
BACHELORARBEIT

Frau
Sandra Lorenz

**Alte Messe Leipzig – Entwick-
lung geeigneter Marke-
tingstrategien und Überprü-
fung von deren Umsetzbarkeit
auf Grundlage des Strategie-
papiers**

Mittweida, 2015

Fakultät Maschinenbau

BACHELORARBEIT

Alte Messe Leipzig – Entwicklung geeigneter Marketingstrategien und Überprüfung von deren Umsetzbarkeit auf Grundlage des Strategiepapiers

Autor:

Frau Sandra Lorenz

Studiengang:

Immobilienmanagement und Facilities Management

Seminargruppe:

FM10w1-B

Erstprüfer:

Prof. Dr. Ing. Jan Schaaf

Zweitprüfer:

Dipl. Wirtsch.-Ing Bau Gregor Bogen

Einreichung:

Mittweida, 31.07.2015

Verteidigung/Bewertung:

Mittweida, 2015

BACHELORTHESIS

Alte Messe Leipzig - Development of suitable marketing-strategies and verification of their practicability base on the strategypaper

author:

Ms. Sandra Lorenz

course of studies:

Real Estate Management and Facilities Management

seminar group:

FM10w1-B

first examiner:

Prof. Dr. Ing. Jan Schaaf

second examiner:

Dipl. Wirtsch.-Ing Bau Gregor Bogen

submission:

Mittweida, 31.07.2015

defence/ evaluation:

Mittweida, 2015

1 Bibliografische Beschreibung:

Lorenz, Sandra:

Alte Messe Leipzig – Entwicklung geeigneter Marketingstrategien und Überprüfung von deren Umsetzbarkeit auf Grundlage des Strategiepapiers. - 2015. - V, 54, 2 S. Mittweida, Hochschule Mittweida, Fakultät Maschinenbau, Bachelorarbeit, 2015

2 Referat:

In der vorliegenden Arbeit hat sich der Autor zum einen mit den theoretischen Grundlagen des Marketings und im speziellen des Immobilienmarketings auseinandergesetzt. Im weiteren Verlauf erläutert er die Umnutzung deutscher Konversionsflächen. Am Beispiel der Alten Messe Leipzig zeigt der Autor dann Marketingmaßnahmen auf Grundlage des strategischen Unternehmenskonzept auf und überprüft diese auf personelle und wirtschaftliche Machbarkeit.

Inhalt

Inhalt	I
Abbildungsverzeichnis	III
Abkürzungsverzeichnis	V
1 Zielstellung der Arbeit	1
2 Marketing	2
2.1 Grundlagen des Marketings zur Immobilienvermarktung	2
2.2 Grundlagen einer Marketingstrategie	3
2.3 Marketingmix	4
2.4 Corporate Identity	7
3 Konversion innerstädtischer Brachflächen an ausgewählten Beispielen	12
3.1 Chronik Alte Messe Leipzig	12
3.2 Herausforderungen und bisherige Projekte	14
3.3 Vergleichbare Konversionsflächen	15
3.3.1 Alte Messe München	15
3.3.1.1 Historie	15
3.3.1.2 Umnutzung	17
3.3.1.3 Fazit	18
3.3.2 Alte Messe Düsseldorf	19
3.3.2.1 Historie	19
3.3.2.2 Umnutzung	21
3.3.2.3 Fazit	23
3.3.3 Der Wilhelminenhof Berlin	23
3.3.3.1 Historie	23
3.3.3.2 Umnutzung	25
3.3.3.3 Fazit	27
4 Strategieansätze der Alten Messe Leipzig	28
4.1 Strategiepapier der LEVG KG 2013	28
4.2 Strategisches Unternehmenskonzept auf Basis des Strategiepapiers 2013 und der Eigentümerziele	29

5	Marketingstrategien für die Alte Messe.....	42
5.1	<i>Vorbemerkung.....</i>	42
5.2	<i>Bisherige Marketingmaßnahmen.....</i>	42
5.2.1	Online-Marketing.....	42
5.2.2	Print-Marketing.....	46
5.2.3	Direkt- und Dialogmarketing.....	47
5.3	<i>Marketingperspektiven</i>	47
5.4	<i>Wirtschaftliche und Personelle Machbarkeit der Marketingstrategien ..</i>	50
6	Fazit	54
	Quellenverzeichnis	55
	Anlagen	59
	Anlagen, Teil 1 – Strategiepapier 2013 Alte Messe Leipzig.....	I
	Anlagen, Teil 2 – Beschluss der Ratsversammlung vom 19.03.2014	II
	Selbstständigkeitserklärung	62

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Corporate Identity.....	8
Abbildung 2 Logo alt	9
Abbildung 3 Logo neu	10
Abbildung 4 Webseite Alte Messe Leipzig vor Relaunch	10
Abbildung 5 Webseite Alte Messe Leipzig nach Relaunch	11
Abbildung 6 Ausstellungsgelände 1908	15
Abbildung 7 Städtebaulicher Rahmenplan Neubebauung.....	17
Abbildung 8 Luftbild Altes Messegelände München heute.....	18
Abbildung 9 Tonhalle Düsseldorf	21
Abbildung 10 Luftbild Gelände Alte Messe Düsseldorf heute	22
Abbildung 11 Flächenplan Rathenau Hallen	26
Abbildung 12 Flächenreservierung Life-Science	32
Abbildung 13 Vorhalteflächen	33
Abbildung 14 Bestandgebäude zur Vermietung.....	34
Abbildung 15 Flächen zur Initiierung eines Pilotprojektes.....	36
Abbildung 16 Mögliche Ansiedlungen	38
Abbildung 17 Notwendige Erschließungsmaßnahmen.....	40
Abbildung 18 Interaktive Karte Übersichtsseite.....	43
Abbildung 19 Detailansicht Hallen.....	43
Abbildung 20 Detailansicht Ansiedlungen	44

Abbildung 21 Informationsmaterial.....46

Abkürzungsverzeichnis

PR	Public Relation
IBA	Internationale Bachfachausstellung
LEVG	Leipziger Entwicklungs- und Vermarktungsgesellschaft mbH & Co. KG
Fraunhofer IZI	Fraunhofer Institut für Zelltherapie und Immunologie
Ifat	Weltleitmesse für Wasser-, Abfall- und Rohstoffwirtschaft
Bauma	Internationale Fachmesse für Baumaschinen, Baustoffmaschinen, Bergbaumaschinen, Baufahrzeuge und Baugeräte
ISPO	Internationale Sportfachmesse
GeSoLei	Große Ausstellung für Gesundheitspflege, Soziale Fürsorge und Leibesübungen
imai	inter media art institute
AEG	Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft
VEB	Volkseigener Betrieb
KWO	Kabelwerke Oberspree
AO	Akkumulatorenwerke Oberspree AG
AFA	Akkumulatorenfabrik AG
AFO	Akkumulatorenfabrik Oberschönweide
BELFA	Berliner Elementefabrik
BAE	Berliner Akkumulatoren- und Elementefabrik
BLEG	Berliner Landesentwicklungsgesellschaft mbH & Co. Grundstücks KG
BDK	Drahtzieh- und Kunststoffaufbereitungs GmbH
BF	Baufeld
WiFö	Wirtschaftsförderung
BBZ	Biotechnologisch-Biomedizinisches Zentrum
LGH	Leipziger Gewerbehof GmbH & Co. KG

LESG	Gesellschaft der Stadt Leipzig zur Erschließung, Entwicklung und Sanierung von Baugebieten mbH
qm	Quadratmeter

1 Zielstellung der Arbeit

Für die Bearbeitung der vorliegenden Bachelorarbeit mit dem Thema „Alte Messe Leipzig – Entwicklung geeigneter Marketingstrategien und Überprüfung von deren Umsetzbarkeit auf Grundlage des Strategiepapiers“ wird zunächst ein theoretischer Rahmen gesetzt, gefolgt von einem praktischen Teil. Die vorliegende Bachelorarbeit befasst sich mit den Grundlagen des Marketings zur Immobilienvermarktung. Im weiteren Verlauf erfolgt ein kurzer historischer Abriss zur Entwicklung der Alten Messe Leipzig und es werden Beispiele für weitere Konversionsflächen sowie Industriedenkmäler und deren Umnutzung betrachtet. Im vierten Kapitel wird zunächst das im Jahr 2013 aufgestellte Strategiepapier und das 2015 verfasste strategische Unternehmenskonzept der Leipziger Entwicklungs- und Vermarktungsgesellschaft mbH & Co. KG erläutert. Zum Abschluss der Arbeit werden die bisherigen Marketingmaßnahmen analysiert und neue auf Grundlage des strategischen Unternehmenskonzepts entwickelt. Zielstellung der Arbeit ist es, die entwickelten Marketingmaßnahmen auf personelle und wirtschaftliche Machbarkeit zu überprüfen.

2 Marketing

2.1 Grundlagen des Marketings zur Immobilienvermarktung

Zur erfolgreichen Vermarktung von Immobilien ist zunächst eine Auseinandersetzung mit den Grundlagen des Marketings notwendig.

„Marketing ist eine unternehmerische Denkhaltung. Sie konkretisiert sich in der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher interner und externer Unternehmensaktivitäten, die durch eine Ausrichtung der Unternehmensleitungen am Kundennutzen im Sinne einer konsequenten Kundenorientierung darauf abzielen, absatzmarktorientierte Unternehmensziele zu erreichen.“¹

Dieses Zitat macht deutlich, dass gutes und wirksames Marketing eine unternehmerische Komponente ist und viele Facetten beinhaltet. Von der Analyse und Planung bis zur Umsetzung und Kontrolle umfasst das Marketing ein großes Spektrum und kann nur erfolgreich sein, wenn all diese Bausteine aufeinander abgestimmt sind.

Der Grundgedanke des Marketings ist eine konsequente Ausrichtung des Unternehmens an die Bedürfnisse des Marktes. Die Hauptaufgabe besteht darin, zu erkennen, wann Marktveränderungen und Bedürfnisverschiebungen stattfinden und gezielt darauf zu reagieren, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Der Begriff Marketing lässt sich in eine klassische und eine moderne Definition fassen. Der klassische Begriff beinhaltet dabei:

1. Marketing als systematische Beeinflussung
2. Marketing als systematische Entscheidungsfindung
3. Marketing als systematische Kaufentscheidung.²

¹ Vgl. Bruhn, Marketing, 2012, S. 14.

² Vgl. Gartner, Unternehmensführung und Marketing, 1997, S. 231

Hingegen betrachtet die moderne Definition folgende Punkte:

1. Marketing als Kundenorientierung (Erfüllung von Wünschen und Bedürfnissen)
2. Marketing als Markterforschung (Beobachtung des Marktes zur Festlegung von Unternehmenszielen und Marketingstrategien)
3. Marketing als Marktsegmentierung (als differenziertes Vorgehen und Zerlegen des Marktes nach bestimmten Kriterien)

Die Aufgabe des Unternehmens ist es, die klassischen und modernen Merkmale sinnvoll miteinander zu kombinieren und zu einer Einheit zusammen zu führen.³

Das Immobilienmarketing selbst stellt einen relativ jungen Zweig innerhalb des Marketings dar. Die Merkmale und Kennzeichen des klassischen Marketings werden im Immobilienmarketing auf die diversen Produkte der Immobilienbranche angewendet. Die wichtigste Aufgabe des Immobilienmarketing besteht darin, die verschiedensten Immobilienprojekte zu vermarkten, im Idealfall schon zu einem Zeitpunkt, bevor diese überhaupt gebaut wurden. Zur Zielgruppe des Immobilienmarketing gehören Konsumenten ebenso wie private Kapitalanleger und Fondsgesellschaften, die das Geld ihrer Anleger attraktiv anlegen wollen.⁴

2.2 Grundlagen einer Marketingstrategie

Ein wichtiger Punkt bei erfolgreichem Marketing ist die richtige Marketingplanung, sie bildet gleichzeitig einen Teil der Marketingstrategie. Während kurzfristige Marketingmaßnahmen, z. B. im Zusammenhang mit Großveranstaltungen, meist nur temporär Erfolg versprechen, ist es wichtig, auch langfristige Marketingmaßnahmen zu planen und umzusetzen, um sich dauerhaft erfolgreich am Markt zu etablieren.

Ein weiterer Aspekt der Marketingstrategie ist die Marketingkontrolle. Hierbei wird überprüft, ob der eingeschlagene Weg noch aktuell ist oder angepasst werden muss. Diese Kontrolle ist von enormer Bedeutung für ein Unternehmen.

³ Vgl. Gartner, Unternehmensführung und Marketing, 1997, S. 231f

⁴ Vgl. <http://www.fernstudium-marketing.org/immobilienmarketing/>

Die Marketingkontrolle kann sich dabei auf den gesamten Bereich des Marketings, oder lediglich auf einzelne Bereiche beziehen. Die Funktionen der Marketingkontrolle ergeben sich dabei aus den erstellten Marketingplänen. Der Umfang der Kontrolle und das Zusammenführen der Kontrollergebnisse sind von eminent wichtiger Bedeutung. Die Schlussfolgerungen der Marketingkontrolle liefern dem Unternehmen Erkenntnisse über den Erfolg bisher eingeschlagener Wege.⁵

Die Ergebnisse können dabei aus mehreren Abläufen gewonnen werden:

1. Die sich aus dem Ergebnis der Planungsdurchführung ergebenden Werte werden auch als Ist-Werte bezeichnet. Das gewonnene Zahlenmaterial kann dann exakt mit den Planzahlen verglichen werden.⁶
2. Die Definition der Kontrollfelder, legt fest, bei welchem Großzielen des Marketings die Kennzahlen (Umsatz, Gewinn, Werbung oder auch Marktanteil) ermittelt werden sollen⁷
3. Beim Soll-Ist-Vergleich schließt sich nach der Ermittlung des Ist-Wertes der Vergleich mit dem Sollwert aus der Planung an.⁸

Die Erkenntnisse, die aus der Kontrollfunktion gewonnen werden, sind anschließend in Korrekturen umzusetzen. Die Kontrolle der Marketingstrategien ist eine permanente Unternehmensaufgabe zur Überprüfung der eingeschlagenen Strategien und zur Verifizierung, inwieweit diese zu jeder Zeit zielführend sind.

2.3 Marketingmix

Diesem Instrumentenarsenal soll sich im Folgenden aus der Perspektive des sogenannten 4P-Ansatzes genähert werden. Dieser leitet sich ab aus den englischen Worten product, price, place und promotion.⁹

⁵ Vgl. Gartner, Unternehmensführung und Marketing, 1997, S. 254

⁶ Vgl. Gartner, Unternehmensführung und Marketing, 1997, S. 254

⁷ Vgl. Gartner, Unternehmensführung und Marketing, 1997, S. 255

⁸ Vgl. Gartner, Unternehmensführung und Marketing, 1997, S. 255

⁹ Vgl. <http://www.fernstudium-marketing.org/marketinginstrumente/>

Diese bedeuten:

- Product → Produktpolitik
- Price → Kontrahierungspolitik (Preis- und Konditionenpolitik)
- Place → Distributionspolitik
- Promotion → Kommunikationspolitik

Dieser 4P-Ansatz wird auch als Marketingmix bezeichnet und dient der Umsetzung der zuvor entwickelten Marketingstrategien. Dem Marketingmix kommt dabei die Aufgabe zu, zu einem bestimmten Zeitpunkt die absatzpolitischen Instrumente sinnvoll und zielführend einzusetzen.

Im nachfolgenden Abschnitt geht der Autor näher auf die jeweiligen Marketinginstrumente ein, erläutert diese kurz und stellt deren Anwendung im Immobiliensektor dar.

Produktpolitik:

„[Die Produktpolitik] umfasst alle Entscheidungen, die sich auf die Gestaltung des Angebotes eines Unternehmens beziehen. Produktpolitik ist eines der marketingpolitischen Instrumente innerhalb des Marketing-Mix. Den Kern der Aktivitäten bildet das Produkt selbst, welches entwickelt, am Markt eingeführt, gepflegt und bei Bedarf modifiziert oder eliminiert werden muss.“¹⁰

Die Produktpolitik, bei der die Immobilie das Trägermedium für eine zu erbringende Dienstleistung ist, wird gelegentlich auch als Servicepolitik bezeichnet. Die Servicepolitik umfasst die Beratung zum Immobilienerwerb und zur Ver- bzw. Anmietung, den Verkauf sowie die Verwaltung und Bewirtschaftung von Immobilien.¹¹

¹⁰ <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/produktpolitik.html>

¹¹ Vgl. Kavalirek, Grundlagen des Immobilienmarketings, 2009, S. 386

Kontrahierungspolitik:

„Die Kontrahierungspolitik umfasst alle Maßnahmen, mit denen über die Preisgestaltung [...] auf den Vertragsabschluss [...] aktiv eingewirkt werden kann.“¹²

Das wichtigste Ziel der Kontrahierungspolitik oder auch Preispolitik besteht darin, für den Konsumenten einen Kauf- bzw. Investitionsanreiz zu setzen. Wichtig ist in diesem Zusammenhang die Festlegung der preislichen Untergrenzen. Die Obergrenzen hingegen werden von der Nachfrage bestimmt. Je höher die Nachfrage, desto höher ist der Preis ansetzbar. Es spielt jedoch auch die psychologische Preispräsentation eine entscheidende Rolle. Hierbei regt z.B. ein Kaufpreis für ein Haus von 495.000 € mehr zum Kauf an als ein Preis von 500.000 €. Eine gezielte und gut gewählte Präsentation des Preises kann eine Kaufentscheidung begünstigen.¹³

Distributionspolitik:

Ein weiteres wichtiges Marketinginstrument stellt die Distributionspolitik dar. Diese beschäftigt sich mit allen Entscheidungen bezüglich des Vertriebs. Hierbei wird festgelegt wie das Produkt oder die Dienstleistung vom Anbieter zum Kunden gelangt. Die Vertriebswege werden im Rahmen der Vertriebsstrategien festgelegt. Diese richten sich zunächst nach der Art des Produktes oder der Dienstleistung und sollten festgelegt werden, bevor sich das Marketing mit der Preispolitik beschäftigt.

Auch im Rahmen des Immobilienmarketings können dies direkte oder indirekte Vertriebswege sein. Von direkten Vertriebswegen wird gesprochen, wenn die Immobilie oder die immobilienwirtschaftliche Dienstleistung durch den jeweiligen Produzenten (z.B. Bauträger, Projektentwickler etc.) vertrieben wird. Indirekte Vertriebswege hingegen bezeichnen den Absatz der Immobilie oder der immobilienwirtschaftlichen Dienstleistung mit Hilfe von Immobilienmaklern, Spezialverkäufern etc.¹⁴

¹² Kavalirek, Grundlagen des Immobilienmarketings, 2009, S. 386

¹³ Vgl. Gartner, Unternehmensführung und Marketing, 1997, S. 285

¹⁴ Vgl. Kavalirek, Grundlagen des Immobilienmarketings, 2009, S. 386

Kommunikationspolitik:

Die Kommunikationspolitik umfasst alle Aktivitäten, auf deren Grundlage mit potentiellen Interessenten des Produkts bzw. der Dienstleistung kommuniziert wird. Dazu gehören u.a. die Öffentlichkeitsarbeit, die Werbung oder auch der persönliche Verkauf.¹⁵ Diese dienen zur systematischen und planmäßigen Beeinflussung der Käufer und somit zum Verkaufserfolg. Die Werbung und Öffentlichkeitsarbeit eines Unternehmens ist von großer Wichtigkeit und dient zum einen als „Aushängeschild“, zum anderen als „Sprachrohr“ der Absatzpolitik.¹⁶

Haben in der Vergangenheit oftmals Inserate in Tageszeitungen oder Beiträge in Fernsehen und Radio zur Vermittlung gedient, weitet sich dieses Feld vermehrt auf Social-Media-Kanäle wie Facebook, Instagram und Co. aus. Wichtig ist hierbei, den passenden Rahmen für das jeweilige Anliegen zu finden.

Das optimal abgestimmte Zusammenspiel und der strategische Einsatz aller marketingpolitischen Instrumente führen dann zum Marketing-Mix.

2.4 Corporate Identity

Ziel der Öffentlichkeitsarbeit, auch Public Relations (PR) genannt, ist es, Meinungen und Handlungen der potentiellen Käufer zu beeinflussen und um öffentliches Vertrauen zu werben.¹⁷

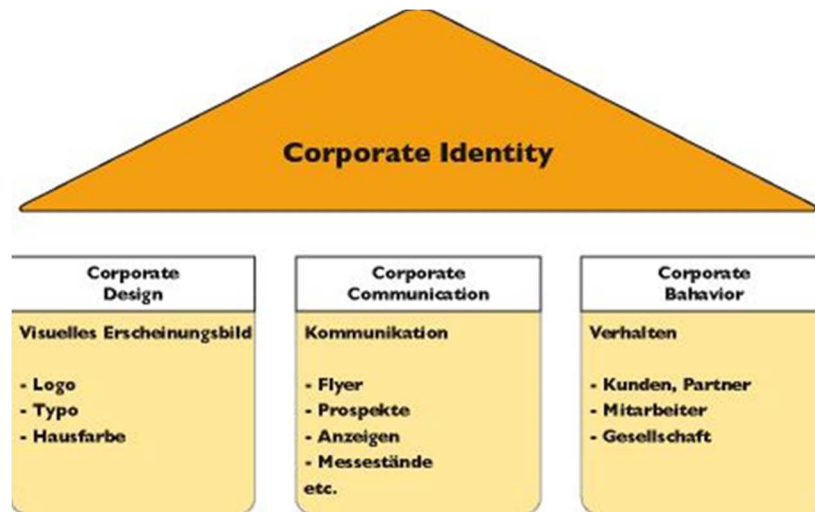
Um Unternehmensziele zu erreichen wird ein Firmenimage geschaffen, die sogenannte Corporate Identity. Diese beinhaltet wie in Abbildung 1 dargestellt neben dem Corporate Behavior und der Corporate Communication auch das Corporate Design.

¹⁵ Vgl. Kavalirek, Grundlagen des Immobilienmarketings, 2009, S. 387

¹⁶ Vgl. Gartner, Unternehmensführung und Marketing, 1997, S. 289

¹⁷ Vgl. Gartner, Management, 2002, S. 162

Abbildung 1 Corporate Identity



Quelle: <http://www.sander-marketing.de/wp-content/uploads/2011/06/ci.gif>, 05.05.2015

Diesen 3 Elementen kommen hierbei folgende Aufgaben zu:

Das Corporate Design dient dazu ein visuelles Erscheinungsbild zu schaffen. Dies beginnt meist bei dem Layout von Immobilienanzeigen, dem Aussehen des Geschäftsbriefes oder auch bei der einheitlichen Präsentation der Internetauftritte.

Die Corporate Communication ist eine „Kommunikationsstrategie, die durch eine ganzheitliche Betrachtung aller nach innen und außen gerichteten kommunikativen Aktivitäten eines Unternehmens ein klar strukturiertes Vorstellungsbild von der Unternehmung [...] in der Öffentlichkeit und bei den Mitarbeitern des Unternehmens erreichen will.“¹⁸

Das Corporate Behavior versteht das „Verhalten eines Unternehmens nach innen gegenüber seiner Mitarbeiter und nach außen gegenüber seiner Kunden und der Öffentlichkeit. Zu unterscheiden sind hierbei drei Verhaltensbereiche:

1. Instrumentales Unternehmensverhalten, z.B. Preispolitik, Führungsstil
2. Personenverhalten: Verhalten der im Unternehmen tätigen Personen untereinander sowie das Verhalten dieser Personen zu Außenstehenden

¹⁸ <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/corporate-communication.html>

3. Medienverhalten des Unternehmens, abhängig von der politischen und ethischen Grundhaltung des Unternehmens, evtl. auch von gesetzlichen Restriktionen; es umfasst alle Formen der Kommunikationspolitik, z.B. Stil der Öffentlichkeitsarbeit, Verhältnis zu Journalisten, Werbestil, Auswahl der Werbemedien“¹⁹

Sowohl für die Corporate Communication als auch für das Corporate Behavior ist es unabdingbar, dass vom Unternehmen klare Regelungen getroffen werden, welches Bild des Unternehmens in der Öffentlichkeit vermittelt werden soll. Bestenfalls finden dafür Schulungen statt, in denen den Mitarbeiter die Werte und Handlungsweisen vermittelt werden und sie diese somit verinnerlichen.

Um die Wirkung einer durchdachten Corporate Identity zu verdeutlichen, stellt der Autor nun das Corporate Design der Alten Messe Leipzig vor.

Im Laufe der Jahre hat sich das Corporate Design der Alten Messe Leipzig weiterentwickelt. Zunächst wurde das Logo auf Basis des Slogans der Alten Messe „Ihr 5 Sterne Standort“ entwickelt. Das Logo der Alten Messe bestand anfangs aus 5 orangefarbenen Sternen mit dem Schriftzug Alte Messe Leipzig (siehe Abbildung 2). Nach dem 100-jährigen Jubiläum im Mai 2013 wurde das Design des Logos angepasst. Die orangefarbenen Sterne wurden durch goldene Sterne ersetzt, um so das Jubiläum auch im Außenauftritt deutlich zu machen. Zudem wurde der Trennstrich zwischen den Sternen und dem Schriftzug entfernt, um eine bessere Verknüpfung zwischen den beiden Elementen herzustellen (siehe Abbildung 3).

Abbildung 2 Logo alt



Quelle: LEVG

¹⁹ <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/corporate-behavior.html>

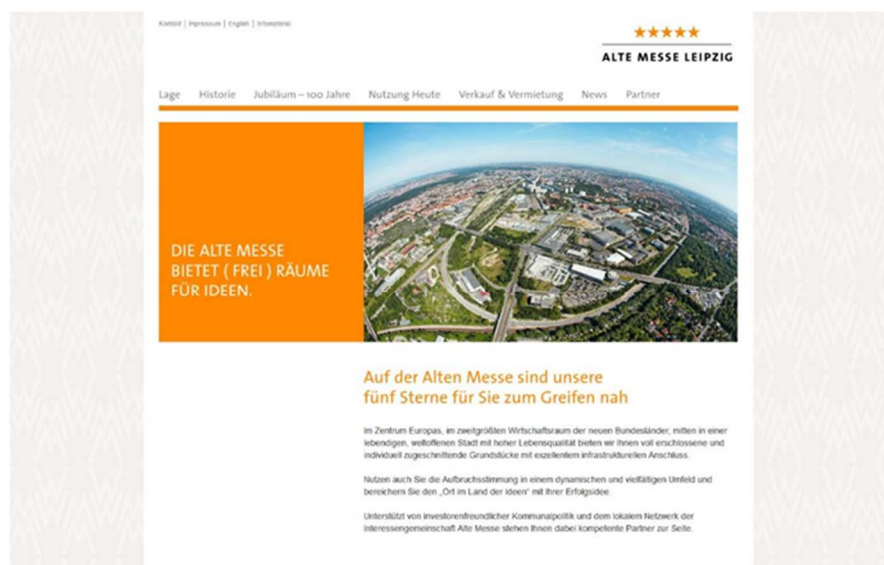
Abbildung 3 Logo neu



Quelle: LEVG

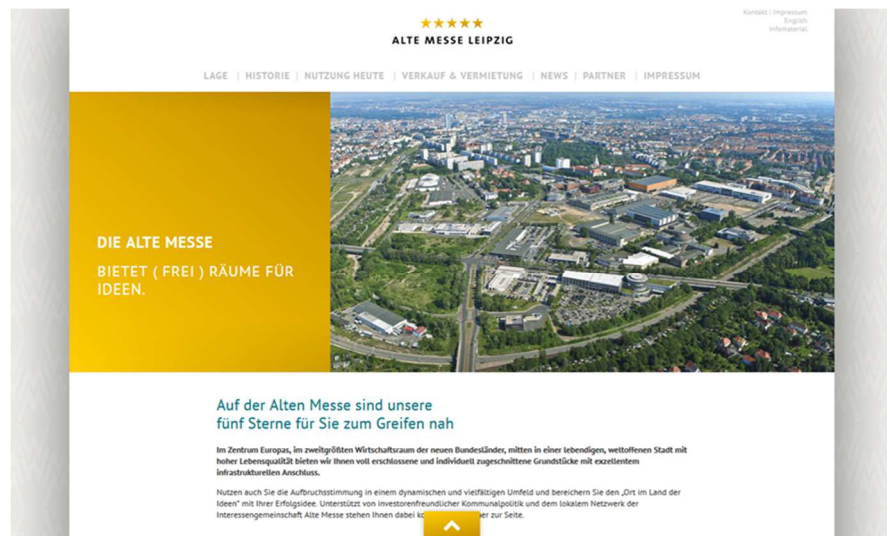
Bis zum Juli 2015 wurde der Webauftritt der Alten Messe angepasst. Analog zum goldenen Design wurde die Webseite komplett überarbeitet. (siehe Abbildung 5) Zudem wurde aufgrund des technischen Fortschrittes das Responsive Webdesign eingeführt. Dieses bedeutet, dass die Webseite nun auch auf allen gängigen Smartphones und Tablets optimal dargestellt werden kann. Im weiteren Verlauf werden die weiteren Marketingmaterialien, wie Broschüren, Vermarktungspläne etc. dem aktuellen Design angepasst.

Abbildung 4 Webseite Alte Messe Leipzig vor Relaunch



Quelle: LEVG

Abbildung 5 Webseite Alte Messe Leipzig nach Relaunch



Quelle: LEVG

3 Konversion innerstädtischer Brachflächen an ausgewählten Beispielen

3.1 Chronik Alte Messe Leipzig

Konversion bedeutet „[d]ie Umnutzung eines mehr oder minder ausgedehntes Areal[s], dessen ursprüngliche bauliche Nutzung im Zuge einer planmäßigen Entwicklung von einer neuen Zweckbestimmung abgelöst wird.“²⁰

Ihren Anfang nahm die Leipziger Messetradition bereits im Jahre 1165 mit der Erteilung des Stadt- und Marktrecht durch den Meißner Markgraf Otto der Reiche. Damit zählt Leipzig heute zu einem der ältesten Messeplätze der Welt.²¹ Schon damals trafen sich in Leipzig weit gereiste Kaufleute, zum Austausch von Waren und Informationen. In den folgenden Jahrhunderten wurden der Stadt immer mehr Privilegien erteilt. So z. B. durch König Maximilian I., welcher 1497 erstmalig alle drei jährlichen Markt-/Messetermin bestätigte. Zudem weitete er 1507 das Sonderrecht durch ein neues Privileg mit bedeutenden Inhalten aus. Dazu gehörte die Festschreibung des reichsweiten Schutzes für alle Kaufleute auf dem Weg zu den Leipziger Jahrmärkten, sowie die Ausweitung der "Bannmeile" um Leipzig. Dies hatte zur Folge, dass in einem Umkreis von ca. 112 km keine konkurrierenden Jahrmärkte/Messen oder Niederlagen abgehalten werden durften. Auch die Zwischenlagerungen von Gütern in diesem Umkreis waren außerhalb Leipzigs verboten.²²

Der industrielle Aufbruch des 19. Jahrhunderts, der Bau von Eisenbahnlinien und die umfassenden politischen Veränderungen wirkten sich stark auf den Messeplatz Leipzig aus, Eisenbahnlinien machten nun nicht mehr an Zollgrenzen halt. Zudem befand sich die Herbstmesse in Berlin im Aufbau. Als Reaktion darauf bildeten die Handelskammer und der Rat der Stadt 1892 einen gemeinsamen „Meß-Ausschuß“, der die Messeveranstaltungen reformierte. Kern der Konzeption war eine neue Terminierung für die Messen und die Ausstellung von Musterkollektionen und

²⁰ Vgl. <http://www.enzyklo.de/Begriff/Konversionsfl%C3%A4che>

²¹ Vgl. <http://www.leipziger-messe.de/Unternehmen/Geschichte/>

²² Vgl. <http://www.leipziger-messe.de/850-Jahre/Geschichte/Chronik/Zeittafel/>

Musterlagern in größerem Umfang. Das war die 1895 die Geburtsstunde für die Leipziger Mustermesse und die weltweit erste Warenmustermesse.²³

Die Geschichte des Alten Messegeländes hingegen geht auf das Jahr 1913 zurück. Das Gelände wurde mit der Internationalen Baufachausstellung (IBA) eröffnet. Die Alte Messe Leipzig erstreckte sich damals über knapp 400.000 qm zwischen der Innenstadt und dem noch im Bau befindlichen Völkerschlachtdenkmal.

Aufgrund des Platzmangels der Leipziger Messe in der Innenstadt waren ab 1920 auf dem Gelände der Alten Messe die Technische Messe und die Baumesse beheimatet.

Während der Frühjahrs- und Herbstmessen trafen sich Besucher und Fachkundige aus Ost- und Westdeutschland und der eiserne Vorhang war für wenige Tage verschwunden. Zu besichtigen gab es u. a. Waren der Branchen Büromaschinen, Fahrzeugzulieferindustrie, Straßenfahrzeuge und Petrolchemie.

Im Laufe der Jahre wurden immer mehr Hallen errichtet. Die älteste, noch heute existierende Halle ist der Kreis'sche Kuppelbau des Architekten Wilhelm Kreis aus dem Jahr 1913. Früher als Ausstellungsfläche für die Baubranche genutzt, etablierte er sich in den 1970er Jahren als Fläche für Kollektivausstellungen und die Holzbearbeitungsbranche sowie Messedienstleistungseinrichtungen wie Zentralservice, Speditionen und Banken. Heute wird die Halle unter dem Namen Eventpalast als Veranstaltungsfläche für Events aller Art genutzt und steht unter Denkmalschutz.

Ebenfalls denkmalgeschützt sind heute die Hallen 11 (HIT-Markt), 12, 15 und 17, welche zukünftig einer Nachnutzung zugeführt werden sollen.

Ab 1996 übernahm die städtische Tochtergesellschaft LEVG, Leipziger Entwicklungs- und Vermarktungsgesellschaft mbH das ca. 500.000 qm große Gelände, und hat seither die Aufgaben, der Umnutzung des Geländes übernommen.

So wurden im Laufe der Jahre folgende Nutzungsschwerpunkte entwickelt:

²³ Vgl. <http://www.leipziger-messe.de/850-Jahre/Geschichte/Chronik/Zeittafel/>

- Wissenschaft und Gesundheit
- Automeile Leipzig
- Kultur und Sport
- Handel
- Diverse Nutzungsergänzungen.

1998 beauftragte der Geschäftsführer der LEVG, Reinhard Wölpert die WEP I Gruppe mit der Geschäftsbesorgung des Geländes.

3.2 Herausforderungen und bisherige Projekte

Seit 1996 wird das ca. 500.000 qm große Gelände der Alten Messe Leipzig mit Erfolg umgenutzt. So wurden bisher ca. 250.000 qm Fläche erfolgreich verkauft. Bereits frühzeitig ließen sich der HIT-Markt (Halle 11) und auch die Deutsche Bundesbank auf dem Gelände nieder.

Ebenfalls siedelten sich das Fraunhofer-Institut für Zelltherapie und Immunologie (IZI), das Max-Planck Institut für evolutionäre Anthropologie und Bio City auf dem Gelände an. Diese sollen zukünftig Synergien für die Ansiedlung weiterer wissenschaftlicher Einrichtungen liefern und somit den Ausbau des Wissenschaftsclusters vorantreiben.

Zu den größten Erfolgen in der jüngsten Vergangenheit zählen jedoch die Ansiedlung des Porta-Einrichtungshauses mit ca. 72.000 qm Grundstücksfläche und der Verkauf der denkmalgeschützten Halle 15 inklusive des BF 8a mit insgesamt ca. 24.000 qm an Zweirad Stadler.

Die Besonderheit und auch Schwierigkeit bei einem Großteil der Ansiedlungen ist die Einbeziehung des Denkmalschutzes. So stehen derzeit vier zu vermarktende Hallen unter Denkmalschutz.

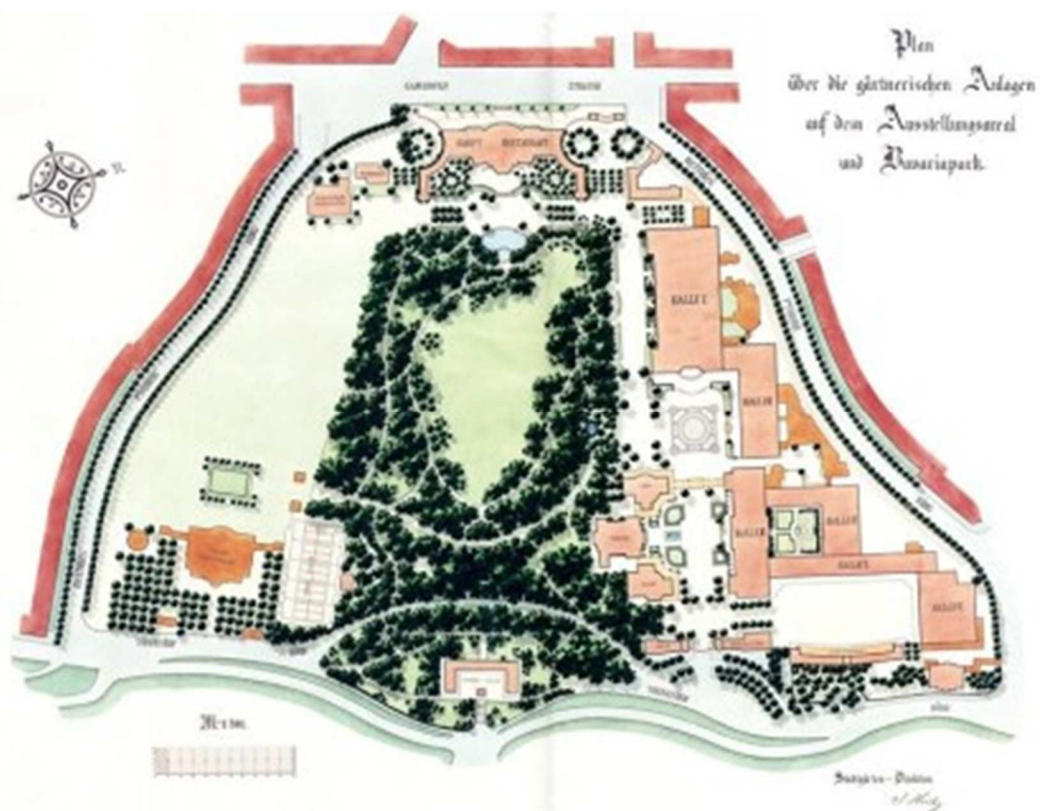
3.3 Vergleichbare Konversionsflächen

3.3.1 Alte Messe München

3.3.1.1 Historie

Die Alte Messe München wurde 1904 gegründet. Die Abbildung 6 zeigt das Ausstellungsgelände auf der Theresienhöhe und den Bavariapark zur Eröffnung im Jahr 1908. Das Gelände wurde mit der Ausstellung "München 1908" am 16. Mai 1908 anlässlich des 750. Stadtgründungstages eingeweiht.²⁴

Abbildung 6 Ausstellungsgelände 1908



Quelle: <http://www.schwanthalerhoehe.eu/den-8-stadtbezirk-entdecken/bavariapark/>, 15.07.2015

Zwischen 1908 und der Gründung der Münchner Messe- und Ausstellungsgesellschaft im Jahre 1964 fanden unter der Leitung des Vereins Ausstellungspark über 320 Veranstaltungen unterschiedlichster Art auf der Theresienhöhe statt.

²⁴ Vgl. <http://www.schwanthalerhoehe.eu/den-8-stadtbezirk-entdecken/bavariapark/>

Die Gründung der Münchner Messe- und Ausstellungsgesellschaft am 1. April 1964 markierte den Wandel im Münchner Messegewesen. Im Gegensatz zur bisherigen reinen Flächenvermietung traten die kontinuierliche Konzeptionsarbeit und die strategische Planung von Fachmessen mit internationaler Ausrichtung in den Vordergrund. Diese orientierten sich stark am Innovationstempo der technologischen Entwicklung.

Auf der Theresienhöhe wurden bereits ab 1964 die Basis für heute international renommierte Leitmessen wie Electronica, Productronica, Bau, die Weltleitmesse für Wasser-, Abwasser-, Abfall- und Rohstoffwirtschaft (Ifat), die Internationale Fachmesse für Baumaschinen, Baustoffmaschinen, Bergbaumaschinen, Baufahrzeuge und Baugeräte (Bauma), die internationale Sportfachmesse (ISPO), Analytica oder Laser gelegt. Seit 1964 wurden von der Unternehmensgruppe „Messe München International“ auf diesem Gelände rund 450 Fachmessen und Ausstellungen durchgeführt.²⁵

Um die starke Nachfrage und das umfangreiche Messeprogramm durchführen zu können, wurden auf der Theresienhöhe im Laufe der Jahre die Hallenflächen immer wieder erweitert. Während im Gründungsjahr noch 17 Hallen mit ca. 44.000 qm Ausstellungsfläche zur Verfügung standen, wurde die Ausstellungsfläche bis 1998 auf 20 Hallen und vier Pavillons mit ca. 110.000 qm vergrößert.²⁶ Aufgrund der dichten Bebauung der angrenzenden Stadtviertel gab es jedoch keine Möglichkeit der Erweiterung. Die Stadt beschloss deshalb 1987 die Messe auf den durch Umzug freigewordenen Standort Riem zu verlagern. In Riem war bis 1992 der Flughafen München - Riem untergebracht. Ab 1994 wurde das Gelände dann zum Messegelände umgebaut und 1998 fertiggestellt.

Mit dem 15. September 1998 übernahm die Landeshauptstadt München das Gelände auf der Theresienhöhe. Mit der Zeit sind dort fast alle Hallen abgerissen worden, wodurch Platz für eine anderweitige Nutzung entstand. Die Hallen 3, 5 und 7

²⁵ Vgl. <http://www.schwanthalerhoehe.eu/den-8-stadtbezirk-entdecken/auf-historischen-spuren/>

²⁶ Vgl. Will, Das Schicksal der großen Messtiefgarage auf der Theresienhöhe in München

blieben allerdings ebenso erhalten, wie das Kongressgebäude und die sogenannte GHM-Villa (Gesellschaft für Handwerksmessen GmbH).²⁷ Somit bleiben weiterhin Zeugnisse der Geschichte des Münchner Messewesens erhalten.

3.3.1.2 Umnutzung

Nach dem Umzug der Messe 1998 nach Riem wurde die Stadt München Eigentümerin des ehemaligen Messegeländes und entschloss sich, die Projektentwicklung und Vermarktung selbst durchzuführen. Das Ziel war die Entwicklung eines kompakten innerstädtischen Quartiers an der Theresienhöhe. Dieses sollte sich sowohl städtebaulich als auch sozial in seine Umgebung einfügen. Um Ideen für ein Bauungskonzept zu sammeln, wurde 1996 ein kooperativer, städtebaulicher Ideenwettbewerb initiiert. Diesen Wettbewerb gewann das Architekturbüro Steidle+Partner. In Zusammenarbeit mit den Landschaftsplanern Thomanek+Duquesnoy aus Berlin, welche sich auch bei der Planung des Olympischen Dorfes in Leipzig beteiligten, entstanden so die Pläne (siehe Abbildung 7 und 8) für die Umnutzung des geschichtsträchtigen Geländes.²⁸

Abbildung 7 Städtebaulicher Rahmenplan Neubebauung



Quelle: Das Schicksal der Messetiefgarage auf der Theresienhöhe in München, in: TIEFBAU, 113. Jg. (2001), H. 5, S. 323

²⁷ <http://www.schwanthalerhoehe.eu/den-8-stadtbezirk-entdecken/auf-historischen-spuren/>

²⁸ <http://www.werkstatt-stadt.de/de/projekte/111/>

Abbildung 8 Luftbild Altes Messegelände München heute



Quelle: Google Earth

Das Herzstück des neuen Quartiers bilden hierbei der Bavariapark und die drei noch existierenden denkmalgeschützten Ausstellungshallen 3, 5 und 7. Diese wurden im Zuge der Planung für das Verkehrszentrum des Deutschen Museums umgenutzt und im Mai 2003 eröffnet. Nördlich und westlich des Parks sind ein Kerngebiet mit Läden, Büros, Dienstleistungsflächen sowie ca. 1.400 Wohnungen entstanden. Südlich des Parks wurde zudem ein verdichtetes Wohngebiet errichtet. An den Flächenrändern zu den umgebenden Straßen entstanden weitere Kerngebiete für Büros und Ladenflächen und eine Grundschule. Insgesamt wurden so ca. 4.000 bis 5.000 neue Arbeitsplätze geschaffen und ein neuer Stadtteil ist entstanden.²⁹

3.3.1.3 Fazit

Rund um den Bavariapark auf dem Gelände der ehemaligen Alten Messe München hat sich innerhalb weniger Jahre ein neuer Stadtteil entwickelt. Neben Wohnraum entstanden so auch Läden, Büros und Dienstleistungsflächen. Aufgrund der optimalen Lage am Bavariapark bietet dieser neue Stadtteil eine Kombination aus Erholung, Leben und Arbeiten.

²⁹ Vgl. Landeshauptstadt München, Neues Wohnen in der Stadt, 2012, S. 27

3.3.2 Alte Messe Düsseldorf

3.3.2.1 *Historie*

Die heutige Messegesellschaft Messe Düsseldorf GmbH wurde am 7. Januar 1947 gegründet, damals noch unter dem Namen „Nordwestdeutsche Ausstellungsgesellschaft mbH – NOWEA“. ³⁰ Diese Gründung erfolgte zunächst ausschließlich im Hinblick auf die von der englischen Besatzung angeregte Organisation einer „Gewerblichen Leistungs- und Exportschau“. Als erste Fachmesse nach dem Zweiten Weltkrieg zog die Deutsche Presseausstellung in Düsseldorf 207.000 Besucher an. ³¹ Bereits Ende der 1940er Jahre kamen weitere Ausstellungen hinzu, sodass sich die Messegesellschaft dauerhaft etablieren und wachsen konnte.

Die Düsseldorfer Messetradition geht jedoch bereits auf 1811 zurück. In diesem Jahr fand im Saal der alten Regierungskanzlei neben dem Rathaus eine Industrie- und Gewerbeausstellung, welche auch Napoleon besuchte, statt. ³²

Anknüpfend an diesen Erfolg fanden weitere kleinere Ausstellungen statt. Mit der Rheinisch-Westfälischen Industrie- und Gewerbeausstellung auf dem Gelände des späteren Zoologischen Gartens konnten 1880 das erste Mal über eine Million Besucher gezählt werden. ³³

Erst einige Jahre später, im Jahr 1902 folgte eine weitere Ausstellung, die Industrie- und Gewerbeausstellung Düsseldorf, die im Bereich des heutigen Ehrenhofs und Rheinparks veranstaltet und von über fünf Millionen Gästen besucht wurde. ³⁴

Aufgrund des Ersten Weltkrieges mussten die Vorbereitungen für die 1915 geplante Ausstellung eingestellt werden.

³⁰ Vgl. <http://www.messe-duesseldorf.de/messe/unternehmen-15.php>
³¹ Vgl. <http://www.messe-duesseldorf.de/messe/unternehmen-15.php>
³² Vgl. https://www.duesseldorf.de/stadtarchiv/stadtgeschichte/zeitleiste/zeitleiste_05_1800_bis_1850/1811.shtml
³³ https://www.duesseldorf.de/stadtarchiv/stadtgeschichte/zeitleiste/zeitleiste_07_1880_bis_1900/1880.shtml
³⁴ https://www.duesseldorf.de/stadtarchiv/stadtgeschichte/zeitleiste/zeitleiste_08_1900_bis_1930/1902.shtml

Die größte Ausstellung während der Weimarer Republik fand 1926 statt. Die „Große Ausstellung für Gesundheitspflege, Soziale Fürsorge und Leibesübungen“, die sogenannte GeSoLei, konnte mit 7,5 Millionen Besuchern einen Höhepunkt der frühen Messegeschichte verzeichnen. Ein Großteil der heute noch erhaltenen Bauten im und am Ehrenhof gehen auf diese Zeit zurück.³⁵

In der Zeit des Dritten Reiches fand 1937 auf dem Gelände des heutigen Nordparks die Reichsausstellung „Schaffendes Volk“ statt. Auch hier waren Unterhaltung und Leistungsschau wesentliche Bestandteile. Es entstanden zudem große Teile des Nordparks sowie zwei Mustersiedlungen, die heutige Golzheimer Siedlung und die Nordpark Siedlung.

Die zur damaligen Zeit als größter Konkurrent wahrgenommene Messe Leipzig fiel in der Nachkriegszeit und der damit verbundenen Teilung Deutschlands weg und so entstand ein Vakuum, das es zu füllen galt. So gründete sich am 7. Januar 1947 die Messegesellschaft Messe Düsseldorf GmbH und etablierte sich dauerhaft am internationalen Messemarkt.

Bis zum Umzug 1971 dienten dazu die Hallen des Ehrenhofs und des Kunstpalasts als behelfsmäßig hergerichteten Hallen des Ehrenhofs und des Kunstpalastes. Durch die erhöhte Nachfrage in den Folgejahren wurden weitere Hallen auf dem Gelände errichtet.

Außerdem existierten weitere Ausstellungsflächen in Hallen im Rheinpark. Die fehlenden Erweiterungsmöglichkeiten bei gleichzeitigen Kapazitätsengpässen machten den Bau neuer Messehallen an einem anderen geeigneten Standort notwendig. So wurden 1971 die Hallen am neuen Standort im Stadtteil Stockum bezogen.

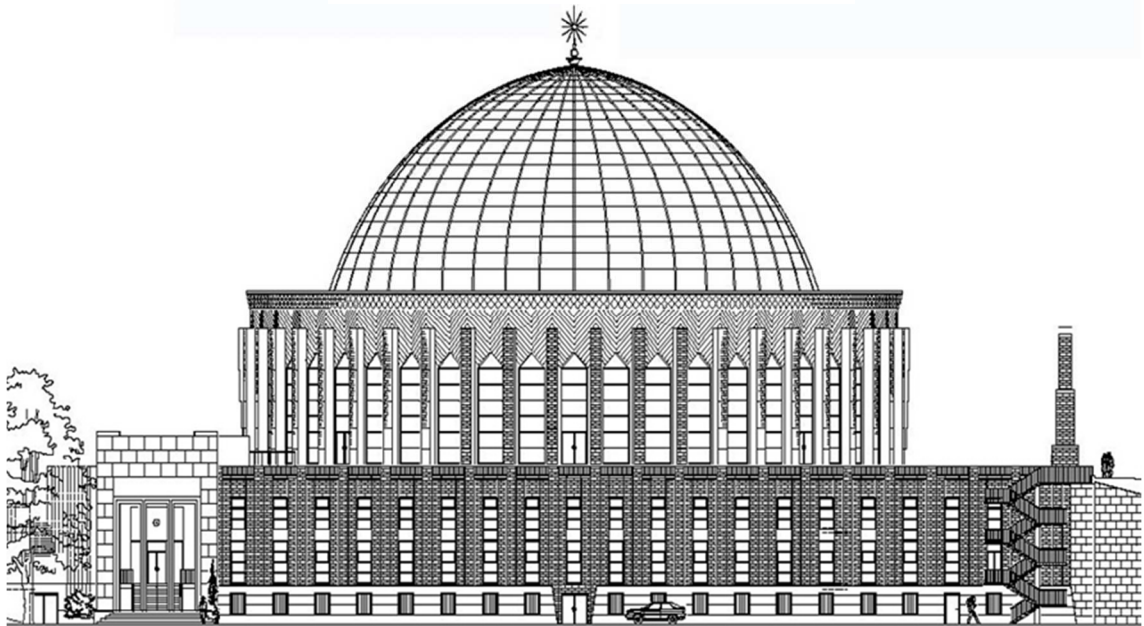
³⁵ https://www.duesseldorf.de/stadtarchiv/stadtgeschichte/zeitleiste/zeitleiste_08_1900_bis_1930/1926.shtml

3.3.2.2 Umnutzung

Nach dem Umzug der Messe Düsseldorf nach Stockum wurde das gesamte Gebäudeensemble der Alten Messe zum Kulturzentrum Ehrenhof umgenutzt. Heute befinden sich dort das Museum Kunstpalast, das NRW-Forum Kultur und Wirtschaft, die Tonhalle Düsseldorf, der Robert-Schumann-Saal und die Rheinterrasse.

Die Tonhalle (siehe Abbildung 9), die zur GeSoLei als Planetarium und Mehrzweckhalle „Rheinhalle“ errichtet wurde, dient heute als wichtigster Konzertsaal Düsseldorfs. Zudem befindet sich dort noch das sogenannte „Grüne Gewölbe“. In diesem sind heute einige der wichtigsten Exponate des Glasmuseums Hentrich zu besichtigen. Ausgehend von der Tonhalle wird das Gebäudeensemble entlang einer Blickachse bis zur Cecilienallee weitergeführt.

Abbildung 9 Tonhalle Düsseldorf



Quelle: http://www.meteoviva.com/uploads/pics/Tonhalle_Duesseldorf_Referenz.JPG, 20.06.2015

Nahe der Tonhalle folgt auf der Rheinseite Richtung Norden das Gebäude Ehrenhof 2, das als Reichsmuseum für Gesellschafts- und Wirtschaftskunde 1926 erbaut wurde. Dessen Hauptattraktion war ein begehbare Steinkohlebergwerk im Kellergeschoss. 1998 wurde das Gebäude generalrenoviert. Heute befindet sich dort das NRW-Forum Kultur und Wirtschaft und der Sitz der gemeinnützigen Stiftung imai-
inter media art institute. Diese widmet sich dem Vertrieb von Medienkunst, insbesondere von Videokunst und künstlerischem Film.

In Ehrenhof Nr. 4 und Nr. 5 befindet sich das Museum Kunstpalast. Ende der 1980er Jahre wurde der aus dem Jahr 1902 stammende marode Kunstpalast abgerissen, wobei die denkmalgeschützte Fassade erhalten wurde. Mit dem Neubau wurde 1995 der Architekt Oswald Matthias Ungers beauftragt. Der Umbau erfolgte von 1999 bis 2000 und besteht aus drei Elementen: einem zentralen Kuppelbau mit zwei flankierenden Skulpturenhöfen mit Glasdächern.

Mit der Eröffnung des Neubaus des Kunstpalastes wurde auch das Kunstmuseum innenarchitektonisch neu gestaltet. Beide Museumsbauten wurden schließlich als „museum kunst palast“ zusammengeführt und werden seit 2011 als „Stiftung Museum Kunstpalast“ in Form einer Public-Private-Partnership zwischen der Landeshauptstadt Düsseldorf, der E.ON AG und der METRO Group geführt.

Abbildung 10 Luftbild Gelände Alte Messe Düsseldorf heute



Quelle: <http://in1.bilderbuch-duesseldorf.de/bilder>, 25.06.2015

3.3.2.3 Fazit

Im Gegensatz zum ehemaligen Messegelände in München hat sich die Alte Messe Düsseldorf zu einem Ort für Kunst und Kultur entwickelt. Heute sind dort unzählige Museen und mit der Tonhalle einen der wichtigsten Konzertsäle Düsseldorfs. Bereits jetzt wird deutlich wie unterschiedlich die Entwicklung zweier ehemaliger Messegeländen verlaufen kann.

3.3.3 Der Wilhelminenhof Berlin

3.3.3.1 Historie

Im Folgenden Abschnitt wird das Beispiel des Wilhelminenhof Berlin betrachtet, wobei es sich nicht um ein ehemaliges Messegelände handelt, der jedoch durch seine frühere und teilweise noch bestehende industrielle Nutzung ebenso als Referenz dienen kann

Zu Beginn des 20. Jahrhunderts entstand in Berlin Oberschöneweide einer der größten Industriestandorte Europas. Nachdem Emil Rathenau, Gründer der „Allgemeinen Elektrizitäts-Gesellschaft (AEG)“, 1887 die Rechte zur wirtschaftlichen Nutzung der Patente der Glühlampe von Thomas Alva Edison erworben hatte, suchte er nach einem Platz für neue Produktionsstätten. Diese fand er an der Oberspree. 1890 begann der Bau der Fabriken und der Arbeitersiedlungen für Rathenaus AEG.

³⁶

Des Weiteren gründete Emil Rathenau 1897 das Kabelwerk Oberspree (KWO).³⁷ Durch eine effiziente Produktionspolitik gelang es der AEG einen festen Platz unter den drei größten Kabelfabriken in Deutschland zu behaupten. Auf diese Erfahrungen baute das 1952 in einen Volkseigenen Betrieb (VEB) umgewandelte Kabelwerk Oberspree auf. Der Kabelwerk Oberspree, kurz VEB KWO, wurde zu einem der bedeutendsten Kombinate der DDR, bis 1989 das wirtschaftliche Aus durch die Wende hervorgerufen wurde.

³⁶ Vgl. <http://berlindustrie.de/allgemein/oberschoeneweide/>

³⁷ Vg. Deutsche Wirtschafts Archive, 1994, S. 147

Aufgrund des großen Erfolges der AEG ließen sich im Laufe der Jahre noch weitere Industrieunternehmen, z. B. die 1899 von Ludwig Löwe gegründeten "Akkumulatorenwerke Oberspree AG" (AO), an der Oberspree nieder. Die Akkumulatorenwerke Oberspree AG" wurden 1901 durch die "Akkumulatorenfabrik AG" (AFA) übernommen. Die AFA gründete dann 1904 die VARTA Accumulatoren-GmbH, eine der international anerkanntesten Batteriemarken. Im Jahre 1905 begann das Unternehmen mit der Produktion transportabler Blei-Säure-Batterien, welche für Taschenlampen und Signalanlagen verwendet wurden. 1922 übernahm Günther Quandt die AFA und das Unternehmen entwickelte sich zu einem der größten Hersteller von Blei-Säure-Batterien für Elektrofahr- und Flugzeuge in Europa.

Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde die AFA enteignet und das Werk in Berlin-Schöneeweide in die "Akkumulatorenfabrik Oberschöneeweide" (AFO) umgewandelt. Aus dem Zusammenschluss der AFO und der "Berliner Elementefabrik" (BELFA) ging 1958 die noch bis heute existierende "Berliner Akkumulatoren- und Elementefabrik" (BAE) hervor.³⁸

Das ehemalige VEB KWO befindet sich heute im Besitz der deutschen Wilms-Gruppe, die Industriegüter produziert und sich damit erfolgreich auf dem Weltmarkt behauptet. Am Standort Wilhelminenhof werden sowohl klassische Kabelproduktion als auch moderne Glasfaserkabelherstellung betrieben.³⁹

Nach der Wende, im Jahr 1989, wurde das ca. 125.000 qm große Gelände von der BLEG, der Berliner Landesentwicklungsgesellschaft mbH & Co. Grundstücks KG übernommen. Diese wurde jedoch am 11.04.2008 nach einer Vorlage des Senates vom 27.09.2001 gelöscht. 2007 schlossen sich mehrere europäische Investoren zusammen und erwarben einen Teil des Grundstückes. Seitdem befindet sich ein ca. 23.000 qm großes Grundstück im Besitz der irischen Firma Toruro GmbH & Co.KG.⁴⁰ Die übrigen Flächen gingen nach der Löschung der BLEG in das Finanzvermögen des Bezirkes Treptow-Köpenick zur Verwaltung über. Hierzu zählen unter anderem

³⁸ Vgl. <http://www.bae-berlin.de/unternehmen/historie.html>

³⁹ http://www.industrie-kultur-berlin.de/web/medien/pdfs/Einleger_11_KWO_1387221101.pdf

⁴⁰ Vgl. <http://kultur-und-technologiezentrum.com/pages/de/home.php>

die Fläche der heutigen Hochschule für Technik und Wirtschaft sowie sonstige für die Gewerbeansiedlungen nötige Grundstücke.⁴¹

3.3.3.2 Umnutzung

Das ehemalige Industriequartier befindet sich in einem verkehrstechnisch hervorragend erschlossenem Gebiet. Auf dem Areal existiert eine Vielzahl von denkmalgeschützten Gebäuden.

Die denkmalgeschützten Gebäude werden bis heute vorrangig durch Produktion und verarbeitendes Gewerbehandwerk, Forschung, Entwicklung und produktionsnahe Dienstleistungen oder Unternehmen der Berufsausbildung zur genutzt.⁴² Das Land Berlin kann auch durch den Wilhelminenhof innerstädtische Gewerbegebiete ausweisen und versucht somit die Verdrängung von Gewerbe und Industriegebieten an den Stadtrand zu verhindern.

Auf dem Gelände befinden sich weiterhin produzierende Gewerbe wie z. B. die KWO GmbH, die Drahtzieh- und Kunststoffaufbereitungs GmbH (BDK) und die BAE Batterien GmbH. All diese Produktionsstätten reihen sich in die industrielle Geschichte des Geländes ein und tragen so dazu bei, das Andenken an den Gründer des Geländes Emil Rathenau aufrecht zu erhalten.

Neben der Industrie haben auch Kunst- und Kultureinrichtungen sowie die Hochschule für Technik und Wirtschaft ihren Standort am Wilhelminenhof gefunden. Bereits während der laufenden Auflösung der BLEG nahmen die Planungen für die Hochschule für Technik und Wirtschaft Gestalt an. Bereits 2006 konnten die ersten Gebäude auf dem Campus Wilhelminenhof bezogen werden. Die Eröffnung des Campus fand am 01.10.2009 statt. Die bisherigen drei Standorte der Hochschule für Technik und Wirtschaft wurden aufgelöst.⁴³

⁴¹ Vgl. <http://www.juramagazin.de/93906.html>

⁴² Vgl. Heuer und Schiller, Spezialimmobilien, 1998, S. 241

⁴³ Vgl. <http://www.htw-berlin.de/htw/profil/geschichte/>

Auf dem Gelände des Wilhelminenhofes Berlin befindet sich heute zudem das Kultur- und Technologiezentrum Rathenau Hallen (siehe Abbildung 11), das nach dem Gründer der AEG benannt wurde.

Abbildung 11 Flächenplan Rathenau Hallen



Quelle: <http://kultur-und-technologiezentrum.com/pages/de/flaechenplan.php>, 30.06.2015

Die Flächen der Rathenau Hallen erstrecken sich über eine Grundstücksfläche von ca. 72.000 qm. Heute werden diese Hallen für Büro, Produktions- und Lagernutzungen vermietet. „Seitens der Eigentümer, [der Toruro GmbH & Co. KG] ist es erklärtes Ziel, ein Nutzungsmix zu etablieren, das einerseits die langfristige Erhaltung und Pflege des Denkmalbestandes sicher stellt, andererseits aber auch Platz schafft für neue differenzierte Nutzungen. Geplant ist ein Neben- und Miteinander von Kunst und Kultur, Wissenschaft und Technologie. Moderne Freizeiteinrichtungen sollen die vorgenannten Nutzungen ergänzen. Künstler, Filmleute und Studenten sollen genauso wie moderne Dienstleistungs- und Produktionsbüros auf dem Gelände vertreten sein“⁴⁴, heißt es auf der Webseite des Eigentümers.

⁴⁴ <http://kultur-und-technologiezentrum.com/pages/de/standort/gelaende.php>

Mit dem „industriesalon schönweide“ einem Forum für Industrie, Technik, Kultur, den Spreehöfen, einem Gewerbe und Freizeitzentrum und den Stephanus Werkstätten, einer diakonische Einrichtung der sozialen und beruflichen Eingliederung und Rehabilitation für Menschen mit Behinderung wird das Nutzungskonzept des Wilhelminenhofes abgerundet.

3.3.3.3 Fazit

Das Gelände des heutigen Wilhelminenhof hat eine lange und traditionsreiche Geschichte, die 1890 mit der Gründung als Industriequartier begann und bis heute hoch angesehen ist. Trotz seiner schwierigen Zeit während des Zweiten Weltkrieges und der Wende 1989 hat sich das Gelände zu einem Ort für Bildung, Freizeit und Kultur entwickelt. Unter anderem durch die Einbeziehung und Umnutzung der denkmalgeschützten Hallen zeugt dieses Gelände noch heute von der traditionsreichen Vergangenheit dieses Standortes.

4 Strategieansätze der Alten Messe Leipzig

4.1 Strategiepapier der LEVG KG 2013

Im Rahmen der 15. Leipziger Stadtwerkstatt am 03.07.13 mit dem Titel „Alte Messe - Quo vadis“ wurden der bis dato erreichte Entwicklungsstand analysiert und zukünftige Entwicklungsperspektiven diskutiert.

Bezugnehmend darauf fand am 24.07.13 ein Gespräch beim Gesellschafter zur zukünftigen Strategie der Alten Messe statt.

Die dort festgelegten Eckpunkte mündeten in ein Strategiepapier 2013, welches in der Stadtratssitzung am 19.03.14 mit einigen Ergänzungen beschlossen wurde.

Im Folgenden werden die Grundthesen des Strategiepapiers 2013 dargestellt. Zur Erläuterung der Thesen wird das Strategiepapier 2013 in Anlage, Teil 1 eingefügt.

Im Jahr 1993 belief sich die zu vermarktende Fläche der Alten Messe auf ca. 480.000 qm bis 2013 wurden davon ca. 250.000 qm vermarktet. Darunter fallen Ansiedlungen wie die BioCity, das Fraunhofer-Institut für Zelltherapie und Immunologie (IZI) und das Max-Planck Institut für evolutionäre Anthropologie. Zudem wurden einige ehemalige Messehallen neuen Nutzungen zugeführt.

Die noch zu vermarktenden Flächen belaufen sich auf ca. 230.000 qm. Der Hauptschwerpunkt der Vermarktung liegt auf der Weiterentwicklung des Life-Science Clusters. Hierzu wurden im Strategiepapier folgende Thesen aufgestellt.

- „Beförderung des Life Sciences Clusters (Bio City, Max-Planck-Institut, Fraunhofer Institut etc.) Auf den noch zu vermarktenden Flächen der Alte Messe, welche sich in unmittelbarer Nachbarschaft zum bereits bestehenden Forschungs- und Entwicklungsstandort der Life Sciences am Deutschen Platz befinden, soll diese Entwicklung fortgesetzt und ausreichend Flächen vorgehalten werden. Im restlichen Kernbereich der Alten Messe ist darauf zu

achten, dass möglichst Nutzungen angesiedelt werden, die den Forschungs- und Entwicklungsstandort unterstützen.“⁴⁵

- „Sicherstellung Finanzierung und Nutzungsöffnung Der Randbereich, d.h. die Restflächen der Alten Messe außerhalb des Kernbereichs können eine Nutzungsöffnung erfahren, um aus deren Vermarktung die gesamte notwendige infrastrukturelle Erschließung bis 2020 abschließen zu können.“⁴⁶
- „Umgang mit den Denkmälern Über den Umgang mit den Denkmälern im Detail kann nur einzelfallbezogen und bei Vorliegen eines konkreten Projektes entschieden werden.“⁴⁷

Das Strategiepapier lässt sich wie folgt zusammenfassen.

Ziel ist, die Vermarktung und die Erschließungsmaßnahmen bis spätestens 2020 abzuschließen. Sollten 2020 noch Restflächen nicht vermarktet sein, z.B. wegen expliziter Vorhaltung für das Life Sciences Cluster oder langfristiger Mietverträge, können diese Flächen auch später ohne weitere Entwicklungskosten vermarktet werden. In den Jahren 2016 und 2018 soll eine Evaluierung der Umsetzung der Strategie 2013 erfolgen. Im Ergebnis kann der Gesellschafter die Strategie anpassen bzw. fortschreiben. Das Strategiepapier 2013 kann unabhängig von der Organisationsform für die Alte Messe umgesetzt werden.

4.2 Strategisches Unternehmenskonzept auf Basis des Strategiepapiers 2013 und der Eigentümerziele

Auf Basis des oben beschriebenen Strategiepapiers 2013 und der im Stadtrat am 19.03.2014 beschlossenen Eigentümerziele entstand 2015 in Zusammenarbeit mit dem Autor vorliegender Bachelorthesis, der WEP I Gruppe und der LEVG das strategische Unternehmenskonzept.

⁴⁵ Strategiepapier 2013 Alte Messe Leipzig

⁴⁶ Strategiepapier 2013 Alte Messe Leipzig

⁴⁷ Strategiepapier 2013 Alte Messe Leipzig

Zunächst werden an dieser Stelle die durch den Stadtrat beschlossenen Eigentümerziele vorgestellt:

1. Der Standort Alte Messe Leipzig stellt eine wichtige strategische Standortreserve für die Stadt Leipzig dar, insbesondere unter dem Gesichtspunkt der Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklung.
2. Die Entwicklung der Alten Messe erfolgt ohne städtische Zuschüsse aus den Erlösen der Vermarktung. Das betrifft nicht Einnahmen durch Grundstücksverkauf von der LEVG finanzierter und gebauter sowie öffentlich gewidmeter Verkehrsflächen (Straßen und Plätze) an die Stadt. Für die Entwicklung von strategisch wichtigen Wirtschaftsinvestitionen (insbesondere im Rahmen des Clusters Gesundheitswirtschaft und Biotechnologie) kann die Gesellschaft auf ihr Eigenkapital zurückgreifen.
3. Die Entwicklung der verkehrs- und stadtechnischen Infrastruktur auf der Alten Messe ist bis 2020 abzuschließen. Es wird angestrebt, bis 2020 die Verkäufe der zu entwickelnden Grundstücke abzuschließen. Bedarfsweise wird der Stadtrat 2018 über eine letztmalige Verlängerung bis 2025 entscheiden.
4. Das beiliegende Strategiepapier 2013 und das fortgeschriebene städtebauliche Rahmenkonzept werden als Eigentümerziele für die Weiterentwicklung beschlossen.
5. 2016 und 2018 ist der Stadtrat jeweils im 1. Quartal ausführlich über den Entwicklungsstand zu informieren.
6. Das Strategiepapier wird mit der Maßgabe beschlossen, zur Beförderung des Life Sciences-Clusters Erweiterungsflächen in der Größe von 60.000 qm bereit zu stellen.⁴⁸

Zur Erreichung dieser vorgenannten Eigentümerziele entstand dann das strategische Unternehmenskonzept, welches folgende 7 Kernaussagen umfasst

⁴⁸ Vgl. Stadtratbeschluss vom 19.03.2014 (Beschlussnummer RBV-2006/14)

1. Das um die Bio City entstandene Life-Sciences-Cluster ist im Kernbereich der Alten Messe weiter zu entwickeln. Dafür werden 100.000 qm Grundstücksfläche reserviert. Life-Sciences-Nutzungen und diese unterstützende Nutzungen sind daher im Kernbereich wichtiger als ein zügiger Grundstücksabverkauf.

Mit einem Beschluss des Stadtrates wurde festgelegt, dass insgesamt 100.000 qm für Life-Sciences-Nutzungen vorgehalten werden sollen. Hierzu stehen ca. 25.000 qm schnell verfügbares Bauland am Zwickauer Platz zur Verfügung und sind verbindlich für diese Nutzungsart reserviert. Weitere ca. 30.000 qm werden als strategische Reserve auf dem Gelände flexibel vorgehalten. Eine konkrete Festlegung dieser Flächen ist im Moment nicht sinnvoll, da hierdurch das Flächenangebot für andere Nutzungscluster stark eingeschränkt würde und wichtige Investitionen nicht bzw. nur erschwert erfolgen könnten.

Zudem stehen mit den Grundstücksflächen des rückwärtigen Bereiches der Halle 12, der Halle 7 sowie des Bürogebäudes 7.11 weitere 45.000 qm für eine perspektivische Life-Sciences-Nutzung bereit. (siehe Abbildung 12)

Die Stadtentwicklung strebt für die Flächen innerhalb des Kernbereichs des Messengeländes einen hohen Anspruch hinsichtlich der städtebaulichen Qualität der Ansiedlungen an. Im fortgeschriebenen städtebaulichen Rahmenkonzept werden hierzu verbindliche und wünschenswerte Raumkanten festgeschrieben, welche durch Gebäude oder grüne Strukturen (Bäume) gebildet werden können.

Die hier anzusiedelnden Nutzungen dürfen, soweit sie nicht Life Sciences sind, die Weiterentwicklung des Life-Sciences-Clusters nicht behindern und sollten zu Synergien führen. Neben Life-Sciences-Nutzungen können hier beispielsweise Büro- und Verwaltungsbauten, Hotels, Boarding-Houses, betreutes Wohnen, Schulen, Kindergärten, Kindererlebniswelten sowie Sport- und Freizeitnutzungen entstehen. Die Verkaufsentscheidungen sind immer abhängig vom konkreten Konzept des Investors. Hierbei spielen sowohl die Nutzungsart als auch die städtebauliche Qualität des geplanten Gebäudes bzw. Gebäudekomplexes eine entscheidende Rolle.

Abbildung 12 Flächenreservierung Life-Science



Quelle: Eigene Darstellung

2. Um Investorenwünschen gerecht werden zu können, werden erschlossene Grundstücke als schnell verfügbares Bauland sowohl im Kernbereich, als auch im Randbereich in ausreichendem Umfang vorgehalten.

Die Alte Messe Leipzig als wichtige strategische Standortreserve muss ausreichend Flächenangebote für Unternehmen, welche sich an diesem Standort ansiedeln bzw. erweitern wollen, kurzfristig zur Verfügung stellen können.

Auf dem Gelände stehen ca. 80.000 qm Grundstücksfläche voll erschlossen und baureif zur Verfügung. Davon befinden sich ca. 35.000 qm außerhalb des Kernbereiches westlich der Zwickauer Straße und ca. 45.000 qm innerhalb des Kernbereiches am Zwickauer Platz und auf den Baufeldern 6a und 6b, entlang der Straße Alte Messe. (siehe Abbildung 13) Die restlichen Flächen sind größtenteils bebaut

und weitestgehend mit kurz- bzw. mittelfristigen Vertragslaufzeiten vermietet, um eine mittelfristige Verfügbarkeit dieser Flächen zu gewährleisten.

Abbildung 13 Vorhalteflächen



Quelle: Eigene Darstellung

3. Zwischennutzungen (auch längerfristige) bis zur endgültigen Nutzung auf für den Life-Sciences-Bereich vorgehaltenen Flächen sind zur Finanzierung der Geländeunterhaltung möglichst so auszugestalten, dass sie die Vermarktung nicht behindern.

Für den Life-Sciences-Bereich wird durchaus mit Wachstum gerechnet. Um die vom Stadtrat geforderten 100.000 qm auf der Alten Messe vollumfänglich in diesem Cluster zu entwickeln, bedarf es aber aller Voraussicht nach einer Entwicklungsperspektive über 2020 hinaus. Aus wirtschaftlichen Gründen müssen daher auf den vorgehaltenen Flächen insofern möglich längerfristige Zwischennutzungen für die

Übergangsphase erfolgen. Die beiden Gebäude - Bürogebäude 7.11, welches bereits seit Jahren durch wissenschaftlich orientierten Mieter in Teilen angemietet ist und Halle 7 werden weiterhin vermietet und im Bestand gehalten. (siehe Abbildung 14) Bei Notwendigkeit können diese unter Berücksichtigung der Mietbindungen abgebrochen bzw. durch den jeweiligen Investor seinen Bedürfnissen entsprechend umgebaut werden.

Abbildung 14 Bestandgebäude zur Vermietung



Quelle: Eigene Darstellung

4. Die Entwicklung von Mietflächen (vorrangig in Bestandsgebäuden) durch die LEVG ist zur Aufwertung des Büro- und Gewerbestandortes Alte Messe in untergeordnetem Umfang eine Alternative zum Verkauf von Baugrundstücken.

Eine Vielzahl von kleinen und mittelständigen Unternehmen sowie diverse kulturschaffende Institutionen sind in den Bestandsgebäuden der Alten Messe eingemietet. Neben dem Verkauf von Grundstücken ist die Vermietung von Büro- und Gewerbeflächen eine wesentliche Aufgabe der Gesellschaft, da hierdurch die notwendigen Mittel zum Bestandserhalt sowie zur Erhöhung der Attraktivität des Geländes generiert werden. Durch die Revitalisierung bzw. Neuschaffung von weiteren Flächenangeboten in bestehenden Gebäuden kann sich die Alte Messe als Büro- und Gewerbestandort weiter etablieren. Primär ist die Gesellschaft zwar bestrebt, zukünftige Mietflächenangebote mit Hilfe von privaten Investoren zu generieren, ein Pilotprojekt als Initialzündung und Magnet für weitere private Projekte wird jedoch als notwendig erachtet.

Möglich wäre z. B. eine abschnittsweise Sanierung der rückwärtigen Halle 12. (siehe Abbildung 15) Hier könnte ausbaufähiger Raum für kleinere Unternehmen geschaffen werden. Da der vordere Bereich der Halle bereits saniert und zum Stadtarchiv umgebaut wird, ist die Gesellschaft bestrebt, mit einem schlüssigen Gesamtkonzept für das Gebäude zum Pilotprojekt des Förderprogramms nationale Stadtentwicklung zu werden. Hierfür soll eine Kooperation mit dem Freistaat Sachsen, Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement (SIB) erfolgen.

Ein weiterer möglicher Ansatzpunkt wäre, im Kopfbau der Halle 13 Büroflächen zur dauerhaften Vermietung zu schaffen. (siehe Abbildung 15) Dazu könnte dieser revitalisiert und der Hallenkörper abgerissen werden, sodass um das Gebäude herum weitere Baufelder für private Folgeprojekte entstehen.

Abbildung 15 Flächen zur Initiierung eines Pilotprojektes



Quelle: Eigene Darstellung

5. Zur Finanzierung der Entwicklung von Mietflächen und der Herstellung der notwendigen Infrastruktur können unter Wahrung der Standortqualität außerhalb des Kerngebietes großflächige Ansiedlungen von Handels- und Logistikunternehmen oder ähnlichem nach Möglichkeit unter Einbeziehung von (denkmalgeschützten) Hallen erfolgen. Dies soll bis 2020 abgeschlossen sein.

Anders als im Kernbereich, in welchem ein hoher Anspruch hinsichtlich Nutzung und städtebaulicher Qualität der Ansiedlung besteht, ist im Randbereich eine Nutzungsöffnung sinnvoll bzw. erforderlich. Dies wurde im Stadtratsbeschluss vom 19.03.2014 im Rahmen der Festlegung der Eigentümerziele beschlossen. Grundsätzlich ist jegliche Nutzungsart möglich. Dies könnten z.B. weitere Automobil-dienstleister oder auch sonstige nicht zentrenrelevante Nutzungen

(Baumarkt, Möbelhaus, Logistikzentren etc.) sein. Es ist jedoch ein hoher städtebaulicher Anspruch an die Ecksituation Zwickauer Straße / Richard Lehmann Straße (Baufeld 17) zu wahren. Hier werden Nutzungen wie Einzeltankstellen oder Waschstraßen, die diesem nicht gerecht werden können, ausgeschlossen.

Zur Finanzierung der Entwicklungsziele, welche im Wesentlichen bis 2020 erreicht werden sollen, sind nach Möglichkeit zeitnah und unter Wahrung der Standortqualität Kaufverträge für drei großflächige Ansiedlungen, vorzugsweise unter Einbeziehung von (denkmalgeschützten) Hallen, abzuschließen. Neben der bereits verkauften Halle 15 (Zweirad-Stadler) steht die LEVG mit zwei weiteren potenziellen Investoren in Verhandlung. Dies betrifft zum einen die Fläche am Messedreieck inkl. Halle 17 (Baumarkt) und zum anderen das Baufeld 15 (DHL). (siehe Abbildung 16) Wird einer der Kaufverträge nicht realisiert, soll ein Ersatzkäufer gefunden bzw. die jeweilige Fläche für eine adäquate Nutzung ausgeschrieben werden.

Denkbar wäre auch, ein (anderes bzw. kleineres) Baufeld als Wohnstandort für spezielle Wohnformen (z. B. Boarding-Houses, studentisches Wohnen mit Bezug auf den angrenzenden Wissenschaftscampus) zu entwickeln. Reines Wohnen wurde bereits in der Diskussion im Aufsichtsrat am 02.12.2014 ausgeschlossen, da die nachbarschaftlichen Nutzungen (Veranstaltungsfläche Straße des 18. Oktober bzw. Anlieferungsbereich Sanitär Heinze) diese behindern würden.

Abbildung 16 Mögliche Ansiedlungen



Quelle: Eigene Darstellung

6. Die notwendige Erschließung (Fahrbahn Straße des 18.Oktober (Süd), Straße Alte Messe (Süd)) ist bis 2020 fertigzustellen, um die Entwicklung des Kernbereichs zu fördern.

Aus den Verkaufserlösen wird die Herstellung der für die Vermarktung notwendigen Infrastruktur finanziert.

Da mit dem Verkauf an Zweirad-Stadler und der Vermietung des Portikus der Halle 12 als Stadtarchiv spätestens 2017 alle Anliegergrundstücke der Straße vermarktet sind, sind als nächste Erschließungsschritte der Ausbau und die Neuverlegung der Versorgungsmedien Fahrbahn Straße des 18. Oktober (Süd) notwendig. (siehe Abbildung 17)

Der mögliche Baustart hierfür kann bei gesicherter Finanzierung bereits 2016 erfolgen und wäre somit bei Eröffnung von Stadtarchiv und Zweirad-Stadler fertiggestellt.

Die Erneuerung der Straße Alte Messe (Süd) ist eine ebenso notwendige Erschließungsmaßnahme. (siehe Abb. 17) Diese erfolgt jedoch in Abhängigkeit vom Vermarktungsfortschritt des angrenzenden Baufeldes. Auch hier ist bei gesicherter Finanzierung ein Baustart in 2016 möglich.

In Abhängigkeit von der weiteren Entwicklung der Verkaufsverhandlung des Mesedreiecks inkl. Halle 17 an einen Baumarktinvestor sowie der weiteren Entwicklung der für Life-Sciences-Nutzungen reservierten Bereiche am Zwickauer Platz sind hier weitere Erschließungsmaßnahmen, wie ggf. die Verbindung zwischen Pusch- und Ottostraße notwendig. (siehe Abbildung 17) Bei einem Verkauf der Flächen bzw. Teilen davon wird eine konkrete Planung dieser Erschließungsmaßnahmen erfolgen. Ziel ist es, diese ebenfalls bis spätestens 2020 abzuschließen.

Weitere Erschließungsmaßnahmen wie die Neugestaltung der Mittelachse der Straße des 18. Oktober, die Erneuerung des Stadtbalkons sowie die Neugestaltung des Deutschen Platzes werden zunächst zurückgestellt, da die vorhandene Infrastruktur im Moment noch weiter genutzt werden kann und außerdem bestimmte Maßnahmen erst nach Abriss des Bürokomplexes 7.11 sinnvoll sind bzw. erfolgen können.

Abbildung 17 Notwendige Erschließungsmaßnahmen



Quelle: Eigene Darstellung

7. Die LEVG versteht sich nicht als dauerhafte Gesellschaft. Sie bedient sich deshalb externer Dienstleister zum Handling der Entwicklung inkl. der Geländebewirtschaftung sowie der Verkaufs-/Vertragsverhandlungen und greift für den Life-Sciences-Bereich auf die Experten von BioNet, LGH und städtischer Wirtschaftsförderung zurück. Gemeinsam werden Vermarktungsschritte und Marketingunterlagen entwickelt.

Die LEVG ist eine Gesellschaft auf Zeit. Sie besteht, um das Gelände der Alten Messe innerhalb der Entwicklungszeit ohne städtische Zuschüsse und unter Wahrung dieser strategisch wichtigen Standortreserve zu einem neuen Stadtquartier zu entwickeln.

Zum Handling des Verkaufs bzw. der Vertragsverhandlungen bedient sie sich externer Dienstleister. Die Entwicklung des Life Sciences-Clusters erfolgt in enger Zusammenarbeit mit den vorhandenen Netzwerkpartnern wie der BioNet, der Wirtschaftsförderung (WiFö) Stadt Leipzig und der WiFö des Freistaat, dem Biotechnologisch-Biomedizinische Zentrum der Uni (BBZ), Verein für Gesundheitswirtschaft, BioSaxony usw.. Um sich über aktuelle Entwicklungen auszutauschen und Kontakte intensiv zu pflegen, finden hierfür regelmäßige Jours Fixes statt.

Sowohl die Investregion Leipzig als auch die Metropolregion Leipzig/Halle wird in die Vermarktung mit einbezogen. Zur gezielten Entwicklung von geeigneten und passenden Vorhaltemietflächen (z. B. Umbau und Ausbau Halle 12) im Life Sciences-Bereich ist eine enge Zusammenarbeit mit der Leipziger Gewerbehof GmbH & Co. KG (LGH) und dem SIB angedacht. Weiterhin wird zur Unterstützung in der Umsetzung eine Zusammenarbeit mit der Gesellschaft der Stadt Leipzig zur Erschließung, Entwicklung und Sanierung von Baugebieten mbH (LESG) angestrebt.

Das bereits 2010 erstmals veröffentlichte Exposé zum Bio City-Campus soll aktualisiert werden. Hierzu haben Gesprächsrunden mit der BioNet stattgefunden. In enger Zusammenarbeit soll so beispielsweise die Vision zum Bio City-Campus den aktuellen Plänen angepasst werden. Zudem ist es wichtig, Multiplikatoren (z. B. Prof. Emmrich, IZI) zu nutzen und so Präsenz auf Leitmesse der Biotechbranche (z. B. BIO in San Diego, USA) zu zeigen. In enger Zusammenarbeit werden hierfür Marketingunterlagen entwickelt und überarbeitet sowie Vermarktungsschritte geplant. Dies dient zum einen zur Imageförderung und holt zum anderen die Alte Messe als wichtigen Standort für Life-Sciences in die Köpfe der Investoren.

5 Marketingstrategien für die Alte Messe

5.1 Vorbemerkung

Zur Vorbereitung auf diesen Gliederungspunkt fand ein Treffen mit dem PR-Berater der Alten Messe Leipzig, Oliver Obermann von der Immo Media Consult zum Interview getroffen. Herr Obermann ist bereits seit 2002 für die Alte Messe Leipzig tätig. Während Immo Media Consult in den Anfangsjahren neben der PR-Betreuung auch in übergreifenden Marketingthemen, wie Entwicklung oder Weiterentwicklung von Marketingstrategien oder auch der Vorbereitung für Investorenterminen tätig war, beschränkt sich heute die Betreuung auf die Öffentlichkeitsarbeit.

Die Marketingstrategien bzw. die Marketingmaßnahmen für die Alte Messe müssen von zwei Seiten betrachtet werden. Zum einen geht es um die Vermarktung und den Verkauf von Grundstücken, teilweise bebaut mit denkmalgeschützten ehemaligen Messehallen. Zum anderen stehen im Vordergrund die Vermietung von Lagerflächen, Veranstaltungsflächen oder Büro- oder Gewerbeflächen. Zunächst werden die bisherigen Marketingmaßnahmen der Alten Messe vorgestellt. Anschließend erfolgt eine Überprüfung dieser auf deren Zielführung.

5.2 Bisherige Marketingmaßnahmen

5.2.1 Online-Marketing

Das Feld des Online Marketings der Alten Messe ist breit gestreut. Neben der eigenen Webseite, gibt es auch Aktivitäten im Social-Media-Bereich. Aber auch auf diversen anderen Webseiten wird die Alte Messe mit ihren zu verkaufenden Flächen angeboten. Zunächst sollen in diesem Abschnitt die Online-Marketingmaßnahmen, die dem Verkauf und der Vermietung von Flächen der Alten Messe Leipzig dienen, erläutert werden.

Ein wichtiges Werkzeug, welches der Vermarktung und Vermietung der Alten Messe dient, ist die direkt auf der Webseite eingebundene interaktive Karte. Diese

stellt zum einen die verschiedenen noch zu verkaufenden Grundstücke und Hallen dar, zum anderen die schon erfolgreich vermarkteten Grundstücke.

Abbildung 18 Interaktive Karte Übersichtsseite



Wir haben die passenden Grundstücke

Quelle: LEVG

Zudem liefert die interaktive Karte Aussagen über die Größe und den Zustand der Grundstücke und Hallen sowie historische Daten und Informationen zur heutigen Nutzung. (siehe Abbildung 19)

Abbildung 19 Detailansicht Hallen



Wir haben die passenden Grundstücke

Quelle: LEVG

Bei den bereits verkauften und bebauten Grundstücken sind dort u.a. Informationen zur Branche, zu den Mitarbeiterzahlen und Angaben zum Investitionsvolumen verfügbar.

Abbildung 20 Detailansicht Ansiedlungen



Wir haben die passenden Grundstücke

Quelle: LEVG

Die interaktive Karte dient Einerseits zur ersten Orientierung der Interessenten, welche Flächen noch zur Verfügungen stehen, welche Größen die jeweiligen Baufelder besitzen und zeigt gleichzeitig der bisherigen Ansiedlungen das vorhandene Nutzungsspektrum der Alten Messe auf.

Ähnlich wie in der interaktiven Karte werden auch über die Seite der Wirtschaftsregion Leipzig/Halle die Flächen der Alten Messe Leipzig angeboten. Dabei wird die Alte Messe in der Datenbank von immoSIS geführt und Interessenten können über die dort hinterlegten Kontaktdaten direkt Kontakt aufnehmen.

Ein Vertrieb über die gängigen Immobilienportale, wie Immobilienscout 24, Immonet etc. für den Verkauf von Grundstücken der Alten Messe scheint nicht zielführend. In der Vergangenheit wurden schon mehrfach Grundstücke über diese Portale angeboten, um die Nachfrage am Markt zu analysieren. Bisher wurden jedoch keine Grundstücke durch den Einfluss durch Anzeigen bei Immobilienportalen verkauft.

Im Gegensatz zum Verkauf von Grundstücken ist bei der Vermietung von Büro- und Gewerbeflächen die Nutzung von Immobilienportalen eine gute Option. Die Vermietung von Lagerflächen muss hierbei gesondert betrachtet werden, da dies aufgrund von Nutzungseinschränkungen bei der Vermietung der noch bestehenden Hallen nur bedingt möglich ist. Zum heutigen Zeitpunkt sind alle vermietbaren Büro- und Gewerbeflächen vermietet. Dies ist besonders darauf zurückzuführen, dass diese Flächen bei Leerstand zügig auf den Immobilienportalen angeboten wurden. Neben der möglichst schnellen Nachvermietung der Flächen geben diese Immobilienportale außerdem einen guten Abriss über die derzeitige Nachfrage von Büro- und Gewerbeflächen am Markt. So zeigte sich beispielsweise, dass Flächen die derzeit für 2,50 €/qm bis 4,50 €/qm vermietet werden, nach derzeitiger Marktlage auch für 5,50 €/qm bis 7,50 €/qm vermietet werden können.

Die vorangegangenen Online- Marketingmaßnahmen dienen dem Verkauf und der Vermietung von Flächen. Darüber hinaus ist es wichtig ein Image für ein Gelände zu schaffen. Dies kann durch die eigenen Webseite und das Betreiben einer Facebook- oder Twitter-Seite gelingen. Werden auf der Webseite Informationen zu historischen Fakten, Ansprechpartnern für Verkauf oder Vermietung oder auch aktuelle News präsentiert, kann man auf der Facebook-Seite mit den Besuchern direkt in Kontakt treten, diese wiederum können mit dem Anbieter, in diesem Fall die Alte Messe Leipzig, So können diese beispielsweise Kommentare und Bewertungen hinterlassen, Bilder verlinken oder auch Informationen zu verschiedenen Veranstaltungen erhalten. Daneben können auch andere Inhalte als auf der Webseite präsentiert werden.

Nach heutigem Stand ist festzuhalten, dass sich die Alte Messe Leipzig besonders bei der Zielgruppe der 20 bis 45 Jahre als ein Ort für Kultur und Freizeit etabliert hat. Dies ist u.a. auf die Präsenz auf den Social-Media-Kanälen zurückzuführen. Verkauft oder vermietet wird über diese Existenz nur in sehr wenigen Fällen, dem entgegen steht aber, dass ein gutes Image eines Geländes immer Anziehungspunkt für potentielle Investoren ist. Neben dem Image wird so auch ein Netzwerk geschaffen.

5.2.2 Print-Marketing

Neben dem Online-Marketing spielt auch das Marketing über Printmedien eine wichtige Rolle. Auch hierfür hat die Alte Messe in der Vergangenheit viel getan. So gibt es beispielsweise eine Broschüre mit allgemeinen Informationen zum Standort, zu den Nutzungsschwerpunkten und den bisherigen Ansiedlungen. Hinzu kommen für die spezifischen Nutzungsschwerpunkte ausgearbeitete Clusterkarten. Diese können nach Belieben der Broschüre beigelegt werden, ebenso der Vermarktungsplan. (siehe Abbildung 21) Dieser wird aufgrund seiner permanenten Anpassbarkeit im Bedarfsfall direkt ausgedruckt. All diese Marketingunterlagen können über die Webseite der Alten Messe Leipzig bezogen werden, werden auf Messen verteilt oder dem Kunden bei einem persönlichen Gespräch übergeben.

Abbildung 21 Informationsmaterial



Quelle: LEVG

Ebenso wichtig wie gutes hauseigenes Informationsmaterial ist jedoch die Kommunikation über die Presse. Diese Kommunikation dient neben der Informationsübermittlung über getätigte Verkäufe, anstehende Veranstaltungen etc. ebenfalls der bereits angesprochenen Imagebildung. Für die Kommunikation und die Anfragen der

Presse ist die eingangs erwähnte Firma Immo Media Consult zuständig. Diese empfiehlt beispielsweise, in welchen Zeitungen Artikel oder Anzeigen über die Alte Messe erscheinen sollen. Nach Aussagen von Herrn Obermann gehen diesen Empfehlungen meist eine genaue Abfrage der Zielgruppen der jeweiligen Zeitung und eine Klärung des Inhalts des jeweiligen Artikels voran.

5.2.3 Direkt- und Dialogmarketing

Als Direktmarketing bezeichnet man die persönliche oder individualisierte Ansprache von Kunden mit Werbemitteln. Ziel ist hierbei der Aufbau einer langfristigen Kundenbeziehung. Tritt der Aspekt eines echten Dialogs mit dem Kunden in den Vordergrund, spricht man von Dialogmarketing. Damit grenzt sich das Direktmarketing, das auch als One-to-One-Marketing bezeichnet wird, zum Beispiel von der klassischen Werbung ab, die eine undifferenzierte Ansprache größerer Personengruppen anstrebt.⁴⁹

Diese Marketingform ist nach Einschätzung von Herrn Obermann eine der wichtigsten Marketingmaßnahmen der Alten Messe. Zum einen zählt er darunter die Präsenz auf Messen wie beispielsweise der Expo Real in München, die permanente Kontaktpflege zu potentiellen Investoren oder sowie besonders in Bezug auf die Life-Sciences-Branche, den Kontakt zu Geschäftsführern und Leitern diverser Institute dieses Bereiches. Das Netzwerk in der Branche Life-Sciences konnte in den vergangenen Jahren bereits aufgebaut werden. Dieses gilt es im Weiteren zu stärken und auszubauen.

5.3 Marketingperspektiven

Nachdem im vorangegangenen Abschnitt die bisherigen Marketingmaßnahmen untersucht wurden, werden im Folgenden Aussagen über deren Fortbestand getroffen und auf Grundlage der vom Stadtrat beschlossenen Eigentümerziel und des strategischen Unternehmenskonzept neue Marketingmaßnahmen aufgezeigt.

⁴⁹ <http://www.haufe.de/thema/direktmarketing/>

Wie bereits im vorangegangenen Abschnitt deutlich wurde, ist eine direkte Ansprache bei potentiellen Investoren von enormer Wichtigkeit. Dies geschieht bereits durch den Besuch der Expo Real in München, bei der die Alte Messe selbst als Aussteller zu finden ist. Auf Grundlage der im strategischen Unternehmenskonzept vorgegebenen 100.000 qm Grundstücksfläche zur Vorhaltung für Life-Sciences-Nutzungen wäre hierbei eine Überlegung auch auf Life-Sciences und Biotechnologie bezogenen Messen aufzutreten. Aus Sicht des Autors ist eine persönliche Teilnahme nicht zwingend notwendig, vielmehr sollte nutzungsspezifisches Informationsmaterial über diverse Partner verteilt werden. Hierfür gibt es bereits erste Überlegungen bspw. mit der BIONET/biosaxony eine Kooperation einzugehen. Ebenso ist diese Zusammenarbeit von LEVG und Partnern der Life-Sciences Branche ein Bestandteil des strategischen Unternehmenskonzeptes.

Ein weiterer Aspekt ist das Marketingmaterial. Wie bereits beschrieben, besteht dieses zurzeit aus einer allgemeinen Broschüre und mehreren einzelnen Clustermappen. Diese sollen zukünftig zu einer Broschüre zusammengefasst werden. Zum einen können auf diese Art und Weise alle Informationen zu diversen Nutzungen in einer Broschüre gebündelt und übersichtlich finden und zum anderen wird keine Überforderung der Kunden riskiert. Lediglich der Vermarktungsplan sollte separat in die Broschüre eingelegt werden, da dieser ständig aktualisiert werden muss.

Neben der bereits angesprochenen Pressearbeit in den regionalen Zeitungen zur Imagebildung ist zu überlegen, direkt Artikel oder Anzeigen in den gängigen Fachzeitschriften der Biotechnologiebranche zu veröffentlichen. Dort ist eine Werbung mit der Alten Messe als Standort für Life-Sciences denkbar. Bereits angesiedelte Forschungseinrichtungen wie das Max-Planck-Institut, das Fraunhofer-Institut oder auch die Bio City sprechen für sich und bilden bereits jetzt einen wichtigen Bestandteil der Alten Messe Leipzig.

Ebenso ist ein Ausbau der Netzwerkarbeit über Social-Media-Kanäle zu überdenken. Dies bedarf einer sorgfältigen Selektierung der bereits bestehenden Kontakte und eine Recherche der Kontakte anderer Unternehmen. Dies kann beispielsweise

über die Twitter-Follower diverser Institute oder Life-Sciences bezogener Firmen erfolgen. Anschließend muss dann der direkte Dialog gesucht werden.

Eine weitere wichtige Marketingmaßnahme ist die Werbung für die Alte Messe über Dritte. Dies kann z.B. über die Darstellung des Logos auf Flyern, Plakaten etc. geschehen. Diese Art der Werbung kann einhergehen mit dem teilweisen Sponsoring der Mieten durch die LEVG. Im ersten Moment bedingt dies zwar geringere Einnahmen für die Gesellschaft, jedoch aufgrund des Werbeeffektes können dadurch nach Einschätzung des Autors, weitere Anmietungen generiert und die Einnahmen der Gesellschaft erhöht werden. Diese Einnahmen sind für die Unterhaltung der Alten Messe bis zum endgültigen Verkauf der Flächen von enormer Wichtigkeit.

Ein weiteres Ziel des strategischen Unternehmenskonzepts ist die Entwicklung von Mietflächen, vorrangig in Bestandsgebäuden. Hierfür stehen beispielsweise der rückwertige Teil der Halle 12 und der Kopfbau der Halle 13 zur Verfügung. Ziel sollte bei einer solchen Entwicklung sein, möglichst preiswerte Mietflächen zu entwickeln und diese dann an kleine Firmen oder Start-up Unternehmen zu vermieten.

Durch solche Vermietungen würden die Firmen sich erst einmal auf dem Gelände ansiedeln. Sollten diese dann expandieren und sich vergrößern, kann die Alte Messe Leipzig genügend Grundstücke zur Verfügung stellen. Dieses System funktionierte bereits für die Bio City und den daraus resultierenden BioCube oder Haema sehr gut. Im BioCube haben heute Firmen Ihren Sitz gefunden, welche vor einigen Jahren als Start-Ups in der Bio City gestartet sind. Ein solches Projekt ist jedoch nicht nur mit den Eigenmitteln der LEVG finanzierbar. Hierzu werden starke Partner benötigt. Diese könnten u. a. die LGH oder auch das SIB sein. Nach Informationen des Autors laufen derzeit schon Verhandlungen mit dem SIB für eine Kooperation zur Entwicklung der Halle 12.

Im Interview mit Herr Obermann von Immo Media Consult wird deutlich, dass sich die Alte Messe bereits jetzt als Marke etabliert hat. In seinen Augen ist der schwierige Punkt des Marketings überschritten und die Alte Messe Leipzig ist ein Begriff weit über die Grenzen von Leipzig hinaus. Die Alte Messe Leipzig entwickelt sich

immer mehr zu einem lebendigen und modernen Stadtquartier. Ein perfekter Ort zum Arbeiten, entspannen und einkaufen.

5.4 Wirtschaftliche und Personelle Machbarkeit der Marketingstrategien

Auf Grundlage der oben genannten Marketingmaßnahmen, egal ob bereits bestehend oder neu entwickelt, findet in diesem Gliederungspunkt eine Überprüfung der personellen und wirtschaftlichen Machbarkeit der Marketingmaßnahmen statt.

Alle Marketingmaßnahmen der Alten Messe haben ein jährlich festgelegtes Budget. Dieses Budget wird durch die Eigenmittel der LEVG finanziert und kann nicht überschritten werden. Zudem werden alle Marketingmaßnahmen durch das Personal der WEPI Gruppe umgesetzt. Aus diesem Grund ist es wichtig, stets genau zu betrachten, welche Maßnahmen zu welchem Zeitpunkt sinnvoll und zielführend sind.

Aus diesem genannten Budget werden u.a. Verträge mit Dritten zur Umsetzung der einzelnen Marketingideen finanziert. Bei der Betrachtung fällt auf, dass die Entwicklung von Werbematerialien wie Broschüren, Flyern etc. nur in Zusammenarbeit mit einer Agentur möglich ist. Ebenso verhält es sich mit dem Aufbau und der Betreuung der Webseite. Im Falle der Alten Messe Leipzig wird sowohl die Webseite als auch die Entwicklung des Werbematerials von der Leipziger Agentur Artkolchose betreut. Hierfür erhält die Agentur eine vorher verhandelte Monatspauschale. Im Rahmen dieser Pauschale können dann alle Maßnahmen und Ideen umgesetzt werden. In der jüngsten Vergangenheit beinhaltete dies den Relaunch der Alten Messe Webseite, die Entwicklung eines neuen Logos und auch die Erstellung von Anzeigen für diverse Printmedien.

Nach Einschätzung des Autors, ist eine solche Vergabe von Aufträgen an Dritte zur Erstellung von Werbemitteln unabdingbar, da weder die LEVG noch die WEP I Gruppe über Personal mit einer Ausbildung in diesen Bereich verfügt. Trotz allem darf nicht außer Acht gelassen werden, dass gerade die Entwicklung oder Umge-

staltung einer Broschüre oder Webseite stets im engen Austausch mit dem Auftraggeber erfolgen muss. Dies umfasst meist einige sehr zeitintensive Abstimmungsrunden und ist nur umsetzbar, wenn die betreffenden Mitarbeiter der WEPI Gruppe ein Zeitbudget für die Betreuung von Marketingaufgaben zur Verfügung gestellt bekommen.

Ebenso verhält es sich bei der PR-Betreuung. Hier sollte in Zukunft der Fokus auch auf Magazine der Life-Sciences- und Biotechnologiebranche gelegt werden. Dafür können zunächst bestehende Anzeigen zum Standort Alte Messe Leipzig in diversen Magazinen veröffentlicht werden. Dies bedarf in der Anfangszeit einer intensiven Recherche geeigneter Magazine. Aufgrund der monatlichen Betreuungspauschale sollte dies jedoch nicht mit erhöhten Kosten für die LEVG verbunden sein.

Die Betreuung der Facebook-Seite und die Erstellung der News für die Webseite der Alten Messe wird allein durch einige Mitarbeiter der WEP I Gruppe realisiert. Besonders Social-Media-Seiten wie Facebook verlangen einen permanenten Input um Follower zu generieren und zu behalten. Einige Firmen beschäftigen eigens für diese Aufgaben Mitarbeiter. Bei der Alten Messe Leipzig wird die Facebook-Seite neben den eigentlichen Geschäftsaufgaben von einigen wenigen Mitarbeitern betreut. Hierbei wird der Aufwand auf ein minimales Maß beschränkt. Dies bedeutet, dass News oder Veranstaltung geteilt oder auch Bilder zu aktuellen Baumaßnahmen auf der Seite veröffentlicht werden. Die meisten Social-Media-Kanäle und auch die Webseite sind in der Betreibung kostenlos, betrachtet man jedoch, den zu investierenden Arbeitsaufwand um diese Seiten kontinuierlich zu pflegen und so in der Erinnerung zu bleiben, benötigt es einen wöchentlichen Zeitaufwand von mindestens 20 bis 25 Stunden.

Bei der Betrachtung der Teilnahme an Messen wie der Expo Real in München, scheint dies zunächst aufgrund der Standkosten und Teilnahmegebühren eine kostenintensive und zeitaufwändige Marketingmaßnahme zu sein. Aufgrund des persönlichen Dialogs mit potentiellen Investoren ist dies jedoch von enormer Wichtigkeit um Kontakte zu knüpfen. Nach Einschätzung des Autors wäre hierbei jedoch zu überlegen, ob eine Teilnahme mit eigenem Messestand erforderlich ist oder ob es ausreicht, auf der Messe als Besucher anwesend zu sein und im Vorfeld Termine

mit potentiellen Investoren zu vereinbaren. So würden Mittel für andere Maßnahmen frei, bei annähernd gleichbleibendem Erfolg des Besuches der Expo Real.

Ebenso wie der Besuch der Expo Real in München, ist die Teilnahme an Messen der Life-Sciences und Biotechnologiebranche zu prüfen. Aus Sicht des Autors ist eine persönliche Anwesenheit nicht in jedem Fall notwendig. Vielmehr sollte, wie bereits erwähnt, über im Vorfeld generierte Netzwerkpartner themenspezifisches Marketingmaterial verteilt werden. Mittels dieser Partner ist die Erweiterung des Netzwerkes ohne erhöhten Personal- und Kosteneinsatz für die LEVG / WEP I Gruppe realisierbar.

Die Recherchen zum Ausbau des Netzwerkes über Social-Media-Kanäle ist nur durch das Personal der WEPI Gruppe abbildbar, da dieses sich bereits intensiv mit dem Marketing über Social-Media-Seiten im Rahmen der Betreuung der Facebook- und Twitter-Seite beschäftigt. Gerade in der Anfangszeit verlangt dies einen erhöhten Personaleinsatz um aussagekräftige Rechercheergebnisse zu erzielen.

Ähnlich zu oben erwähntem Sachverhalt verhält es sich mit dem Ausbau der Netzwerkpartner über das Direktmarketing. Hierzu ist eine genaue und zeitintensive Recherche in Frage kommender Partner nötig. Jedoch empfiehlt es sich bei dieser Form auch über bereits bestehende Netzwerkpartner an Kontakte zu gelangen. Diese könnten dann im Idealfall den Kontakt herstellen und vermitteln. Im Gegensatz zur Versendung von standardisierten E-Mailanfragen erscheint eine Kontaktaufnahme auf diese Weise seriöser und ist meist zielführender. Diese Form des Marketings ist für die LEVG mit keinen direkten Kosten verbunden. Zu beachten ist jedoch, dass die Recherche geeigneter Partner eine sehr zeitintensive Aufgabe ist und einen erhöhten Personaleinsatz der WEP I Gruppe voraussetzt.

Seit 2009 ist sowohl die LEVG als auch die WEPI Gruppe Kulturpate für das Theater Titanick und den Künstler André Böhme. Ziel ist es hierbei, dass Leipziger Unternehmen ehrenamtlich durch fachliches Engagement, wie z.B. Beratung, Coaching oder Sachleistungen, kulturelle Projekte fördern und unterstützen. Im Falle der Alten

Messe werden dem Theater Titanick große Hallenflächen kostengünstig oder kostenfrei zur Verfügung gestellt. Im Gegenzug dazu ist das Theater Titanick ein zuverlässiger, langjähriger Mieter und zieht durch zahlreiche Aufführungen Publikum auf das Gelände, was für die Alte Messe Leipzig ein positives Image bewirkt. Der Ausbau einer solchen Kooperation ist sinnvoll und die wachsende Nachfrage nach Veranstaltungsflächen auf der Alten Messe sollte genutzt werden. Hierbei ist denkbar, dass beispielsweise auf Veranstaltungsflyern und Plakaten des jeweiligen Veranstalters das Logo der Alten Messe abgebildet wird. Im Gegenzug dazu könnte, wenn nötig, der Mietpreis reduziert werden o. ä.. Diese Form des Marketings bedarf keines großen Personalaufwandes. Aufgrund der Bekanntheit der Alten Messe Leipzig sind bereits viele Veranstalter auch ohne Gegenleistung bereit das Logo der Alten Messe zu nutzen. Diese Form des indirekten Marketings sollte genutzt und ausgebaut werden.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass gerade in Hinblick auf Wirtschaftlichkeit kaum Einsparungen gemacht werden können. Alle bisherigen Ausgaben für das Marketing sind auf ein Minimum beschränkt. Nicht zuletzt durch die Vorgabe des jährlichen Budgets der LEVG, welches nicht überschritten werden kann. Hingegen fällt auf, dass die angesprochenen Marketingmaßnahmen mit dem derzeitigen Personalstand und der Verteilung der Mitarbeiter in andern Projekten nur schwer realisierbar sind. Hier sollte versucht werden, den betreffenden Mitarbeitern ein wöchentliches Zeitkontingent einzuräumen, damit diese sich dem Ausbau des Netzwerkes und der Pflege und Betreuung schon laufender Marketingmaßnahmen intensiv zuwenden können.

6 Fazit

Die Alte Messe Leipzig befindet jetzt auf einem guten Weg. Seit 1996 konnten viele Meilensteine bereits erreicht werden. Dazu zählen unter anderem die Ansiedlung wichtiger Forschungseinrichtungen und die Verkäufe an große Handels- und Dienstleistungsunternehmen. Im Folgenden gilt es nun, die Vorgaben des Stadtrates und des strategischen Unternehmenskonzepts umzusetzen. Eine wichtige Rolle wird hierbei auch das Marketing spielen, denn ein gutes und durchdachtes Marketing ist wesentlicher Bestandteil erfolgreicher Vermarktung.

Aufgrund der derzeitigen guten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und dem allgemeinen wirtschaftlichen Wachstum durch gute Finanzierungsmöglichkeiten steht der Markt derzeit günstig, um potentielle Investoren zu akquirieren. Diese Voraussetzungen sollten genutzt werden, um das Wachstum der Alte Messe Leipzig insbesondere im Bereich Life-Science voranzutreiben. Dies bedeutet, die Marketingaktivitäten in Richtung Netzwerkaufbau und –erweiterung sollten fokussiert und den Mitarbeitern die nötige Zeit zur Verfügung gestellt werden. Marketing ist eine stetige Aufgabe und darf zu keinem Zeitpunkt vernachlässigt werden um dauerhaften Erfolg zu erzielen.

Quellenverzeichnis

Bücher

Prof. Dr. Brauer, Kerry-U. [Immobilienwirtschaft, 2009]: Grundlagen der Immobilienwirtschaft, Immobilienmarketing, Kavalirek, Fridhelm, 6., vollständig überarbeitet Aufl., Wiesbaden: Gabler | GWV Fachverlag GmbH, 2009

Bruhn, Manfred [Marketing, 2012]: Marketing Grundlagen für Studium und Praxis, 11. Aufl., Wiesbaden: Gabler Verlag und Springer Fachmedien GmbH, 2012

Dr. Gartner, Wernen J. [Unternehmensführung und Marketing, 1997]: Unternehmensführung und Marketing in der Immobilienwirtschaft, 1.Aufl., München: Oldenbourg Verlag, 1997

Dr. Gartner, Wernen J. [Management, 2002]: Management: Einführung in Management, Kommunikation und Personalwirtschaft, 1.Aufl., München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, 2002

Heuer, Bernd; Schiller, Andreas [Spezialimmobilien, 1998]: Spezialimmobilien: Flughäfen, Freizeitimmobilien, Hotel, Industriedenkmäler, Rehakliniken, Seniorenimmobilien, Tank- und Rastanlagen/Autohöfe, 1. Aufl., Köln: Verlagsgesellschaft Rudolf Müller, 1998

Kippes, Stephan, [Professionelles Immobilienmarketing, 2001]: Professionelles Immobilienmarketing Marketing-Handbuch für Makler, Bauträger, Projektentwickler und Immobilienverwalter, 1. Aufl., München: Verlag Franz Vahlen, 2001

Zeitschriften

Dipl.-Ing. C. Will, [Schicksal Messetiefgarage, 2001]: Das Schicksal der Messetiefgarage auf der Theresienhöhe in München, in: TIEFBAU, 113. Jg. (2001), H. 5, S. 322-328

Interview

Herr Oliver Obermann, Immo Media Consult, Geschäftsführer, 20.07.2015, persönliches Gespräch

Internetquellen

o.V. [Immobilienmarketing,o.J.]: Immobilienmarketing, in: <http://www.fernstudium-marketing.org/immobilienmarketing/>, o.J., 04.05.2015

o.V. [Marketinginstrumente, o.J.]: Marketinginstrumente, in <http://www.fernstudium-marketing.org/marketinginstrumente/>, o.J., 04.05.2015

Prof. Dr. Markgraf, Daniel [Produktpolitik, o.J.]: Produktpolitik, in: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/produktpolitik.html>, o.J., 04.05.2015

Prof. Dr. Esch, Franz-Rudolf [Corporate Communication, o.J.]: Definition Corporate Communication, in: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/corporate-communication.html>, o.J., 05.05.2015

Prof. Dr. Esch, Franz-Rudolf [Corporate Behavior, o.J.]: Definition Behavior, in: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/corporate-behavior.html>, o.J., 05.05.2015

o.V. [Konversionsfläche, o.J.]: Konversionsfläche, in: <http://www.enzyklo.de/Begriff/Konversionsfl%C3%A4che>, o.J., 10.04.2015

o.V. [Geschichte, o.J.]: Geschichte als Antrieb: 850 Jahre Leipziger Messe, in: <http://www.leipziger-messe.de/Unternehmen/Geschichte/>, 2015, 25.06.2015

o.V. [Zeittafel, o.J.]: Zeittafel zur Geschichte der Leipziger Messe, in: <http://www.leipziger-messe.de/850-Jahre/Geschichte/Chronik/Zeittafel/>, o.J., 25.06.2015

Hofstätter, Thomas [Bavariapark, 2001-2015]: Bavariapark, in <http://www.schwanthalerhoehe.eu/den-8-stadtbezirk-entdecken/bavariapark/>, 2011-2015, 15.05.2015

Hofstätter, Thomas [Chronik, 2001-2015]: Chronik des alten Messegeländes, in <http://www.schwanthalerhoehe.eu/den-8-stadtbezirk-entdecken/auf-historischen-spuren/>, 2011-2015, 15.05.2015

o.V. [Theresienhöhe, 2011]: München „Theresienhöhe“, in: <http://www.werkstatt-stadt.de/de/projekte/111/>, 16.02.2011, 16.05.2015

o.V. [Messe Düsseldorf, o.J.]: Seit mehr als 60 Jahren erfolgreich, in: <http://www.messe-duesseldorf.de/messe/unternehmen-15.php>, o.J., 14.06.2015

Stadtarchiv Landeshauptstadt Düsseldorf [Napoleon, o.J.]: Napoleon besucht Düsseldorf, in: https://www.duesseldorf.de/stadtarchiv/stadtgeschichte/zeit-leiste/zeitleiste_05_1800_bis_1850/1811.shtml, o.J., 25.05.2015

Stadtarchiv Landeshauptstadt Düsseldorf [Industrie- und Gewerbe-Ausstellung, o.J.]: Bedeutende Industrie- und Gewerbe-Ausstellung im Zoo Gelände, in:

o.V. [Napoleon, o.J.]: Napoleon besucht Düsseldorf, in https://www.duesseldorf.de/stadtarchiv/stadtgeschichte/zeitleiste/zeitleiste_05_1800_bis_1850/1811.shtml, o.J., 25.05.2015

Stadtarchiv Landeshauptstadt Düsseldorf [Industrie-, Gewerbe- und Kunst-Ausstellung, o.J.]: Die Industrie-, Gewerbe- und Kunst-Ausstellung, die wichtigste Ausstellung in der Stadtgeschichte, beherrscht das Geschehen in der Stadt, in: https://www.duesseldorf.de/stadtarchiv/stadtgeschichte/zeitleiste/zeitleiste_08_1900_bis_1930/1902.shtml, o.J., 25.05.2015

Stadtarchiv Landeshauptstadt Düsseldorf [Ausstellung für Gesundheitspflege, o.J.]: Große Ausstellung für Gesundheitspflege, soziale Fürsorge und Leibesübungen, die "Gesolei", in: https://www.duesseldorf.de/stadtarchiv/stadtgeschichte/zeitleiste/zeitleiste_08_1900_bis_1930/1926.shtml, o.J., 25.05.2015

Röseler, Julia [Elektropolis, 2014]: Unser Ferientipp: Zu Fuss durch die „Elektropolis“, in: <http://berlindustrie.de/allgemein/oberschoeneweide/>, 29.07.2014, 31.05.2015

o.V. [Historie, o.J.]: Historie, in: <http://www.bae-berlin.de/unternehmen/historie.html>, o.J., 31.05.2015

Dame, Thorsten; Steiner Marion [KWO und HTW, 2013]: Kabelwerk Oberspree und Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin, in http://www.industrie-kultur-berlin.de/web/medien/pdfs/Einleger_11_KWO_1387221101.pdf, 09.2013, 01.06.2015

o.V. [Geschichte, 2015]: Geschichte, in: <http://kultur-und-technologiezentrum.com/pages/de/standort/geschichte.php>, 2015, 01.06.2015

o.V. [BLEG Berlin, 2008]: Vorlage zur Kenntnisnahme Löschung der BLEG Berliner Landesentwicklungsgesellschaft mbH BLEG und der BLEG Berliner Landesentwicklungsgesellschaft mbH & Co GrundstücksKG BLEG, in: <http://www.juramagazin.de/93906.html>, 2008, 15.05.2015

HTW Berlin [Geschichte, o.J.]: Geschichte auf einen Blick, in: <http://www.htw-berlin.de/htw/profil/geschichte/>, o.J. 10.06.2015

o.V. [Gelände, 2015]: Gelände, in: <http://kultur-und-technologiezentrum.com/pages/de/standort/gelaende.php>, 2015, 01.06.2015

o.V. [Direkmarketing, o.J.]: Direktmarketing, in: <http://www.haufe.de/thema/direktmarketing/>, o.J., 15.07.2015

Anlagen

Teil 1 - Strategiepapier 2013 Alte Messe Leipzig	A-I
Teil 2 - Beschluss der Ratsversammlung vom 19.03.2014.....	A-III

Anlagen, Teil 1 – Strategiepapier 2013 Alte Messe Leipzig

Deckblatt

Strategiepapier 2013

Alte Messe Leipzig



Alte Messe Leipzig

Ausgangslage 2013

- Fläche Alte Messe 1993 ca. 480.000 qm
- bis 2013 vermarktete Fläche ca. 250.000 qm
- noch zu vermarktende Flächen ca. 230.000 qm
(davon ca. 35.000 m² langfristig vermietet)

Alte Messe Leipzig

Strategie - Hauptthesen

Beförderung des Life Sciences Clusters (Bio City, Max-Planck-Institut, Fraunhofer Institut etc.)

Auf den noch zu vermarktenden Flächen der Alte Messe, welche sich in unmittelbarer Nachbarschaft zum bereits bestehenden Forschungs- und Entwicklungsstandort der Life Sciences am Deutschen Platz befinden, soll diese Entwicklung fortgesetzt und ausreichend Flächen vorgehalten werden. Im restlichen Kernbereich der Alten Messe ist darauf zu achten, dass möglichst Nutzungen angesiedelt werden, die den Forschungs- und Entwicklungsstandort unterstützen.

Sicherstellung Finanzierung und Nutzungsöffnung

Der Randbereich, d.h. die Restflächen der Alten Messe außerhalb des Kernbereichs können eine Nutzungsöffnung erfahren, um aus deren Vermarktung die gesamte notwendige infrastrukturelle Erschließung bis 2020 abschließen zu können.

Umgang mit den Denkmälern

Über den Umgang mit den Denkmälern im Detail kann nur einzelfallbezogen und bei Vorliegen eines konkreten Projektes entschieden werden.

Alte Messe Leipzig

Beförderung des Life Sciences Clusters

1. Durch die Vorhaltung kurzfristig verfügbarer Flächen von über 40.000 m² (Plan in Anlage) und die Bereitstellung von Erweiterungsflächen von über 40.000 m² stehen auf der Alten Messe für das Life Sciences Cluster ausreichend Flächen für eine nachhaltige Entwicklung und die Schaffung hochwertiger Arbeitsplätze zur Verfügung. Im Bedarfsfall kann die beispielhafte Flächenzuordnung an die Nachfrage angepasst werden.
2. Um dies zu erreichen, verfolgen Stadtverwaltung und LEVG gemeinsam das Entwicklungsziel, das Biodiversitätszentrum dauerhaft auf der Alten Messe anzusiedeln. Durch diesen „Leuchtturm“, welcher ggf. 2018 von der BioCity in einen Neubau wechseln kann, soll die Ansiedlung von weiteren namhaften Life Sciences Unternehmen ohne zeitliche Begrenzung der Entwicklungsperspektive forciert werden. Die dafür notwendige Infrastruktur soll bis spätestens 2020 bereit gestellt werden.
3. Im Kernbereich werden neben dem Life Sciences Cluster möglichst Nutzungen angesiedelt, die unterstützend wirken (z.B. Hotel, Kindereinrichtungen, Freizeitnutzungen, spezieller Einzelhandel, andere Hochtechnologie).

Alte Messe Leipzig

Sicherstellung der Finanzierung und Nutzungsöffnung

1. Zur Sicherung der Finanzierung sollen die Restflächen der Alten Messe (Randbereich) eine Nutzungsöffnung erfahren, um damit eine wirtschaftliche Grundlage für die Entwicklung zu legen.
2. Dazu gehört auch, dass weiterer Handel unter Beachtung von stadtentwicklungsplanerischer Verträglichkeit und in räumlicher Abgrenzung zu den Nutzungen im Kernbereich möglich ist.
3. Aus diesen Verkäufen sollen die Herstellung der notwendigen Infrastruktur finanziert und der bürgschaftsgesicherte Kredit der LEVG bis 31.12.2016 komplett getilgt werden.
4. Ziel ist es, diese Flächen bis spätestens 2020 zu vermarkten und die wesentliche Infrastruktur der Alten Messe bis dahin hergestellt zu haben.
5. Die Finanzierung der Erschließung und Entwicklung erfolgt ohne Belastung des städtischen Haushalts mit der Maßgabe, dass das Eigenkapital der LEVG nicht dauerhaft unter den Stand vom 31.12.2011 (Eröffnungsbilanz der Stadt) sinkt.

Alte Messe Leipzig

Umgang mit den Denkmälern

1. Der Portikus der Halle 12 und die Halle 16 (Kreis´scher Kuppelbau) sind unbedingt zu erhalten.
2. Alle Denkmäler, auch die Hallen 12, 15 und 17 sollen verstärkt am Markt angeboten werden. Je nach Erfolgsaussicht ist auch eine öffentliche Ausschreibung für einzelne Denkmäler zu prüfen.
3. Parallel ist nach einer Trägerstruktur für die Halle 12 zu suchen, um die Sanierung und Entwicklung/ Vermarktung/ Vermietung dieses Denkmals zu ermöglichen.

Alte Messe Leipzig

Strategie - Fazit

Ziel ist, die Vermarktung und die Erschließungsmaßnahmen bis spätestens 2020 abzuschließen. Sollten 2020 noch Restflächen nicht vermarktet sein, z.B. wegen expliziter Vorhaltung für das Life Sciences Cluster oder langfristiger Mietverträge, können diese Flächen auch später ohne weitere Entwicklungskosten vermarktet werden.

In den Jahren 2016 und 2018 soll eine Evaluierung der Umsetzung der Strategie 2013 erfolgen.

Im Ergebnis kann der Gesellschafter die Strategie anpassen bzw. fortschreiben.

Das Strategiepapier 2013 kann unabhängig von der Organisationsform für die Alte Messe umgesetzt werden.

Alte Messe Leipzig

Beispielhafte Flächenzuordnung




verfügbare Baufelder:

Vorhaltung Life Science	■	ca. 40.000 m ²
Erweiterung Life Science	■	ca. 40.000 m ²
andere Nutzungen	■	ca. 150.000 m ²

bereits vermarktet:

Life Science	■
Automobil	■
Handel	■
sonstige Nutzungen	■

Kernbereich 
Denkmäler ■

Anlagen, Teil 2 – Beschluss der Ratsversammlung vom 19.03.2014

Deckblatt



**Beschluss der Ratsversammlung
Nr. RBV-2006/14 vom 19.03.2014**

DS-Nr. V/3550

Eingereicht von

Dezernat Stadtentwicklung und Bau

Strategiepapier Alte Messe 2013 - Eigentümerziele der Stadt Leipzig

1. Der Standort Alte Messe Leipzig stellt eine wichtige strategische Standortreserve für die Stadt Leipzig dar, insbesondere unter dem Gesichtspunkt der Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklung.
2. Die Entwicklung der Alten Messe erfolgt ohne städtische Zuschüsse aus den Erlösen der Vermarktung. Das betrifft nicht Einnahmen durch Grundstücksverkauf von der LEVG finanziert und gebauter sowie öffentlich gewidmeter Verkehrsflächen (Straßen und Plätze) an die Stadt. Für die Entwicklung von strategisch wichtigen Wirtschaftsinvestitionen (insbesondere im Rahmen des Cluster Gesundheitswirtschaft und Biotechnologie) kann die Gesellschaft auf ihr Eigenkapital zurückgreifen.
3. Die Entwicklung der verkehrs- und stadtechnischen Infrastruktur auf der Alten Messe ist bis 2020 abzuschließen. Es wird angestrebt, bis 2020 die Verkäufe der zu entwickelnden Grundstücke abzuschließen. Bedarfsweise wird der Stadtrat 2018 über eine letztmalige Verlängerung bis 2025 entscheiden.
4. Das beiliegende Strategiepapier 2013 und das fortgeschriebene städtebauliche Rahmenkonzept werden als Eigentümerziele für die Weiterentwicklung beschlossen.
5. 2016 und 2018 ist der Stadtrat jeweils im 1. Quartal ausführlich über den Entwicklungsstand zu informieren.
6. Das Strategiepapier wird mit der Maßgabe beschlossen, zur Beförderung des Life Sciences Clusters Erweiterungsflächen in der Größe von 60.000 qm bereit zu stellen.

Burkhard Jung
Oberbürgermeister

Leipzig, 20.03.2014

Votum: einstimmig angenommen bei 4 Stimmenthaltungen

Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht.

Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Mittweida, den 31.07.2015

Sandra Lorenz