

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

### Positionspapier

Die digitale Transformation besitzt hohe Relevanz für Städte und Stadtmarketingorganisationen und beeinflusst deren zukünftige Entwicklung grundlegend. Sie verläuft dynamisch mit immer größeren Auswirkungen in immer kürzer werdenden Zeitabständen. Etablierte Geschäftsmodelle und gewohnte Handlungsabläufe stehen auf dem Prüfstand. Die Big-Data-Nutzung birgt Chancen wie Risiken für die Kommunen. Augmented-Reality- und Virtual-Reality-Anwendungen verändern unseren Realitätsbegriff, künstliche Intelligenz beeinflusst unseren Alltag in zunehmendem Maße. Diese und weitere Entwicklungen stellen viele 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 oft 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 eigenen Profilierung nutzen. Eine wesentliche Aufgabe wird sein, das bestehende „analoge“ Freizeit- und Serviceangebot zu einem „digital-analogen Erlebnisraum Stadt“ zu erweitern und dessen Wahrnehmung schlüssig zu gestalten. Dabei gilt es die unterschiedlichsten Herausforderungen zu meistern. Städte müssen die kooperative Stadtentwicklung in Teilen neu denken und sich verbindliche Regelungen zur Datenhoheit und Datennutzung für den „öffentlichen Raum im Internet“

geben. Es gilt durch die Verzahnung der gewachsenen analogen und neuen digitalen Services Erleichterungen (Conveniences) für die Bewohner zu erreichen und so die Lebensqualität in der Stadt zu erhöhen und ihre Attraktivität zu steigern. Auch die Bedürfnisse und Anforderungen an die städtische Kommunikation verändern sich grundlegend, da eine einseitige Sender-Empfänger-Kommunikation weder vom Bürger noch vom Besucher akzeptiert wird. Und während sich schließlich in der digitalen Welt Raum und Zeit scheinbar verlieren, steigt die Sehnsucht nach physischer Verortung, bekommen qualitätvolle Stadträume als Begegnungsorte eine ganz neue Bedeutung.

Im Folgenden sind jene Punkte aufgeführt, die aus Sicht der bcsd besonders relevant sind, um diesen aktuellen Herausforderungen zu begegnen.

#### 1. Infrastrukturausbau für schnelles Internet und smarte Anwendungsfelder

Städte und Gemeinden, die nicht über die notwendige technische Infrastruktur verfügen, haben einen erheblichen Standortnachteil, den sie selbst nicht aufheben können. So ist zum Beispiel kostenfreies öffentliches WLAN ein Service, den Bürger und Besucher schätzen, der die Aufenthaltsqualität erhöht und durch begleitende Infrastruktur wie Ladestationen für mobile Anwendungen und innovative Softwareangebote noch verbessert werden kann. Aber auch smarte Anwendungen – etwa für kontaktlose Ein- und Ausfahrten in Parkgaragen, Micro-Payment und automatisiertes und vernetztes Nutzen von Verkehrssystemen – sollten

angeboten werden, denn sie prägen neben der Servicequalität die Wahrnehmung der Attraktivität moderner Städte.

## 2. 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, tarifliche Bindungen respektieren sowie vor Ort Steuern zahlen und regionale Wirtschaftskreisläufe unterstützen, hebeln gerade globale Onlinehändler diese Kreisläufe weitestgehend aus und zerstören somit ehemals funktionsfähige regionale Strukturen. Die Digitalisierung begünstigt die Wertschöpfung großer Betriebsformen oder Onlineplattformen, da die komplexen IT-Strukturen und die dazugehörige Logistik insbesondere für kleine Betriebe kaum an diesen vorbei sicherzustellen sind. So geraten vor allem kleinere Betriebe in Abhängigkeit zunehmend oligopolistischer Strukturen. Dies gilt für den Handel ebenso wie für touristische Anbieter. Der zunehmende Onlinehandel ist sicher nicht die alleinige Ursache für den sogenannten Trading-Down-Effekt, den Qualitätsverlust des (Handels-)Besatzes einer Straße oder eines Quartiers, verstärkt diesen aber zusätzlich. Staatlich geförderte Modellprojekte können hier wichtige Ansatzpunkte und Hinweise liefern, wie die Reaktionen der Städte, Stadtmarketingorganisationen und Händler aussehen 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. Anpassung der Innenstadt an die geänderten Rahmenbedingungen

Onlinehandel und das dadurch veränderte Kaufverhalten haben zu einem relativen Bedeutungsverlust des stationären Angebots in den Innenstädten geführt. Bereits jetzt ist 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 bleibt das Ziel. Frequenzstarke Nutzungen aller Bereiche sollten in den zentralen Lagen der Städte konzentriert werden, um interessante und belebte 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. Symbiose von analoger und digitaler 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 von analogen und digitalen Angeboten – 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, innovative Handels- und Dienstleistungsangebote sowie für Bürgerbeteiligung und die Gestaltung einer zeitgemäßen Kommunikation.

Zu beachten ist jedoch auch, 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 wird.

Eine wachsende Bedeutung wird auch die Schnittstelle zwischen digitaler und analoger Welt haben, so z. B. bei klassischer Kommunikation und bei 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 einsetzen. Einerseits gilt es, den bisherigen Erfahrungsschatz mit neuartigen, auch experimentellen Ansätzen zu erweitern, andererseits aber nicht jedem Trend hinterherzulaufen. Vorauschauende Konzepte und dynamisch reflexives Projektmanagement, das in Ansätzen auch mal scheitern darf, sind gefordert. Dies gilt für komplexe – meist technische – Innovationen im Bereich der *Smart City* genauso wie für bekannte Serviceleistungen für das Gemeinwesen, die z. B. unter dem Titel E-Government digital verfügbar sind. Auf dem Weg zur Entwicklung einer *Smart City* spielt die Einbindung von 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 Zusammenarbeit von Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung, etwa bei Beteiligungsprojekten (Kompetenzcenter Digitalisierung, *Creative Spaces*, Fablabs, Coworking Spaces, *Digital Hubs*, usw.) oder Veranstaltungen, bedarf als Hot Spot 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, eine wichtige Rolle bei der Digitalisierung der Stadt einzunehmen. Das Stadtmarketing kann Akteure motivieren und vernetzen, Impulse zu Veränderungen setzen 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 zumindest eine enge Einbindung in Strategieentwicklungsprozesse und deren Umsetzung einfordern.

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

Umgekehrt wird die Entwicklung analoger Erlebnisräume in Zeiten der Digitalisierung ihren Stellenwert als Stadtmarketingaufgabe behalten oder sogar noch eine größere Bedeutung erlangen.

## 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 lässt sich nicht auf ein Themen- oder Arbeitsfeld eingrenzen, sondern ist für alle städtischen Bereiche von Relevanz. Hier kann das Stadtmarketing seine Stärke als interdisziplinär ausgerichteter Kommunikator einsetzen. Umso wichtiger ist es, die Stadtmarketingorganisationen noch besser 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 Ungleichheiten 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. Der Fokus liegt vor allem auf dem Austausch mit der Politik zur Gestaltung der Rahmenbedingungen, dem Sammeln und Verbreiten von Best-Practice-Beispielen, der Information der Mitglieder zum Themenbereich der Digitalisierung sowie der Förderung des Austauschs untereinander, der Kooperation mit relevanten Akteuren sowie der 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 die Smart City entscheidende Grundlage für neue Angebote etwa im Bereich des E-Government und der Smarten Mobilität.

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 konsequent als strategisches Instrument zu nutzen, um im Verbund und übersektoral die digitale 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