

Neue Nutzungskonzepte für die Innenstädte in Baden-Württemberg entwickeln und umsetzen

Juli 2024



Wie kann ich von diesem Leitfaden profitieren?

Krisen machen die Umsetzung von Veränderungen für eine zukunftssichere Innenstadt unumgänglich

Zielgruppen

- Innenstadtakteure mit Schwerpunkt Immobilieneigentümer
- Händler, Werbegemeinschaften, Citymarketing, Verwaltung
- „Neue Player“ in der City:
 - Wohnungswirtschaft
 - Gastronomie
 - Sharing Economy

Lernen & Umsetzen

- Anpassungsbedarf (war immer schon) und wird der Normalfall bleiben (z. B. Klimawandel)
- Systematisch-strukturierte Herangehensweise hilft dabei
- Nicht kopieren, sondern analysieren und adaptieren
- Jede Stadt ist anders – die Wirkmechanismen sind jedoch vergleichbar

Mehrwert & Erfolg

- Ziel des Leitfadens:
 - gemeinsames Verständnis und eine Diskussionsgrundlage für örtliche Akteure schaffen
 - Anregungen und Motivation für Engagement
- Erfolgskontrolle: Erfolg ist relativ – er wird sichtbar, wenn man selbst gesteckte Ziele erreicht

Analysieren Sie Ihre Ausgangssituation und entwickeln Sie attraktive und moderne Nutzungskonzepte für eine lebendige Innenstadt!



Aktuelle Herausforderungen für Innenstädte



Auf den (Mikro-) Standort kommt es an

Die zu empfehlenden Maßnahmen gleichen sich – es unterscheidet sich aber die Maßstäblichkeit

Standort ist wichtiger als Stadtgröße

- Vergleichbarer Mikrostandort bedeutet oft vergleichbare Herausforderung
- „Dorfläden“ sichern die Versorgung in Dörfern - oder aber in ländlich geprägten Stadtteilen von Großstädten

Großstadt = großer Maßstab = gute Sichtbarkeit

- Manche Gesetzmäßigkeiten lassen sich anhand von Großstädten besser erklären – deshalb zeigen wir Sie, obwohl in BW Städte mit 20.000 – 50.000 EW dominieren
- Beispiel: Cluster Einrichten & Wohnen in der Marienstraße oder Cluster Gastronomie in der Calwer Straße (beides in Stuttgart)

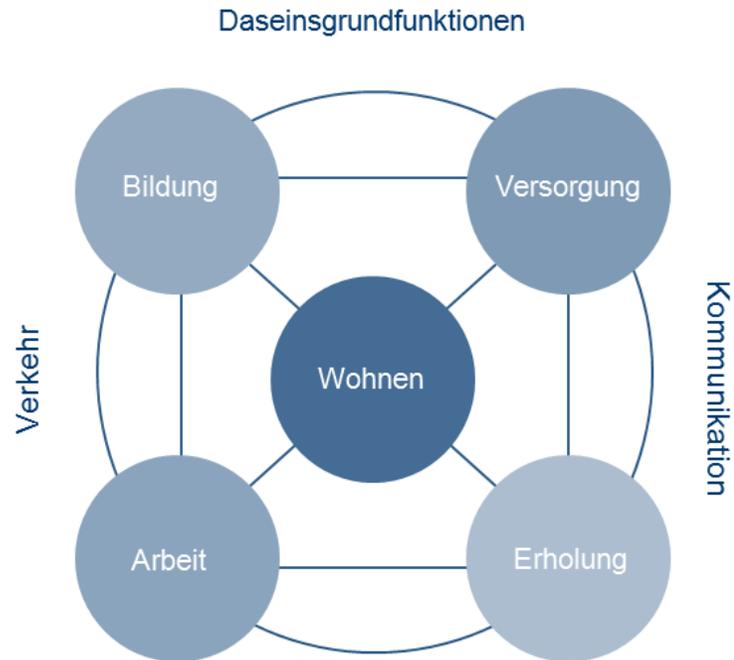
Klein- / Mittelstadt: gleiches Muster, hohe Bedeutung

- Cluster gibt es auch in kleineren Städten, z. B. Gastrocluster Lammgasse in Leutkirch
In kleinen Städten können Cluster die Funktion übernehmen, die andernorts ein großer Anbieter übernimmt

Cluster (Häufungen ähnlicher Angebote) machen das Leben für Kunden bequemer. Dieses Grundprinzip jeder Innenstadt lässt sich auch auf Straßen anwenden. Es steigert die Attraktivität der Lage gerade in kleinen Städten.

Viele Bedürfnisse: Das fördert eine Rückkehr der Nutzungsvielfalt

„Stirbt der Handel, stirbt die Innenstadt?“ Nein, multi statt mono lautet die Antwort



Herausforderungen und Wandel

- Sinkender Flächenbedarf (Handel)
- Image-Verlust durch Leerstände
- Gefahr der „Trading down“-Spirale

Erfolgsrezept: Flexibilität und Vielfalt

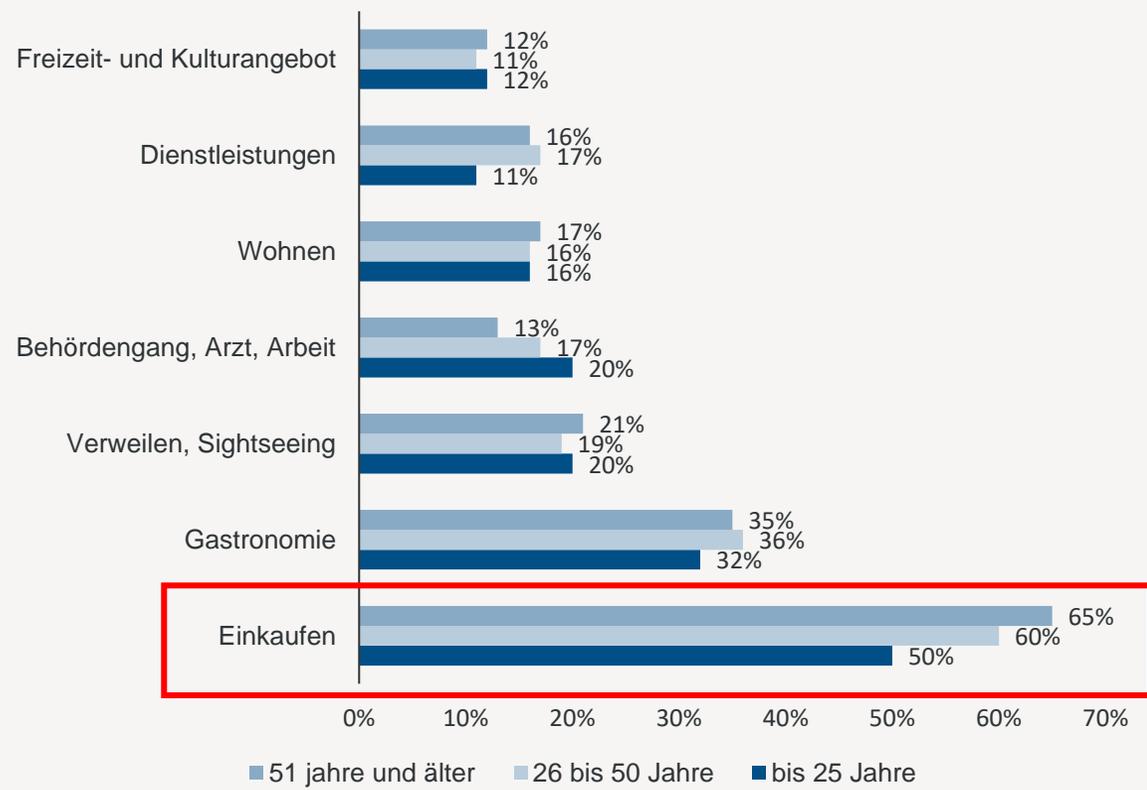
Wohnen, Bildung, Gewerbe, Kultur, Freizeit, Dienstleistungen, Gesundheit, Co-Working Spaces

Aus den Daseinsgrundfunktionen (= Grundbedürfnisse des Menschen mit Raumbezug) abgeleitete Nutzungen braucht jeder. Neue Nutzungskonzepte sehen die Rückkehr dieser Funktionen in die Innenstadt vor und mischen sie in der Stadt oder in Gebäuden („mixed-use“).

Quelle: Die Daseinsgrundfunktionen (oft auch Grunddaseinsfunktionen) sind ein Konzept der so genannten „Münchener Schule der Sozialgeographie“ nach Partzsch, Ruppert und Schaffer aus den 1960er Jahren, das heute immer noch Anwendung findet und für die Innenstadtentwicklung handlungsleitend sein kann.

Trotz Strukturwandel: Einzelhandel ist in allen Altersgruppen (noch) der Hauptgrund für den Innenstadtbesuch

Gründe für den Innenstadtbesuch



„Je nach Altersgruppe ist der Einkauf für 50 – 65 % der Besucher der Hauptgrund für den Besuch der Innenstadt, die Gastronomie folgt mit 32 – 36 % auf Platz 2“

Quelle: IFH Köln, 2022

Unterschiedliche Nutzungen = unterschiedliche Auswirkungen auf die Frequenz (zeitlich, qualitativ und räumlich)

Was?	Wann?	Wer?	
Büro	Frequenz vor Öffnung der Geschäfte, in der Mittagspause und nach der Arbeit, Bedarf an Gastronomie	alle Personen im arbeitsfähigen Alter	
Wohnen	Starke Frequenz in den Morgen- und Abendstunden des Tages (Stoßzeiten), am Wochenende stärkere Frequenz	breites Spektrum an Zielgruppen	
Einzelhandel / LEH	Starke ganztägige Frequenz	breites Spektrum an Zielgruppen	
Gastro	Starke ganztägige Frequenz, Mittagstische, hochwertige Restaurant stärkere Frequenz in Abendstunden	breites Spektrum an Zielgruppen	

Zukunftssichere Innenstadt: Nutzungsmix, Architektur und Aufenthaltsqualität

Beispiel Stadt Ulm: Neue Mitte

Ausgangssituation: Verkehrsschneise -
- Trennung der Altstadt in zwei Teile

Maßnahmen

- Moderne Architektur im Kontrast zu historischer Architektur (Münster)
- Neue Nutzungen
- Parkraum wird zu ikonischer Stadtbibliothek
- Gestaltung eines zentralen Platzes
- Einbeziehung der Bürger und städtebaulicher Wettbewerb
- Aufenthaltsqualität und Attraktivität gesteigert
- Privatwirtschaftliche Investitionen folg(t)en



Profilierung und Differenzierung sind Erfolgsfaktoren im Wettbewerb

Profilbildende Nutzungen können auf Meso- sowie auch Mikroebene identifiziert und genutzt werden



Im Bereich des
Makrostandortes
geht es um die
gesamte Stadt

Ziel: Entwicklung eines einzigartigen Profils und einer starken Marke (bspw. Geprägt von Geschichte, Menschen und Wirtschaft).

Ergebnis: Spürbare Einzigartigkeit für Kunden und Besucher, positiver Wettbewerbsvorteil.



Im Bereich des
**Meso- oder
Mikrostandortes**
geht es um einen
kleinen Bereich in
der Stadt,
beispielsweise einen
Straßenzug.

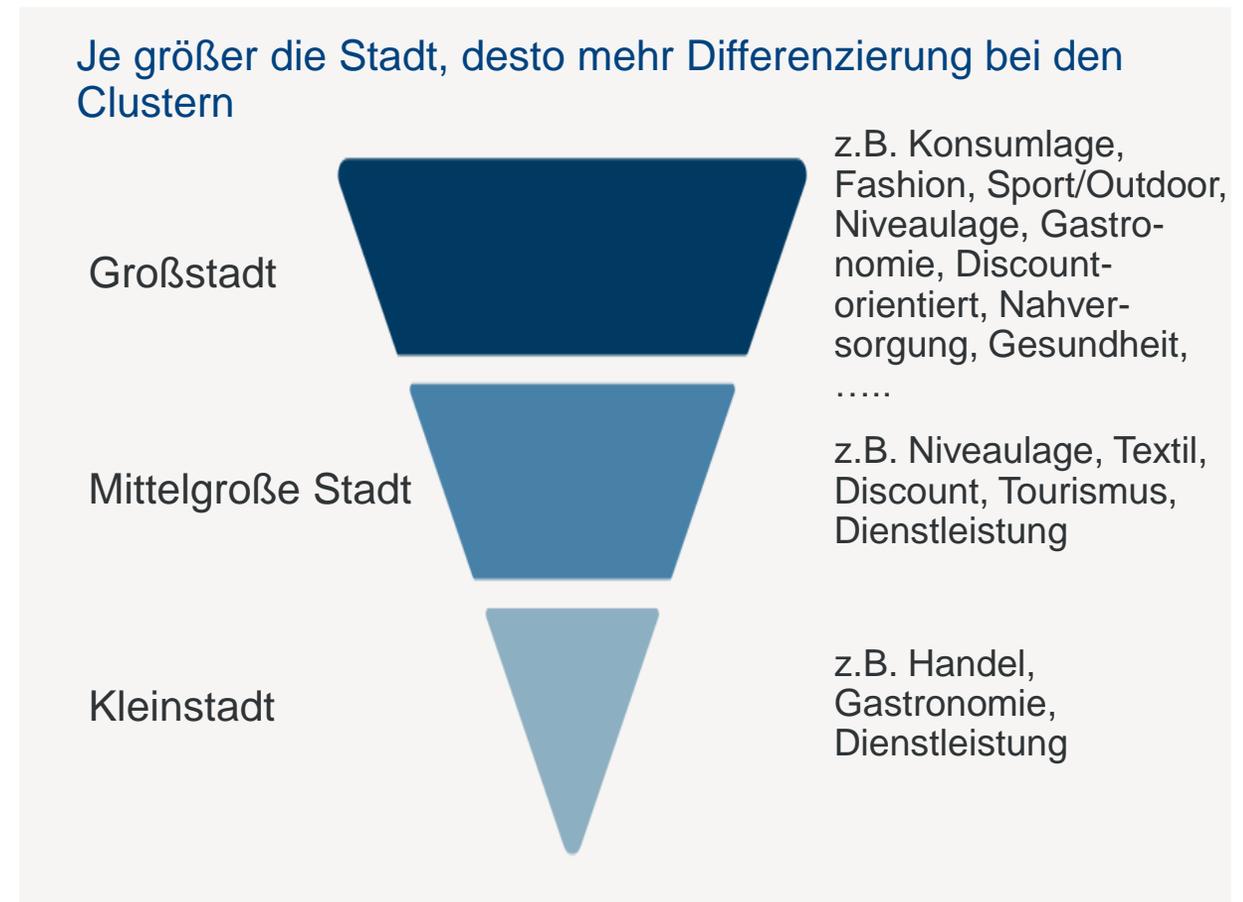
Clusterbildung: Ähnliche Nutzungen an einem Standort generieren starke Anziehungskraft.

Beispiele: Gastronomie, Textilien, Wissenschaftliche Einrichtungen, Nahversorger

Strategische Analyse von Teilräumen der Innenstadt

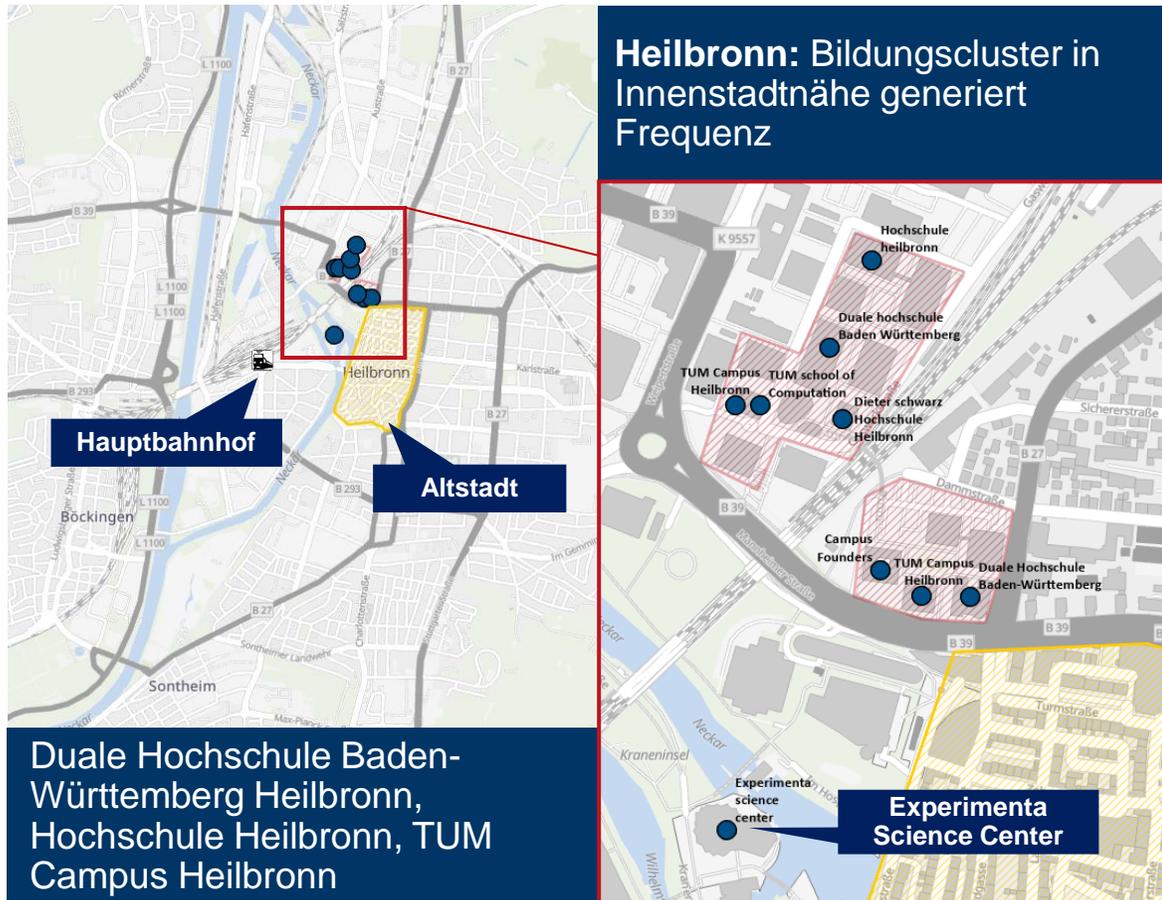
Potenziale erkennen und nutzen

- Potenziale erkennen
- Teilräume haben Einfluss auf Stadtentwicklung
- Teilräume fungieren als Cluster (positive Wechselwirkungen und gemeinsame Vermarktung)
- Teilräume können vielfältige Nutzungen aufweisen
- Best-Practice Beispiel: Bildungscluster Heilbronn



Heilbronn (130.000 EW) vs. Kenzingen im Breisgau (11.000 EW)

Bildungscluster mit Hochschulen in Heilbronn – Bildungscluster mit Lerninstituten in Kenzingen



REIN CAMPUS

★ ★ ★
Azubi CAMPUS

Schülerhilfe!
Das Original. Lokal & digital.

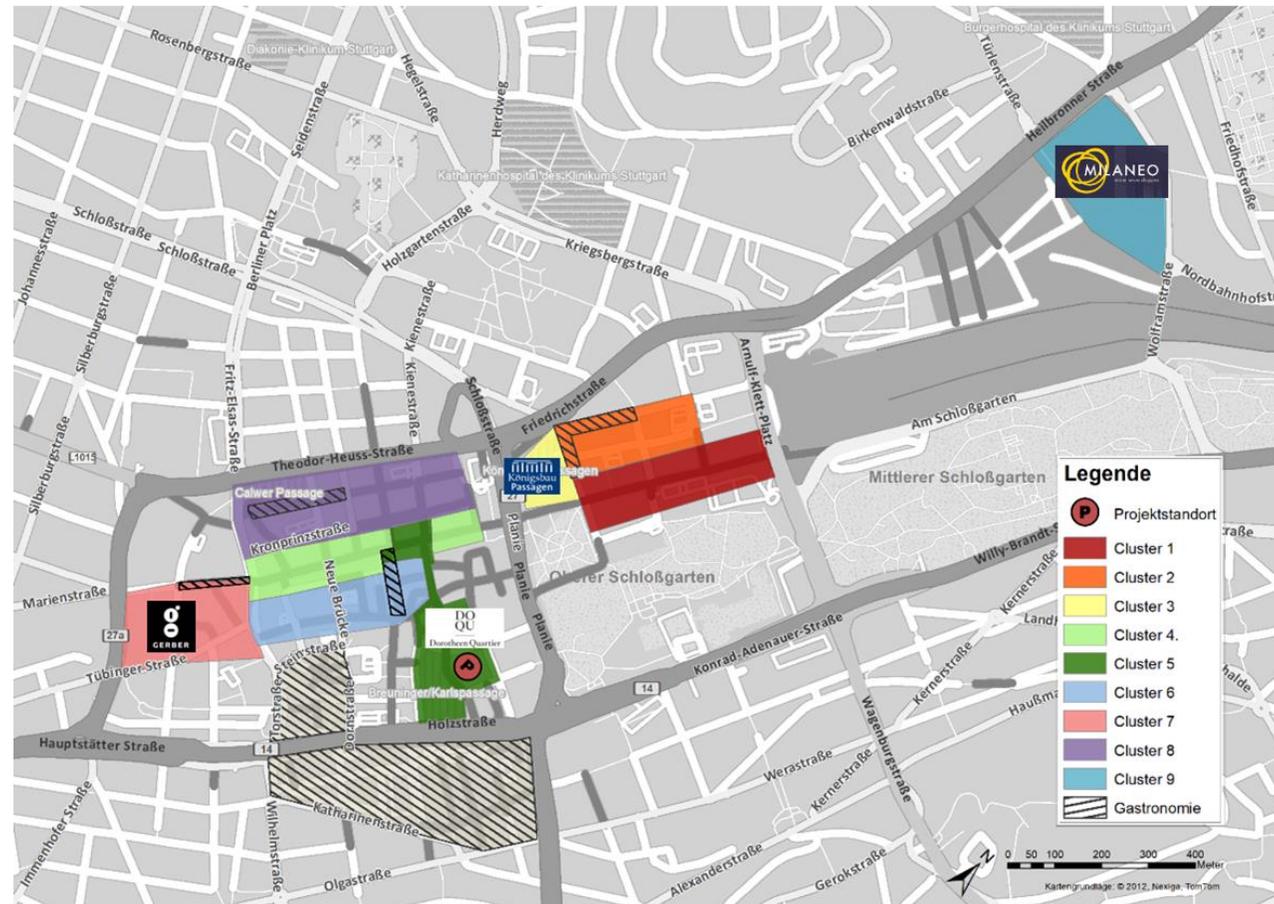
powerbrain[®]
institut für angewandte mentalstrategie

Strategische Analyse von Teilräumen der Innenstadt

Große Stadt = großer Maßstab = gute Eignung als Beispiel

Zwischen dem Einkaufszentrum Milaneo und dem „Gerber“:

In der Innenstadt von Stuttgart lassen sich verschiedene erkennbare Cluster mit einer unterschiedlichen Positionierung erkennen.



- C1: Königstr. (Konsummeile)
- C2: Zieleinkauf & Nahversorgung
- C3: hochwertige Möbel & Gastro
- C4: Königstr. (Konsummeile)
- C5: Stiftstr. / Marktstr. (Niveaulage)
- C6: unprofilert
- C7: jung, individuell & Outdoor
- C8: Calwer Str. (höherwertige Nebenalage)
- C9: Milaneo

Ankerlagen und -objekte beeinflussen die Einkaufsinnenstadt maßgeblich

Die Stärke des Ankers hängt von seinem Standort und Konzept ab

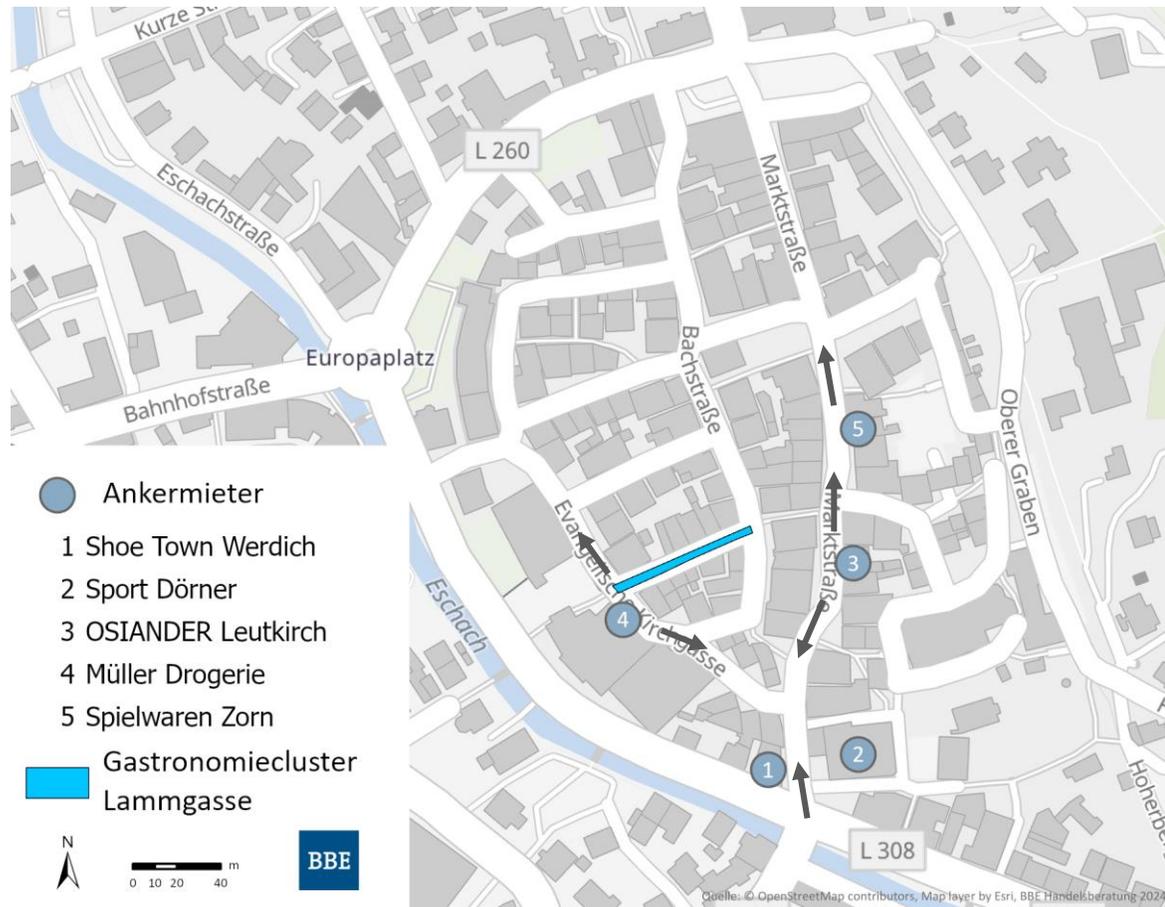
Ankerbetriebe und deren Bedeutung

- Ankerbetriebe sind Geschäfte mit hoher Anziehungskraft, die stabile Kundenfrequenz sichern (z.B. Waren- und Kaufhäuser, SB-Warenhäuser, Fachmärkte). Anker werden an beiden Enden einer Ladenstraße platziert
- Aktuelle Herausforderungen: Krise großer Waren- und Kaufhäuser führt zu Verlust potenzieller Anker
- Ersatz von Ankern durch Cluster
- Alternative Anker: Zentrales Parkhaus, touristische oder städtebauliche Highlights, besondere Lagen, ÖPNV-Anschluss
- Strategische Nutzung und Identifikation von Ankerlagen ist wichtig
- Beispiele: Lebensmitteleinzelhändler und Drogeriemärkte als ideale Anker



Ankerlagen, Wegebeziehungen und Teilräume in der Stadt Leutkirch

Ankerlagen funktionieren in Leutkirch



Anker:

- Räumliche Verteilung von Ankermietern, die zu einer guten Frequentierung der anliegenden Lagen beiträgt

Cluster:

- Vielfältiges Angebot gastronomischer Angebote mit Freisitzen (Gastrocluster) in der Lammgasse

Kunden lieben (Erwartungs-) Sicherheit und Auswahl, so dass die Angebote gegenseitig zwar im Wettbewerb stehen, gleichzeitig aber von einer größeren Gesamtattraktivität profitieren

Markthallen in Innenstädten stärken die Identität und generieren Frequenzen

Gelungene Markthallenkonzeppte steigern die Attraktivität der Innenstädte und bereichern das Angebot

Offenau, Ilsfeld, Winnenden und Ostfildern

Markthallen in vier Gemeinden im Raum von Stuttgart und Heilbronn mit unterschiedlichen regionalen Produkten



Bildquelle: www.fleischwirtschaft.de

Schwäbisch Hall: Markthalle Kornhausscheunen

- vielseitiges Angebot an regionalen Produkten der Bäuerlichen Erzeugergemeinschaft Schwäbisch Hall und Kooperationspartnern auf 320 m²



Bildquelle: www.tourismus-bw.de

Überlingen: GRETH

- unmittelbare Lage am Ufer des Bodensees / in der Innenstadt
- Nutzung als Markthalle, mit weiteren Geschäften, einem Kino und Restaurants

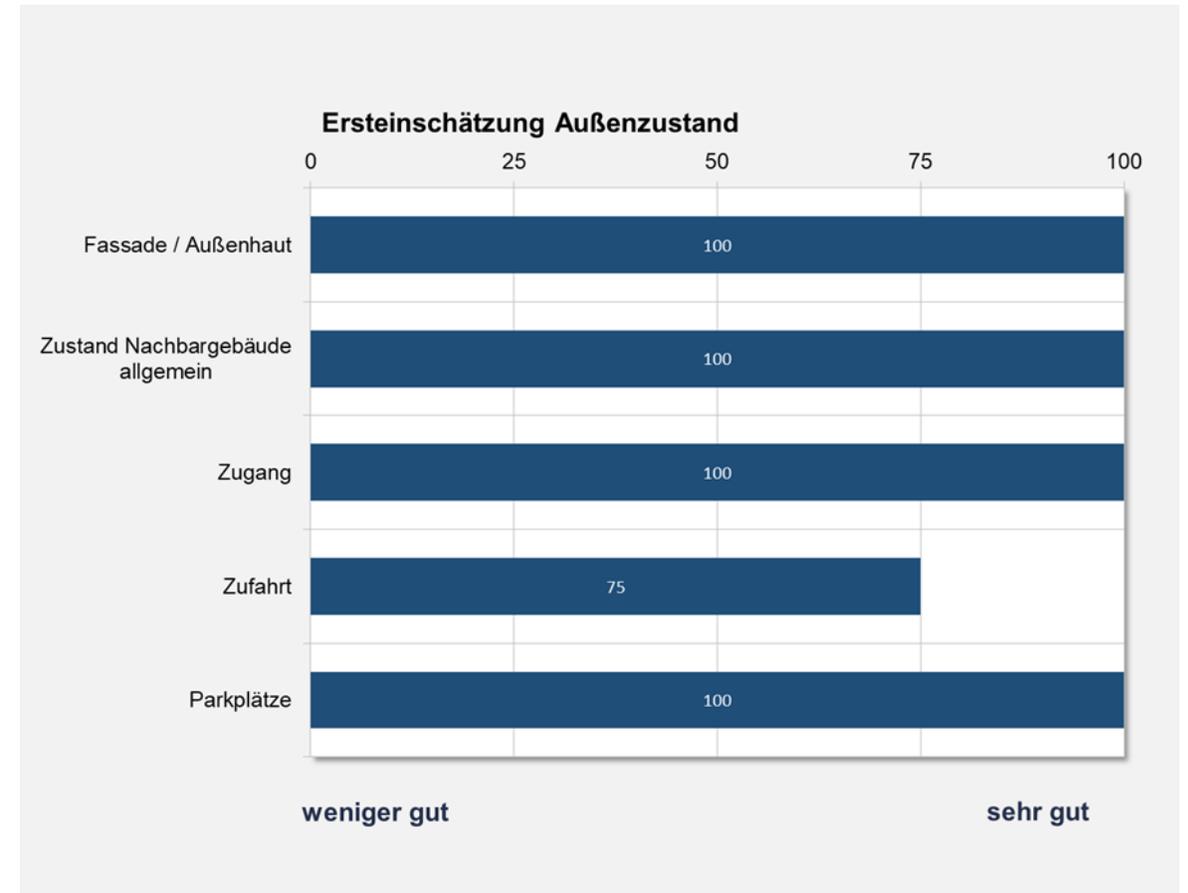


Bildquelle: www.ueberlingen-bodensee.de

Detailanalyse und Bewertung potenzieller Flächen für eine Umnutzung

Methodengleiche Bewertung der Immobilien erlaubt einen schnellen Überblick

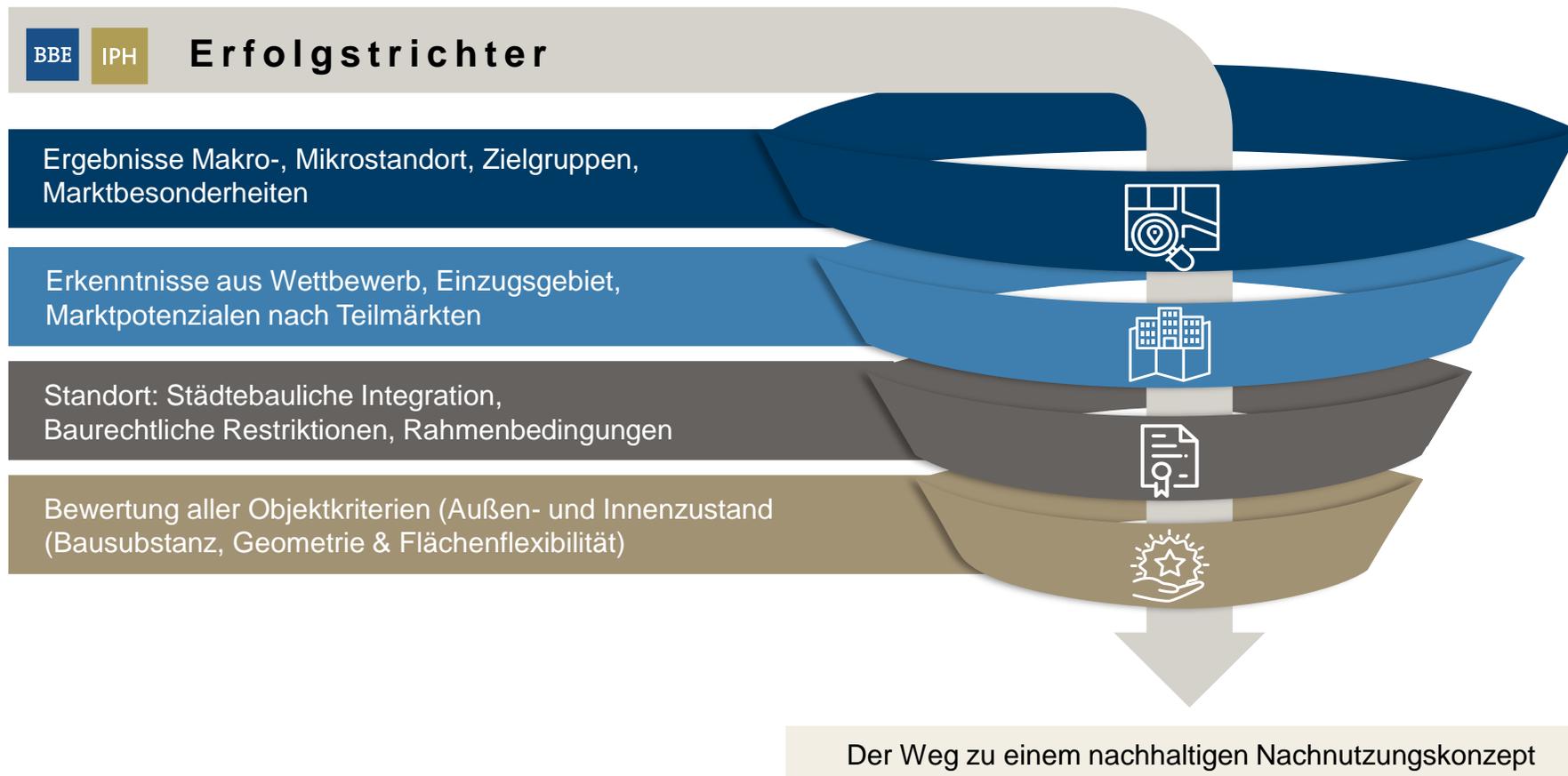
- Einzelne Aspekte können bewertet werden, um einen Gesamteindruck der Immobilie zu erhalten.
- Vergleichen der Voraussetzungen der Immobilie für geplante Nutzungszwecke.
- Faktoren können auf einer Skala von weniger gut bis sehr gut bewertet werden (auch Innenzustand: Raumhöhe, Anlieferungsmöglichkeiten und Lager- bzw. Nebenräume)



Aus Nachhaltigkeitsgründen ist immer die Nutzung des Bestands zu favorisieren, bei sehr schwacher Bewertung kann aber auch ein Abriss mit Neubau in Betracht gezogen werden.

Ableitung passender Nutzungskonzepte aus verschiedenen Nutzungsarten

Unser mehrstufiger Prozess zur Identifizierung eines Nutzungskonzepts für Immobilien



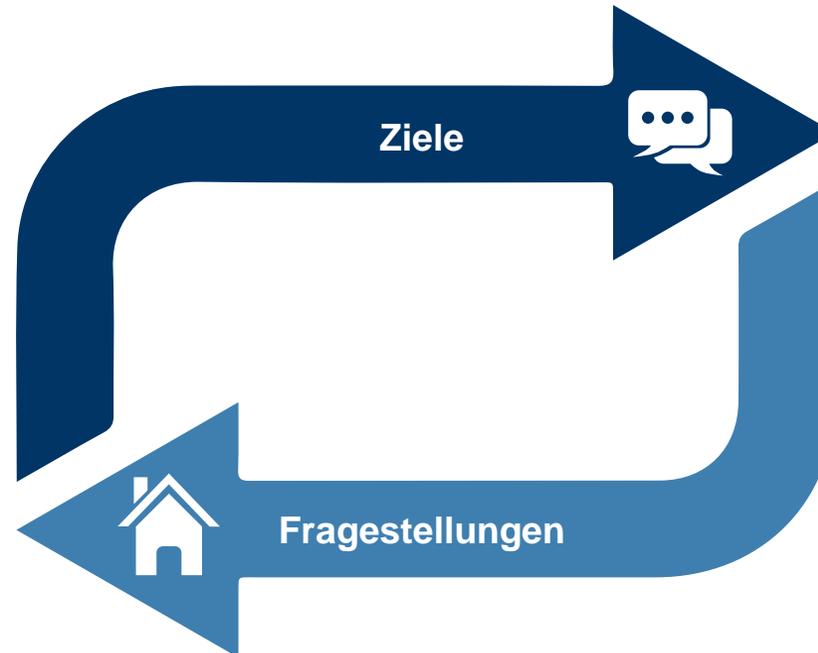
- Beginnend mit der obersten Ebene, werden die Bevölkerungsentwicklung und Zentralität sowie die Analyse des Makro- und Mikrostandorts betrachtet.
- Darunter folgt die Wettbewerbssituation, gefolgt von einer Bewertung des Standorts.
- Auf der untersten Ebene wird der äußere und innere Zustand der Immobilie untersucht, woraus schließlich ein (Misch-) Nutzungskonzept abgeleitet wird.
- Die Nutzungen können beinhalten: Freizeit & Kultur, Wohnen, Hotel, kommunale Einrichtungen, Gesundheit, Einzelhandel & Dienstleistung, Gastronomie, Markthalle, Logistik sowie Büro & Co-Working.

Ableitung passender Nutzungskonzepte aus verschiedenen Nutzungsarten

Definierte Ziele und Fragestellungen führen zum Ziel

Ziele

- Generierung zusätzlicher Kunden
- Höhere Abschöpfung bei den vorhandenen Kunden
- Verbesserung der Besucherfrequenz
- Ertragsoptimierung
- Nachhaltigkeit der Nutzung
- Bedarfslücke schließen

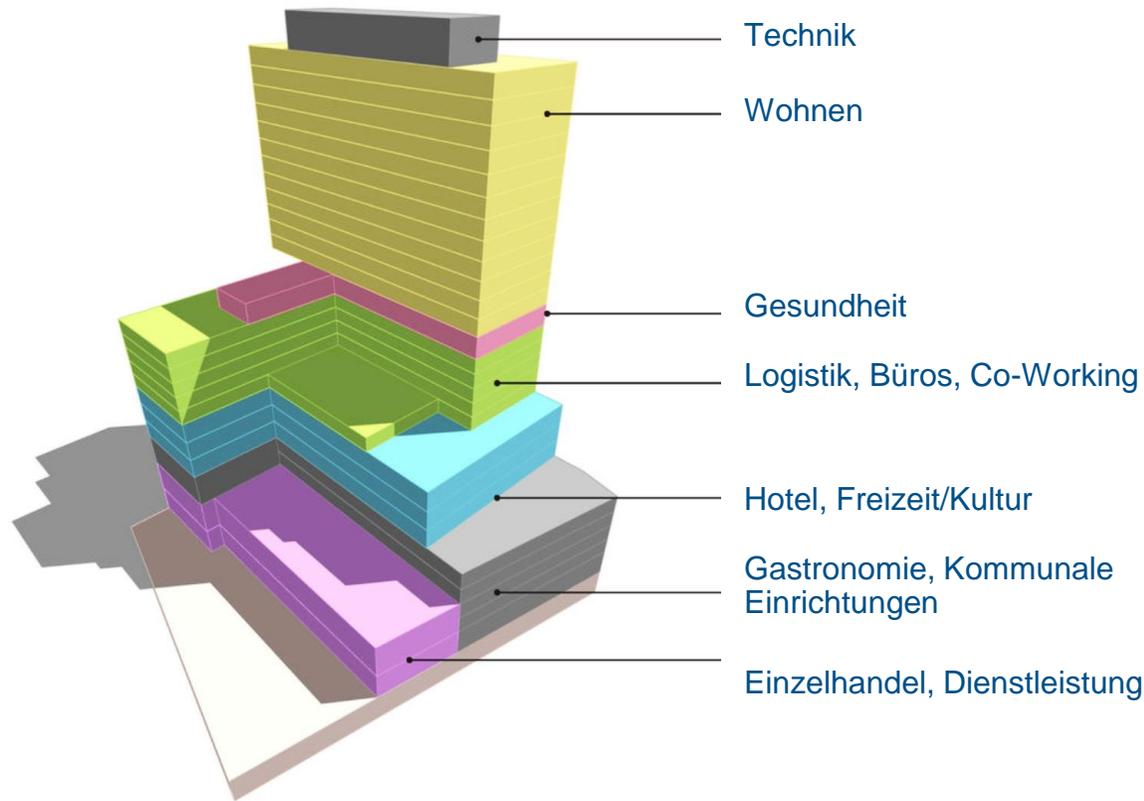


Fragestellungen aufbauend auf den Zielen

- Ist die Immobilie geeignet?
- Kann ein bestehendes Cluster erweitert werden?
- Besteht eine Versorgungslücke?
- Kann ein zusätzliches Cluster etabliert werden?
- Wie ist das Marktpotenzial und die Wettbewerbssituation?
- Welche Standortfaktoren sprechen für die Nutzung?

Ableitung passender Nutzungskonzepte aus den verschiedensten Nutzungsarten

Mixed-Use-Konzepte werden zunehmend relevant



- Mixed-Use-Konzepte bieten die Möglichkeit für Besucher und Kunden ein attraktives Angebot zu schaffen und Kopplungseffekte zu nutzen
- Reine Einzelhandelsnutzung über alle Geschossebenen sind bei mehr als drei Etagen (UG, EG, OG) unwahrscheinlich bzw. nur in Einzelfällen umsetzbar
- Innenstadtlagen und hohe Frequenzen ermöglichen Nutzung für Einzelhandel im Erdgeschoss
- Nutzungen im Obergeschoss (in Abhängigkeit von Bausubstanz & Kubatur, Erschließung durch Rolltreppen & Aufzüge, Belichtung, Sichtbarkeit, Teilbarkeit der Flächen, etc.)
- Mehrere Bedarfe können an einem Ort bedient werden. An einem Standort werden mehrere Zielgruppen angesprochen – Erhöhung der Frequenz

Wirtschaftliche Bewertung von Nutzungskonzepten

Verschiedene Aspekte beeinflussen die wirtschaftliche Bewertung von Nutzungskonzepten

- Die wirtschaftliche Bewertung hängt von den Zielsetzungen des Investors ab.
- Diese führen zu einer unterschiedlichen Gewichtung der einzelnen Betrachtungs-ebenen
- Soll die Immobilie im Bestand gehalten werden oder soll kurz- oder mittelfristig eine Veräußerung mit dem maximal möglichen Kaufpreis erfolgen?



- Prüfung und Reduzierung der Nebenkosten/ nicht auf den Mieter umlegbaren Kosten
- Rahmenbedingungen des Mietvertrags (Laufzeit, Umsatzmiete, Nebenkosten-Regelung, Sonderkündigungsrechte, Übergabezustand, Bonität des Mieters)
- Möglicherweise Integration von nicht-kommerziellen Nutzungen
- Ermittlung Marktwert über Ertragswert, Substanzwert
- Umsetzungsgeschwindigkeit, Baugenehmigung, Aufwand

Wechselnder Wilhelm - Pop-Up Store in Reutlingen

Das Ladenkonzept mit wechselnden Nutzungen vereint Flexibilität und Vielfalt

Ein Laden, der mehr als nur ein Einkaufserlebnis ist!

- **Wechselnde Nutzungen:** Der „Wechselnde Wilhelm“ bietet Raum für diverse Nutzungen in der Stadt.
- **Vielfältige Programme:** Umfasst Produkte, Dienstleistungen, Erlebnisse, Kunst und Kultur.
- **Plattform für Gründer:** Unterstützt Gründungsprojekte und Unternehmen, um Geschäftsideen und Produkte anzubieten und vom Netzwerk zu profitieren.
- **Begegnungsort:** Funktioniert auch als Kunstraum, Galerie und gesellschaftlicher Treffpunkt mit Café-Bar.
- **Kooperationspartner:** Hochschulen, Unternehmen, Sozialunternehmen, Kunst- und Kulturszene, Bürger



Zusammenfassung

Aktuelle Entwicklungen

- Multikrise = Herausforderungen und vielfältige Anforderungen an Innenstädte
- Zukunftssichere Innenstädte erfordern Wandel
- In der Einkaufsinnenstadt ist und bleibt (auf absehbare Zeit) die dominierende Nutzung der Einzelhandel
- Der private Konsum unterliegt jedoch starken Schwankungen
- Die Entwicklung ist von Unsicherheiten geprägt
- Die Kundenfrequenz in den Innenstädten unterlag in den letzten Jahren starken Unstetigkeiten
- Das Kundenverhalten wandelt sich. Vor allem in den jüngeren Altersgruppen steigt die Bedeutung des Einkaufserlebnisses. Hierauf muss der Handel noch stärker reagieren („Mehr Erlebnis pro Quadratmeter“).
- Innenstädte und der stationäre Einzelhandel befinden sich im Strukturwandel. Der Funktionswandel der Innenstadt wird immer deutlicher sichtbar.
- Die Einkaufsinnenstadt schrumpft
- Die Attraktivität der Innenstadt wird von verschiedenen nachfragebestimmenden Faktoren beeinflusst
- Erfolgreiche Maßnahmen fördern die Widerstandsfähigkeit und Resilienz der Städte.

Zusammenfassung

Strategische Analyse

- Zur Entwicklung neuer Nutzungskonzepte ist die Festlegung/Priorisierung von profilbildenden Nutzungen sinnvoll (Makro-/Mikroebene)
- Ziel der Positionierung: einzigartiges Profil
- Dazu erforderlich: strategische Teilräume analysieren und sich ihre Qualitäten zu Nutzen zu machen (Cluster bilden)
- Ankerbetriebe zeichnen sich durch eine hohe Anziehungskraft aus, die für eine stabile Kundenfrequenz sorgt.
- Die Betriebe haben einen hohen Bekanntheitsgrad und die Passantenströme werden durch die Anker angezogen
- Auch Markthallen bieten sich als Anker in der Innenstadt an
- Die Detailanalyse und Bewertung potenzieller Flächen für die Umnutzung ist dabei sehr wichtig.
- Hierzu müssen sowohl der Standort und Wettbewerb betrachtet werden als auch die baulichen und baurechtlichen Voraussetzungen
- Passende Nutzungskonzepte können durch die Betrachtung und Analyse des Standortes sowie der Wettbewerbssituation im Umfeld und der Betrachtung der Immobilie im Außen- und Innenzustand abgeleitet werden

Zusammenfassung

Neue Nutzungskonzepte umsetzen

- Die wirtschaftliche Bewertung hängt von den Zielsetzungen des Eigentümers bzw. Investors ab
 - Diese führen zu einer unterschiedlichen Gewichtung
 - Fehlt es bei der Umsetzung neuer Nutzungskonzepte an Investoren ist das genossenschaftliche Eigentum eine mögliche Alternative
 - Die Querfinanzierungsstrategie in der Immobilienbranche optimiert Einkommensströme
- und steigert die Attraktivität von Objekten. Sie fördert eine diversifizierte Mieterstruktur und eine konstante Belegung, was Besucher anzieht und die Immobilie attraktiver macht.
- Ein Schlüsselaspekt ist die Bindung von Ankermietern durch günstige Konditionen, die höhere Besucherfrequenzen und damit kompensierte Mindereinnahmen bewirken.
 - Eine proaktive Mieteransprache und eine kontinuierliche
- Marktbearbeitung empfehlen sich für Immobilieneigentümer
- Mögliche Veränderungen oder Probleme können frühzeitig erkannt werden und aktiv angegangen werden so lässt sich Leerstand oder ein defizitärer Mieter vermeiden.

Exkurs: Renaissance einer Gesellschaftsform

3 unterschiedliche Konzepte – eine gesellschaftspolitische Idee!



Bürger - Genossenschaften als alternative Gesellschaftsform

Finanzierung und Organisation von sonst nicht umsetzbaren Projekten

- Finden sich in Gemeinden / Städten keine Investoren Entwicklungen können Genossenschaften diese Lücke füllen
- Beispiel Schweighausen: die Folgen des Strukturwandels mit Rückgang an Angeboten an Arbeitsplätzen und Infrastruktureinrichtungen sowie einer Abwanderung der Menschen in die Städte waren / sind deutlich spürbar
- Als Antwort darauf wurde eine Genossenschaft gegründet mit dem Ziel Zukunft im dörflichen Miteinander zu gestalten.
- Ebenso soll die Nahversorgung im Dorf mit einem Dorfladen aufrecht erhalten werden. Neben dem Dorfladen wurde auch ein Café eröffnet - ein Ort der Begegnung und Kommunikation.
- Es kommt zur Erhaltung der Lebensqualität am Standort durch Engagement der Bürger – sie nehmen ihr Bedürfnisse des täglichen Lebens selbst in die Hand
- Reduzierung von Abwanderung und Attraktivität des Standortes



Unsere Handelsreferentinnen und Handelsreferenten

Industrie- und Handelskammern in Baden-Württemberg

Baden-Württembergischer Industrie- und Handelskammertag (BWIHK)

Federführung Handel

c/o IHK Bodensee-Oberschwaben
Lindenstr. 2
88250 Weingarten

Bernhard Nattermann
nattermann@weingarten.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Hochrhein-Bodensee

Eckhart Fink
eckhart.fink@konstanz.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Reutlingen

Vincent Schoch
schoch@reutlingen.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Schwarzwald-Baar-Heuberg

Philipp Hilsenbek
hilsenbek@vs.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Südlicher Oberrhein

Thomas Kaiser
thomas.kaiser@freiburg.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Heilbronn-Franken

Jonas Kraiß
jonas.kraiss@heilbronn.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Ulm

Martin Walke
walke@ulm.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Nordschwarzwald

Julia Sengotta
sengotta@pforzheim.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Ostwürttemberg

Alexander Paluch
paluch@ostwuerttemberg.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Karlsruhe

Lisa Frey
lisa.frey@karlsruhe.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Rhein-Neckar

Timo Cyriax
timo.cyriax@rhein-neckar.ihk24.de

Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart

Martin Eisenmann
martin.eisenmann@stuttgart.ihk.de

Herausgeber

Baden-Württembergischer Industrie- und Handelskammertag

Herausgeber

Baden-Württembergischer Industrie- und Handelskammertag (BWIHK)

Federführung Handel

c/o IHK Bodensee Oberschwaben

Lindenstr. 2 | 88250 Weingarten

Erstellt durch

BBE Handelsberatung GmbH Niederlassung Stuttgart

Sophienstraße 21 | 70178 Stuttgart
www.bbe.de

IPH Handelsimmobilien GmbH

Brienner Straße 45 | 80333 München
www.iph-gruppe.de

Der Herausgeber behält sich alle Rechte, insbesondere das Recht auf Vervielfältigung, Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Medien vor.

Die Inhalte dieser Publikation sind zu Informationszwecken bestimmt. Sie entsprechen dem Kenntnisstand der Autoren zum Zeitpunkt der Veröffentlichung.

Die dieser Studie zugrunde liegenden Daten wurde von den beteiligten Partnern mit größter Sorgfalt, sowohl bei der Datenrecherche als auch bei der Zusammenstellung der Daten, erstellt. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr, da trotz sorgfältiger Prüfung und Bearbeitung zwischenzeitliche Änderungen nicht auszuschließen sind. In den Grafiken kann es zu Rundungsdifferenzen kommen. Keine Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts.

Bildnachweise:

BBE Handelsberatung GmbH

