

## Smart, digital, responsiv und agil Lebensqualität in der Stadt der Zukunft

### Positionspapier

Die digitale Transformation besitzt eine hohe Relevanz für die Städte und Stadtmarketingorganisationen und beeinflusst deren zukünftige Entwicklung grundlegend. Sie verläuft als dynamische Entwicklung mit sich verstärkenden Auswirkungen in immer kürzer werdenden Zeitabständen. Insbesondere Phänomene wie die Disruption von etablierten Geschäftsmodellen und gewohnten Handlungsabläufen, die Chancen aus der Big Data-Nutzung im Zusammenhang mit Datenerzeugung und Datennutzung in Kommunen, erweiterte Realitäten mittels Augmented Reality und Virtual Reality Funktionen sowie die neue Dimension künstlicher Intelligenz sind hier zu nennen. Diese und weitere Entwicklungen stellen weite Bereiche der bisherigen Wertschöpfungsformen und Austauschkanäle infrage, entkoppeln diese Großteils von der Präsenz vor Ort und unterwerfen die Beziehungen von öffentlicher Hand und Wirtschaft zu Bürgern und Kunden teils völlig neuen Spielregeln.

Kommunen und Stadtmarketingorganisationen, lokale Händler, Gastronomen, Dienstleister und Kultureinrichtungen müssen sich mit den veränderten Gegebenheiten auseinandersetzen, ihre Geschäftsmodelle und Angebote anpassen und die sich vielfältig bietenden Chancen mutig zur Profilierung der Stadt oder der eigenen Organisation nutzen.

Eine wesentliche Aufgabe wird sein, das bestehende „analoge“ Freizeit- und Serviceangebot in der Stadt mit den Möglichkeiten und Angeboten der Digitalisierung zu einem „digital analogen Erlebnisraum Stadt“ zu erweitern und dessen

Wahrnehmung schlüssig zu gestalten. Dieser erweiterte Raum und seine Qualitäten umfassen mindestens vier Entwicklungen: Zum einem verpflichtet er die Städte, die kooperative Stadtentwicklung in Teilen neu zu denken und sich verbindliche Regelungen zur Datenhoheit und Datennutzung für den „öffentlichen Raum im Internet“ zu geben. Zum zweiten gilt es, Erleichterungen (Convenience), Attraktivität und Lebensqualität durch die Verzahnung der gewachsenen analogen und neuen digitalen Services in der Stadt anzubieten. Als drittes verändern sich die Bedürfnisse und Anforderungen an die städtische Kommunikation grundlegend, da eine einseitige Sender-Empfänger-Kommunikation weder vom Bürger noch vom Besucher akzeptiert wird. Als vierte Entwicklung ist festzustellen, dass die digitale Transformation die bisherige Welt nicht nur ergänzt, sondern sich auch mittel- und unmittelbar auf die „bisherige“ Welt auswirkt. Während in der digitalen Welt Raum und Zeit sich scheinbar verlieren, bekommt die Sehnsucht nach physischer Verortung und qualitätvollen Stadträumen als Begegnungsorte in der Stadt eine ganz neue Bedeutung.

Folgende Punkte sind aus Sicht der bcsd aktuell besonders relevant:

1. Infrastrukturausbau für schnelles Internet und weitere Anwendungsfelder

Städte und Gemeinden, die nicht über die notwendige technische Infrastruktur verfügen, haben dadurch einen erheblichen Standortnachteil, den sie selbst nicht aufheben können. So ist zum

Beispiel kostenfreies öffentliches WLAN ein guter Service, den Bürger und Besucher schätzen, der die Aufenthaltsqualität erhöht und beispielsweise durch begleitende Infrastruktur wie Ladestationen für mobile Anwendungen und innovative Softwareangebote noch verbessert werden kann. Aber auch die Ertüchtigung der Infrastruktur für smarte Anwendungen, etwa kontaktlose Ein- und Ausfahrten in Parkgaragen, Micro-Payment und automatisiertes und vernetztes Nutzen von Verkehrssystemen sollten angeboten werden, denn sie prägen neben der Servicequalität auch die Wahrnehmung der Attraktivität moderner Städte.

## 2. Die Anpassung der Unternehmen an die geänderten Rahmenbedingungen

Der stationäre Einzelhandel wird durch die digitale Transformation vor neue Herausforderungen gestellt. Durch die grenzenlose Online-Verfügbarkeit der Waren verstärken sich verschiedene Ungleichgewichte und es kommt zu gravierenden Wettbewerbsverzerrungen zu Ungunsten der lokalen stationären Händler. Während diese sich an die Bestimmungen des Gesetzes zum Ladenschluss halten, oftmals die Funktion der Berufsausbildung übernehmen und tarifliche Bindungen respektieren sowie vor Ort Steuern zahlen und regionale Wirtschaftskreisläufe unterstützen, hebeln gerade globale Onlinehändler diese Strukturen weitestgehend aus und zerstören somit ehemals funktionsfähige regionale Strukturen. Die Digitalisierung begünstigt die Wertschöpfung großer Betriebsformen oder Onlineplattformen, da die komplexen IT-Strukturen und entsprechende Logistik insbesondere für kleine Betriebe kaum an diesen vorbei sicherzustellen sind. Insbesondere kleinere Betriebe geraten in Abhängigkeit zunehmend oligopolistischer Strukturen bei Onlinemarktplätzen und anderen Anwendungen. Dies gilt für den Handel ebenso wie für touristische Anbieter. Der zunehmende Online-Handel ist sicher nicht die alleinige Ursache für den sogenannten Trading-Down-Effekt, den Qualitätsverlust des (Handels-)Besatzes einer Straße oder Quartiers, verstärkt diesen aber zusätzlich. Staatlich geförderte Modellprojekte können hier wichtige Ansatzpunkte und Hinweise liefern, wie die Reaktionen der Städte,

Stadtmarketingorganisationen und Händler aussehehen könnten. So muss der stationäre Handel Wege finden, sein Serviceangebot wettbewerbsfähig zu gestalten. Dazu sollte er auch auf digitale Technologien und Angebote zurückgreifen und diese mit seinen Servicevorteilen aus dem stationären Geschäft kombinieren.

## 3. Die Anpassung der Innenstadt an die geänderten Rahmenbedingungen

Aufgrund des von der Digitalisierung, aber auch durch ein verändertes Kaufverhalten, ausgelösten relativen Bedeutungsverlustes des Handels in den Städten ist bereits jetzt eine stärkere Rolle von Gastronomie, Dienstleistungen, Kultur, Freizeiteinrichtungen, Arbeiten und Wohnen sowie der Qualität des öffentlichen Raums als Frequenzbringer in der Innenstadt zu beobachten. Diese Angebote stellen gute Ergänzungen zur dominierenden Handelsnutzung dar, sollten diese jedoch nicht verdrängen. Eine attraktive Mischung der innerstädtischen Nutzungen generell und im Besonderen bei Aufenthaltsqualität, Branchenmix und Erreichbarkeit bleibt das Ziel. Frequenzstarke Nutzungen aller Bereiche sollten in den zentralen Lagen der Städte konzentriert werden, um belebte und attraktive Stadträume zu erhalten oder wiederzuerlangen. Die bcsd befürwortet ein Primat der Innenstadt bei allen Standortentscheidungen von frequenzstarken Nutzungen, also eine Art Zentrenkonzept für Frequenzbringer. Diese Rahmenbedingungen wirken sich auch positiv auf die Standortattraktivität und Aufenthaltsqualität in den Innenstädten aus, und damit auf die Lebensqualität und die Attraktivität von Städten.

## 4. Die Symbiose der realen und der virtuellen Welt

Die wettbewerbsfähige, attraktive Stadt verbindet traditionelle Strukturen mit modernen Angeboten aus Kultur, Technik und Gesellschaft. Digitale Anwendungen liefern zahlreiche Ansätze zur Steigerung der Lebens- und Servicequalität. Die aktive Förderung und Gestaltung einer Symbiose zwischen analogen und digitalen Angeboten bzw.

Erlebbarkeiten – also deren gezielte Kombination – stärkt die Attraktivität des Standortes und bietet vielfältige Chancen für die zukünftige Stadtentwicklung. Das gilt für touristische und kulturelle Informations- und Serviceformate, erweiterte und innovative Handels- und Dienstleistungsangebote sowie für Bürgerbeteiligung und die Gestaltung einer zeitgemäßen Kommunikation.

Bei der Digitalisierung ist jedoch auch zu beachten, dass die Virtualisierung zu einer zunehmenden Sehnsucht nach authentischen und notwendigerweise analogen Erfahrungen führen wird, bzw. die Qualität unmittelbarer Erlebnisse, wie sie gerade in Städten möglich sind und angeboten werden, eine wachsende Bedeutung haben.

Eine wachsende Bedeutung wird auch die Schnittstelle zwischen digitaler und analoger Welt haben, so z.B. bei klassischer Kommunikation und Veranstaltungen, die jeweils auf ihre zusätzliche digitale Präsenz verweisen.

## 5. Augenmaß und Mut bei der Entwicklung von digitalen Services

Nicht alles, was technisch möglich ist, ist auch sinnvoll und nicht jeder neue digitale Trend wird gesellschaftsprägend. Die Städte sollten die technologische Entwicklung dennoch intensiv beobachten und Innovationen mit Augenmaß und Mut zu Erneuerung einsetzen. Einerseits gilt es, den bisherigen Erfahrungsschatz mit innovativen, auch experimentellen Ansätzen zu erweitern, andererseits aber nicht jedem Trend hinterherzulaufen. Vorausschauende Konzepte und dynamisch reflexives Projektmanagement, das in Ansätzen auch mal scheitern darf, sind gefordert. Dies gilt sowohl für komplexe, meist technische, Innovationen im Bereich der Smart City, genauso wie für bekannte Serviceleistungen für das Gemeinwesen, die z.B. unter dem Titel eGovernment digital verfügbar sind. Auf dem Weg zur Entwicklung einer Smart City spielt die Einbindung und Zusammenarbeit mit allen relevanten Stakeholdern – also im Grunde genommen die Ausweitung des klassischen Governance-Ansatzes – eine essenzielle Rolle für die erfolgreiche Initiierung und Umsetzung neuer Konzepte und Projekte. Städtische

Einrichtungen dürfen nicht auf sich fokussiert handeln – Kooperationsprojekte zwischen Stadt, Wirtschaft, Bildungs- und Forschungseinrichtungen sowie Zivilgesellschaft sind unabdingbar.

Starke Netzwerke sind die Keimzellen der Wettbewerbsfähigkeit und Innovation und damit wichtige Treiber der Digitalisierung. Die Vernetzung von Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung und deren Umsetzung als Beteiligungsprojekte (Kompetenzcenter Digitalisierung, creative spaces, Fablabs, Co-Working-Spaces, digital hubs, usw.) oder Veranstaltungen, bedürfen als Hot Spots der digitalen Entwicklung einer entsprechenden Förderung.

## Die Rolle des Stadtmarketings

Stadtmarketing ist ein interdisziplinäres Arbeitsfeld mit den Kernkompetenzen Kommunikation, Kooperation und Konzeptarbeit. Damit ist es prädestiniert und gefordert, eine wichtige Rolle bei der Digitalisierung der Stadt einzunehmen. Das Stadtmarketing kann Akteure vernetzen und motivieren, Impulse zu Veränderungen anregen und gegebenenfalls auch selbst als handelnder Akteur auftreten. Jedoch ist das Stadtmarketing darauf angewiesen, dass ihm sowohl von seinem Auftraggeber (der Kommune bzw. Stadtgesellschaft) als auch von übergeordneter Ebene (Gesetzgeber auf Landes- und Bundesebene) die Legitimation hierfür erteilt wird und die notwendigen Instrumente an die Hand gegeben werden. Wenn das Thema Digitalisierung organisatorisch und strukturell an anderer Stelle einer Stadt federführend verankert ist, sollten Stadtmarketingorganisationen als wichtige Kompetenzträger zumindest eine enge Einbindung in Stadt- und Strategieentwicklungsprozesse und deren Umsetzung einfordern und gewährleisten.

Das Stadtmarketing begreift die Digitalisierung als Chance zur Steigerung der Lebensqualität, zur Erschließung neuer Geschäftsfelder und zum weiteren Bedeutungsgewinn der eigenen Organisation.

Umgekehrt werden die Gestaltung der analogen Stadt und die Schaffung von analogen Erlebnissen in Zeiten der Digitalisierung ihren Stellenwert als

Stadtmarketingaufgabe behalten oder sogar ausbauen.

### **Erwartungen an die Politik**

Forschungsvorhaben und Modellprojekte liefern wichtige Erkenntnisse über Chancen und Risiken im Umgang mit der Digitalisierung, vor allem in den Bereichen Handel, Stadtkultur und Tourismus. Die bcsd begrüßt diese Förderpolitik und wünscht sich noch mehr solcher Initiativen. Gerne bietet sich die bcsd bei deren Konzeption, Implementierung und Umsetzung als Partnerin an.

Die Digitalisierung ist eine Herausforderung, die sich nicht auf ein Themen- oder Arbeitsfeld beschränken lässt, sondern für alle städtischen Bereiche von Relevanz ist. Hier kann das Stadtmarketing seine Stärke als interdisziplinär ausgerichteter Kommunikator einsetzen. Umso wichtiger ist es, die Stadtmarketingorganisationen noch stärker im städtischen Gefüge zu verankern und sie mit ausreichenden Ressourcen auszustatten. Instrumente wie eine Tourismus- und Stadtmarketingabgabe gesetzgeberisch zu ermöglichen, ist genauso wichtig wie eine verbindliche Regelung zur Verwendung von städtischen und in der Stadt erzeugten Daten. Die digitale Souveränität wird zunehmend für Städte zu einem relevanten Standortfaktor und die Politik sollte die Voraussetzungen schaffen, dass die Daten von Bewohnern und Stadtakteuren innerhalb der Stadt verfügbar sind und die Verwendung der Daten auf kommunaler Ebene entschieden werden kann.

Der Gesetzgeber ist gefordert, die passenden Rahmenbedingungen zu schaffen, damit sich regionale Disparitäten nicht durch eine mangelnde Versorgung mit notwendiger Infrastruktur der netzgebundenen oder mobilen Datenübertragung zusätzlich verschärfen. Rechtliche Unsicherheiten sollten weitestgehend minimiert werden und Strategien gegen Abhängigkeiten von monopolartigen, weltumspannenden Konzernen angeboten werden. Zudem müssen praxisnahe Förderprogramme

entwickelt sowie der Fachkräftemangel bekämpft werden.

### **Die Rolle der bcsd**

Die bcsd wird die Diskussion um die digitale Transformation weiter aufmerksam begleiten und für alle Bereiche des städtischen Lebens die Frage nach den Auswirkungen und dem Nutzen der digitalen Veränderungen stellen. Dazu gehören insbesondere der Austausch mit der Politik zur Gestaltung der Rahmenbedingungen, das Sammeln und Verbreiten von Best-Practice-Beispielen, die Information der Mitglieder zum Themenbereich der Digitalisierung sowie die Förderung des Austauschs untereinander, die Kooperation und der Austausch mit relevanten Akteuren sowie die Begleitung von Forschungsvorhaben. Dabei folgt die bcsd dem Leitgedanken des digital analogen Erlebnisraums (smart sphere, F. Tentler), der Bürgern, Besuchern und Wirtschafts- und Sozialpartnern eine moderne und attraktive Stadt bietet. Zusätzlich ist der Smart City Ansatz im Hinblick auf neue Angebote etwa im Bereich eGovernment und Smarte Mobilität entscheidende Grundlage.

Die Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland unterstützt ihre Mitgliedsorganisationen durch Auskünfte, Weiterbildungs- und Informationsveranstaltungen sowie die Kennzeichnung von Best-Practice-Modellen im Aufbau und in der Weiterführung von erfolgreichen Stadtmarketingprozessen. Sie empfiehlt den kommunalen Verantwortungsträgern sowie den Vertretern der städtischen Anspruchsgruppen, das Stadtmarketing der Zukunft vor dem Hintergrund der beschriebenen Entwicklungen konsequent als strategisches Instrument zu nutzen, um im Verbund und übersektoral die Entwicklung der Städte nachhaltig und transparent zu gestalten.

Der Bundesvorstand der bcsd im September 2018

Bernadette Spinnen (Vorsitzende), Michael Gerber (Erster Stellvertretender Vorsitzender), Norbert Käthler (Zweiter Stellvertretender Vorsitzender), Georg Bandarau, Ulrich Cloos, Gerold Leppa, Mario Schiefelbein