

# Zukunftswerkstatt INNENSTADT

Innenstadt neu denken



**Prof. FRANK SCHWARTZE**

TH Lübeck, Fachgruppe Städtebau und Stadtentwicklung

**ANDREA BRUNHÖBER**

Stadt Neustadt in Holstein, Stadtmarketingkoordinatorin

**ANTJE LANGETHAL**

Stadt Bad Segeberg, Amtsleiterin Bauen & Umwelt

**NICOLE BRANDSTETTER**

Wirtschaftsvereinigung Bad Oldesloe e.V., Vorsitzende

**RÜDIGER SCHACHT**

IHK zu Lübeck, Stv. Hauptgeschäftsführer, Geschäftsbereichsleiter Standortpolitik

**UWE MANTIK**

CIMA Beratung + Management GmbH, Büroleiter Standort Lübeck

# Zukunftswerkstatt INNENSTADT

---

## *Innenstadt neu denken*

---

### *Ergebnisse einer Veranstaltungsreihe*

Unsere Ortskerne und Innenstädte verändern sich nicht erst seit heute. Der E-Commerce und die aktuelle Coronakrise beschleunigen diesen Prozess nun allerdings erheblich. Insbesondere die Zentren der Klein- und Mittelstädte sind stark betroffen, wenn vermehrt (gerade kleinere) Händler und Dienstleister schließen müssen. Gleichzeitig wächst das Bedürfnis nach einem Miteinander, nach Treffpunkten und Gemeinschaft - eine Chance für unsere Zentren.

Hat der Einzelhandel noch eine leitende Funktion oder sind es längst andere, die im Fokus stehen? Welche Synergien ergeben sich durch Nutzungsmischungen? Wie können wir als Ideengeber und Macher unsere Mitten zukunftsfähig weiterentwickeln und sie vielleicht sogar als neue „Zentren des Miteinanders“ etablieren?

Diese Fragen wurden in der Zukunftswerkstatt INNENSTADT, auf Einladung der IHK zu Lübeck und der CIMA Beratung + Management GmbH, an drei Terminen im September 2020 diskutiert. Vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie konnte die Veranstaltung nicht vor Ort stattfinden: Stattdessen fanden zwei digitale Sessions mit jeweils zwei Vorträgen und anschließender Diskussion sowie ein digital übertragener ZukunftSTALK statt, bei dem die Referenten für eine Abschlussdiskussion zusammenkamen. Zielgruppe der Zukunftswerkstatt INNENSTADT waren kommunale Vertreter aus Klein- und Mittelstädten wie Stadtmarketingorganisationen, Wirtschaftsförderer, Gewerbevereine und Unternehmen.

Im ersten Block der **ZUKUNFTSVORTRÄGE** wurde die Funktion der Innenstadt und das Erlebnis thematisiert. Dazu hat Prof. Frank Schwartze der TH Lübeck in seinem Vortrag die „Innenstadt neu gedacht“ und „sieben Thesen zur Weiterentwicklung unserer Innenstädte“ aufgezeigt. Andrea Brunhöber, seit 12 Jahren Stadtmarketingkoordinatorin in Neustadt in Holstein, hat das Erlebnis Innenstadt anhand des „Wochenmarkts als Frequenzbringer und (nachhaltiger) Impulsgeber“ in den Mittelpunkt gestellt. Ein aktueller Handlungsansatz in Neustadt in Holstein ist auch das Thema Nachhaltigkeit. Seit Juni 2020 verfügt die Stadt über ein Nachhaltigkeitsmanagement, das seither verschiedene Maßnahmen anstößt, die Stadtgesellschaft für das Thema zu sensibilisieren – auch beim wöchentlichen Einkauf auf dem Wochenmarkt.

Die zweite Vortragsession widmete sich der Gestaltung und Organisation bzw. dem Akteursgefüge der Innenstadt. Dazu warf Nicole Brandstetter, Vorsitzende der Wirtschaftsvereinigung Bad Oldesloe e.V., die Frage auf, „was Handel, Verwaltung und Politik aus Sicht der lokalen Wirtschaft tun“ sollten. Antje Langenthal, Amtsleiterin Bauen und Umwelt der Stadt Bad Segeberg, ging in Ihrem Vortrag auf „die abweichenden Vorstellungen von Planern und Nutzern bei der räumlichen Gestaltung“ ein.

Den Abschluss bildete der **ZUKUNFTSTALK**, in dem Experten über die Perspektiven unserer Innenstädte diskutierten. Die Ergebnisse und Kernaussagen der Veranstaltungsreihe haben wir im Folgenden für Sie zusammengefasst.

## Funktionen der Zentren

### Neue Nutzungen in die Innenstädte

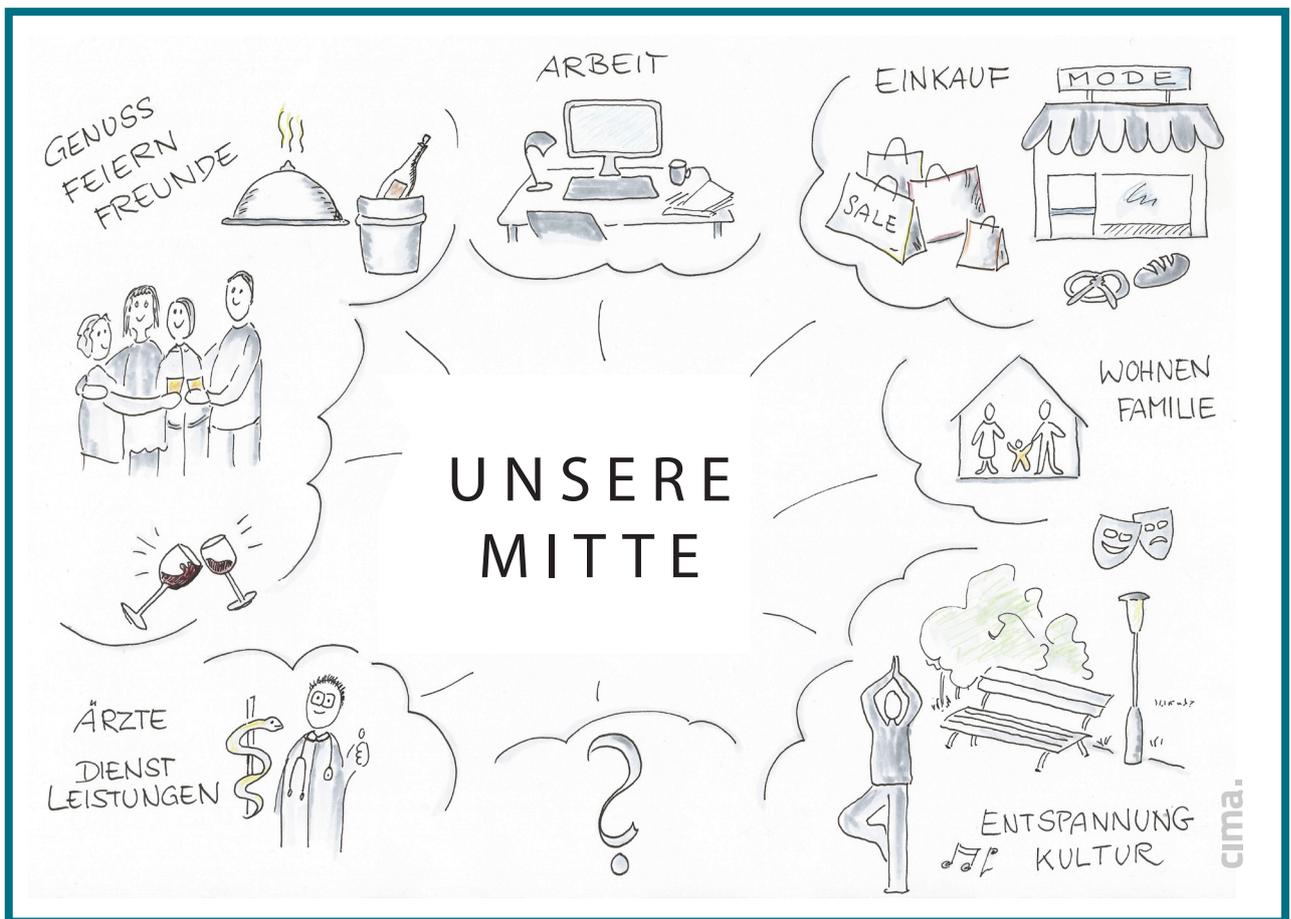
Einstmals kamen Menschen in die (Innen-)Stadt, da sie gewisse Waren nur hier erhalten konnten: So galt der Handel lange als Leitfunktion der Innenstadt, eingebettet in einen lebendigen Stadtraum. Heute sind Produkte nahezu überall und jederzeit verfügbar. Der Handel in den Zentren findet sich in einem massiven Wettbewerb wieder – mit der Grünen Wiese am Stadtrand und besonders mit dem Onlinehandel. Was macht die Zentren unserer Klein-, Mittel- und auch Großstädte also zukünftig attraktiv, wenn es in erster Linie nicht mehr der Einzelhandel ist? Wie können wir Innenstädte schaffen, in die die Menschen wollen, wenn sie nicht müssen?



Die Lösung liegt in einem vielfältigen Nutzungsmix, d.h. bewährte Nutzungen stärken und neue ergänzen:

- Persönliche Beratung und das haptische Erlebnis beim **Einkaufen** sind Eigenschaften des stationären Handels, die digital bisher kaum ersetzt werden können, sodass Handel und Dienstleistungen auch morgen noch das Gesicht unserer Zentren mitprägen werden.
- **Freizeit- und Kulturangebote** schaffen auch weiterhin Erlebnisse und ermöglichen den sozialen Austausch im Stadtalltag.
- **Gastronomie** bleibt ebenfalls Bestandteil des Innenstadterlebnisses und -genusses als Kristallisationspunkte des Miteinanders.
- Auch das **Wohnen** in zentraler Lage bleibt wichtig. Kurze Wege und das Gefühl, immer „mittendrin“ zu sein, machen den Reiz aus.
- Weiterhin werden auch **Dienstleistungen** wie Ärzte, Friseure etc. das Rückgrat einer lebendigen Innenstadt bilden.
- **Arbeiten** findet weiterhin in unseren Zentren statt. Für innovative Formate wie Coworking-Spaces und temporäre Offices bieten zentrale Lagen ideale Bedingungen.
- Ganz besonders sollten jedoch **neuartige Nutzungen** in den Zentren platziert werden wie z.B. Pop-Up-Stores in Leerständen und kreative, kundennahe Produktionseinheiten wie Ateliers – Offenheit für Neues ist hier gefordert.

*Der Handel als wichtigster Frequenzbringer verliert an Bedeutung, ein vielfältiger Nutzungsmix bleibt wichtig – ergänzt durch neue Ideen.*



## Mobilitätswende

### Die Chance, öffentliche Flächen neu zu gestalten

Die Mobilitätswende bietet nicht nur aus ökologischer Sicht ein großes Potenzial für unsere Innenstädte. Sie beschleunigt auch Entwicklungen hin zu einem neu gedachten öffentlichen Raum, der durch verschiedene Verkehrsteilnehmer genutzt werden kann - ermöglicht neu aufgeteilte Straßenräume.

Dabei gilt: Gleiches Recht für alle. Statt den Autoverkehr zu beanstanden und neue Formen der (umweltgerechten) Mobilität zu ideologisieren, sollten alle Mobilitätsarten als gleichberechtigt betrachtet werden. Parkflächen und gut erreichbare Parkhäuser müssen bei Planungen ebenso bedacht werden wie Rad- und Fußwege und ÖPNV-Verbindungen.

Denn am Ende darf eines nicht passieren: Dass Nutzer die Innenstadt nicht aufsuchen, weil sie sich nicht willkommen oder im Straßenverkehr unsicher fühlen. Gleichwohl sollten Bedingungen geschaffen werden, die es z.B. Autofahrern schmackhaft machen, auf andere Mobilitätsarten umzusteigen. Dazu zählen etwa attraktive Radwege und alltagstaugliche ÖPNV-Taktungen. So werden positive Anreize geschaffen, anstatt zu versuchen bestimmte Verkehrsmittel unattraktiver zu gestalten.

**Die Mobilitätswende bietet uns die Möglichkeit, neue Flächen zu entwickeln.**

Prof. Frank Schwartze, TH Lübeck

**In der Mobilitätswende gilt: Gleiches Recht für alle Verkehrsteilnehmer, Anreize für den Umstieg schaffen, statt mit erhobenem Zeigefinger vorgehen.**

Rüdiger Schacht, IHK zu Lübeck

## Räumliche Gestaltung und Attraktivität

### Raum bieten für Vielfalt, denn Vielfalt schafft Belebung

*Fußgängerzonen sind kein Allheilmittel für eine attraktive Gestaltung.*

Eine einseitige Funktionsausrichtung unserer Innenstädte schafft keine (zusätzliche) Belebung und entspricht nicht den Anforderungen (neuer) potenzieller Nutzer und Mieter. Funktionen sollten sich überlagern, Nutzungen aufeinander Rücksicht nehmen. So hat sich etwa das Konzept der Fußgängerzonen längst nicht überall bewährt. Während die Zonen als monostrukturelle Bereiche von einer hohen Aufenthaltsqualität profitieren und dortige Immobilieneigentümer hohe Renditeerwartungen haben, so zeigt sich in den angrenzenden Bereichen oft ein gegenteiliges Bild geprägt durch eine hohe (weil verlagerte) Verkehrsbelastung und geringere Mieteinnahmen.



Die Innenstadt muss eine „Stadt des Angebotes“ werden, dafür bedarf es einer Schönheit, die aus Vielfalt und Benutzbarkeit entsteht. Bei der Gestaltung sollten die Schwerpunkte auf die Schaffung von Aufenthaltsqualität, Barrierefreiheit, Gemütlichkeit und Vielfalt gelegt werden. Zentrale Plätze müssen einladend (sauber, gemütlich, beleuchtet) gestaltet sein und inszeniert werden - durch Markttag, aber auch Bespielung durch andere Veranstaltungen. So werden sie zu einem Ort für Erlebnis und Austausch.

*Gestalterisch müssen die Schwerpunkte auf Aufenthaltsqualität, Barrierefreiheit, Gemütlichkeit und Vielfalt liegen - Plätze gilt es zu inszenieren.*

Die Aktivierung der Erdgeschoss-Zonen spielt eine besonders große Rolle. Belebte EG-Zonen, die in kurzen Abständen unterschiedliche Angebote bieten, erzeugen eine einladende Vielfalt. Leerstände hingegen bieten ein eher trostloses Bild. Ein Handlungsansatz kann es sein, Erdgeschosse zusammenzulegen, um die Fläche zu vergrößern oder aber einzelne Erdgeschossräume zu trennen – je nach Anspruch potenzieller Mieter oder auch nur temporärer Zwischennutzer. Flexibilität ist hier der Schlüssel. Dabei müssen leerstehende Erdgeschosse nicht zwangsläufig durch Einzelhandel genutzt werden, auch z.B. Coworking-Spaces sind denkbar. Nutzungskonzepte können auch partizipativ, etwa im Rahmen von Hochschulprojekten oder durch gemeinsame Begehungen mit Interessierten, gemeinsam und kreativ erarbeitet werden. Auch Funktionen, die nicht unbedingt als typisch innenstädtisch gelten, kommen für leerstehende Räume infrage. So können z.B. Sportvereine oder Initiativen freie Räume beziehen und so für Frequenz sorgen. Innovative Ideen sind es, die die Funktionalität der Innenstädte in Zukunft sichern

**Aktive Erdgeschossnutzungen sind der Schlüssel:  
Dabei muss es nicht immer Einzelhandel sein.**

Prof. Frank Schwartze, TH Lübeck

## Erlebnis

### "Da bin ich gern, da ist was los."

Vielorts zieht sich der stationäre Handel bereits aus der Fläche zurück, alteingesessene Geschäfte schließen. Damit weichen zwangsläufig nicht nur Funktionen, unsere Innenstädte verlieren auch ein Stück ihrer Historie und damit Identität. Die Innenstädte sind das Herz einer Stadt und teilweise auch einer ganzen Region. Es kann Austausch und Erlebnis stattfinden, denn hier kommen Menschen zusammen. Ein gepflegtes Erscheinungsbild, Wohlgefühlcharakter – alles in allem eine attraktive Kulisse für menschliches Miteinander – das muss die Innenstadt bieten.

Erlebnis ist etwas Besonders, an das man sich gern erinnert und das man wiederholen möchte. Der Besuch der Innenstadt sollte so ein Erlebnis darstellen. Dies kann durch bewährte Formate wie einen Wochenmarkt gelingen, wenn diese Formate immer wieder auf dem Prüfstand stehen, Neues ausprobiert und sich an Kundenwünschen orientiert wird. Dies gilt gleichermaßen für alle anderen temporären oder dauerhaften Erlebnismöglichkeiten. Nicht jede Veranstaltung muss einzigartig sein oder ein Alleinstellungsmerkmal transportieren, es ist jedoch wichtig, dass sie auf den Ort zugeschnitten und authentisch ist.

Menschen nehmen Orte der Begegnung und des Miteinanders am besten an, wenn etwas passiert – etwas das sie unterhält, fasziniert, begeistert und gleichzeitig vertraut und freundlich ist, was auch Heimat ausdrückt und erlebbar macht. Dabei müssen Erlebnisangebote keinesfalls nur einen darstellenden, unterhaltenden Charakter haben. Ebenso bieten sich aktive Erlebnisformate an. Urban Gardening beispielsweise kann ein sinnbehaftetes und nachhaltiges Gemeinschaftsevent sein und Natur in einem urbanen Kontext erlebbar machen.

*In vielen Städten sind Geschäfte, die Orte der Kindheit waren, die Heimat sind, von einem Tag auf den anderen einfach nicht mehr da.*

Prof. Frank Schwartz, TH Lübeck



Authentische Events und Möglichkeiten des Miteinanders locken und machen die Stadt erlebbar.

*Wenn wir unsere Innenstädte verlieren, verlieren wir auch ein Stück unserer Identität.*

Andrea Brunhöber, Stadtmarketing Neustadt in Holstein

## Anforderungen an Akteure

### Warum es einen Kurator für die Innenstadt braucht



*Statt gestaltungsorientierter Rahmenpläne brauchen wir integrierte Entwicklungskonzepte und klare Strategien - mit einem breiten Konsens: Denn nur mit einem robusten Mandat haben Pläne eine echte Umsetzungsperspektive.*

Prof. Frank Schwartze, TH Lübeck

*Akteure einbinden, aktivieren und gemeinsam Trends zu gestalten sind wichtige Aufgaben des Stadtmarketings.*

Für einen strukturierten Wandel bedarf es neben Sofortmaßnahmen vor allem auch integrierter, konzeptioneller Grundlagen. Kommunen wie auch Investoren brauchen Verlässlichkeit. Konzepte für die Stadt- und Einzelhandelsentwicklung gilt es zu überarbeiten und in partizipativen Verfahren Masterpläne zu entwickeln. Diese sollten beispielsweise ein Leerstandsmanagement beinhalten, das insbesondere die Aktivierung der Erdgeschosse zum Ziel hat (s.o. Belebung durch Vielfalt).

Wichtiger als Pläne werden aber künftig die Prozesse sein. Im Prozess des Wandels der Innenstädte müssen alle Akteure mitgenommen werden: Besucher, Einwohner, Gewerbetreibende, Handel, Dienstleister, Handwerk, Gast-

ronomie, Beherbergung, Kulturschaffende, Immobilieneigentümer, Bildungseinrichtungen, Verwaltung und Politik. Gebündelt und gemanagt werden kann das Engagement etwa durch einen „Kurator“, der Trends überblickt und die Schlüsselakteure aktiviert und begleitet.

Das Stadtmarketing kann eine Moderatorenrolle im Meinungsbildungsprozess einnehmen, Akzeptanz und Verständnis schaffen und Konflikte managen. Ob als Stabstelle bei der Stadtverwaltung oder als unabhängige GmbH: Ressourcen müssen bereitgestellt werden und das Stadtmarketing muss einen gewissen Stellenwert in der Akteurslandschaft einnehmen. Mit institutionalisierten Formaten können alle Akteure regelmäßig zusammengebracht werden, um so gemeinsam die Stadtentwicklung voranzubringen. Doch ein Stadtmarketing kann erst schlagkräftig agieren, wenn es über die nötigen Kompetenzen verfügt. Dazu zählen Kenntnisse im Bereich der Digitalisierung und der Aktivierung von etwa Gewerbetreibenden (von GoogleMyBusiness bis Social Media), sich zu digitalisieren und damit zukunftsfähig aufzustellen. Auch Partizipation gilt es zu managen, neue Formate zu erfinden und anzuwenden und damit die Lust der Menschen aufrecht zu erhalten, sich kreativ in die Stadtentwicklungsprozesse einzubringen.

Doch nicht immer reichen Engagement und Kompetenzen Einzelner aus. Manchmal sind auch fachliche Beratungen von externer Seite notwendig. Insbesondere Klein- und Mittelzentren sehen sich vor dem Hintergrund einer dünnen Personaldecke häufig überfordert. Gerade sie können auch davon profitieren, sich untereinander mehr zu vernetzen und Erfahrungen auszutauschen.

***Indem die Stadt die Digitalisierung der Akteure vorantreibt, schafft sie sich ein starkes Immunsystem.***

Nicole Brandstetter, Wirtschaftsvereinigung Bad Oldesloe e.V.



Schlüsselakteure für umfassende Änderungen bzw. eine Neuausrichtung sind auch die Immobilieneigentümer, bei denen Verwaltung und Planer nicht selten an ihre Grenze stoßen. Die Eigentümerlandschaft und ihre Interessen sind vielfältig und reichen von lokalen Eigentümern über Erbgemeinschaften bis hin zu internationalen Fonds. Problematisch wird es, wenn das Handeln entgegen objektiv betrachteten eigenen Interessen geschieht, wenn Leerstand beispielsweise attraktiver ist als eine Nachnutzung und damit das individuelle Interesse von Eigentümern dem kollektiven entgegenläuft. Instrumente wie Bau- oder Modernisierungsgebote können meist erst als letzte Maßnahme in Betracht gezogen werden und bedürfen einiger Voraussetzungen, die erfüllt sein müssen. Verbindliche Standortinitiativen wie bspw. PACT müssen oft schon im Aufbauprozess große Hürden überwinden, wie etwa die Zustimmung der Eigentümer unter Berücksichtigung der Individualinteressen zu erlangen.

*Die Zeiten des Konkurrenzkampfes sind vorbei: Insb. Klein- und Mittelstädte sollten sich mehr vernetzen und einander unterstützen.*

Dialogsuchende Maßnahmen können hier zum Ziel führen, etwa Eigentümerunden oder -gespräche. In partizipativen Workshops mit Interessierten können Nutzungskonzepte für Immobilien erarbeitet werden. Auch der Erwerb von Schlüsselimmobilien durch die Verwaltung könnte wieder ein Thema werden. Hierfür bedarf es zunächst jedoch eines robusten Mandates der Politik und Haushaltslösungen.

Fest steht: Der Wandel in unseren Innenstädten ist nicht abgeschlossen, er beginnt gerade erst. Experimentierfreude, Offenheit, Flexibilität aber auch Mut und eine gewisse Fehlertoleranz bilden die Rahmenbedingungen für das gemeinsame Erarbeiten zukunftsfähiger Lösungen für unsere Zentren.





## Zukunftswerkstatt **INNENSTADT**

September 2020

### KONTAKT

#### **Prof. FRANK SCHWARTZE**

TH Lübeck, Fachgruppe Städtebau und Stadtentwicklung  
T 0451-300 5481, frank.schwartze@th-luebeck.de

#### **ANDREA BRUNHÖBER**

Stadt Neustadt in Holstein, Stadtmarketingkoordinatorin  
T 04561-619 510, abrunhoeber@stadt-neustadt.de

#### **ANTJE LANGETHAL**

Stadt Bad Segeberg, Amtsleiterin Bauen & Umwelt  
T 04551-964 400, antje.langenthal@badsegeberg.de

#### **NICOLE BRANDSTETTER**

Wirtschaftsvereinigung Bad Oldesloe e.V., Vorsitzende  
T 0173-6234777, nb@brandstetter-kommunikation.de

#### **RÜDIGER SCHACHT**

IHK zu Lübeck, Stv. Hauptgeschäftsführer,  
Geschäftsbereichsleiter Standortpolitik  
T 0451-6006 183, schacht@ihk-luebeck.de

#### **UWE MANTIK**

CIMA Beratung + Management GmbH,  
Büroleiter Standort Lübeck  
T 0451-389 68 22, mantik@cima.de

