

# **Das «City- Management»**

## **Kurzeinführung**

### **Inhalt:**

1. Vorbemerkungen
2. Wichtige Herausforderungen
3. Wesentliches zum «City-Management» (CM)
  - 3.1 Was will das CM?
  - 3.2 Womit ist des «CM» vergleichbar?
  - 3.3 Was ist das Ziel des «CM»?
  - 3.4 Wie wirkt das «CM»?
  - 3.5 Was sind die Anspruchsgruppen des «CM»?
  - 3.6 Wie ist das «CM» organisatorisch einzugliedern?
  - 3.7 Welche Organisationsform ist richtig für ein «CM»
  - 3.8 Wieviel Ressourcen braucht das «CM»?
  - 3.9 Wie kann das «CM» finanziert werden?
  - 3.10 Was sind die Schnittstelle zwischen «CM», Standortmarketing und Standortförderung?
4. Profil einer im «CM» tätigen Person
5. Dokumente der IG Aargauer Altstädte

## **1. Vorbemerkungen**

Der IG Aargauer Altstädte (IGAA) wurde von den Städten die Aufgabe gestellt, die Altstädte gemeinsam zu fördern und zu entwickeln, sowie bestehende und neue Angebote gemeinsam zu vernetzen und zu vermarkten. Die IG soll zudem als Plattform für den Austausch unter den Aargauer Städten in Bezug auf die innere Entwicklung dienen.

Der Vorstand der IGAA hat den Auftrag so umgesetzt, dass Grundlagen für die Planung und die Umsetzung von Massnahmen zur Entwicklung der Aargauer Alt- und Innenstädte erstellt wurden, die durch die Städte, betroffene Organisationen und Personen genutzt werden können. Die Dokumente sind auf der letzten Seite dieses Berichts aufgeführt.

Für das «City- Management» wurde diese Kurzeinführung verfasst, worin das Wesentliche um das «City- Management» zusammengefasst ist. Zudem wurden in den letzten Jahren Erfahrungsplattformen veranstaltet, an welchen die zuständigen Fachpersonen über die Stadtgrenzen hinweg ihre Erfahrungen austauschen konnten. Diese waren für alle Beteiligten ein Gewinn.

## **2. Wichtige Herausforderungen**

Die Altstädte und Innenstädte stehen vor und in signifikanten Veränderungen. Das Umfeld verändert sich im Rahmen von gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, technologischen und ökologischen Entwicklungen. Die Ausweitung der Digitalisierung in verschiedenen Lebensbereichen, aber auch die demografische Entwicklung, die Globalisierung und die Individualisierung unserer Gesellschaft beeinflussen die Entwicklung der Alt- und Innenstädte stark.

Um eine nachhaltige Entwicklung der Alt- und Innenstädte erreichen zu können, muss gehandelt werden, sowohl im planerischen wie auch im organisatorischen Bereich, in welchem das «City- Management» eine wichtige Rolle spielen kann.

Während die planerischen Massnahmen ein attraktives und offenes Umfeld schaffen können, in welchem sich das Leben gestalten lässt, sollen die organisatorischen Massnahmen dazu führen, dass das Leben und der Aufenthalt in der Alt- und Innenstadt für alle Beteiligten und Betroffenen attraktiv ist und dass sich alle wohl fühlen können. Alle heisst die Anwohnenden, die Besuchenden, die Gastronomie, die Detaillisten, Dienstleister und das Gewerbe.

## **3. Wesentliches zum «City-Management» («CM»)**

### **3.1 Was will das «CM»?**

Das City Management stärkt die Innenstadt. Die zentrale Koordinationsfunktion zwischen den verschiedenen Anspruchsgruppen einer Alt- bzw. Innenstadt setzt als Instrument in erster Linie Kommunikationsmassnahmen ein.

### **3.2 Womit ist das «CM» vergleichbar?**

Das City Management kann mit dem Center Management eines Einkaufszentrums verglichen werden. Im Vergleich muss das City Management viel kollegialer und koordinationsfreudig agieren, währenddessen aufgrund der Eigentumsverhältnisse ein Center Management oft linear bzw. hierarchisch vorgehen kann.

### **3.3 Was ist das Ziel des «CM»?**

Das City Management hat die Effizienz- und Attraktivitätssteigerung einer Alt- und Innenstadt zum Ziel, um längerfristig sowohl den Einwohnenden als auch Besuchenden aber auch dem Detailhandel und der Gastronomie und selbst den Immobilienbesitzenden ein wirtschaftlich stabiles und attraktives Umfeld zu bieten. Gemeinsam unter allen Beteiligten und Betroffenen sollen Ziele wie städtisches Wachstum, Beleben der Innenstadt und Wohlbefinden der Anspruchsgruppen gefördert werden.

### **3.4 Wie wirkt das «CM»**

Ein City Management wirkt interdisziplinärer sowie integrativ und fordert die Zusammenarbeit zwischen den Stadtbehörden, Unternehmen, Einwohnerinnen und Einwohnern, Immobilienbesitzenden aber auch dem Detailhandel und der Gastronomie sowie anderen relevanten Akteuren (z.B. ÖV-Betrieben). Gemeinsam sollen Ziele wie Beleben der Innenstadt, städtisches Wachstum und Wohlbefinden der Anspruchsgruppen gefördert werden.

### **3.5 Was sind die Anspruchsgruppen des «CM»**

Die Liste der Anspruchsgruppe ist gross: Bewohnende aller Altersgruppen, Besuchende, Detailhandel, Gastronomie und Hotellerie, Politik, Immobilienbesitzer und -verwalter, Stadtverwaltung, lokale Tourismusorganisation, Gewerbeverein.

### **3.6 Wie ist das «CM» organisatorisch einzugliedern?**

Die Funktion des «CM» kann an verschiedenen Orten angesiedelt werden. Oft entsteht ein City Management aufgrund von Bedürfnissen des Detailhandels und wird auch teilweise durch den Detailhandel finanziert. Das «CM» kann aber ebenso bei der Standortförderung oder in der Verwaltung eingegliedert werden. Letzteres hat den Vorteil, dass die Anbindung und der Informationsaustausch zu der Exekutive und somit auch zu städtebaulichen Entscheiden gewährleistet sind. Wichtig ist, dass der Wirkungskreis durch die Eingliederung nicht eingeschränkt wird.

### **3.7 Welche Organisationsform ist richtig für ein «CM»**

Die Organisationsform des «CM» kann unterschiedlich sein, sie muss aber die dem «CM» zugeteilte Aufgabe aufnehmen können. Das «CM» kann als Verein oder als Interessengemeinschaft organisiert sein oder zur Stadtverwaltung oder zu einer Organisation wie Tourismus oder Standortförderung gehören. Um agil zu sein ist es empfehlenswert, die Funktion nahe dem Stadtrat anzusiedeln.

### **3.8 Wieviel Ressourcen braucht das «CM»?**

Der Aufwand für das «CM» darf nicht unterschätzt werden. Wie bei allen Aufgaben im kommunikativen Bereich können zu wenig Ressourcen dazu führen, dass ein Erfolg sich nicht einstellen kann.

Die erforderlichen Ressourcen hängen zusammen mit der Grösse der Stadt. Während es sich lohnt in einer grösseren Stadt eine Stelle für das «CM» zu schaffen, kann in einer kleinen Stadt die Aufgabe des «CM» auch in Teilzeit wahrgenommen werden. Wichtig ist, dass die zugeordneten Aufgaben mit Priorität bearbeitet werden können, wenn sich ein Erfolg einstellen soll.

### 3.9 wie kann das «CM» finanziert werden?

Die Finanzierung des «CM» kann unterschiedliche Formen zeigen. Der Finanzierungsschlüssel liegt im Normalfall zwischen einer Finanzierung durch die Stadt und einer Finanzierung durch die Nutzniesser der Wirtschaft (Detailisten, Gewerbe, Gastronomie).

Eine Mischfinanzierung hat den Vorteil, dass sowohl die Stadt, wie auch die Wirtschaft ins «CM» eingebunden sind und Interesse haben, dass das «CM» erfolgreich ist.

### 3.10 Was sind die Schnittstellen zwischen «CM», Standortmarketing und Standortförderung?

Die Übergänge zwischen City Management, Stadtmarketing, Standortförderung und Wirtschaftsförderung sind fließend. Oft gibt es in einer Gemeinde nicht alle Funktionen. Während sich das Stadtmarketing mehr auf die externe Wahrnehmung und die Anziehung von externen Zielgruppen konzentriert, befasst sich das «CM» mit der internen Verwaltung, der externen Vernetzung mit ansässigen Betrieben (Retail, Dienstleistungen und Gastro) und Organisationen (Kulturvereine), sowie der Gestaltung der Stadt.

Stadtmarketing	Standortförderung	Wirtschaftsförderung
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positionierung der ganzen politischen Gemeinde, keine Konzentration auf Innenstadt</li> <li>• Förderung einer Stadt als Marke bzw. Destination (Image)</li> <li>• Vermarktung der Stadt als attraktiven Wohn-, Arbeits- und Veranstaltungsort und als Tourismusdestination</li> <li>• Während sich das Stadtmarketing mehr auf die externe Wahrnehmung und die Anziehung von externen Zielgruppen konzentriert, befasst sich das City Management mit der internen Verwaltung, der externen Vernetzung mit ansässigen Betrieben (Retail, Dienstleistungen und Gastro) sowie der Gestaltung der Stadt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oft regional tätig, also nicht nur auf eine politische Gemeinde ausgerichtet</li> <li>• Ansiedelung von Industrie</li> <li>• Flächenmanagement in der Industriezone</li> <li>• Zusammenarbeit mit Kanton, Bund</li> <li>• Bestandespflege der ansässigen Firmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schaffung von Arbeitsplätzen durch Ansiedlung von wertschöpfungsintensiven Firmen</li> <li>• Koordination mit Regionalplanungsverbänden</li> <li>• Stärkung des Wirtschaftsstandorts</li> <li>• Beziehungspflege von bereits heimischen Firmen</li> <li>• Startup Förderung / Begleitung</li> </ul>

### 4. Profil einer im «CM» tätigen Person

Das Profil einer im «CM» tätigen Person muss entsprechend der zugeordneten Aufgabe angepasst sein. Ein generell gültiges Profil aufzuzeichnen ist daher wenig zielführend. Die nachstehende Tabelle führt wichtige Fähigkeiten auf:

<b>Profil einer im City Management tätigen Person</b>	<b>Hauptaufgaben</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketingausbildung mit gutem Know-how im Online-Marketing</li> <li>• Branchenkenntnisse im Detailhandel und der Gastronomie</li> <li>• Hohe Kommunikationskompetenzen und Erfahrung im Konfliktmanagement</li> <li>• Persönliche Eigenschaften: initiativ, beharrlich, fair, visionär, strategische denkend, belastbar, hohe zeitliche Flexibilität, vernetztes Denken, Begeisterungsfähigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koordination und Umsetzung von Massnahmen zur Standort- und Imagepflege (Planung, Entwicklung und Umsetzung von Strategien, um städtische Herausforderungen anzugehen.)</li> <li>• Mitwirkung und Einbezug Dritter bei der Zentrumsentwicklung</li> <li>• Gegenseitige Unterstützung mit dem Stadtmarketing</li> <li>• Proaktives Flächenmanagement im Sinne von Zusammenbringen von Mietinteressenten und Immobilienverwaltenden</li> <li>• Zusammenführen und Aufbereiten von Daten in Bezug auf Leerständen, Frequenzen, Verkaufsflächen usw.</li> <li>• Teilnahme an Netzwerkanlässen der Gewerbevereine und Branchen Treffen (z.B. Retail Branche)</li> </ul>

## 10. Dokumente der IG Aargauer Altstädte

### A. Umsetzungsberichte

<b>Konfektionierter Prozess</b>	Vorgehen zur Altstadtentwicklung	Februar 2019
<b>Massnahmenkatalog</b>	Nachschlagewerk mit 150 Massnahmen	Februar 2019
<b>Vademekum</b>	Nachschlagewerk	Februar 2019
<b>Kurzbericht «Konfektionierter Prozess»</b>	Kurzeinführung in den «Konfektionierten Prozess»	September 2023
<b>«Kuratierter Bericht»</b>	Online- Plattform zu den Themen Erdgeschossnutzung, Gassengestaltung, Ortsplanung, Leerstandsmanagement, Immobilienstrategie	Januar 2022
<b>Immobilienentwicklungskonzept IEK</b>	Vorgehen für die Bewertung von Nutzungen der Immobilien in Alt- und Innenstädten aus Sicht Stadtentwicklung	Mai 2022
<b>Bewertungsmatrix zum IEK</b>	Matrix für die Bewertung der Nutzung von Immobilien für die Stadtentwicklung	Oktober 2022
<b>Kurzbericht zum IEK</b>	Kurzeinführung ins Immobilienentwicklungskonzept für Alt- und Innenstädte	September 2024
<b>Kurzbericht Das «City-Management»</b>	Kurzeinführung ins City-Management für Aargauer Städte	September 2024
<b>Kurzbericht «Die Entwicklungsstrategie»</b>	Erklärungen zum Stellenwert und dem Inhalt einer Entwicklungsstrategie	August 2023
<b>Inhaltsstruktur Entwicklungsstrategie</b>	Zusammenstellung von möglichen Themen für eine Entwicklungsstrategie für Altstädte	August 2023

<b>«Wirkungsanalyse von Aufwertungsmassnahmen» am Beispiel der Pilotgemeinde Aarau</b>	Bericht über die Erfassung der Wirkung von verschiedenen Aufwertungsmassnahmen in der Alt- und Innenstadt Aarau mit Erklärungen und Erläuterungen	Juli 2023
<b>Kurzbericht «Wirkungsanalysen von Aufwertungsmassnahmen»</b>	Kurzeinführung in die Wirkungsanalyse von Aufwertungsmassnahmen in Alt- und Innenstädten	August 2023
<b>B. Basisberichte</b>		
<b>Prozess einer nachhaltigen Nutzung der Altstadt</b>		März 2027
<b>Aargauer Altstädte, Entwicklung und Beschreibung Altstadttypen</b>		Januar 20217
<b>Freies WLAN im öffentlichen Raum in Aargauer Altstädten</b>		Oktober 2017
<b>Der Detailhandel in den Innenstädten</b>		Oktober 2017
<b>«Best Practice» zum Planen und Bauen in der Altstadt</b>		Februar 2027

Sämtliche Dokumente sind unter [www.aargauer-altstaedte.ch](http://www.aargauer-altstaedte.ch) einsichtbar.