeiten der Journalisten orientieren (am besten am späten Vormittag).

Zusammenfassend kann gesagt werden:

- Seien Sie mit Meldungen zurückhaltend!
- Verstecken Sie Eigenlob hinter nüchternen Fakten und Zahlen!
- Fassen Sie sich so kurz wie möglich!
- Formulieren Sie die Nachricht zielgruppenorientiert!

Checkliste Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Darauf sollten Sie bei Ihrer Öffentlichkeitsarbeit achten:

- Haben Sie einen aktuellen Anlass und neue Informationen?
- Ist der Anlass für die Zielgruppe des jeweiligen Mediums von Bedeutung?
- Sind Ihre Informationen sachlich richtig und vollständig?
- Nutzen Sie eine zweckmäßige äußere Form?
- Ist Ihre Mitteilung journalistengerecht aufbereitet?
- Ist die Textgattung benannt (z.B. Pressemitteilung)?
- Nutzen Sie normales Papier, einseitig bedruckt?
- Haben Sie einen klaren Absender angegeben?
- Verwenden Sie Flattersatz mit breitem rechten Rand?
- Verzichten Sie auf optische Hervorhebung?
- Haben Sie Zeilen- und Zeichenzahl angegeben?
- Haben Sie ein Datum angegeben?
- Ist Ihre Information weitreichend?
- Wie sieht die sonstige Nachrichtenlage im Moment aus?
- Lässt sich vielleicht ein Anlass schaffen, der interessant ist?
- Haben Sie nur ein Thema in Ihrer Mitteilung?
- Hat Ihre Mitteilung nicht mehr als 25-30 Zeilen Text?
- Verwenden Sie prägnante, schnörkellose Überschrift, evtl. mit Unterzeile.
- Kommen Sie ohne Einleitungsslyrik sofort zum Thema?
- Stehen die W-Informationen (wer, was, wo, wie, warum, wann, welche Quelle) im ersten Absatz?
- Stellen Sie kurze Hintergrundinformationen ans Ende?
- Gibt es einen Verweis auf weiterführende Internetseiten?
- Verwenden Sie einen einfachen klaren Stil? (keine Fachsprache, Abkürzungen, Füllwörter, Floskeln oder Kommentare).
- Ist Ihre Information auch ohne Vorwissen verständlich?
- Haben Sie einen Ansprechpartner benannt?

Denn die letzte Weisheit lautet:

Der Köder muss dem Fisch schmecken und nicht dem Angler.

Autorenregister

Prof. Dr.-Ing. Carsten Busch ist Direktor des Instituts für Wirtschaftskommunikation an der UdK Berlin und lehrt im Studiengang Gesellschafts- und Wirtschaftskommunikation. Er arbeitet seit 1997 im Feld des Kultur- und Wissenschaftssponsoring und hat zahlreiche Sponsoring-Projekte initiiert, eingeworben oder betreut, u.a. mehrere Stiftungsprofessuren.

Institut für Wirtschaftskommunikation (IWK)
an der Universität der Künste Berlin
www.iwk-berlin.de
carbus@udk-berlin.de

Susanne Bretzler-Schad ist geboren in Stuttgart, mit weitläufiger und langjähriger Erfahrung im Ausland. Seit 1997 in der Metropole Berlin, in der sie mit viel Leidenschaft und Engagement die Event Agentur New Dimensions, mit einem weiteren Büro in München, führt. Spezialisierung: Durchführung von Firmenveranstaltungen für nationale und internationale Kunden und Betreuen von Veranstaltungen, wie z.B. Konferenzen, Seminare, Messen, Vertriebstagungen, Incentives, Kongresse.

New Dimensions
www.newdimensions.de
susanne.schad@newdimensions.de
Tel. +49-(0)30-32705676

Brigitte Hartwig ist Expertin für Informationsdesign und Markenentwicklung. Sie ist Mitbegründerin von Embassy und setzt Design konsequent als Mittel zur Strukturierung und Gestaltung von Information ein – sei es auf dem Papier oder im Internet. Seit 2002 unterrichtet sie visuelle Gestaltung am Fachbereich Design der Hochschule Anhalt (FH) in Dessau.

Embassy Experts – Design, Branding und Kommunikation
www.embassyexperts.com
hartwig@embassyexperts.com
Tel. +49-(0)30-695795666

Eva Heinold-Krug, selbstständige Organisationsberaterin; Ausbildung: Literaturwissenschaftlerin, Berufserfahrung im Bildungsbereich; Weiterbildungen: Rollenspiel, Zukunftswerkstätten, Sozial- und Netzwerkökonomie; Organisationsberatung; Excellence-Assessorin; Schwerpunkte : Beratung von Organisationen in Veränderungsprozessen, Einführung von Qualitätsmanagement, Entwicklung von Qualifizierungskonzepten, Coaching von Führungskräften.

www.eva-heinold-krug.de
info@eva-heinold-krug.de
Tel. +49-(0)6131-473115

Sigrid Höhle (M.A. Linguistik, Schwerpunkt: Kommunikationswissenschaft) seit 2002 Leiterin der Wirtschaftsberatung, Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin. Fundierte Erfahrungen im Bereich Weiterbildung und Erwachsenenbildung, u.a. langjährig stellvertretende Leiterin der VHS Charlottenburg-Wilmersdorf, zertifizierte Qualitätsentwicklerin (2002, EFQM), Arbeitsschwerpunkte: Projekt-, Veranstaltungs-, Qualitätsmanagement, Moderation, Networking und Öffentlichkeitsarbeit.

www.charlottenburg-wilmersdorf.de -> Ämter und Einrichtungen -> Wirtschaftsberatung
wirtschaftsberatung@ba-cw.verwalt-berlin.de
Tel: +49-(0)30-9029-13105

Jörg Kirchoff, geb. 1970, Studium der Geschichte, der Politik- und Kommunikationswissenschaften an den Universitäten Münster und Wien, 1997-99 Wissenschaftlicher Mitarbeiter im Westfälischen Landesmuseum Münster, 2000 Promotion zum Dr. phil., seit 2001 Leiter der Pressestelle an der UdK Berlin (z.Zt. in „Elternzeit“). Lehrauftrag für Politologie an der UdK Berlin, gelegentliche Ausstellungs- und Buchrezensionen für Berliner- und überregionale Tageszeitungen.

Universität der Künste Berlin
www.udk-berlin.de
c/o. carbus@udk-berlin.de

Andreas Mack ist Markenexperte mit internationaler Projekt- und Führungserfahrung. Als Mitbegründer von Embassy, dem Expertenteam für Design, Branding und Kommunikation, sieht er den Schwerpunkt seiner Arbeit in der Entwicklung von Markenstrategien und deren Umsetzung in der Kommunikation.

Embassy Experts – Design, Branding und Kommunikation
www.embassyexperts.com
mack@embassyexperts.com
Tel. +49-(0)30-695795667

Volker Maier-Peters (Diplom-Kommunikationswirt, UdK Berlin), arbeitet seit vielen Jahren erfolgreich als Etatdirektor und Konzeptioner für international agierende Kunden wie E-Plus, Invest in Germany und Mercedes-Benz. Schwerpunkte seiner Arbeit sind Imagebildung und Absatzförderung. Heute ist er als freier Berater mit Maier+Peters – marketing und projektmanagement und als Managing Partner bei Comcontor – Werbung+Grafik tätig. Credo: Erfolgreiches Marketing spürt den Kern eines Bedürfnisses auf und spricht ihn pointiert an. Effektives Projektmanagement führt diesen Prozess mit berechenbarem Aufwand sicher zum Ziel.

Maier + Peters, Marketing und Projektmanagement
www.mp-berlin.de
vm@mp-berlin.de
Tel. +49-(0)30-80603097

Andrea Peters hat langjährige und umfassende Erfahrung in der Projektplanung und dem Projektmanagement von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen in der Medienbranche. In der Zeit von August 2003 bis Januar 2005 hatte sie die alleinverantwortliche Gesamtkoordination des Projektes „Management für vitale Geschäftsstraßen“. Zur Zeit leitet Andrea Peters für das Erich Pommer Institut und die Hochschule für Film und Fernsehen „Konrad Wolf“ diverse internationale Projekte.

Maier+Peters – marketing und projektmanagement
www.mp-berlin.de
ap@mp-berlin.de
Tel. +49-(0)30-80603097

Dagmar Stübel Diplom-Kauffrau mit Ausbildung in systemisch-lösungsorientiertem Coaching und Organisationsberaterin. Freie Mitarbeiterin am Institute of Electronic Business im Bereich Weiterbildung und Change Management. 2003 gründete sie das Unternehmen DAS² Beratung & Training, die Umsetzungsberatung bei persönlichen oder organisationalen Veränderungsprozessen. Spezialisierung: Zeit- und Selbstmanagement, Work-Life-Balance sowie Einzelcoaching und Gruppenmoderation bei Change Management Prozessen.

DAS² Beratung & Training
www.das2.com
stuebel@das2.com

Hans-Joachim Walter ist Gestalter räumlicher Präsentationen von Komplett- und Teillösungen für Ladenausstattung, Schaufenster, Shop in Shop, Verkaufsförderungs-Aktionen, Messestände, Ausstellungen und Themenräume. Referenzbeispiele unter:

www.atelier3dimensionen.de
info@atelier3dimensionen.de
Tel. +49-(0)30-7915580

Impressum

Das Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin



bedankt sich bei seinen Partnern für die freundliche Unterstützung des Projektes „Management für vitale Geschäftsstraßen“.



HUMBOLDT-UNIVERSITÄT ZU BERLIN



INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSKOMMUNIKATION
AN DER UNIVERSITÄT DER KÜNSTE BERLIN

IWK

kurfuerstendamm.de

IHR INTERNETGUIDE FÜR DIE CITY - WEST.



Universität der Künste Berlin

metropolitan projects

Herausgeber:

Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin
Abtl. Wirtschaft, Liegenschaften, Organisation und Bibliotheken
Büro für Wirtschaftsberatung
Rathaus Charlottenburg
Otto-Suhr-Allee 100
D-10585 Berlin

Verantwortlich:

Sigrid Höhle
Leiterin Büro für Wirtschaftsberatung

Redaktion:

Andrea Peters
Projektkoordination „Management für vitale Geschäftsstraßen“

Konzept + Layout:

Maier + Peters, Marketing und Projektmanagement (www.mp-berlin.de)

Die Verantwortung für die namentlich gekennzeichneten Beiträge liegt bei den Autoren.

Stand: Dezember 2004