

# Perspektiven der Innenstadtentwicklung

Ein Impulspapier der Industrie- und Handelskammer Trier



## Inhaltsverzeichnis

I. Vorwort.....	3
II. Regionale Städtestruktur.....	4
III. Multifunktionale Innenstadt.....	5
IV. Entwicklung des Einzelhandels im innerstädtischen Gefüge.....	6
V. Digitalisierung im Handel und Smart City.....	8
VI. Gestaltung des öffentlichen Raums.....	9
VII. Citymarketing und Vernetzung .....	10
VIII. Business Improvement Districts.....	10
IX. Verkehrliche Erreichbarkeit der Innenstädte optimieren .....	11
X. Moderne City-Logistik.....	13

## I. Vorwort



**Peter Adrian**

Präsident der Industrie-  
und Handelskammer Trier

Innenstädte werden als die Visitenkarte einer Stadt bezeichnet. Sie sind diejenigen städtischen Areale – oder sie sollten es sein –, mit der höchsten Besucherfrequenz, die daher den Kunden und Gästen am intensivsten in Erinnerung bleiben. Von der Attraktivität der Cities hängen die Anziehungskraft der Gesamtstadt und damit auch die Attraktivität einer ganzen Region wesentlich ab.

Innenstädte haben schon immer einem Transformationsprozess unterlegen und mussten sich an veränderte wirtschaftliche und gesellschaftliche Rahmenbedingungen anpassen. Im Einzelhandel beispielsweise, der traditionell der zentrale Frequenzbringer für moderne Innenstädte ist, hat sich die Zahl der inhabergeführter Fachgeschäfte aufgrund des Strukturwandels in der Branche stark verringert. Sie wurden meist durch deutschlandweit oder international tätige Filialunternehmen ersetzt. Wo diese Anpassungsprozesse, beispielsweise auch aufgrund einer verfehlten Stadt- und Einzelhandelsentwicklungspolitik, nicht glückten, kam es zu einer Banalisierung des Angebots und zunehmenden Leerständen. Das Schlagwort von der „Verödung der City“ machte die Runde.

Dem stationären Einzelhandel ist durch einen seit zwei Jahrzehnten dynamisch wachsenden Onlinehandel eine Konkurrenz neuer Qualität entstanden. Dieser Wettbewerb fordert die bisherige Rolle des stationären Einzelhandels als zentraler innerstädtischer Frequenzbringer zunehmend heraus.

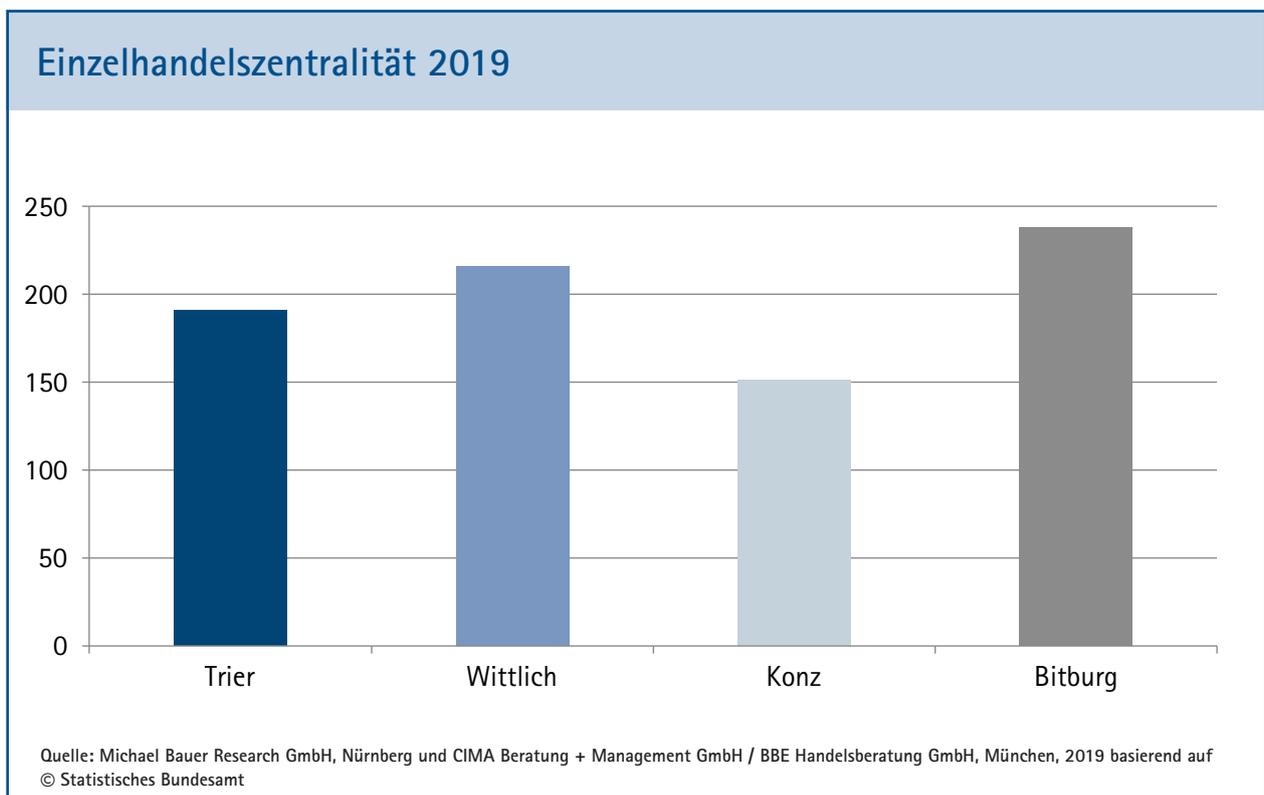
So stellt sich die Frage, wie wir gemeinsam tragfähige Entwicklungsperspektiven für die Innenstädte in unserer Region entwickeln und die notwendigen Maßnahmen umsetzen können. Die Innenstadt der Zukunft wird sicherlich multifunktionaler strukturiert sein als bisher. Mit dem vorliegenden Impulspapier wollen wir Ihnen unsere Überlegungen zum langfristigen Erhalt attraktiver Innenstädte in der Region Trier unterbreiten. Wir freuen uns auf den Gedankenaustausch mit Ihnen und den gemeinsamen Einsatz für wirtschaftsstarke und lebenswerte Cities.

## II. Regionale Städtestruktur

Die Region Trier ist ländlich geprägt. Mit Ausnahme des Oberzentrums Trier ist sie durch eine vergleichsweise disperse Siedlungsstruktur charakterisiert. Neben der Stadt Trier, deren Versorgungsinfrastruktur – insbesondere im Einzelhandel, wo sie eine Zentralität von knapp 200 aufweist –, leistungsfähiger ist, als es die Einwohnerzahl von rund 110.000 Personen zunächst vermuten lassen würde, existieren eine Reihe von Mittelzentren, die zwischen 5.000 und 20.000 Einwohnern aufweisen. Die größten hiervon sind Wittlich, Konz und Bitburg.

Die regionalen zentralen Orte übernehmen, auch für ihr räumliches Umfeld, wichtige Funktionen im Rahmen der Daseinsvorsorge sowie bei der Versorgung der Bevölkerung mit Waren und Dienstleistungen. Zur Sicherstellung dieser Versorgungsleistungen sind funktionierende Innenstädte, in denen sich frequenzstarke Nutzungen konzentrieren, unerlässlich. Aufgrund des ländlich geprägten Umfelds erwächst den regionalen zentralen Orten, auch den kleineren Mittelzentren, vergleichsweise wenig direkte Konkurrenz in der Fläche. Die spezifische Siedlungsstruktur der Region Trier bietet den hiesigen Innenstädten also besondere wirtschaftliche Potenziale und städtebauliche Entwicklungschancen, die es auch in die Zukunft hinein zu sichern und zu kräftigen gilt. Dies kann mit einer reinen Konservierung der bestehenden innerstädtischen Strukturen allerdings nicht gelingen, sondern bedarf eines fortentwickelten, breiteren Ansatzes.

In einigen Bereichen, wie der Integration von digitalen Handelsformen in das stationäre Geschäft oder der attraktiven städtebaulichen Gestaltung, ähneln sich die Herausforderungen und damit auch die möglichen Maßnahmen zur Sicherung der innerstädtischen Attraktivität von Ober-, Mittel- und teilweise auch Grundzentren. In anderen Feldern, wie der City-Logistik, sind die Herausforderungen im Oberzentrum – aufgrund des deutlich höheren Verkehrsaufkommens und der stärkeren Besucherfrequenz –, komplexer gelagert und bedürfen spezifischer Lösungsansätze. Trotz im Einzelfall unterschiedlicher Handlungsakzente, besteht das übergreifende Ziel darin, die großen und kleinen Innenstädte auch in den kommenden Jahrzehnten funktionsfähig zu halten, um die Attraktivität der Region Trier zu sichern.



### III. Multifunktionale Innenstadt



Die Passantenzahlen in den deutschen Innenstädten entwickeln sich unterschiedlich, doch deutet der Trend auf eine in den letzten Jahren nachlassende Frequenz hin. Selbst eine stabile Frequenz in den Geschäftsstraßen ist kein Garant für gleichbleibende Kundenzahlen in den Ladenlokalen. Die wichtigsten Ursachen für den Frequenzrückgang werden in der demografischen Entwicklung, insbesondere aber in der Wachstumsdynamik des Onlinehandels gesehen. Nach Experteneinschätzungen geraten durch die Expansion des E-Commerce vor allem kleinere Innenstädte und in den Oberzentren 1b- und Nebenlagen unter Druck. Zudem haben in der Vergangenheit Ansiedlungen von Einzelhandelsbetrieben auf der sogenannten grünen oder grauen Wiese vielerorts zu innerstädtischen Frequenzverlusten beigetragen.

Während die Problematik der Ansiedlungen in Randlagen mit planerischen Mitteln – den entsprechenden Willen der kommunalen Akteure vorausgesetzt –, bewältigt werden kann, stellt sich die Situation in Bezug auf den Onlinehandel anders dar. Dieser entzieht dem klassischen Hauptfrequenzbringer der Innenstadt, dem stationären Einzelhandel, sukzessiv größere Marktanteile, ohne dass mit planerischen Mitteln hier eine Lenkung möglich wäre. Zwar wächst der gesamte Einzelhandelsumsatz – nach langen Jahren der Stagnation –, wieder leicht, doch verzeichnet der Onlinehandel weit überdurchschnittliche Zuwachsraten. Da zudem die Marktdurchdringung des E-Commerce bei den klassischen, innenstadtprägenden Sortimenten, wie beispielsweise Bekleidung, Schuhe, Elektro- und Spielwaren, besonders hoch ist, resultiert daraus für die Cities eine sich zukünftig weiter verschärfende Problemlage.

Um die Attraktivität der regionalen Innenstädte langfristig zu erhalten, bedarf es dort daher auch der Ansiedlung alternativer, möglichst frequenzstarker Nutzungsarten. Eine wirtschaftlich starke Innenstadt wird auch zukünftig nicht auf einen attraktiven Einzelhandelsbesatz als wichtigen Frequenzbringer verzichten können, doch der Handel wird diese Funktion nicht mehr alleine übernehmen können. Daher ist ein multifunktionaler Nutzungsmix anzustreben, der die klassischen Einzelhandelsnutzungen um innovative gastronomische Angebote und frequenzstarke Dienstleistungs-, Kultur- sowie Freizeitangebote ergänzt. Auch das Thema „Wohnen in der Innenstadt“ gewinnt aktuell an Relevanz. Während finanzstarke Bevölkerungsgruppen sich in der Vergangenheit in Vorortlagen größerer

Städte ansiedelten, zieht es heute viele gut ausgebildete Menschen in oder nahe an die Innenstädte, um deren Angebote fußläufig erreichen und leichter am „urbanen Flair“ teilhaben zu können.

Trier beispielsweise ist Teil des Forschungsprogramms zum experimentellen Wohnungs- und Städtebau des Bundesinstituts für Bau-, Stadt und Raumforschung, dessen Ziel die Aktivierung von Brachen und ungenutzten Bestandsgebäuden im Innenstadtkern ist. Auch in den regionalen Mittelzentren wurden innerstädtische Areale mit Hilfe von städtebaulichen Förderprogrammen in Wert gesetzt. Um diese begrüßenswerten Aktivitäten in ein strategisches Gesamtkonzept zu integrieren, sollten Innenstadtentwicklungskonzepte gemeinsam von den relevanten Akteuren aus Politik, Verwaltung, (Immobilien-)Wirtschaft und Institutionen erarbeitet werden. Für Trier gilt es in diesem Zusammenhang den SENI-Prozess zu reaktivieren.

Die multifunktionale Ausrichtung der Cities kann, wenn sie richtig gemanagt wird, zu einem Attraktivitätsschub führen, da eine stärkere Nutzungsmischung zur Entzerrung der Besucherfrequenzen beiträgt und damit einen über einen längeren Tages- und auch Wochenzeitraum gleichmäßiger verteilten Besucherstrom ermöglicht.

Eine zunehmende Multifunktionalität der Innenstädte ist aber auch gleichbedeutend mit einer heterogener strukturierten Innenstadt. Dies kann und wird an verschiedenen Stellen Nutzungskonflikte mit sich bringen, die es, soweit planerisch möglich, abzumildern gilt. Damit das gelingen kann, sind die genannten Entwicklungskonzepte nötig. Wo sich Wohnen, Handel, Gastronomie, Kultur- und Freizeitevents auf engem Raum konzentrieren, müssen Spiel- und Verhaltensregeln festgelegt werden, wenn die Transformation zur stärker multifunktional ausgerichteten Innenstadt erfolgreich gestaltet werden soll.

In diesem Zusammenhang sind noch bestehende Gewerbebetriebe in Innenstadtnähe zu berücksichtigen. Sollte deren Aktivität durch Emissionen negativ auf die übrigen innerstädtischen Bereiche ausstrahlen, so ist frühzeitig und im engen Kontakt mit den betroffenen Betrieben zu prüfen, welche alternativen Ansiedlungsoptionen zu attraktiven Konditionen zur Verfügung gestellt werden können, sodass hieraus für alle Beteiligten eine Win-win-Situation resultiert. Die Entwicklung (inner-)städtischer Flächen sollte grundsätzlich die Interessen und Ansprüche der verschiedenen Besuchergruppen ausgleichend im Auge behalten, um die Nutzungsakzeptanz des urbanen Raums zu stärken, wie dies aktuell unter dem Stichwort „multicodierte Stadt“ diskutiert wird.

## IV. Entwicklung des Einzelhandels im innerstädtischen Gefüge

Eine lebendige Stadt ist ohne Handel undenkbar. Ansiedlungen auf der grünen Wiese und insbesondere E-Commerce-Angebote erhöhen jedoch stetig den wirtschaftlichen Druck auf den innerstädtischen stationären Handel. Im Jahr 2018 erwirtschaftete der deutsche Einzelhandel rund 520 Mrd. Euro Umsatz, wovon etwa 53 Mrd. Euro auf den Online-Handel entfielen. Während das reale Umsatzwachstum im stationären Handel bei 1,2 Prozent lag, betrug der Zuwachs im Online-Segment fast 10 Prozent. Die Marktdurchdringung des E-Commerce liegt in Bezug auf das klassische innerstädtische Leitsortiment Bekleidung mittlerweile bei rund 25 Prozent.

Kundenseitig tritt der Erlebnisfaktor beim Einkauf immer stärker in den Vordergrund. Gerade in Zeiten der Digitalisierung geht der Trend weg von der Ladentheke hin zum Showroom. Mit innovativen Konzepten sind heute bereits viele Einzelhandelsunternehmen auf dem Vormarsch und kreieren so den gewünschten Erlebnischarakter für ihre Kunden. Dieser funktioniert jedoch nur im Zusammenspiel von Handel, als struktureller Basis unserer Innenstädte, mit zusätzlichen, möglichst frequenzstarken Nutzungskonzepten.

Um die City als attraktiven Handelsstandort langfristig zu stabilisieren, bedarf es einer innenstadtorientierten Ansiedlungspolitik, sowohl im Oberzentrum, als auch in den regionalen Mittel- und Grundzentren. Dabei darf es allerdings nicht darum gehen, Wettbewerb im Einzelhandel zu be- oder verhindern, sondern diesen Wettbewerb in geordnete Bahnen zu lenken. Das erfordert, Einzelhandelsansiedlungen mit typischen zentrenrelevanten Sortimenten in die City zu lenken und ungebremstes Flächenwachstum auf der grünen oder grauen Wiese zu verhindern. Denn

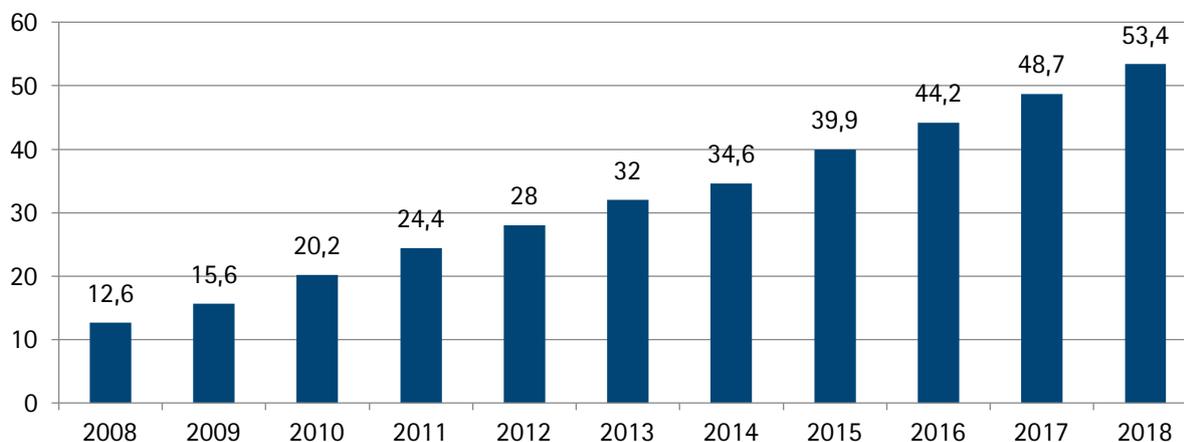
jede Ansiedlung mit innenstadtrelevanten Sortimenten auf der grünen Wiese führt, vor dem Hintergrund einer allenfalls moderat zunehmenden einzelhandelsrelevanten Kaufkraft sowie steigender Marktanteile des Onlinehandels, zu Umsatzzumlenkungseffekten zu Lasten der Innenstädte. Nur wenn in den Innenstädten keine geeigneten Flächen verfügbar und die in Rede stehenden Sortimente dort deutlich unterrepräsentiert sind, sowie Ansiedlungen in den Randbereichen, auch in ihrer Agglomerationswirkung, keine negativen städtebaulichen Folgen nach sich ziehen, sind solche in begründeten Ausnahmefällen städtebaulich vertretbar.



In diesem Zusammenhang gilt es auch die Thematik der großen Warenhäuser mit drei Standorten in der Trierer Innenstadt, die nun gemeinsam unter dem Namen Galeria Karstadt Kaufhof firmieren, im Auge zu behalten. Die Warenhäuser tragen erheblich zur Profilbildung als frequenzstarker Einzelhandelsstandort bei, weshalb ihr Erhalt grundsätzlich wünschenswert ist. Abhängig von der zukünftigen Entwicklung bestehen an dieser Stelle gegebenenfalls Möglichkeiten zur Angebotspezialisierung – beispielsweise im Sportartikelbereich. Im Falle weitergehender Umnutzungen oder der Standortneugestaltung sollten die Potenziale für die Schaffung innerstädtischer Verkaufsflächen – idealerweise für bisher unterrepräsentierte Sortimente und Marken – genutzt werden, gegebenenfalls ergänzt um Alternativnutzungen in den oberen Stockwerken.

Ein wesentliches Attraktivitätsmerkmal von Innenstädten ist aus Kundensicht ein unverwechselbares Angebot, das heißt, der örtliche Einzelhandelsbesatz sollte nicht austauschbar sein. Eine Mischung aus inhabergeführten „Lokalmarken“ und qualitätsorientierten Filialunternehmen mit starken Marken wirkt als Kundenmagnet. Die Rahmenbedingungen sind so zu gestalten, dass sich dieses Ansiedlungsmuster in der Innenstadt festigen kann.

### Umsatzentwicklung des Online-Handels in Deutschland 2008-2018 (Mrd. Euro)



Quelle: HDE-Prognose (Handelsverband Deutschland); IFH; ohne Umsatzsteuer,  
<https://einzelhandel.de/presse/zahlenfaktengrafiken/861-online-handel/1889-e-commerce-umsaetze>

## V. Digitalisierung im Handel und Smart City

Der stationäre Handel ist gefordert, auf die durch den Onlinehandel bedingten Entwicklungen zu reagieren. Der Kunde hat sich durch die „Amazonisierung“ des Handels mittlerweile daran gewöhnt, ohne lange Wartezeit bedient und beliefert zu werden. An dieser Erwartungshaltung muss sich auch der stationäre Einzelhandel orientieren. Dabei steht der Kunde mehr denn je im Mittelpunkt – und dieser Position ist er sich auch bewusst. Der Handel muss sich auf seine Stärken besinnen und diese vermarkten: das Einkaufserlebnis, die Beratungsqualität und die persönliche Kommunikation. Diese Vermarktung gelingt dann erfolgreich, wenn das Verkaufspersonal durch gezielte Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen hierauf vorbereitet wird.

Gleichzeitig darf der Handel die Chancen nicht vernachlässigen, die sich durch eine Multi- beziehungsweise Omni-Channel-Strategie ergeben. So kann er dem Kunden beispielsweise Cross-Channel-Services anbieten – Ware online bestellen und im Geschäft abholen –, um auf diese Weise am dynamisch wachsenden E-Commerce teilhaben zu können. Es gibt bereits viele Ansatzpunkte, wie auch der klassische Verkaufsraum digital weiterentwickelt werden kann. Digitale Produktinformationen und Indoor-Navigation, kassenloses oder mobiles Bezahlen und die Nutzung von Augmented Reality sind nur einige Beispiele. Die Ansiedlung von Online-Händlern in stationären Ladenlokalen – beispielsweise genutzt als Servicepoints –, kann die Vernetzung von Online und Offline im Handel ebenfalls fördern.

Hinsichtlich des Erfolgs lokaler Online-Plattformen, deren Einsatz aktuell auch in der Region Trier diskutiert wird, sind die bisherigen Erfahrungen uneinheitlich. Um erfolgreich zu sein, müssen die Plattformen eine den Kundenerwartungen gerecht werdende Customer Journey ermöglichen. Eine monothematische Konzentration auf den Einzelhandel scheint hierzu nicht ausreichend, da die Besucher der (Innen-)Stadt eine Serviceseite erwarten, die auch über andere Angebote informiert, beispielsweise aus dem Gastronomie- oder Freizeitbereich. An dieser Stelle schafft die Zusammenfassung öffentlicher und privater Informationsangebote einen spürbaren Mehrwert.

Digitale Innovationen sind mittlerweile zum Treiber einer konzeptionellen Neuausrichtung der Stadtentwicklung hin zur sogenannten Smart City geworden. Informations- und Kommunikationssysteme sind in diesen Städten mit den kommunalen Netzinfrastrukturen innovativ verknüpft. In der intelligenten Stadt erleichtert Digitaltechnik die Prozessorganisation, denn das digitale Netz ermöglicht eine deutlich bessere Prozesssteuerung, Informationsaufnahme und -verbreitung. Die Wirtschaft unterstützt die Entwicklung der Kommunen zu Smart Cities und begrüßt erste regionale Pilotvorhaben.

Mit der 2017 vom Bund unter Beteiligung des DIHK verabschiedeten Smart City Charta sind Leitlinien und Handlungsempfehlungen verabschiedet worden. Wesentliche Vorleistungen, die aus Sicht der gewerblichen Wirtschaft von den Gebietskörperschaften zur digitalen Stärkung der Innenstädte erbracht werden sollten, sind der Ausbau einer zukunftsfähigen digitalen Infrastruktur – mobil und stationär – auf der Basis von Glasfaser, der Aufbau offener Plattformen zur Vernetzung verschiedener Themenbereiche und insbesondere die Bereitstellung leistungsstarker und flächendeckender WLAN-Netze in den Cities. Reale Orte die digital nicht erlebbar sind, werden von der stetig wachsenden Gruppe der Smart Natives sonst deutlich weniger frequentiert werden. Betreibt eine Kommune das innerstädtische W-LAN-System, hat sie die Hoheit über die Besucherlenkung, kann die Startseite bestimmen und dort die Innenstadt abbilden, in dem sie beispielsweise digitale Touristenführer, Eventkalender oder Shopping-Guides in das Angebot integriert.

Die IHK unterstützt ihre Mitgliedsunternehmen aus der Handelsbranche auf vielfältige Weise auf dem Weg der Digitalisierung. Zum Beratungsangebot gehören beispielsweise Leitfäden zum Online-Handel, Fachseminare und Informationsgespräche direkt im Unternehmen.

## VI. Gestaltung des öffentlichen Raums

Neben dem Dienstleistungs-, Kommunikations- und Erlebnischarakter, den der Handel seinen Kunden bieten sollte, gehört zu einer attraktiven und zukunftsfähigen Innenstadt auch ein Ambiente, das zum Verweilen einlädt. Für Besucher der Innenstädte sollte deshalb der öffentliche Raum ansprechend gestaltet sein, sodass genügend Verweilmöglichkeiten, aber auch Möglichkeiten zur Abfallbeseitigung und eine „aufgeräumte“ Fußgängerzone vorhanden sind. Zentral ist hierbei ein „roter Gestaltungsfaden“, der die einzelnen Bereiche optisch und funktional verbindet und den gesamten Bereich der Innenstadt als Einheit betont. Wichtige Elemente sind die Schaffung von Barrierefreiheit, altersgerechter Ruhezeiten, Spielplätzen, Anlaufstellen zur Kinderbetreuung und die Begrünung des öffentlichen Raums.

Werbe-, Gestaltungs- und Sondernutzungssatzungen definieren für die Gewerbetreibenden im Einzelhandel einen teilweise recht engen Rahmen, innerhalb dessen sie ihren Betrieb nach außen darstellen können. Gleichwohl sind solche Satzungen – insbesondere in touristisch attraktiven Orten mit vorhandener historischer Bausubstanz –, ein unverzichtbares Mittel, um einem „werblichen Wildwuchs“ Grenzen zu setzen, der letztlich Image und Erscheinungsbild des Gesamtstandorts schädigen und damit dessen wirtschaftliche Perspektiven für die Zukunft einschränken würde. Um den geschäftlichen Bedürfnissen der Gewerbetreibenden angemessen Rechnung zu tragen, sollten diese frühzeitig in die Ausarbeitung entsprechender Satzungen eingebunden werden.

Eine 2016 durchgeführte Untersuchung im Auftrag der IHK Trier ergab eine durchschnittliche innerstädtische Leerstandsquote von 11,5 Prozent in den Mittelzentren und ausgewählten Grundzentren der Region. Dies zeigt vielerorts Handlungsbedarf an, denn Ladenleerstände beeinträchtigen die Attraktivität eines Quartiers erheblich, insbesondere auch, da von ihnen „Ansteckungseffekte“ auf die verbliebenen Anbieter ausgehen. Die Problematik droht sich in den kommenden Jahren zu verschärfen, unter anderem weil im Einzelhandel zunehmend Mietverträge mit kürzeren Laufzeiten abgeschlossen werden. Auf kommunaler Ebene bedarf es eines regelmäßigen Monitorings und eines „Kümmerers“ für diese Thematik. Maßnahmen zur aktiven Leerstands-beseitigung in der Region sind beispielsweise das Projekt ALWIN der Stadt Wittlich, das Bernkasteler Fenster in Bernkastel-Kues, sowie die Initiative der Stadtverwaltung Trier in Bezug auf die Neustraße.



## VII. Citymarketing und Vernetzung

Um den Standort Innenstadt systematisch weiterzuentwickeln, bedarf es eines kooperativen Vorgehens aller relevanten Akteure. Deutschlandweit haben sich in den vergangenen Jahrzehnten Stadt- oder Citymarketinginitiativen gebildet. Dies sind Zusammenschlüsse von Entscheidungsträgern aus Kommunalpolitik und -verwaltung, Wirtschaftsorganisationen, Kammern, Immobilienbesitzern, Gewerbevereinen, Unternehmern und engagierten Bürgern, die sich gemeinsam auf Ziele und Maßnahmen zur Verbesserung der Standortattraktivität verständigen. Bei Citymarketingprozessen handelt es sich in der Regel um eine Form der „Public Private Partnership“, die wirtschaftlichen Interessen eine hohe Bedeutung beimessen sollte. Im Oberzentrum ist die City-Initiative Trier aktiv. In den regionalen Mittelzentren existierten eine Reihe von Stadtmarketinginitiativen, in denen die IHK in Beiräten und Lenkungsgruppen aktiv mitarbeitete.

Später haben sich jedoch einige dieser Initiativen wieder aufgelöst und die Maßnahmen zur Steigerung der innerstädtischen Attraktivität werden nun oft von der Stadtverwaltung und den Gewerbevereinen in Eigenregie geplant und umgesetzt. Wünschenswert wäre die Revitalisierung des ursprünglichen Ansatzes kooperativer Citymarketingprozesse, die einen weiten Kreis von Akteursgruppen in die Maßnahmenplanung und -umsetzung einbeziehen. Die neuen Herausforderungen, denen sich die Innenstädte gegenübersehen, unterstreichen den Mehrwert, den ein professionell strukturierter Citymarketingansatz bieten kann, da dieser die Kompetenzen politischer, öffentlicher und privater Akteure bündelt und auf gemeinsam definierte Ziele auszurichten vermag.

Damit Citymarketinginitiativen erfolgreich arbeiten können, benötigen sie eine effiziente Organisationsstruktur, ein den Aufgaben und Herausforderungen angemessenes finanzielles Budget und ein effizientes Controlling der Maßnahnumsetzung. In der Gründungsphase empfiehlt es sich, externe Berater zur Moderation des Prozesses hinzuzuziehen. Wichtig für den Erfolg ist, neben der Kooperationsbereitschaft der zentralen Entscheidungsträger, insbesondere auch die Existenz eines haupt- oder nebenberuflich tätigen „Kümmers“, der den Citymarketingprozess strukturierend begleitet und die einzelnen Gremien und Aktivitäten koordiniert. Diese Voraussetzungen sollten in den regionalen Städten (wieder) geschaffen werden.

Die IHK unterstützt Stadt- und Citymarketingprozesse durch ihre Mitwirkung in Lenkungsausschüssen und Beiräten. Sie kann hierbei auf ihre fachliche Expertise in den Bereichen Stadt-, Verkehrs-, Handels- und Gewerbeentwicklung zurückgreifen sowie, durch ihre überregionale Vernetzung, zum Transfer von Best Practices beitragen.

## VIII. Business Improvement Districts

Ein Grund, warum Stadt- oder Citymarketinginitiativen, trotz eines anfänglich hohen Engagements und erster Erfolge, sich oft nicht dauerhaft etablieren konnten, ist das sogenannte „Trittbrettfahrerverhalten“. Immer wieder gibt es Akteure, die erheblich von Maßnahmen zur Verbesserung der Innenstadtattraktivität profitieren, ohne einen Beitrag für den dafür erforderlichen personellen und finanziellen Aufwand zu leisten. Ein seit Jahrzehnten international weit verbreiteter Ansatz dieses Problem zu lösen, sind sogenannte Business Improvement Districts (BIDs), die in Rheinland-Pfalz Lokale Entwicklungs- und Aufwertungsprojekte (LEAPs) heißen.

Ein BID ist ein räumlich trennscharf definierter, zumeist innerstädtischer Bereich, in dem sich Grundeigentümer, Immobilienbesitzer und gegebenenfalls auch Gewerbetreibende mit dem Ziel zusammenschließen, Maßnahmen zur Verbesserung des geschäftlichen Umfelds umzusetzen. Sofern bestimmte Zustimmungsquoten erreicht, beziehungsweise Ablehnungsquoten nicht überschritten werden, werden alle Grundeigentümer zur Maßnahmenfinanzierung durch eine Pflichtabgabe herangezogen. Es handelt sich also um eine finanzielle Selbstbindung der privaten Wirtschaftssubjekte, die ein Freifahrerverhalten ausschließt.

Mittlerweile haben die meisten Bundesländer eine gesetzliche Grundlage zur Einrichtung von BIDs geschaffen. Es existieren bereits mehrere Dutzend erfolgreiche Projekte deutschlandweit. Mit dem LEAP-Gesetz (LEAPG) verfügt

auch Rheinland-Pfalz über eine solche Gesetzesgrundlage und es haben sich auch bereits in mehreren Städten Initiativen mit dem Ziel einer LEAP-Gründung gebildet. Derzeit enthält das LEAPG noch eine problematische Vorgabe, die Abgrenzung von Wohn- und Geschäftsflächen betreffend. Aus Sicht der IHK sollte, in inhaltlicher Anlehnung an die funktionierenden Gesetze anderer Bundesländer, auch in Rheinland-Pfalz eine Regelung geschaffen werden, die eine rechtssichere Finanzierung von LEAPs ermöglicht. Hiermit stünde den Grundstückseigentümern ein Mittel zur Verfügung, das sie zur Aufwertung innerstädtischer Quartiere einsetzen können, sofern der erwartete Nutzen die Maßnahmenkosten übersteigt. Da derzeit über eine Anpassung des LEAPG intensiv diskutiert wird, steht zu erwarten, dass der Weg zur Gründung von BIDs in Rheinland-Pfalz in absehbarer Zeit geebnet sein wird.

Analog zu Stadt- und Citymarketingprozessen kann die IHK die Etablierung von LEAPs in der Region Trier beratend unterstützen. Sie hat bereits, in Gremiensitzungen und Fachveranstaltungen, die regionalen Akteure über die Gründungsmodalitäten und die Funktionsweise von BIDs informiert.

## IX. Verkehrliche Erreichbarkeit der Innenstädte optimieren

Innenstädte sind Wohn- und Arbeits-, Einkaufs- und Erlebnisumfeld. Um ihre Funktionalität und Attraktivität für die dort angesiedelten Gewerbebetriebe zu erhalten, sind sie auf eine gute Erreichbarkeit für alle Formen des Wirtschaftsverkehrs angewiesen. Ein attraktives ÖPNV-Angebot und eine gute Erreichbarkeit für Radfahrer und Fußgänger sind dabei ebenso wichtig wie zentrumsnaher Parkraum für Pkws und Reisebusse.

Mit Blick auf veränderte Einstellungen und Verhaltensweisen in Mobilitätsfragen auf Seiten der Nachfrager sowie die zunehmende Durchdringung der Gesellschaft mit Informations- und Kommunikationstechnologien, gewinnen neben bereits bekannten Konzepten, wie dem Carsharing, das Thema „Smart Mobility“ sowie die digitale Vernetzung der Verkehrsinfrastrukturen und Fortbewegungsmittel zunehmend an Bedeutung.

Steigende Anforderungen an die städtische Verkehrsinfrastruktur erfordern von den Kommunen eine klare Prioritätensetzung und konsequente Umsetzung der für die Leistungsfähigkeit der Verkehrsinfrastruktur erforderlichen Maßnahmen, beispielsweise auf Basis eines abgestimmten Mobilitätskonzeptes. Um insbesondere im Oberzentrum Trier Negativeffekte auf den Verkehr durch Ausweisung neuer Wohngebiete zu vermeiden, welche auch die innerstädtische Erreichbarkeit beeinträchtigen würden, muss eine leistungsfähige Verkehrserschließung gewährleistet und erforderliche Maßnahmen spätestens bis zur vollständigen Besiedlung der Flächen abgeschlossen werden.

In Anbetracht der wachsenden Bedeutung leistungsfähiger Alternativen zum Motorisierten Individualverkehr (MIV) sollten Kommunen, in Kooperation mit den regionalen Verkehrsunternehmen und dem Verkehrsverbund Region Trier, auf eine kontinuierliche Verbesserung des städtischen ÖPNV-Angebotes hinarbeiten. Auch die Tarifstruktur des ÖPNV sollte dabei einer





offenen Prüfung unterzogen werden, ob gegebenenfalls Nachfragesteigerungen durch reduzierte Preise Einnahmeausfälle kompensieren könnten. Alternative Tarifoptionen, zum Beispiel Jobtickets für Berufstätige, bieten weitere Potenziale zur Stärkung des ÖPNV. Um dabei gerade auch Mitarbeitern innerstädtischer Unternehmen eine attraktive Alternative zum Pkw bieten zu können, sollte eine Ausweitung des JobTickets auf kleine und mittlere Betriebe erfolgen.

Eine wichtige Komponente der innerstädtischen Mobilität und Ergänzung zum konventionellen ÖPNV bleibt das Taxi. Gerade während der Randzeiten übernehmen oftmals Taxis die Aufgabe des ÖPNV, Menschen schnell und flexibel an ihr Ziel zu bringen. Bei einer möglichen Novellierung des Personenbeförderungsgesetzes sollte daher den Belangen des Taxigewerbes, als Teil der öffentlichen Daseinsvorsorge, Rechnung getragen werden, ohne jedoch der technischen Entwicklung und den Chancen der Digitalisierung im Bereich der städtischen Mobilität einen Riegel vorzuschieben. Hier ist ein fairer Ausgleich anzustreben. Die heute bereits vorhandene Möglichkeit zur Erprobung von neuen Mobilitätsdienstleistungen für eine Zeit von längstens vier Jahren, sofern „öffentliche Verkehrsinteressen nicht entgegenstehen“, ist in dieser Hinsicht zu begrüßen.

Da die Attraktivität der Innenstädte für Kunden und Gäste auch weiterhin eng mit dem Vorhandensein ausreichender Parkplätze verknüpft sein wird, sollten Kommunen die Auslastung des städtischen Parkraumangebots regelmäßig auf den Prüfstand stellen und bei Bedarf erweitern. Zur Minimierung des innenstadtnahen Parksuchverkehrs sollten Städte die Möglichkeiten der Digitalisierung zur Optimierung der vorhandenen oder Einführung neuer Parkleitsysteme konsequent nutzen.

Um die Nutzung alternativer Antriebe zu unterstützen, sollten die Städte, in Kooperation mit weiteren relevanten Akteuren, wie z.B. Energieversorgern, den zeitnahen Ausbau der relevanten Ladeinfrastruktur gewährleisten. Die Stärkung des Umweltverbundes als Alternative zum Individualverkehr leistet zudem einen wichtigen Beitrag, um die Leistungsfähigkeit der Verkehrsinfrastruktur zu erhalten. Die entsprechenden Maßnahmen dürfen dabei jedoch nicht einseitig auf Restriktionen setzen, sondern sollten auf attraktive Rahmenbedingungen zur Beeinflussung des „Modal Split“ abzielen.

Baustellenbedingte Verkehrsbeeinträchtigungen sind durch ein geeignetes Baustellenmanagement und frühzeitige Information über bevorstehende Baumaßnahmen auf ein Minimum zu reduzieren. Planbare Baumaßnahmen sind möglichst in verkehrsschwachen Zeiten umzusetzen.

## X. Moderne City-Logistik

Die Versorgung der Stadt mit Gütern ist wesentliche Voraussetzung des städtischen Lebens. Neben den Endkunden sind vor allem die Händler darauf angewiesen, regelmäßig Waren zu erhalten. Dienstleistungsunternehmen dürfen nicht abgeschnitten werden, ebenso Hotels und Gastronomiebetriebe, die ohne tagtäglichen Bezug frischer Waren nicht überlebensfähig sind. Die Ver- und Entsorgung der Innenstädte muss daher stets gesichert sein.

Der Bevölkerungszuwachs der Städte und enorme Anstieg online bestellter Waren führt zu einer immer komplexeren Stadtlogistik. Gerade die Zustellung auf der letzten Meile stellt Händler und Logistiker ebenso wie die Stadtplanung vor immer größere Herausforderungen und vielerorts gerät die (inner-)städtische Infrastruktur, gerade zu den Stoßzeiten, an ihre Grenzen. Mögliche unliebsame Folgen sind Staus, Umweltprobleme, Lärmbelästigung und erhöhte Unfallrisiken. In den Innenstädten und Fußgängerzonen nehmen die Nutzungskonflikte zwischen Lieferverkehren und Besuchern beziehungsweise Kunden zu.

Um die Versorgung der (Innen-)Städte, auch bei steigenden Bevölkerungszahlen, sicherstellen zu können, müssen von den Kommunen klare Prioritäten für ein leistungsfähiges ÖPNV-Angebot, den Infrastrukturausbau für den MIV und Lieferverkehre sowie den Ausbau von Bürgersteigen und Radwegen gesetzt werden.

In der City-Logistik bedarf es Lösungen gerade für die letzte Meile. In den Metropolen bereits stärker verbreitete Konzepte versprechen auch für kleinere Städte zunehmend an Bedeutung zu gewinnen. Insbesondere im Oberzentrum Trier sollte daher die Erprobung entsprechender Lösungen durch Modellprojekte initiiert beziehungsweise fortgeführt werden. Um den Herausforderungen auf der letzten Meile begegnen zu können, sind Handel, Logistiker und Kommune gleichermaßen gefordert. Prüfungswürdige Ansätze sind in diesem Kontext beispielsweise die Förderung umweltfreundlicher Fahrzeuge im Auslieferverkehr – etwa durch Benutzervorteile für emissionsarme Fahrzeuge –, und der überbetrieblichen Transportkoordinierung mit Bündelung von Verkehren. Auch die Einrichtung von Ladezonen für Lieferfahrzeuge und gemeinsam genutzter City-Hubs oder Mikro-Depots zur Bündelung der Verkehre sowie die Schaffung von Möglichkeiten zur Nachtanlieferung um Verkehrsspitzen zu entzerren, können Elemente einer modernen City-Logistik sein.



## Impressum

### Herausgeber

Industrie- und Handelskammer Trier  
Herzogenbuscher Straße 12 | 54292 Trier

Verantwortlich: Dr. Jan Glockauer, *Hauptgeschäftsführer*

### Redaktionsteam

Jan Eitel

*IHK-Ausschuss für Wirtschafts- und Regionalentwicklung,  
viertel Projektentwicklungs GmbH*

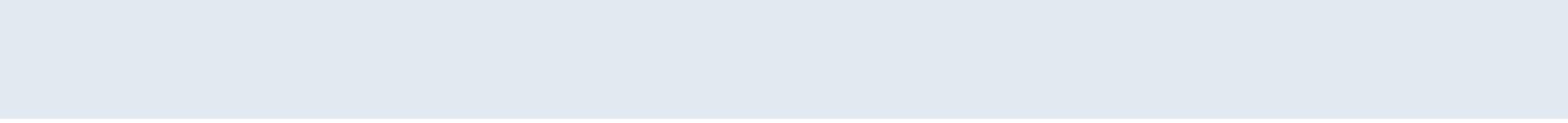
Dr. Matthias Schmitt (Gesamtredaktion), Wilfried Ebel,  
Stephanie Illg-Kollmann  
*Industrie und Handelskammer Trier*

### Satz

Heike Peters Mediengestaltung, Bitburg  
heike.peters.mediengestaltung@online.de

### Bildnachweise

Titelbilder: Thewalt (oben links), Bejoynt, Bernkastel-Kues (unten links),  
fuchsphotography - Fotolia.com (rechts),  
Innen: Fotolyse - Fotolia.com (S. 5), jonasginter - Fotolia.com (S. 7),  
Thewalt (S. 9, 12), Dan Race - Fotolia.com (S. 11),  
zapp2photo - stock-adobe.com (S.13)



Industrie- und Handelskammer Trier  
Herzogenbuscher Straße 12  
54292 Trier

[www.ihk-trier.de](http://www.ihk-trier.de)

