

Vorlage		Vorlage-Nr:	FB 02/0159/WP17
Federführende Dienststelle: Fachbereich Wirtschaft, Wissenschaft und Europa		Status:	öffentlich
Beteiligte Dienststelle/n:		AZ:	
		Datum:	08.03.2019
		Verfasser:	
Citymanagement			
Beratungsfolge:			
Datum	Gremium	Zuständigkeit	
27.03.2019	Ausschuss für Arbeit, Wirtschaft und Wissenschaft	Entscheidung	
09.05.2019	Planungsausschuss	Entscheidung	

Beschlussvorschlag:

1. Der Ausschuss für Arbeit, Wirtschaft und Wissenschaft nimmt die Ausführungen zu dem Konzept für ein Citymanagement zustimmend zur Kenntnis und beauftragt die Verwaltung, die notwendigen Schritte zur Organisation und Umsetzung des Konzeptes einzuleiten.

2. Der Planungsausschuss nimmt die Ausführungen zu dem Konzept für ein Citymanagement zustimmend zur Kenntnis und beauftragt die Verwaltung, die notwendigen Schritte zur Organisation und Umsetzung des Konzeptes einzuleiten.

Citymanagement

Bereits in der Sitzung des Ausschusses für Arbeit, Wirtschaft und Wissenschaft am 28.11.2018 wurde unter dem TOP 'Handel im Wandel – Diskussion im Hinblick auf die aktuellen Medienberichte', auch im Zusammenhang mit der Berichterstattung der lokalen Medien, auf den Diskussionsvorschlag der Wirtschaftsförderung zum Thema Citymanagement hingewiesen.

Auch im Verwaltungsvorstand wurde und wird das Thema intensiv diskutiert. Ein erster Entwurf eines Citymanagement-Konzeptes verdeutlichte die Notwendigkeit eines ganzheitlichen Ansatzes.

Inzwischen wurde im Hinblick auf die Stadtentwicklungs-Komponente auch FB 61 mit in die Ausarbeitung des vg. Konzeptes eingebunden, so dass dem Ausschuss nun ein überarbeitetes, gemeinsames Konzept vorgelegt werden kann. Auch wurden bereits einige der zahlreichen inzwischen eingegangenen Ratsanträge zum Thema – soweit möglich – mit berücksichtigt.

Anlage:

Konzept-Entwurf 'Citymanagement Aachen'



City Management Aachen

Ein Modell für eine akteursübergreifende
Steuerung der Innenstadtentwicklung

Inhalt

1.	Herleitung Bedarf City Management	3
	Attraktivität der Aachener Innenstadt sichern und steigern.....	3
	Definition City Management.....	4
	Ziele des City Managements Aachen	5
2.	Konzept City Management Aachen	5
	Einzubindende (Innenstadt-)Akteure.....	5
	Innenstadtakteure.....	5
	Fachbereiche Stadt Aachen.....	6
	Aufbau City Management Aachen	6
	Implementierung & Überprüfung der Wirksamkeit	9
3.	Maßnahmen.....	10
	Strategische Maßnahmen	10
	Konkrete Maßnahmen CMA	12
	Zentrales Leerstandsmanagement mittels einer Leerstandsagentur	12
	Physischer Ort zur Beteiligung am CMA	13
	Großvorhaben.....	14
	Nachhaltige Mobilität.....	16
	Stadträumliche Verknüpfung.....	16
	Stadtraumgestaltung & Quartiersentwicklung	16
	Rechtliche Verfahrensansätze	17
	Kreativräume Innenstadt	17
	„Reallabore“ (auch im öffentlichen Raum)	18
	„Third Places“	18
	Verfügungsfonds	19
	Events	19
	Qualifizierung.....	21
	Marketing & Service.....	22
	Sicherheit, Ordnung und Sauberkeit	23
	Smart-City-Entwicklungen	23
4.	Fazit.....	25

1. Herleitung Bedarf City Management

Attraktivität der Aachener Innenstadt sichern und steigern

Der Wandel im Handel ist in Form von Leerständen seit geraumer auch in Aachens Innenstadt angekommen. Dabei ist es nicht die Anzahl der leeren Ladenlokale, sondern die teils exponierte Lage, die diese subjektive Wahrnehmung einer verschlechterten Attraktivität Aachens entstehen lassen: Dahmengraben, Adalbertstraße, Großkölnstraße als jahrzehntelange Haupt-Einkaufsziele Aachens leiden derzeit oder bereits länger unter einer höheren Leerstandsquote, die – wird sie nicht verringert – einen spürbaren Trading-down-Effekt verursachen könnte. "Gefühlt" droht sich dieser auf die gesamte Innenstadt auszuweiten, was dazu führen würde, dass Aachens 'City' als Aushängeschild an Attraktivität und Anziehungskraft verliert.

Dabei sind die Beweggründe für den Besuch der Innenstadt so unterschiedlich wie deren zahlreiche Akteure. Die *cima Beratung + Management GmbH* identifiziert dabei jedoch die Einkaufsmöglichkeiten als den mit Abstand wichtigsten Faktor für eine attraktive Innenstadt, noch vor Kultur- und Freizeitangeboten sowie einer wachsenden Gastronomie (Abb. 1).

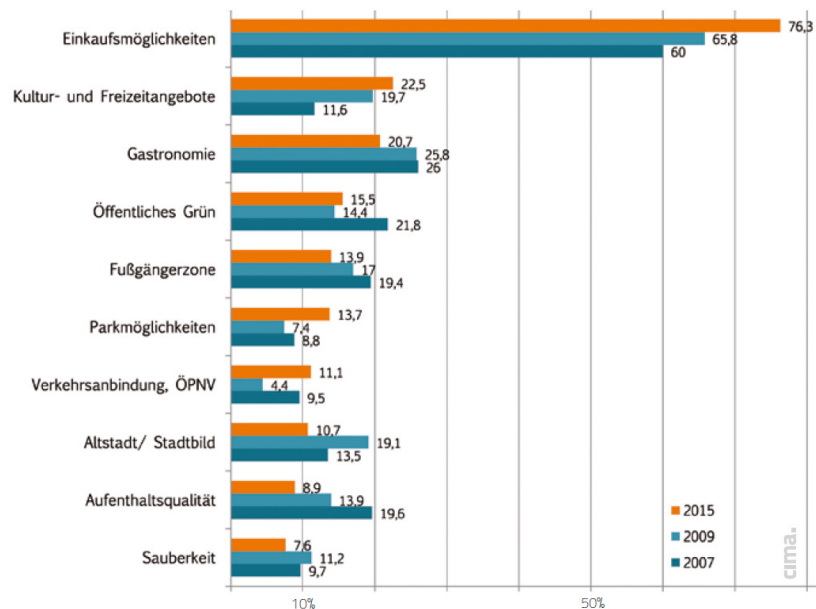


Abbildung 1 Merkmale einer attraktiven Innenstadt
Quelle: cima Beratung + Management GmbH 2016

Berücksichtigt man die kürzlich veröffentlichten Ergebnisse der aktuellen IFH-Studie oder der Befragung im Zusammenhang mit dem Markenbildungsprozess kann man sicherlich konstatieren, dass die Lage besser ist als die Stimmung, dennoch nimmt in der Wahrnehmung vieler Bürgerinnen und Bürger die Attraktivität der Aachener Innenstadt in den letzten Jahren ab. Als Gründe werden hierfür meist die vorgenannten Leerstände, ein nachlassendes, unsauberes und unsicheres Stadtbild sowie die extrem zögerliche oder gar fehlende Umsetzung von großen Bauvorhaben angeführt. Durch die Digitalisierung angestoßene gesellschaftliche Entwicklungen setzen auch in Aachen dem nach wie vor innenstadtprägenden Einzelhandel besonders zu. Die stetig wachsende Onlinekonkurrenz und ein geändertes Einkaufsverhalten, aber auch verringertes Fachpersonal und ungeklärte Nachfolge-Fragen führen zu Geschäftsaufgaben im Handel - auch in Aachens Innenstadt. Neue Mieter für freiwerdende Flächen sind immer schwieriger zu finden. Gleichzeitig liegen mit Köln, Düsseldorf und Maastricht Einkaufsdestinationen in näherer Umgebung, die mit jeweils eigenen Ansätzen auf viele Kunden anziehend wirken.

Die Aachener Innenstadt ist im Wesentlichen geprägt durch die Einkaufslage im engeren Umfeld der Adalbertstraße und die historische Altstadt rund um Dom und Rathaus. Diese beiden Bereiche unterscheiden

sich in ihrem Geschäftsbesatz und der Handelsstruktur. Beide Lagen sind aufgrund eines fehlenden „Rundlaufes“ und verbesserungswürdiger Wegebeziehungen in der räumlichen Wahrnehmung unterteilt.

Auf Grundlage der sehr stark verkürzten Darlegung der verschiedenen Aspekte einer attraktiven Innenstadt und den darauf einwirkenden Faktoren lässt sich leicht zeigen, dass die Schaffung und der Erhalt einer attraktiven und wettbewerbsfähigen Innenstadt ein komplexes und wohl zu planendes Unterfangen ist. Das im Folgenden vorgestellte **Aachener City Management (CMA)** wählt dabei einen anwendungszentrierten Ansatz, welcher im Kern auf eine abgestimmte Kommunikation aller kommunalen, privatwirtschaftlichen, gemeinnützigen und privaten Akteure setzt. Die Zielsetzung ist dabei eine attraktive und lebendige Aachener Innenstadt, die nachhaltig Bürger, Touristen und Unternehmer ins Zentrum zieht. Dies lässt sich nur gemeinsam erreichen. Wichtig ist, dass es sich hierbei um einen kontinuierlich weiter zu entwickelnden Prozess handelt, der ständig und situativ um neue Ideen angereichert werden kann; die Kommunikation aller innestadtrelevanten Akteure ist der Schlüssel zum Erfolg. Vor dem Hintergrund dieser stetigen Weiterentwicklung werden in diesem Ideen-Papier auch ganz bewusst noch keine finanziellen Aussagen getroffen.

Definition City Management

Während die Begriffe des City-Managements, des City-Marketings sowie des Stadt-Managements und -Marketings in vielen Fällen synonym verwendet werden, besteht zwischen den jeweiligen Konzepten ein gewichtiger Unterschied, den es zu verinnerlichen gilt, um Maßnahmen und Ergebnisse vor dem richtigen Hintergrund bewerten und zielgerichtet umsetzen zu können.

Beim City Management steht die innerstädtische Entwicklung im Vordergrund. Es handelt sich daher um ein i.d.R. auf die Innenstadt bezogenes und stark auf Kooperation ausgerichtetes Instrument zur Attraktivitätssteigerung und Funktionsstärkung der innerstädtischen Einzelhandelslagen und den angrenzenden Bereichen. Ein erfolgreiches City Management erfordert allerdings eine enge Verzahnung mit städtischen Marketingaktivitäten. Das Stadtmarketing zielt auf die Erschaffung oder die Festigung eines positiven und ganzheitlichen Images einer Kommune sowie die der Erarbeitung und Etablierung der notwendigen Strukturen.

Während viele City-Management-Konzepte den Fokus auf einen Marketing- und Eventschwerpunkt setzen, zielt das CMA auf einen angewandten Ansatz mit Marketingunterstützung ab und orientiert sich dabei an erfolgreichen Modellen wie zum Beispiel Münster. Herzstück ist dabei die übergreifende Zusammenarbeit verschiedener Abteilungen der Stadtverwaltung untereinander sowie die Kooperation mit sämtlichen innestadtrelevanten Akteuren unter Beteiligung der interessierten Zivilgesellschaft. Als Ziel muss dabei immer das Wohl und die nachhaltige Attraktivität der Innenstadt fokussiert werden.

Der folgenden Abbildung (Abb.2) ist schematisch die räumliche und inhaltliche Abgrenzung der genannten Konzepte zu entnehmen.

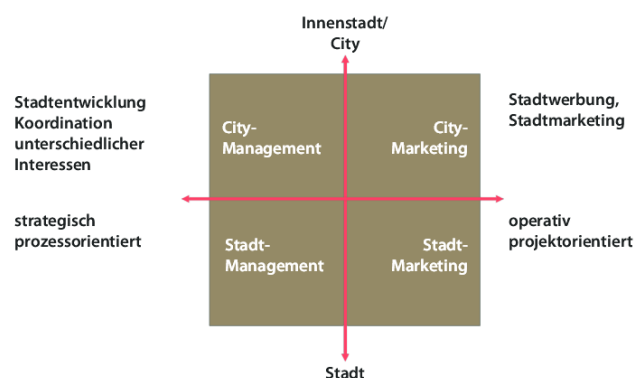


Abbildung 2 Inhaltliche und räumliche Abgrenzung
Quelle: HDE

Ziele des City Managements Aachen

Ziel des CMA muss sein, die gemeinsamen Interessen aller Akteure zur Schaffung und zum Erhalt einer lebenswerten und attraktiven Innenstadt effektiv zu bündeln und Synergieeffekte zu nutzen. Dabei umfasst das folgende Konzept neben dem Einkaufserlebnis auch die Innenstadt als Wohn-, Arbeits- und Freizeitort sowie als Raum der Kultur- und Kreativwirtschaft und widmet sich der Frage, wie diese verbessert werden können. Konkret erhöht das CMA die Besucher- und Kundenfrequenzen in der Stadt nachhaltig und schafft auf diese Weise einen anziehenden Gewerbestandort für Betriebe aus Handel, Gastronomie und Hotellerie. Gleichzeitig wird die Aufenthaltsdauer und -qualität durch Maßnahmen der Stadtgestaltung, eines verbesserten Sicherheits- und Sauberkeitsgefühls sowie gemeinsamen Veranstaltungen erhöht. Als Resultat entsteht ein lokalspezifischer Nutzungs- und Angebotsmix, der zum Verweilen einlädt, das Zentrum und die darin verorteten Gewerbetreibenden aktiv unterstützt und auf diese Weise Aachen nachhaltig stärkt. Gleichzeitig positioniert das CMA die Innenstadt als attraktives Wohnumfeld.

2. Konzept City Management Aachen

Einzubindende (Innenstadt-)Akteure

(Siehe auch Ratsantrag 448/17)

Um (Stadt-)Potenziale effizient nutzen zu können, bedarf es des aktiven Engagements vieler Partner. Das City Management versucht dabei, alle Innenstadtakteure im Innenstadtgestaltungsprozess zu berücksichtigen und in einem gemeinsamen, aktiven Gremium zu bündeln. Eine solche „**Steuerungsgruppe City Management**“ muss die Problemlage offen analysieren, transparente Lösungsstrategien entwickeln und ein konkretes Handlungsprogramm vereinbaren sowie fortlaufend evaluieren. Wie genau sich die sogenannte „Steuerungsgruppe City Management“ zusammensetzt und fungiert, wird im nächsten Unterkapitel behandelt. An dieser Stelle sollen die einzubindenden Akteure zunächst kurz aufgeführt werden.

Die in das CMA als Hauptgruppen zu integrierende Akteure sind auf der einen Seite die zahlreichen Innenstadtakteure aus Handel, Gastronomie, Handwerk und weitere Gewerbetreibende und die entsprechenden Fachbereiche der Kommunalverwaltung auf der anderen Seite.

Innenstadtakteure

Wie Abbildung 1 zeigt, stellt der Einzelhandel nach wie vor die wichtigste Branche für eine attraktive Innenstadt dar. Ihm kommt im City Management deswegen eine besondere Rolle zu, ohne das gesamte Innenstadtmanagement auf diese Akteursgruppe auszurichten.

Neben Einzelhändlern müssen in jedem Fall auch die verschiedenen Interessengemeinschaften, Händlervereinigungen und -verbände (bspw. MAC, EHDV, Q-Plus, Aachen schöne Altstadt, IG Annastraße etc.) Berücksichtigung finden, um ein maximales Maß an Rückhalt aus der wichtigen Gruppe des Handels zu generieren. Die Gastronomie sollte ebenfalls über Gastronomen und Verbände vertreten sein. Weitere innenstadtrelevante Akteure wie verschiedene Dienstleister mit Innenstadtbezug (z.B. Reisebüros) und Tourismusinstitutionen (Hotellerie, Aachen Tourist Service etc.) sollten übergreifend repräsentiert werden. Des Weiteren sollten Immobilienbesitzer und -entwickler eine wichtige Position im City Management einnehmen, da nur mit dieser Akteursgruppe auch eine Entwicklung des Stadtbereichs, welcher sich in privater Hand befindet, erreicht werden kann. Die Zahl und Auswahl der einzubindenden Innenstadtakteure muss sich wie bei den städtischen Akteuren ebenfalls, an der behandelten Thematik und der Sinnhaftigkeit der Einbeziehung orientieren. Um die Interessen der Zielgruppe – den Bürgern, Kunden und Touristen der Innenstadt – nicht aus

dem Fokus zu verlieren, sollte eine Bürgervertretung in beratender Funktion am City Management beteiligt werden.

Fachbereiche Stadt Aachen

(siehe auch Ratsantrag 456/17)

Seitens der Stadt Aachen beschäftigen sich diverse Fachbereiche innerhalb der eigenen Zuständigkeit mit den zahlreichen innenstadtrelevanten Aspekten. Der Fachbereich Wirtschaft, Wissenschaft und Europa (FB 02) beschäftigt sich etwa mit den zahlreichen Belangen des innenstadtprägenden Einzelhandels, innovativen Lieferkonzepten zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit, Fachkräftesicherung und der generellen Ansiedlung von Wirtschaftsbetrieben in der Innenstadt sowie themenübergreifend mit den zahlreichen Aspekten der Digitalisierung und ihren Auswirkungen. Der Fachbereich Presse und Marketing (FB 13) begleitet sämtliche Außendarstellungen und festigt die Markenbildung der Stadt Aachen. Zu letzterem läuft unter Federführung von FB 13 aktuell der Markenbildungs-Prozess. Diese Aspekte sind für ein City Management von hoher Bedeutung. Der Anteil des Fachbereichs Wohnen, Soziales und Integration (FB 56) an der Innenstadtentwicklung wächst mit der Zunahme sozialer Probleme und der Steigerung der Kriminalität. Der Fachbereich Stadtentwicklung und Verkehrsanlagen (FB 61) befasst sich vor allem mit integrierter (Innen-)Stadtentwicklung, Innenstadtmobilität, Stadtraumgestaltung, Durchführung von qualitätssichernden Planungsverfahren und verbindlicher Bauleitplanung.

Neben diesen vier genannten Fachbereichen beschäftigen sich weitere Abteilungen der kommunalen Verwaltung mit den zahlreichen Aspekten der Innenstadt. Bspw. wird auch eine Einbindung des aachen tourist service e. V. als sinnvoll erachtet. Um die Steuerungsgruppe agil und leistungsfähig zu halten und nicht zu viele Personalressourcen zu binden, sollte sich die dauerhafte Integration in die Steuerungsgruppe auf maximal vier Fachbereiche beschränken. Die hier genannten Fachbereiche sind als Vorschlag zu verstehen. Zur Beratung oder für spezielle Fragestellungen müssen stets weitere, zuständige Fachbereiche involviert werden.

Das City Management sollte als Kooperationsaufgabe von Dez. III und Dez. VI umgesetzt werden.

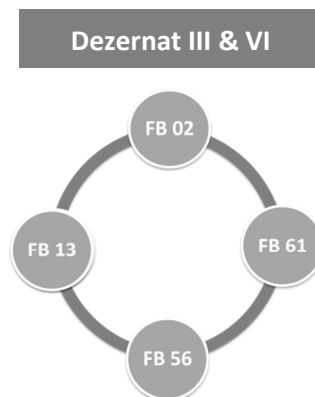


Abbildung 3 Dauerhaft einzubindende Organisationseinheiten der Stadt Aachen
Quelle: Eigene Darstellung

Aufbau City Management Aachen

(siehe auch Ratsantrag 455/17)

Um die bereits seit längerem bestehenden Bestrebungen in Richtung Innenstadtentwicklung und -management schnellstmöglich auf den Weg zu bringen, wird ein modulares City-Management-System vorgeschlagen. Im Kern ist City Management hauptsächlich die Kommunikation und die Nutzung sowie Bündelung vorhandener Ressourcen zur Erhöhung der möglichen Effizienz. Aus diesem Grund steht im Fokus des Aachener City Management Modells die einzurichtende **Steuerungsgruppe City Management**, die sich aus

dem **Vorstand** als festem Bestandteil und einem angeschlossenen, beratenden **Beirat** zusammensetzt. Das fachbereichs- und innenstadtakteursüberspannende Steuerkonsortium reagiert auf und antizipiert innenstadtrelevante Entwicklungen und trifft darauf aufbauend zielführende Entscheidungen zum Wohle der gesamten Innenstadt. Im Zentrum des CMA stehen die Stadtverwaltung und deren interne Kommunikation. Durch die Einbindung aller involvierten Fachbereiche können Maßnahmen zielgerichtet nach den jeweiligen Kompetenzen der Fachbereiche verteilt und umgesetzt werden. Der Vorstand mit den involvierten Fachbereichen 02, 13, 56 und 61 und einem/r eventuellen Citymanager/in ist fester Bestandteil der Steuerungsgruppe. Der Beirat, zusammengesetzt aus den Innenstadtakteuren, wechselt in der Zusammensetzung je nach Themenfeld und agiert in einer beratenden Funktion und vertritt auf diese Weise die außerkommunalen Interessen der Innenstadtakteure.

Zur Klärung aufkommender rechtlicher Fragen, beispielsweise aus den Bereichen Immobilien und zulässige Nutzungen, kann die Steuerungsgruppe auf eine rechtliche Erstberatung durch den Fachbereich Recht und Versicherung (FB 30) zurückgreifen. FB 30 kann erste Einschätzungen zu Sachverhalten abgeben. Somit kann frühzeitig abgesehen werden, welche Maßnahmen eine genauere rechtliche Prüfung erfordern. Abbildung 4 ist der schematische Aufbau einer Steuerungsgruppe Citymanagement zu entnehmen.

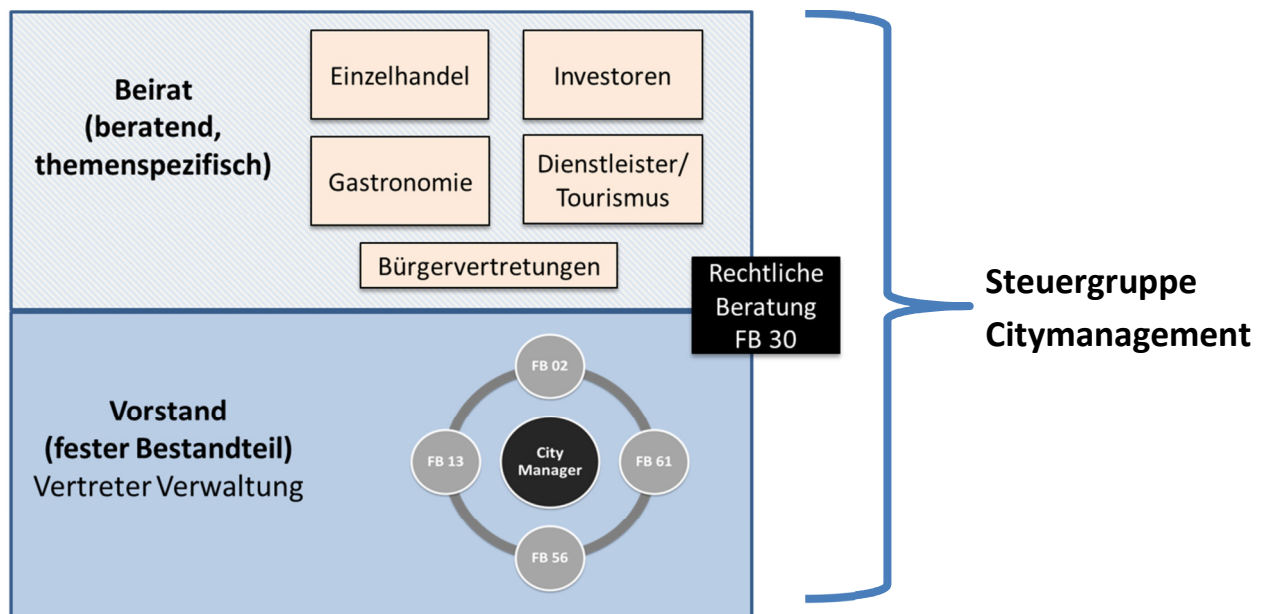


Abbildung 4 Steuerungsgruppe City Management
Quelle: Eigene Abbildung

Innerhalb des Vorstands wird die Sicht der zuständigen Fachbereiche geklärt und eine gemeinsame Zielsetzung festgesetzt. Die Abstimmung und Klärung der Zuständigkeiten findet ausschließlich im Vorstand/ Steuerungsgruppe CMA statt. Als Steuerungsgruppe Citymanagement entscheidet das Plenum prägnant wie in den jeweiligen Aufgabenfeldern vorgegangen wird. Die zu erledigenden Aufgaben werden gemäß der bestehenden Kompetenzen verteilt, ein gemeinsames Ziel festgelegt und ein Zeitplan angefertigt. Kooperationen zwischen Fachbereichen werden geschlossen und inhaltlich ausgestaltet.

Eine zentrale Rolle bei der fordernden Aufgabe einer reibungslosen Koordination aller Akteure nehmen dabei die neu **geschaffenen Stellen im Rahmen des City Managements bei FB 02 und 61** ein. Diese übernehmen nicht nur die Abstimmung aller involvierten Akteure, verfolgen den Arbeitsfortschritt und sammeln die Ergebnisse, vielmehr agieren die City Manager als Kümmerer und Antreiber für die Aachener Innenstadt. Zu deren

zahlreichen Aufgaben zählen beispielsweise die Vorbereitung der strategischen Ausrichtung der Innenstadt, die Überzeugung und Gewinnung verschiedener Innenstadtakteure für etwaige Maßnahmen, die Entwicklung und Begleitung verschiedenster Events, (siehe Events) das zentrale Controlling der konkreten Maßnahmen (siehe Maßnahmen) sowie als elementarer Bestandteil die Schaffung einer Anlaufstelle für Innenstadtakteure und Bürger, um an der Innenstadtentwicklung zu partizipieren. Besonders letzterem Punkt muss in der Einführungsphase des CMA eine besondere Beachtung zukommen, um eine Vielzahl an Akteuren für eine Zusammenarbeit zu gewinnen, eine Aufbruchsstimmung innerhalb der Bevölkerung zu erzeugen und das CMA stadtwweit bekannt zu machen. Die Initiierung eines Verfügungsfonds könnte hierbei einen wichtigen Beitrag zur Aktivierung von Akteuren leisten (s. konkrete Maßnahmen). Parallel zur Umsetzung konkret sichtbarer und öffentlich wahrnehmbarer Aktivitäten des CMA liegt als Grundlage für die weitere strategische Ausrichtung der Innenstadt eine zentrale Aufgabe in der Erarbeitung eines räumlich-funktionalen Konzeptes / Leitbild für die zentralen Lagen im Innenstadtgefüge (s. strategische Maßnahmen).

Dafür sollte vor allem auf die Erfahrungen von FB 02 und FB 61 aufgebaut werden. FB 02 hat durch die tägliche Arbeit ein großes Netzwerk an innerstädtischen Akteuren aufgebaut, begleitet intensiv verschiedenste Innenstadtansiedlungen, Immobilienentwicklungen, erarbeitet unterschiedlichste Nutzungskonzepte und kann durch aktuelle Projekte aus den Bereichen Einzelhandel, Digitalisierung und Mobilität auf einen großen Erfahrungsschatz in Sachen Innenstadtentwicklung zurückgreifen. FB 61 hat umfangreiche Erfahrungen zur Innenstadtentwicklung bspw. durch die Erarbeitung, Begleitung und Umsetzung von Innenstadtkonzepten seit den 1980er Jahren. Gleichzeitig liegen hier die Themen zur Innenstadtmobilität (konkret z.B. die Verantwortung für Parkraummanagement, alle Formen der Fortbewegung einschließlich der Erarbeitung des Marktliner-Konzeptes und der Innenstadt-Logistik, FB 02 kooperiert hier mit den zukunftsgerichteten Ansätzen der Erlebniswelt Mobilität und der Urban Air Mobility-Initiative). Hier sei auf etablierten Gesprächsrunden mit IHK, ASEAG und AVV, der Güterverkehrsrunde sowie den Austausch mit den Interessenverbänden der Mobilität hingewiesen, dies sich u.a. in zahlreichen Fachkommissionen gebildet haben. Der Innenstadtbereich ist dabei - neben dem Campusbereich - gemäß dem Masterplan Aachen*2030 - ein besonderer Fokusraum.

Der Steuerungsgruppe „City Management“ kommen in ihrer Funktion zwei übergeordnete Handlungsfelder zu. Das sind zum einen die **strategischen Maßnahmen** (Kapitel 3), die sich mit einer proaktiven Planung von zukünftigen Entwicklungsgebieten/Gebäuden auseinandersetzen und zum anderen die **konkreten Maßnahmen** (Kapitel 4), die durch die Steuerungsgruppe umgesetzt, bzw. überwacht werden. Bei der hier vorgeschlagenen Auswahl an konkreten Maßnahmen wurde ein erster Fokus auf eine schnelle Umsetzbarkeit aktueller Handlungsbedarfe gelegt. Die vorgeschlagenen Maßnahmen, wie beispielsweise ein zentrales Leerstandsmanagement, können alleinstehend umgesetzt werden, ohne Teile ihrer Wirksamkeit einzubüßen. Abbildung 5 verdeutlicht dabei das modulare Konstrukt CMA mit den ersten bereits festgelegten Handlungsfeldern und möglichen Erweiterungen. Es entsteht ein organisches City-Management, welches variabel auf Veränderungen reagieren und diese strukturell berücksichtigen kann. Die Themenbereiche, die in den Kreisen dargestellt werden, spielen im Bereich der Innenstadt eine wichtige Rolle und sollten in nächsten Schritten mit konkreten Maßnahmen ausgestaltet werden.

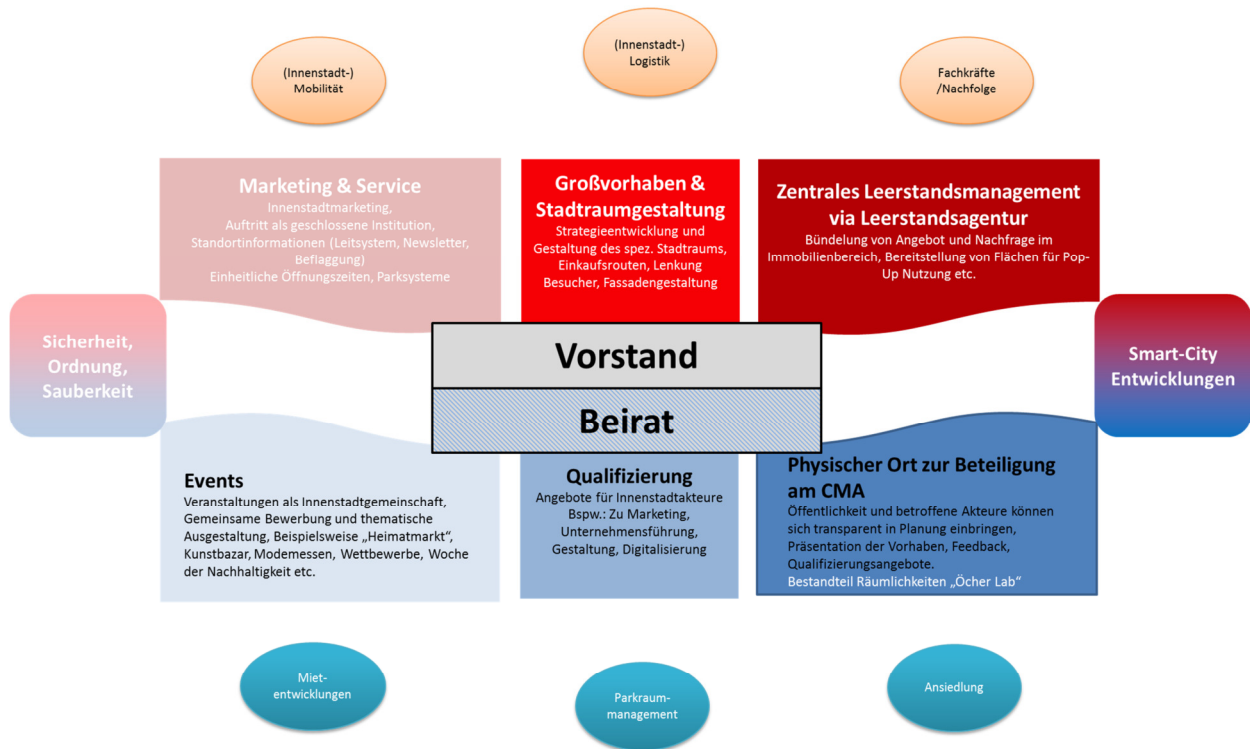


Abbildung 5 CMA, eigene Abbildung

Der Beirat sollte möglichst großen Rückhalt aus den eigenen Branchen erfahren. Dafür werden im Vorhinein durch kreative Events auf das Vorhaben CMA aufmerksam gemacht und zur Mitarbeit animiert. Neben dem Beirat soll zusätzlich ein **Stammtisch City Management** ins Leben gerufen werden. Dieser muss ein bürger- und aktuersnahes Instrument der Partizipation schaffen. Interessenten wird auf diese Weise die Möglichkeit geboten ihre Wünsche, Bedenken und Anregungen mit in den City Management-Prozess einfließen zu lassen, ohne fester Bestandteil des CMA sein zu müssen. Die Position des Stammtisches City Management fließt über den Beirat als fester Bestandteil in die *Steuerungsgruppe City Management* ein. Zusätzlich muss eine digitale Möglichkeit der Partizipation geschaffen werden. Über eine starke Social Media-Präsenz sowie die mögliche Schaffung eines Online-Forums müssen konstruktive Vorschläge Berücksichtigung finden und aktuelle Entwicklungen und Erfolge des CMA kommuniziert werden.

Implementierung & Überprüfung der Wirksamkeit

Die Implementierung eines City Managements sollte, ähnlich wie andere Managementstrukturen, stetig hinterfragt, angepasst und verbessert werden. Dabei sollte vor allem bei der Planung und Bewertung von Maßnahmen auf eine enge Kooperation mit Experten aus Wissenschaft, Wirtschaft sowie anderen Kommunen gesetzt werden und darauf aufbauend auch zukünftige Bedarfe der Innenstadt abgeleitet und proaktiv angegangen werden. Dies können beispielsweise Beratungsunternehmen, die sich auf die Planung und Implementierung kommunaler Maßnahmen spezialisiert haben (z.B. cima Beratung + Management GmbH), hochschul(nahe) Institute (Wirtschaftsgeographisches Institut der RWTH), die im Bereich der Innenstadtentwicklungen forschen oder Kommunen die bereits erfolgreich ein City Management eingeführt haben (Stadt Münster), sein. Besonders die Potenziale der lokalen Hochschulen können für die Aufnahme eines detaillierten IST-Zustandes oder der Ableitung von Maßnahmen kostengünstig genutzt werden. Denkbar wären beispielsweise studentische Projekte, die im Rahmen des Studiums vorgeschrieben sind und von Studierenden gerne praxisnah umgesetzt werden. Möglich ist hierfür ein Ausbau der Zusammenarbeit mit dem Lehrstuhl

„Wirtschaftsgeographie der Dienstleistungen“ von Prof. Dr. Cordula Neiberger der RWTH Aachen sowie mit diversen Lehrstühlen der Fakultät für Architektur an der RWTH Aachen. Auch sollten bereits durchgeführte Untersuchungen wie zum Beispiel „Vitale Innenstädte 2018“ bei der Implementierung im Rahmen einer Stärken- und Schwächenanalyse vorab berücksichtigt werden.

Um die implementierten Maßnahmen objektiv bewerten zu können, muss unter anderem ein Instrument geschaffen werden, **Anzahl, Aufenthaltsdauer und die gewählten Wege der Innenstadtbesucher digital zu analysieren und parallel auch qualitativ bewerten zu können**. Zur Modellierung dieser Zahlen und Ströme ist der Einsatz einer automatisierten und digitalen Erfassungsmethode der Innenstadtbesucher anzudenken. Dies ist beispielsweise über Laserszählssysteme zuverlässig und datenschutzkonform durchzuführen und lässt die Maßnahmen des City Managements im Zeitverlauf bewerten. Auch wenn die Wahrnehmung der Innenstadt auf vielen subjektiven Aspekten beruht, ist eine quantitative Aussage zu Besucherströmen von hohem Interesse und bietet viele Möglichkeiten mit gezielten Maßnahmen Änderungen vorzunehmen und implementierte Maßnahmen zu bewerten. Die Daten lassen sich graphisch aufbereiten und im Rahmen von Smart City-Bemühungen öffentlich darstellen. Implementierte Maßnahmen und neue Rundwege lassen sich somit quantitativ und graphisch leicht bewerten. Es ist anzudenken, dieses Überprüfungsinstrument als eigenständige Maßnahme (siehe Kapitel 3) einzuführen. Nichtsdestotrotz muss die stetige Überprüfung einen beständigen Charakter aufweisen und nicht als kurzfristige Umsetzung angesehen werden.



Abbildung 6 Beispielhafte Heat Map von Passanten und Messstationen
Quelle: Scanmarketing GmbH

3. Maßnahmen

Das vorgestellte City Management Aachen untergliedert sich in ein strategisches und ein konkretes Maßnahmenpaket. Zur Einführung des CMA wird es nötig sein, sobald die Steuerungsgruppe gebildet wurde, ein **Leitbild für die Aachener Innenstadt zu erarbeiten und zu verabschieden**, die als Wegweiser für zukünftige Entwicklungen und Entscheidungen fungiert. Trotz der Wichtigkeit der strategischen Entscheidungen sollte angedacht werden, bereits zu Beginn auch konkrete Maßnahmen auf den Weg zu bringen, um eine gewisse „Aufbruchsstimmung“ bei den eingebundenen Akteuren sowie den Bürgern auszulösen.

Strategische Maßnahmen

Zu Beginn der Einführung der *Steuerungsgruppe City Management* muss ein strategisches **Leitbild für die Aachener Innenstadt** aufgestellt werden. Alle Mitglieder der *Steuerungsgruppe City Management* müssen dabei klare gemeinsame Ziele für die Aachener Innenstadt formulieren, an denen sich strategische Entscheidungen in Zukunft orientieren werden. Dabei muss sich jedes Mitglied mit den übergeordneten Zielen identifizieren und den eigenen möglichen Beitrag darlegen. Die definierten Ziele werden verschriftlicht und bilden die Grundlage für alle nachfolgenden strategischen sowie konkreten Entscheidungen und Maßnahmen. Wie das gesamte Modell City Management, müssen auch die Leitbilder und die strategischen Ziele des City Management stetig überprüft und gegebenenfalls angepasst werden.

Das strategische Leitbild sollte durch ein räumlich-funktionales Konzept / Leitbild ergänzt bzw. integriert erstellt werden. Dies sollte neben dem räumlichen Umfang des Wirkungsbereiches des CMA auch räumliche und thematische Schwerpunkte (Fokusräume) formulieren. Hierbei kann auf den Inhalten des Innenstadtkonzeptes 2022 aufgebaut werden. Durch die Erarbeitung eines räumlichen Leitbildes soll im

Wesentlichen entwickelt werden, welche Profilierung und Image die Innenstadt in Zukunft für Handel, Dienstleistung, Wohnen und andere Nutzung erhalten soll. Konkret kann eine solche Leitbilddiskussion Aussagen zur Entwicklung von Teilräumen liefern (als Teilräume werden hier insbesondere das Umfeld der Adalbertstraße, die historische Altstadt rund um Dom und Rathaus, Wilhelm- und Theaterstraße und der der Campus Innenstadt/RWTH-Gelände gesehen). Ferner müsste der Fokus auf einer Verknüpfung der einzelnen Stadträume liegen (s. konkrete Maßnahmen).

Um auf aufkommende Entwicklungen und Veränderungen in der Innenstadt nicht nur zu reagieren, sondern bereits nachhaltige Lösungsansätze, die in die generelle City Management-Strategie bzw. das Leitbild passen, proaktiv anbieten zu können, muss sich die Steuerungsgruppe mit Entwicklungen in der Innenstadt frühzeitig auseinandersetzen. Die strategische Komponente der Steuerungsgruppe, in Persona von verschiedenen Vertretern der jeweiligen Innenstadtakteure und der Verwaltung, trifft sich einmal im Quartal um etwaige Baugroßprojekte, Quartiersentwicklungen und sonstige Veränderungen in der Innenstadt gezielt zu besprechen. Dabei werden mögliche Handlungsfelder ausgemacht, die Standpunkte und Zuständigkeiten der Innenstadtakteure sowie der Verwaltung abgeklärt und anzugehende erste Schritte definiert und vergeben. Dieses Modell orientiert sich an der sehr erfolgreichen Implementierung der **Gemeente Maastricht**, die durch gezielte Ansprache zukünftiger Entwicklungen seitens Verwaltung und Privatwirtschaft sehr schnell auf mögliche Entwicklungen reagieren und diese in gewünschte Bahnen lenken kann. So soll vermieden werden, dass die Abwicklung von Großprojekten zu einer langwierigen Angelegenheit wird. Zeichnet sich beispielsweise in zentraler Lage eine gravierende Veränderung, z.B. ein Leerstand eines zentralen Einzelhändlers, ab, so kann die Steuerungsgruppe auf diese Veränderung im Vorhinein reagieren und eine mögliche Zeit, in der das Gebäude ungenutzt bleibt, minimieren.

Weiterhin sollte angedacht werden, strategische „Themenquartiere oder -straßen“ seitens der Steuerungsgruppe zu definieren, in welchen die Ansiedlungen von bestimmten Handels-, Dienstleistungs- und Gastronomiebetrieben gefördert werden. Denkbar ist beispielsweise die Schaffung eines **Genussviertels**, ähnlich wie in der Nürnberger Luitpoldstraße. Das einstige Problemviertel wurde mittels angepasster Bebauungspläne sukzessiv zu einer hochwertigen Innenstadtfußgängerzone umgewidmet. Dabei sollte in einer/m Aachener Genusstraße/-viertel beispielsweise die Ansiedlung von Feinkostgeschäften, Küchenfachbedarf sowie von verschiedensten Gastronomen aktiv gefördert und unterstützt werden. Auf diese Weise entstehen Symbiosen der Gewerbetreibenden und bei Kunden ein neues Gefühl des Erlebnisbesuchs in der Innenstadt. Bei einer erfolgreichen Implementierung können sukzessive weitere Themenquartiere und -straßen ausgewiesen werden. Hier wird auch das Thema Kreativräume Innenstadt (s. konkrete Maßnahmen) als Chance zur Profilierung von Themenquartieren gesehen.

Konkret würden sich durch thematische Innenstadtbereiche nicht nur Mehrwerte für die Besucher ergeben, sondern auch verwaltungsintern Planungserleichterungen entstehen. Insbesondere FB 02 kann bei einer vorgegebenen thematischen Ausrichtung die Ansiedlungsaktivitäten von Einzelhändlern oder Gastronomen gezielter steuern und auf potenzielle Anbieter proaktiv zugehen.



Abbildung 7 Die Luitpoldstraße in Nürnberg – Vom Problembezirk zur Genussmeile

Quelle: Eeva Anundi 2018

Konkrete Maßnahmen CMA

Um zu Beginn der Einführung des CMA ein in Aachen sehr präsent Problem aktiv anzugehen, wird vorgeschlagen, neben kurzfristigen, unmittelbar öffentlich sicht-/wahrnehmbaren Maßnahmen das Instrument „**Zentrales Leerstandsmanagement**“ als Pilotinstrument zu realisieren. Hier können erste Erfahrungen mit der Umsetzungszusammenarbeit der Steuerungsgruppe gemacht und Anpassungen vorgenommen werden. Bei erfolgreicher Implementierung können Stück für Stück die weiteren und nachfolgend vorgestellten Aspekte realisiert werden.

Zentrales Leerstandsmanagement mittels einer Leerstandsagentur

(siehe auch Ratsantrag 431/17 sowie Ratsantrag 429/17)

Auch in Aachen ist eine zunehmende Anzahl an Leerständen wahrzunehmen. Die im Bundesdurchschnitt noch als positiv zu wertende Aachener Leerstandsquote wird von der lokalen Bevölkerung als alarmierend hoch wahrgenommen. Das liegt zum einen an den präsenten Lagen, in denen die Leerstände verortet sind, zum anderen sorgen sich viele Bürger über die Folgen des rasanten Anstiegs der Leerstandszahlen. Während viele, besonders Handelsunternehmen, aufgrund ungeklärter Nachfolge oder starker Onlinekonkurrenz schließen, hat das städtische Projekt Shopping Lab gezeigt, dass es einen großen Bedarf gibt, neue Konzepte stationär auszuprobieren. Von Start-Ups über etablierte lokale Händler bis hin zu multinationalen Großkonzernen steht das Konzept Pop-up aktuell hoch im Kurs und bedient das kundenseitig nachgefragte Erlebnishopping. Aktuelle Erfahrungen zeigen, dass auch Vermieter eine immer größere Bereitschaft an den Tag legen, eigene Immobilien durch befristete Nutzungen in ihrer Attraktivität zu steigern. Eine belebte Innenstadt ist für alle Innenstadtakteure von hohem Interesse und bildet eine gute Verhandlungsgrundlage. Eine angedachte Leerstandsagentur verwaltet die Angebote und die Nachfrage nach temporär begrenzten Nutzungen im innerstädtischen Raum. Dabei beschränkt sich die Nutzung der Leerstände nicht ausschließlich auf den Einzelhandel. Ebenfalls denkbar wären Show-Rooms, in welchen lokale Start-ups und mittelständische Unternehmen ihre Produkte und Dienstleistungen – made in Aachen – der Öffentlichkeit präsentieren können oder die ansässigen Hochschulen aktuelle Forschung vorstellen und Probanden für Umfragen oder ähnliches gewinnen können. Auch Dienstleistern wird die Möglichkeit eröffnet neue Konzepte risikofrei in neuen Locations auszuprobieren, ohne negative Auswirkungen auf das Stammgeschäft befürchten zu müssen. Im optimalen Falle finden sich Handel, Gastronomie und

Dienstleister zusammen und entwickeln in geschützter Umgebung Kombi-Konzepte, welche in Pop-up-Räumlichkeiten ausprobiert werden können. Im Rahmen des *Shopping Labs Aachen* konnten viele dieser Konzepte bereits vorbereitet werden. Nach einer erfolgreichen Pop-up-Phase ist es nicht unwahrscheinlich, dass sich Unternehmen mit den erfolgreichen Konzepten dauerhaft stationär ansiedeln. Auch wenn die Ansiedlung ausbleibt, erfährt die Innenstadt durch Pop-up-Konzepte eine nachhaltige Belebung, was sich wiederum positiv, durch Frequenzerhöhungen auf bestehende Akteure auswirkt. Das Citymanagement sollte in Kooperation mit Immobilieneigentümern neue Nutzungsalternativen für Lagen mit dauerhaften Leerständen (infolge der räumlichen Konzentration des Einzelhandels) entwickeln, um damit in solchen Bereichen zur Profilierung und Standortaufwertung beizutragen.

In Städten wie der Freien Hansestadt Bremen (siehe Foto unten) finden sich Pop-Up-Stores bereits präsent im Stadtbild. Zusätzlich wird im gezeigten Beispiel der Aspekt der Nachhaltigkeit aufgenommen, welcher auch in Aachen von vielen Konsumenten nachgefragt wird (siehe unten „Events“).



Abbildung 8 Pop-up Store in Bremen
Quelle: Eigene Aufnahme

Physischer Ort zur Beteiligung am CMA

Das City Management als Instrument der Kommunikation sollte sich auch räumlich in der Innenstadt als Ort der Stadtgestaltung und Partizipation wiederfinden. An einem zentralen Ort sollten aktuelle Entwicklungen und Planungen des CMA vorgestellt und Rückmeldungen zu den Entwürfen gegeben werden können. Bürger und Gewerbetreibende müssen ihre Anmerkungen und Vorschläge an diesem Ort kommunizieren können. Entweder schriftlich, per digitalen Planungsmethoden, wie zum Beispiel dem digitalen Planungstisch, der aktuell in Aachen entwickelt wird und Bürgern eine explorative und partizipative Möglichkeit bietet an räumlichen Stadtentwicklungen teilzuhaben (s. „Reallabore“ unter konkrete Maßnahmen) oder in einer einzurichtenden City Management-Sprechstunde des City-Managers. Denkbar ist auch die dauerhafte Ansiedlung des City Managers vor Ort. Gleichzeitig bieten die Räumlichkeiten Platz, um als Steuerungsgruppe zusammen zu kommen und Entscheidungen zu treffen. Sofern der Raum nicht durch die Steuerungsgruppe genutzt wird, sollte dieser anderen Innenstadtakteuren sowie der Verwaltung zur Nutzung von Veranstaltungen dienen. Ein physischer Ort des CMA könnte in zentraler Lage, etwa im Bushof-Areal, der kleinen Adalbertstraße oder der Großkölnstraße angesiedelt werden und somit aktiv zu Verringerung der Leerstandsquote führen und gleichzeitig einen ersten Impuls für einen Aufwertungsprozess der jeweiligen Gebiete geben. Bürgern und Innenstadtakteuren wird mit dieser Verortung der Beginn von Veränderungen und Aufwertung in der Innenstadt aufgezeigt.

Der physische Ort des CMA kann in die Planung des Öcher Labs (Antrag digitale Modelkommune), als Ort der Bürgerbeteiligung, integriert und verortet werden. Als sehr gutes und bereits umgesetztes Beispiel lässt sich das

BonnLAB anführen. Das *BonnLAB* bietet aktuell bereits einen Ort, an dem eine Mitwirkung bei stadtpolitischen Prozessen ermöglicht wird. Das „Stadtlabor“, wie sich das *BonnLAB* auch selber betitelt, bietet Raum zum Kennenlernen, Kontakte knüpfen und Ideen umzusetzen (s. „Reallabore“ unter konkrete Maßnahmen).



Abbildung 9 BonnLAB
Quelle: BonnLAB

Ähnlich sollte auch in Aachen ein innenstädtischer Raum für die Entwicklung der City bereitgestellt werden. Vor Ort lassen sich für Bürger und alle Akteure transparent die geplanten und durchgeführten Maßnahmen begleiten. Gleichzeitig bietet der Raum ein kreatives Umfeld, in welchem neue Handlungsfelder, die eventuell nicht im Fokus kommunaler Akteure stehen, identifiziert und bearbeitet werden. Es muss dabei klar kommuniziert werden, welche Aspekte das City-Management bereits umgesetzt hat und welche Aspekte sich in Planung befinden. Auf diese Weise kann die aktuell teilweise sehr aufgeheizte Stimmung vieler Akteure eingefangen und in konstruktive Bahnen gelenkt werden. Die Nutzung der Räumlichkeiten sollte digital durch den City-Manager zentral gesteuert werden. Ein digitaler „Belegungsplan“ an Fassaden zeigt Bürgerinnen und Bürger an, welche Themen/ Gruppen die Räumlichkeiten nutzen und laden zur Partizipation ein.

Großvorhaben

Die Zunahme an (Bau-)Großvorhaben in Aachen, dessen Entwicklungen sich stark verlangsamt haben oder ganz eingestellt wurden, wird von vielen Innenstadtakteuren sowie Bürgern sehr kritisch verfolgt und oft als Schwäche der Kommunalverwaltung ausgelegt. Ob Bushof, Büchel, die kleine Adalbertstraße oder die P+C-Immobilie, die *Steuerungsgruppe City Management* muss strategische Visionen für zentrale, nicht genutzte Innenstadtbereiche schaffen und deren Entwicklung aktiv vorantreiben. Nach dem Rückzug der Hauptinvestoren aus der Entwicklung des Altstadtquartiers Büchel besteht grundsätzlich Einigkeit, dass darin keinesfalls das Ende des Projekts, sondern eine neue Chance zu sehen ist. Es ist vorgesehen, dass sich die Stadt stärker als handelnder Akteur einbringt, in diesem Zusammenhang wird auch die Gründung einer städtischen Entwicklungsgesellschaft diskutiert.

Als ein erstes Beispiel kann die zukünftige Entwicklung des Bushof-Areals angegangen werden. Das von vielen Bürgern als Angstraum mit einem erhöhten Vorkommen an Kriminaldelikten wahrgenommene Gebiet um den Bushof weist einen hohen Bedarf an Restrukturierung auf. Trotz der zentralen Lage mit optimaler ÖPNV-Anbindung verliert das gesamte Gebiet seit Jahrzehnten an Aufenthaltsqualität. Ein spürbarer Trading-down-Effekt lässt sich erwartungsgemäß auch bei den ansässigen Gewerbetreibenden beobachten. Geprägt ist das Gebiet aktuell von Spielhallen und Discountwarenanbietern. Die Steuerungsgruppe könnte dabei die Restrukturierung des Bushofs als strategisches Ziel festlegen: Vom verdreckten, gefährlichen Umschlagsplatz zu

einem „**Kreativraum Wissen**“ (siehe Kreativraum Innenstadt unter konkrete Maßnahmen), der Pop-up Nutzungen ermöglicht und fördert, Wissensinstitutionen beheimatet und Ort des digitalen Lebens der Zukunft wird. Offene Innovationslabore der Hochschulen ermöglichen Einblicke in eine mögliche Arbeitswelt von morgen, gleichzeitig soll eine Vielzahl an Cafés und Geschäften zum Verweilen im Quartier einladen. Digitale Technologien, wie beispielsweise Terminals für den digitalen Bürgerservice, lassen Arbeit und Freizeit nicht nur räumlich ineinander übergehen, sondern geben einen Vorgeschmack auf ein zukünftiges urbanes Leben in Aachen. Aufbauen sollte die Umsetzung auf den lokal vorhandenen Institutionen wie der VHS oder der Stadtbibliothek und Neuansiedlungen aus dem Bereich Wissenschaft fördern. Weiterhin sollte der Bushof seinen multi-modalen Mobilitätscharakter behalten und als modernes Tor in die Innenstadt fungieren. Eine „Regio Tram“, die Aachen mit dem Nordkreis verbindet, kann dafür ein Initiator sein. Aber auch die Einrichtung und Erprobung eines innerstädtischen Drohnenlandeplatzes auf dem Bushof und die Errichtung von Bike- und Car-Sharing-Stationen können die zukünftigen urbanen Mobilitäts- und Logistikansprüche widerspiegeln und bedienen.

Entwicklung Bushof zum „Kreativraum Wissen“

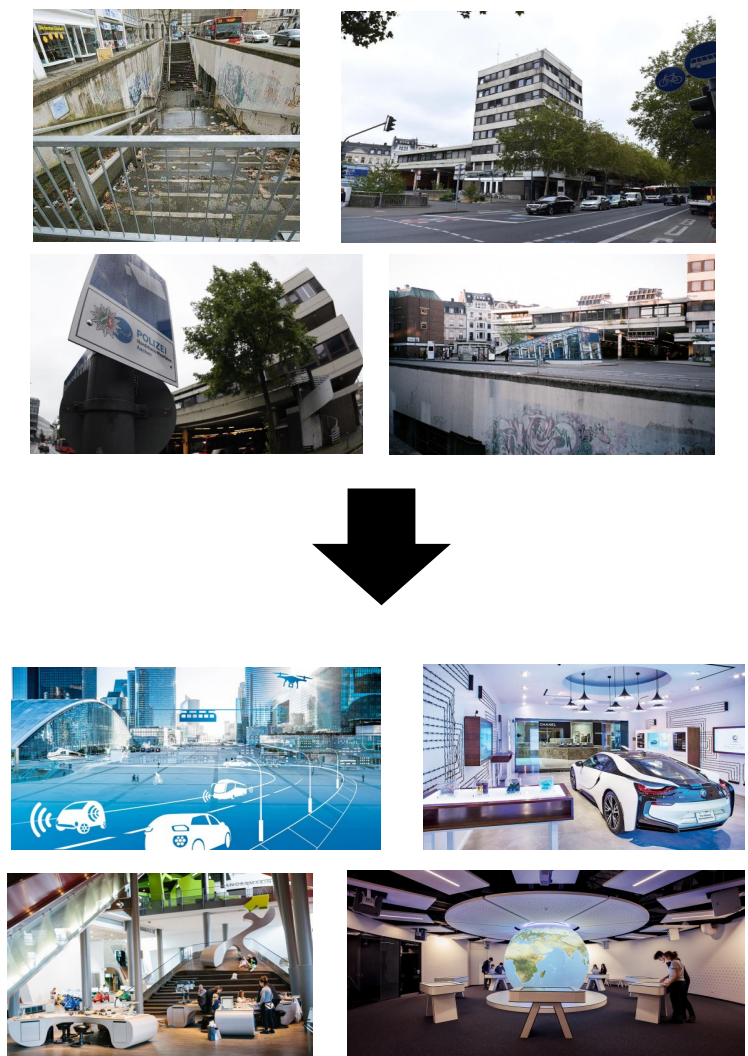


Abbildung 10 Bushof Aachen
 Quelle: Aachener Zeitung, Walter AC, Flow Wolf, Interior Design, GfG, BMWBlog

Nachhaltige Mobilität

Die Förderung der nachhaltigen Mobilität und damit der Verkehrsarten des sogenannten 'Umweltverbundes' aus Fußverkehr, Radverkehr und öffentlichem Personennahverkehr ist seit vielen Jahren eine zentrale Aufgabe für die Entwicklung der Stadt Aachen. Aachen ist seit 1992 im europäischen Klima-Bündnis und ist Mitglied in der Klimaschutzinitiative der EU-Kommission 'Covenant of Mayors - Konvent der Bürgermeister' europäischer Städte. Die Stadt wendet seit 2009 das Managementsystem European Energy Award (eea) an und wurde 2011 und 2015 als europäische Energie- und Klimaschutzkommune mit dem European Energy Award® in Gold ausgezeichnet. Bei allen verkehrlichen Leitplänen steht die verkehrliche Situation der Innenstadt als wesentliches Ziel im Mittelpunkt. Im ersten Verkehrsentwicklungsplan (VEP) von 1991 bis 1995 wurde auf die 'fußgängerfreundliche Innenstadt' fokussiert. Eine erhebliche Verringerung des Pkw-Anteils wurde durch die Sperrung der zentralen Durchgangssachse Elisenbrunnen für den motorisierten Individualverkehr erreicht. Im Masterplan 2030 wurde dies als Leitprojekt formuliert: „Neue Verknüpfungspunkte zum Wechsel zwischen (Miet-) Auto – Bahn – Bus – Rad oder Fußwegen erleichtern die innerstädtische Mobilität. Insbesondere in der hoch verdichteten Innenstadt tragen Maßnahmen im Bereich der Mobilität mit einer Erhöhung der carsharing- und ÖV-Anteile im modal split zur Verbesserung der klimatischen Situation, der Lärmbelastung und Luftreinhaltung und so zu verbesserten Wohn- und Aufenthaltsqualitäten bei.“ Im aktuellen VEP-Prozess mündet dies in folgende Kernaussage der 'Vision Mobilität 2050': „Aachen wird auch 2050 eine lebenswerte und wirtschaftsstarke Stadt der kurzen Wege sein. Einen entscheidenden Anteil daran hat eine effiziente, komfortable, sichere, kostengünstige, umwelt- und stadtvträgliche Mobilität.“

Für ein City-Management bedeutet dies konkret, die Anstrengungen

- zum Ausbau der Nahmobilität durch Fuß- und Radverkehr,
- zur Erhöhung der Nutzung des ÖPNV,
- zur Schaffung eines flächendeckenden multimodalen Angebotes, insbesondere durch die Verbreitung von Sharing-Angeboten,
- zur Reduktion der innerstädtischen Parkraumnachfrage durch Etablierung eines P+R-Systems (mit Umstiegspunkten an den großen Einfallstraßen sowie den regionalen Bahnhaltspunkten) sowie ergänzendem Parkraumangebot für Besucher in qualitativ hochwertigen Parkgaragen und
- durch die Schaffung einer emissionsfreien, effizienten Innenstadtlogistik, die sowohl die Belieferung der Innenstadt als auch die Zustellung an die Kunden, effizient und bezahlbar zur Verfügung stellt

zu unterstützen und einen Beitrag für deren Umsetzung zu leisten.

Stadträumliche Verknüpfung

Die Aachener Innenstadt ist aufgrund eines fehlenden „Rundlaufes“ in zwei Teilbereiche untergliedert. Trotz nur kurzer Distanzen zwischen den unterschiedlichen Innenstadtbereichen werden die Wegebeziehungen zwischen ihnen nicht ausreichend wahrgenommen oder sind verbesserungswürdig. Der Übergang vom „konsumigen Mainstream“ zum Altstadt-Flair sollte als Zeichen der Vielfalt und nicht als Grenze wahrgenommen werden. Das durch Wissenschaft geprägte Hochschulviertel soll ebenso „dazugehörend“ wahrgenommen werden wie der Dienstleistungsbereich von Wilhelm- und Theaterstraße. Aufbauend auf dem räumlich-funktionalen Konzept / Leitbild (s. strategische Maßnahmen) hat die räumlich, thematische und qualitative Verknüpfung der Innenstadtteile wichtige Bedeutung für eine positive Innenstadtentwicklung – in Kooperation mit dem Innenstadtmarketing. Es bedarf konkreter Vorschläge zur stadträumlichen Verknüpfung der „Knochenenden“ im Südosten und Nordwesten sowie der übrigen Innenstadt und der Verbesserung von Wegebeziehungen.

Stadtraumgestaltung & Quartiersentwicklung

Essenziell für die Aufenthaltsqualität in der Innenstadt sind die Stadtraumgestaltung sowie die zukünftige Entwicklung des Quartiers „Innenstadt“. Das Innenstadtkonzept 2022 bildet mit Entwicklungszielen und Leitlinien für sowohl thematische Handlungsfelder als auch räumliche Schwerpunkte eine fundierte Basis. Diese komplexen Aufgaben fallen in die Zuständigkeitsbereiche verschiedener Fachbereiche und Innenstadtakteure.

Neben der baulichen Ausgestaltung, der Sauberkeit und der Gestaltung von Grünflächen können hierzu auch gemeinsame Werbe/Dekorationen der Gewerbetreibenden, die Verringerung der Leerstandsquote sowie die Reduzierung des innerstädtischen Verkehrs und die Anlegung von Rundwegen gezählt werden. Im Rahmen des Citymanagements soll eine frühzeitige Kommunikation über Projekte im Innenstadtbereich erfolgen. Konkrete Projekte sollten unter Einbezug des Citymanagements / Steuerungsgruppe von der Fachverwaltung entwickelt und umgesetzt werden. Dadurch kann vermieden werden, dass wichtige Akteure unberücksichtigt bleiben. Um als Citystandort auch nach außen als geschlossene Gemeinschaft aufzutreten, könnte das City-Management z.B. eine einheitliche (Teil-)Gestaltung der Innenstadt auf den Weg bringen, welche sich beispielsweise an den Pflasterungen in Freiburg orientiert. In Freiburg weisen in den Boden eingelassene Piktogramme auf die jeweiligen Geschäfte und Gewerbe hin. Dabei beteiligen sich neben inhabergeführten, alteingesessenen Geschäften auch große internationale Ketten an der Aktion und formen auf diese Weise ein einheitliches Innenstadtbild.

Das Public-Private-Partnership-Modell der Immobilien- und Standortgemeinschaften (ISG) hat gezeigt – wenn auch auf kleinere Quartiere beschränkt – was im Zusammenspiel von Engagierten entstehen kann. Es sollte geprüft werden, inwieweit eine Ausweitung der Idee von Immobilien- und Standortgemeinschaften auf die Innenstadt sinnvoll ist.

Ein Aachener Gestaltungspendant würde ebenfalls zu einer geschlossenen Innenstadtwahrnehmung beitragen. Neben Pflasterungen sind auch Fassadengestaltungen, Schaufensterdekorationen und vieles Weiteres denkbar. Besonders der emotionale Faktor des Innenstadtbesuchs sollte von der Stadtraumgestaltung aufgenommen werden, beispielsweise durch eine floristische Aufwertung der Innenstadt. Das City Management Rheydt hat dieses Jahr beispielsweise 2000 Tüten Blumensamen an Bürger verteilt. Diese konnten im Stadtraum eigene Blumen züchten, die die Rheydter City in eine Blumenwiese verwandelten. Die eigene Mitgestaltung der Innenstadt fördert zudem die eigene Identifikation der Bürger mit der City und deren Akteuren.



Abbildung 11 Pflasterungen in Freiburg
Quelle: Engel & Völkers

Rechtliche Verfahrensansätze

Begleitend zu den konkreten Umsetzungsprojekten sollten rechtliche Verfahrensansätze geprüft werden, um gewünschte Innenstadtentwicklungen rechtssicher begleiten und zielgerichtet voranbringen zu können. Dazu zählt beispielsweise die Prüfung der Implementierung einer Leerstandssatzung oder Baugebote. Auf diese Weise könnten Fehlentwicklungen frühzeitig und bestimmt entgegen gewirkt werden.

Kreativräume Innenstadt

Neben der weiter oben formulierten Ausrichtung als Einkaufs-, Wohn-, Arbeits- und Freizeitor sollte die Innenstadt auch in Bezug auf Kultur und Kreativwirtschaft weiter entwickelt werden. Insbesondere öffentliche

Kultureinrichtungen und Freiräume prägen bereits heute die Innenstadt. Punktuell haben sich dort auch Milieus aus der kreativen Szene (Subkultur) angesiedelt, bespielen bereits temporär leerstehende Räume und nutzen die Cafés und Kneipen als Treffpunkte. Bisher geschieht dies aber nur räumlich begrenzt, weitestgehend unkoordiniert und zufällig. Dabei bieten gerade Kultur und Kreativwirtschaft neue Entwicklungschancen – eingebettet in die ökonomische Ausrichtung des CMA und wirtschaftlichen Interessen und Akteure – zur Belebung der Innenstadt auch außerhalb der Ladenöffnungszeiten oder eines „traditionellen“ Eventmanagements. Diese kann durch die Belebung kreativer Milieus und durch Synergieeffekte mit anderen Branchen und Handlungsfeldern profitieren. Zur Förderung kreativer Milieus und Räume sollten geeignete Instrumente aufgestellt und in das strategisch-räumliche Leitbild integriert werden. Zu denken ist hier neben befristeten Nutzungsverträgen zwischen Kreativen und privaten Eigentümern sowie Pop-up-Konzepten für ein Erlebnishopping und einer Neuinterpretation von Showrooms auch an Maßnahmen, die nicht nur reaktiv „Lücken“ im Einzelhandel schließen, sondern eigene Leitlinien zur Stärkung der Innenstadt entwickeln. Vorschläge wie der weiter oben vorgeschlagene „Kreativraum-Wissen“ im Bushof-Areal könnte ein Baustein in der strategischen Ausrichtung der innerstädtischen Kreativräume sein.

„Reallabore“ (auch im öffentlichen Raum)

Ergänzend zu der weiter oben vorgeschlagenen Maßnahme, einen „Physischen Ort zur Beteiligung am CMA“ („explorative und partizipative Möglichkeit“) – ähnlich der „Stadtlabor“-Idee des BonnLAB – oder einen „Kreativraum Wissen“ in der Innenstadt Aachens zu etablieren, sollte ermöglicht werden, im „LAB“ entstandene Ideen im Realraum explorativ auch ausprobieren zu können. Dazu eignet sich das Instrument der „Reallabore“, mit deren Hilfe Ideen temporär und ergebnisoffen im Realraum Innenstadt getestet werden können. Der Begriff des „Reallabors“ steht dabei für ein Modell der Kooperation von Wissenschaft, Gesellschaft und Politik außerhalb geschlossener Laborbedingungen. Das „Reallabor“ findet in der komplexen Wirklichkeit des urbanen Raums statt und kann nach ganz unterschiedlichen Themen ausgerichtet sein (z.B. Digitalisierung, Leerstand, Mobilität, neue Showroomkonzepte). Mit Hilfe von „Reallaboren“ sollen sowohl neues Wissen erzeugt als auch Transformationsprozesse in der Praxis angestoßen werden. „Reallabore“ haben den Vorteil, auf Zeit neue Ideen mit offenem Ausgang zu testen. Somit können Maßnahmen zeitnah umgesetzt werden, gleichzeitig stärken sie den Dialog zwischen unterschiedlichen Akteuren und die Akzeptanz in der Bevölkerung, da sie in den Prozess involviert wird und Maßnahmen „nicht in Stein gemeißelt“ sind. Erfolgreiche Strategien können verstetigt werden. Auch für den Bereich des öffentlichen Raums wird dieses Instrument als gutes Mittel zur Belebung der Innenstadt und Aktivierung von Akteuren angesehen.

„Third Places“

Die Wahrnehmung und Bedeutung „Dritter Orte“ erfährt auch in Deutschland in der Stadtentwicklung und -forschung zunehmend an Aufmerksamkeit. Vom Land NRW werden z.B. „Dritte Orte“ bereits in ländlichen Räumen gefördert (<https://www.mkw.nrw/kultur/foerderprogramme/dritte-orte-nrw/>). Der nach dem Soziologen Ray Oldenburg geprägte Fachausdruck der „Third Places“ umfasst neben dem Zuhause als „Erstem Ort“ und dem Arbeits-/Ausbildungsplatz als „Zweitem Ort“ die städtischen Begegnungsräume, in denen Öffentlichkeit bzw. Teilöffentlichkeit hergestellt werden kann (z.B. Bibliotheken, Museen, Theater, Cafés, Kneipen, Buchläden, Kirchen oder auch Friseurläden etc.). Es sind Orte, in denen man gerne verweilt und sich in angenehmer, zwangloser Atmosphäre begegnet und austauscht. Sie sind für den sozialen Zusammenhalt und die Identität, mithin auch für die Bindungskraft und Attraktivität der Innenstadt für Stadtbewohner und Auswertige von hoher Bedeutung. Insbesondere Bibliotheken werden in den letzten Jahren als „Dritter Ort“ neu konzeptioniert. Viele der hier vorgeschlagenen Maßnahmen beinhalten Ideen der „Dritten Orte“, z.B. neue Pop-up-Nutzungen wie der angedachte „Kreativraum Wissen“ im Bushof-Areal oder die „Reallabore“. Wichtig ist, diese Ideen nicht nur als temporäre Orte zu denken und zu realisieren, sondern in die dauerhafte Konzeption von Einzelmaßnahmen zu integrieren. Ziel der „Dritten Orte“ ist, multifunktionale und vielfältige Räume zu schaffen. In der Praxis werden daher oft kulturelle mit Angeboten der Bildung und Begegnung gebündelt. Zur Koordinierung könnte die

Erarbeitung einer Strategie zur Mehrfachnutzung von (Frei-)Räumen und ihre multifunktionale Gestaltung beitragen („Multicodierungsstrategie“).

Verfügungsfonds

Ein Verfügungsfonds für die Innenstadt könnte die Akteure aktivieren und beinhaltet ein stark partizipatives, vernetzendes Element. Durch die Formulierung von Zielen und Grundsätzen kann es eine Vielzahl von Initiativen hervorrufen bzw. unterstützen, die die Innenstadt beleben und deren Entwicklung positiv gestalten helfen. Positive Erfahrungen werden seit Jahren in anderen Stadtteilen Aachens mit derartigen Modellen gemacht, durch die bestimmte Initiativen der Akteure oder von Privatpersonen, die für das Viertel von Nutzen sind, finanziell unterstützt werden. Ein wichtiger Aspekt ist, dass Eigenleistungen angerechnet werden können und dadurch ein finanzieller Zuschuss verhältnismäßig leicht zu leisten ist. Das Citymanagement könnte die Förderrichtlinien entwickeln (u.a. Kriterien für Verfügungsfonds-Projekte und Mittelvergabe), die dann durch den Rat beschlossen werden und Grundlage für die Entscheidung von Anträgen wären. Die Steuerungsgruppe könnte bei der Entwicklung der Förderrichtlinien mitwirken – z.B. bei der Gestaltung thematischer Schwerpunkte. Zudem wäre es denkbar, dass die Gruppe als Entscheidungsgremium für eingereichte Anträge um Verfügungsfonds-Mittel fungiert. Ein Beispiel für einen „Verfügungsfonds Innenstadt“ findet sich in der Stadt Hamm: <https://www.hamm.de/de/bauportal/planen-und-entwickeln/projekte-stadtentwicklung/innenstadt2030/verfuegungsfonds-city.html>

Darüber hinaus wird in Hamm im direkt an die Innenstadt angrenzenden, dichten Wohnviertel ein „Stadtteilbudget“ für Initiativen der Anwohner bereitgestellt, das mit dem Fokus auf sozialen Zusammenhalt, Verbesserung der Durchgrünung etc. im Unterschied zum „Verfügungsfonds Innenstadt“ andere Ziele verfolgt.

Events

Events nehmen eine immer wichtiger werdende Rolle in der Bedeutung von Innenstädten ein. Um gegenüber der Onlinekonkurrenz einen nicht zu kopierenden Mehrwert wahrzunehmen, sind Events vor allem für den wichtigsten Anziehungsaspekt der Innenstadt, den Einzelhandel, von großem Interesse. Aber auch für andere Akteure der Innenstadt, wie die Gastronomie, bringen Events viele Mehrwerte mit sich. Je mehr Akteure sich an gemeinsamen Aktionen beteiligen, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, Kunden durch Events begeistern und zu einem Besuch der Innenstadt überzeugen zu können. Die Planung, die Kommunikation mit allen beteiligten Akteuren und die Umsetzung zukünftiger Events wird bei Bedarf zentral durch das City Management begleitet und mit weiteren Aktivitäten des CMA abgestimmt. Die Steuerungsgruppe ermöglicht die schnelle Abklärung der kommunal- und innenstadtakeursseitig zu treffenden Entscheidungen. Der Vorstand klärt dabei die Zuständigkeiten der Verwaltung, Der Beirat die Rolle der Innenstadtakeure. Bei diesem Maßnahmenpaket stehen Akteure, sprich Händlerinnen und Händler, sowie Gastronomen, Dienstleister und Immobilienbesitzer im Zentrum einer erfolgreichen Umsetzung.

Aktuellste Forschungsergebnisse (Juli 2018, noch nicht veröffentlicht) des Instituts für Unternehmenskybernetik e.V. an der RWTH Aachen (IfU) im Rahmen des Förderprojekts Shopping Lab zeigen, dass Aachener Kunden vor allem den Aspekten Regionalität und Nachhaltigkeit eine hohe Bedeutung zuschreiben. Diese Erkenntnisse sollten bei der Ausgestaltung erster Events berücksichtigt werden. Denkbar wären beispielsweise Märkte ausschließlich mit regionalen und/oder nachhaltigen Produkten. Gastronomen könnten jene Events mit regionalen Gerichten aus lokalen Lebensmitteln thematisch begleiten. Ein spannendes, aus Frankreich stammendes Projekt, welches aktuell bereits in Frankfurt umgesetzt wird, nennt sich „Markt Schwärmer“. Markt Schwärmer verbindet lokale Produzenten und Konsumenten via lokalem e-commerce und fügt diesem eine räumlichen Komponente hinzu. Über eine digitale Plattform können Kunden regionale Produkte auswählen und direkt bezahlen. Die Einkäufe können dann an festen „Markttagen“ abends an festgelegten Orten bei den jeweiligen Produzenten direkt abgeholt werden. Das Markt Schwärmer-Konzept kann zum Aufbau von Events mit regionalen Produkten genutzt und ausprobiert werden. Markt Schwärmer ermöglicht konsumbewussten, arbeitenden Konsumenten eine unkomplizierte, moderne und regionale Beschaffung von Lebensmitteln nach der Arbeit mit persönlichem Kontakt zum Produzenten.



Abbildung 12 Markt Schwärmer
Quelle: Marktschwärmer

Wettbewerbe können eine interessante Bereicherung für eine lebendige Innenstadt sein. Dabei kann zwischen zwei Arten von Wettbewerben unterschieden werden. Zum einen lassen sich zentral koordinierte Wettbewerbe für Kunden und/oder Gewerbetreibende abhalten. Beispielsweise eine Auslotung und Prämierung des thematisch am schönsten eingerichteten Schaufensters, ein Fotowettbewerb (Bsp. Die Aachener Aktion Dom auf Reisen) oder ähnliches. Abstimmen können alle Bürger auf der Website des City-Managements. Eine Prämierung erfolgt durch den City-Manager.

Als Beispiel kann der Mainzer Schaufensterwettbewerb 2018 angeführt werden, der begleitend zur Sonderausstellung „Mickey, Donald & Friends“ im Landesmuseum Mainz durchgeführt wurde. Besucher der Mainzer Innenstadt konnten ihr Lieblingsschaufenster wählen, die versteckten Disney-Postkarten zählen und eine Übernachtung im Hyatt Hotel Mainz, Geschenkgutscheine für die Innenstadt sowie Eintrittskarten in die Sonderausstellung gewinnen.



Abbildung 13 Mainzer Schaufensterwettbewerb 2018
 Quelle Mainz City Management e.V.

Bei der Umsetzung von Wettbewerben sollten bereits implementierte lokale Ansätze wie „Dom auf Reisen“ und deren Veranstalter eng mit in die Planung weiterer Wettbewerbe eingebunden werden, um ein einheitliches Auftreten der Innenstadt zu stärken. Eine hohe Teilnahmequote seitens der Innenstadtakteure stärkt das Bild der geschlossenen Innenstadt als „Erlebnisort“.

Die andere Form von Wettbewerben sollten Ideen- bzw. Konzeptionswettbewerbe für Bürgerinnen und Bürger oder Studierende sein. Real existierende Probleme, Situationen oder Räume sollen verbessert, neu gestaltet und entworfen werden. Begleitet von den jeweiligen Fachbereichen können beispielsweise mit Studierenden der lokalen Hochschulen im Rahmen von Projektseminaren, Projekt- oder Abschlussarbeiten neue Blickwinkel auf bestehende Missstände und mögliche Lösungsansätze gewonnen werden. Im Rahmen von Wettbewerben können die besten Ansätze prämiert werden. Ähnlich sind auch Ideen- und Konzeptionswettbewerbe für Bürgerinnen und Bürgern anzudenken.

Qualifizierung

Neue gesellschaftliche Entwicklungen, die beispielsweise die Digitalisierung in Form von vermehrten Onlinekäufen mit sich bringt und damit zu Frequenzrückgängen in der Innenstadt führt, stellt viele Innenstadtakteure vor bisher unbekannte Herausforderungen. Um diese erfolgreich zu meistern, bedarf es der Bereitstellung von Qualifizierungsangeboten. Essentiell ist hierbei die Einbindung lokaler Verbände und Interessengemeinschaften, die ihre Mitglieder aktiv zur Teilnahme bewegen.

Bestandteile des Qualifizierungsangebots könnte beispielsweise die Neuausrichtung der Unternehmensstrategie und Implementierung der Digitalisierung in den eigenen Betrieb (FB 02), Schulungen im Bereich (gemeinsames) Marketing & Gestaltung (FB 13), Klärung von Planungsaspekten (FB 61) und die (Re-)Integration von Langzeitarbeitslosen (FB 56) sein.

Vorbild für die Qualifizierungsangebote können die von Mai bis Oktober 2018 stattgefundenen Angebote im Rahmen des Projekts Shopping Lab sein. An diesen konnten alle lokalen Händler kostenfrei teilnehmen. Das Qualifizierungsangebot reichte von der Entwicklung neuer digitaler Geschäftsmodelle über die Integration von 3D-Druck in den stationären Einzelhandel bis hin zur Optimierung des eigenen Onlinemarketings.



Abbildung 14 Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Idea Camps im Rahmen des Projekts Shopping Lab
 Quelle: Eigene Aufnahme

Weiterhin kann das CMA als Schnittstelle zu Qualifizierungs- und Beratungsmaßnahmen auf Landesebene fungieren. So könnten beispielsweise Bedarfe an „Digitalcoaches“ (Initiative Landesregierung) gebündelt weitergegeben werden und entsprechende Maßnahmen einer höheren Anzahl an lokalen Händlern zugänglich gemacht werden. Gleichzeitig sollte das CMA über neue Fördermöglichkeiten niederschwellig informieren und Händlern einen Anlaufpunkt bieten.

Marketing & Service

So wichtig die Umsetzung der genannten Maßnahmen und die interne Zusammenarbeit ist, eine abgestimmte externe, professionelle Kommunikation bildet das Grundgerüst des Erfolgs eines City Managements. Die umgesetzten Maßnahmen und Aktionen müssen mit der Zielgruppe, den Kunden & Innenstadtbesuchern, kommuniziert werden. Das Marketing übernimmt dabei nicht nur die Information zu den Entwicklungen und Aktionen in der Innenstadt, sondern sorgt auch für einen einheitlichen Marketingauftritt der Innenstadt. Eine eventuelle Ausweitung der „Einkaufen in Aachen“-Aktivitäten sollte in jedem Falle in engem Austausch mit dem City Management erfolgen, um hier die vorhandenen Potenziale und Hebel optimal nutzen zu können.

Aufbauen lässt sich hier auf der guten Arbeit der Initiative „Einkaufen in Aachen“, die durch ihre Onlinepräsenz sowie verschiedene Aktionen den Handelsstandort Aachen unterstützt. Das Marketing im Rahmen des City Managements sollte den Handel als wichtigsten Passantenmagnet weiterhin im Fokus behalten, die Marketingaktivitäten jedoch auch auf weitere Akteure der Innenstadt ausweiten. Als Ziel sollte die Wahrnehmung der Aachener Innenstadt als ein gemeinsam handelnder „Erlebnisraum“ wahrgenommen werden. Die Ausrichtung der Marketingaktivitäten der Innenstadt sollte auch in den aktuellen Markenbildungsprozess der Stadt Aachen einfließen.



Abbildung 15 Einkaufen in Aachen
 Quelle: Stadt Aachen

Sicherheit, Ordnung und Sauberkeit

(siehe auch Ratsanträge 457/17 und 458/17)

Die klassischen SOS-Themen (Sicherheit, Ordnung und Sauberkeit) werden von vielen Bürgern in den letzten Jahren vermehrt in ihrer Umsetzung kritisiert. Bürger nehmen vor allem eine unsaubere und immer unsichere Innenstadt wahr. Bei den genannten Aspekten muss die persönliche Wahrnehmung der Bürger im Vordergrund stehen und ein sichtbarer Veränderungsprozess vorangetrieben werden. Dies ist vor allem durch einen erhöhten und wahrnehmbaren (öffentlichen) Personeneinsatz im Stadtraum zu realisieren. In Anlehnung an den City-Service (den es aktuell noch bis zum 31.12.2018 beispielsweise in Brand, Kornelimünster und Eilendorf gibt) könnten Fördermittel für die Arbeitsmarktintegration, die gemäß des neuen Teilhabe-Chancen-Gesetzes, das Anfang 2019 in Kraft treten soll, zur Verfügung stehen, genutzt werden, um Langzeitarbeitslose in eine sinn- und mehrwertstiftende Tätigkeit zu bringen. Bis zu 100% der Lohnkosten für den Arbeitgeber werden gemäß des Gesetzesentwurfs bezuschusst. Der von den Aachener Bürgern sehr positiv wahrgenommene City-Service sorgte für ein erhöhtes Sicherheits- und Ordnungsgefühl und wirkte einer Verschmutzung direkt entgegen. Gleichzeitig konnten Bürger und Touristen auf das Wissen der City-Service-Mitarbeiter zurückgreifen, sich auf deren Grundlage besser in Aachen orientieren und nützliche Zusatzinformationen und Tipps erhalten. Ähnliche Ziele müsste auch eine (Aachener) Neuauflage adressieren. Ferner sollten Strategien entwickelt werden, um das gestiegene Bettelaukommen zu reduzieren und hilfsbedürftigen Menschen ein Zugang zu Hilfsangeboten zu erleichtern. Die Verantwortlichkeiten für die einzelnen Aspekte liegen weiterhin bei den Entsprechenden Dienststellen, das CMA bündelt jedoch zielgerichtet die Bedarfe und erhöht so die Effizienz der eingesetzten Mittel.



Abbildung 16 Ehemaliger City Service Aachen
Quelle: Aachener Zeitung

Smart-City-Entwicklungen

(siehe auch Ratsantrag 456/17)

Smart City-Bestrebungen werden bereits in den meisten Großstädten aktiv vorangetrieben. Dabei beschreibt der Sammelbegriff Smart City vor allem die Vernetzung bestehender Strukturen mittels Technologie, um Städte effizienter, fortschrittlicher, grüner und sozialer zu gestalten. Einen Kern aller Smart City Lösungen ist das Sammeln, Aufbereiten, Verschneiden und Nutzen einer Vielzahl an unterschiedlicher Daten. Dafür werden verschiedenste Sensoren und Schnittstellen benötigt, auf deren Grundlage Zusammenhänge verstanden und effizienter gestaltet werden können. Da aktuell noch nicht absehbar ist, welche Technologien und Anwendungen sich nachhaltig in diesem Bereich durchsetzen werden, wird für Aachen ein modular erweiterbares Modell

vorgeschlagen. Auf eine wohl ausgewählte Basisinfrastruktur können so sukzessive neue Anwendungsfelder im weiteren Zeitverlauf angebunden werden.

Um vor allem bei der eigentlichen Zielgruppe, den Bürgern, Lust auf das Thema zu wecken und einen Rückhalt sowie eine hohe Akzeptanz in Sachen Smart City-Entwicklungen zu erreichen, sollten erste Umsetzungen direkt vom Bürger wahrgenommen werden und diesen damit ein echter Mehrwert geboten werden. Dabei kann man sich bei der Norwegischen Kleinstadt Drammen inspirieren lassen, die ihr beachtliches Smart City-Konzept Stück für Stück aufgebaut hat. Begonnen wurde mit einem Anwendungsfeld, aktuell sind es bereits acht. Den Start haben die sogenannten „Smart bathings spots“ gemacht. Über das Internet können alle Drammener Bürger die aktuellen Luft- und Wassertemperaturen sowie die UV-Strahlung an den lokalen Badestellen abrufen und daraufhin ihren Badeausflug anpassen. Mittlerweile wird sogar der Drammener Verkehr durch smarte Algorithmen geleitet und Informationen diesbezüglich für die Bürger aufbereitet.

Für Aachen würde sich zum Einstieg aus aktuellem Anlass der Themenbereich Luftqualität, der auch in Drammen umgesetzt wurde, anbieten. Mittels CityTrees, die bereits in vielen deutschen Städten ihren Platz gefunden haben, könnte die Luftqualität nachweislich verbessert und das Stadtbild grüner gestaltet werden. Gleichzeitig würden die CityTrees als „Stadtoase“, die zum Verweilen einladen fungieren und könnten gleichzeitig eine Vielzahl von Daten über die aktuelle Schadstoffbelastung oder die Menge an gefilterter Luft sammeln. Der Smart City-Gedanke kommt zum Zuge, indem die CityTrees mit weiteren Daten, beispielsweise der aktuellen Verkehrslage, verschnitten und diese für Bürger aufbereitet und auf sogenannten Dashboards oder im Internet zur Verfügung gestellt werden könnten. Bürger könnten sich so beispielsweise darüber informieren, wie sich die Luftqualität im Zeitverlauf entwickelt und welchen Beitrag zur Verbesserung der Luftqualität die CityTrees leisten. Dabei wäre der Themenbereich Luftqualität unbegrenzt erweiterbar, beispielsweise durch die Einbeziehung von Verkehrsdaten und daran angepasste Verkehrsschaltungen.



Abbildung 17 CityTrees in Dresden
Quelle: Wirtschaftswoche

Eine weitere sich anbietende Smart City Lösung für Aachen, die auch alleinstehend umgesetzt werden kann, ist eine sensorgesteuerte Parkraumüberwachung und –steuerung sowie ein dynamisches Parkleitsystem. Sensoren oder Kameras nehmen freie und belegte Parkplätze wahr und stellen diese Informationen den Endnutzern zur Verfügung. Schnittstellen zu Navigationsgeräten ermöglichen eine bequeme Anfahrt des nächstmöglichen

Parkplatzes. Auf diese Weise kann der Parksuchverkehr und damit Emissionen signifikant verringert werden. Gleichzeitig lassen sich Parkgebühren digital durch eine Kennzeichenerfassung feststellen. Die Mitarbeiter des Ordnungsamts können sich somit auf andere Tätigkeiten konzentrieren und unangenehme Situationen mit uneinsichtigen Autofahrern vermeiden. In Amsterdam wurde diese Art der Innenstadtparkraumüberwachung bereits erfolgreich eingeführt. Hier scannen Kameras auf Autos der Parkkontrolleure rund 400 Mio. Nummernschilder pro Jahr und gleichen die Daten mit den hinterlegten Daten der Kunden ab. Wer nicht über einen der Parkraumbetreiber ein digitales Ticket erworben hat, erhält ein Bußgeld, vollautomatisch. Amsterdam konnte auf diese Weise die Bezahlquote für die überwachten Parkmöglichkeiten auf knapp 100% steigern. Im Sinne des Smart City-Gedankens lässt sich das System auf weitere Innenstadtakteure erweitern. So könnten Einzelhandelsgeschäfte beispielsweise ihren Kunden die angefallenen Parkgebühren durch scannen des Kassenbons erstatten.



Abbildung 18 Digitale Parkraumüberwachung in Amsterdam mittels SCANaCAR-System
Quelle: BT

4. Fazit

Der von vielen Bürgern wahrgenommenen, und zumindest in Teilen tatsächlichen, negativen Entwicklung der Aachener Innenstadt muss zeitnah und aktiv begegnet werden. Dies ist nur durch eine Bündelung vorhandener Ressourcen bei einer zentralen Steuerung aller Aktivitäten möglich. Die Eigenständigkeit aller Akteure und Fachbereiche muss dabei unberührt bleiben. Das dargelegte CMA bietet die Möglichkeit, vorhandene Potenziale der Aachener Innenstadtakteure und der Stadtverwaltung zu vereinen und die Vielzahl an möglichen Themenfeldern modular an eine zentrale Steuerungsgruppe City Management anzulagern. Für Bürgerinnen und Bürger sowie die Innenstadtakteure muss das CMA einen wahrnehmbaren Mehrwert bieten und zeitnah erste Maßnahmen umsetzen. Hierzu lassen sich viele konkrete Maßnahmen benennen. Gleichzeitig muss das Thema Innenstadtentwicklung ganzheitlich und strategisch bzw. räumlich-funktional angegangen werden. Teillösungen mit ausgewählten Akteuren bieten keine Antwort für die umfangreichen aktuellen Probleme. Vielmehr besteht die Gefahr, Engagement und Potenziale bei den Akteuren zu verbrauchen, die in einer überspannenden Lösung besser genutzt werden könnten.

Im ersten Schritt ist es dabei essentiell, alle beteiligten Akteure zu einer aktiven Mitarbeit für die Aachener Innenstadt zu überzeugen. Nur mit einer branchenakzeptierten und motivierten Steuerungsgruppe können die ambitionierten Ziele des City Managements angegangen werden. Die Bildung dieses Kernstücks Steuerungsgruppe erfordert eine gründliche Vorbereitung und sollte durch diverse Veranstaltungen und Treffen

vorangetrieben werden. Um den Bürgern und Akteuren bereits zeitnah zeigen zu können, dass etwas „passiert“, sollten erste konkrete Maßnahmen unter dem Titel City Management bereits vor der Festsetzung der „finalen“ Steuerungsgruppe umgesetzt werden. Ansonsten werden die bestehenden Innenstadtprobleme, wie Leerstand oder ein unsicheres Stadtbild, weiter zunehmen und die noch stark vorhandene Identifikation der Bevölkerung mit der Innenstadt und deren Entwicklung schwinden. Vorgeschlagen wird an dieser Stelle die Implementierung der vorgestellten Leerstandsagentur. Bei deren Einführung lässt sich bereits der Umgang mit einer akteursüberspannenden Gruppenkoordination risikoarm erproben und gleichzeitig eines der dringenden Probleme der Aachener Innenstadt adressieren.

Für den weiteren Prozess des CMA wird eine externe Fachberatung für unerlässlich gehalten, um fundiertes Fachwissen in unterschiedliche Themen einfließen zu lassen. Zum einen kann die Hinzunahme eines spezialisierten Beratungsunternehmens wichtige Hilfestellung bei der weiteren Erarbeitung des CMA-Konzeptes leisten (z.B. zu Organisations-/Rechtsformen des CMA, Beteiligung von Immobilieneigentümern/Händlerschaft, etc.). Zum anderen wäre für die konkrete Projektbegleitung die fachliche und personelle Unterstützung durch ein externes Büro sinnvoll.

Die Einführung eines anerkannten und mehrwertstiftenden City Management wird eine große und ressourcenintensive Herausforderung, aber auch eine nachhaltige und unter Umständen alternativlose Lösung, um in Aachen eine lebendige, funktionsfähige und attraktive Innenstadt dauerhaft zu etablieren. Nur wenn vorhandene Potenziale gemeinsam genutzt werden, kann in Aachen mit dem CMA ein Vorzeigeelement zur Innenstadtentwicklung erprobt und implementiert werden, das als Vorbild für andere Städte dienen könnte.