

# STARTKLAR FÜR DIE INNENSTADT VON MORGEN?!



# STARTKLAR: IHR PARTNER FÜR EINE GANZHEITLICHE PROJEKTENTWICKLUNG

Der klassische Einkaufstempel hat ausgedient. 10.000m<sup>2</sup> für einen einzigen Mieter – Vollsortiment – ein Auslaufmodell. Aussterbende Einkaufsmeilen sind seit Jahren in vielen deutschen Städten virulent. Infolge der Corona-Pandemie verschärft sich der Trend. Zeitnah werden 120.000 Geschäfte schließen, postuliert die Presse. Größere Bürostandorte stehen ebenfalls unter Druck. Ehemalige Top-Lagen bleiben absehbar hinter den Renditeerwartungen zurück. Was bleibt, sind Leerstände und die Frage, wie unsere Innenstädte für die Zukunft aufgestellt werden sollen.

Um Handlungsräume zu eröffnen, stehen in NRW über das „Sofortprogramm Innenstadt“ für 2021 rund 30 Mio. € bereit. In der Bund-Länder-Städtebauförderung wurde 2020 das neue Programm „Lebendige Zentren“ aufgelegt, das mit 300 Mio. € aus Städtebaufördermitteln des Bundes ausgestattet ist. Darüber hinaus fordert der Deutsche Städtetag ein spezielles „Förderprogramm Innenstadt“ mit jährlich 500 Mio. € über mindestens fünf Jahre.

Der Druck, der auf den Kommunen lastet, ist groß. Und auch private wie institutionelle Eigentümer von Immobilien in Innenstadtlagen erkennen die Handlungsnotwendigkeit: Die Innenstadt muss neu erfunden werden.

„Städte und Städtesysteme sollen flexibel und in der Lage sein, auf externe disruptive Ereignisse sowie auf dauerhafte Belastungen reagieren zu können“, stellen die für Stadtentwicklung zuständigen Ministerinnen und Minister in der 2020 verabschiedeten, neuen Leipzig-Charta klar. Auf der Impact-Ebene herrscht Konsens. Die konkreten Antworten auf die lokalen Herausforderungen können aber nur auf der Projektebene gefunden werden: Vor Ort, in den Innenstädten, in kooperativ zwischen öffentlicher Hand, lokaler Ökonomie und Bürgerschaft ausgehandelten Projekten.

Gefragt sind neue Ideen und integrierte Strategien für die zukünftige Ausrichtung und Gestaltung unserer Innenstädte. Innerstädtischen Immobilien – monofunktional den Anforderungen des Einzelhandels entsprechend gebauten, schwierig umzunutzenden Bauten – kommt dabei eine Schlüsselrolle zu. Deren Umnutzung und Wiederbelebung mit neuartigen Formen des Handels und Gewerbes sowie für öffentliche Begegnung, Kommunikation, Kunst und Kultur, Wohnen, Handwerk etc. eröffnet den Innenstädten besondere Chancen. Resiliente Mixed-Use-Immobilien als Bausteine einer zukunftsfähigen Innenstadt.

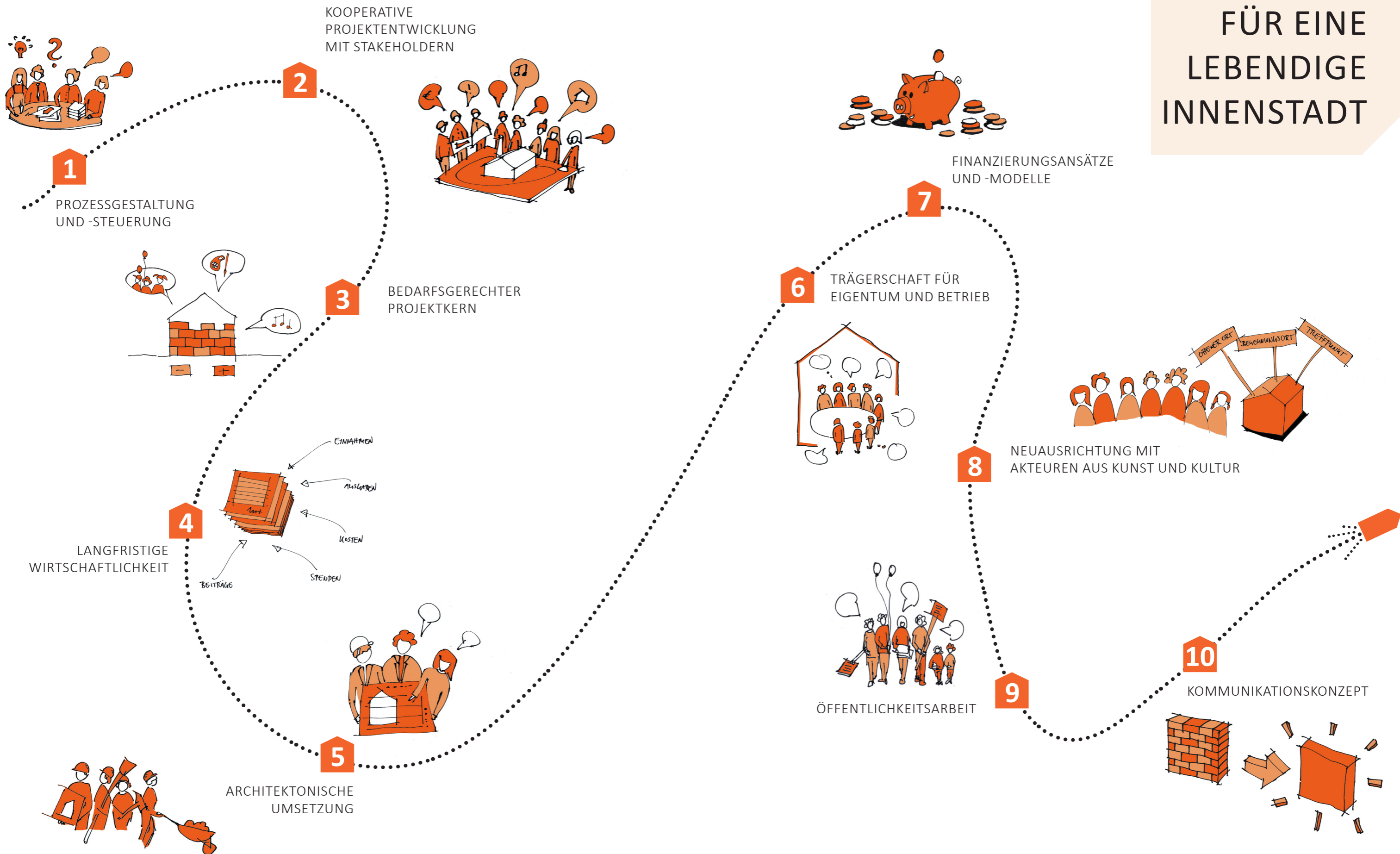
Als intermediärer Dienstleister und treibender Akteur in den Handlungsfeldern Stadterneuerung, Stadt- und urbane Freiraumentwicklung, Stadtteil- und Nachbarschaftsentwicklung, Dorferneuerung und ländliche Entwicklung, Strukturpolitik, lokaler Ökonomie und Kreativwirtschaft sind wir alltäglich in Veränderungs- und Aushandlungsprozessen von Perspektiven in unseren Städten aktiv. Zahlreiche der von uns qualifizierten Projekte nutzen Bestandsgebäude um, führen alte Bausubstanz einem neuen Inhalt zu und sind Träger vielfältiger Formate in den vorgenannten Bereichen.

- Wir wissen, wie Projektträger ihre Projekte nachhaltig und eigenständig entwickeln, realisieren und betrieblich verantworten können. Mit unserer Expertise helfen wir ihnen dabei – von der ersten Idee bis in den Betrieb.
- Projektbezogen kommunizieren wir mit Ministerien, Bezirksregierungen, Kommunen, Kulturschaffenden, Vertretern der Kreativwirtschaft und Zivilgesellschaft, bürgerschaftlichen Akteuren im Ehrenamt, Planern und Architekten auf Augenhöhe.
- In Projektentwicklungen behalten wir den sektorenübergreifenden Blick für das Gesamtprojekt – auch dann, wenn viele Spezialisten in die Projektentwicklung eingebunden sind.

Unsere Kompetenzen und langjährigen Erfahrungen möchten wir gerne auch in Projektentwicklungen in Ihrer Stadt einbringen, Projekte mitgestalten und strategisch und programmatisch qualifizieren. Im Folgenden haben wir sinnvolle Module zur Entwicklung innovativer, nachhaltiger Projekte in innerstädtischen Immobilien zusammengestellt.



# 10 MODULE FÜR EINE LEBENDIGE INNENSTADT



# DIE ZEHN MODULE

## MODUL 1

### PROZESSGESTALTUNG UND -STEUERUNG

Je nach Projektkontext müssen unterschiedliche Stakeholder aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft ggf. auch Agenten von Fördermittelgebern von Beginn an in die Projektentwicklung eingebunden werden, um sie zu einem nachhaltigen Erfolg zu führen.

- Entwicklung eines „Fahrplans“ (Termine, Prozessschritte, Ziele)
- Etablierung eines regelmäßigen Lenkungskeises zur Steuerung des Projektentwicklungsprozesses

## MODUL 2

### KOOPERATIVE PROJEKTENTWICKLUNG MIT STAKEHOLDERN

Gerade bei innerstädtischen Projektentwicklungen von Mixed-Use-Immobilien müssen immer wieder hohe, teils divergierende Erwartungshaltungen, Bedarfslagen und oft auch versteckte Agenden berücksichtigt werden. Mit konkret am Projekt interessierten Akteuren ist zu prüfen, ob und wie sie sich als Träger eigener Formate temporär oder dauerhaft in das Projekt einzubringen werden.

- Unterstützung bei der Kontaktaufnahme zu Schlüsselakteuren wie lokalen Produzenten, lokalem Handwerk, organisierter Bürgerschaft, Nachhaltigkeitsgruppen, Migrantenorganisationen etc.
- Partizipative Workshops zu Bedarfslage, Erwartungshaltungen, Potenzialen

## MODUL 3

### BEDARFSGERECHTER PROJEKTKERN

Grundlage der Projektentwicklungen sind meist offenkundige Missstände. Während auf der Impact-Ebene (bspw. Die Innenstadt soll revitalisiert werden. Das Leben der Menschen soll verbessert werden.) recht schnell eine Konsensbildung gelingt, bedarf es für die Konkretisierung eines integrierten, iterativen Vorgehens, das bereits gewonnene Erkenntnisse bündelt und wesentliche Stakeholder und Lenkungskeisemitglieder involviert.

- Workshop zum Zusammenführen der Erwartungen, Wünsche, Ideen verschiedener Akteurskreise
- Formulierung des Projektkerns z.B. hinsichtlich Innovationsgehalt, Modellhaftigkeit, Repräsentativität, kulturell-künstlerischer Qualität, Vielfalt, Vernetzungsgrad, Impulswirkung, räumlichem Kontext

## MODUL 4

### LANGFRISTIGE BETRIEBLICHE WIRTSCHAFTLICHKEIT

Ist der Projektkern formuliert und sind konkrete, perspektivisch alltägliche Schlüsselaktivitäten identifiziert, müssen diese mit den jeweiligen Trägern gegen die Realisierung verprobt werden, um die weitere Projektentwicklung auf eine möglichst belastbare Grundlage zu stellen.

- Realitätsabgleich mit möglichen Trägern der Aktivitäten und Formate u. a. hinsichtlich Flächenverbrauch, zeitlicher Auslastung, wirtschaftlicher Rahmenbedingungen in mehreren Iterationsschleifen
- Kooperative Entwicklung einer belastbaren Belegungs- und Wirtschaftsplanung für das Gesamtprojekt inkl. eines Abgleichs mit Renditeerwartungen

## MODUL 5

### ARCHITEKTONISCHE UMSETZUNG

Innovative und kooperativ entwickelte Mixed-Use-Immobilien sollen auch architektonisch hervorragend sein. Besonders bei Umbauten sollen der Projektkern in Architektur und Design wiedererkennbar sein und die Kosten im Rahmen bleiben.

- Unterstützung bei Vergabeverfahren (insb. „weicher“ Kriterien) zur Auswahl geeigneter Planer
- Mitwirkung beim Abwägen vom Umfang der Baumaßnahmen und den gegenüberstehenden Kosten

### TRÄGERSCHAFT FÜR EIGENTUM UND BETRIEB

Ob Projekte im Eigentum, Übernahme-Modelle, Erbbaurechtslösungen oder Pacht- und Mietverhältnisse – geschickte Kombinationen von Eigentums- und Betriebsträgerschaftskonstruktionen müssen die unterschiedlichen Bedarfe aller wesentlichen Akteuren adäquat bedienen. Insbesondere hinsichtlich erzielbarer Renditen aus der Immobilienbewirtschaftung gilt es, Kompromisse zu finden.

- Klärung der Projekthoheit (Betrieb), der gebäudewirtschaftlichen Verantwortung (Eigentum)
- Entwicklung von Kernelementen einer geeigneten Trägerschaftskonstruktion für Eigentum und Betrieb
- Formulierung von Satzungsentwürfen u. ä.
- Mitwirkung bei Verhandlungen mit Eigentümern

## MODUL 6

### FINANZIERUNGSANSÄTZE UND -MODELLE

Zur Entwicklung zukunftsweisender Projekte ist oft eine Kombination verschiedener Finanzierungstöpfe indiziert. Die Projektentwicklung selbst, Planungsleistungen, Bauleistungen und mögliche betriebliche Zuschüsse können aus unterschiedlichen Quellen akquiriert werden.

- Mitwirkung bei der Entwicklung eines Finanzierungskonzepts für das Gesamtprojekt
- Mitwirkung bei der Akquise von Förder- und Drittmitteln

## MODUL 7

### NEUAUSRICHTUNG MIT AKTEUREN AUS KUNST UND KULTUR

Akteure aus Kultur, Kreativwirtschaft oder Zivilgesellschaft sind bislang für die Zentrenentwicklung eher Türöffner, Pioniernutzer oder Frequenzbringer. Sollen sie sich neu, anders und dauerhaft in der Innenstadt engagieren und z. B. in einem Leerstand neu verorten, braucht es dazu eine konzeptionelle Neuausrichtung.

- Unterstützung bei Auf- und Ausbau nachhaltiger, kooperativer Engagement- und Vernetzungsstrukturen
- Kommunikationsmanagement zwischen Politik, Verwaltung, Kulturträgern, Eigentümern und Bürgerschaft
- Machbarkeitsstudien für multifunktionale Kultur- und Begegnungszentren (u.a. Dritte Orte)

## MODUL 8

### ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

Die Entwicklung innerstädtischer Immobilien erfordert Zeit und steht oft unter dem Druck hoher öffentlicher Aufmerksamkeit. Den Projektentwicklungsprozess sollten temporäre Formate begleiten, um über den Projektfortschritt zu informieren und die Öffentlichkeit in die Entwicklung einzubeziehen.

- Konzeption und Umsetzung temporärer Formate zum Erlebarmachen des Wandels
- Pop-up- und temporäre Nutzungen, Installationen, künstlerische Interventionen (sog. Tactical Urbanism)
- Mitwirkung bei Pressearbeit (Text- und Bildwelten)

## MODUL 9

### KOMMUNIKATIONSKONZEPT

Gemeinsam mit professionellen Partnern aus Grafik-, Kommunikations- und Mediendesign entwickeln wir für Ihr Projekt das passende Einzelmodul (Logo) oder Gesamtkonzept für Print und Web: Kommunikationskonzept, Markenzeichen, Corporate Design

## MODUL 10

# UNSERE EXPERTISE: PROJEKTENTWICKLUNGEN VON DER ERSTEN IDEE BIS IN DEN BETRIEB

Als interdisziplinäres Expertinnen- und Expertenteam sind wir unter anderem für das Ministerium für Heimat, Kommunales, Bauen und Gleichstellung (MHKBG), das Ministerium für Kultur und Wissenschaft (MKW), das Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz (MULNV), Kommunen, Kultureinrichtungen und -initiativen oder bürgerschaftlich getragene Vereine sowie Stadtentwicklungsgesellschaften tätig.

## UNSERE HANDLUNGSFELDER

### INTEGRIERTE UND ITERATIVE PROJEKTENTWICKLUNG

- Umsetzung von Ideen zu konkreten und realisierbaren Projekte in Dorf und Stadt
- iteratives Vorgehen für sektorenübergreifende Projekte anstelle linearer Prozesse
- Empowerment von etablierten wie „neuartigen“ (Maker Spaces, Impact Hubs, Essbare Stadt, fridays for future u. a. ) zivilgesellschaftlichen und bürgerschaftlichen Akteuren in der Stadtentwicklung

### KONZEPTENTWICKLUNG

- Projektideen, Veranstaltungen, Fachtagungen, Workshops, Bürgerwerkstätten, Beratungskontexte und überregionale Programme
- nachhaltige Modelle und innovative Zugänge
- partizipative Methoden, transparente, verbindliche Kommunikation
- Aufbau tragfähiger Akteursstrukturen

### BERATUNG VON KOMMUNALVERWALTUNG UND -POLITIK

- projektbezogene Kooperationen mit kommunaler Verwaltung und Politik in ganz NRW
- Groß- und Mittelstädte, kleine Städte und Gemeinden im ländlichen Raum
- Bürgermeister- und Dezernentenebene, Stadtentwicklungs-, Planungs-, Bauordnungs-, Bauverwaltungs-, Kultur-, Sozialämter und für die Förderabwicklung zuständige Ämter
- projektbezogen Einbindung von Kommunalpolitik auf der Ratsebene und Bezirksvertretungsebene

### ENTWICKLUNG LANGFRISTIG WIRTSCHAFTLICHER TRÄGERSCHAFTEN UND ORGANISATIONSFORMEN

- effiziente, einfache und dem jeweiligen Projekt angemessene Formen der Kommunikation, Organisation und Planung
- informell organisierte Initiatorengruppen, Vereine mit ideellen Bereichen, wirtschaftlichem Geschäftsbetrieb und einer breiten Mitgliedschaft, Kulturinitiativen, Unternehmen, Genossenschaften und (Bürger-)Stiftungen
- Organisations- und Trägerstruktur, Rechtsform,
- langfristige Wirtschafts- und Businessplanung, Förderkonformität

### MODERATION, PRÄSENTATION, PROZESSSTEUERUNG

- Einbinden und Zusammenführen von Menschen aller Couleur in die Projektentwicklung (Verwaltung, Ehrenamt, Kulturschaffende, Jung und Alt, Arm und Reich usw.) und Zusammenführen zu konsensfähigen Entscheidungen
- Planungswerkstätten, wettbewerbsähnliche Planungsverfahren, Bürgermitwirkung und -beteiligung
- Projektgespräche mit vielen unterschiedlichen (auch bürgerschaftlichen) Akteuren
- Kommunikation mit Initiativen, Ehrenamtlichen, Kommunen, Verwaltungen, Fördergebern, Kulturämtern, sozialen Trägern, Kultureinrichtungen, Bezirksregierungen, Ministerien

### ZUGANG ZU UND KOMBINATION VON FINANZIERUNGS- UND FÖRDEROPTIONEN

- Städtebau- und Kulturförderung NRW
- Zustiftungen, Groß- und Kleinspenden, Direktkredite
- Bauliche Selbsthilfe, gespendete Planer- und Firmenleistungen

# AUSGEWÄHLTE REFERENZEN

Im Folgenden finden Sie eine Auswahl von Projekten, die hinsichtlich ihrer Handlungsfelder und Herausforderungen für innerstädtische Projektentwicklungen beispielhaft sind. Sie stehen stellvertretend für weit über 120 ähnliche Projekte, die wir als Management „Initiative ergreifen“ im Auftrag des MHKBG, Programmbüro Dritte Orte im Auftrag des MKW NRW, im Rahmen des Förderprogramms „Qualifizierung des bürgerschaftlichen Engagements“ des MULNV NRW, im Kontext von REGIONALEN und als freies Büro begleitet, qualifiziert, in die Umsetzung gebracht und bei der Verstetigung unterstützt haben.



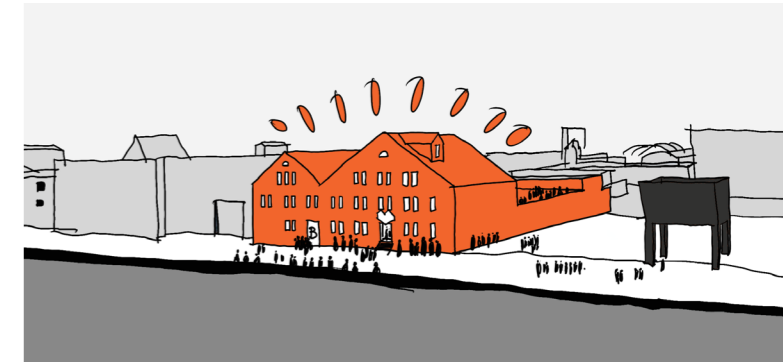
## GLÄSERNE WERKSTATT, SOLINGEN

- Revitalisierung einer zentral gelegenen Einzelhandelsimmobilie in Privateigentum mit urbaner Produktion, Handwerk und zivilgesellschaftlichen Nutzungen
- Partizipative Projektentwicklung mit kommunalen und zivilgesellschaftlichen Akteuren, lokalen Unternehmern, Schneidwarenherstellern u.v.a.m.
- Entwicklung des Markenkerns, zentraler Nutzungsbausteine, eines Geschäftsentwicklungsplans und Unterstützung beim Aufbau einer Projektträgergesellschaft



## UTOPIASTADT, WUPPERTAL

- Umnutzung eines ehemaligen Bahnhofsgebäudes zu einem Kulminationsprojekt urbaner Kultur mit Coworking, kreativwirtschaftlichen, bürgerschaftlichen und kulturellen Nutzungen
- Projektentwicklung mit kommunalen Akteuren (insb. Stadtentwicklung und Fördermanagement), Wuppertaler Quartiersentwicklungsgesellschaft und Projektinitiative
- Qualifizierung des Projekts von der Idee bis zum Betrieb inkl. Schärfung des Projektprofils, planerische und bauliche Konkretisierung, Finanzierungskonzept, Organisation, Trägerschaftsmodelle für Eigentum und Betrieb, Geschäftsentwicklungsplanung usw.



## B-SIDE, MÜNSTER

- Revitalisierung eines ehemaligen Speichergebäudes im Stadthafen Münster mit kreativwirtschaftlichen, kulturellen und bürgerschaftlichen Nutzungen
- Projektentwicklung mit kommunalen Akteuren, Wirtschaftsförderung Münster, (sub-)Kulturverein B-Side e.V. und Ruderverein Münster von 1882 e.V.
- Qualifizierung des Projekts von der Idee bis zum Betrieb inkl. Schärfung des Projektprofils, planerische und bauliche Konkretisierung, Finanzierungskonzept, Organisation, Trägerschaftsmodelle für Eigentum und Betrieb, Geschäftsentwicklungsplanung usw.



## RUPPRECHT-KAUFHAUS, GEVELSBERG

- Revitalisierung einer Einzelhandelsimmobilie in der Gevelsberger Stadtmitte mit Bücherei, Musikschule, kulturellen Angeboten und Möglichkeiten der Begegnung und des Austauschs
- Schärfung der Nutzungskonzeption in einem breit angelegten Beteiligungsprozess mit der Öffentlichkeit
- Unterstützung bei der Vorbereitung eines Architektenwettbewerbs zur planerischen und baulichen Konkretisierung
- Entwicklung von Modellen zur Trägerschaft inkl. möglicher Zwischennutzungen

# WIR SIND STARTKLAR!



**Kerstin Asher**  
Geschäftsführung  
asher@startklar-ab.de



**Tobias Bäcker**  
Geschäftsführung  
baecker@startklar-ab.de



**Marcus Paul**  
Projektleitung  
paul@startklar-ab.de



**Dr. Ina Rateniek**  
Projektleitung  
rateniek@startklar-ab.de



# startklar

startklar a+b GmbH

Büro Köln  
Burgmauer 20, 50667 Köln  
T. 0221 – 2724 5372

Büro Schwerte  
Ruhrstr. 18, 58239 Schwerte  
T. 02304 – 201 3007

kontakt@startklar-ab.de

SPRECHEN  
SIE UNS  
AN!