



Verbandsmitteilungen des Hessischen Städte- und Gemeindebundes

STADTENTWICKLUNG

66

Studie zum Thema zukunfts feste Standorte

Wie können Kommunen „ihren“ Standort angesichts der Corona-Krise zukunftsfest gestalten? Das war die zentrale Frage einer Studie, die von der „imakomm Akademie“ zusammen mit dem Geographischen Institut der Universität Augsburg im Zeitraum Mai bis Juli 2020 erstellt wurde. Beteiligt an der Studie waren auch hessische Gemeinden bzw. Städte.

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 auch Gestaltungsansätze für eine zukunfts feste Standortentwicklung ab, die auf vier Grundprinzipien beruhen. Und diese finden sich bereits auch in der Praxis wieder. Nicht nur in größeren Städten, sondern auch in Gemeinden und Kleinstädten!

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 5000 beteiligten sich an einer umfassenden Online-Befragung. Gut die Hälfte dieser Kommunen hat etwas weniger als 20000 Einwohner. Die Ergebnisse spiegeln also v.a. Einschätzungen von Klein- und Mittelstädten wieder.

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 „zukunfts festen 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 Reak-

tionszeiten 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.

Gemeinden und kleinere Städte als Verlierer?

Corona trifft alle Kommunen gleichermaßen, unabhängig von deren Größe. Einzig das Thema Ortskern zeigt einen fast schon sarkastischen Befund: Jene kleinen Kommunen (5000 Einwohner oder gar weniger), die im Ortskern schon vor Corona ein sehr ausgedünntes Handelsangebot und dabei lediglich Anbieter mit Sortimenten des täglichen Bedarfs hatten (Lebensmittel, Drogeriewaren, „Kiosk-Sortiment“), werden im Zentrum weniger hart von Corona getroffen. Als Trost oder Vorteil wertet dies aber keine der befragten Kommunen. Und es zeigt sich: Jede Kommune sieht in den kommenden Jahren insbesondere Instrumente eines Leerstandsmanagements erheblich an Bedeutung gewinnen. Dies

gilt tatsächlich noch mehr in Kleinstädten und kleineren Mittelzentren.

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:

1. Konsolidierung kommunaler Haushalte und Schwerpunktsetzung aufgrund fehlender Finanzmittel (sagen 13 % aller befragten Kommunen)
2. Sicherstellung einer attraktiven Innenstadt (9 %)
3. 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 Instrumente 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:

1. Gewerbeflächen-MANAGEMENT = Gewerbeflächenausweisung, Mobilisierung von Branchen usw. (sagen 24 % aller befragten Kommunen)
2. Ansiedlungen generieren (3%)
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: Allein 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.

Die Grundprinzipien werden als sogenanntes A-B-B-A Prinzip von der imakomm Akademie kommuniziert.

Benötigen Gemeinden und kleinere Städte andere Rezepte?

Die langfristigen Konsequenzen gelten dem Grunde nach für alle Kommunen – unabhängig von deren Größe. Stärker ausschlaggebend für die spezifischen Herausforderungen einer Kommune scheint hingegen deren Situation vor Corona zu sein: Wie war die haushalterische Situation bis 2019? Welche Stärke und Attraktivität hatte die Innenstadt vor Ausbruch der Pandemie? Welche Wirtschaftsstruktur bestand bisher?



Elemente des „A-B-B-A-Prinzips“ finden sich sowohl in kleinen Kommunen als auch in Großstädten. Unterschiede bestehen dann aber doch im Detail. So zeigt die Studie beispielsweise, dass kleinere Kommunen (bis etwa 10000 Einwohner) zwar ebenfalls die Digitalisierung des Einkaufsstandortes vorantreiben werden, dabei allerdings auffallend häufiger auf ein „digitales Schaufenster“ für den Standort (84 % dieser Kommunen im Vergleich zu 64 % im Durchschnitt) als auf einen Online-Marktplatz mit Angaben zu Warenverfügbarkeiten in den örtlichen Geschäften oder gar Shop-Funktion setzen wollen.

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. 39500 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:

1. 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. einen Fördertopf in 2020 (kommunales Geld) und einen ab 2021 aufzubauenden 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 stellt für jene gesunden Betriebe, die unverschuldet aufgrund der derzeitigen Corona-Krise in finanzielle Schieflage geraten sind, einen Fördertopf mit insgesamt 100000 Euro für das Jahr 2020 bereit. Bei Einhaltung klarer Rahmenbe-

dingungen kann im Einzelfall eine finanzielle Förderung hieraus gewährt werden.

Stadt und Werbegemeinschaft haben zudem weitere wichtige geldwerte Vorteile definiert, die jenen Betrieben zugutekommen, welche Qualitätskriterien erfüllen, die zur Positionierung der Innenstadt beitragen. Hierzu zählt beispielsweise das altbekannte Problem uneinheitlicher Kernöffnungszeiten. Unterstützung erhalten also nur jene Betriebe, die diese und weitere Kriterien erfüllen.

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 Innenstadt 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!

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 teilweise bereits auch zu finden.

Dr. Peter Markert, Aalen / Stuttgart

INTERKOMMUNALE ZUSAMMENARBEIT

67

Zusammenarbeit im Kreis Groß-Gerau zur Umsetzung des Prostituiertenschutzgesetzes

Seit 2013 arbeiten die 14 Städte und Gemeinden des Kreises Groß-Gerau und der Kreis Groß-Gerau in einem zentral gesteuerten systematischen Prozess zusammen, um die interkommunale Koopera-

tion im Kreisgebiet auszubauen. Auf zahlreichen Aufgabenfeldern haben seitdem interkommunale Projekte stattgefunden, in deren Anschluss konkrete Kooperationen umgesetzt worden sind. Dieses gemeinschaftliche Vorgehen hat die Leistungskraft der Kommunen gestärkt und erhebliche Einsparungen für ihre Haushalte ermöglicht.

Zehn kreisangehörige Städte und Gemeinden und der Kreis Groß-Gerau haben sich nun entschlossen, ihre Aufgaben aus dem Prostituiertenschutzgesetz