

**Tom Lecke-Lopatta**

### **Der Blick von außen: Ein Plädoyer für Mut und Geduld**

Die Knechtschen Hallen sind nicht nur aus Sicht der Elmshorner etwas Besonderes.

Gerade für jemanden, der schon seit 1990 mit der Aufgabe der Konversion von Brachen und leerstehenden Gebäude vertraut ist, sind die Knechtschen Hallen etwas wirklich Außergewöhnliches. Die erste Faszination beim Anblick der Knechtschen Hallen lässt nicht nach, wenn man sich näher mit ihnen beschäftigt. Ganz im Gegenteil: Sowohl die „inneren Werte“ wie die „äußeren Werte“ bestätigen den ersten Eindruck. Was die äußere Gestalt des Gebäudes angeht, braucht man wohl nichts Näheres zu sagen, hier sind offensichtlich alle - ob Architekturfachleute, Städtebauer oder Laien - fasziniert, wie schön Industriearchitektur sein kann.

Zu den „äußeren Werten“ im Sinne der Rahmenbedingungen gehört für mich zunächst die Lage in der Stadt, hier kann man nicht genug betonen, wie unvergleichlich diese ist. Kaum ein anderes Objekt dieser Größenordnung, das sich für ein Projekt der Kreativwirtschaft etc. eignet, liegt so zentrumsnah an der Innenstadt und am Bahnhof gleichermaßen. Und das beziehe ich nicht nur auf die Bundesrepublik Deutschland. Die Probleme in vielen europäischen Städten der unterschiedlichsten Größenordnung sind ähnlich. Auf der einen Seite gibt es Immobilien, die durch Strukturwandel leer fallen, auf der anderen Seite junge Kreative und Unternehmen der unterschiedlichsten Art, vom Einzelhandel bis zum technisch orientierten Startup, die möglichst verkehrsgünstige und zentrumsnahe Räume suchen. Die Situation in vielen Städten lässt sich aber wie folgt beschreiben: Günstige Immobilien, das heißt Immobilien, die große Gestaltungsspielräume bei der Renovierung bieten – also nicht Luxussanierung und Neuvermietung an Einzelhandel oder Büro, sondern Immobilien, die zusammen mit den potentiellen Nutzern entwickelt werden können - sind in den Kernstadtbereichen Mangelware geworden. Gleichzeitig sind die schon angesprochenen „Kreativen“ sehr urban orientierte Menschen, die sich nur schwer mit Industriebrachen in der Peripherie anfreunden. In Elmshorn müssten sie dies ja auch gar nicht tun, sondern es liegt ein städtebauliches und architektonisches Kleinod mitten im Zentrum. Hier zeigt wiederum der Blick über den Tellerrand, dass derartige Objekte – so sie denn kooperativ entwickelt werden – geeignet sind, große Impulse für die Entwicklung einer Stadt auszulösen. In manchen Kommunen, in denen so etwas gelungen ist, kann regelrecht von einem Turnaround, vom Schrumpfen oder Vor-sich-hin Dümpeln hin zum Wachsen, von Monofunktionalität hin zu Multifunktionalität der Stadt gesprochen werden.

Diese Multifunktionalität, die die „lebendige Stadt“ im Gegensatz zum „Vorort“ oder der verschlafenen Kleinstadt, erst ausmacht, kann nur dann entstehen, wenn junge und traditionelle Unternehmen zusammenwirken, junge und alte Menschen einbezogen werden und sich nicht zuletzt auch die verschiedenen Milieus und Kulturen einbringen können.

Natürlich kann so etwas nicht in jeder Stadt gelingen. Zunächst einmal bedarf es der unterschiedlichsten „Willigen“ und kreativen Akteure in Verwaltung und Politik, unter den Immobilieneignern, Investoren und den Existenzgründern sowie den ehrenamtlich Aktiven, und es bedarf einer anregenden Kulturszene. Soweit meine kurzen, aber eindrucklichen Erfahrungen mit Elmshorn reichen, scheint dies in Elmshorn in einem beneidenswerten Umfang gegeben zu sein. Aber natürlich kann die beste Allianz der „Willigen“ und „Ermöglicher“ nur schwer gegen von ihnen kaum zu beeinflussenden Rahmenbedingungen ankämpfen. Meines Erachtens müssen sie dies in Elmshorn auch nicht, da hier neben den „inneren Bedingungen“, also wo kann man anknüpfen und gibt es Akteure, auch die „äußeren Bedingungen“, also die Lagebedingungen und Tendenzen, die auf den Raum einwirken und die von den Akteuren aufgegriffen werden können, bei näherem Blick erstaunlich gut sind.

Zur Ermutigung seien ein paar Fakten aufgelistet: (1)

- Die „Reurbanisation“, also der Zuzug in die Städte, ist statistisch belegbar eine der Grundlinien der aktuellen Raumentwicklung. Dabei wird aber nicht nur das Leben in der Großstadt angestrebt, das vor allem von der jüngeren Generation (15-30 Jahren) wegen des Studiums und der Ausbildung gesucht wird, sondern auch das Leben in der Mittel- oder Kleinstadt, vor allem an den Rändern von Metropolen, gewinnt an Bedeutung. Somit haben allgemein diese Klein- und Mittelstädte eine Chance auf Wachstum.
- Im Raum Hamburg wachsen die umliegenden Klein- und Mittelstädte zwar schwächer als im Umland von Berlin oder München, Elmshorn lässt sich jedoch innerhalb der Region Hamburgs als eine Kommune identifizieren, die am stärksten wachsen könnte. Dies zeigen die nachfolgenden Eckdaten.
- Elmshorn hat eine vergleichsweise junge Bevölkerung, gemessen an den anderen Städten der Region wie Pinneberg oder Norderstedt. Grund dafür könnte die sehr gute Arbeitsplatzentwicklung in den Jahren 2011 bis 2016 von 27,8 Prozent sein. Auch in der Prognose bis 2030 bleibt Elmshorn eine vergleichsweise junge Stadt.
- Zudem hat Elmshorn eine relativ dynamische Bevölkerungsentwicklung, sowohl heute als auch in der Prognose bis 2030. Das positive Wanderungssaldo pro 1000 Einw. ist durch hohe Zuzüge und vergleichsweise geringe Abwanderung sogar höher als in Hamburg.
- Dabei ist bemerkenswert, dass Elmshorn schon heute, vermutlich auch bedingt durch die Nordakademie, gerade einen positiven Wachstumssaldo bei jüngeren Menschen im Alter um die 20 Jahre hat - also nicht primär durch Suburbanisation der „mittelalten Großstadtflüchtlinge“ profitiert.

Die Klein- und Mittelstädte in den Regionen von großen Städten, wie Hamburg, München, Frankfurt oder Berlin, profitieren also aktuell besonders von der Reurbanisierung, da nicht mehr nur in die Regionskerne gedrängt wird, sondern die gesamte Region von der Zuwanderung profitiert. Ob sich jedoch eine Gemeinde im Rahmen dieser Entwicklung eher in Richtung Vorort im Sinne Schlafstadt oder weniger drastisch ausgedrückt, zur Auspendlergemeinde mit wenig eigener Wirtschaftskraft, die von der Einkommensteuer lebt, entwickelt oder innerhalb der Region eine wirtschaftlich und kulturell eigenständige Rolle einnimmt, ist davon abhängig, inwieweit Anknüpfungspunkte für eigenständige integrative Entwicklungen vorhanden sind und diese auch von der ansässigen Politik, Wirtschaft und Bevölkerung gepflegt und weiterentwickelt werden. Es gibt eine Reihe von Beispielen für sehr selbstbewusste und erfolgreiche kleinere Kommunen wie Fürstenfeldbruck bei München oder Eschborn bei Frankfurt.

Die weiteren Standortvorteile, die die Elmshorner natürlich selber am besten kennen, wie die Nähe zur A 23, das ÖPNV Angebot nicht nur nach Hamburg, sondern auch nach Schleswig-Holstein, die hohe Lebensqualität des Mittelzentrums mit seinen Einkaufsmöglichkeiten sowie sein Kulturleben und die städtebaulichen Qualitäten an der Krückau, die Nähe zur Elbe und andere Freizeitmöglichkeiten verstärken den Eindruck günstiger Rahmenbedingungen. So verwundert es nicht, dass die Bertelsmann Stiftung zwar aktuell Elmshorn als ein „Wirtschaftszentrum mit geringer Wachstumsdynamik“ einstuft, die langfristige Bevölkerungsprognose allerdings ein vergleichsweise positives Wachstum sieht.

Ein weiteres wichtiges Faktum: Elmshorn gehört von der Größe her zu einer Liga von Städten, die groß genug sind, um schon alle wichtigen Infrastrukturen vom Schwimmbad bis zum Gymnasium etc. und sogar schon einer (privaten) Fachhochschule zu bieten, also schon „echte Stadt“ sein können und gleichzeitig noch überschaubar sind. Allein die Größe macht es natürlich nicht. Schon heute hat mancher Vorort ähnlich viele oder sogar mehr Einwohner als Elmshorn und bleibt dennoch Schlafstadt. Dies macht deutlich, wie wichtig städtisches Leben ist. Übrigens glaube ich, dass man sich durchaus stolz zu dem Begriff „Kleinstadt“ bekennen sollte. Viele Menschen, die in globalisierten Kontexten in der Großstadt Hamburg arbeiten, wissen es zu schätzen, wenn sie abends in eine „Kleinstadt“ zurückkehren, in der sie die Menschen kennen und in der sie ein lebendiges Gemeinwesen vorfinden. Vielleicht gelingt es auch, von den oben erwähnten jungen Zuwanderern einige dauerhaft zu halten. Gleichzeitig bieten manche Kleinstädte durch ihre engen Kommunikationsnetzwerke auch sehr gute Voraussetzungen nicht nur für integrative soziale Prozesse und Absicherungen, sondern auch für Innovation. Die Erfahrung zeigt, dass es kleine Städte mit hoher Innovationskraft gibt, in denen die genannten integrativen sozialen und wirtschaftlichen Prozesse und Vernetzungen gegeben sind, und größere Städte, die vergleichsweise monofunktional und langweilig sind und damit auch krisenanfällig.

Gerade das Innovationspotenzial ist im Kontext der Knechtschen Hallen von zentraler Bedeutung. Nur wenn dies im doppelten Wortsinn gehoben werden kann, ist es keine

Träumerei, dass hier in Elmshorn mit der Entwicklung der Knechtschen Hallen ein ausstrahlender Innovationskern für soziale und wirtschaftliche Prozesse entsteht.

Soweit zu den „äußeren Werten“, nun noch ein paar Anmerkungen zu den „inneren Werten“. Ich bin zwar kein Architekt und kann daher nicht beurteilen, welcher Renovierungsaufwand erforderlich ist. Ich kann aber aus der Betreuung vieler Zwischennutzungsprojekte berichten, dass entsprechende Raumgrößen, die frei unterteilbar sind und vor allen Dingen eine Deckenhöhe aufweisen, die offensichtlich geradezu ideal ist, die unterschiedlichsten Nutzer „glücklich“ machen.

Abschließend möchte ich etwas Wasser in den Wein gießen: So euphorisch meine Einschätzung der Rahmenbedingungen ist: Ohne Konflikte, harte Arbeit und langen Atem wird sich in den Knechtschen Hallen nichts Ambitioniertes entwickeln lassen, sondern man wird zurückfallen auf die Diskussion um die Ansiedlung großflächigen Einzelhandels, Abriss und Wohnungsneubau oder dergleichen.

Manch schönes Projekt ist schon an der mangelnden Konfliktbereitschaft bzw. an aufgezehrter Konflikttoleranz gescheitert.

Konflikte sind aufgrund der unterschiedlichen Interessenlagen nahezu zwangsläufig. So klingt es plausibel, dass, wenn man schon renoviert, dann bitte gleich gründlich. Dies ist aber für das „kreative Entwicklungspotential“ einer derartigen Immobilie sehr schwierig. Nur wenn die Mietpreise (sehr) niedrig gehalten werden können, kann sich kreatives Potenzial hinreichend entfalten. Dies ist aber häufig nur möglich, wenn der Eigner es aushält, dass die Nutzer zum Teil in Eigenarbeit und eben nicht auf höchstem Standard eine Immobilie renovieren oder wenigstens ausbauen können, nachdem die notwendigen Grundarbeiten wie Heizung, Fenster, ein dichtes Dach etc. erst einmal geleistet sind. Die hier sicher enormen Kosten zwingen den Eigner dazu, auf eine schnelle Vermarktung zu drängen. Dies steht im Widerspruch zu den Interessen derjenigen, die Raum lassen wollen für Entwicklungen, die auch weniger potenten Marktteilnehmern Raum bieten, die aber die Basis legen können für eine langfristige vielfältige Entwicklung. Aber nicht nur der Eigner würde bei einer solchen Entwicklung viel aushalten müssen. Natürlich geht es auch nicht ohne viel Engagement und leider meist auch in der Anfangsphase Selbstausbeutung und Risikobereitschaft der kreativen Nutzer oder Konflikttoleranz der ersten Mieter, die um das Standortimage fürchten.

Ein ähnliches Dilemma wie mit der gründlichen Sanierung, die zunächst mutiger und plausibler klingt als das lange „Herumdoktern“, ergibt sich hinsichtlich der Investitionen und Zwischennutzungen. Im Allgemeinen wird der mutige Investor und die mutige Politik, die – oft auch gegen Widerstände - etwas „Großes“ zulassen, beglückwünscht. Nehmen wir einmal das Beispiel eines Outlet Centers in den Knechtschen Hallen. Auch ein derartiges Großprojekt würde tiefgreifende Entwicklungen in Elmshorn auslösen. Sollten sich diese

aber im Nachhinein als Fehler z.B. für die Innenstadt herausstellen oder wieder Leerstände in den Knechtschen Hallen auftreten, ist dies dann viel schwieriger und ökonomisch aufwendiger zu korrigieren, als Testnutzungen, sprich Zwischennutzungen.

Mein deutliches Plädoyer für Zwischennutzungen rührt auch daher, dass es im Moment vermutlich fast aussichtslos ist, innerhalb von kurzer Zeit entweder viele kleine und/oder einige größere Nutzungen zu finden, die gleichermaßen passgenau für die Knechtschen Hallen und für die Stadtentwicklung Elmshorns sind. Von daher sollte also nicht mutig und visionär nach Investitionen gesucht, sondern mutig Vielfalt zugelassen werden.

Nicht zuletzt wird dabei eine aktive Wirtschaftsförderung viel Überzeugungsarbeit leisten müssen. Viele alt eingesessene Unternehmen wollen vermutlich derzeit zunächst lieber „auf die Grüne Wiese“ - in eine eigene Immobilie -, wenn sie wachsen. Hinzu kommt, dass viele ansässige Unternehmen misstrauisch die Neuen beäugen werden und es bedarf geraume Zeit, bevor hier die alten und neuen Unternehmen zum gemeinsamen Standortnetzwerk zusammenwachsen.

Besonders schwierig werden vermutlich auch die Konflikte zwischen Gastronomen in der heutigen Innenstadt und möglichen neuen Gaststätten und Clubs, die vielleicht in den Knechtschen Hallen entstehen. Der Einzelhandel wird Vorbehalte haben, wenn sich neue Produzenten ansiedeln, denen man schlecht „Verkauf an der Stätte der Leistung“ verwehren kann etc., etc.

Die Wirtschaft in der Stadt muss es also aushalten, dass innovative Konkurrenz auf den verschiedensten Feldern entsteht. Keine Sorge, ich glaube nicht, dass die Alltagsweisheit zum Tragen kommt, dass es immer Gewinner und Verlierer gibt, hier zum Tragen kommt. Im Gegenteil, ich bin fest davon überzeugt, dass ein Experiment dieser Größenordnung insgesamt so viel Dynamik, neue Ideen und Zuzug neuer Menschen generieren und zum Verbleiben junger Menschen in Elmshorn führen kann, das am Schluss alle, die mutig sind und sich auf Neues einlassen, gewinnen werden.

Welche Mischung am Ende des Tages die richtige ist und welche der Nutzungen diejenigen sind, die sich in den Knechtschen Hallen im positiven Sinne am stärksten breit machen, sollte also in einem ergebnisoffenen Prozess über Zwischennutzungen und erste mutige Ankermieter herausgefunden werden. Natürlich ist nicht nur allen Stadtplanern klar: Mischung ist häufig erst einmal nur ein hehres Ideal, und in der Praxis entstehen oft erhebliche Probleme zwischen Nachbarn. Hinzu kommt das zunächst fast unlösbar erscheinende bauplanungs- und bauordnungsrechtliche Problem, nicht den Rahmen für einen Endzustand, sondern einen Prozess zu genehmigen. Es ist natürlich auch nicht einfach, „gewachsene“, aber dennoch manchmal konfliktreiche Nutzungen wieder zu entflechten.

Meines Erachtens hat sich aber an vielen Orten, in denen der Strukturwandel bewältigt werden musste, gezeigt, dass nur, wenn es eine Allianz zwischen einer Stadtgesellschaft, die

aktiv ist, einer Politik und Verwaltung, die mutig etwas ermöglicht, und einem Investor, der mit langem Atem vieles zulässt, Unerwartetes und Innovatives entstehen kann.

Ich muss da übrigens auch noch mal meinen Planerkollegen einen Seitenhieb versetzen. Auch sie haben natürlich das tiefe und ehrliche Bedürfnis, gute, d.h. dauerhaft tragfähige, Pläne zu präsentieren. Sie werden auf mein Argument, nicht zu viel durch eine Renovierung vorzubestimmen, entgegenen, dass es selbstverständlich machbar sei, multifunktionale nutzungsneutrale Räume zu schaffen, die Vieles ermöglichen. Architekten und Planer möchten ja gestalten und haben größte Probleme zuzulassen, dass sich etwas "ungeplant" und chaotisch entwickelt. Vielerorts ist derzeit ja der fachliche Konsens, man brauche nur den richtigen Masterplan. Ich habe da meine großen Zweifel und verweise darauf, dass demokratisch verlaufende Prozesse, die auf Mitwirkung im Sinne von Eigeninitiative und Mit-Investition (s. Crowdfunding) basieren, auch das sich Zurücknehmen der Moderatoren und Planer bedeutet. Natürlich beinhalten offene Prozesse auch große Unsicherheit für die engagierten Bürger. Sie gehen das Risiko ein, dass die wirtschaftlich Erfolgreichsten einen „Gentrifizierungsprozess“ auslösen, der die erste Generation, die mühsam begonnen hat, häufig hinter sich lässt.

Ich habe all diese Probleme natürlich nicht aufgezählt, um zu entmutigen, sondern ich glaube, dass man am Anfang alle Karten offen auf den Tisch legen sollte.

Wie all diese Konflikte aufgelöst werden können, kann hier noch nicht vorausgesehen werden - und schon gar nicht können hier aus der Ferne einfache Ratschläge gegeben werden. Die positiven Beispiele aber, gerade wenn private Eigner und Kommunen eng zusammenarbeiten und sich gemeinsam auf kleinteilige und langwierige Prozesse einlassen, zeigen aber meines Erachtens, dass auf lange Sicht gesehen bei Umnutzungen der Nutzen für die Stadt größer ist als bei klassischen Investorenprojekten. Es gilt also, aus der im Moment enormen Belastung, die die Größe des Projekts darstellt, eine große Chance zu machen. Nur über geschickte Quersubventionierung und vermutlich auch öffentliche Unterstützung wird es möglich sein, ein sozial und ökonomisch nachhaltiges, also im mehrfachen Sinne rentierliches Projekt zu organisieren. Wenn dies gelingt, besteht die Chance auf ein Projekt, „wie es die Republik noch nicht gesehen hat“. Elmshorn könnte sich dann vom einstigen Industrie-Vorort zur Kreativstadt mit eigenem Profil und großer Zukunft entwickeln.

Ich wünsche Mut und Geduld.