

Neupositionierung der Innenstädte

Mit einem kooperativen Ansatz zum Ziel

Referent:

Dr. Götz Datko

InterUrban AG Zürich

Nutzungsmanagement

Tel.: +41 43 244 87 50

Mail: goetz.datko@interurban.ch

Der Bedeutungs- und Funktionswandel der Innenstädte

Stärken und Schwächen auf dem Weg zur Neupositionierung

Der kooperative Lösungsweg

Stadtmarketing als „neuer“ Ansatz der Innenstadtentwicklung

Schlussfolgerungen / Empfehlungen

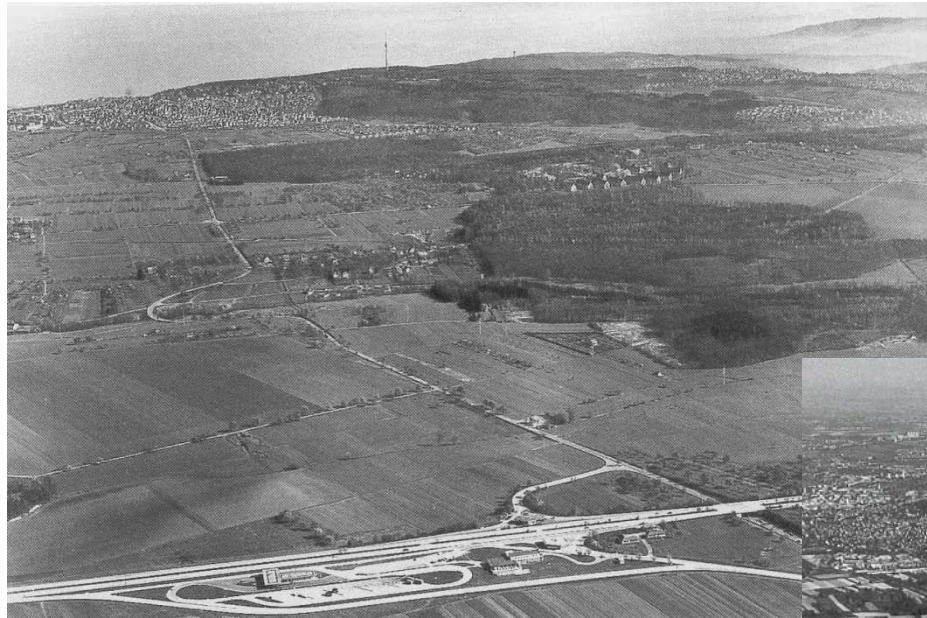
Gerhard Stoeber **1964**:

„Die City verliert ihre Funktion als Daseinsmittelpunkt des öffentlichen Lebens, als Versammlungsstätte, als gemeinschaftliches Forum gleichberechtigter Bürger.“

Der Bedeutungs- und Funktionswandel der Innenstädte

Gewichtigste Ursache für den Wandel: **Suburbanisierung**

Peripherie von Stuttgart ...



... in den 1960er Jahren

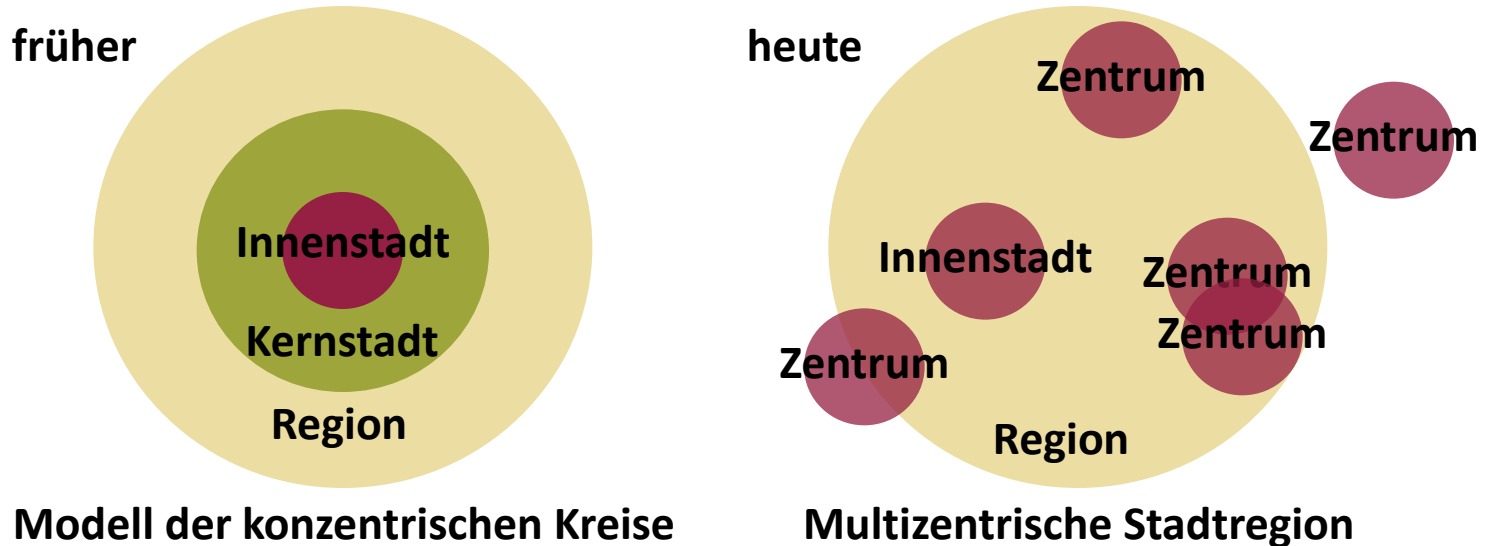


... in den 1980er Jahren

Problempunkte der Suburbanisierung (Mäding 2004):

- Flächenverbrauch im Umland
- Steigendes Verkehrsaufkommen in der Region
- Wachsende soziale Segregation
- Zusätzlicher Infrastrukturbedarf
- Probleme bei Kommunal финанzen (zumindest der Kernstädte)
- Probleme der städtebaulichen Gestalt
- ***Und: Funktionsverlust der Kernstädte und insbesondere der Innenstädte***

Folgen der Suburbanisierung für die Innenstädte



Innenstädte sind nur noch ein Element von vielen

→ Gefahr: Der Kern droht zu einer auf wenige Dienstleistungen und touristische Attraktionen spezialisierte Ergänzung des Umlandes zu werden.

→ Nutzungen, die den eigentlichen Reiz der Innenstadt prägen, bleiben auf der Strecke.

Folgen des Bedeutungsverlustes

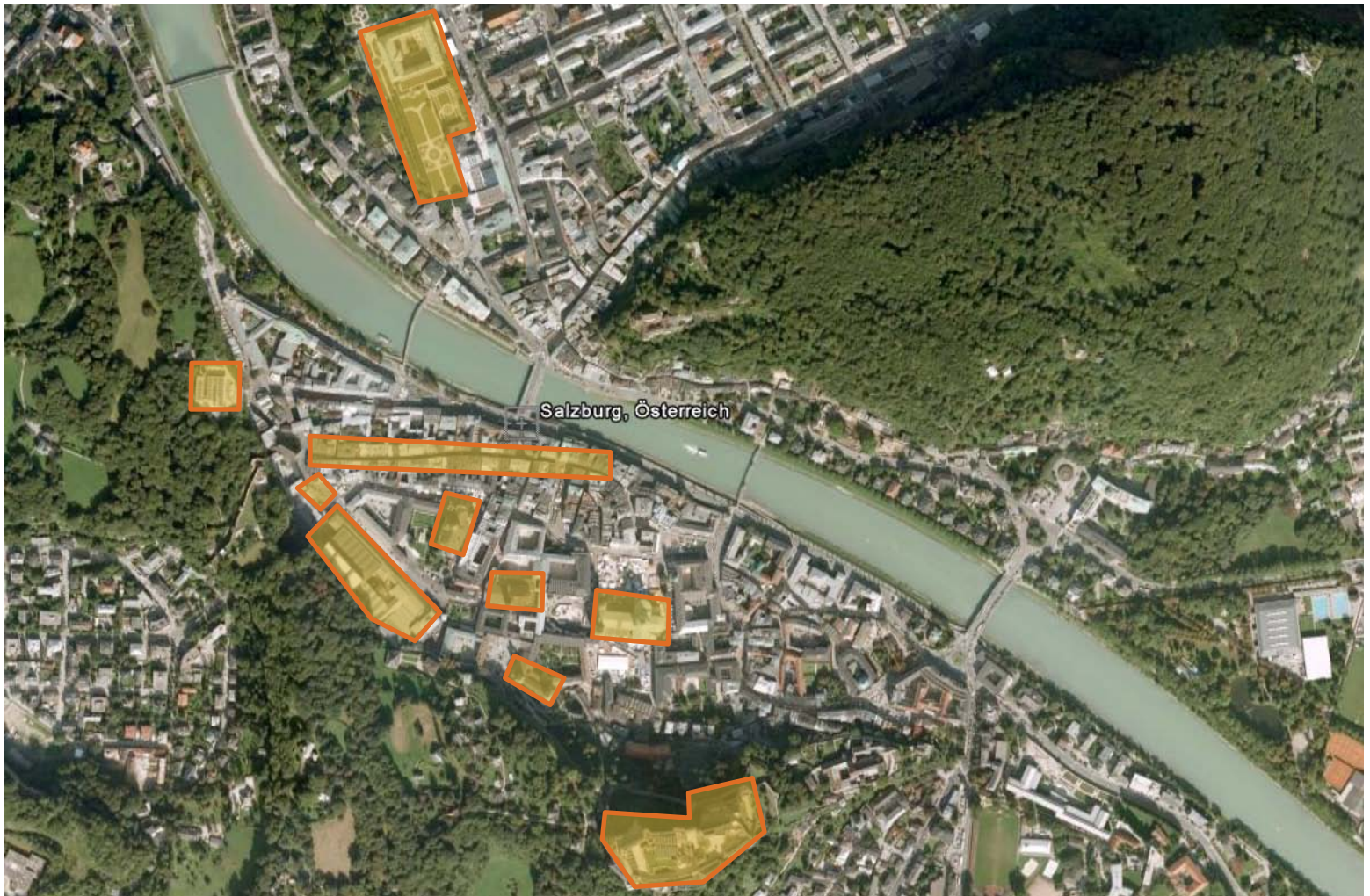


Prominentes Beispiel: Downtown Detroit

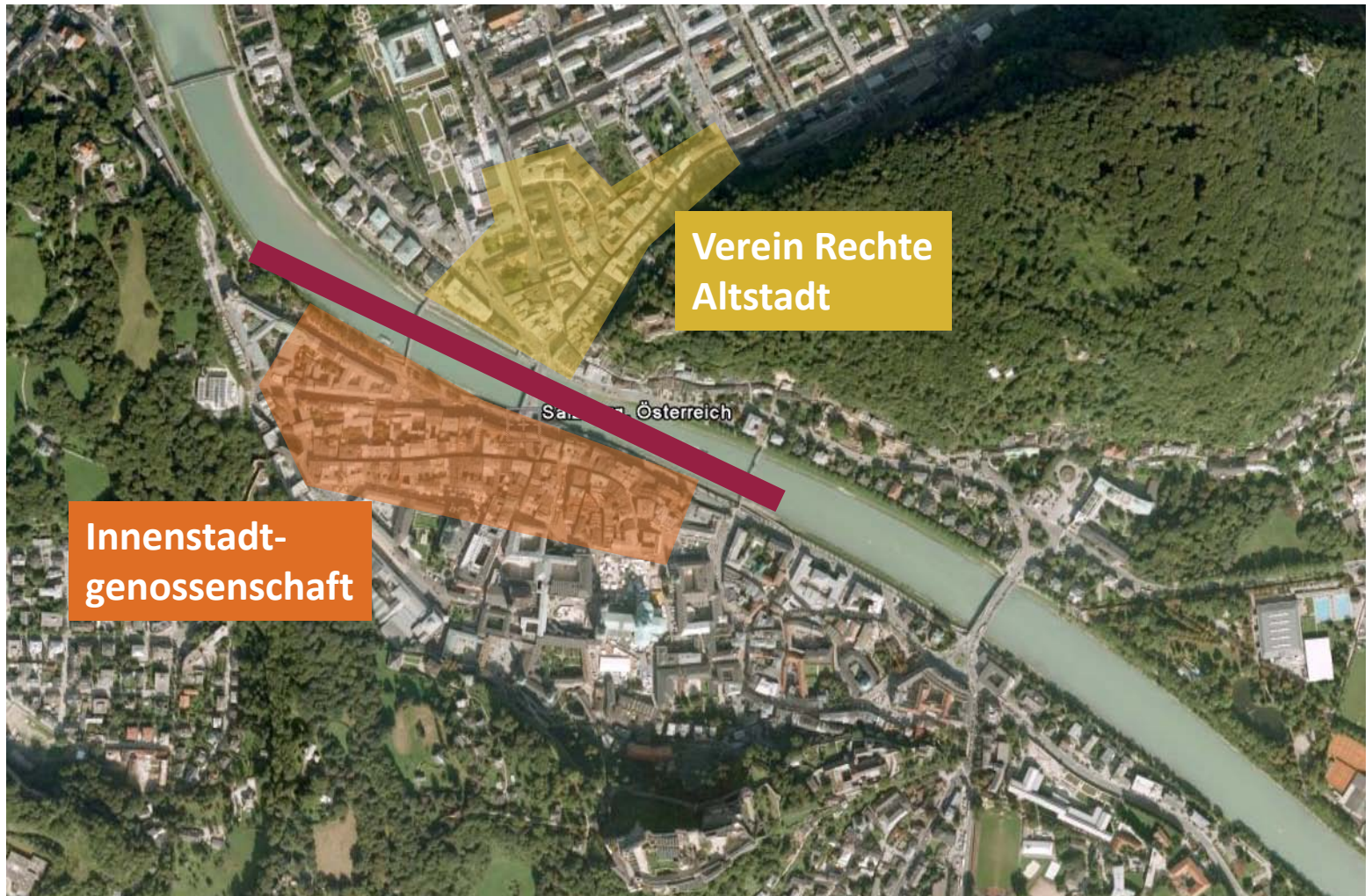
Fallbeispiel Salzburg



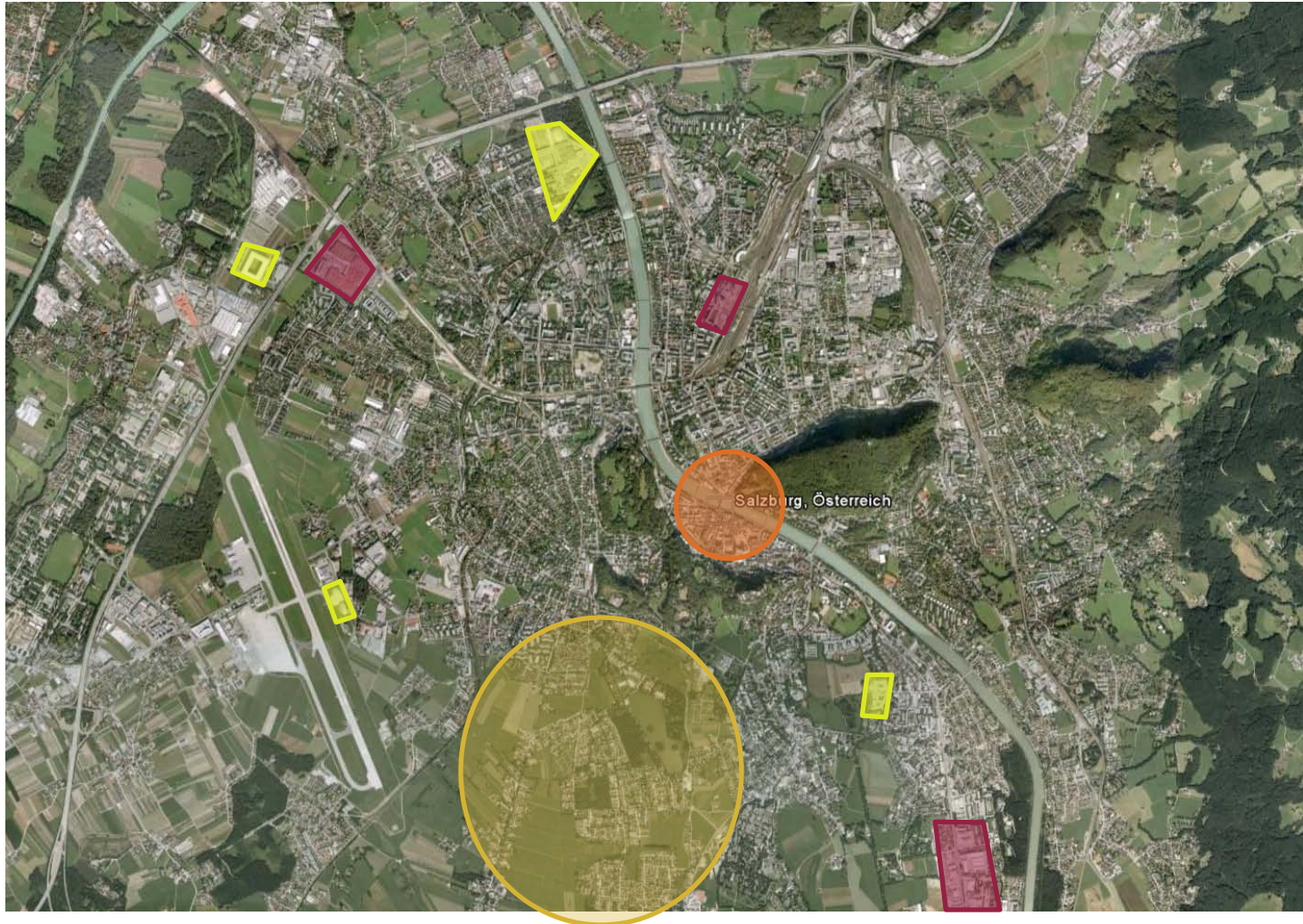
Fallbeispiel Salzburg



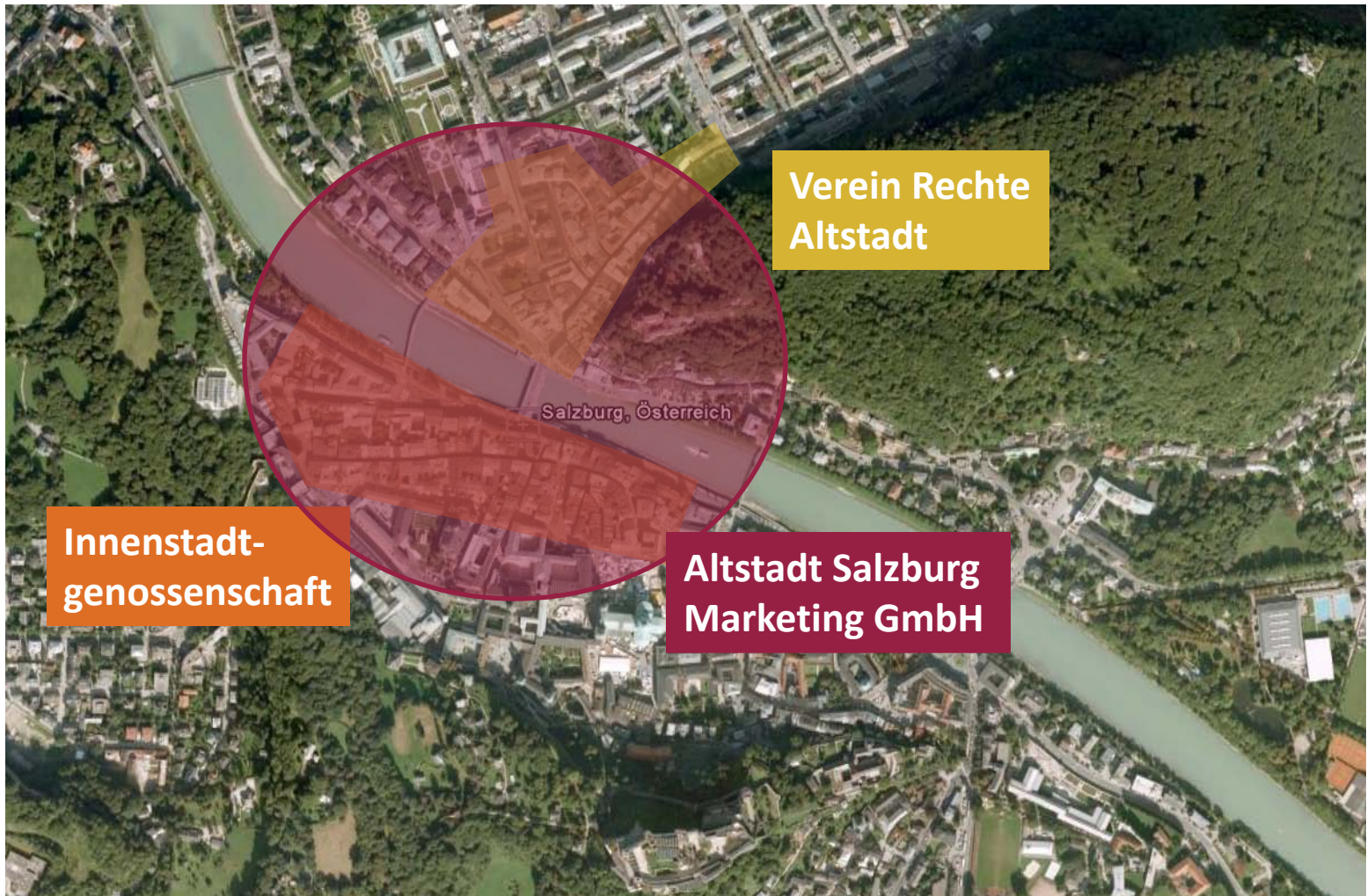
Fallbeispiel Salzburg



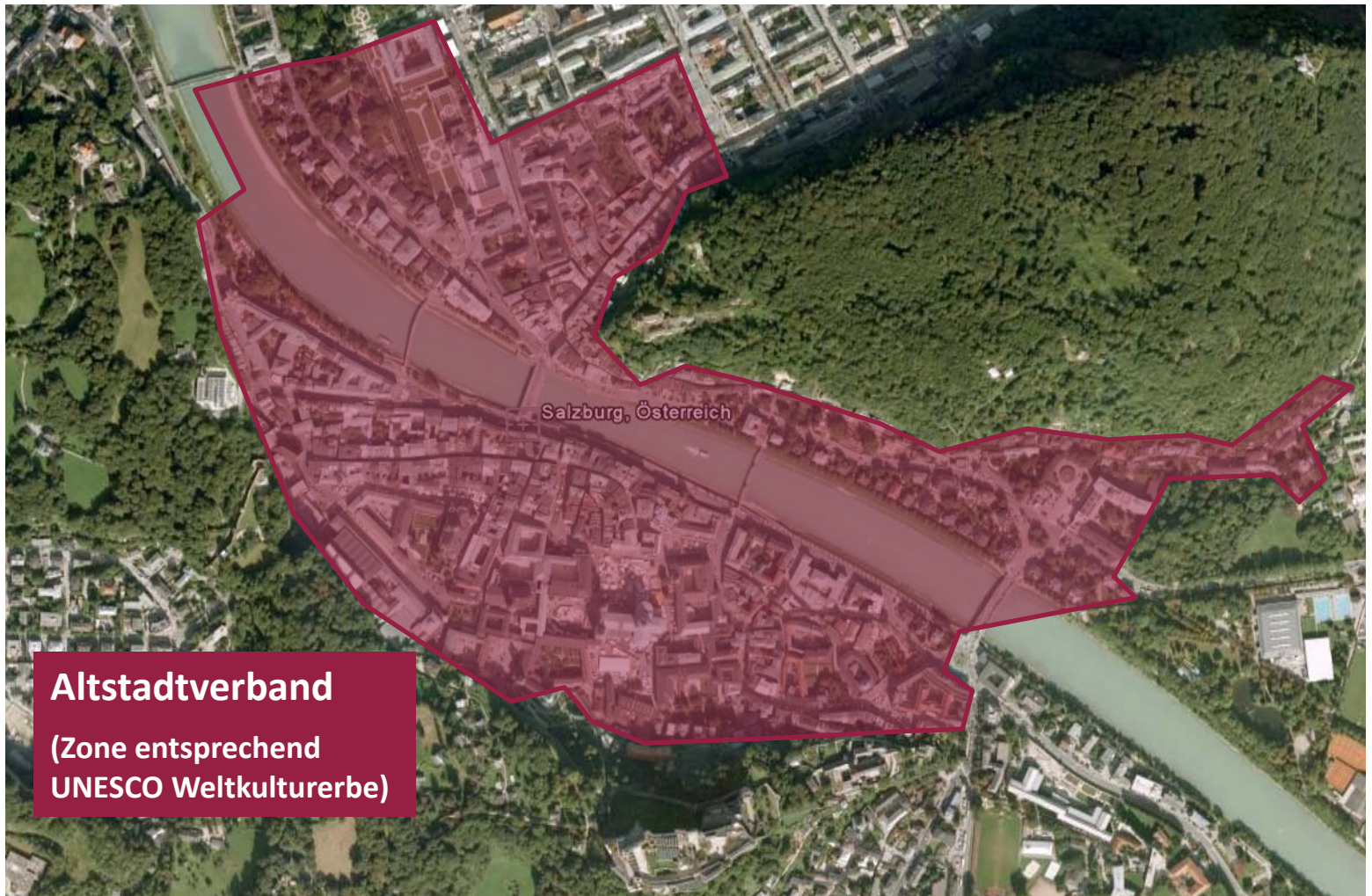
Fallbeispiel Salzburg



Fallbeispiel Salzburg



Fallbeispiel Salzburg



Der Bedeutungs- und Funktionswandel der Innenstädte

Stärken und Schwächen auf dem Weg zur Neupositionierung

Der kooperative Lösungsweg

Stadtmarketing als „neuer“ Ansatz der Innenstadtentwicklung

Schlussfolgerungen / Empfehlungen

Wettbewerbsnachteile der Innenstädte

Nachteile gegenüber Einkaufszentren:

- Keine zentrale Steuerung
- Keine Abstimmung/Regelung des Angebotes
- Keine optimale Orientierung am Kunden

Nachteile in der Wohnfunktion:

- Steigender Pro-Kopf-Flächenbedarf nicht auffangbar
- Freiflächendefizite
- Immisionsbelastungen
- Überalterter Wohnungsbestand
- Hohe Boden- und Mietpreise

Weitere Nachteile:

- Schlechte Erreichbarkeit
- Segregationsprobleme

Wettbewerbsvorteile der Innenstädte

Zentrale Wettbewerbsvorteile:

- Öffentlichkeit
- Multifunktionalität
- Geschichte / Identität

Wettbewerbsvorteil Öffentlichkeit

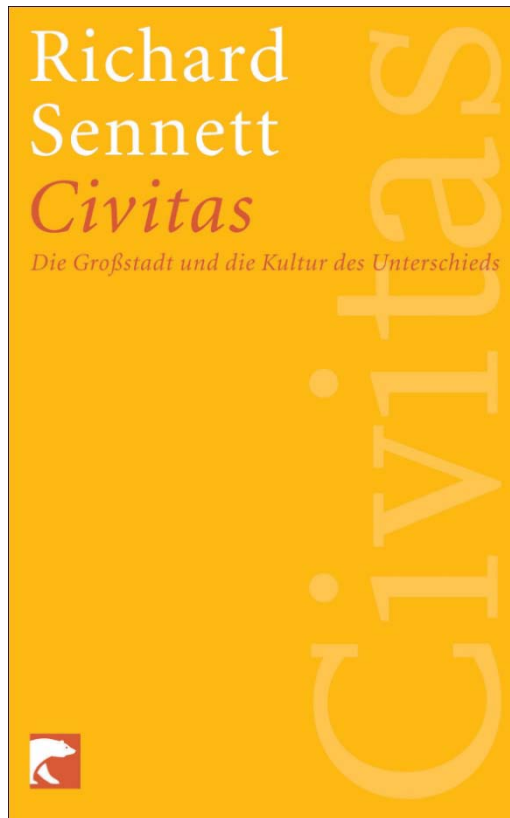
Inga Horny (Geschäftsführerin der Altstadt Salzburg Marketing GmbH):

„Nirgendwo ist der öffentliche Raum so öffentlich wie in der Innenstadt. Im öffentlichen Raum darf man flanieren, auf einer Bank sitzen und die Leute beobachten, Skateboard fahren, einen Hotdog essen. In einem Einkaufszentrum darf man nur noch einkaufen.“

(sinngemässes Zitat aus einem Experteninterview im Oktober 2005)

Gerhard Stoeber 1964: „Die City verliert ihre Funktion als **Daseinsmittelpunkt** des öffentlichen Lebens, als **Versammlungsstätte**, als **gemeinschaftliches Forum** gleichberechtigter Bürger.“

Wettbewerbsvorteil Öffentlichkeit



Richard Sennett – US-amerikanischer Soziologe

„Civitas – Die Grossstadt und die Kultur des Unterschieds“, Frankfurt 1991

Gefragt sind:

- Offene Grenzbereiche statt geschlossene Grenzen
- Begegnungsräume mit der Idee der Agora

Wettbewerbsvorteil Multifunktionalität

Die „Kultur der Vielfalt“ macht die Faszination der Innenstadt aus

- Verschiebung der Handelsschwerpunkte bringt keine existenzielle Bedrohung
- Gefragt ist grössere Breite an Inhalten und nicht das Klammern an verbleibende Funktionen

Positiv formuliert:

Suburbanisierung bringt den Innenstädten „Platz für Neues“.

Stärken und Schwächen auf dem Weg zur Neupositionierung



- Branchenmix passt sich dem Massentourismus an
- Verarmung an positiv besetzten Identifikationsmöglichkeiten
- „sterbende Stadt unter massiger Frequentierung“

Wettbewerbsvorteil Multifunktionalität

Inga Horny: „Es darf sich die Altstadt nicht in eine Art Einkaufszentrum unter offenem Himmel reduzieren. Vielmehr muss den eigenen Bürgern und auch den Besuchern die Vielschichtigkeit der Altstadt vermittelt und verdeutlicht werden, dass nicht nur Angebote für schnelle Fotos und ein „hastiges Flanieren“ vorhanden sind.“

(sinngemässes Zitat aus einem Experteninterview im Oktober 2005)

Lösungsansatz Salzburg: „Unternehmenskooperationen“

Thematische Arbeitskreise zur Herausarbeitung von Besonderheiten und Positionierung einzelner Cluster

„Mode, Beauty und Lifestyle“, „Kulinarik und Stadtleben“ und „Kunst, Kultur und Festivals“

Wettbewerbsvorteil Geschichte



Zwischenstadt

Gehört noch nicht zur „Kultur“

Gilt als „hässlich“ und „zerstörerisch“

→ Schaffung neuer Angebote ergänzt durch Wiederbeleben von Altbewährtem und Traditionellem



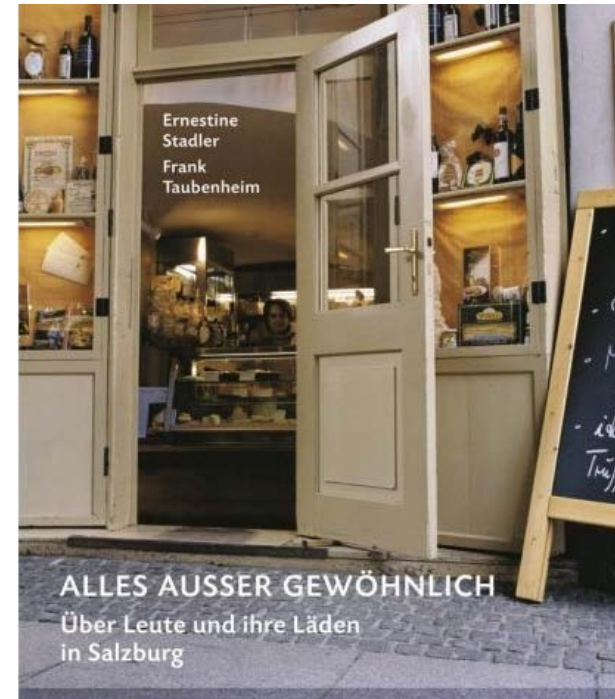
Innenstadt

Ungebrochene Wertschätzung

Kultur, Geschichte, Verfassung, Glanz und Identität

Wettbewerbsvorteil Geschichte

Aufgabe Stadtmarketing von Salzburg: althergebrachte Besonderheiten herausarbeiten und als Identifikationsmerkmale bekannt machen



„In der Altstadt werden nach wie vor Trachten geschneidert, Teppiche gewebt, Schuhe repariert, Glas geblasen, Lampen erzeugt und Metall geschmiedet.“

Der Bedeutungs- und Funktionswandel der Innenstädte

Stärken und Schwächen auf dem Weg zur Neupositionierung

Der kooperative Lösungsweg

Stadtmarketing als „neuer“ Ansatz der Innenstadtentwicklung

Schlussfolgerungen / Empfehlungen

Bedeutung des kooperativen Vorgehens

Einflussmöglichkeiten der Stadtverwaltung auf Privatakteure:

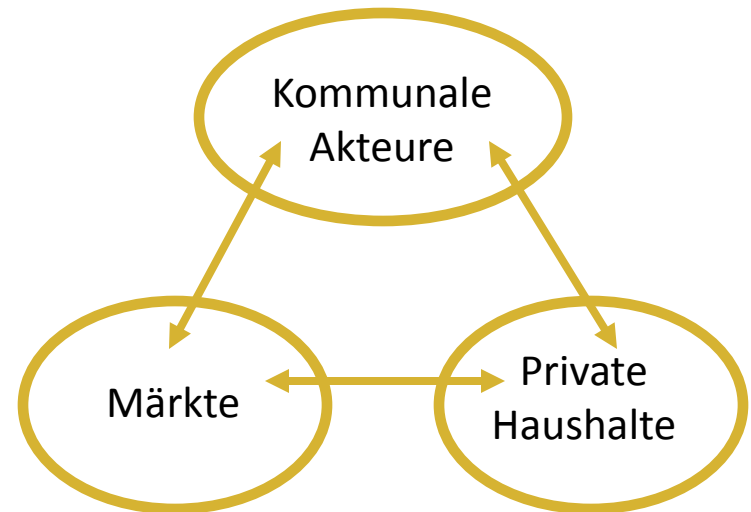
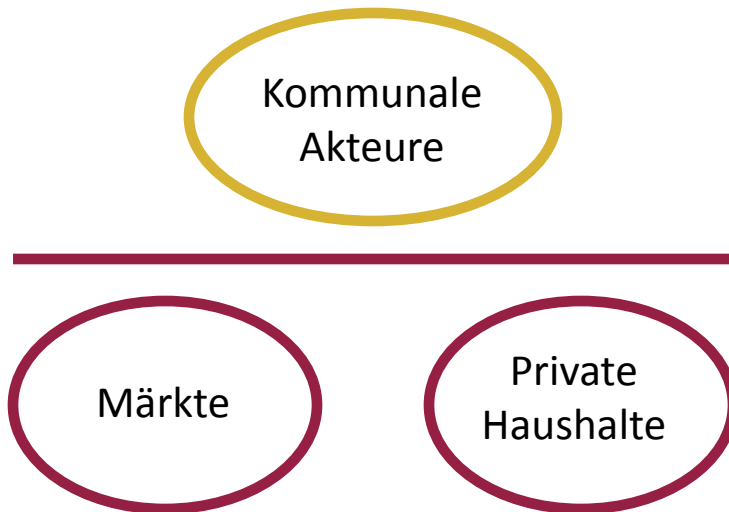
- Hoheitliches Bestimmen (z.B. Gestaltungspläne, Verordnungen)
- Schaffen von Anreizen (z.B. finanzielle Unterstützung)

→ Beide Interventionswege sind unter den sich ändernden Rahmenbedingungen der Innenstadtentwicklung nicht mehr zureichend.

Bedeutung des kooperativen Vorgehens

Früher: Planer und deren zu beplanendes Gebiet - andere Pole galten als „Planungsfeinde“

Heute: Planung im dreipoligen Spannungsverhältnis



„An die Stelle segmentierter und monologischer Entscheidungsverläufe treten pragmatische, auf Problemzusammenhänge gerichtete, dialogische Prozesse.“ (Selle)

Neues, kooperatives Planungsverständnis

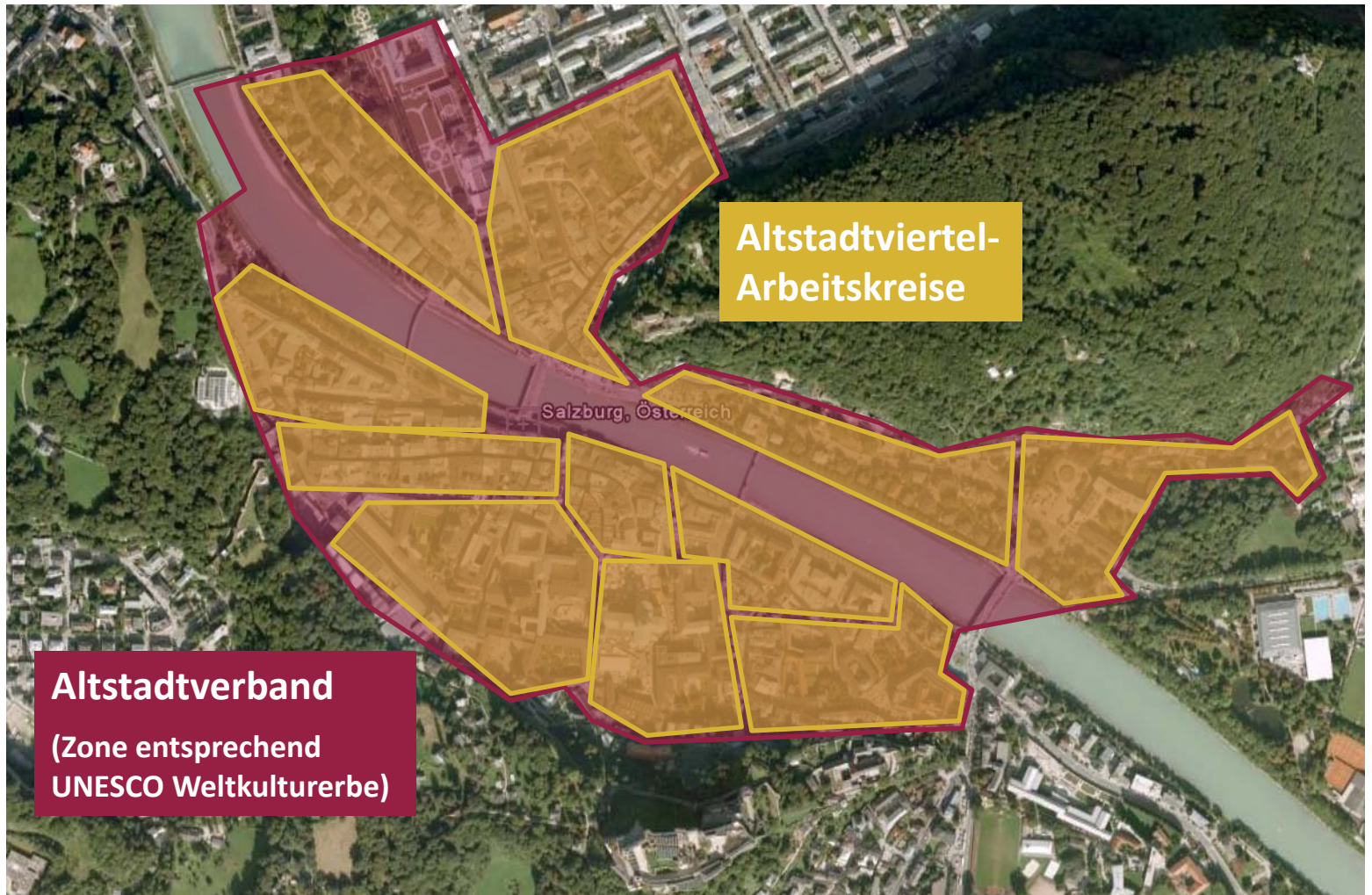
Heute:

Lösungsfindung erfolgt nicht mehr im politisch-administrativen System, sondern in seinem Umfeld gemeinsam mit betroffenen Akteuren.

Vorteile des direkten Einbezugs der anderen Pole:

- Kein reines Reagieren mehr auf die Handlungsfolgen von Privatakteuren
- Realitätsnahe Bilder verschiedenster Partner und komplexe Problemzusammenhänge werden sichtbar
- Wissens- und Interessesstand verschiedener Akteure kann nicht nur erfasst, sondern auch beeinflusst werden
- ***Gewinn von ungenutztem Potenzial der Privatakteure: Sachkenntnisse, Projektideen, Arbeitsaufwand***

Kooperatives Vorgehen in Salzburg



Kooperatives Vorgehen in Salzburg

1. Schritt: Entwicklung Projektideen in örtlichen Arbeitskreisen
2. Schritt: Filterung der Projektideen in der Stadtmarketing-Geschäftsstelle
3. Schritt: Ausarbeitung der Projektauswahl in den thematischen Arbeitskreisen (Unternehmenskooperationen)
4. Schritt: Verankerung der Projekte in der Jahresplanung
5. Schritt: Realisierung gemeinsam mit den Privatakteuren

Voraussetzungen für erfolgreiche Kooperation

- Neutrale Handhabung
- Win-Win-Situationen
- Frühzeitiger Einbezug relevanter Akteure
- Umsetzungsorientierung

Voraussetzung 1 - Neutrale Handhabung

Fakt:

Ohne „Neutralität“ wachsen Vorbehalte gegenüber einem gemeinsamen Vorgehen schnell.

Empfehlungen:

- Öffentliche und private Seite müssen sich gleichberechtigt begegnen
- Leitung des kooperativen Prozesses muss neutral und vermittelnd sein

Voraussetzung 2 - Win-Win-Situation

Fakt:

Ergebnis muss für alle kooperierenden Akteure besser als der aktuelle Zustand sein.

Empfehlung:

- hohes Mass an Übereinstimmungen und definierter, gemeinsamer Ziele

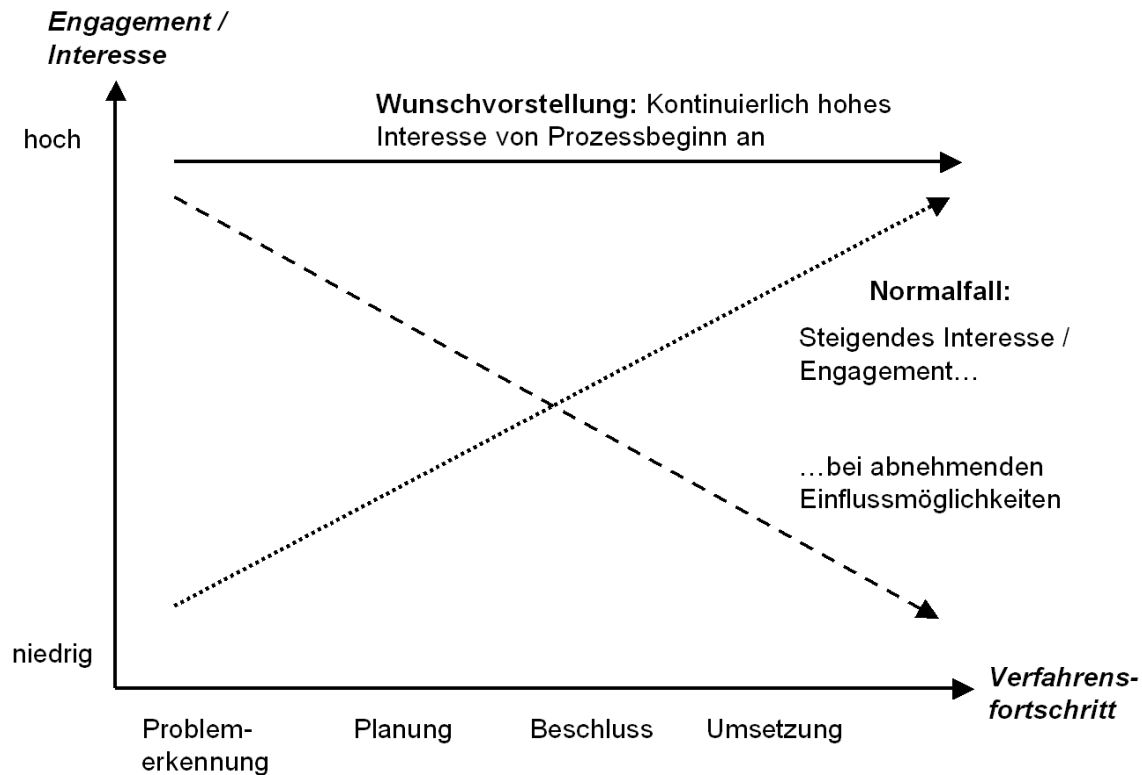
Fakt:

Einzelne Projekte sollen auch dann Unterstützung finden, wenn sie zum Nachteil mancher Akteure sind.

Empfehlung:

- Langfristige Ziele für eine höhere Kompromissbereitschaft

Voraussetzung 3 - Frühzeitiger Einbezug relevanter Akteure



Empfehlungen:

- Akteure frühzeitig überzeugen / gemeinsame Ziele aufbauen
- Differenzen im Verständnis abbauen

Voraussetzung 4 - Umsetzungsorientierung

Fakt:

Interesse der Privatakteure gilt dem **Erzielen von Ergebnissen** zur Verbesserung der eigenen wirtschaftlichen Situation.

Empfehlung:

- Umsetzungsorientierung, rasches Erzielen erster Resultate

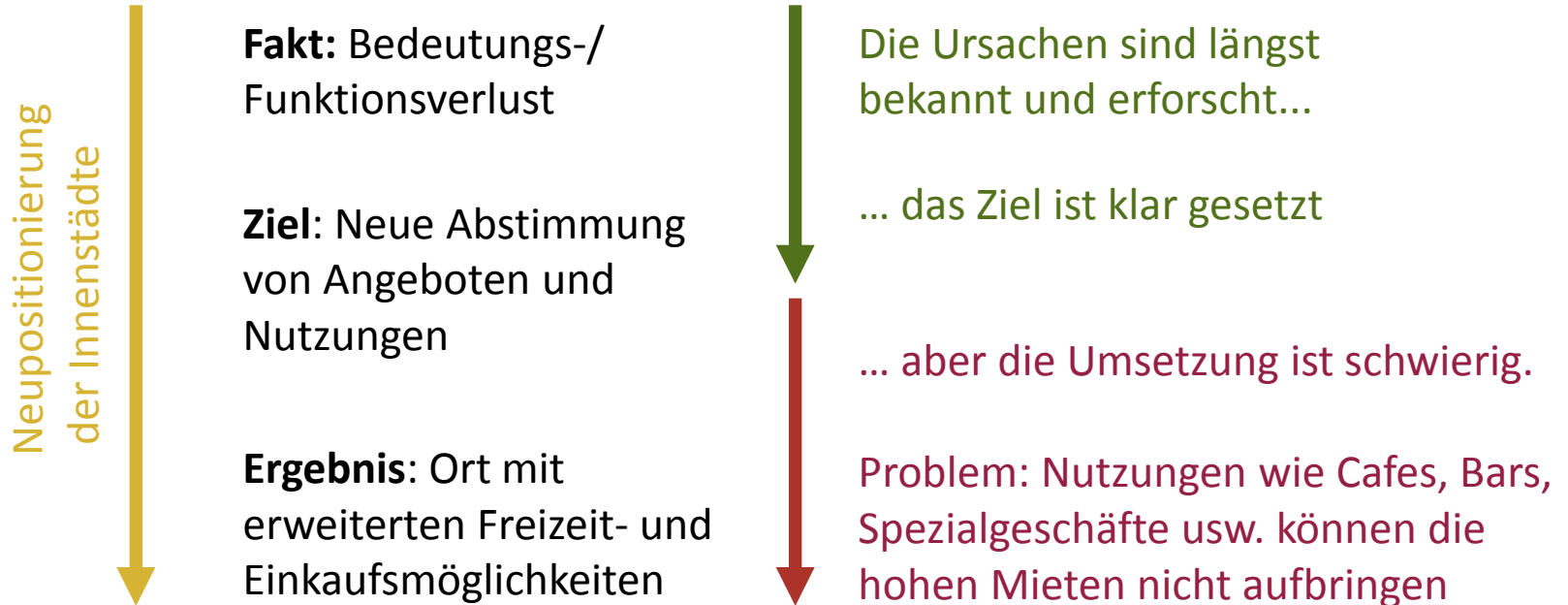
Fakt:

Privatakteure wollen **aktiv an Entscheidungen teilhaben**.

Empfehlung:

- „Vorgefertigte“ Ergebnisse werden abgelehnt, Entscheidungsspielräume müssen gegeben sein.

Eigentümer als wichtige Akteure



Lösungsansatz 1: Akzeptanz von Phasen der Stagnation oder des Leerstands, um zu Gunsten der Nutzungsvielfalt eine Korrektur der Bodenpreise nach unten zu erreichen.

Lösungsansatz 2: Einsichtiges Handeln der Eigentümer

Eigentümer als wichtige Akteure

Zentrale Schwierigkeiten:

- Eigentümer müssen ihre individuellen wirtschaftlichen Interessen zugunsten des „Gesamtstandortes Innenstadt“ in den Hintergrund stellen.
 - Eigentümer sind nur schwer repräsentativ fassbar
- Gegenüber den Eigentümern braucht es sehr viel Überzeugungsarbeit

Der Bedeutungs- und Funktionswandel der Innenstädte

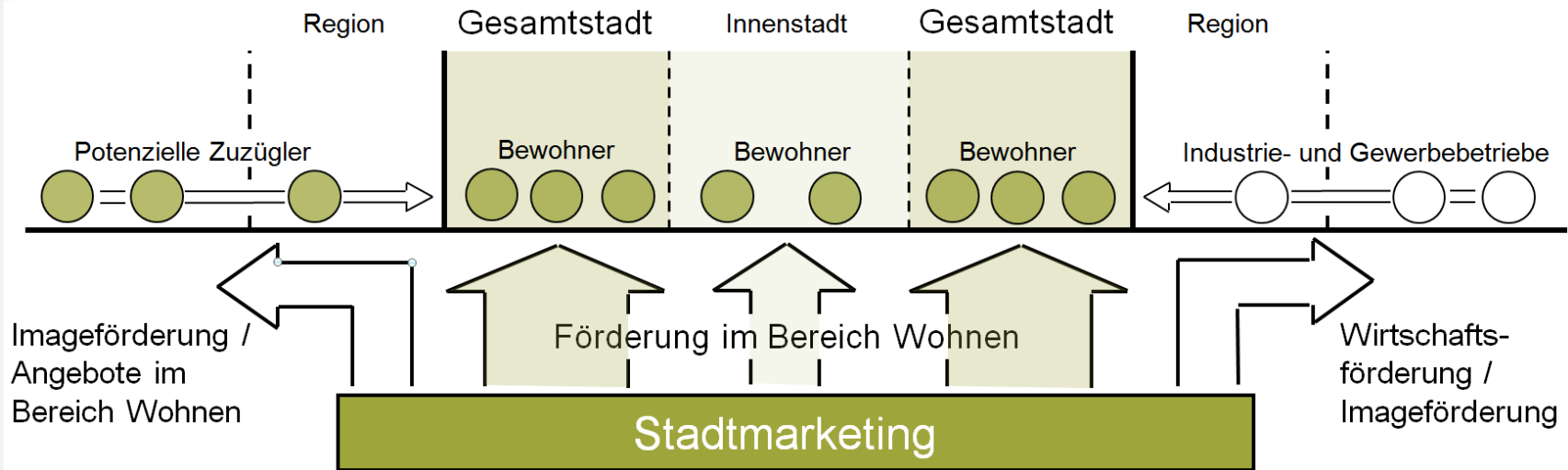
Stärken und Schwächen auf dem Weg zur Neupositionierung

Der kooperative Lösungsweg

Stadtmarketing als „neuer“ Ansatz der Innenstadtentwicklung

Schlussfolgerungen / Empfehlungen

Inhaltliche Ausrichtung des Stadtmarketing in der Schweiz



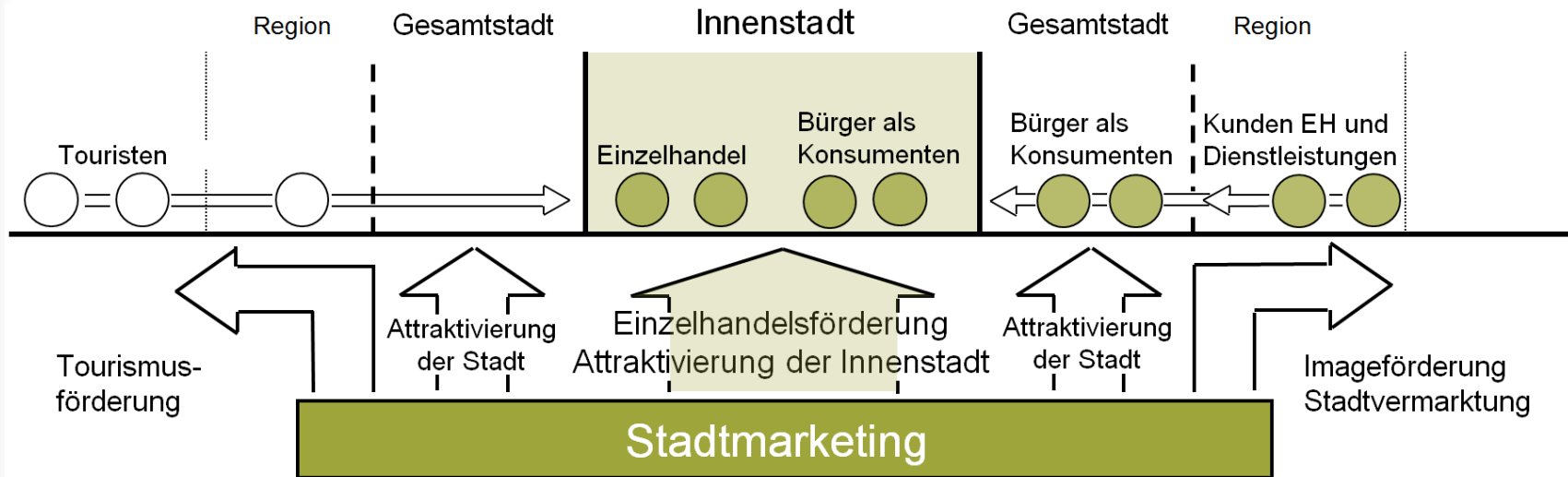
(Ergebnis Dreiländerumfrage, Datko 2009)

Wichtigste Zielsetzungen und Inhalte: Verbesserung Wohn- und Lebensqualität, Imageförderung, Wirtschaftsförderung

Zielgruppen: Bewohner, potenzielle Zuzügler, auswärtige Unternehmen

Bezugsebene: Gesamtstadt

Inhaltliche Ausrichtung des Stadtmarketing in Deutschland und Österreich



(Ergebnis Dreiländerumfrage, Datko 2009)

Wichtigste Zielsetzungen und Inhalte: Detailhandelsförderung, Attraktivierung der Innenstadt

Zielgruppen: Bürger und Besucher als Konsumenten

Bezugsebene: Innenstadt

Kooperationen

Für Deutschland und Österreich gilt:

- Stadtmarketing zur Förderung des kommunikativen Austausches über Ziele, Möglichkeiten und Probleme in der (Innen-)Stadtentwicklung zwischen unterschiedlichen Akteuren
- Stadtmarketing als kooperativer Prozess vieler Akteure

Nur für die Schweiz gilt:

- Stadtmarketing als Führungsinstrument zu Händen der Exekutive
- Einbezug von Privatakteuren nur projektbezogen

Warum Stadtmarketing ?

Problem der Innenstadtentwicklung: Unzureichende Einflussnahme auf relevante Akteure

Stärke des Stadtmarketing: Gewinn von Privatakteure für die „gemeinsame Sache“

Banaler Grund: Beteiligungsmöglichkeiten in Themenbereichen, in denen zuvor keine Beteiligungsmöglichkeiten bestanden

Problem kooperativer Prozesse: Hohe Transaktionskosten / Reibungsverluste (Organisations-, Informations- und Kontrollaufwand)

Heinze: „Stadtmarketing besitzt als Ansatz der Stadtentwicklung mit seiner intermediären Anlage und seinem Instrumentarium ein bemerkenswertes Potenzial, um die genannten Transaktionshemmnisse zu senken.“

(Heinze, in Birk; Grabow; Hollbach-Grömig, Berlin 2006, S.224.)

Was wird im Stadtmarketing von Deutschland und Österreich anders gemacht?

Organisation:

- Verankerung in Vereinen oder GmbHs
- Gesellschaftsanteile (häufig): 50/50 (öffentlich/privat)
- Federführung durch neutrale Stelle

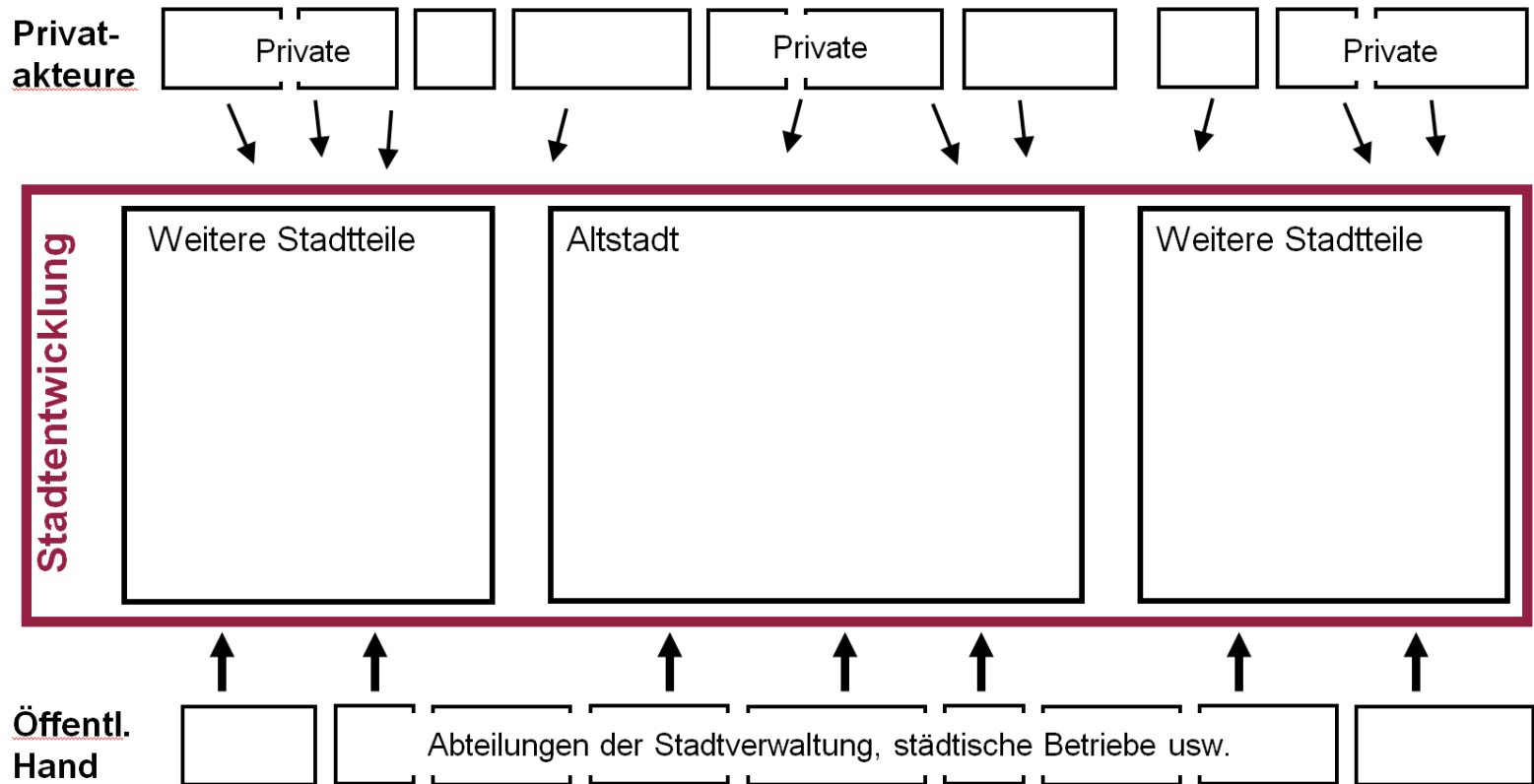
Prozess statt Projekt:

- Dauerhafte Kooperation statt projektbez. Beteiligung
- Pflege des Akteursnetzwerkes durch direkte Kontakte, ergänzt durch Arbeitsgruppen oder Ähnliches
- Dadurch deutlicher Abbau der Transaktionskosten

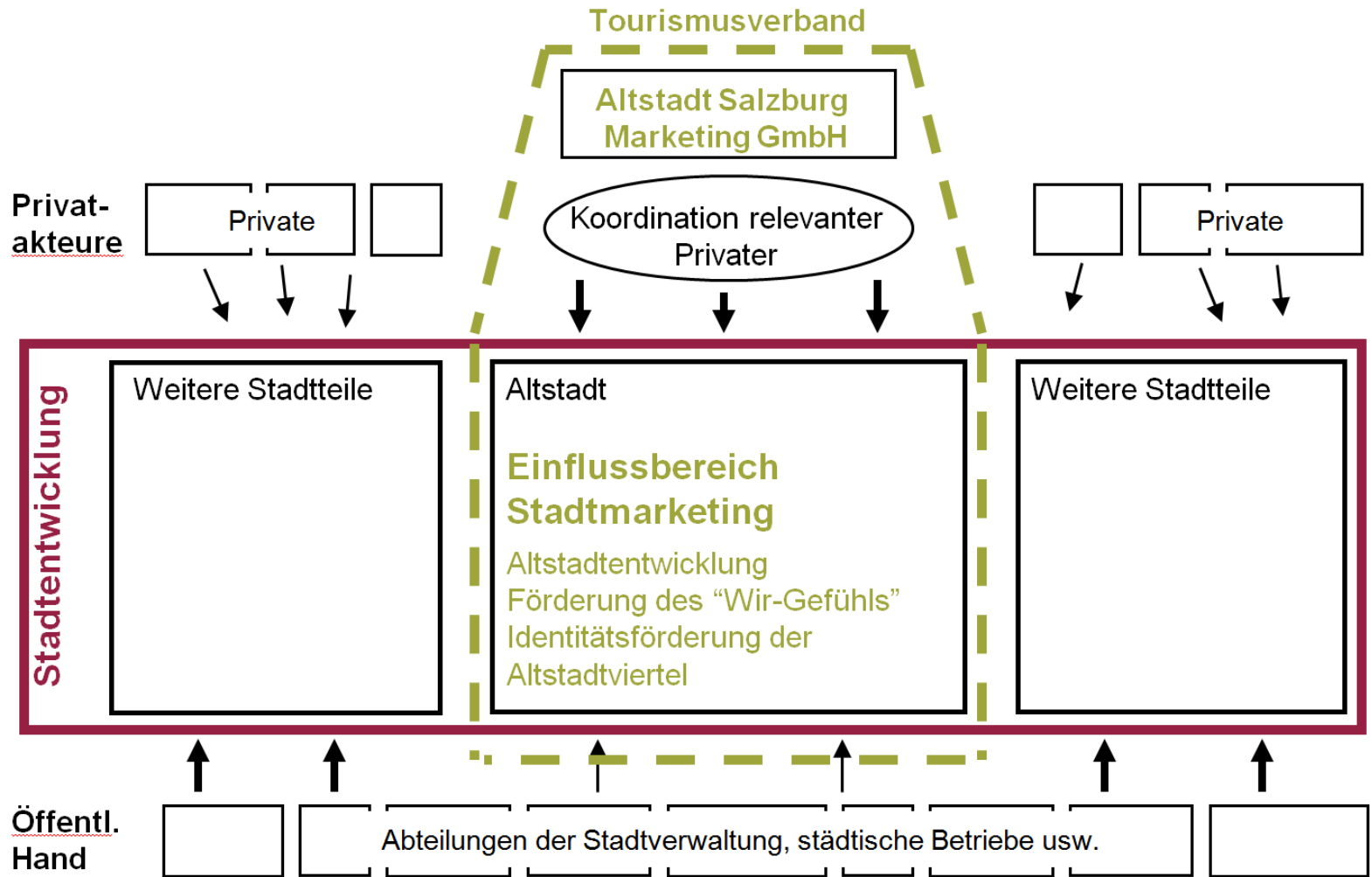
Kooperationsbereitschaft:

- Verzicht auf Hoheitsrechte
- Privatakteure verstanden als der öffentlichen Hand ebenbürtige „Partner“
- „tatsächliche“ Kooperation – keine reine Information oder Beteiligung

Inhaltliche Ausrichtung des Stadtmarketing in Salzburg



Inhaltliche Ausrichtung des Stadtmarketing in Salzburg



Der Bedeutungs- und Funktionswandel der Innenstädte

Stärken und Schwächen auf dem Weg zur Neupositionierung

Der kooperative Lösungsweg

Stadtmarketing als „neuer“ Ansatz der Innenstadtentwicklung

Schlussfolgerungen / Empfehlungen

Konzentration auf die Stärken der Innenstadt:

- Multifunktionalität
- Öffentlichkeit
- Geschichte/Identität

Innenstädte müssen als vielfältige, identitätsstiftende Begegnungszonen der Bürger einer Stadt gepflegt und gestärkt werden!

Nutzen eines kooperativen Vorgehens:

- Gewinn von Know-how, Projektideen und Arbeitseinsatz von Privatakteuren
- Erweiterung des Handlungsspielraums

Für die erfolgreiche, rasche und langfristige Neupositionierung der Innenstädte ist ein kooperatives Vorgehen notwendig !

Einsetzen von Stadtmarketing:

Stadtmarketing als Instrument der Kommunikation, Kooperation und Koordination für eine dauerhafte Unterstützung der Innenstadtentwicklung !

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

Dr. Götz Datko

InterUrban AG Zürich

Nutzungsmanagement

Tel.: +41 43 244 87 50

Mail: goetz.datko@interurban.ch