

Dana Maille

Innenstädte unter Druck

Herausforderungen und Perspektiven unter besonderer Berücksichtigung der Stadt Neuss

Die Innenstadtentwicklung ist seit jeher ein dynamischer Prozess, der ein flexibles Change-Management benötigt, um sich an diese dauerhaften Veränderungen anzupassen. Innenstädte sind Orte des Miteinanders und Zusammenkommens. Aus diesem Grund gilt es besonders die Multifunktionalität einer Innenstadt zu fördern und den Menschen nicht nur den einen, sondern möglichst viele Besuchsgründe zu geben. Auch die Stadt Neuss steht aktuell vor dieser Herausforderung, wobei bevorstehende Veränderungen (Kaufhaus-Schließung, Landesgartenschau 2026, ...) erfolgreich implementiert werden müssen.

„Innenstädte und Zentren sind seit jeher Orte des urbanen Lebens, das geprägt ist durch Handel, Wohnen, Arbeit, Kultur, Tourismus, und das Aufeinandertreffen und Zusammenkommen von Menschen“ (Deutscher Städtetag 2021). Genau diese Lebendigkeit führt dazu, dass Innenstädte einen dauerhaften Prozess des Wandels erleben. Heutzutage sind die Schlagworte Verödung, Überkommerzialisierung, Filialisierung und Banalisierung (vgl. Gerber 2020, S. 191). Dabei verliert der Einzelhandel an Frequenz und der daraus resultierende Leerstand in Innenstädten nimmt zu (vgl. Reink 2022, S. 30). Durch die COVID19-Pandemie erfolgte im Online-Handel nochmal eine massive Beschleunigung (vgl. Simon-Kucher & Partners 2021), während der stationäre Einzelhandel immer rückläufiger wird. Sinkende Einnahmen und Besucherzahlen sowie steigende Kosten für Miete und Personal führen zu Ladenschließungen: Innerhalb der letzten zehn Jahre ist die Zahl der Ladengeschäfte um 10,3 Prozent gesunken, allein von 2019 bis 2020 um 4,3 Prozent (vgl. Statistisches Bundesamt 2022).

Aber wie holen wir die Menschen zurück in die Innenstädte und sollten wir das überhaupt tun? Diese Fragen stellen sich aktuell viele Zuständige der Stadtentwicklung und des Stadtmarketings. So steht auch Neuss vor der Frage, wie der Einzelhandel und das Leben in der Innenstadt gestärkt werden können. Erst am 13. März 2023 ging die Schließungswelle der GALERIA Karstadt Kaufhof durch die Medien: 52 Filialen sollen deutschlandweit geschlossen werden, darunter auch Neuss (vgl. Metzger 2023). Das hat fatale Folgen für Neuss: 10.000 Quadratmeter Ladenfläche stehen leer und die Produktauswahl in der Innenstadt schrumpft erheblich.

Neben dem Einkaufen sind Innenstädte aber auch ein soziales sowie kommunikatives Zentrum und daher unersetzlich für das Leben in einer Stadt (vgl. Deutscher Städtetag 2021). Eine „Aufenthalts-oase“ soll in Neuss der neue Bürgerpark im Rahmen der Landesgartenschau 2026 werden, welche Hoffnung auf die Innenstadtstärkung und größere Besucherströme in die Innenstadt macht. Dafür

muss allerdings die Aufenthaltsqualität der Innenstadt verbessert werden und die Landesgartenschau muss sich dort wiederfinden. Es stellt sich daher die Frage, was erwarten die Menschen von einer Innenstadt und was zieht sie dorthin.

Die Rolle des Citymanagements für eine attraktive Innenstadt

„Traditionell gilt eine Innenstadt als Ort des Handels“, jedoch erfüllt sie ganz unterschiedliche Funktionen, was wiederum zu den verschiedensten Interessenlagen führt (Gerber 2018, S. 192). Aus diesem Grund sollte nie vergessen werden, dass die Innenstadtentwicklung vor allem ein dauerhafter Prozess ist, der das Vernetzen sowie ein kooperatives Handeln aller innerstädtischen Akteure, wie bspw. dem Freizeit- oder Kultursektor, voraussetzt (vgl. ebd., S. 192, 195). Dabei setzt sich das Citymanagement „aktiv für eine integrierte, wirtschaftlich tragfähige, sozial ausgewogene und ökologisch orientierte Innenstadtentwicklung und den gemeinsamen Dialog über die Innenstadt“ ein (vgl. Manfrahs 2020, S. 54). Der Citymanager wird damit als „Kümmerer“, „Antreiber“ und „Koordinator“ definiert (ebd.). Eine strukturelle Verflechtung mit Stadtmarketing, Wirtschaftsförderung und Tourismus ist dabei von hoher Relevanz (vgl. Gerber 2018, S. 201 f.). „Citymanager müssen interdisziplinär arbeiten und denken, um Brücken zwischen den verschiedenen Funktionsbereichen einer Stadt schlagen zu können“ (ebd., S. 195). Als Vermittler und Impulsgeber müssen sie zwischen den unterschiedlichsten Interessenlagen ausgleichen und sich in dem politischen Umfeld behaupten (vgl. ebd.). Dabei birgt die Politik durch ihre Wahlperioden eine große Herausforderung bezogen auf die kontinuierlichen Marktbearbeitung (vgl. Gerber 2018, S. 201 f.). Ein Citymanager benötigt also eine starke Kommunikationskraft, hohe Frustrationstoleranz und Hartnäckigkeit. Am wichtigsten ist aber die städtische Unterstützung, da das Citymanagement sonst weder dem strategischen Anspruch des Imagemarketings gerecht wird noch auf Dauer existieren kann (vgl. ebd., S. 195 f.).

Außerdem sollten besonders kleinere, inhabergeführte Unternehmen, die nicht die Ressourcenverfügbarkeit haben wie größere Filialsysteme, Unterstützung vom Citymarketing erhalten, um die Individualität einer Innenstadt zu fördern (vgl. ebd., S. 202). Um bei Ladenschließungen Leerstände zu vermeiden, kommen Zwischennutzungskonzepten, wie Kunstausstellungen oder Pop-up-Stores, eine hohe strategische Bedeutung zu. Dabei kann das Citymanagement mitwirken, indem es mit Maklern, Immobilieneigentümern sowie Geschäftsinhabern in den Dialog tritt und eng mit der Wirtschaftsförderung zusammenarbeitet (vgl. ebd., S. 196 f.). Auf diese Weise können Anbieter und Nachfrager zusammengeführt werden und im Idealfall den Standort durch eine adäquate Zwischennutzung stabilisieren oder sogar neu entwickeln. Darüber hinaus sollte Citymarketing aber nicht nur eindimensional als Leerstandmanagement betrachtet werden (vgl. Manfrahs 2020, S. 21 f.). Es ist wichtig, die Optimierung der Innenstadt auf *allen* Ebenen voranzutreiben, da diese sich gegenseitig bereichern. Zum Beispiel ist eine gute Erreichbarkeit im Individual- und Personennahverkehr unerlässlich (vgl. Gerber 2018, S. 199). Hierbei kann das Citymanagement durch Beschilderung und Fußgängerleitsysteme zu einer verbesserten Orientierung beitragen. Herausfordernd sind an dieser Stelle die – auch in Neuss – sehr unterschiedlichen Interessengruppen, die sich teilweise gegenseitig ausschließen. So wollen, besonders ältere Leute, mit dem Auto direkt vor der Arztpraxis halten, während auf der anderen Seite die Fußgängerfreundlichkeit darunter leidet. Was allerdings nicht diskutiert werden sollte, ist die digitale Erreichbarkeit über Social-Media-Kanäle und Websites. Hierbei kommt dem Citymanagement eine weitere Rolle als „digitaler Kümmerer“ hinzu (Gerber 2018, S. 199 f.). Hierzu zählt der Einsatz von Apps, Open Data, standortbezogenen Diensten und Community-Plattformen, um den Interaktionsbedürfnissen der Besucher zu entsprechen (vgl. ebd., S. 201). Diese Anforderung wird von vielen unterschätzt und die Digitalisierung als Konkurrenz betrachtet. Dies ist allerdings nicht der Fall. Der Einzelhandel leidet zwar aktuell unter der Digitalisierung, allerdings eröffnet diese in der Gesamtheit betrachtet durch eine neue Form der Erreichbarkeit und neue Visualisierungsmöglichkeiten viele Chancen für die Innenstadt.

Auch die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in Form des *Citymarketings* gehören zu den Pflichtaufgaben des Citymanagements, wobei die externe als auch die interne Kommunikation in Form von Newslettern und Netzwerkarbeit relevant sind (vgl. ebd.). Durch das Citymarketing soll das Alleinstellungsmerkmal der Innenstadt nach außen (Image) und nach innen (Identität) gestärkt werden.

Diese Aufgabenvielfalt lässt sich nicht von einer Person allein bewältigen, weshalb an dieser Stelle in vielen Kommunen die personelle Ressourcenverfügbarkeit erhöht werden muss. Aktuell arbeitet die Stadt Neuss mit einem Citymanager, welcher von weiteren Abteilungen (Marketing/Events) Unterstützung erhält.

Innenstädte zukünftig beleben

Dass aktuell ein Rückgang der Innenstädte besteht, steht außer Frage. Die Digitalisierung und Veränderung des Konsumentenverhaltens sind dabei Kernelemente des Wandels (vgl. ebd., S. 192). Aber auch die fehlende Angebotsvielfalt sorgen für geringer werdende Besucherzahlen. Heinemann sieht dabei die Herausforderung in „der Einordnung der Kausalität von Entwicklungen des Online-Handels und räumlichen Erkenntnissen“, wobei die Abgrenzung gegenüber anderen Einflüssen für eine entsprechende Handlungsempfehlung essenziell ist (vgl. Heinemann 2017, S. 25). Das macht es besonders schwierig einen klaren „Startpunkt“ zur Optimierung einer Innenstadt zu benennen.

Ein essentieller Baustein für die Stärkung von Innenstädten ist es, eine eigene Persönlichkeit bzw. ein eigenes Profil zu entwickeln, um den Standort unverwechselbar und interessant zu machen (vgl. Manfrahs 2020, S. 59). Auf diese Weise wird klar, wie eine geeignete Zukunftspositionierung aussieht und wer die Hauptzielgruppen der Stadt sind, auf die das Innenstadtangebot zugeschnitten werden sollte. Darüber hinaus können Standortmehrwerte festgelegt werden und eine Abgrenzung zu anderen Regionen oder Konkurrenzangeboten erfolgen. Im Anschluss an diese inhaltliche Profilentwicklung müssen dann passende Innenstadtmaßnahmen umgesetzt werden (vgl. ebd., S. 61): Dabei sollte dies von *allen* Akteuren durchweg gelebt und umgesetzt werden, damit hier ein einheitliches Bild entsteht (vgl. ebd.). Das entwickelte Stadtprofil und die Innenstadt sollten hierzu als Marke behandelt und stetig weiterentwickelt werden. Hierfür wurde in Neuss neben dem Stadtmarketing (vgl. Neuss Marketing 2023) eine zielgerichtete neue Marke nur für die Innenstadt gegründet (NeussCity), welche von der Werbegemeinschaft „Zukunftsinitiative Neuss“ (ZIN) unterstützt wird. Mit diesen Akteuren soll die Attraktivität der Innenstadt gestärkt und gefördert werden.

Während das Citymanagement die vergangenen Jahre immer unterschiedliche Schwerpunkte hatte, so steht zukünftig besonders die *Schaffung von Aufenthaltsqualität* im Mittelpunkt (vgl. Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V. 2022), so auch in Neuss. Die Aufenthaltsqualität wird dabei bestimmt durch Sauberkeit, Ordnung und Sicherheit in der Innenstadt. Auch attraktive Möblierung und Bepflanzungen tragen zur Steigerung der Aufenthaltsqualität bei (vgl. ebd.). Genauso erhöhen überbetriebliche Serviceangebote, wie „Nette Toilette“ (Konzept, bei dem die Stadt Gastronomen finanziell bezuschusst und Passanten die Toiletten der Gastronomen kostenfrei nutzen können), Parkticketerstattungen, Gutscheinsysteme, Shoppingcards oder mobile Stadtinformationssysteme die Qualität einer Innenstadt (ebd., S. 199). Seit Juni 2023 nimmt Neuss an dem Projekt „Nette Toilette“ teil, was bereits jetzt positiven Anklang erfährt. Um die Aufenthaltsqualität in Neuss weiter zu steigern, wurden Einzelhändler kostenfrei mit Bänken ausgestattet, die sie vor ihren Läden platzieren können, genauso wie Blumenvasen, die entsprechend den Jahreszeiten und Veranstaltungen in der Stadt ge-



Abb. 1: Blumenschmuck im Hauptstraßenzug in Neuss

Foto: Melanie Stegemann, Neuss



Abb. 2: Veranstaltung „Nüsser Genüsse“ auf dem Freithof in Neuss

Foto: Dana Maille, Neuss

schmückt werden. Außerdem zieren Blumen ab Frühling den Hauptstraßenzug in Neuss (vgl. Abb. 1).

Die CIMA Beratung + Management GmbH hat zusammen mit unterschiedlichen Akteuren, wie beispielsweise dem Deutschen Industrie und Handelskammertag e.V. und dem Handelsverband Deutschland, ein repräsentatives Panel zu den Stimmungsbildern „Innenstadt“, „Shopping“, „Nahversorgung & Erreichbarkeit“ und „Wohnen & Leben“ in Deutschland erstellt (vgl. CIMA 2022). Zusammenfassend haben die Ergebnisse dieser Studie gezeigt, dass der Erfolg einer lebendigen Innenstadt das Miteinander ausmacht:

„Geschäfte, Restaurants und Cafés, Büros, Kinos, Theater, Konzertsäle, urbane Produktion, aber auch Bildungseinrichtungen, medizinische Versorgung und (öffentliche) Institutionen sowie Wohnen. Dabei geht es zukünftig nicht nur um ein attraktives Zentrum, sondern auch um die klimagerechte, digital vernetzte und erreichbare Innenstadt mit einem vielfältigen Angebot für alle Altersgruppen. Dazu gehören unter anderem alternative Nutzungsformen öffentlicher Flächen oder ein professionelles Immobilien- und Leerstandsmanagement“ (CIMA 2022, S. 47).

Hier zeigt sich, dass Multifunktionalität ein wichtiges Stichwort ist und der Einzelhandel nicht mehr als *Haupt-Frequenzbringer* fungiert. Aus diesem Grund setzt die Stadt Neuss viel auf kostenfreie Outdoor-Veranstaltungen für alle Zielgruppen (vgl. Abb. 2).

Bezogen auf die Digitalisierung sollte sich das Stadtmarketing nicht auf bereits implementierten Technologien ausruhen und besonders nicht die Augen vor dem technologischen Wandel verschließen (vgl. Haderlein 2018, S. 268). Denn digitale Technologien sind nicht der „Niedergang“ für Innenstädte, sondern bringen viele Chancen mit sich. Problematisch wird es erst dann, wenn keinerlei digitale Kommunikation mit potenziellen Besuchern stattfindet, denn diese wird im heutigen digitalen Zeitalter von allen Generationen erwartet (vgl. CIMA 2022, S. 19).

Das Gleiche gilt für den Einzelhandel: Denn die Omni-Channel-Nutzung und der Cross-Channel-Verkauf holen die Konsumenten im Internet ab und ermöglichen den stationären Verkauf attraktiv zu halten (vgl. Heinemann 2017, S. 33 ff.). Die vollständige Ignoranz der digitalen Welt hingegen bringt keinem Einzelhändler steigende Umsätze. Dabei sollte nicht vergessen werden, dass diese Umsetzung nicht nebenbei von den inhabergeführten Läden durchgeführt werden kann, sondern Kompetenz, Zeit, Geld und Unterstützung des Citymanagements benötigt.

Wichtig ist, dass die Zukunft heute neu gedacht werden muss und nicht an alten Konzepten festgehalten werden sollte. Dafür haben sich die äußeren Einflussfaktoren in den letzten Jahren zu stark gewandelt. Auch wenn Experten in der Literatur die Bedeutung des stationären Einzelhandels unterschiedlich einschätzen, ist doch bei allen ein gemeinsamer Nenner zu finden: *Die Multifunktionalität ist ein ganz entscheidender Faktor für die Zukunft und diese gilt es auszubauen, wenn die Besucherfrequenz in Innenstädten erhöht werden soll.*

Fazit

Besonders in der aktuellen wirtschaftlichen Lage ist es wichtiger denn je, den Menschen möglichst viel zu ermöglichen, anstatt zu regulieren. Neben den Einschränkungen der Freizeitgestaltung in den „Corona-Jahren“ bereitet aktuell die politische Lage der Bevölkerung finanzielle Sorgen und damit wieder Einschränkungen. Der öffentliche Raum einer Innenstadt sollte dafür sorgen, dass Menschen, unabhängig von äußeren Gegebenheiten, zusammenkommen, sich aufhalten und wohlfühlen können.

Die Innenstädte stehen meiner Meinung nach aktuell nicht vor dem „Untergang“, sondern vor dem Neuanfang, wobei die Neuorientierung das Ziel ist: Neue Konzepte der Nutzung schaffen, Multifunktionalität ermöglichen und den digitalen Wandel als Chance sehen. Das Internet ermöglicht es einfacher denn je, viele Menschen zu erreichen. Nur wenn die vielfältigen Nutzungsmöglichkeiten der Innenstadt umgesetzt und über diverse Kanäle verbreitet werden, können alle Zielgruppen angesprochen werden. So

wird die Innenstadt als Ort wieder präsent in den Köpfen der Menschen und sie suchen diese verstärkt auf, um dort zu verweilen. Dabei sind digitale Umsetzungen auf keinen Fall die „Rettung“ und einzige Maßnahme. Die Innenstädte müssen zuvor attraktiv und divers gestaltet werden. Das Internet gilt dann als unterstützende Maßnahme. Zudem gilt es zu beachten, dass für eine belebte Innenstadt weit- aus mehr nötig ist als Citymanagement allein. Dieses stellt lediglich eine Säule zur Optimierung der Innenstädte dar.

Zukünftig ist klar: Trends und Einstellungen werden weiterhin von Generation zu Generation und situations- bedingt stark im Wandel bleiben. Wenn hier kein fle- xibles und agiles Change-Management bei den zustän- digen Akteuren bewiesen wird, bringt eine einmalige Veränderung nichts. Zuständige müssen in einer dyna- mischen Welt immer am Zahn der Zeit bleiben und sich nach aktuellen Entwicklungen richten. Das birgt große Herausforderungen und Kompetenzen, ist aber trotz al- le dem unabdingbar. Kaum ein Bereich ist so schnelllebig betroffen wie das Konsumverhalten. Während nach der Corona-Pandemie alle Geld angespart hatten, raus woll- ten und sehr konsumbereit waren, führt der Ukraine- Russland-Konflikt und die daher steigenden Preise zu ei- nem Rückgang der Konsumbereitschaft (vgl. McKinsey & Company 2022) – selbst die Online-Umsätze gingen 2022 zurück (vgl. Kläßen 2023).

Eine Pauschalisierung der Innenstadtentwicklung ist dabei nicht möglich. Konzepte müssen individuell auf die Gegebenheiten einer Stadt ausgerichtet werden. Jede Stadt hat andere Voraussetzungen, andere Bevölke- rungsdemografien und andere Mittel. Dabei gilt es zu prü- fen, welche Gründe aktuell für oder gegen einen Besuch der eigenen Innenstadt sprechen und was sich die Bevölkerung der Region in Zukunft wünscht.

Neuss konzentriert sich aktuell auf die bevorstehende Landesgartenschau in 2026 und wie die dort entstehenden Besucherströme durch Cross-Selling-Aktionen, Events oder bauliche Maßnahmen in die Innenstadt geleitet wer- den können. Dafür muss die Innenstadt allerdings vor- ab attraktiv gestaltet werden, damit die Gäste auch nach der Landesgartenschau wieder in die Neusser Innenstadt kommen.

Literatur

- Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V. (2022): Auswertung der bcsd-Umfrage 2022: Stadtmarke- ting im Profil: Aufgabe, Bedeutung und Entwicklung (ht- tps://www.bcsd.de/suchergebnisse/?datei=web_bcsd_ brosch_umfrage_2022_221121.pdf; 25.3.2023)
- CIMA Beratung + Management GmbH (2022): cima.monitor. Deutschlandstudie INNENSTADT (https://cimamonitor. de/wp-content/uploads/2022/12/deutschlandstudie_in- nenstadt_2022.pdf; 19.7.2023)
- Deutscher Städtetag (2021): Zukunft der Innenstadt: Entwurf eines Diskussionspapiers (https://www.staedtetag.de/files/

- dst/docs/Publikationen/Positionspapiere/2021/210224- diskussionspapier-zur-innen-stadt.pdf; 20.5.2023)
- Gerber, Michael (2018): Citymanagement, in: Meffert, Heribert et al. (Hrsg.): Praxishandbuch City- und Stadtmarketing, Wiesbaden: Springer Gabler Verlag, S. 191–204
- Haderlein, Andreas (2018): Die digitale Stadt, in: Meffert, Heribert et al. (Hrsg.): Praxishandbuch City- und Stadt- marketing, Wiesbaden: Springer Gabler Verlag, S. 257–269
- Heinemann, Gerrit. (2017): Die Neuerfindung des stationären Handels, Wiesbaden: Springer Gabler Verlag
- Kläßen, Michael (2023): Inflation: Onlinehandel ist erst- mals in Deutschland geschrumpft, in: Süddeutsche Zeitung vom 26.1.2023 (https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/ onlinehandel-e-commerce-amazon-inflation-sparen- 1.5739097; 28.3.2023)
- McKinsey & Company (2021): Akzente: Die Krise und die neu- en Konsumenten: Corona hat Europas Lebensmittelhandel verändert: Auf welche Trends die Branche reagieren muss (https://www.mckinsey.de/~media/mckinsey/locations/ europe%20and%20middle%20east/deutschland/bran- chen/konsumguter%20handel/akzente/ausgaben%20 2021/akzente121gesamt.pdf; 14.7.2023)
- McKinsey & Company (2022): McKinsey-Umfrage: Sorge vor steigenden Preisen verfestigt sich (https://www.mckinsey. de/news/presse/2022-07-18-consumer-sentiment-ju- li-2022; 25.3.2023)
- Metzger, Nils (2023): 52 Standorte betroffen. Wo Galeria Karstadt Kaufhof Filialen schließt, in: ZDFheute vom 13.3.2023 (https://www.zdf.de/nachrichten/wirtschaft/ galeria-karstadt-kaufhof-52-laeden-schliessung-100.html; 20.3.2023)
- Neuss Marketing (2023): Werbekampagne „In NE ist al- les drin“ (https://www.neuss-marketing.de/ueber-uns/; 20.3.2023)
- Reink, Michael (2022): Handel und Innenstadt – hat diese Liaison noch eine Zukunft? (https://www-wiso-netze.pxz. iubh.de:8443/document/HDJ__ef02869a88657a2cd10d- fbd752ca91f069aa3146; 14.3.2023)
- Simon-Kucher & Partners (2021): Studie zur Zukunft des Shoppings in Innenstädten: Kunden wollen Einkaufs- erlebnis, Events und soziale Begegnungen (https://www. presseportal.de/pm/78805/4874125; 25.3.2023)
- Stadt Neuss (2021): Bewerbung für die Landesgartenschau 2026 (https://www.neuss.de/leben/stadtplanung/landes- gartenschau/unterlagen-bewerbung/laga-neuss_2021- 10-19_96dpi.pdf; 15.3.2023)
- Statistisches Bundesamt (Destatis) (2022): Innenstädte: Stationärer Einzelhandel mit Bekleidung, Büchern, Spiel- waren und Elektronik erfährt teils deutliche Umsatzeinbußen gegenüber Vor-Corona-Jahr (https://www.destatis.de/DE/ Presse/Pressemitteilungen/2022/11/PD22_N065_45. html; 20.3.2023)

Dana Maille ist Projektleiterin im Bereich Stadtmarketing/Online-Marketing bei der Neusser Marketing GmbH & Co. KG und hat zuletzt ihre Bachelorarbeit über die Entwicklung und Zukunft deutscher Innenstädte am Beispiel von Neuss verfasst. Kontakt: dana.maille@neuss-marketing.de