

Innenstädte haben es nicht leicht: Es gibt Verkehrsprobleme, Leerstand in den Ladenlokalen und immer weniger Besucherinnen und Besucher. Die Corona-Pandemie hat die Situation weiter verschärft. Die Probleme betreffen Städte überall im Land, ganz gleich welcher Größe. In Crailsheim wurde kürzlich ein Verkehrsversuch gestartet, um diesem negativen Trend entgegenzuwirken. Mit der „temporären Fußgängerzone“ sollen Autos raus aus der Stadt und Lebensqualität rein in die Stadt. Allerdings fordern Einzelhändler jetzt den Abbruch des Projekts. Das ist kein Einzelfall: Auch andere Städte haben Verkehrsversuche abgebrochen. Es gibt aber auch Beispiele für funktionierende Veränderungsprozesse in Innenstädten, wie Gregor Heilmaier aufzeigt. Der Berater für mittelständische Unternehmen, Städte und Gemeinden betreut aktuell die Citywerkstatt Ansbach, eine Initiative der Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken (IHK) und der Stadt Ansbach, die es sich zur Aufgabe gemacht hat, die Ansbacher Innenstadt lebendiger zu machen.

Herr Heilmaier, mehr Aufenthalts- und Lebensqualität in die Stadt bringen – und gleichzeitig die Kaufkraft für Einzelhändler und Gastronomen erhöhen – das sind in Crailsheim die Ziele der Innenstadtentwicklung. Dieselben Ziele hat auch die Stadt Ansbach. Wie geht sie vor?

Gregor Heilmaier: Die Ziele sind dieselben, in der Tat. Übrigens auch in Nürnberg, wo das Konzept Citywerkstatt entstanden ist. Im Fachausschuss für Handel und Dienstleistung, wo ich den Vorsitz habe, haben wir uns nach der Pandemie überlegt: Was können wir tun, um der Verödung der Innenstadt entgegenzuwirken? Die Idee war: Wir müssen etwas ausprobieren, Prototypen schaffen und das alles schnell in die Welt bringen. Diese drei Dinge beherzigt die Citywerkstatt: Wir wollten nicht erst jahrelang planen und dann etwas umsetzen, was keiner so richtig will und über das viele meckern. Der Ansatz ist: Wir probieren erstmal etwas aus, messen und evaluieren die Ergebnisse und gehen dann erst weitere Schritte der städtischen Abstimmung. Das ist das Neue an diesem Konzept: Wir schalten Prototypen im öffentlichen Raum vor. Das hat in Nürnberg gut funktioniert und so folgten weitere Städte – auch die Stadt Ansbach, die mit ihren über 40 000 Einwohnern nur wenig größer als Crailsheim ist.

Wie ist der Prozess in Ansbach gestartet?

Es beginnt damit, dass man schaut: Wer von den Akteuren vor Ort hat Interesse daran, sich für seine Stadt einzubringen? Es reicht nicht, eine Idee zu liefern, sondern es gehört auch die Bereitschaft dazu, sich wirklich einzubringen. Sonst heißt es nämlich: Hier ist meine Idee, um die Umsetzung kann sich die Stadt kümmern. Wir kennen das aus vielen anderen Städten: Wenn die Stadt allein etwas umsetzt, wird es oft nicht richtig angenommen und es gibt jede Menge Kritiker.

Ist das der Schlüssel zum Erfolg: die Einbindung der lokalen Akteure?

Das ist der wichtigste Punkt. Es beginnt schon damit, dass in den klassischen Bürgerbeteiligungsprozessen Methoden angewandt werden sollten, die motivierend sind, die die Leute mitnehmen und die langfristig zu einer Identifikation mit dem Projekt führen. Dann passiert auch wirklich etwas.

In der Citywerkstatt Ansbach kooperieren Stadtverwaltung und IHK. Ist das ein weiterer Erfolgsfaktor, dass Wirtschaftsakteure im Boot sind?

Das ist aus mehreren Aspekten vorteilhaft: Zum einen ist die Unternehmerschaft von Anfang an in den Stadtentwicklungsprozess eingebunden. Durch die IHK sind die Unternehmen regional vernetzt, die Interessen sind gebündelt. Zum anderen haben Unternehmen genauso ein Interesse daran, dass es an ihrem Standort vorangeht, dass investiert wird. Und letztlich erleben wir immer wieder, dass Firmen ihre Schatulle öffnen und Geld in konkrete Projekte der Stadtentwicklung stecken, wenn sie diese gut finden.

Blicken wir auf den Verkehrsversuch in Crailsheim, der sich momentan im Krisenmodus befindet. Nach all dem, was Sie gerade geschildert haben, stellt sich die Frage: Wurden die lokalen Dienstleister, als wichti-

Gregor Heilmaier ist Experte in Sachen Innenstadtbelebung. Als Berater unterstützt er die Citywerkstatt in Nürnberg und in Ansbach. Foto: Katrin Heilmaier



„Dranbleiben und beharrlich sein“

Gregor Heilmaier Innenstädte beleben – das ist dem Berater aus Nürnberg ein Anliegen. Mit lokalen Akteuren entwickelt er Strategien und motiviert zur aktiven Mitarbeit. *Von Christine Hofmann*

ge Akteure vor Ort, womöglich nicht richtig mitgenommen?

Bei einem Prozess im öffentlichen Raum gibt es viele Beteiligte. Wir haben gute Erfahrungen damit gemacht, zuvor Workshops anzubieten, zum Beispiel speziell für die Einzelhändler. Da kann jeder seine Ideen und auch Zweifel vortragen und man kann gemeinsam Lösungen überlegen. In der aktuellen Krisensituation sollte man versuchen, die Emotionen herauszunehmen und sich auf Fakten zu stützen: Es gibt Frequenzmessungen, damit lassen sich Besucherzahlen feststellen. Bei Umsatzzahlen kann es verschiedene Gründe für eine Negativentwicklung geben. Die Frage ist: Handelt es sich um gefühlte Wahrheit oder um objektive Wahrheit? Außerdem muss man schauen: Wie viele sind wirklich betroffen. Sind es nur wenige, die laut ihren Unmut äußern?

Die Petition, die einen Abbruch des Verkehrsversuchs fordert, wird von 19 Crailsheimer Dienstleistungsbetrieben unterstützt. Es sind nicht nur Einzelhändler aus der temporären Fußgängerzone.

Dann stellt sich als weitere spannende Frage: Spüren tatsächlich alle negative Auswirkungen oder haben sich einige der Protestaktion angehängt? Hat ein Lebensmittelmarkt, der nicht im gesperrten Bereich liegt, weniger Kundschaft? Oder gibt es dafür andere Gründe? Der Verkehrsversuch läuft erst wenige Wochen. Ich bezweifle, dass sich jetzt schon verlässliche Aussagen treffen lassen über Frequenzen und geänderte Laufwege der Kundschaft.

Wie lange müsste das Projekt Ihrer Meinung nach laufen, um verlässliche Aussagen zu bekommen?

Solche Projekte dauern in der Regel drei, vier oder fünf Monate. Die Stadt Wien hat mal eine interessante, wissenschaftlich begleitete Untersuchung durchgeführt. Es kam heraus, dass die meisten innerstädtischen Wege zu Fuß zurückgelegt werden. Man denkt ja immer, jüngere Menschen laufen am meisten. Das stimmt aber nicht, wie die Untersuchung gezeigt hat: Tatsächlich ist es die Gruppe der 60- bis 75-Jährigen, die die längsten Strecken zu Fuß zurücklegt – und zwar bis zu 700 Meter. Wenn es also weiterhin Parkplätze in Innenstadtnähe gibt, die erreichbar sind, was ja in Crailsheim der Fall ist, kann die Straßensperrung nicht der Grund sein, dass weniger Menschen in die Stadt kommen. Es lohnt sicher, nach weiteren Gründen zu suchen: Spielen beispielsweise auch Feiertage oder das Wetter eine Rolle?

Blicken wir noch einmal genauer in die Nachbarstadt Ansbach. Nachdem es also gelungen ist, verschiedene Akteure für die Citywerkstatt zu gewinnen, wie ist es gelungen, den Prozess am Laufen zu halten und die Innenstadt nachhaltig zu beleben?

Ich kann hier nicht eine einzelne Aktion nennen. Der Erfolg liegt an der Vielzahl verschiedener Projekte, die immer wieder Anreize schaffen, in die Stadt zu kommen und hier etwas zu erleben. Zum Beispiel wurde ein großer Ansbach-Schriftzug gebaut, der an unterschiedlichen Orten aufgestellt wird und sich zu einem

beliebten Fotomotiv entwickelt hat. Auch sehr beliebt sind die bunten Regenschirme, die in der Neustadt aufgehängt wurden. Für Kinder gibt es eine Stiefel-Rallye: Vom Nikolaustag an können sie ihren zuvor leer abgegebenen Stiefel in Ansbacher Geschäften in der Innenstadt suchen. Die Stiefel sind dann mit Leckereien gefüllt. Das neueste Projekt ist die Neugestaltung der Kronenstraße mit Sitzmöbeln und digitaler Stadtführung. Alle Projekte sind gemeinsam entwickelt worden. Oft übernehmen Unternehmer oder Händler einen Teil der Finanzierung.

Gab oder gibt es gar keine negativen Stimmen?

Es gibt natürlich auch kritische Stimmen oder Personen, die meckern. Das ist ganz normal. Denn eine Veränderung ist bei vielen Menschen erstmal nicht willkommen. Es braucht eine gewisse Zeit, bis sich die Veränderung positiv auswirken kann. Diese Zeit muss man jeder neuen Entwicklung geben. Was wir in der Citywerkstatt gelernt haben: Man muss kontinuierlich dranbleiben und beharrlich sein. Es reicht nicht, ein Projekt anzustoßen und dann zu denken: Das läuft jetzt von allein. So funktioniert das nicht. Man muss es begleiten. Gut ist, wenn man am Anfang ein Projekt hat, das sich schnell umsetzen lässt, damit sofort sichtbar wird: Da tut sich was.

Können Sie ein Beispiel nennen?

Ein gutes Beispiel ist der Ansbach-Schriftzug: Zunächst gab es Gemaule. „Das funktioniert doch in Dinkelsbühl schon nicht“, hieß es. Dann haben wir aus dem Entstehungsprozess immer wieder Fotos gepostet. Und irgendwann standen die Buchstaben da. Und waren sogar beleuchtet. In den sozialen Medien gab es plötzlich erste positive Kommentare. Und inzwischen posten Leute eine Fülle von Bildern mit sich selbst vor dem Schriftzug. Der Effekt ist enorm: Es gibt eine Sichtbarkeit – nicht nur als klassisches Medium vor Ort, sondern auch auf Instagram oder Facebook.

Wurde mal ein Projekt der Citywerkstatt abgebrochen?

Nicht abgebrochen, aber nachjustiert. Mir fällt da spontan die Adlerstraße in Nürnberg ein. Es ist eine Straße mitten in der Innenstadt, mit schönen alten Sandsteinhäusern und dem besten Burgtblick, den es in der Stadt gibt. Aber es ist eine reine Durchfahrtsstraße mit einem Parkhaus am Ende. Im Sommer hat man Folgendes ausprobiert: Die Straße wurde nicht gesperrt, aber die Autos durften nur noch Tempo 10 fahren. Dadurch hat sich der Verkehr automatisch reduziert. Die umliegenden Gastronomen haben daraufhin ihre Außenflächen erweitert. Der Effekt war: Die Straße war tagsüber und abends gut besucht. Zum Teil blieben die Leute, auch nachdem die Gaststätten schon geschlossen hatten. Morgens lagen Müllberge herum, die es früher nicht gab. Das führte zu Unmut. Deshalb war es wichtig, die Frage zu klären: Wer entsorgt am nächsten Morgen den Müll? Dieses Beispiel zeigt: Es ist wichtig, immer wieder genau hinzuschauen – und wenn nötig nachzujustieren.

Was denken Sie: Könnte Nachjustieren auch eine Lösung für den Crailsheimer Verkehrsversuch sein?

Es ist wichtig, in den Konstruktiv-Modus zu kommen und gemeinsam nach Lösungen zu suchen. Nach der Erfahrung eines Abbruchs traut sich in den nächsten Jahren keiner mehr an dieses Thema heran. Dann bleibt einfach alles so, wie es ist, trotz der sich ständig wandelnden Anforderungen. Ist das die Alternative? Da habe ich meine Zweifel.

Berater für Unternehmen, Städte und Gemeinden

Zur Person Gregor Heilmaier (48) stammt ursprünglich vom Niederrhein: Er ist in Krefeld geboren und aufgewachsen. Heute lebt und arbeitet er in Nürnberg. Heilmann studierte an der Universität Osnabrück und trägt den Titel Diplom-Kaufmann. Er ist (gemeinsam mit seiner Ehefrau) Geschäftsführender Gesellschafter der Heilmaier und Heilmaier GmbH, Mittelstandsberatung & Innentadtextpertise. Er berät mittelständische Unternehmen, Städte und Gemeinden in den Bereichen Prozessinnovationen, Organisationsentwicklung und Strategie.

hof