

„Die Entwicklung der Innenstadt strategisch vorantreiben“

Matthias Prüller im Interview



Matthias Prüller von der imakomm AKADEMIE in Aalen entwickelt Konzepte für Handels- und Gewerbestandorte, vorwiegend in Süddeutschland.

Matthias Prüller, Gesellschafter und Prokurist der imakomm AKADEMIE GmbH in Aalen, hat mit seinem Team in den letzten 20 Jahren mehr als 400 Kommunen und Landkreise rund um **Stadt- und Innenstadtentwicklung, Einzelhandel und Standort-Marketing** beraten. Wir sprachen mit ihm darüber, wie er die Situation von Handel und Gastronomie in der City einschätzt und welche Strategien er den Akteuren aus Wirtschaft und Kommunalpolitik empfiehlt.

Wie beurteilen Sie die Entwicklung der Innenstädte in den Unter- und Mittelzentren Baden-Württembergs in den kommenden Jahren?

Gerade kleinere Städte werden, wie auch schon bisher, vor großen Herausforderungen stehen. Aktuell kann man nicht davon ausgehen, dass ein starkes Wachstum im Handel, insbesondere im inhabergeführten Handel stattfinden wird. In der Konsequenz heißt das dann jedoch auch, dass nicht alle Flächen, die ehemals oder bisher als Handelsfläche genutzt wurden oder werden, weiterhin als solche genutzt werden können. Deshalb sind neue Strategien nötig, insbesondere in kleinen und mittleren Städten. Basis einer jeden Innenstadtentwicklung muss letztendlich das Modell der multifunktionalen

Innenstadt sein. Der Handel wird seine Leitfunktion verlieren – wenn er sie nicht bereits verloren hat, wie es in vielen, vor allem kleineren Städten schon der Fall ist. Gerade die aktuellen Entwicklungen in der Corona-Zeit zeigen, dass bereits vorhandene Probleme nun noch verstärkt werden. Vor den größten Schwierigkeiten stehen nun jene Betriebe, die bisher noch nicht zukunftsfähig aufgestellt waren. Gleichzeitig erfahren wir in den Gesprächen vor Ort aber auch, dass inhabergeführte Betriebe teilweise deutlich weniger Umsatzverluste verzeichnen, als dies bei größeren Ketten der Fall ist. Das hat sicherlich auch etwas mit der vorhandenen persönlichen Kundenbindung zu tun.

Ersetzt die Gastronomie wegfallende Handelsanbieter? Werden die Innenstädte künftig zur Party-Meile?

Die Innenstadt als Party-Meile dürfte unrealistisch sein. Zwar spricht man gerne davon, dass die Gastronomienutzung den Handel ersetzen und Frequenzen bringen soll, aber man muss dabei ganz klar sehen, dass hier auch Grenzen vorhanden sind. Es ist absolut richtig, dass die Gastronomie ein klarer Frequenzbringer für eine Innenstadt sein kann – dazu gehört aber mehr als eine reine Gastronomieansiedlung. Vielmehr spielt dabei der richtige Standort eine große Rolle, so dass auch tatsächlich ein Nutzen für weitere Innenstadtbetriebe entsteht. Auch ausreichende Außenflächen mit hoher Aufenthaltsqualität müssen vorhanden sein. Nicht unterschätzen sollte man außerdem, dass auch die Gastronomie Probleme hat und nicht immer so stark in die Breite gehen kann, wie es vielleicht mancherorts gewünscht ist. Denken Sie nur an das Thema Personalsuche, sei es im Service oder bei Köchen, wo wir feststellen müssen, dass es nicht einfach ist, qualifiziertes Fachpersonal zu finden.

Ein Trend der letzten Jahre ist die Zunahme der Gastronomie in Handelsbetrieben – woran liegt das?

Natürlich versuchen Handelsbetriebe über dieses zusätzliche Angebot auch die Aufenthaltsdauer ihrer Kunden im Geschäft zu verlängern und damit zusätzliche Besuchsgründe zu generieren. Die Kunden sollen sich in den Geschäften wohlfühlen und sich gern dort aufhalten, nicht nur um einzukaufen. Die Strategie geht auf, denn dieser Trend kommt dem Kunden im Sinne eines One-Stop-Shoppings stark entgegen.

gen. Das haben in den letzten Jahren viele Betriebe erkannt, und die aktuellen Wachstumszahlen geben ihnen recht.

Wie können die Kommunen ihre Innenstädte stärken?

Ganz entscheidend für Städte und Gemeinden ist es, die Entwicklung der Innenstadt strategisch voranzutreiben. Dazu sollten die Akteure zunächst genau wissen, welche Nutzung sie in Zukunft wo haben wollen, um dann die richtigen Schwerpunkte zu setzen. Es geht nicht mehr nur um eine reine Konzentration von Nutzungen auf einen Bereich, sondern darum die unterschiedlichen Nutzungen und Anforderungen, die beispielsweise zwischen Einzelhandel-, Dienstleistung- oder Gastronomiebetrieben bestehen, auch an die richtigen Standorte zu lenken und notwendige Rahmenbedingungen dafür zu schaffen: Was kann städtebaulich umgesetzt werden, was aber auch schon mit kleineren gestalterischen Maßnahmen? Im Rahmen eines sogenannten funktionsräumlichen Entwicklungskonzeptes kann solch ein Leitfaden für die Ansiedlungspolitik vor Ort und für die Gemeinden und Städte erarbeitet werden.

Es wird auch Innenstädte geben, die sich „neu erfinden“ müssen. Was raten sie diesen Städten?

Ein „sich neu Erfinden“ hat zunächst einmal etwas mit einem Umdenken zu tun, das heißt, gewohnte Pfade zu verlassen. Dazu ist es einfach auch mal notwendig, einer Gemeinde oder einer Stadt den Spiegel vorzuhalten. Wie sieht die Ist-Situation gerade aus? Dabei muss man sehen, dass manches, was vielleicht noch von früher her in den Köpfen ist, heute so einfach nicht mehr funktioniert. Dazu gehört zum Beispiel die Vorstellung einer Innenstadt, in der sich ein Einzelhandelsgeschäft an das andere reiht und in der es keine Leerstände gibt. Dass diese Zeiten ein für allemal vorbei sind, ist eine ganz wichtige Grunderkenntnis, ohne die eine Weiterentwicklung kaum möglich ist. Ist diese Erkenntnis vorhanden, ist die strategische Arbeit wichtig. Die Akteure sollten sich darüber verständigen, welche Flächen wie genutzt werden sollen und welche Nutzungsarten dafür überhaupt in Frage kommen. Dabei gilt es, sich für Nutzungen zu öffnen, die man sich vielleicht bisher typischerweise nicht in der Innenstadt vorstellen konnte, also Nutzungen abseits von Handel. Das können zum Beispiel Cowor-

king Spaces sein, durch die Arbeitskräfte in die Innenstädte kommen, die dort dann auch einkaufen oder essen gehen. Um möglichst passgenaue Ansätze für eine Innenstadt zu erreichen, verfolgen wir bei imakomm den sogenannten ABBA-Ansatz:

1. „Anders an die Innenstadtentwicklung herangehen“, sprich: sich von alten Denkmustern lösen.
2. „Besonderes ausbauen, auch strukturell“, also die vor Ort vorhandenen Alleinstellungsmerkmale sichtbar zu machen und als Besuchsgrund für die Innenstadt zu nutzen. Dabei spielt die richtige Vermarktung eine große Rolle, vor allem auch online.
3. „Beweglichkeit installieren“, denn mit den immer gleichen Ansätzen auf Innovationen zu hoffen, wird kaum gelingen. Deshalb müssen auch Innovationen strukturell verankert werden. Wir haben in einer von uns betreuten Stadt eine Arbeitsgruppe geschaffen, die sich nur mit Zukunftsthemen beschäftigt. Hier mögen zwar durchaus neun von zehn Ideen als nicht umsetzbare Visionen auf der Strecke bleiben, die zehnte Idee bringt dann aber meist einen tatsächlichen Mehrwert.
4. „Andere Arbeitsteilung definieren“ – konkret: Wer ist für welche priorisierten Aufgaben zuständig? Wie funktioniert die Aufgabenteilung zwischen Kommune und Privaten? Welche finanziellen und personellen Ressourcen können von welchem Akteur eingebracht werden?

Mit diesen vier Säulen gelingt nicht nur ein neues Denken für die Innenstadt, sondern auch eine schnelle Umsetzbarkeit, was gerade jetzt während der Corona-Krise von ganz zentraler Bedeutung ist.

Welche Rolle spielt dabei das Thema Digitalisierung?

Zunächst möchte ich einmal festhalten, dass Digitalisierung ein sehr breites Feld ist und es etwas zu einfach ist, mit dieser großen Keule alle Probleme lösen zu wollen. Denn viele kleinere Händler können gar nicht alle Ansätze auf den Weg bringen, die man sich hierzu gemeinhin vorstellt. Thema Online-Handel: Wenn ich mir einen Online-Shop einrichte, kann ich das nicht einfach so nebenher machen. Dazu brauche ich zum einen Zeit und zum anderen qualifiziertes Personal. Bei Ein- bis Zwei-Mann-Betrieben dürfte das relativ schwierig umzusetzen sein. Was aber ganz klar ist: Themen wie digitale Kassensysteme oder digitale Vermarktung sind absolut wichtig und werden vielerorts noch stark unterschätzt. Außerdem muss man die Kunden möglichst leicht erreichen können, denn sie kommen heute ja nicht mehr in die

Innenstadt, weil sie unbedingt ein bestimmtes Produkt kaufen wollen – das können sie jederzeit im Internet bestellen. Deshalb müssen neue Anreize für den Innenstadt-Besuch geschaffen werden, und das erreicht man nicht allein über Print- oder Plakatwerbung in der City. Wenn der Kunde gar nicht mehr vor Ort ist, muss ich ihn zuhause erreichen – und das funktioniert nur mit professionellem digitalen Marketing.

Wie werden die Innenstädte einer Stadt mit 25.000 Einwohnern in unserer Region in zehn Jahren aussehen?

Die Region zwischen Alb und Bodensee hat durch den Tourismus natürlich einen entscheidenden Standortvorteil, sodass Umsätze generiert werden, die anderswo vielleicht schon gar nicht mehr möglich sind. Trotzdem wird es auch hier Veränderungen geben, und die Zahl der klassischen inhabergeführten Einzelhandelsgeschäfte wird abnehmen. Es wird verstärkt kombinierte Nutzungen geben, etwa eine Mischung aus Handel mit Gastronomie oder Dienstleistungen. Ich gehe aber davon aus, dass wir auch in Zukunft vitale und konkurrenzfähige Innenstädte haben werden, auch wenn sie vielleicht nicht mehr so einen dichten klassischen Handelsbesatz wie früher haben. Diese Veränderungen sind aber keinesfalls als Abgesang auf die Innenstädte zu verstehen. Vielmehr ist es entscheidend, so auf die veränderten Rahmenbedingungen zu reagieren, dass trotzdem noch Besucher in die Innenstädte kommen. Dafür muss ein breiteres Angebot an frequenzbringender Nutzung abseits vom Handel geschaffen oder neu bewertet werden, sei es die Stadtbibliothek, der Bürgertreff oder der Kindergarten. Und in Bereichen, in denen Handel wirklich nicht mehr funktioniert, müssen neue Nutzungsmöglichkeiten gefunden werden. Hier sollte dann zum Beispiel in die Schaffung qualitativ guten Wohnraums investiert werden – ich sage bewusst nicht „in hochwertigen teuren Wohnraum“. Damit können Leerstand und Verödung städtischer Räume verhindert und neue Frequenzen für die Innenstadt geschaffen werden. Wir stehen also vor großen Herausforderungen, die auch ein Umdenken in der Stadtplanung erfordern werden. Kurz: Wir müssen agieren, nicht reagieren.

*Interview: Bernhard Nattermann,
Gudrun Hölz*

i Info: imakomm AKADEMIE GmbH, Aalen,
www.imakomm-akademie.de

**Dxxx/11/20
Reisacher
70x280
1. Hälfte
rechte Seite**