

Stadtentwicklung

Zukunftsfeste Standorte mit dem A-B-B-A-Prinzip

Die Corona-Krise macht neue Gestaltungsansätze für eine zukunftsfeste Standortentwicklung notwendig. Doch wie können Kommunen „ihren“ Standort zukunftsfest gestalten? Das war die zentrale Frage einer Studie, die von der imakomm AKADEMIE GmbH zusammen mit dem Geografischen Institut der Universität Augsburg im Zeitraum Mai bis Juli 2020 erstellt wurde. Die Studie zeigt: Städte und Gemeinden waren und sind zu wenig angepasst an die Umwälzungen, die durch die Corona-Pandemie oftmals nicht neu hinzukamen, sondern durch diese akzentuiert werden. Doch gleichzeitig zeichnen sich schon jetzt Gestaltungsansätze für eine zukunftsfeste Standortentwicklung ab. Diese beruhen auf vier Grundprinzipien, die sich in der Praxis seit dem ersten Lockdown im Frühjahr 2020 abzeichnen. Die Stadt Ettlingen ist ein Praxisbeispiel für das A-B-B-A-Prinzip.

Die Studie: Umfassende Daten von 134 Kommunen aus Süddeutschland

134 Städte und Gemeinden aus den Bundesländern Baden-Württemberg, Bayern, Hessen, Rheinland-Pfalz und Saarland ab einer Einwohnerzahl von 5.000 beteiligten sich an einer umfassenden Online-Befragung. Gut die Hälfte dieser Kommunen hat etwas weniger als 20.000 Einwohner. Die Ergebnisse spiegeln also v. a. Einschätzungen von Klein- und Mittelstädten wider.

Die Befragung verfolgte das Ziel, Konsequenzen der Corona-Pandemie aus kommunaler Sicht in den Bereichen Stadt-/Innenstadtentwicklung, Einzelhandelsentwicklung, Wirtschaftsstandort und Marketing für Standorte zu erfassen und Elemente eines „zukunftsfesten Standortes“ abzuleiten.

März / April 2020 – die Krise und der Lockdown sind da

Fehlende Krisenpläne: Sowohl Kommunen als auch Standortgemeinschaften (BDS-Ortsvereine, Gewerbevereine, City-Gemeinschaften usw.) waren kaum auf eine derartige Krisensituation vorbereitet, entsprechende Krisenpläne bestanden in den Klein- und Mittelstädten quasi nicht. Schnelligkeit und Kreativität: Vor diesem Hintergrund waren die Reaktionszeiten auf den Lockdown schnell. Ansätze, über die jahrelang immer wieder gestritten worden war (Sondernutzungserlaubnisse usw.), wurden – zu Recht – unkompliziert umgesetzt.

Erste Konsequenzen in 2020

Schon im Mai zeichneten sich nach Angaben der befragten Kommunen folgende Konsequenzen aus der Corona-Krise ab (Auswahl):

- Die 134 Kommunen gehen mehrheitlich (62 %) von einem Einbruch in den kommunalen Finanzen aus. Etwa ein Viertel sieht daher eine Gesamtstrategie bei der Stadtentwicklung mit Schwerpunktsetzungen als zwingende Reaktion an.
- 63 % befürchten kurzfristig einen Attraktivitätsverlust der jeweiligen Innenstadt, der allerdings auch nachhaltig bleiben wird, sofern keine Strategieänderung in der Innenstadtentwicklung erfolgen sollte.
- Der Wirtschaftsstandort wird in jeder fünften Kommune (22 %) mit nachhaltigen finanziellen Auswirkungen bei den Bestandsunternehmen umgehen müssen, dies in Verbindung mit einem Verlust an Arbeitsplätzen (12 %) und einer Zunahme von Unternehmensinsolvenzen (9 %).
- Die kommunalen Verwaltungen selbst sehen die Notwendigkeit, erstmalig eine Art Sicherheitsplan zu erarbeiten bzw. anzuwenden. Positiv: 27 % gehen von einem Digitalisierungsschub und damit dem Ausbau von E-Government-Angeboten der Kommune aus.

Langfristige Konsequenzen der Corona-Pandemie aus kommunaler Sicht

Stadtentwicklung: Eine Prognose für 2021, geschweige denn darüber hinaus, schien zum Zeitpunkt der Befragung fast unmöglich. Es scheinen sich aber u. a. folgende langfristige Konsequenzen abzuzeichnen:

- Konsolidierung kommunaler Haushalte und Schwerpunktsetzung aufgrund fehlender Finanzmittel (sagen 13 % aller befragten Kommunen)
- Sicherstellung einer attraktiven Innenstadt (9 %)

NICHT FREQUENZ DURCH DEN HANDEL, SONDERN FREQUENZ FÜR DEN HANDEL. DIESE DENKE LÄSST ÜBLICHE ANSÄTZE ZUR INNENSTADT-BEBLEBUNG KÜNFTIG WIRKUNGSLOSER WERDEN.

- Umsetzung einer Digitalisierungsstrategie (5 %)

Innenstadtentwicklung: Die Innenstadt bleibt funktionsfähig (dies geben 63 % der befragten Kommunen an). Sie wird allerdings nun tatsächlich multifunktionaler werden müssen, denn der Einzelhandel wird seine dominierende Funktion in den Innenstädten verlieren und ein wichtiges, aber eben nur eines von vielen Belegungspotenzialen künftig sein (35 %). Dies leuchtet ein, folgt man den Einschätzungen von 75 % aller Kommunen, wonach der Verlust an Handelsbetrieben beschleunigt wird. Alarmierend: 76 % gehen vom selben Phänomen auch bei gastronomischen Betrieben in den Innenstädten aus!

Einzelhandel: Steuerung und Entwicklung: Einzelhandelskonzepte als Steuerinstrument behalten auch künftig ihre Wirkung, wenn sie ergänzt werden um Entwicklungsmaßnahmen, also „mehr“ als planungsrechtliche Instru-

Fotos: imakomm, Adobe Stock



Peter Markert ist geschäftsführender Gesellschafter der imakomm, Aalen | Stuttgart. Das Institut hat seit dem Jahr 2000 weit mehr als 400 Kommunen insbesondere in Süddeutschland erfolgreich begleitet. Weitere Daten und Infos zur Studie und zu weiteren Umsetzungsbeispielen finden Sie hier:



mente darstellen. Eine Digitalisierungsstrategie für den Handelsstandort und die Handelsbetriebe wird zudem als zwingend angesehen. Gleichwohl aber bedeutet dies nicht, dass jeder Standort einen Online-Marktplatz mit Shop-Funktion bräuchte. Vielmehr sollte aus kommunaler Sicht der Fokus auf einer professionellen digitalen Sichtbarkeit liegen, also einem Online-Marktplatz mit attraktiven digitalen Services.

Wirtschaftsstandorte: Bereits in den Jahren 2017 bis 2020 hatten fast zwei von drei Kommunen einen Nachfrageüberhang bei Wirtschaftsflächen. Auch für die Zeit ab 2021 gehen diese grundsätzlich von einem solchen aus, also von einem Angebotsdruck! Sie sehen in Verbindung mit den Strukturumwälzungen bei Firmen und damit auch den kommunalen Finanzen folgende Schwerpunkte als Wirtschaftsstandort:

- Gewerbeflächen-MANAGEMENT = Gewerbeflächenausweisung, Mobilisierung von Branchen usw. (sagen

- 24 % aller befragten Kommunen)
- Ansiedlungen generieren (3 %)
- Bestandspflege (3 %)

Wie nun aktiv einen Standort zukunftsfest gestalten?

Vier Grundprinzipien scheinen sich Stand heute für eine zukunftsfeste Standortgestaltung abzuzeichnen:

Anders als bisher an die Standortentwicklung herangehen. Beispiel Innenstadtentwicklung: Nicht mehr Frequenz durch den Handel, sondern Frequenz für den Handel muss ein Leitmotiv v. a. in kleineren Kommunen sein. Das bedeutet aber auch, dass eine Innenstadtstrategie viel mehr als bisher weitere Belegungspotenziale (Wohnen, Bildungseinrichtungen usw.) berücksichtigen muss.

Besonderes stärken und bisherige Maßnahmen kritisch überprüfen, ggf. nicht mehr weiterverfolgen. Denn: Al-

lein schon aus Gründen knapper werdender Finanzmittel müssen weiter verfolgte Maßnahmen mehr Wirkung als bisher erzielen. Beispiel Stadtmarketing: Bei eventuell reduziertem finanziellem Budget sind „übliche Events“ eventuell nicht mehr wirkungsvoll genug.

Beweglicher werden, Strukturen, die zum einen befähigen, künftige Krisen zu antizipieren (Sicherheits- bzw. Notfallpläne), zum anderen aber ganz bewusst eine Weiterentwicklung zwingend institutionalisieren. Beispiel **Stadtentwicklung:** Ehrenamtliches Engagement entsteht demnach v. a. dann, wenn eine punktuelle, projektbezogene Beteiligung problemlos möglich ist und so verstandene Projektgruppen finanzielle Mittel zur Verfügung haben, explizit mit dem Auftrag, „neu zu denken“.

Eine neue Arbeitsteilung etablieren, um klarere Verantwortlichkeiten beispielsweise zwischen privaten Gruppierungen und Kommune zu haben. Beispiel **Innenstadtmarketing:** Bestehende Vermarktungsstrukturen könnten ergänzt werden durch Anreizsysteme für aktive Betriebe, um so das Thema „Trittbrettfahrer“ in den Griff zu bekommen.

Praxisbeispiel Stadt Ettlingen

Einzelne Elemente des „A-B-B-A-Prinzips“ finden sich in der Praxis tatsächlich wieder. So ergänzt beispielsweise die Stadt Ettlingen (ca. 39.500 Einwohner) bei Karlsruhe zusammen mit der örtlichen Werbegemeinschaft seit April 2020 das bestehende Citymanagement durch eine neue Form der Arbeitsteilung. Diese umfasst drei zentrale Elemente:

- eine klare Positionierung der Innenstadt, die für den Kunden wichtig und spürbar ist und damit

das Besondere der Innenstadt erlebbar macht; diese Positionierung muss insbesondere auch durch die innerstädtischen Betriebe gestärkt werden

2. ein Fördertopf in 2020 (kommunales Geld) und einen ab 2021 aufzubauender Schutzschirm für finanzielle Soforthilfen für innerstädtische Betriebe
3. ein Leistungsversprechen zwischen Stadt, Werbegemeinschaft und innerstädtischen Betrieben für ein noch besseres Kundenerlebnis

Beispiel „Fördertopf 2020“:

Die Stadt Ettlingen stellte bereits wenige Monate nach dem Lock down im März 2020 für jene gesunden Betriebe, die unverschuldet aufgrund der derzeitigen Corona-Krise in finanzielle Schieflage geraten waren, einen Fördertopf mit insgesamt 100.000 Euro bereit. Bei Einhaltung klarer Rahmenbedingungen konnte im Einzelfall eine finanzielle Förderung hieraus gewährt werden.

Stadt und Werbegemeinschaft hatten zudem weitere wichtige geldwerte Vorteile definiert, die jenen Betrieben zugutekamen, welche Qualitätskriterien erfüllten, die zur Positionierung der Innenstadt beitragen. Hierzu zählt beispielsweise das alt bekannte Problem uneinheitlicher Kernöffnungszeiten. Unterstützung erhielten also nur jene Betriebe, die dieses und weitere Kriterien erfüllen. Zudem mussten sich die Betriebe verpflichtet, der Werbegemeinschaft als einer zentralen Säule des Citymanagements beizutreten.

Beispiel „gegenseitiges Leistungsversprechen“:

Neben dem Fördertopf bzw. Schutzschirm optimiert die Stadt Ettlingen (Stadtverwaltung und Kommunalpolitik) den Rahmen – Städtebau, Gestaltung, verkehrliche Erreichbarkeit usw. – weiterhin mit Nachdruck. Die innerstädtischen Betriebe tragen zusammen mit der Stadt zur Positionierung der In-

nenstadt bei, die als sicher und verlässlich, bequem, persönlich und attraktiv profiliert wird. Dazu erfüllen sie – als Bedingung der Förderung – bestimmte Qualitätskriterien, und zwar solche, die direkt das Kundenerlebnis positiv beeinflussen, eben beispielsweise verlässliche, einheitliche Öffnungszeiten. Mit anderen Worten: Aus diesem gegenseitigen Leistungsversprechen zwischen Stadt –Werbegemeinschaft – innerstädtischen Betrieben ergibt sich spürbare Qualität für den Kunden – und damit eine dauerhaft belebte Innenstadt mit Existenzgrundlage für die Geschäfte!

Erste Zwischenbilanz

In einer ersten Zwischenbilanz zeigte sich bereits Ende Herbst 2020: Die Fördersummen je Betrieb scheinen kaum Anreiz zu sein, an diesem Leistungsversprechen teilzunehmen. Zwar wurden einzelne Förderanträge abgegeben und auch bewilligt. Aus dem Fördertopf wurden jedoch nicht einmal 50 % der Gelder insgesamt abgerufen. Gleichwohl verpflichteten sich zahl-reiche Betriebe

zu den Qualitätskriterien. Die Werbegemeinschaft, bisher Vertretung eher von Handelsbetrieben, konnte allein in den ersten Wochen sechs Gastronomieeinrichtungen als neue Mitglieder begrüßen. Zahlreiche Betriebe weisen zudem nun eine dauerhafte Online-Präsenz auf und erfüllen somit ein weiteres Qualitätskriterium.

In 2021 besteht die Herausforderung in der rechtssicheren Ausgestaltung des Schutzschirms für die Innenstadt. Dieser soll sowohl aus kommunalen Geldern als auch aus Geldern der Werbegemeinschaft gespeist werden.

Ausblick

Die imakomm-Studie bietet teilweise erwartbare, teilweise sehr überraschende Ergebnisse zur Frage, wie Kommunen „ihren“ Standort zukunftsfest entwickeln können. Erste Grundprinzipien einer „neuen Standortentwicklung“ scheinen sich – salopp wiedergegeben im „A-B-B-A-Prinzip“ – abzuzeichnen und sind in der Praxis bereits auch zu finden. ■

Leistungen von Stadt und Werbegemeinschaft ^{*)} :	Leistungen vonseiten der teilnehmenden Betriebe:
<ul style="list-style-type: none"> - vergünstigte Mitgliedschaft in der Werbegemeinschaft (29,00 € /Monat im ersten Jahr) - kostenfreie Nutzung des Online-Marktplatzes „Platzhirsche“ für zwei Jahre - kostenfreie Annahmestelle des Ettlingen Gutscheins im ersten Jahr - kostenfreie Werbemaßnahmen und Einbindung in frequenzbringende Aktionen und Events - Fördermöglichkeit durch den städtischen Fördertopf „Soforthilfe“^{*)} - zukünftig Sicherheit durch den Aufbau eines Schutzschirmes 	<ul style="list-style-type: none"> - Beitritt in die Werbegemeinschaft - Einhaltung von Kernöffnungszeiten: Mo - Fr: 10.00 – 18.30 Uhr Sa: 10.00 – 16.00 Uhr Sa (Advent): 10.00 – 18.00 Uhr - Eintrag von Grundinformationen auf dem Online-Marktplatz „Platzhirsche“ - Einrichtung einer Annahmestelle des Ettlingen-Gutscheins - Teilnahme an gemeinsamen frequenzbringenden Aktionen und Events des Citymanagements

^{*)} Auf die Gewährung einer finanziellen Unterstützung besteht in keinem Fall ein Rechtsanspruch. Bei jeder etwaigen Förderung handelt es sich um eine Einzelfallentscheidung, die sich insbesondere nach dem Kriterienkatalog zur Innenstadtförderung richtet.

Quelle: imakomm