

Erlebnisraum Innenstadt





Wie die Innenstädte der Zukunft zu Erlebnisräumen werden

Wie sollte die Innenstadt von morgen aussehen? Welche Maßnahmen müssen ergriffen werden? Worin liegt das größte Potenzial. Diese und weitere Fragen des Fachmagazins PUBLIC MARKETING diskutierten Thorsten Kausch, Peter Pirck, Christoph Thoma und Peter Strahlendorf.

PUBLIC MARKETING: Es gibt viele Akteure, die sich mit der Entwicklung der Innenstadt beschäftigen. Warum ist es Ihrer Meinung nach so wichtig, dass die Akteure eng zusammenarbeiten, um eine (Marke) Innenstadt zu entwickeln?

Thorsten Kausch: Die Innenstadt ist im Idealfall ein Erlebnisraum, der aus verschiedenen Akteursgruppen besteht. Es gibt nicht nur den Handel, die Gastronomie, die Kultur oder das Handwerk. Keiner von diesen schafft allein eine Anziehungskraft. Vielmehr sorgen all diese Bereiche gemeinsam dafür, die Attraktivität der Innenstadt aufrechtzuerhalten. Und deshalb ist es so elementar und entscheidend, dass die verschiedenen Player auch tatsächlich miteinander interagieren und gemeinsam an der Innenstadt arbeiten. Nicht einmalig, sondern dauerhaft.

Ich bin davon überzeugt, dass es keine bessere Institution als das Stadtmarketing gibt, die eben dafür Sorge tragen kann – sofern sie gut und strategisch aufgesetzt ist. Sie kann eine wesentliche Managementaufgabe übernehmen: vernetzen, moderieren, aktivieren, Leute mitnehmen und das Ganze in Kommunikation übertragen. Natürlich kann die Innenstadt nur dann ein attraktiver Ort sein und werden, wenn es eine klare Idee und eine grundsätzliche Ausrichtung gibt. Dabei ist immer wichtig zu beachten: Die Vermarktung einer (Innen-)Stadt ist ein Marathon, kein Sprint.

Christoph Thoma: Das übergreifende Stichwort ist hier Stakeholder-Management. Beim Stadtmarketing und bei der Attraktivierung einer (Innen-)Stadt geht es da-

rum, Menschen zu aktivieren, Menschen zu Beteiligten zu machen, Menschen zu empowern und folglich sich weiterzuentwickeln. Und das geht nur durch eine neue Denkweise im Bereich der Positionierung von Städten insgesamt.

Schlussendlich bedeutet das ein einheitliches Narrativ, eine Story, welche die Stadt erzählt und die von allen getragen wird. Daraus kann man das Visuelle, die Strategien und Handlungsfelder ableiten.

Peter Pirck: Die Zusammenarbeit der einzelnen Akteure ist entscheidend für das Fortbestehen der Innenstadt, das sehe ich genauso wie meine Kollegen. Allerdings muss eines beachtet werden: Es ist nicht empfehlenswert, eine Innenstadt als einzelne Marke innerhalb der eigentlichen Stadtmarke zu positionieren. Denn sonst läuft man Gefahr, einen Flickenteppich zu kreieren, bei dem die einzelnen Elemente nicht zueinander passen. Idealerweise gibt es einen übergreifenden Markenprozess für eine Stadt, in dem die einzelnen Elemente – auch die sogenannte Marke Innenstadt – ineingreifen. Gleichwohl ist natürlich ganz wichtig, dass die Kräfte konzentriert werden und dass man die Stärken der Innenstadt – eingebettet in die Gesamtstrategie – gezielt kommuniziert.

Kausch: Peter Pirck hat absolut Recht, es ist für die Städte nicht empfehlenswert, jetzt in einen Wettbewerb der einzelnen Marken zu treten. Das wäre aus meiner Sicht auch fatal für die Stadtentwicklung. Aber ich bin schon der Meinung, dass wir das Herz einer Stadt – also die Innenstadt – am Leben erhalten können, indem wir uns



Die City-Initiative Bremen will in einer Umfrage herausfinden, wie die Bremer Innenstadt wahrgenommen wird und warum die Menschen in die Innenstadt kommen

der Bedeutung dieser aktiv bewusst werden. Und das geht am besten, indem die Stärken der Innenstadt von allen Akteuren in den Gesamtkontext der Gesamtstadt integriert werden.

PUBLIC MARKETING: Welche Prozesse und Strukturen würden Sie empfehlen, um die Innenstadt (als Marke) zu positionieren?

Kausch: Entscheidend ist aus meiner Sicht vielmehr die Frage nach den Kompetenzen, aus denen sich die Strukturen ergeben. Welche Kompetenzen sind erforderlich, um die Innenstadt erfolgreich zu positionieren? Das Stadtmarketing kann dazu einen wesentlichen Teil beitragen: Dort liegt das Know-how für Moderation, Vernetzung, die Verfolgung eines ganzheitlichen Ansatzes, Kommunikation und die Übernahme einer Kuratorenrolle.

Auch bedarf es eines Verständnisses für Verwaltungsprozesse (z.B. zu Genehmigungsverfahren oder baurechtlichen Themen) sowie eine Schnittstelle in die Verwaltung. Und es ist auch ein Verständnis für privatwirtschaftliche Prozesse vonnöten sowie das Wissen,

wie die Wertschöpfungsketten in der Innenstadt funktionieren. Damit ist nicht allein der Handel gemeint, sondern auch die Immobilienbranche.

Pirck: Hilfreich, Innenstadtzusammenhänge zu verstehen, sind auch empirische Daten aus Befragungen. Denn diese kann bei den extrem vielen Akteuren und zahlreichen Ideen dabei unterstützen, Klarheit zu schaffen. So können zunächst Fragen wie die folgenden beantwortet werden: Welche Hürden bestehen aktuell? Warum kommen die Menschen nicht mehr in die Innenstadt? Welche Stärken weist die Innenstadt auf, die in den Köpfen der Menschen noch gar nicht verankert sind? Was kann die Innenstädte faktisch wieder für die Menschen attraktiver machen?

Konkret kann das über Besucherbefragungen und eben auch die Befragung von Nicht- oder Nicht-mehr-Besuchern bewerkstelligt werden. Denn diese verhelfen zu einer gemeinsamen Währung, verschaffen Klarheit und eine objektivierte Basis, mithilfe derer man über Kommunikationsmaßnahmen und Entwicklung der Innenstadt sprechen kann.

Man darf bei all den Überlegungen nicht außer >>

Acht lassen, dass die verschiedenen Akteursgruppen nicht nur politische Interessen, sondern wirklich existenzielle Sorgen haben. Dementsprechend sind die Diskussionen oftmals noch viel schwerer zu führen, aber relevanter und wichtiger.

Peter Strahlendorf: In Bezug auf die Marke gibt es immer zwei Handlungsebenen. Das eine ist die Marken-Vision, das Marken-Ziel, die immer auf dem neuesten Stand gehalten werden muss. Das andere sind die Herausforderungen, die aufgrund von aktuellen Themen behandelt werden müssen. Nicht selten stellt man fest, dass die akuten Aufgaben, sowohl klein als auch groß, aber nicht unmittelbar zu dem langfristigen, gesamtgesellschaftlichen Ziel passen. Deshalb ist es meiner Meinung nach wichtig, zu einer generellen Verständigung auf ein Gesamtziel zu kommen, um auch die einzelnen Probleme zu lösen.

Das ist natürlich auch auf die Innenstadt übertragbar. Bringt man die Partikularinteressen nicht in Einklang mit dem Gesamtkonzept, führt das am Ende logischerweise zu Konflikten, da man sich auf bestimmte Vorgehensweisen verständigt hat, um anschließend festzu-

stellen, dass sie in Konkurrenz zueinander stehen.

Kausch: Das kann ich nur unterstreichen: Wir erleben in vielen Städten, dass die Struktur vor Ort in zahlreiche Interessengruppen aufgeteilt ist. Und das Problem ist häufig, dass diese Interessen nur begrenzt miteinander in Einklang gebracht werden, sondern lediglich koexistent sind.

PUBLIC MARKETING: Wie sieht es denn mit der kommunikativen Inszenierung aus?

Thoma: Die Stadtmarketer der Zukunft sind jene Menschen, die heute Stadtentwicklung betreiben. Sie verstehen sich als Dramaturgen und Kuratoren, die schon heute viel stärker in Stadtprozesse (Kommunikation, Events, Marke) einbezogen werden müssen.

Für sie stehen immer die Fragen im Mittelpunkt, wie sie kommunizieren und vor allem was? Kommunizieren sie alles, was die Stadt betrifft, wie es Oberbürgermeister gerne möchten, oder fokussieren sie sich auf die Stärken und transportieren diese nach außen?

Kausch: Das ganze Thema „World of Mouth“ – speziell das Thema Storytelling – spielt eine elementare Rolle.

In Düsseldorf leben mehr als 8.400 Japaner:innen. In diese Bürger:innen mitzunehmen und, und ihre Kultur zu würdigen, richtet die Stadt jährlich den Japantag aus



Denn heutzutage geht es darum, Projekte zu realisieren, die Erlebnisse schaffen und Emotionen wecken. Projekte, in denen im Optimalfall der Besucher, die Besucherin, der Anwohner, die Anwohnerin, ihre Geschichten von der Stadt erzählen, von der Innenstadt, und was sie dort erlebt haben.

Allerdings ist es eine große Kunst, das nicht dem Zufall zu überlassen, sondern die richtigen Steine ins Wasser zu werfen, sodass die richtigen Wellen entstehen. Denn nur dadurch, und weil alles in einem Gesamtzusammenhang steht, können Erzählungen geschaffen werden, die es ermöglichen, einen echten Erlebnisraum zu kreieren.

Pirck: Ganz banal gesagt ist Kommunikation sehr relevant. Denn heutzutage befindet sich jede Stadt in der gleichen oder ähnlichen Situation: Es gibt mittlerweile viele Menschen, die gar nicht mehr in die Innenstadt gehen und auch keinen Drang verspüren, dies wieder zu tun. Früher war das anders: Ein Mensch, der schon länger nicht mehr in der City gewesen ist, ist wieder zum Rückkehrer geworden, um zu sehen, was sich verändert hat. Kurzum: Städte müssen es schaffen, eine Relevanz zu kreieren. Dem potenziellen Besucher muss klar sein, dass die Innenstadt ein Erlebnis bieten kann, das nicht per Mausclick möglich ist. Und dabei kann Kommunikation helfen.

Strahlendorf: Das sehe ich auch so. Jedoch muss klar sein, dass es immer eine übergeordnete Linie geben muss. Denn aktuell erleben wir ganz viele Einzelereignisse, die einfach aneinandergereiht sind, ohne eine gesamthafte Erlebniskette zu bilden. Da ist einmal die Nacht der Kultur, dann kommen der Christopher Street Day und der verkaufsoffene Sonntag.

Vielleicht hilft ein Blick in die Markenführung: Denn Marken bauen Erlebnisse für unterschiedliche Zielgruppen ganzheitlich in ihre Kommunikation ein und geben ihnen verschiedene Erlebnisräume, in die man beliebig wechseln kann.

Pirck: Ich stimme dem vollkommen zu und würde gerne noch einen Punkt ergänzen: Wenn die Akteure selbst keine gemeinsame Vorstellung davon haben, wofür die Innenstadt stehen soll, dann ist es vollkommen ausgeschlossen, dass bei den Zielgruppen, also bei den potenziellen Besuchern, systematisch ein starkes, positives Bild aufgebaut werden kann.

Kausch: Das wichtigste Element ist in diesem Zuge die Akzeptanz für die Idee einer Innenstadt. Denn nur, wenn die Akteure dahinterstehen, kann etwas erreicht

werden: zum Beispiel die Genehmigung für die Nutzung von Flächen oder den Umbau von Immobilien, der Erlass von sinnvollen Förderrichtlinien und ein aktives Leerstandsmanagement.

PUBLIC MARKETING: Das Wort Erlebnisraum ist jetzt schon ein paar Mal gefallen. Was genau ist damit gemeint? Wie könnte so ein Ort in der Innenstadt aussehen?

Thoma: Für mich ist ein gelungener Lebensraum ein Ort, wo sich Menschen wohlfühlen, wo Menschen hinströmen, wo sie Aufenthaltsqualität haben, wo sie ihren täglichen Bedarf erledigen können. Aber genauso ist es ein Ort, wo Kommunikation stattfindet. Denn Städte sind eigentlich Treffpunkte. Städte sind Orte der Teilhabe, der Kommunikation – nicht ohne Grund finden Demonstrationen in Innenstädten statt. Städte sind ebenso Mobilitätsdrehscheiben und gastronomische Treffpunkte. All diese Aspekte müssen in sich stimmig sein und sind von Stadt zu Stadt ganz unterschiedlich zu bewerten.

Pirck: Ich glaube ein ganz wichtiges Wort ist dabei das Wort Erlebnis. Früher ist man vielfach in die Innenstadt gegangen, um den eigenen Bedarf zu decken. Das ist heutzutage anders. Vor allem junge Menschen zieht es nicht mehr in die Stadt. Deshalb ist es wichtig, einen Raum zu schaffen, der nicht nur einen Bedarf im engeren Sinne deckt, sondern darüber hinaus auch ein Paket anbietet, das alternativlos ist. Also ein Gesamterlebnis – von Kultur über Gastronomie bis hin zu Handel –, das so attraktiv ist, dass die Menschen ihre freie Zeit gerne in der Innenstadt verbringen.

Strahlendorf: Historisch gesehen haben Städte schon immer Lebens- und Versorgungssicherheit geboten. Im Zuge der Veränderung unserer Gesellschaft sind diese sogenannten Grundsicherungsformationen allerdings weggefallen. Während früher vor allem in den Städten die wichtigsten Produkte zu finden waren, muss das heutzutage in einer Innenstadt nicht mehr so sein. Wenn ich einen Einkauf individuell erledigen möchte, muss nicht jedes Produkt in der gewünschten Größe, Farbe und Ausprägung vorhanden sein. Vielmehr ist es wichtig, dass es binnen kürzester Zeit geliefert werden kann oder zur Verfügung steht.

Insgesamt lässt sich das aber schwer runterbrechen, da es nicht nur einen Markenkern gibt, vielmehr ist dieser individuell. In Berlin oder gibt es ja nicht eine Innenstadt, sondern mehrere. In Hamburg gibt es zwar >>



© Lukas Gruenke

Marketing Osnabrück hat das Projekt „puq – pop up quartier Osnabrück“ gestartet, um durch Zwischennutzung den Leerstand in der Innenstadt zu beheben

eine Innenstadt, aber viele kleine Zentren. In Hannover gibt es im Zweifel nur noch eine Innenstadt und in Göttingen auch. Und diese müssen die Bedürfnisse der einzelnen Zielgruppen im Einklang mit dem vorhandenen Leistungsportfolio abdecken.

Kausch: Die Frage der Nahversorgung und der Bedürfnisregelung wird in der kommenden Zeit immer dringlicher. Nicht umsonst nehmen die Quartiere in ihrer Bedeutung deutlich zu und werden zum Kristallisationsort. Denn da ist alles fußläufig zu erreichen. Die Innenstadt muss sich überlegen: Was sie darüber hinaus als Add-on anbieten kann? Reicht es aus, die gekauften Produkte über einen regionalen Hub dem Empfänger zukommen zu lassen? Wie können Flagship-Stores, in denen die Kunden vermehrt die Ware an- oder auspro-

bieren, dabei helfen, interessante Orte zu schaffen? Am wichtigsten ist aber, dass die Innenstadt wirklich als Ort des Erlebens wahrgenommen und somit inszeniert wird. Denn die Menschen sollen Lust haben, dorthin zu gehen. Das können meiner Meinung auch konsumfreie Räume leisten. Leider ist das etwas, was in den Innenstädten total verlernt wurde, nämlich Flächen zuzulassen, die nicht automatisch mit Konsum hinterlegt sind. Aber genau das ist es, was die Menschen wollen und auch brauchen. Gerade vor dem Hintergrund, dass viele Menschen die Innenstadt wieder als Wohnraum für sich entdecken. Ich bin überzeugt, dass es solche Freiräume als Kontrastpunkt zum Shoppen braucht.

PUBLIC MARKETING: Gibt es denn aus Ihrer Sicht eine Stadt, die Erlebnisräume schafft und auf einem guten Weg ist, eine attraktive Innenstadt von morgen zu gestalten?

Strahlendorf: Spontan fällt mir die Stadt Singapur ein. Diese Stadt musste sich quasi neu erfinden und als Marke neu definieren. Ihre Entwicklung ist allerdings – zum Teil auch aufgrund der Vielzahl der Menschen – klar an ganz strenge Vorgaben gebunden. Dennoch hat Singapur in vielen Fällen bestimmte Regeln gegeben und damit Erlebnisräume geschaffen, wo einfach eine große Menge Menschen zufrieden gestellt werden. In Deutschland könnte man Görlitz als eine solche Stadt bezeichnen: Diese Stadt hat erkannt, dass sie den Ansprüchen der eigenen Bürger nicht mehr genügt. Aus diesem Grund haben sich die Stadtverantwortlichen entschlossen, die Zielgruppe der Älteren in den Fokus zu rücken und für sie Wohnräume/Lebensräume zur Verfügung zu stellen, bei denen sie das Umfeld vorfinden, das ihrer Lebenssituation entspricht. Das sollte allerdings die Ausnahme sein, denn in Städten leben heute Gesellschaften, in denen vier oder sogar fünf Generationen nebeneinander leben.

Kausch: Ich würde die kleine Liste um zwei Städte in Europa ergänzen. Das eine ist aus meiner Sicht Tallinn in Estland. Die Stadt hat mithilfe der Digitalisierung, mit der Art und Weise, wie sich Menschen im öffentlichen Bereich aufhalten, wie sie Anträge stellen und wie sie Genehmigungsverfahren realisieren können, einen sehr Convenience-orientierten Zugang geschaffen. Das finden wiederum viele junge Menschen attraktiv, weil es darum geht, ihre eigene Idee mit der Digitalisierung zu verknüpfen.

Das zweite Beispiel ist Basel in der Schweiz. Mit Stadt-KonzeptBasel (ehemals Pro Innerstadt Basel) wurde eine eigene privatwirtschaftliche Gesellschaftsstruktur aufgesetzt, die es tatsächlich schafft, die Kuratorenrolle in Verknüpfung zur Stadtentwicklung und zur Wirtschaftsansiedlung ganzheitlich zu denken und voranzutreiben. Es wurde intelligent gelöst, welche Unternehmen, sich wo niederlassen: Eine Firma, die High Potentials anspricht, die Urbanes Flair brauchen, ist eher in der Innenstadt zu finden. Die Produktion desselben Unternehmens hingegen hat sich außerhalb der Innenstadt angesiedelt. Das hat zu einer Funktionstrennung bei den Unternehmen geführt mit gleichzeitiger Gewährleistung des gewünschten Standorts. >>

Die Stadt Heilbronn hat den temporären Erlebnisraum #Sommerzone geschaffen, der zum Erholen und Verweilen sowie zum dialogischen Austausch untereinander anregen soll





© Bielefeld Marketing

Im Rahmen des Projekts „altstadt.raum“ hat Bielefeld unter anderem die Ritterstraße zur verkehrsberuhigten Zone umfunktioniert und Gastronom:innen mehr Raum gegeben

PUBLIC MARKETING: Stadtmarketingexpert:innen und Citymanager:innen sind sich einig: Eine Innenstadt braucht vor allem einzigartige Unternehmen, und nicht nur Filialen und Ketten. Wie können inhabergeführte Einzelgeschäfte dazu beitragen, das Stadtzentrum attraktiven zu gestalten?

Pirck: Befragungen von Städten und Stadtteilnehmern haben gezeigt, dass die Mischung aus den verschiedenen Geschäften zur Attraktivität beiträgt und dass ein unausgewogenes Verhältnis zugunsten von Ketten zu wenig Differenz zwischen den Städten führt.

Doch was macht den inhabergeführten Einzelhandel so besonders? Diese kleinen Unternehmen können das leisten, was eine Marke generell braucht, nämlich Uniqueness. Inhabergeführte Einzelhändler sind in der Lage, Innenstädte ein Stückweit einzigartig machen, und ein Gegengewicht zum reinen Onlinehandel zu bilden – durch Services wie individuelle Beratung und Sortimente sowie eine große Kundenbindung. Schlicht und einfach all das, was Menschen gerne mögen.

Dennoch: Das eine inhabergeführte Geschäft alleine

ist es nicht, sondern es muss mehrere Unternehmen geben, die miteinander arbeiten, um die Innenstadt prägen.

Kausch: Was noch den Unterschied zwischen inhabergeführt und große Unternehmenskette ausmacht, ist die Tatsache, dass der Einzelhandel vor allem in kleineren Städten oftmals eng mit dem Immobilieninhaber-Dasein verbunden ist. Nicht selten sind die Einzelhändler, die im Erdgeschoss ihre Produkte verkaufen, auch gleichzeitig diejenigen, denen das Haus gehört. Dieser Fakt bietet einen großen Vorteil, denn sie sind am Standort verankert und haben ein Eigeninteresse, diesen Standort weiterzuentwickeln. Es sind Akteure, die wirklich aufgrund ihres Commitments und ihres Involvements dafür sorgen wollen, die Werthaltigkeit der Innenstadt aufrecht zu erhalten. Gleichzeitig weisen sie eine hohe Entscheidungskompetenz auf, die in den großen Handelsketten meist begrenzt ist.

Thoma: Für mich ist nach wie vor der Punkt entscheidend, dass die Dramaturgie in der Stadt stimmt und die Moderatorenrolle des Stadtmarketings richtig aus-

geführt wird. Denn der Juwelier an einem Standort mit 30.000 Einwohnern ist nicht sinnvoll, wenn es keinen Bedarf gibt und die Menschen hinterfragen, warum dieses Geschäft in der Innenstadt existiert. Insgesamt bin ich aber auch gegen die x-te Handelskette, die in den Markt eindringt und „more of the same“ darstellt.

Strahlendorf: Ich gebe Christoph Thoma da vollkommen recht, was Luxusprodukte in kleinen und mittleren Städten angeht. Diese machen nur Sinn, wenn es vernünftige Lösungsmodelle gibt. Ich rede von Pop-up-Stores, also Flächen, die zur Verfügung gestellt werden, um bestimmte Produkte und Dienstleistungen für einen gewissen Zeitraum in die City zu bringen. Doch auch bei diesen müssen die Orchestrierung und die Planung stimmen. Der Vorreiter der Pop-up-Stores ist wahrscheinlich in den Wochenmärkten zu sehen, die ähnlich vorgehen.

Und genau hier muss das Stadtmarketing ansetzen. Denn diese Institution muss dafür sorgen, dass die aufstrebenden kleinen Unternehmen einen Platz in der Stadt finden, wo sie sich präsentieren können. Parallel zum Marktmeister, der die Stände auf dem Markt mit Strom und Wasser versorgt, müssen die Verantwortlichen im Stadtmarketing für entsprechende Immobilien sorgen, die funktionsfähig sind und sich als Fläche für diese Pop-up-Stores eignen. Das kann auch gleichzeitig dazu beitragen, bestimmte Bauruinen oder Leerstand zu beseitigen.

Kausch: Ich möchte noch kurz auf die Wochenmärkte eingehen: Diese Orte haben heutzutage eine stetig wachsende Bedeutung. Denn es geht nicht mehr darum, jedem Händler, der vor Ort dabei ist, die bestmögliche Infrastruktur (z.B. Anschlüsse) zu bieten. Vielmehr werden die Märkte aufgrund ihrer Frequenz immer mehr als strategisches Element zur Aktivierung und Attraktivierung der Innenstadt genutzt. Sie zu inszenieren und auch hier einen Erlebnisraum zu kreieren, bietet viel Impact für eine Innenstadt oder ein Quartier.

PUBLIC MARKETING: Die Innenstädte stehen vor zahlreichen Herausforderungen. Allerdings gibt es auch viele gute Beispiele, die zeigen, dass sich in den Städten etwas bewegt. Wie schätzen Sie die aktuelle Lage ein? Herrscht nach wie vor Untergangsstimmung oder schon echte Aufbruchsstimmung?

Thoma: Bezogen auf Österreich kann ich nur sagen: Die Leerstandsproblematik ist nicht größer als vorher. Im Gegenteil, die Wirtschaft boomt. Das sieht man auch

an den Steuereinnahmen. Die Städte, vor allem unsere Tourismusmagneten, sind auch im Sommer 2022 voll. Allerdings wissen wir zum jetzigen Zeitpunkt nicht, wie sich der Ukraine-Krieg langfristig auf die Wirtschaftsentwicklung auswirken wird. Es könnte durchaus sein, dass die Entwicklung der Pandemie und der Energiekrise uns zeitversetzt treffen wird. Das ist die große Frage beziehungsweise eine unbekannt Variable.

Aber ich bin ein Gegner einer Untergangsstimmung. Im Gegenteil: Ich bin eher der Meinung, man sollte ansetzen, weiterarbeiten und Zukunft gestalten. Denn nur dann können wir ein positives Bild transportieren und den Mut aufbringen, Veränderungsprozesse einzuleiten. Und die wird es benötigen!

Kausch: Für Deutschland würde ich das ein bisschen anders einschätzen. Hier hat man den Eindruck, dass die Einzelhändler wirklich am Ende des langen Atemzuges angekommen sind. Wir erleben deutlich mehr Leerstände in den Innenstädten als früher. Die ersten Immobilien-Inhaber haben damit begonnen, die Mietkonditionen zu reduzieren, um weiterhin ihre Geschäfte möglichst zu belegen. Nur sind das noch die Ausnahmen.

Dennoch glaube ich, dass wir am Anfang einer Spirale stehen, die den Innenstädten neue Chancen bietet. Denn durch die Senkung der Mietpreise werden wiederum Möglichkeiten geschaffen, neue Mieter in die Innenstädte zu ziehen und damit eine andere Funktionalität und Attraktivität zu gewinnen.

Wir dürfen uns aber nichts vormachen: Aktuell befinden sich unfassbar viele Fördermittel in dem Markt. Das betrifft den Einzelhandel, die Umsatzsteuer, die Gastronomie und bauliche Maßnahmen. Meine Sorge ist, dass genau hier Fehler begangen werden. Denn aktuell werden mithilfe dieser Mittel Strukturen geschaffen, in denen Externe diverse Aktivitäten und Aufgaben übernehmen. Da wir jedoch über einen Marathon sprechen, sind innerstädtisch aufzubauende Strukturen ein Erfolgsfaktor. Bricht die Förderung weg beziehungsweise läuft aus, geht auch die Zusammenarbeit mit Außenstehenden zu Ende und die Netzwerke, das Vertrauen im Miteinander gehen verloren und nix wurde gewonnen.

Strahlendorf: Ein Aspekt, der dabei unbedingt Berücksichtigung finden muss, ist der Arbeitsmarkt. Denn egal, wo man hinschaut, überall fehlen Arbeitskräfte – von der Gastronomie über den Handel bis hin zum Handwerk. Die Flughäfen zeigen aktuell sehr deutlich, wie problematisch es ist, nicht genügend Fachkräfte zu haben. >>

PUBLIC MARKETING: Die Innenstadt besteht nicht nur aus dem Einzelhandel, der Gastronomie. Auch die Themen Kultur, Freizeit müssen berücksichtigt werden. Wie wird das Stadtbild von morgen aussehen, bezogen auf diese Angebote?

Kausch: Die Innenstädte müssen zu Diskursräumen werden, in dem sie Begegnungen ermöglichen. Dazu bedarf es Freiräume und Anlässe, die Menschen zusammenführen. Unser Ansatz ist dabei, die Stadt als Bühne zu entwickeln, in dem einzelnen Plätzen unterschiedliche Nutzungen zugewiesen bzw. die Flächen durch verschiedene Veranstaltungsformate passgenau auf die örtlichen Gegebenheiten aktiviert werden. Gerade die Kraft der Räume ist aus unserer Erfahrung der wichtigste Anker, um auf der jeweiligen Identität aufbauend, zu einem authentischen Erlebnisraum zu kommen, der Menschen anzieht.

Thoma: Ich glaube, die konsumfreien Zonen werden Einzug halten, denn die Städte brauchen sie für die Erhöhung der Aufenthaltsqualität. Es ist ganz klar: Menschen zieht es dorthin, wo es attraktiv ist. Hinzu kommt: Durch die Teuerung, die momentan stattfindet, wird sich nicht mehr jede und jeder alles leisten können. Da kommen solche Areale ganz gelegen.

Wenn Städte Kultur anbieten wollen, müssen sie vor allem auf Qualität achten. Denn diese kann nur mit einer bestimmten Marke und einem hohen qualitativen Anspruch stattfinden. Anders gesagt: Es passt eben nicht jedes Event in jede Stadt. Es braucht eine DNA, die den Rahmen definiert. Daraus kann man dann die Events und Formate entwickeln, die entsprechende Aspekte wie Nachhaltigkeit und Regionalität erfüllen.

Ich bin der felsenfesten Überzeugung, dass kulturelle Angebote „aus dem Boden herauswachsen“ müssen. Diese dürfen nicht wie ein Ufo hereinfliegen in die Stadt wie beispielsweise die Europäische Kulturhauptstadt. Die ist für den Moment präsent, aber nach einer Weile wird das Thema wieder ad acta gelegt. Die Bregenzer Festspiele sind ein Positiv-Beispiel: Sie basieren auf einer Bürgerbewegung, die sich nach dem Krieg gründete und kontinuierlich gewachsen ist.

Und dieses Beispiel zeigt noch eins: Um kulturelle Entwicklung zu gewährleisten, brauche ich Dialogformate. Denn ich muss wissen, was die Menschen wirklich wollen und welche Bedürfnisse sie haben.

Strahlendorf: Kulturelle Angebote sind für eine Stadt immens wichtig. Will man das richtig aufziehen, bedarf es zunächst einer Bestandsaufnahme für das

Kulturbudget – zum einen in zeitlicher und finanzieller Hinsicht und zum anderen mit Blick auf bestimmte Zielgruppen. Denn es hat keinen Sinn, im Sommer innerhalb von vier Wochen ein Kulturbudget einzusetzen für Projekte, die die Menschen aufgrund von Urlaubs oder ähnlichem nicht wahrnehmen können. Es ist deshalb unheimlich wichtig, zu prüfen, wie die vorhandenen Räume über zwölf Monate sinnvoll bespielt und welche Bedarfe und Interessen abgedeckt werden können.

Thoma: Es ist wie im Tourismus: Wenn die Bürgerinnen und Bürger nicht erreicht werden, wird auch der Tourismus nicht funktionieren. Deshalb ist es essentiell, die Menschen einer Stadt zu Botschaftern zu machen. Ich rede hier von den Menschen, welche die Stadt leben, in der Stadt aktiv sind und die vorhandenen Angebote nutzen.

PUBLIC MARKETING: Auch das Thema Mobilität beschäftigt die Städte. Braucht es Autos oder sollte der Gebrauch anderer Verkehrsmittel forciert werden? Oder gibt es sogar einen Mittelweg?

Thoma: Fakt ist, Innenstädte von Autos zu befreien, ist die Zukunft. Aber diese Diskussion muss mit Hausverstand geführt. Es braucht eine Strategie, denn es müssen auch die Anfahrten, der öffentliche Verkehr und die Parkgelegenheiten in den Blick genommen werden. Zudem stellt sich die Frage: Wer finanziert eventuelle Umbau- und Neubaumaßnahmen?

Bei dieser Thematik muss man aufpassen, dass man nicht polarisiert. Denn um ehrlich zu sein, ist Deutschland ein Autoland. Ein Beispiel ist Albstadt: eine Stadt zehn Kilometer von Balingen, 30 Kilometer von Reutlingen, 100 Kilometer nach Bregenz entfernt. Diese Stadt ist mit dem öffentlichen Verkehr nur schwierig erreichbar, weshalb jeder ein Auto besitzt. Man muss sich also die Frage stellen: Wie können die Menschen in dieser Stadt ohne Fahrzeug ihr Leben gestalten?

Grundsätzlich bin ich der Meinung, man sollte den öffentlichen Verkehr stärken und entsprechende Infrastruktur schaffen für die E-Mobilität (E-Fahrräder). Gerade letzteres ist ein Zukunftsmarkt, weil es gesund, nachhaltig und einfach ist.

Ganz wichtig ist aber auch, den Fußgängerverkehr mitzudenken UND öffentlich zu diskutieren. In Bregenz hat der neue Bürgermeister eine Fußgängerzone eingeführt – ohne öffentlichen Dialog. Was war passiert? Die Stadt hat ganze Ortsteile verloren, Menschen müssen

Umwege fahren, um ins Zentrum zu gelangen. Denn der ÖPNV war darauf nicht vorbereitet. Ich empfehle also dringend, das Thema entweder im Vorfeld mit Experten vorzubereiten oder die Bürger aktiv einzubinden.

Strahlendorf: Das Thema Mobilität sollte nicht nur von der Bewegung her gedacht werden, sondern auch von dem Grundanspruch einer mobilen Gesellschaft. Denn wenn eine Stadt weiß, wie viele Menschen sich in einer Stadt oder in einer Region bewegen müssen, dann kann sie entsprechende Mobilitätsangebote schaffen. Der Trend geht dann möglicherweise weg vom eigenen Auto hin zur eigenen Mobilität.

Inzwischen gibt es kluge Modelle: Die Stadt Neumünster beispielsweise hat angefangen, das Thema der Mobilität ohne den ÖPNV beziehungsweise mit einer neuen ÖPNV-Regelung zu lösen. Für die Abendstunden und das Wochenende hat die Stadt ein neues System in Form von Rufbussen installiert. Das heißt, die Fahrgäste bestellen außerhalb der normalen Fahrzeiten nach ei-

nem Besuch in der Innenstadt einfach den Bus, sobald sie den Heimweg antreten wollen. So werden Ressourcen nicht unnötig verschwendet und es wird gezielt auf Bedürfnisse eingegangen.

Kausch: Auch beim Thema Mobilität gibt es keinen Lösungsansatz von der Stange. Jede (Innen-)Stadt hat ihre eigenen Herausforderungen, die bei dem Thema zu berücksichtigen sind. Entscheidend ist, dass für die Zugänglichkeit (also der Hin- und Rückweg) gewährleistet und zugleich der öffentliche Raum für die Inszenierung und Aufenthaltsqualität genutzt wird. Ein Einbeziehen der Nutzergruppen ist daher unausweichlich und zwingend, um bedarfs- und zukunftsorientierte Lösungen zu entwickeln.

PUBLIC MARKETING: Es wurden auch schon die Quartiere angesprochen, die immer wichtiger werden. Was macht Quartiere denn so besonders und warum sollten die in Innenstädten forciert werden? >>

Seit 2020 ist der Marktplatz in Karlsruhe frei von motorisiertem Verkehr. Im Rahmen eines umfangreichen Umbaus hat die Stadt dafür gesorgt, Fußgänger:innen und Radfahrenden wieder mehr Raum zu geben





© Mediaserver Hamburg / Lisa Krauer

Wochenmärkte wie der in der Hamburger Isestraße sind wichtige Elemente eines florierenden Quartiers

Thoma: In Großstädten ist natürlich die Stärkung des eigenen Quartiers – in Wien würde man Grätzl dazu sagen – eine Verpflichtung. Es muss innerhalb dieser Quartiere ein 15-Minuten-Radius definiert werden, damit die Menschen sämtliche Angebote schnell erreichen können. In Bregenz haben wir übrigens die Sieben-Minuten-Stadt definiert, da damit die Innenstadt abgedeckt ist.

Wenn im Umkreis von 15 Minuten (oder 7 Minuten) alles zu Fuß oder mit dem Fahrrad erreicht werden kann, was der Kunde möchte – das Zentrum, Ärzte, Einkaufsmöglichkeiten, Bildungseinrichtungen, aber auch Kunst- und Kulturangebote, Bars, Restaurants, Parkhäuser oder Bahnhöfe und Taxisstände –, dann ist es gelungen, einen Erlebnisraum zu schaffen. Im Übrigen gehört für mich ein funktionierendes und im besten Fall freies WLAN zu einem erfolgreich funktionierenden Quartier.

Strahlendorf: Die ebengenannten Aspekte decken den grundsätzlichen Gedanken des Quartiers ab. Das Quartier bildet in der kleineren Community-Betrachtung das ab, was die Innenstadt im Großen leisten muss. Das bedeutet, eine Stadt mit einer 100.000-Einwohner-Ge-

meinde müsste aus 30-40 Quartieren bestehen. Denn nur dann können die eben angesprochenen Angebote auch wirklich funktionieren.

Es gibt in Bezug auf besondere Quartiere ein paar Vorbilder. In Kanada findet das Leben in einigen großen Städten aufgrund der Witterungsverhältnisse zum Teil im Untergrund statt. In Montreal beispielsweise gibt es kilometerlange Räume und Züge, die sich unter der Außenwelt abspielen. Das heißt, die Nahversorgung, die Gastronomie und Läden sowie soziale Treffpunkte befinden sich unterhalb der Wohnviertel. Ähnliche Modelle gibt es auch in Finnland. In Mitteleuropa haben wir zwar den natürlichen Zwang zur Verdichtung nicht, aber es gibt einen mentalen Zwang, ressourcenschonender zu agieren. Diesem Thema müssen sich die Städte früher oder später stellen.

In Bremen gibt es eine Firma, die heißt myEnso. Dieses Unternehmen sorgt dafür, dass auch in entlegeneren Orten ein Supermarkt vorhanden ist, der sich mithilfe von Künstlicher Intelligenz an die Bedürfnisse der Bewohner ausrichtet. So werden genau die Waren dort angeboten, die die Menschen wirklich benötigen. War-

um habe ich dieses Beispiel gewählt? Weil ich glaube, dass durch KI unglaublich viele Lösungsmöglichkeiten entstehen, um eine Gemeinde lebendig zu gestalten. Und das wird für die Quartiere ein ganz wesentlicher Faktor sein.

Kausch: Die Quartiere sind der unmittelbare Lebensraum, der vertraut ist und in dem im Optimalfall die Tagesbedürfnisse befriedigt werden. Sie verfügen über „meine Eckkneipe“, den „Spielplatz der Kinder“ und ergänzt um Nachbarschaften und Freunde werden erfolgt eine emotionale Bindung. Dies sollten die Innenstädte nicht kopieren (wollen), sondern ein „Mehr“ an Nutzen bieten. Hier finden das gesellschaftliche Leben, der Diskurs, die Begegnungen und die (großen) Events statt. Also, kein „Me too“ sondern eigenes Leistungsversprechen. Ein Erlebnisraum!

(Interview: Anja Lüth)



© Klaus Knuffmann

Anja Lüth

Chefredakteurin von PUBLIC MARKETING

wurde 1985 in Wismar geboren. Nach ihrem Germanistik-Studium war sie zunächst in den Bereichen Projekt-Management und Redaktion des Osteuropaverein der Deutschen Wirtschaft e.V. tätig. Seit Mitte 2015 gehört Sie dem Redaktionsteam des Fachmagazins PUBLIC MARKETING an, welches sich den Themen Marketing und Kommunikation im öffentlichen Sektor widmet. Im Oktober 2021 wurde zur stellvertretenden Chefredakteurin befördert, seit Januar 2022 hat sie die Chefredaktion der Medienmarke inne. Zusätzlich zu ihrer Arbeit bei PUBLIC MARKETING war sie mehrere Jahre in der Redaktion von „DNV – Der Neue Vertrieb“ aktiv. In den Jahren 2018/2019 absolvierte Lüth einen Fernlehrgang zur Ausbildung als Social-Media-Managerin.

lueth@publicmarketing.eu