

Die Zukunft unserer Innenstädte

Eine Frage des Prozessmanagements

Von Falk Röbbelen



© Marcus Brandt

Geben Sie einmal „tote Innenstadt“ in Google ein! Da werden Ihnen unter anderem Meiningen, Wittenburg aber auch Würzburg und Stuttgart angezeigt. Die Leerstände auch in Hamburgs Innenstadt veranschaulichen diese Gefahr eindrucksvoll. Ich habe darüber mit Thorsten Kausch gesprochen, dem ehemaligen Geschäftsführer von Hamburg Marketing und jetzigem geschäftsführenden Gesellschafter der Stadtmanufaktur. Zusammen mit seinen fünf praxiserfahrenen Kollegen und einem Netzwerk aus Fachexperten berät und unterstützt er Städte dabei, ihre DNA herauszuarbeiten und zu entwickeln. Dabei geht es nicht um theoretische Konzepte, sondern um aktivierbare, umsetzbare Lösungen.

Die Beratung der Stadtmanufaktur liegt im Trend. Der Grund dafür ist allgegenwärtig: The war of talents! Also die simple Erkenntnis, dass zu einer attraktiven Stadt eine lebendige Innenstadt gehört und dass jedes Unternehmen in dieser Stadt und ihrer Umgebung ein vitales Interesse daran haben sollte, Fachkräfte zu halten oder zu locken. Das hat sich herumgesprochen. Und so sind auch kleinere Städte teilweise sehr agil. Kausch arbeitet für Städte wie Menden, Lünen, Reutlingen – aber auch Hannover.



© Julia Staron

Zu Beginn seiner Tätigkeit in einer Stadt sei das „Tunnel aufbrechen“ entscheidend – ebenso wie Antworten auf Fragen wie: Wem gehören die Immobilien in der Innenstadt? Wer sind die Entscheidungsträger? Wer hat wirtschaftliche Interessen? Dann geht es darum, die Menschen „aus ihren Tunneln zu holen“ und die Welten zusammenzuführen – die Gastronomie, den Einzelhandel, die Kultur, die Sicherheit, die Infrastruktur! Nur im Verbund können all diese Themen bewirken, dass die Innenstadt Attraktivität ausstrahlt. Doch wenn schon erkannt wurde, dass die Innenstädte das Herz einer Stadt sind und dass der gesamte Organismus krankt, wenn das Herz nicht pocht, dann stimmt die Richtung. Von der Einsicht zur Veränderung ist es allerdings ein weiter Weg. Gut, wenn eine Stadtmanufaktur die städtischen „Zukunftsmacher“ dabei begleitet, damit die Innenstadt ihre eigene Funktion neu erschafft. So wie es nicht nur eine einzige Funktion gibt, sind auch die Gründe mannigfaltig, weshalb Innenstädte veröden: Sei es Corona, die Digitalisierung, ein verändertes Einkaufsverhalten, die zunehmende Bedeutung der Quartiere – denn umso größer die Stadt, umso irrelevanter ist die City für die Nahversorgung.

Doch wie findet eine Stadt ihre DNA? Welchen Beitrag kann die Innenstadt dafür leisten? Wofür steht sie? Was soll sie bieten? Ist sie Begegnungsort? Findet dort gesellschaftlicher Diskurs statt? Und wie ist die Prägung, entstanden durch die Bebauung oder durch das, was Menschen um die Bebauung herum kreiern haben?

Dabei sei relevant, so Kausch, „was die Menschen der Stadt objektiv als Stärken sehen. Das muss belastbar sein, damit es Akzeptanz findet. Und das kann sehr unterschiedlich sein.“

So hat Menden bei Dortmund seine DNA in Form eines beeindruckenden sozialen und besonders fürsorglichen Miteinanders gefunden. Mit ihrer integrativen Kraft und Dynamik ist Menden als Lebens- und Arbeitsort hochattraktiv.“

Wie schaffe ich es, die Stärken einer Stadt sichtbar zu machen? Wie bringe ich die richtigen Ideen und die richtigen Akteure zusammen? Wie involviere ich, wie setze ich Impulse? Wie so oft – ohne die betroffenen Menschen geht es nicht. Zwar ist ein Zieleinlauf ohne gute Ideen unmöglich, aber entscheidend ist das Prozessmanagement. Dann kann es gelingen, eine Dynamik zu erreichen, die Kausch freut und über die sich sogar die Akteure selbst wundern.

Und Hamburg? Wurde hier alles richtig gemacht? „Zu meiner Zeit schon“, schmunzelt Kausch. Aber auch Hamburg ist nicht simpel. Denn je attraktiver die Stadt, desto mehr Facetten hat die DNA der Stadt, und desto mehr Prozessträger müssen an einen Tisch gebracht werden. Natürlich war die Elphi, wie sie liebevoll von den Hamburgern genannt wird, ein Geschenk, das Kausch mit einführen durfte. Aber auch dieses Geschenk hat nur funktioniert, weil es im Hafen entstanden ist – am Ort der Identität unserer Stadt. Und weil die Elphi dem Bild entspricht, das die Hamburger von



