

Einführung in das Stadtmarketing

Anne Oppermann

Lehrheft 1 / 7

S c h r i t t f ü r S c h r i t t z u I h r e n Z i e l e n

Sie können uns jederzeit erreichen:

Fernstudienakademie
Anne Oppermann & Dr. Gereon Franken GbR
Mindener Straße 28
48145 Münster
0251/2840820
franken@fernstudienakademie.de

Wir möchten Sie, liebe Fernschülerin, lieber Fernschüler, noch einmal ganz herzlich begrüßen als neue Teilnehmerin bzw. neuen Teilnehmer an unserem Fernlehrgang 'Stadtmarketing-Fachkraft'.

Bevor es gleich richtig losgeht, wollen wir Ihnen in dieser Einleitung noch ein paar Anregungen mit auf den Weg geben, wie Sie für sich aus diesem Lehrgang das Beste herausholen können.

Wir haben Tipps für Sie, wie Sie die Lehrhefte am effektivsten lesen, wie Sie den Stoff am leichtesten lernen und wie Sie mit dem Heft – auch später im Beruf – am besten arbeiten können. Und wir geben Ihnen natürlich Hinweise, wie Sie erfolgreich an die Lösung der Prüfungsaufgaben herangehen.

Jeder Mensch lernt anders, und vielleicht ist es bei Ihnen ja auch schon ein paar Jahre her, dass Sie 'die Schulbank gedrückt' haben. Deshalb kann es keinen Tipp geben, der für jeden Leser oder jede Leserin gleichermaßen passt. Aber manche Ideen haben sich über die Jahre doch als hilfreich erwiesen, und vielleicht kann der eine oder andere Tipp ja auch Ihnen weiterhelfen.

Tipps zum Lesen

- Lesen Sie langsam, es gibt keinen Grund zur Eile. Niemand drängt Sie, so schnell wie möglich fertig zu werden. Lassen Sie sich Zeit.
- Lesen Sie mehrmals. Versuchen Sie nicht unbedingt, sich gleich beim ersten Lesen alles einzuprägen. Setzen Sie auf die Erinnerung durch Wiederholung. Beim zweiten oder dritten Lesen kommt Ihnen das meiste schon bekannt vor: Sie haben es bereits gelernt, fast ohne es zu bemerken.
- Lesen Sie mit dem Bleistift in der Hand. Unterstreichen Sie oder markieren Sie sich (evtl. mit einem farbigen Marker) die wichtigsten Begriffe oder Passagen. So schaffen Sie sich Orientierungspunkte im Text. Aber unterstreichen Sie nicht zu viel, sonst sehen Sie hinterher vor lauter Bäumen den Wald nicht mehr.
- Benutzen Sie auch den Rand. Dort stehen bereits Randbemerkungen, die auf besonders wichtige Fakten hinweisen. Ergänzen Sie diese nach Ihrem eigenen Urteil. So lenken Sie Ihre Aufmerksamkeit auch beim wiederholten Lesen auf besonders wichtige Punkte.
- Notieren Sie sich Ihre Fragen. Machen Sie sich Fragezeichen an den Rand, wo Ihnen etwas unklar ist. In den meisten Fällen wird sich diese Unklarheit beim Weiterlesen oder beim wiederholten Lesen aufklären. Wenn doch einmal eine Frage bleibt, dann notieren Sie sich diese auf einem Extrablatt. Sie können sich jederzeit, telefonisch, brieflich oder per E-Mail, mit Ihren Fragen an Ihre Kursbetreuerin wenden. Sie wird sich bemühen, Ihre Fragen so rasch wie möglich zu beantworten.

Tipps zum Lernen

- Besonders effektiv können Sie lernen, wenn Sie selbst etwas aufschreiben. Sie können zum Beispiel Ihre eigenen Merksätze formulieren, oder Sie versuchen selbst einmal, mit Ihren eigenen Worten eine Zusammenfassung zu einem Kapitel zu schreiben. Darin halten Sie kurz und knapp alles fest, was Ihnen besonders wichtig erscheint.
- Wenn Sie gerne systematisch vorgehen, dann besorgen Sie sich vielleicht einen Ringbuch-Ordner (DinA4), am besten mit einem bunten Register. Dort können Sie zu jeder Lektion geordnet Ihre Fragen, Ihre Merksätze oder Ihre Zusammenfassungen abheften und sammeln. Und wenn Sie möchten, ist auch noch Platz für zusätzliches Material wie schriftliche Antworten Ihres Kursbetreuers, Zeitungsausschnitte oder Notizen.
- Nutzen Sie alle Informationsquellen, die sich Ihnen bieten. Fragen Sie, wenn Sie das nächste Mal in einer anderen Stadt sind, ruhig einmal die dort im Bürgerbüro oder in der Tourist-Information tätigen Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter. Die werden Ihnen aus Ihrer Erfahrung u.U. wertvolle Tipps geben können.
- Gehen Sie auch mal in Ihre örtliche Bücherei. Dort werden Sie zu vielen Themen, vom Deutschlandtourismus bis zur Wirtschaftsförderung, interessante Literatur finden. Auch zum Thema Marketing allgemein können Sie gute Fachbücher entdecken. Bitten Sie auch das Bibliothekspersonal um Buchtipps.
- Und schließlich: Nutzen Sie, wenn möglich, das Internet. Wenn Sie über einen Computer mit Internetzugang verfügen, dann werden Sie im *world wide web* so gut wie jede Frage, große wie kleine, beantwortet finden. Und die Informationen sind fast immer auf dem neuesten Stand.

Tipps zu den Prüfungsfragen

Die Prüfungsfragen am Ende des Heftes beziehen sich auf den Inhalt der jeweiligen Lektion. Sie sind in der Regel sortiert, etwa nach den Kapiteln der Lektion oder nach dem Schwierigkeitsgrad, angefangen von leichteren Fragen bis hin zu kleineren, in der Praxis in ähnlicher Form immer wieder auftauchenden Problemen, die Sie zu lösen versuchen sollen.

- Der erste Tipp ist deshalb, die Fragen der Reihe nach zu bearbeiten. Sie müssen nicht alle Fragen in einem Durchgang beantworten. Lassen Sie sich Zeit. Blättern Sie noch mal zurück und vergewissern Sie sich.
- Versuchen Sie, die Frage genau zu verstehen und suchen Sie nach dem entsprechenden Abschnitt, auf den sich die Frage bezieht. Benutzen Sie dazu das Inhaltsverzeichnis oder die Randbemerkungen, auch Ihre eigenen, um das entsprechende Kapitel zu finden.
- Formulieren Sie Ihre Antwort mit eigenen Worten. Statt einfach einen Absatz irgendwo abzuschreiben, sollten Sie versuchen, den Stoff, den Sie gelesen, bearbeitet und gelernt haben, selbständig so auszudrücken, wie Sie es verstanden haben. Nur so erlangen Sie Gewissheit, dass Ihnen der Inhalt der Lektion wirklich klar geworden ist.

- In fast jeder Lektion kommen Fragen vor, die über den reinen Stoff, der in dem Lehrheft behandelt worden ist, hinausgehen. Hier ist auch Ihre Initiative gefragt! Bei diesen Fragen sollen Sie versuchen, das Gelernte in einem Beispiel aus der Praxis anzuwenden. Kurz um: Sie sollen so handeln, als wenn Sie bereits im Stadtmarketing tätig wären.
- Dies kann auch bedeuten, dass Sie Ihre ganz persönliche Meinung oder Ihre Einschätzung zu einem Problem äußern. Dabei gibt es nicht immer ein 'richtig' oder 'falsch'. Es kommt vielmehr darauf an, dass Sie Ihre Meinung überzeugend darlegen. Je besser Ihnen das gelingt, desto überzeugender haben Sie die Aufgabe gelöst!
- Sie können (und sollen!) für Ihre Antworten gerne im Internet recherchieren. Bitte achten Sie darauf, dass Sie dabei Ihre Quelle angeben. Wenn Sie Abschnitte direkt aus dem Internet (oder aus anderen Quellen) übernehmen, müssen Sie diese als Zitate kennzeichnen und in Anführungszeichen setzen. Und auch wenn Sie Abschnitte sinngemäß übernehmen oder sich von Texten aus dem Internet inspirieren lassen, müssen Sie die exakte Quelle nennen.
- Versuchen Sie, jede Frage zu beantworten. Es muss ja nicht beim ersten Versuch gelingen. Wenn Ihnen eine Frage schwierig oder unverständlich vorkommt, lassen Sie sie zunächst aus und machen Sie mit der nächsten weiter. Kehren Sie später zu den Fragen zurück, die Sie übersprungen haben. Lesen Sie nochmals die entsprechenden Abschnitte des Lehrheftes, dann wird Ihnen die Beantwortung auch solcher Fragen wahrscheinlich schon viel leichter fallen.

Nach diesen einleitenden und (wie wir hoffen) auch ermutigenden Worten zum Lesen und Lernen bleibt uns nur übrig, Ihnen mit diesem und den folgenden Lehrheften viel Spaß und vor allem viel Erfolg zu wünschen.

Ihnen alles Gute

Anne Oppermann und Dr. Gereon Franken

Am Anfang von jedem Lehrheft wollen wir Ihnen einen kurzen Überblick über die Inhalte und Ziele des Lehrheftes bieten, damit Sie wissen, was Sie erwartet. Zwei Fragen stehen dabei im Mittelpunkt:

- „Worum geht es in diesem Lehrheft?“ die Frage nach den **Inhalten** und
- „Was werde ich am Ende dieses Lehrheftes gelernt haben?“ die Frage nach den **Zielen**.

Der Titel dieses ersten Heftes lautet „Einführung in das Stadtmarketing“. Wir möchten Ihnen also mit diesem Lehrheft einen ersten groben Überblick über das Thema Stadtmarketing bieten. Dabei geht es vor allem um die Grundlagen des Marketings im Allgemeinen und des Stadtmarketing im Besonderen.

In Form einer Tabelle möchten wir Ihnen dazu die Lernziele und die Inhalte dieses Lehrheftes im Einzelnen vorstellen:

Ziele

Sie sollen einen Eindruck von der Praxis des Stadtmarketing bekommen.

Sie lernen theoretische Beschreibungsansätze des Stadtmarketing kennen.

Sie erfahren die wesentlichen Grundzüge des allgemeinen Marketings.

Ihnen werden die charakteristischen Eigenarten des Stadtmarketing vermittelt (im Unterschied zum allgemeinen Marketing).

Sie lernen thematisch angrenzende sowie konkurrierende Modelle zum Konzept des Stadtmarketing kennen.

Inhalte

Vorstellung von Berufsbild und Arbeitsalltag einer Stadtmarketingfachkraft

Vergleich zweier Definitionen des Stadtmarketing

Vorstellung der zentralen Bestandteile eines modernen Marketingkonzeptes mit einem Schwerpunkt auf den einzelnen Elementen des Marketing-Mixes

Herausarbeiten der Parallelen und Unterschiede zwischen allgemeinem Marketing und Stadtmarketing

Einordnung des Stadtmarketing in das Umfeld aus Geschäftsstraßen-, Innenstadt- und Regionalmarketing

Inhaltsverzeichnis

1	DIE PRAXIS DES STADTMARKETING	9
1.1	Das Berufsbild der Stadtmarketing-Fachkraft.....	9
1.2	Der Arbeitsalltag einer Stadtmarketing-Fachkraft	14
2	DIE THEORIE DES STADTMARKETING	22
2.1	Die Definition des „Praktikers“	23
2.2	Das Deutsche Institut für Urbanistik	24
2.3	Gemeinsamkeiten	26
3	ZWISCHEN THEORIE UND PRAXIS: PROBLEME BEIM STADTMARKETING	28
4	MARKETING	34
4.1	Produktorientierung vs. Kundenorientierung	34
4.2	Marketingarten	36
4.3	Marketingplanung	38
4.4	Marketing-Mix.....	40
4.4.1	Produktpolitik.....	40
4.4.2	Kontrahierungspolitik.....	41
4.4.3	Distributionspolitik	43
4.4.4	Kommunikationspolitik.....	44
4.5	Marktanalyse	45
4.6	Interne Marktforschung	49
4.7	Corporate Identity	54
4.8	Entwicklung einer Marketingstrategie	57
5	STADTMARKETING	63
5.1	Non-Profit-Marketing	63
5.2	Unterschiede von Unternehmen und Städten	69
5.3	Marketing-Mix bei Städten.....	70
5.3.1	Produktpolitik von Städten.....	71

5.3.2	Kontrahierungspolitik von Städten.....	72
5.3.3	Distributionspolitik in Städten	73
5.3.4	Kommunikationspolitik in Städten.....	74
6	STADTMARKETING UND VERWANDTE MARKETING-KONZEPTE..	76
6.1	Citymanagement und Innenstadtmarketing	76
	Exkurs: Citymanagement und die Konkurrenz aus dem Internet	78
6.3	Geschäftsstraßenmarketing.....	82
6.4	Regionalmarketing.....	83
6.5	Vergleich der Marketingkonzepte.....	85
7	LÖSUNGEN DER ÜBUNGSAUFGABEN.....	88
8	GLOSSAR.....	94
9	LITERATUR.....	99
10	PRÜFUNGSAUFGABEN	101

Nachdem Sie nun die wichtigsten Hinweise erhalten haben, wie Sie am besten mit den Lernunterlagen dieses Fernkurses umgehen können, kann es ja nun endlich auch inhaltlich richtig los gehen! Ihnen dazu an dieser Stelle noch einmal ein ganz herzliches Willkommen!

Herzlich Willkommen!

Im diesem Fachkapitel soll es darum gehen, Ihnen das Berufsbild der Stadtmarketing-Fachkraft zu präsentieren. Dazu werden wir Ihnen in einem ersten Schritt zunächst einmal vorstellen, was eigentlich zu den Aufgaben einer Stadtmarketing-Fachkraft gehört. In einem zweiten Schritt werden wir anschließend eine (fiktive) Mitarbeiterin der Stadtmarketing-GmbH in Beispielsen, nämlich Frau Hüsing, einen Tag lang durch ihren Berufsalltag begleiten. Was erlebt Frau Hüsing an einem ganz normalen Arbeitstag? Mit wem führt sie Gespräche und welche Termine nimmt sie wahr?

1.1

Das Berufsbild der Stadtmarketing-Fachkraft

Die Disziplin des Stadtmarketing ist noch relativ jung: Erst seit Mitte der Neunziger Jahre des letzten Jahrhunderts gibt es in Deutschland Menschen, die im Bereich des Stadtmarketing tätig sind. Der Grundgedanke beim Stadtmarketing ist dabei recht einfach und leicht nachvollziehbar: Die Städte und Gemeinden stehen seit einigen Jahren in starker Konkurrenz zueinander. Wer schafft es in dieser Situation, neue Wirtschaftsbetriebe in der eigenen Stadt anzusiedeln und so auch weitere Arbeitsplätze zu schaffen? Wie kann man Kaufkraft aus anderen Städten abziehen und den örtlichen Geschäften und Betrieben zuführen? Mit Hilfe welcher Maßnahmen kann man größere Ströme von Touristen in die eigene Stadt locken? Solche und andere Fragen werden immer wichtiger für viele Städte – manchmal sogar fast überlebenswichtig! In Zeiten knapper öffentlicher Kassen versucht jede Stadt, im Konkurrenzkampf mit anderen neue Bewohner, Betriebe und Besucher anzuziehen: Steuern und direkte

Stadtmarketing – eine noch recht junge Disziplin

Einnahmen etwa aus den Geldbörsen der meist konsumfreudigen Touristen kommen schließlich der ganzen Stadt und ihren Bewohnern zugute!

Eine Stadt sieht sich im Rahmen des Stadtmarketing also als eine Art „Produkt“, das den „Kunden“ (also z.B. den ansiedlungswilligen Betrieben, den Touristen oder neuen Bewohnern) möglichst überzeugend präsentiert werden muss. Natürlich sollen nicht nur solche Kunden angesprochen werden, die es neu in eine Stadt zieht, sondern eben auch alle „Stammgäste“, also alle langjährigen Einwohner einer Stadt, die sich in ihrem Lebensumfeld möglichst wohl fühlen sollen, damit sie gar nicht erst auf die Idee kommen, in eine andere (konkurrierende) Kommune umziehen zu wollen, die ihnen ggf. billige Grundstücke, gute Ausbildungsmöglichkeiten für die Kinder oder bessere Arbeitsplätze bieten könnte.

Um sich in einem solchen Konkurrenzkampf der Städte möglichst gut präsentieren zu können, ist man schließlich auf die Idee gekommen, den aus der Wirtschaft stammenden Marketinggedanken auch auf das „Produkt Stadt“ zu übertragen. Die Hauptaufgabe des Stadtmarketing besteht deshalb zum einen darin, Standortvorteile gegenüber anderen Mitbewerbern (also anderen Städten) zu erkennen, zu fördern und nach außen hin zu kommunizieren. Auf der anderen Seite geht es natürlich auch darum, existierende Standortnachteile zu erkennen und daran zu arbeiten, diese abzustellen oder ggf. sogar in ihr Gegenteil zu verkehren.

Im Stadtmarketing gibt es verschiedene Themenkreise, in denen Standortvorteile erarbeitet werden können. Hierzu eine (unvollständige) Liste möglicher Einsatzgebiete einer Stadtmarketing-Fachkraft:

- Ansiedlung neuer Betriebe (und damit auch Schaffung neuer Arbeitsplätze)
- Wirtschaftsförderung
- Wettbewerb um hochqualifizierte Arbeitskräfte
- Zuzug neuer Bewohner
- Abzug von Kaufkraft aus anderen Städten
- Einwerbung von Fördermitteln von Bund bzw. Land

Der Marketinggedanke wird auf das „Produkt Stadt“ übertragen.

Themengebiete des Stadtmarketing

- Förderung der Ansiedlung kultureller Institutionen oder großer Bildungsträger
- Tourismusmarketing
- Verbesserung der Verkehrsanbindung
- etc.

Der Grundgedanke des Stadtmarketing besteht dabei darin, zusammen mit allen wichtigen „Akteuren“ einer Stadt *gemeinsam* an der Umsetzung dieser Ziele zu arbeiten. Zu den Haupt-Akteuren dieses Umsetzungsprozesses gehören deshalb ganz unterschiedliche Gruppierungen:

- Vertreter aus Politik und Verwaltung
- Verbände
- Kirche
- Universität
- Bürgerinitiativen
- Vertreter von Handel und Handwerk
- einzelne Bevölkerungsgruppen wie etwa die Bewohner eines bestimmten Stadtviertels, Senioren, Alleinerziehende etc.

Im Stadtmarketing geht man dabei so vor, dass man zu Beginn gemeinsam mit einer möglichst breiten interessierten Öffentlichkeit an der Entwicklung eines sog. Leitbildes arbeitet: Wie will sich die Stadt nach außen und nach innen hin präsentieren? Welche Ziele sollen dabei verfolgt werden? Welche Bevölkerungsgruppe hat dabei welche Wünsche und wie kann man daran arbeiten, die Lebensqualität aller Beteiligten zu erhöhen? Zur Erstellung eines solchen Leitbildes werden alle interessierten Bürger eingeladen, in Workshops ihre Wünsche und Ziele zu formulieren und gemeinsam Strategien zu entwickeln, wie man die Ziele am besten umsetzen kann.

Erstellung eines Leitbildes

Diese Anfangszeiten des Stadtmarketing, in denen ein Leitbild für die Stadt entwickelt wird, sind für alle Beteiligten sehr spannend und aufregend, und natürlich muss hier ein im Stadtmarketing eingesetzter Mitarbeiter sehr gute kommunikative Fähigkeiten besitzen, um einen solchen Prozess der Leitbildentwicklung möglichst gut anzuleiten und zu fördern.

Die Übertragung des Marketinggedanken auf das Produkt Stadt weist übrigens einige Besonderheiten auf: Anders als in der freien Wirtschaft hat eine Stadt nämlich nicht allein das Ziel, Gewinne zu erwirtschaften, sondern sie muss daneben auch einige andere Aufgaben erfüllen, so etwa die Bereitstellung einer gewissen Infrastruktur (z.B. im Bereich der Müllentsorgung) und die Verfolgung sozialer und kultureller Ziele. Gerade diese Bereiche Soziales und Kultur lassen sich nicht immer in Form einer simplen „Gewinn- und Verlustrechnung“ darstellen. Stadtmarketing als neue Institution muss sich natürlich „rechnen“, aber der finanzielle Gewinn ist nicht immer die einzig wichtige Beurteilungskomponente für den Erfolg oder Misserfolg des Stadtmarketing.

Städte sind keine reinen Wirtschaftsunternehmen.

Inzwischen haben immer mehr Städte erkannt, dass sie nicht umhin können, sich im Konkurrenzkampf der Mitbewerber möglichst überzeugend zu präsentieren; deshalb wird auch der Bedarf an Fachleuten aus dem Bereich des Stadtmarketing immer größer. So spricht Mario S. Mensing, der frühere Vorstand der bcsd (Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland) in dem Artikel „Wie verkauft man eine Stadt?“ z.B. von diesen Fachleuten als „einer immer stärker nachgefragten Berufsgruppe“. Gerade Quereinsteiger mit einer entsprechenden Qualifikation etwa aus den Bereichen Tourismus, Gastgewerbe, Immobilienwirtschaft, Office-Management, Verwaltung oder Einzelhandel haben hier gute Einstiegschancen.

Der Bedarf an Fachkräften ist da!

In vielen Städten gibt es Marketinggesellschaften, die eine Kooperation zwischen Wirtschaft und öffentlicher Hand darstellen. Stadtmarketingfachkräfte werden dann von einer solchen GmbH beschäftigt. Einige Städte haben das Stadtmarketing allerdings auch etwas anders organisiert und eine separate Stadtmarketing-Abteilung innerhalb der Stadtverwaltung gegründet.

Arbeitsplätze gibt es z.B. innerhalb der Stadt-Verwaltung oder einer Stadtmarketing-GmbH.

Gerade zu Beginn des Stadtmarketing-Prozesses kann es allerdings auch zu gewissen Problemen kommen: Die Bevölkerung und die Wirtschaft sind meist sehr von der Idee angetan, die eigene Stadt mehr in den Mittelpunkt zu rücken und als „Produkt“ zu bewerben. Stadtverwaltung und Politik sehen das Stadtmarketing dagegen oftmals (gerade zu Beginn) eher kritisch, denn sie befürchten hier eine Art „Gegenregierung“, auf die sie keinen Einfluss haben.

Nicht nur, um solche Bedenken und Vorurteile möglichst schnell entkräften zu können, müssen Stadtmarketingfachkräfte ein ganz besonderes Profil aufweisen:

Profil von Stadtmarketingfachkräften

- Sie müssen sehr diplomatisch vorgehen können, um immer wieder alle an Stadtmarketingaktionen Beteiligten an einen Tisch bringen zu können. Sie müssen es dabei schaffen, auch ganz unterschiedliche „Typen“ und Gruppierungen für eine Aktion zu gewinnen und auf eine gemeinsame Linie einzuschwören.
- Dafür braucht es Einfühlungsvermögen, ein großes rhetorisches Geschick, Geduld und die Fähigkeit, Gespräche anzuleiten und zu moderieren. Stadtmarketingfachkräfte müssen es außerdem schaffen, andere immer wieder zu motivieren und zum Mitmachen zu bewegen.
- Sie sollten außerdem sehr belastbar sein, denn die Arbeit ist wirklich kein „Nine-to-Five“-Job: So stehen beispielsweise recht häufig wichtige Termine auch in den Abendstunden oder am Wochenende an.
- In Zeiten knapper Kassen ist ein weiterer Punkt sehr wichtig: Menschen, die im Bereich des Stadtmarketing arbeiten, müssen kreativ sein. Es geht dabei zum einen um die Frage, auf welche Art und Weise man neue Sponsoren etwa für bestimmte Events finden kann. Zum anderen ist immer wieder eine gute – aber eben auch möglichst kostengünstige – Idee für eine Aktion gefragt.

Übungsaufgabe 1

Bitte benennen Sie mindestens 4 Hauptakteure des Stadtmarketing.

1.2 Der Arbeitsalltag einer Stadtmarketing-Fachkraft

Wie sieht denn nun ein ganz normaler Arbeitsalltag von jemandem aus, der im Stadtmarketing beschäftigt ist? Schauen wir dazu doch einfach einmal Frau Frauke Hüsing für einen Tag über die Schulter: Sie arbeitet bei der Stadtmarketing-GmbH von Beispielsen, einer hübschen Stadt in Norddeutschland (ca. 120.000 Einwohner).

Frau Hüsing kommt morgens in ihr Büro und überprüft, welche Termine sie für den heutigen Tag aufnotiert hat: Als erstes steht ein Treffen mit den Vertretern des Sonnenhof-Viertels an. Das Sonnenhof-Viertel ist ein bei den Beispielsern sehr beliebtes Stadtviertel, das eine schöne Bebauung aufweist: Liebevoll restaurierte Jugendstilhäuser, viele hübsche Restaurants und eine Menge spezialisierter Einzelhandelsgeschäfte sind hier zu finden. Das Wohnviertel ist in fußläufiger Entfernung zur Innenstadt, allerdings lebt es sich hier erheblich ruhiger als im Zentrum: Die Straßen sind meist zu Tempo 30 Zonen gemacht worden und es gibt einen schönen Park, der gerade bei jungen Familien beliebt ist. Das Zentrum des Sonnenhof-Viertels bildet eine beeindruckende neugotische Kirche, an deren Kirchplatz im Sommer eine fast mediterrane Atmosphäre herrscht: Man sitzt in hübschen kleinen Restaurants unter schattigen Bäumen und genießt dort seinen Cappuccino.

Auf den ersten Blick erscheint das Sonnenhof-Viertel also wie ein echtes Idyll jenseits der Innenstadt, aber auch hier gibt es einige Probleme: So beklagen sich die Kaufleute, dass sie nicht immer genügend Kundenschaft in ihr Viertel ziehen können. Es gibt hier viele Spezialgeschäfte, so etwa mehrere ökologisch ausgerichtete Bäckereien und Bioläden, einen Kinderausstatter, ein Feinkostgeschäft und mehrere Fahrradläden. Und diese Läden können nicht allein von den Bewohnern des Sonnenhof-Viertels leben.

Aus dieser Situation heraus haben die Kaufleute des Viertels schon vor einigen Jahren einen Verein, den sog. Sonnenhof-Verein, gegründet. Das Ziel dieses Vereins liegt auf der Hand: Sie wollen ihr Viertel auf

*Das Sonnenhof-Viertel
– fast ein Idyll!*

*Sonnenhof-Verein:
Stadtmarketing „im
Kleinen“*

der einen Seite in der Stadt bekannter machen und auf der anderen Seite auch dafür sorgen, dass das Viertel für seine Bewohner immer weiter an Lebensqualität gewinnt. Hier handelt es sich also um eine private Initiative, die sich das „Stadtmarketing im Kleinen“ – also bezogen auf nur ein einzelnes Viertel – auf die Fahnen geschrieben hat. Solche Initiativen werden auch von der „großen“ Stadtmarketing-GmbH in Beispielsen sehr gerne gesehen und man versucht deshalb, einem solchen Stadtviertel-Verein unter die Arme zu greifen, wo immer es geht.

Beim heutigen Treffen will sich Frau Hüsing mit den Vertretern des Vereins über das schon seit vielen Jahren etablierte Sonnenhof-Fest unterhalten, das traditionell am letzten Augustwochenende stattfindet. Dann wird der Kirchplatz für drei Tage für den allgemeinen Verkehr gesperrt und mehrere Bühnen werden aufgebaut, auf denen musikalische und sportliche Darbietungen präsentiert werden. Bands und Sportvereine aus der Region nutzen dieses Fest sehr gerne, um sich dort einer breiteren Öffentlichkeit zu präsentieren. Das kulinarische Beiwerk ist meist ausgezeichnet, denn hier gibt es neben den üblichen Bratwurstständen auch jede Menge Spezialitäten aus verschiedenen Regionen der Welt.

Das Sonnenhof-Fest ist inzwischen zu einem wichtigen Termin im Laufe des Jahres geworden. Der Sonnenhof-Verein möchte nun abklären, inwieweit die Stadt beim Zustandekommen dieses Fest behilflich sein kann. Deshalb hat man eine Liste zusammengestellt, was man sich von Frau Hüsing bzw. der Stadtmarketing-GmbH als Unterstützung wünscht:

Fragen über Fragen

- Ist es möglich, dass das Sonnenhof-Fest auf der offiziellen Webseite der Stadt (www.beispielsen.de) präsentiert wird?
- Welche Möglichkeiten der Integration dieses Festes in andere Marketing-Maßnahmen der Stadt sind denkbar? (Z.B. Aufnahme in der regelmäßig erscheinenden Broschüre „Der Monat in Beispielsen“)
- Kann die Stadtmarketing-GmbH einen Zuschuss zu den Druckkosten für das Programmheft und die Plakate zum Fest gewähren?
- Auch die Finanzierung des für den Samstag-Abend vorgesehen musikalischen Top-Act, ein

Auftritt der recht bekannten Band „Götz Ulzmann und die Moonboots“ ist noch nicht ganz gesichert.

- Kann Frau Hüsing bei der Vermittlung von Beschallungs- und Bühnentechnik behilflich sein?
- Für den Kirchplatz müssen Absperrungen errichtet und Parkverbote ausgesprochen werden.
- Die Stadtreinigung muss einen Sondereinsatz am Ende des Festes einplanen. (Wer bezahlt diesen Einsatz?)
- Ist es möglich, dass der Bürgermeister dieses Fest offiziell eröffnet? Das würde auch die Vorstellung dieses Festes in den regionalen Medien sicherstellen.

Frau Hüsing notiert sich all diese Fragen und Bitten und wird sich später mit ihren Kollegen und ihrem Chef zusammensetzen und prüfen, in welcher Form die Stadtmarketing-GmbH hier Unterstützung anbieten kann. Sie macht den Vertretern des Sonnenhof-Viertels aber zunächst einmal keine finanziellen Zusagen. Andere Punkte wie etwa die Anwesenheit des Bürgermeisters oder die Aufnahme des Festes auf die Webseite von Beispielsen müssten sich dagegen recht unproblematisch organisieren lassen. Eine Bitte hat nun auch Frau Hüsing noch: Im letzten Jahr gab es beim Sonnenhof-Fest einige Probleme, weil an den Essständen nicht immer darauf geachtet wurde, dass die Musik während der Gottesdienstzeiten nicht angestellt werden sollte. Frau Hüsing bittet darum, dass dieser Punkt in diesem Jahr mit den Catering-Unternehmen erneut besprochen und geregelt werden muss.

keine festen Zusagen in finanzieller Hinsicht, aber Pläne für das weitere Vorgehen

Nachdem die Vertreter des Sonnenhof-Viertels das Büro verlassen haben, widmet sich Frau Hüsing einigen eher administrativen Aufgaben: Sie erstellt z.B. eine Abrechnung ihrer Reisekosten. Sie besuchte vor einigen Tagen einen mehrtägigen Fach-Kongress für Stadtmanager; die Teilnahmegebühr und Hotel- und Fahrtkosten müssen genau aufgeschlüsselt und ihrem Chef zur Kontrolle vorgelegt werden. Anschließend begibt sie sich auf den Weg zur Druckerei, um einige Druckvorlagen für einen Prospekt dort abzugeben und die Unterlagen noch ein letztes Mal mit der Druckerei abzusprechen.

administrative Aufgaben

Danach nimmt Frau Hüsing ihr Mittagessen zusammen mit ihrem Kollegen, Herrn Petersen, von der Stadtmarketing-GmbH, ein. Sie treffen sich dazu in der wirklich recht hübschen Kantine der Stadtverwaltung. Herr Petersen ist innerhalb der Stadtmarketing-GmbH vor allem für den Bereich der Wirtschaftsförderung zuständig und erzählt Frau Hüsing vom derzeitigen Stand rund um die Bebauung und Erschließung des neuen Gewerbegebietes im Süden der Stadt. Das Interesse der Betriebe, die sich in diesem Gelände ansiedeln wollen, ist zwar recht groß, aber immer noch gibt es relativ viele freie Flächen.

Gewerbegebiet...

Es soll in diesem Gewerbegebiet nun auch ein Technologiehof entstehen, wo verschiedene Firmen angesiedelt werden sollen, die aus der Forschungstätigkeit der Beispielsener Fachhochschule hervorgegangen sind. Frau Hüsing hat einen sehr guten Draht sowohl zur Leitung der Fachhochschule als auch zu vielen der dort lehrenden Professoren, so dass sie gemeinsam mit Herrn Petersen einen Besuch bei der Fachhochschule vereinbart, bei dem das Thema „Technologiehof“ im Mittelpunkt stehen soll. Herr Petersen wird dafür nach Absprache mit den Verantwortlichen der FH einen Termin festlegen.

... mit Technologiehof

Nachdem Frau Hüsing nach dem Mittagessen in ihr Büro zurückgekehrt ist, stehen einige Telefonate auf dem Programm. Als erstes vereinbart sie Gesprächstermine mit Sponsoren, die sie für eine besondere Aktion gewinnen möchte. In Beispielsen gibt es noch einige wenige Reste eines alten Wehrgangs aus dem 13. Jahrhundert, der allerdings stark vom Einsturz bedroht ist. Dieses Zeugnis der Stadtgeschichte müsste nun renoviert werden – aber wer soll das bezahlen? Das Land, der Bund und vor allem die Stadt haben dafür praktisch kein Geld übrig, auch wenn die Restaurierung dieses Baudenkmals bei der Beispielsener Bevölkerung auf großes Interesse gestoßen ist. Um den Wehrgang erhalten zu können, muss man also auf die Suche nach Sponsoren gehen.

Sponsorensuche für den Wehrgang

Im Rahmen des Stadtmarketing ist man nun auf die Idee gekommen, zusammen mit den regionalen Medien einen wahren Spenden-Marathon ins Leben zu rufen. Ziel ist es, zum einen die Bevölkerung von Beispielsen zum Spenden für „ihren“ Wehrgang aufzurufen. Um den Geldgebern auch eine gewisse „Gegenleistung“ für ihr finanzielles Engagement zu gewähren,

Kleinsponsoren...

sollen für jeden Stein des Baudenkmals Paten gesucht werden, die je nach Finanzkraft 50, 100 oder 200 Euro dafür bezahlen, dass ihr Name auf diesem Stein eingemeißelt wird. So bekommen die Bewohner Beispielsens natürlich auch eine ganz persönliche Bindung an „ihren Wehrgang“ und sind so auch gerne bereit, ein paar Euro dafür zu investieren – denn bei jedem Spaziergang kann man ja „seinen“ Stein besuchen und sich daran freuen.

Neben dieser Suche nach vielen Kleinsponsoren kommt man zum anderen aber nicht umhin, auch einige Großsponsoren zu gewinnen, die sich mit Hilfe ihres Engagements vor allem ein positives Image in Beispielsen verschaffen möchten. Frau Hüsing hat für eine solche Aktion schon einige Unternehmen im Auge, mit denen sie heute zunächst einmal telefonisch einen Gesprächstermin vereinbart. Mit diesen Großsponsoren muss in den nächsten Gesprächen vor allem geklärt werden, in welcher Form sie sich bei der feierlichen Wiedereröffnung des Wehrgangs engagieren möchten.

... und Großsponsoren

Nachdem Frau Hüsing diese Telefonate geführt hat, wendet sie sich einer anderen Frage zu: In der Beispielsener Innenstadt gibt es – wie in vielen anderen Städten – leider einige Leerstände zu beklagen. Einige Traditionsgeschäfte mussten ihre Läden aus ganz unterschiedlichen Gründen schließen: Mal fand sich kein Erbe, der den Familienbetrieb weiterführen wollte, mal war die finanzielle Decke für einen Betrieb im Rahmen der allgemeinen wirtschaftlichen Rezession so dünn geworden, dass er schließen musste.

Solche Ladenleerstände können das Bild einer Innenstadt sehr stark in Mitleidenschaft ziehen: Wenn die Schaufenster des einen Geschäfts leer stehen bzw. mit Zeitungspapier verklebt sind, kann es u.U. passieren, dass auch der Nachbarladen in Schwierigkeiten gerät und nach einer gewissen Zeit ebenfalls schließen muss. Potentielle Käufer verirren sich dann nämlich immer seltener in diese Gegend und so kann ein ganzes Geschäftsviertel nach und nach veröden.

Leerstände – ein großes Problem in den Innenstädten

Um den (noch) nicht von der Schließung bedrohten Einzelhandelsgeschäften hier unterstützend zur Seite zu stehen, lohnt es sich, eine Art Leerstandsmanagement zu betreiben. Es geht dabei vor allem um zwei Punkte: Zum einen versucht die Stadtmarketing-

GmbH neue Pächter für diese leer stehenden Ladenlokale zu finden. Weil dieser Such-Prozess u.U. einige Zeit in Anspruch nehmen kann, muss man zum anderen gleichzeitig immer nach überzeugenden Zwischenlösungen suchen.

Gerade in letzter Zeit ist man nun dazu übergegangen, aus solchen leerstehenden Ladenlokalen Ateliers bzw. Ausstellungsräume für Künstler der Region zu machen, die die Räumlichkeiten so lange kostenlos nutzen dürfen, bis ein „echter“ (= zahlender) Nachmieter gefunden wurde. Damit hat man praktisch zwei Fliegen mit einer Klappe geschlagen: Zum einen stellt man den Künstlern einer Stadt kostenlose Arbeits- und Ausstellungsräume zur Verfügung. Solche Räumlichkeiten sind in der Kunstszene immer sehr begehrt! Zum anderen vermeidet man den trostlosen Anblick von leeren und unbeleuchteten Schaufenstern, die viele potentielle Besucher abschrecken. Gerade die umliegende Gastronomie kann von solchen „Künstlerhochburgen“ übrigens nachhaltig profitieren, denn nach jedem künstlerischen Event, jeder Lesung oder Ausstellungseröffnung treibt es ja eine Menge hungriger und durstiger kulturbeflissener Besucher in die Lokale der Umgebung.

*Zwischenlösung:
Künstlerateliers und
Ausstellungsräume*

Frau Hüsings Aufgabe ist es nun, zum einen die Besitzer solcher Leerstände davon zu überzeugen, auch *ihr* Ladenlokal für eine derartige Aktion kostenlos zur Verfügung zu stellen. Zum anderen begibt sie sich auch auf die Suche nach Künstlern, die für solche kostenlose Zwischenmiete in Frage kommen könnten. Natürlich muss sie sich daneben auch darum kümmern, dass es zwischen allen Beteiligten zu vertraglichen Regelungen kommt, bei der sich keine Seite übervorteilt fühlt. So muss z.B. die Frage geklärt werden, welche Versicherungen abzuschließen sind, damit eventuelle Schäden am Ladenlokal gedeckt sind. Um all diese Dinge kümmert sich Frau Hüsing heute, indem sie sowohl mit der örtlichen Künstlervereinigung als auch mit einzelnen Ladenbesitzern telefoniert, die sie zu einem gemeinsamen Gespräch in der nächsten Woche zu sich ins Büro einlädt.

Nach all diesen Telefonaten hat Frau Hüsing nun Feierabend – fürs Erste jedenfalls! An diesem Tag hat sie nämlich noch einen Abendtermin: Im Italienischen Zentrum trifft sich eine Projektgruppe, die eine Städtepartnerschaft Beispielsen-Esempione ins Leben rufen

*Abendtermin: Projekt-
gruppe Städtepartner-
schaft*

möchte. Die Verbindungen zu Esempione sind über eine lange Zeit gewachsen, etwa durch einen regen Schüleraustausch, der vom Englisch- und Italienischlehrer des örtlichen Gymnasiums, Herrn Kruse, vor vielen Jahren ins Leben gerufen wurde. Was liegt hier also näher, als diese Verbindung nun auch auf eine „offiziellere“ Ebene im Sinne einer Städtepartnerschaft zu bringen?

Im Italienischen Zentrum findet nun ein erstes Projektgruppentreffen zu diesem Thema statt. Neben dem Initiator, Herrn Kruse, haben auch einige Ratsvertreter, ehemalige Schüler und Eltern, die Vorsitzende des Kulturausschusses und jede Menge „Italienfans“ den Weg hierher gefunden. Selbstverständlich darf in dieser Runde auch Frau Hüsing nicht fehlen! In etwas weiterer Zukunft ist nämlich ein Euro-Fest in Beispielsen geplant, bei dem sich alle Partnerstädte präsentieren sollen. Es wäre nun sehr schön, wenn bis zu diesem Zeitpunkt die neue Partnerschaft Beispielsen-Esempione auf den Weg gebracht wäre und man z.B. eine festliche Unterzeichnung des Partnerschaftsvertrages im Rahmen dieses Festes vornehmen könnte. Frau Hüsing informiert sich deshalb auf diesem Projekttreffen über den ungefähren Zeitplan und stellt daneben auch die Vorstellungen der Stadtmarketing-GmbH zu diesem Thema vor.

Nach diesem Treffen hat sich Frau Hüsing ihren Feierabend redlich verdient! Aber gerade bei solchen Abendterminen kann sie sehr gut neue Kontakte auf eher informeller Ebene knüpfen, die sich für ihren Beruf oftmals als wichtig und nötig erweisen. Sie sieht solche Abendtermine deswegen auch nicht als Belastung an, sondern als ganz normalen Teil ihres Berufs.

Abendtermine gehören einfach dazu...

Zusammenfassung Kapitel 1

Die Disziplin des Stadtmarketing ist noch relativ jung: Erst seit Mitte der Neunziger Jahre des letzten Jahrhunderts gibt es in Deutschland Menschen, die im Bereich des Stadtmarketing tätig sind. Der Grundgedanke ist einfach: Eine Stadt sieht sich als eine Art „Produkt“, das den „Kunden“ (also z.B. ansiedlungswilligen Betrieben, den Touristen oder neuen Bewohnern) möglichst überzeugend präsentiert werden muss. Dabei sollen nicht nur solche Kunden angesprochen werden, die es neu in eine Stadt zieht, sondern auch die langjährigen Einwohner einer Stadt, die sich in ihrem Lebensumfeld möglichst wohl fühlen sollen.

Der Grundansatz des Stadtmarketing besteht darin, zusammen mit allen wichtigen „Akteuren“ einer Stadt *gemeinsam* an der Umsetzung dieses Zieles zu arbeiten.

Zu Beginn arbeitet man deshalb mit einer möglichst breiten interessierten Öffentlichkeit an der Entwicklung eines sog. Leitbildes: Wie will sich die Stadt nach außen und nach innen hin präsentieren? Welche Ziele sollen dabei verfolgt werden? Zur Erstellung des Leitbildes werden alle interessierten Bürger eingeladen, in Workshops ihre Wünsche und Ziele zu formulieren und gemeinsam Strategien zu entwickeln, wie man die Ziele am besten umsetzen kann.

In vielen Städten gibt es Marketinggesellschaften, die eine Kooperation zwischen Wirtschaft und öffentlicher Hand darstellen. Stadtmarketingfachkräfte werden dann von einer solchen GmbH beschäftigt. Einige Städte haben das Stadtmarketing allerdings auch etwas anders organisiert und eine separate Stadtmarketing-Abteilung innerhalb der Stadtverwaltung gegründet.

Im letzten Kapitel haben wir uns eingehend mit der Vorstellung des Berufsbildes einer Stadtmarketing-Fachkraft beschäftigt, wobei wir uns auch einen typischen Arbeitstag im Leben der Frau Hüsing aus Beispielen angeschaut haben. Es stellt sich jetzt die Frage, was Stadtmarketing denn nun eigentlich ist. Nutzen wir doch einmal die Gelegenheit, anhand des letzten Kapitels einige Merkmale des Stadtmarketing aufzulisten. Der Anfang einer solchen Merkmalliste könnte z.B. so aussehen:

- Stadtmarketing ist eine noch recht junge Disziplin (seit Mitte der 90er Jahre).
- Grundgedanke: Städte und Gemeinden stehen in Konkurrenz zu einander, z.B. bei der Ansiedlung neuer Wirtschaftsbetriebe und der Schaffung neuer Arbeitsplätze.
- Tourismusförderung
- etc.

Beispielliste

Bitte führen Sie diese hier begonnene Liste weiter. Vielleicht blättern Sie dazu noch einmal zurück und ergänzen die Liste anhand des letzten Kapitels. Welche Punkte fallen Ihnen evtl. noch zusätzlich ein? Tragen Sie bitte alle Merkmale, die Ihnen in diesem Zusammenhang in den Sinn kommen und wichtig erscheinen, in die folgende Tabelle ein.

•
•

•
•
•

Im Vergleich zu der obigen Auflistung wäre es ja nun auch ganz interessant, sich einmal anzuschauen, wie erfahrene Experten das Stadtmarketing als Disziplin eigentlich definieren. Stellvertretend für viele andere wollen wir uns mit zwei Definitionen näher befassen.

2.1 Die Definition des „Praktikers“

Lassen wir dazu zunächst einmal Michael Konken zu Worte kommen, der verschiedene Städte bei der Entwicklung eines eigenen Leitbildes unterstützt hat und auf diese Weise über sehr große praktische Erfahrung verfügt. Er ist außerdem als freiberuflicher Journalist und Dozent an der Universität Vechta tätig und hat mehrere Fachbücher zum Thema Stadtmarketing verfasst.

Konken

Zitat 1:

„Stadtmarketing ist ein Entwicklungsprozess, an dem sich alle Einwohner, Institutionen, Organisationen, Verbände und Unternehmen beteiligen sollten. Ziel ist es, gemeinsam Leitbilder für sämtliche Bereiche in einer Stadt zu entwickeln und umzusetzen.“

(Konken, *Stadtmarketing*)

Welche Elemente fallen bei dieser Definition nun besonders auf?

- Stadtmarketing ist ein Entwicklungsprozess.
- Möglichst viele Gruppierungen der Bevölkerung sollten sich beteiligen, so z.B. alle Einwohner oder Institutionen.
- Ziel ist die gemeinsame Entwicklung und Umsetzung eines Leitbildes.
- Das Leitbild soll in sämtlichen Bereichen einer Stadt Geltung haben.

An anderer Stelle listet der erfahrene Stadtmarketing-Experte Konken auch noch weitere Merkmale auf:

Zitat 2:

„Stadtmarketing ist nicht allein Wirtschaftsförderung oder Tourismuswerbung. Stadtmarketing bedeutet auch nicht Öffentlichkeitsarbeit oder Werbemaßnahmen. Auch Kulturförderung oder das Ziel, die Bevölkerungszahlen einer Stadt zu steigern, sind nur Teilbereiche in diesem Komplex. [...] Positiv umrissen ist Stadtmarketing die Bündelung aller Kräfte einer Stadt, die gemeinsam und parteiübergreifend an einem Ziel arbeiten, nämlich der positiven Entwicklung des Gesamtbildes einer Stadt mit all seinen unterschiedlichen Facetten. Stadtmarketing stellt sich die Aufgabe, Zukunftsperspektiven in konkretes Handeln umzusetzen.“

(Quelle: Konken, *Stadtmarketing*)

Übungsaufgabe 2

Bitte erstellen Sie – ähnlich wie beim oberen ersten Zitat von Michael Konken – auch anhand dieses zweiten Zitats eine Liste von Merkmalen, wie Konken Stadtmarketing definiert!

2.2 Das Deutsche Institut für Urbanistik

Das Deutsche Institut für Urbanistik (DIFU) ist eine Institution, die sich immer wieder damit beschäftigt hat,

DIFU

die relativ junge Disziplin des Stadtmarketing wissenschaftlich zu untersuchen und neue Forschungsansätze zum Thema zu liefern.

Dieses Institut liefert nun eine eigene Definition des Stadtmarketing, die eine sehr gute Ergänzung zu den Aussagen Michael Konkens darstellt. Schauen wir uns auch dafür wieder ein Zitat an:

Zitat 3:

„Ein umfassendes Stadtmarketing zielt darauf ab, die Stadt und ihre Leistungen für Bürger, Wirtschaft und Auswärtige aufzuwerten. Versteht man die Stadt als Lebensraum, an dessen Gestaltung alle Gruppen vor Ort mitwirken, so ist es erforderlich und sinnvoll, sie auch in die Verantwortung mit einzubeziehen. Wichtig sind dabei Kooperation, Kommunikation, Nutzung von Kompetenzen sowie Engagement und Verantwortungsgefühl.

Im Ergebnis könnte daraus eine langfristige Partnerschaft zwischen allen Akteuren entstehen, die zur Umsetzung und Entwicklung konkreter Projekte auf der Grundlage gemeinsam erarbeiteter Leitlinien und einer offensiven, konsensorientierten Diskussion von Zielkonflikten führt“.

(Quelle: Grabow/Hollbach-Grömig, *Stadtmarketing*)

Diese Definition wirkt auf den ersten Blick etwas schwieriger und komplizierter als die Ausführungen des „Praktikers“ Konkens. Nehmen wir uns doch deshalb auch hier wieder die Zeit, die einzelnen Merkmale des Stadtmarketing, wie sie in diesem Zitat des DIFU aufgeführt wurden, Punkt für Punkt aufzulisten!

Übungsaufgabe 3

Bitte listen Sie bei dieser Definition des Deutschen Instituts für Urbanistik wieder die wichtigsten Merkmale des Stadtmarketing auf!

2.3 Gemeinsamkeiten

Sie haben sich nun mit mehreren Ansätzen zur Definition des Stadtmarketing auseinandergesetzt: Dazu haben Sie das vorhergehende Kapitel dieses Lehrheftes zu Rate gezogen, in dem das Berufsbild einer Stadtmarketingfachkraft (u.a. am Beispiel der Frau Hüsing) vorgestellt wurde. Außerdem haben Sie die Definitionen des Praktikers (und Wissenschaftlers) Konken und die des Deutschen Instituts für Urbanistik kennen gelernt und sie mit Ihren persönlichen Vorstellungen zum Thema Stadtmarketing verglichen.

Dabei fallen Ihnen sicherlich einige Gemeinsamkeiten all dieser Definitionsansätze auf:

Gemeinsamkeiten

1. Stadtmarketing muss von vielen verschiedenen Bevölkerungsgruppen und „Akteuren“ einer Stadt *gemeinsam* geplant und durchgeführt werden.
2. Ziel ist es, die Stadt als Lebensraum sowohl nach „innen“ (für die Einwohner) als auch noch „außen“ hin (z.B. für Touristen oder ansiedlungswillige Betriebe) aufzuwerten, um so im Konkurrenzkampf mit den Mitbewerber-Städten ein möglichst gutes Standing zu bekommen.
3. Es gibt verschiedene „Disziplinen“ im Stadtmarketing (etwa Wirtschafts- oder Tourismusförderung), die aber niemals einzeln betrachtet werden sollten. Vielmehr müssen alle diese Einzeldisziplinen zur Entwicklung des „Gesamtprodukts Stadt“ beitragen.

Zusammenfassung Kapitel 2

Sowohl solche „Praktiker“ wie Michael Konken als auch wissenschaftliche Institutionen wie das Deutsche Institut für Urbanistik haben viel zu einer umfassenden Definition des Begriffs Stadtmarketing beigetragen.

Beide Ansätze stimmen in den grundlegenden Prinzipien überein: So muss das Stadtmarketing z.B. von vielen verschiedenen Bevölkerungsgruppen und „Akteuren“ gemeinsam geplant und durchgeführt werden. Außerdem muss es das Ziel sein, dass die Stadt sowohl nach innen als auch nach außen hin aufgewertet wird, um so im Konkurrenzkampf mit den Mitbewerberstädten ein gutes Standing zu haben.

Stadtmarketing beinhaltet immer verschiedene „Disziplinen“, die nicht getrennt voneinander betrachtet werden dürfen, wenn man das „Gesamtprodukt Stadt“ stärken möchte.

3

Zwischen Theorie und Praxis: Probleme beim Stadtmarketing

Bei einem derartig vielschichtigen Prozess, wie er für das Stadtmarketing typisch ist, läuft natürlich nicht alles ganz und gar problemlos ab. Es müssen hier ja immer eine ganze Menge Einzelpersonen, Institutionen und Gruppierungen an einem Strang ziehen, um gemeinsam zu überzeugenden und tragfähigen Ergebnissen zu kommen. Und das geht nicht immer ganz reibungslos ab. Sie kennen das ja sicherlich auch aus Ihrem privaten oder beruflichen Umfeld: Wann immer so viele unterschiedliche Interessen und Akteure unter einen Hut gebracht werden müssen, stellen sich natürlich auch Probleme ein. Auf der nächsten Seite schauen wir uns dazu einmal eine Statistik an, in der die größten Probleme bei der Durchführung von Stadtmarketingprojekten aufgelistet werden (Quelle: Block, Jürgen, u.a.: Stadtmarketing im Profil. Berlin 2022).

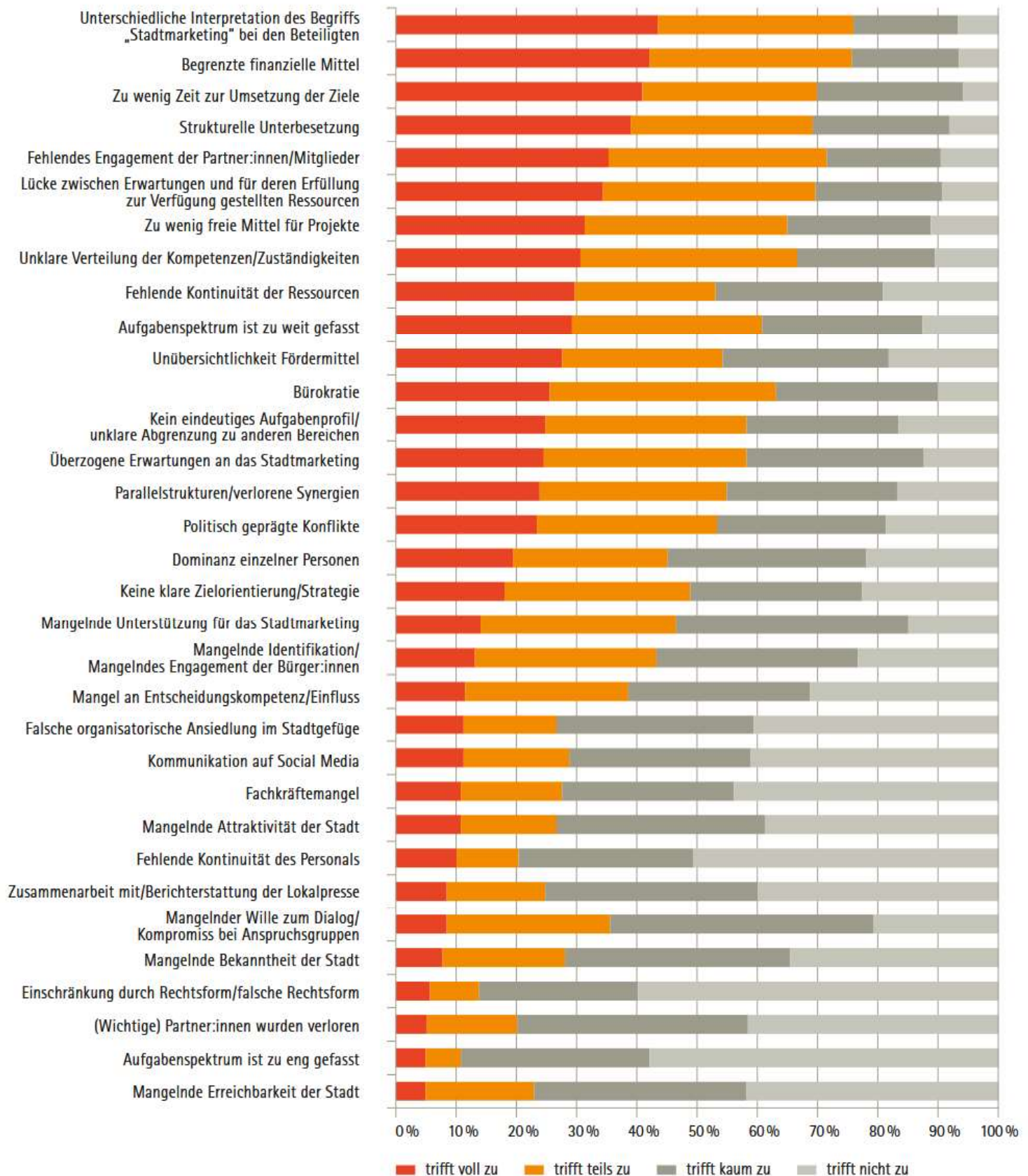
Viele Akteure – viele Probleme?!

Der Statistik liegt eine Umfrage des Deutschen Instituts für Urbanistik (DIFU) aus dem Jahr 2022 zugrunde. Bei dieser Umfrage wurden alle deutschen Städte und eine repräsentative Anzahl von Gemeinden nach ihren Erfahrungen mit Stadtmarketing befragt. Dabei wurde unter anderem nach den wichtigsten Problemen gefragt, die beim Stadtmarketing auftreten.

Wie man an der Statistik auf der nächsten Seite gut erkennen kann, scheint das Hauptproblem nach wie vor darin zu bestehen, dass die Akteure ein unterschiedliches Verständnis vom Stadtmarketing haben. Geht es z.B. vordringlich um Tourismuswerbung? Oder soll die Wirtschaftsförderung im Mittelpunkt aller Aktionen der Stadtmarketing-GmbH stehen? Oder ist es vielleicht das Hauptziel, dass die Bürger mit ihrer Stadt und ihren Vertretern (also z.B. Ämtern) zufriedener sind?

unterschiedliches Verständnis von Stadtmarketing

Abb. 9: Mit welchen Problemen hat Ihre Stadtmarketingorganisation zu kämpfen?



Ein solches Auseinanderdriften der Ziele lässt sich – wenn überhaupt – nur dadurch verhindern, dass sich alle am Stadtmarketing-Prozess Beteiligten frühzeitig darüber verständigen, was eigentlich das genaue Ziel des Stadtmarketing sein soll. Je mehr Einzel-Ziele parallel erreicht und Vorhaben realisiert werden sollen, desto schwieriger wird es natürlich, dies auch tatsächlich zu schaffen.

Gerade bei größeren Stadtmarketingprojekten gibt es immer wieder dieses Problem. Man muss sich hier vielleicht zunächst von der Vorstellung verabschieden, dass es tatsächlich machbar ist, *sämtliche* Ansätze und Einzelideen zu verwirklichen.

Größere Stadtmarketingprojekte: umfassende Vorbereitung nötig, aber dafür gute Ergebnisse

Auf der anderen Seite hat die Erfahrung gezeigt, dass sorgfältige Planung gerade bei komplexen Stadtmarketing-Projekten zu guten Ergebnissen führt: Je mehr Zeit in die Vorbereitung solch umfassender Stadtmarketing-Pläne geht, desto überzeugender sind im Endeffekt die Resultate und desto engagierter sind alle Beteiligten in das jeweilige Projekt involviert. Eine gute Vorbereitung bei der Festlegung der Ziele des Stadtmarketing lohnt sich also auf jeden Fall!

Kleinere Stadtmarketingprojekte kommen im Vergleich dazu erheblich schneller zu Ergebnissen. Allerdings sind diese Resultate nicht unbedingt immer so ganz besonders spektakulär und langanhaltend. Auch die Motivation der Mitarbeiter reicht nicht immer für ein Nachfolgeprojekt und eine längerfristige Zusammenarbeit.

Kleinere Projekte: schnell, aber nicht immer spektakulär!

Ein weiteres ernst zu nehmendes Problem im Rahmen des Stadtmarketing besteht darin, dass es – gerade nach dem oft sehr engagierten Start – keine sicheren **finanziellen Mittel** mehr gibt. Manche langfristig ausgerichteten Projekte bleiben so u.U. auf der Strecke, und der Prozess des Stadtmarketing verläuft nach und nach im Sande.

finanzielle Mittel

Hier muss sich jede Stadt, jeder Stadtmarketingverein oder jeder am Stadtmarketing-Prozess Beteiligte schon vor Beginn einzelner Projekte ganz ehrlich fragen: Wie viel ist uns das Stadtmarketing wirklich wert? Welche Verbesserungen erhoffen wir uns davon und welche finanziellen Mittel sollen dafür zur Verfügung gestellt werden? Welche anderen Formen der Finanzierung

gibt es überhaupt (z.B. Sponsoring)? Auf all diese Fragen werden wir in den weiteren Lehrheften noch ausführlich eingehen.

Eines schon vorneweg: Ein erfolgreiches Stadtmarketing ist ohne ein finanzielles Polster sicherlich nicht zu machen, aber um wirkliche Veränderungen und Verbesserungen in einer Stadt anstoßen zu können, ist auch nicht automatisch ein praktisch unbegrenztes Budget erforderlich! Zum Berufsbild einer Stadtmarketing-Fachkraft gehört es deshalb ganz selbstverständlich, nötigenfalls auch mit einer relativ geringen finanziellen Grundausstattung zu tragfähigen Ergebnissen zu kommen.

Mit möglichst wenig Geld möglichst gute Ergebnisse schaffen!

Auch im **zwischenmenschlichen Bereich** gibt es bei Stadtmarketing-Projekten immer wieder einige Probleme zu verzeichnen. Man muss sich hier ganz klar vor Augen führen, dass sehr viele Akteure freiwillig und ehrenamtlich im Bereich des Stadtmarketing tätig werden. Sie gehen meist mit sehr viel Engagement und Begeisterung an die Sache, aber wenn sie bei ihrer Arbeit nicht genügend unterstützt werden, wenn die Ergebnisse ausbleiben oder sie keine entsprechende Anerkennung finden, lässt die Motivation u.U. eben auch recht schnell wieder nach.

Probleme im zwischenmenschlichen Bereich

Bestimmte gruppendynamische Prozesse, gerade bei der im Stadtmarketing häufig anzutreffenden Projektarbeit, spielen ebenfalls eine große Rolle: Wer hat die Führungsrolle in einem Team inne? Wer hat das Sagen? Und wie kann man sehr dominante Persönlichkeiten so in das Team integrieren, dass auch andere (vielleicht etwas zurückhaltendere Mitglieder) noch genug Raum für ihre Vorstellungen erhalten? Wie kann man mit einem knappen Zeitrahmen auskommen? Auf all diese Fragen werden wir ausführlich in den beiden Lehrheften zum Thema Projektmanagement im Rahmen des Stadtmarketing eingehen.

Projektarbeit

Ein weiterer Problemkomplex ist eher auf der politischen Ebene angesiedelt: So führt häufig eine **unklare Verteilung der Kompetenzen** zwischen Stadtverwaltung und den Vertretern eines wirtschaftsorientierten Stadtmarketing zu schwerwiegenden Differenzen zwischen beiden Gruppierungen. Auch die inhaltliche Abgrenzung der Arbeit des Stadtmarketing zu den Tätigkeiten bestimmter Ämter (z.B. dem Amt für Wirtschaftsförderung) kann u.U. recht problematisch werden. Was

Probleme mit der Politik

passiert, wenn sich die politischen Mehrheiten im Rat einer Stadt ändern? Wird dann das Stadtmarketing noch in bekannter Manier fortgesetzt oder steht hier ein durchgreifender inhaltlicher Wechsel an? Was passiert mit den schon begonnenen Projekten? Können sie noch zu einem erfolgreichen Abschluss gebracht werden?

Die in der oben besprochenen Grafik vorgestellten Probleme des Stadtmarketing sind übrigens keine Neuerungen der letzten Jahre: Schon in vorangegangenen Untersuchungen des DIFU aus den Jahren 1995, 2004 und 2013 wurden im Wesentlichen die gleichen Punkte als Hauptprobleme identifiziert. Offenbar besteht nach wie vor nicht bei allen Beteiligten Einigkeit darüber, was Stadtmarketing eigentlich bewirken soll; noch immer reichen die finanziellen Mittel des Stadtmarketing nicht überall aus, und es gibt heute genau wie vor 20 oder 30 Jahren Probleme auf zwischenmenschlicher Basis im Umgang mit den verschiedenen politischen Gremien.

Diese und andere Probleme können die Umsetzung des Stadtmarketing erschweren. Bei umsichtiger Planung jedoch lassen sich viele Probleme vermeiden oder zumindest in den Griff bekommen. Wie das gelingen kann, wird im Rahmen dieses Fernkurses immer wieder thematisiert.

Übungsaufgabe 4

Wie bewerten Sie die langfristigen Erfolgsaussichten von kleineren Stadtmarketing-Projekten?

Zusammenfassung Kapitel 3

Ein Hauptproblem des Stadtmarketing besteht darin, dass die beteiligten Akteure ein unterschiedliches Verständnis vom Stadtmarketing haben. Zudem driften vielerorts die Ziele, die man mit Hilfe von Stadtmarketingbemühungen erreichen möchte, stark auseinander.

Sorgfältige Planung und Gewichtung der Einzelziele gerade bei größeren Stadtmarketingprojekten kann hier Abhilfe schaffen. Bei kleineren Stadtmarketinginitiativen fehlt dagegen oft der „lange Atem“, so dass es hier besonders wichtig ist, die Motivation der Beteiligten auch über einen längeren Zeitraum hinweg am Leben zu erhalten.

Häufig fehlt es schlicht und einfach an einem ausreichenden finanziellen Budget, so dass manche Stadtmarketing-Initiative bereits von Anfang an zum Scheitern verurteilt ist.

Manchmal sind es aber auch Probleme auf zwischenmenschlicher Ebene oder Verständigungsschwierigkeiten mit der politischen Führung einer Stadt, die das Gelingen des Stadtmarketing erschweren können. Bei umsichtiger Planung lassen sich jedoch die meisten Probleme in den Griff bekommen.

Bislang haben wir uns in diesem Lehrheft mit der Frage beschäftigt, was Stadtmarketing eigentlich ist. Dazu haben wir zunächst zwei unterschiedliche Definitionen des Begriffs einander gegenübergestellt und in einem zweiten Schritt einige typische Problemfelder beim Stadtmarketing aufgezeigt.

Nun wird es darum gehen zu klären, in welchen Punkten sich das Stadtmarketing von dem sonst üblichen Marketingansatz unterscheidet, wie er etwa in Unternehmen zur Anwendung kommt. Wo gibt es Unterschiede, und wo kann man evtl. auch Gemeinsamkeiten feststellen?

Unterschiede und Gemeinsamkeiten bei Marketing und Stadtmarketing

Wenden wir uns deshalb zunächst dem Begriff „Marketing“ zu. Was ist damit eigentlich ganz genau gemeint?

Was ist Marketing?

Der Fachbegriff Marketing entstammt der wissenschaftlichen Disziplin der Betriebswirtschaftslehre. Marketing ist gerade bei angehenden BWL-Studenten ein sehr gefragtes Berufsfeld, das sich einer immer stärker werdenden Beliebtheit erfreut. Dies hängt sicherlich mit dem spannenden Image zusammen, das z.B. ein späterer Job in dem Bereich Werbung und Medien zu versprechen scheint.

Leider wird der Fachterminus des Marketing ziemlich schnell mit Begriff „Werbung“ gleichgesetzt. Auf eine solch einfache Formel: „Marketing = Werbung“ lässt sich der Marketingbegriff allerdings nicht reduzieren. Es gehört nämlich eine ganze Menge mehr zu einer erfolgreichen Marketingstrategie als nur die Werbung!

Marketing ist nicht simple Werbung!

4.1 Produktorientierung vs. Kundenorientierung

Unter Marketing versteht man im Allgemeinen die Gesamtheit aller Maßnahmen, die zur Entwicklung und der Vermarktung eines Produktes dienen.

Definition Marketing

In früheren Zeiten ging manches Unternehmen dabei so vor, dass man versuchte, neue Käufer für ein bestimmtes Produkt zu finden. Hier stand also das *Produkt* im Mittelpunkt; die Marketingabteilung eines Unternehmens hatte nach der Produktion der Waren die Aufgabe, möglichst viele Abnehmer für diese Produkte zu finden. Die Grundmaxime dieses Marketingansatzes lautet deshalb: „Es wird alles verkauft, was produziert wurde.“

produktorientierter Ansatz

Heute kommt man mit einem solchen ausschließlich produktorientierten Ansatz nicht mehr allzu weit! Inzwischen ist man nämlich dazu übergegangen, den späteren *Kunden* schon *vor* Herstellungsbeginn eines Produktes in den Mittelpunkt zu stellen: Welche Wünsche und Bedürfnisse haben unsere Kunden und welche Produkte kann das Unternehmen liefern, um diesen Kundenwünschen gerecht zu werden? Die Grundmaxime dieses Marketingansatzes lautet deshalb: „Es wird nur das produziert, was hinterher auch verkauft werden kann, weil es den Kundenwünschen in besonderem Maße entspricht.“

kundenorientierter Ansatz

Sehen wir uns das doch einfach einmal an einem Beispiel an, das häufig im Bereich des Marketing genannt wird. Es erschien bislang ganz normal, dass bei der Werbung für eine Bohrmaschine all ihre technischen Daten und Details aufgelistet werden: Wie viele Umdrehungen macht das Gerät in der Minute? Wie viel Watt hat die Bohrmaschine? Welche Zusatzgeräte sind anschließbar? Für eine solchermaßen beschriebene Bohrmaschine sollte nun bei einem produktorientierten Ansatz mit Hilfe der Marketingabteilung ein Kunde bzw. eine Kundin gewonnen werden: Erst gibt es das Produkt, dann wird ein Kunde dafür gesucht.

Beispiel Bohrmaschine

Dieselbe Bohrmaschine könnte auch durch einen primär kundenorientierten Ansatz vermarktet werden. Hierbei steht die Frage im Mittelpunkt, welche Bedürfnisse der Kunde hat: Ihm ist es vielleicht gar nicht mal so wichtig, wie viel Watt das Gerät hat oder ob man einen oder verschiedene Schleifköpfe anbringen kann. Ihm ist eine einfache Handhabung wichtig, bei der möglichst wenig Lärm und Dreck entsteht.

Nicht die Bohrmaschine, ...

Auf eine ironische Kurzformel gebracht: Bei einem kundenorientierten Ansatz verkauft das Unternehmen nicht eine Bohrmaschine, sondern das spätere „Loch in der Wand“, das ohne viel Mühe vom Kunden gebohrt

... sondern das Loch in der Wand wird verkauft.

werden kann. Hier stehen also die Kundenwünsche im Vordergrund; erst danach wird ein entsprechendes Produkt entwickelt und vermarktet.

Ein solcher primär kundenorientierter Marketing-Ansatz kommt übrigens inzwischen bei sehr vielen Unternehmen zum Tragen; er ist dort sogar zum festen Teil der Firmenphilosophie geworden: „Im Mittelpunkt all unserer Geschäftstätigkeiten steht immer und zuallererst der Kunde!“ Dies bezieht sich natürlich nicht allein auf die Vermarktung von Produkten, sondern auf alle Bereiche des Unternehmens, so z.B. die Bearbeitung von Kundenbeschwerden u.ä. Und es sind genau diese kundenorientierten Unternehmen, die auch in Zeiten wirtschaftlicher Rezession weiterhin Erfolg haben!

Kundenorientierte Unternehmen sind wirtschaftliche erfolgreiche Unternehmen!

Übungsaufgabe 5

Bitte nennen Sie die wesentlichen Unterscheidungsmerkmale von produkt- bzw. kundenorientiertem Marketing.

4.2

Marketingarten

In der Betriebswirtschaftslehre unterscheidet man je nach „Produktsorte“, die vermarktet werden soll, drei verschiedene Arten von Marketing, nämlich:

drei verschiedene Marketingarten

- Konsumgütermarketing
- Investitionsgütermarketing
- Dienstleistungsmarketing

Das Konsumgütermarketing ist sicherlich die Sorte von Marketing, mit der wir als Kunden am häufigsten z.B. in Form von Werbeanzeigen oder TV-Spots konfrontiert werden. Ein solches Marketing wird für alle Waren unternommen, mit denen wir uns mehr oder weniger täglich umgeben. Es geht dabei übrigens um zwei verschiedene Sorten von Konsumgütern: Zum einen gibt

Konsumgütermarketing

es die sog. *Verbrauchsgüter*, die recht schnell konsumiert und dementsprechend auch nachgekauft werden müssen, also z.B. Kosmetikartikel, Lebensmittel oder Zeitschriften. Eine andere Form der Konsumgüter sind die sog. *Gebrauchsgüter*, die eine relativ lange Lebensdauer haben und nicht so schnell ersetzt werden müssen, also z.B. technische Geräte, Autos oder Kleidung.

Vom Investitionsgütermarketing bekommt ein „normaler Kunde“ meist recht wenig mit. Es geht hierbei um die Vermarktung von Produkten, die ein Unternehmen benötigt, um später selbst bestimmte Leistungen anbieten zu können. Beim Investitionsgütermarketing treten verschiedene Unternehmen in Kontakt miteinander, um beispielsweise größere Produktionsmaschinen, Computernetzwerke, eine auf bestimmte Unternehmensbedürfnisse ausgerichtete und entwickelte Software o.ä. zu verkaufen. Hier treten auch keine wirklichen Endabnehmer, also „Kunden wie Sie und ich“ in Erscheinung; es kommt nur zu Verkaufsverhandlungen zwischen zwei Firmen. Diese Verkaufssituation nennt man mit einem englischen Fachbegriff „Business-to-Business“ (also auf Deutsch Geschäft-zu-Geschäft“), bzw. in der Kurzschreibweise „b2b“ (was man übrigens: „bi-tu-bi“ ausspricht).

Investitionsgütermarketing

Beim Dienstleistungsmarketing werden anders als beim Konsumgüter- bzw. Investitionsgütermarketing keine „anfassbaren“ Produkte verkauft, sondern eben einzelne Dienstleistungen, wie dies z.B. bei Klempnereien, Frisören oder Webdesignern der Fall ist.

Dienstleistungsmarketing

Übungsaufgabe 6

Welche Marketingarten kennen Sie? Nach welchem Grund-Merkmal werden diese Marketingarten unterschieden?

4.3 Marketingplanung

Wie bei allen Entscheidungen im Management gehört auch zum Marketing zunächst eine sorgfältige Planung, bevor es dann in einem zweiten Schritt an die tatsächliche Umsetzung der Marketingstrategie geht.

Erst planen – dann umsetzen!

Bei der Planung orientiert sich eine Firma an den vorher vom Gesamtmanagement festgelegten Unternehmenszielen. Mögliche Grobziele eines Unternehmens könnten z.B. so aussehen, dass eine Umsatzsteigerung um 10 % angestrebt wird oder dass man in einem bestimmten Marktsegment (so etwa im nordamerikanischen Markt) die Marktanteile der eigenen Produkte (im Vergleich zu denen der Mitbewerber) um 5 % erhöhen möchte.

Grobziele: z.B. Umsatzsteigerung oder Erhöhung des Marktanteils

Um solche Ziele zu erreichen, ist eine ausgefeilte Marketingplanung notwendig. Folgende Elemente kommen dabei zur Anwendung:

- Absatzplan
- Maßnahmenplan
- Kostenplan
- Controlling

Was ist nun unter diesen Elementen der Marketingplanung eigentlich zu verstehen? Schauen wir uns das Ganze doch einmal etwas genauer an!

Im Absatzplan wird festgelegt, welches Produkt in welchem Gebiet und auf welche Art und Weise angeboten werden soll. So kann z.B. eine Großbrauerei feststellen, dass sich der Vertrieb einer eher in Thüringen und Sachsen bekannten Biersorte wohl kaum in den westlichen Bundesländern lohnen dürfte. Der Absatzplan legt hier vielleicht fest, dass man sich zunächst einmal auf den Verkauf dieses Produkts in Thüringen und Sachsen beschränken wird, wobei aber die Option offen bleibt, nach und nach auch die angrenzenden Bundesländer mit in den Absatzplan zu integrieren.

Absatzplan

Der Maßnahmenplan ist eine Art Regieanweisung, welche Methoden man nutzen will, um das jeweilige Produkt an den Mann bzw. an die Frau zu bringen. Wie soll die jeweilige Werbekampagne zu Produkt XY aussehen? Sollen z.B. Bonuswettbewerbe gestartet werden, um den Verkauf anzukurbeln? Gibt es Sondergrößen des Produktes bei Markteinführung oder Gratisproben, die verteilt werden sollen?

Maßnahmenplan

Bei allen Marketingvorhaben muss man natürlich auch einen Kostenplan erstellen. Hier werden alle Kosten berechnet, die beim Absatz eines Produktes entstehen. Mögliche Fragen sind z.B.: Wie teuer sind die Werbeanzeigen? Wie viel kostet die Einschaltung einer PR-Agentur, die Promotions-Artikel für das jeweilige Produkt in den Medien lancieren soll?

Kostenplan

Schließlich gehört zu jeder sorgfältigen Marketingplanung auch das Controlling. Hier geht es zum einen darum, ob die für das Marketing aufgewendeten Ressourcen (also z.B. Geld und Arbeitszeit der Mitarbeiter des Unternehmens) gut, d.h. natürlich in erster Linie „gewinnbringend“, aufgewendet wurden. Ist man mit dem zuvor vereinbarten Budget ausgekommen? Musste Geld „nachgeschossen“ werden?

Controlling

Beim Controlling geht es aber nicht allein um die Frage, inwiefern man mit den vorher freigegeben (finanziellen) Mitteln ausgekommen ist, sondern auch darum, ob man überhaupt die Ziele erreicht hat, die vorher im Marketingplan festgelegt wurden. Hat man es also (um bei den oben genannten Beispielen zu bleiben) tatsächlich geschafft, mit Hilfe des Marketing eine zehnprozentige Umsatzsteigerung zu erreichen? Ist es wirklich geglückt, den Marktanteil im nordamerikanischen Markt um 5 % zu erhöhen?

Das Controlling ist also eine Abteilung einer Firma, die sehr eng mit der Unternehmensführung zusammenarbeitet. Jede Strategie, die sich die „Chefetage“ einer Firma überlegt hat, muss ja am Ende überprüft werden, ob damit auch tatsächlich die Erfolge erzielt werden konnten, die man sich von bestimmten Projekten versprochen hat. Ist dies nicht der Fall, müssen u.U. neue Strategien gefunden werden, um die Unternehmensziele in einem zweiten Schritt vielleicht doch noch erreichen zu können.

- Block, Jürgen, Lioba Jung, Hannah Nölle, Annemarie Renker, Frank Simon: Stadtmarketing im Profil. Aufgabe, Bedeutung und Entwicklung. Auswertung der bcsd-Umfrage 2022. Berlin 2022.
- Breyer-Mayländer, Thomas, und Christoffer Zerres (Hgg.): Stadtmarketing: Grundlagen, Analysen, Praxis. Wiesbaden 2019.
- Bruhn, Manfred, und Uta Herbst: Marketing für Non-profit-Organisationen. Grundlagen - Konzepte – Instrumente. Stuttgart 2025.
- Grabow, Busso und Beate Hollbach-Grömig: Stadtmarketing – eine kritische Bilanz. Berlin 1998. (Difu-Beiträge zur Stadtforschung, Bd. 25)
- Konken, Michael: Stadtmarketing. Kommunikation mit Zukunft. Gerlingen 2004.
- Kotler, Philip, Donald Haider und Irving Rein: Standort-Marketing. Düsseldorf 1994.
- Lennardt, Stefan, und David Stakemeier: Standortmarketing in der Wirtschaftsförderung. Grundlagen für die Praxis. 2. Auflage. Wiesbaden 2024.
- Manfrahs, Frank: Citymanagement. Innenstadt-Belebung mit System - starke Zentren mit Erlebnisqualität gestalten. Wiesbaden 2020.
- Meffert, Heribert u.a.: Dienstleistungsmarketing. Grundlagen – Konzepte – Methoden. 9. Auflage. Berlin 2018.
- Meffert, Heribert, Bernadette Spinnen, Jürgen Block (Hgg.): Praxishandbuch City- und Stadtmarketing. Wiesbaden 2018.
- Mensing, Mario S.: Wie „verkauft“ man eine Stadt? In: Uni 2/2001. S. 14-17.

Patze-Diordiyshuk, Peter, Paul Renner und Sebastian Hadamitzky (Hgg.): Leitlinien für Bürgerbeteiligung. Stadtentwicklungsprozesse gemeinsam strukturiert gestalten. Wiesbaden 2025.

Prietz, Alexander: Stadtmarketing: Eine Stütze für den Stationärhandel. November 2014.
Im Internet erreichbar unter: <https://www.locabox.de/blog/stadtmarketing-eine-stuetze-fuer-den-stationaerhandel/>

Scheier, Christian und Dirk Held: Wie Werbung wirkt: Erkenntnisse aus dem Neuromarketing. Freiburg 2019.

Simon, Michaela: Kommunales Marketing: Theoretische Einordnung und praktische Umsetzungsmöglichkeiten. Augsburg 1995.

Wesselmann, Stefanie, und Bettina Hohn: Public Marketing: Marketing-Management für den öffentlichen Sektor. 4. Auflage. Wiesbaden 2017.

Wieduwilt, Jana: Das Stadtmarketingbuch. Marketing für kleine Städte. Ahrensburg 2023.

Wiesner, Knut: Standortmarketing. Stuttgart 2021.

Informationen von folgenden Webseiten:

www.cima.de

www.difu.de

10.1

Hinweise zu Ihren Prüfungsaufgaben

Am Anfang dieses Lehrheftes, in den **Tipps zu den Prüfungsfragen** auf den Seiten 4 und 5, haben wir versucht, Ihnen einige erste Anregungen und Hilfestellungen zur Lösung der Prüfungsfragen zu geben. Wenn Sie dies nicht bereits getan haben, dann möchten wir Ihnen empfehlen, sich diese Tipps jetzt noch einmal durchzulesen. Dort finden Sie viele wertvolle Hinweise, die Ihnen bei der Bearbeitung der folgenden Aufgaben ganz sicher helfen werden.

Die eingesandten Lösungen erhalten Sie kommentiert und benotet zurück. Die Prüfungsfragen beziehen sich auf den gesamten Inhalt des Lehrheftes, wobei sich der Umfang und die Anzahl der einzelnen Prüfungsaufgaben an der Bedeutung der jeweiligen Kapitel orientieren.

Denken Sie bei der Formulierung Ihrer Antworten und Lösungen bitte an folgende Richtlinien:

- Schreiben Sie bitte auf jeder Seite oben in die erste Zeile Ihren Namen und den Titel des Lehrheftes.
- Verwenden Sie DIN A4 Papier.
- Lassen Sie bitte einen ausreichenden Rand für Bemerkungen und Korrekturen.
- Bitte nummerieren Sie die Aufgaben durch.
- Schicken Sie uns Ihre Antworten doch einfach per Mail an folgende Adresse: oppermann@fernstudienakademie.de

Und nun: Viel Erfolg!!!

10.2

Prüfungsaufgaben

1. Im ersten Kapitel dieses Lehrheftes haben Sie Frau Hüsing kennen gelernt und einen Eindruck davon bekommen, was ihren Arbeitsalltag ausmacht. Bei dieser ersten Aufgabe ist nun Ihre Fantasie gefragt: Welche Termine hat Frau Hüsing wohl für den nächsten Tag in ihrem Terminplaner? Erstellen Sie eine kurze Liste (inkl. ungefährer Zeitangaben), was Frau Hüsing wohl am folgenden Tag zu erledigen hat.
2. In Übungsaufgabe 2 haben Sie anhand eines längeren Zitats von Michael Konken eine Liste von Merkmalen erstellt und auf diese Weise festgehalten, wie Konken Stadtmarketing definiert. Nun geht es um Ihre Meinung! Welche Punkte auf dieser Liste erscheinen Ihnen besonders überzeugend? Wo sind Sie vielleicht auch anderer Meinung? Welche Elemente würden Sie ggf. auch noch hinzufügen wollen?
3. In Kapitel 4.6 ging es um die „interne“ Marktforschung. Dieser Begriff bezeichnet eine Art Bestandsaufnahme des eigenen Unternehmens. Der Grundgedanke der internen Marktforschung lässt sich – wie ganz generell das Konzept des Marketings – sehr gut von Wirtschaftsunternehmen auch auf Städte und Gemeinden übertragen. Im Stadtmarketing würde man sich im Rahmen der internen Marktforschung den (ggf. zukünftigen) Träger des Stadtmarketings, egal ob Verein, GmbH oder Abteilung der Stadtverwaltung, anschauen und sich dabei u.a. mit der Frage beschäftigen, welche Ressourcen dieser Träger besitzt; konkret bedeutet das: Wie sieht es aus mit den Mitarbeitern, mit der Infrastruktur und mit den finanziellen Ressourcen?

Für diese Aufgabe sollen Sie sich nun Ihren örtlichen Träger des Stadtmarketings ansehen und Sie sollen versuchen, möglichst viele der folgenden Fragen zu beantworten:

- a) Wie viele Mitarbeiter arbeiten derzeit bei diesem Stadtmarketing-Träger?
- b) Welche Ausbildung bzw. sonstige Qualifikationen besitzen sie?
- c) In welchen Lebensbereichen verfügen sie ggf. über besondere Fähigkeiten (z.B. Leitungsfunktion in einem Verein o.ä.)?

- d) Über welche Sachmittel verfügt der Stadtmarketing-Träger (Fahrzeuge, Computeranlagen, Büroeinrichtung wie Faxgeräte etc.)?
- e) Welche Räumlichkeiten stehen dem Träger zur Verfügung, für Büros, aber auch z.B. für Weiterbildungsveranstaltungen?
- f) Wie hoch ist das derzeitige Marketing-Budget?
- g) Welches Budget stand in den letzten Jahren zur Verfügung?

Wenn es bei Ihnen am Ort noch keinen Stadtmarketing-Träger gibt, können Sie sich für diese Aufgabe auch den Stadtmarketing-Träger einer anderen, vergleichbaren Gemeinde ansehen.

4. Bitte schauen Sie sich einmal das folgende Mission Statement einer Webagentur (**rechnerherz**) an:

rechnerherz hebt die Unternehmen unserer Kunden in die Online-Welt – von der Online-Visitenkarte bis zum digitalen Geschäftsmodell. Digital ist Gegenwart und Zukunft. Wir sorgen dafür, dass unsere Kunden von deren Kunden im Netz gefunden werden. Wir kümmern uns persönlich, denken selbstständig weiter, beraten und empfehlen.

Unsere Mitarbeiter sind unser größtes Kapital. Ein freund(schaft)liches Arbeitsumfeld, flexible Arbeitszeiten, flachste Hierarchien und dennoch immer ein Backup im Rücken – das zeichnet **rechnerherz** aus.

rechnerherz

rechnerherz wurde gegründet, um eigene und fremde Projekte in einem Umfeld zu verwirklichen, wo Mitarbeiter gerne arbeiten, Kunden gerne anrufen und die Inhaber gerne die Gesamtverantwortung übernehmen.

Bitte listen Sie die einzelnen Firmen-Ziele auf, die die Agentur **rechnerherz** verfolgt. Vergleichen Sie bei eigenen Internet-recherchen dieses Mission Statement auch einmal mit anderen Webdesign-Firmen. Nennen Sie bei Ihren Antworten die

genaue URL des Anbieters, mit dem Sie Ihre Vergleiche ziehen. Welche Unterschiede fallen Ihnen dabei auf?

5. Bitte nennen Sie einige Unterschiede zwischen Stadtmarketing und Citymanagement!

Die folgenden Fragen beziehen sich auf die große und erfolgreiche Imagekampagne „Der Pott kocht.“, die der Regionalverband Ruhrgebiet (RVR) vor einigen Jahren gestartet hat. Im Zusammenhang mit dieser Kampagne wurde auch die sog. „Route der Industriekultur“ entwickelt, die Sie sich im Internet unter der Adresse <https://www.route-industriekultur.ruhr/> ansehen können.

Die folgende Kurzbeschreibung ist dieser Internetseite entnommen:

57 herausragende Zeugnisse der industriellen Vergangenheit und Gegenwart des Ruhrgebiets bilden die Route der Industriekultur. Dazu gehören überregional bedeutende Industrieanlagen ebenso wie namhafte Arbeiterkolonien, Museen oder Aussichtspunkte. Gemeinsam erschließen die Hauptstandorte der Route - Ankerpunkte, Panoramen und Siedlungen - auf einmalige Art und Weise die Industrielle Kulturlandschaft Ruhrgebiet.

27 Ankerpunkte bilden das Kernnetz der Route Industriekultur und veranschaulichen die gesamte Bandbreite des industriekulturellen Erbes der Region. Es sind Standorte mit besonderer historischer Bedeutung und herausragender touristischer Attraktivität. Besucher können hier Industriekultur und die Geschichte des Ruhrgebiets live erleben – dank interessanter Führungen, multimedialer Präsentationen und herausragender Events.

Stellen Sie sich vor, Sie wollen Ihre Mitstreiter aus dem örtlichen Stadtmarketinggremium davon überzeugen, dass es sich lohnt, sich auch einmal anzuschauen, was andere Städte oder Regionen sich haben einfallen lassen. Deshalb wollen Sie Ihre KollegInnen mitnehmen ins Ruhrgebiet und sich dort inspirieren lassen. Nun können Sie sich (aus zeitlichen und finanziellen Gründen) nicht alles ansehen; deshalb müssen Sie sich entscheiden und eine Auswahl treffen.

6. Welche Objekte würden Sie sich ansehen wollen, wenn Sie einen Tag (max. 8 Stunden ohne Anreise) zur Verfügung hätten? Erstellen Sie bitte einen ungefähren Zeitplan Ihrer Besuchsaktion. Welche Verkehrsmittel wollen Sie nutzen? Wo und wann wollen Sie Pausen einlegen?
7. Warum würden Sie diese Objekte auswählen? Gibt es einen Bezug zu Ihrer Heimatstadt und zu deren besonderer Situation?
8. Gibt es in Ihrer Heimatstadt (oder in der Umgebung) Objekte, die man in die Konzeption einer ähnlichen Tour in und um Ihre Heimatstadt integrieren könnte? (Dabei muss es sich keineswegs um eine Tour zum Thema *Industriekultur* handeln!)

Wählen Sie bitte geeignete Objekte aus und erstellen Sie einen ungefähren Zeitplan Ihrer Tour. Welchen Titel bzw. welches Motto wollen Sie Ihrer Tour geben? Mit welchen touristischen Anbietern (z.B. Busreiseanbieter, Hotels, Gastronomie) wollen Sie bei dieser Tour zusammenarbeiten? Aus welchen Quellregionen kommen Ihre Gäste? In welchen Medien wollen Sie Werbung für diese Tour machen?

9. Wie bewerten Sie die „Route der Industriekultur“ als Maßnahme zur Tourismusförderung? Sehen Sie eher die positiven Aspekte (Imageverbesserung, touristische Anziehungskraft etc.) oder eher negative Aspekte (Kostenfaktor, Ablenkung von einem Negativ-Image etc.)? Bitte wägen Sie die positiven bzw. negativen Aspekte gegeneinander ab und treffen Sie eine Entscheidung.
10. Welche Auswirkungen würden Sie von Ihrer selbst konzipierten Tour erwarten, beispielsweise im Hinblick auf die Entwicklung des Tourismus, die Attraktivität der Stadt für neue Einwohner, eine mögliche Imageveränderung nach außen oder hinsichtlich der Innenwirkung, also der (positiven) Identifikation der Einwohner mit ihrer Heimatstadt?