

Die Autorin Leonie König absolvierte von Februar bis Mai 2018 ein Praktikum in der Geschäftsstelle des bcsd e.V. In diesem Rahmen führte sie eine Aktualisierung der bcsd-Mitgliederumfrage von 2015 zu Stand und Bedeutung der Digitalisierung für Städte durch.

Digitalisierung im Aufgabenbereich des Stadtmarketings

von Leonie König

1. Einleitung und Forschungsfrage

Die Lebensqualität ist der Gradmesser für die Attraktivität und Anziehungskraft einer Stadt/Gemeinde und wird unter anderem durch den digitalen Standortfaktor bestimmt. Daher wundert es nicht, dass die „digitale Aufenthaltsqualität“ immer wichtiger wird und an Aufmerksamkeit gewinnt. Die Gesellschaft des 21. Jahrhunderts befindet sich in einem Veränderungsprozess, was dazu führt, dass sich auch Städte und Gemeinden der digitalen Transformation gegenüber öffnen und anpassen müssen. Dies stellt jedoch viele Kommunen vor große Herausforderungen, denn wie können die Städte und Gemeinden konkret den Erwartungen der Bürger und Gäste gerecht werden?

Die Digitalisierung macht vor kaum einem Lebensbereich oder Wirtschaftszweig Halt, erfasst Stück für Stück die Märkte und wirkt sich verschärfend direkt und indirekt auf den Wettbewerb unter den Kommunen aus. Städte sind und waren noch nie ein einfaches Konstrukt. In ihnen treffen verschiedene Menschen, Kulturen, Interessen sowie Wert- und Normvorstellungen aber auch Markt- und Handelsansätze aufeinander. Dieser Vielseitigkeit einer Kommune muss auch zu Zeiten der Digitalisierung Rechnung getragen werden. Verschiedene Akteure müssen zusammengeführt werden und ein Digitalisierungskonzept beziehungsweise eine Digitalisierungsstrategie für die gesamte Stadt erarbeitet werden.

Der Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V. (bcsd) widmete sich diesem Thema u.a. in seinem Positionspapier „Smart, digital, responsiv und agil - Lebensqualität in der Stadt der Zukunft“ (September 2018) und mit der Publikation „Die digitale Stadt“, die auf einer Auswertung der Mitgliederumfrage 2015 zu Stand und Bedeutung der Digitalisierung für Städte beruht. Im Rahmen der Umfrage stellte die bcsd unter anderem Fragen zum Stellenwert der Digitalisierung in den deutschen Städten, zu den bestehenden und genutzten digitalen Angeboten, zu Einflussfaktoren sowie den Chancen der Digitalisierung für Städte und das Stadtmarketing.

Angesichts der schnellen technologischen Entwicklungen und der weiterhin zunehmenden Bedeutung der Digitalisierung hat sich die bcsd entschlossen, die Umfrage aus dem Jahr 2015 durch die Aktualisierung einzelner Fragen fortzuschreiben.

Im Rahmen dieser Umfrageauswertung wird besonders auf die Entwicklungen bei den Themen „City- und Stadtmarketing im Veränderungsprozess der Digitalisierung“, „Kommunikation“, „Handel“ und „Tourismus“ eingegangen.

2. Methodik

Der bcsd e.V. hat bereits im Jahr 2015 eine Umfrage zum Thema „Die digitale Stadt“ durchgeführt, um den digitalen Entwicklungen in den deutschen Städten Rechnung tragen zu können, einen Überblick zu bekommen und entsprechende Handlungsempfehlungen geben zu können. Die Umfrage im Jahr 2015 stieß mit einer Teilnehmerzahl von 470 auf große Resonanz.

Im Rahmen einer Aktualisierung startete die bcsd im April 2018 eine Kurzfassung der Umfrage mit deutlich verkürzter Laufzeit. Die Umfrageergebnisse aus dem Jahr 2018 sind unter anderem Grundlage der nachfolgenden Darstellung. Zwischen dem 20. April und dem 3. Mai 2018 nahmen 79 Städte über die Befragungsplattform Survey Monkey an der Befragung teil.

Um über die einzelnen, das City- und Stadtmarketing betreffenden Themen differenzierte Aussagen treffen zu können, wurden die Teilnehmer explizit zu den Bereichen „City- und Stadtmanager im Veränderungsprozess der Digitalisierung“, „Kommunikation“, „Handel“ und „Tourismus“ befragt.

Die Umfrage erfasste nur diejenigen Teilnehmer, deren Verantwortungsbereich auch tatsächlich mit den obengenannten Themen korrespondiert. Wer angab, dass seine Organisation für einen Bereich nicht zuständig ist, wurde zu dem entsprechenden Thema nicht befragt.

3. Die vierte industrielle Revolution – Zeit des digitalen Wandels

Die Digitalisierung ist in aller Munde. Aber was genau ist eigentlich *Digitalisierung*?

Eine allgemeingültige Definition für *Digitalisierung* gibt es nicht. Man kann die Bedeutung mit den zwei Werten „1 und 0“ beschreiben, aber auch über mehrere Seiten erläutern. Kontextabhängig kann der Begriff *Digitalisierung* verschiedene Bedeutungen annehmen.¹ Zum einen kann unter ihm die vierte industrielle Revolution verstanden werden und zum anderen beschreibt er, grob gesagt, die Umwandlung analoger Daten in digitale Formate. Die digitalen Formate sind einfacher zu speichern, zu verteilen und wesentlich flexibler und schneller zu verarbeiten als die meisten analogen Informationen.

Im Folgenden soll auf die erstgenannte Bedeutung des Begriffs *Digitalisierung*, die vierte industrielle Revolution, eingegangen werden. Während im 20. Jahrhundert die Weichen der Digitalisierung auf die Informations- und Kommunikationstechnologien gerichtet waren und der Augenmerk auf die Automatisierung und Optimierung gelegt wurde, geht es seit Anfang des 21. Jahrhunderts viel mehr darum, „disruptive Technologien und innovative Geschäftsmodelle sowie Autonomisierung, Flexibilisierung und Individualisierung“² zu erreichen. Der Begriff der Digitalisierung wird auch häufig mit der „Industrie 4.0“ in Verbindung gebracht, jedoch geht es nicht ausschließlich darum, die digitale Transformation der Industrie voranzutreiben, denn die Digitalisierung durchdringt Stück für Stück alle Bereiche des wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Lebens. Folglich müssen sich auch die

¹ <https://www.bigdata-insider.de/was-ist-digitalisierung-a-626489/>

² <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/digitalisierung-54195>

Gesellschaft, die Ethik, der Handel, Gemeinden, Städte, Landkreise sowie die Politik dem digitalen Wandel stellen.

4. Digitalisierung und die Erwartungen an die Kommunen

Bereits in den vergangenen Jahrzehnten hat die öffentliche Verwaltung in unterschiedlichen Bereichen auf IT-Lösungen gesetzt. Politisch wird dem Thema „Digitalisierung der Verwaltung“ gerade eine sehr große Aufmerksamkeit zuteil. Förderprogramme, das Open-Data-Gesetz und Gesetzesänderungen sollen dazu führen, dass die öffentliche Verwaltung sich den Herausforderungen der Digitalisierung stellt. Ziel ist es, zukünftig effektiver und zeitsparender zu arbeiten und außerdem den Erwartungen der Bürger sowie denen der Unternehmer gerecht zu werden. Beide Gruppen erwarten heute von den Verwaltungen dasselbe Serviceniveau wie bei kommerziellen Shopping- und Buchungsplattformen³ und wollen ihre Behördengänge schnell und zu jeder Zeit abwickeln können. Die Digitalisierung wird zunehmend zu einem wesentlichen Standortfaktor und beeinflusst immer häufiger die Wahl des Wohn- bzw. Unternehmensstandorts.

Beispiele aus anderen Ländern zeigen, dass eine digitale öffentliche Verwaltung möglich ist. In Dänemark etwa werden alle Daten zentral gespeichert, so dass jede Behörde auf diese zugreifen kann. In Österreich wiederum sind die Daten an verschiedenen Stellen gespeichert. Es können jedoch Schlüssel für Zugriffe an andere Behörden vergeben werden. Des Weiteren können die Bürger in Dänemark auf dem Bürgerportal einen neuen Pass beantragen oder über ihren digitalen Briefkasten einen digitalen Brief an die Verwaltung senden.⁴

Jedoch sind nicht nur die Pflichtaufgaben der öffentlichen Verwaltung, wie beispielsweise das Meldewesen, der Katastrophenschutz und die Abfallwirtschaft für das Leben in einer Kommune entscheidend. Aufgaben wie das Stadtmarketing sind mittlerweile nicht mehr wegzudenken und dürfen bei der digitalen Transformation nicht ausgespart werden. Denn gerade die Kommunikation in den Städten sowie die Anforderungen der Wirtschaft verändern sich durch die Digitalisierung und den demografischen Wandel grundlegend.⁵

5. Digitalisierung im Stadtmarketing

Verschiedene Städte und Gemeinden befinden sich mit ihrem Stadtmarketing bereits auf dem Weg der Digitalisierung. Online-Marktplätze, kostenfreies WLAN in der Innenstadt, Präsenz in sozialen Medien, digitale Stadttouren und Onlineverkaufsstellen für Kultureinrichtungen findet man immer häufiger. Die City- und Stadtmanager sind sich jedoch, wie die Umfrage der bcsd vom Sommer 2015 zeigt, einig, dass durch das Verschlafen der Digitalisierung viele (Umsatz-) Möglichkeiten verspielt würden.

Die benannte Umfrage der bcsd aus dem Jahr 2015 ergab, dass ein Großteil der Stadtmarketingverantwortlichen die Digitalisierung als Chance sieht. Als wichtigste Akteure bei der Umsetzung wurden die City- und Stadtmanager (76%), kommunale Tourismusorganisationen (58%),

³ <http://www.strategy-transformation.com/oeffentlicher-dienst/>

⁴ <https://www.digitales-daenemark.de/newsdetails/betriebsstatus-der-oeffentlichen-it-services-daenemarks-seit-neustem-online-einsehbar/>

⁵ Praxishandbuch City- und Stadtmarketing, Mag. Andreas Reiter, S. 9

örtliche Firmen/Wirtschaft (55%) und (Ober-)Bürgermeister (53%) ausgemacht. Auch weiteren Akteuren wie beispielsweise lokalen Social-Media-Gruppen, Anbietern digitaler Lösungen und der lokalen Presse wird eine große Bedeutung zugesprochen. Diese sollten im Veränderungsprozess der Digitalisierung an einem Strang ziehen und alle Bereiche miteinander vernetzen.

Ziel bleibt es dabei, die Lebensqualität und eine angenehme Atmosphäre in den Städten zu stärken sowie das Zusammenleben vor Ort und die Bürger-Kommunikation zu fördern. Es geht weiterhin darum, den Charakter einer Stadt aufzuzeigen, zu leben und durch die Digitalisierung zu entwickeln.

Die Digitalisierung bietet für Gemeinden und Städte zahlreiche Möglichkeiten, doch um diese optimal nutzen zu können, benötigen diese einen „Kümmerer“. Die neue Querschnittsdisziplin im Bereich des Stadtmarketings lautet „digitale Aufenthaltsqualität“⁶ und wird (zukünftig) zur Aufgabe der Stadtmarketingverantwortlichen gehören, denn querschnitts- und lösungsorientiert zu arbeiten sind erlernte Kernkompetenzen des Stadtmarketings.

Nicht nur die Fachliteratur sieht diese Aufgabe auf die Stadtmarketingszene zukommen. Auch die Stadtmarketingverantwortlichen bestätigen diese Annahme. In der Umfrage der bcsd vom April 2018 stimmen 87 % der Befragten dieser Aussage (voll) zu. Die Teilnehmenden der Umfrage sehen sich vor allem als „Kümmerer“ für die Bereiche digitales Stadtmarketing und digitaler Handel. Bezüglich der Zuständigkeit für eine akteursübergreifende Digitalisierungsstrategie für die gesamte Stadt sowie bei der Digitalisierung im Tourismus gehen die Ansichten auseinander. Hier sehen über 50 % der Befragten eine direkte Zuständigkeit nicht gegeben (Abb. 1).

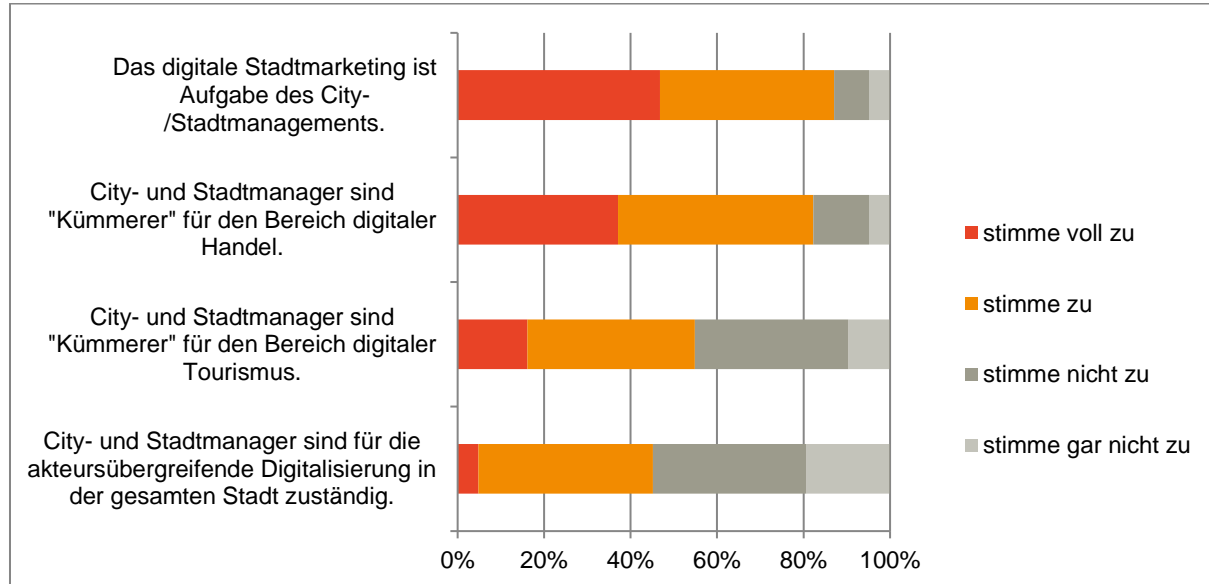


Abb. 1: Bitte bewerten Sie die folgenden Thesen zur Zukunft Ihres Aufgabenbereichs nach dem Grad Ihrer Zustimmung.

Die Digitalisierung wird neue Geschäftsfelder für das Stadtmarketing mit sich bringen. Besonders in den Bereichen Kommunikation, Koordination, Konzeption sowie Strategieerstellung sehen die Beteiligten ihre Aufgaben.⁷ Dies sind die klassischen Aufgaben des Stadtmarketings, die sich nun in der digitalen Welt fortsetzen. Wichtig ist, dass die (zukünftigen) „Kümmerer“ auf ihre Aufgabe

⁶ LOCAL COMMERCE, Andreas Haderlein, S. 109

⁷ Stadtmarketing im Profil Die digitale Stadt – Auswertung der bcsd-Mitgliederumfrage 2015

entsprechend vorbereitet sind. Bei der Aktualisierung der Umfrage 2018 hat knapp die Hälfte der Befragten angegeben, sich entweder bislang noch nicht in der Lage zu fühlen, diese Aufgabe zu übernehmen oder sich ein Angebot zu wünschen, welches sie auf die kommende Aufgabe vorbereitet. 31 % der Teilnehmer haben sich die Kenntnisse über learning by doing selbst angeeignet (Abb. 2).



Abb. 2: Wurden Sie für Ihre zukünftige Aufgabe umfassend vorbereitet?

Auch im 2018 erschienenen „Praxishandbuch City- und Stadtmarketing“ wird mehrmals auf die (zukünftige) Aufgabe der Citymanager und die Notwendigkeit von Verbesserungen der „digitalen Kompetenzen“ der Citymanager eingegangen. In vielen Gemeinden und Städten bestehen bereits Ansätze zur gewerbe- und bürgerbezogenen Digitalisierung. Ein erster Schritt für den zukünftigen Kümmerer ist deshalb die Erfassung des Ist-Zustands. Im Anschluss an dessen Erfassung können weitere Digitalisierungsprojekte sowohl in der eigenen Organisation als auch akteursübergreifend auf Grundlage einer umfassenden Digitalisierungsstrategie angegangen werden.

5.1. Die Bedeutung einer Kommunikationsstrategie im Standortmarketing (Schwerpunkt Social-Media-Kanäle)

Die neuen Technologien und die entsprechenden digitalen Kanäle sind prädestiniert für eine schnelle Verbreitung von Nachrichten und Informationen sowie die direktere Kommunikation mit den Adressaten. Dies zeigten bereits die Ergebnisse der Umfrage aus dem Jahr 2015 eindeutig. Auch die Aktualisierung der Umfrage im Jahr 2018 bestätigt diese These: 66% der Teilnehmer stimmen dem voll zu (Abb.3).

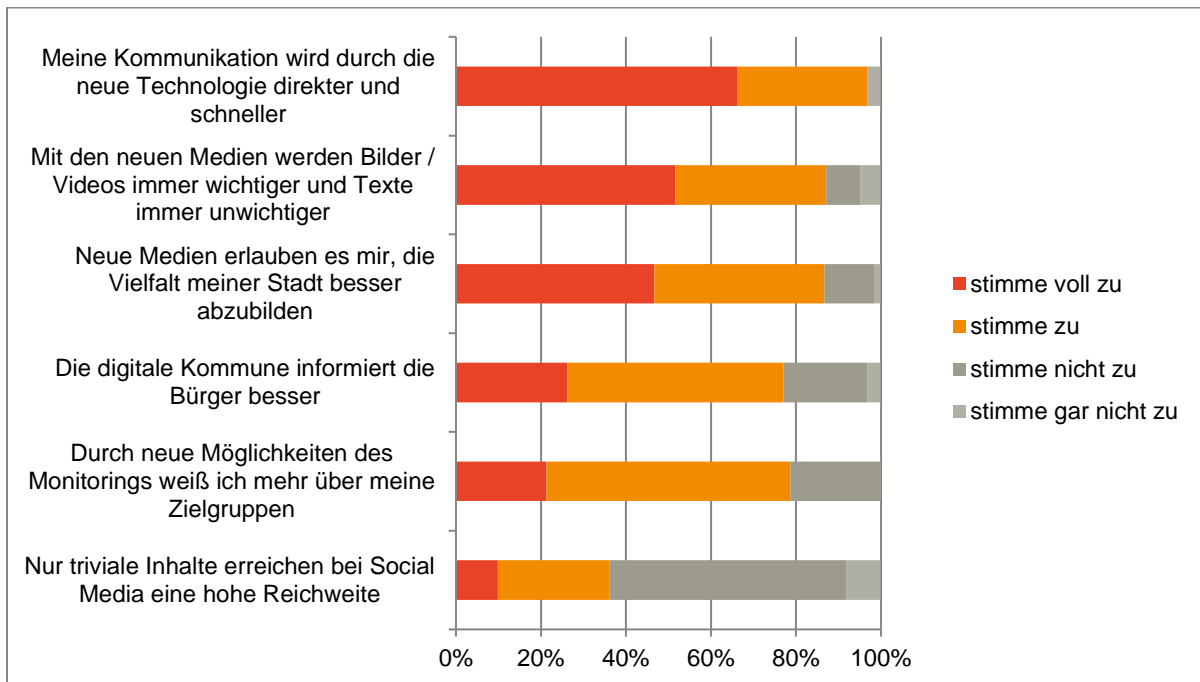


Abb. 3: Bitte bewerten Sie die folgenden Thesen zur Digitalisierung in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

Kommunen stehen heute noch stärker vor der Aufgabe mit Ihren Zielgruppen auf Augenhöhe zu kommunizieren. Die verschiedenen Zielgruppen werden häufig über unterschiedliche Kommunikationswege angesprochen. Dies sollte bei den Überlegungen zu einer Kommunikationsstrategie besonders beachtet werden. In Zeiten der digitalen Transformation ist eine Kommunikation über die städtische Homepage, die Lokalzeitung und das Amtsblatt längst nicht mehr ausreichend. Kommunen sollten auf neue Kanäle, wie beispielsweise Social-Media-Plattformen, zurückgreifen und ihre Kommunikationsstrategie überarbeiten.

Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, Pinterest und die zahlreichen anderen Social-Media-Plattformen haben unterschiedliche Zielgruppen und unterschiedliche Funktionen. Mehr als die Hälfte der Umfrageteilnehmer sind der Meinung, dass nicht nur triviale Inhalte eine hohe Reichweite erreichen (Abb. 3). Im Gegenteil gaben 77 % der Teilnehmenden an, dass die digitale Kommune die Bürger besser informiert (Abb. 3).

Bei der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit werden auch bis heute vornehmlich Werkzeuge genutzt, die eine geringe Zugangsschwelle besitzen und bereits gut bekannt und geläufig sind (Homepage, Social-Media-Kanäle, Newsletter). Hiermit werden laut den Umfrageergebnissen mehrheitlich gute Erfahrungen gemacht. (Abb. 4) Unter den Social-Media-Kanälen schneidet bei den Teilnehmenden der Umfrage vom April 2018 Facebook vor Instagram am besten ab. Mit anderen Social-Media-Kanälen haben viele der Befragten noch keine Erfahrungen gemacht. (Abb. 4)

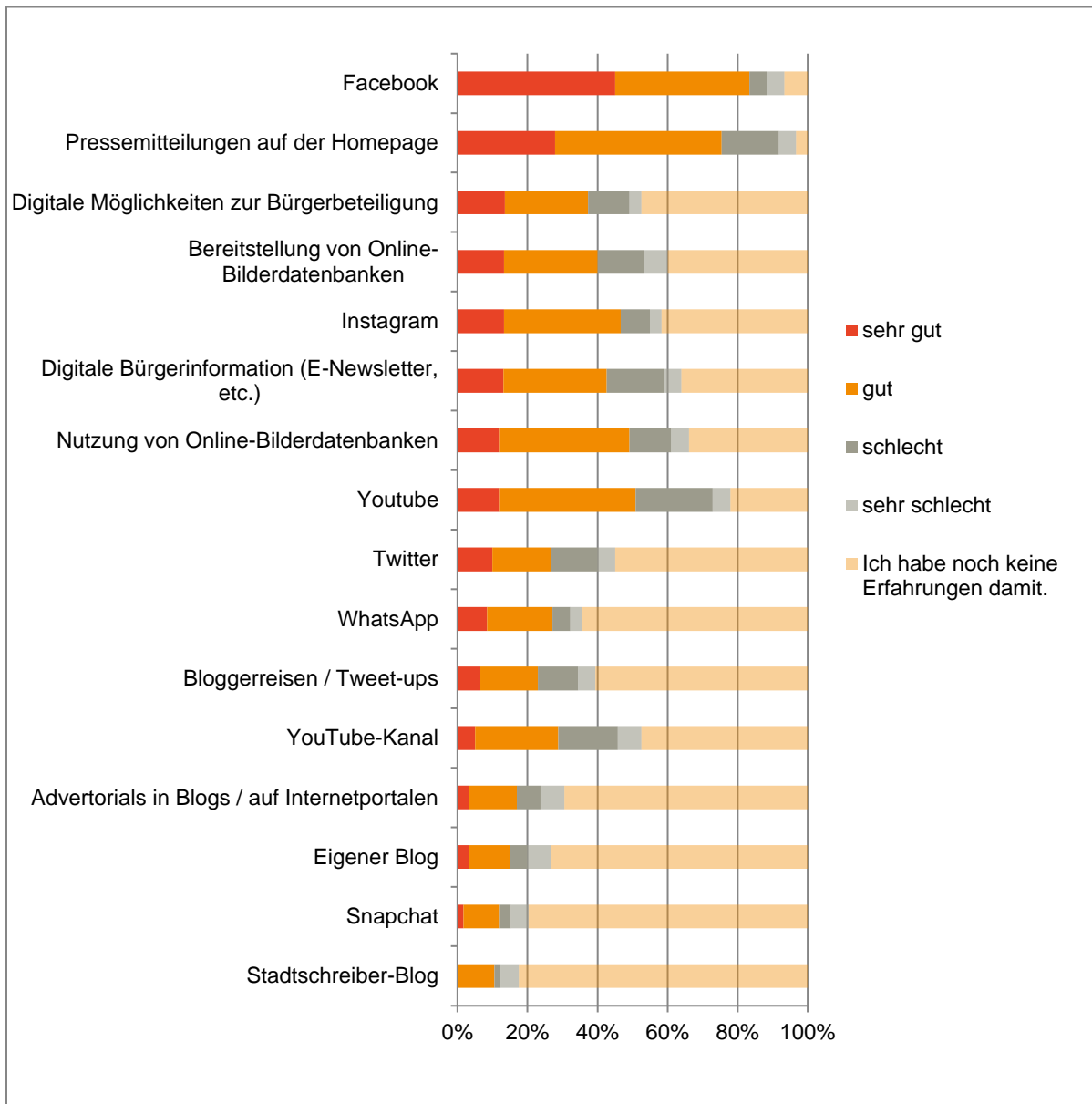


Abb. 4: Wie bewerten Sie Ihre Erfahrungen mit digitalen Angeboten im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit? Beachten Sie dabei bitte insbesondere das Kosten-Nutzen-Verhältnis.

Facebook bietet mit zwei Milliarden regelmäßigen Nutzern und verschiedenen Nutzungsfunktionen aktuell das breiteste Spektrum unter den Social-Media-Plattformen. Welche Plattformen Kommunen nutzen möchten und wo sie Prioritäten setzen, bleibt diesen selbst überlassen. Allerdings sollten bei der Planung der Kommunikationsstrategie die im Folgenden erläuterten Aspekte berücksichtigt werden:

Vor der Auswahl einer Plattform wird die **Zielgruppe definiert**: Wer soll über die verschiedenen Kanäle erreicht und was soll über die Kanäle verbreitet werden? Bei der Entscheidung sollte zudem beachtet werden, dass ein Social-Media-Auftritt **Zeit** kostet und mit **Aufwand** verbunden ist. Entsprechend müssen personelle und finanzielle Ressourcen bei der Entscheidung für Anzahl und Art der Kanäle berücksichtigt werden.

Nach der Auswahl der Plattformen sind die Kanäle zu pflegen und **Inhalte** für Veröffentlichungen auszuwählen. Hierfür empfiehlt es sich, vorab einen **Content-Plan** zu erstellen und zu nutzen. Für die Inhalte sollte eine Person hauptverantwortlich sein, die wiederum Materialien (Fotos, Videos, Rohtexte, etc.) von anderen Akteuren zu verschiedenen Themen erhält und auch anfordert. Vor der Veröffentlichung von Inhalten sollte immer gecheckt werden, ob folgende Fragen positiv beantwortet werden können:

- Ist der Inhalt für die Zielgruppe geeignet?
- Ist der Inhalt relevant?
- Ist der Inhalt authentisch?
- Ist der Inhalt qualitativ geeignet?
- Ist die Veröffentlichung einzigartig und individuell?
- Ist die Veröffentlichung unterhaltsam?
- Welche Reaktionen werden mit der Veröffentlichung ausgelöst?⁸

Außerdem ist bei den Veröffentlichungen auch auf die **Aktualität** und die **Abwechslung** zwischen Videos, Bildern, Links und Texten zu achten.

Mit der Veröffentlichung eines Posts ist die Arbeit jedoch noch nicht getan: Kommentare erfordern zeitnahe Reaktionen. Konstruktive Kritik kann Ihre weitere Arbeit bereichern und durchaus mit einem Dank beantwortet werden. Bei unpassenden Kommentaren ist eine moderierende Haltung gefragt, bei besonders hartnäckigen Fällen aber auch die Blockierung von Nutzern.

Die Kommunikation über Social-Media ist keine alleine stehende Aufgabe mit Selbstzweck, sondern sollte bei der laufenden Arbeit immer mitgedacht und berücksichtigt werden. Beispielsweise sollten die Symbole der genutzten Social-Media-Plattformen immer wieder an verschiedenen Stellen auf die Präsenz verweisen.

Zu den offiziellen Beiträgen auf Social-Media-Plattformen werden zu Zeiten von Influencern und zahlreichen Online-Communities städtische Erzählungen von Usern hinzukommen. Um die Stadtmarke herum wird sich ein Multilog entwickeln.⁹

Die Marke ist der gute Ruf, der einer Stadt vorausseilt und der sie begehrllich macht. Da muss ich hin! Da will ich bleiben.¹⁰

Auch wenn die Arbeit auf einer Social-Media-Plattform einen zeitlichen Aufwand darstellt, sollte die eigene Homepage als Herzstück der digitalen Präsenz nicht vernachlässigt werden, denn die Veröffentlichungen auf Social-Media-Plattformen verweisen darauf. Wichtig ist daher, dass die Homepage aktuell und nutzerfreundlich strukturiert ist. Zudem sollte sie auf mobilen und nicht mobilen Endgeräten problemlos aufrufbar sein.

⁸ <http://www.stadtmarketing.eu/social-media-marketing/>

⁹ <https://blog-ztb-zukunft.com/>

¹⁰ <https://blog-ztb-zukunft.com/>

5.2. Die örtlichen Unternehmen digitalisieren – Beratungen, Kooperationen und Schulungen

In Zeiten des e-Commerce müssen sich auch die lokalen Einzelhändler sowie die Handwerksunternehmen digital aufstellen und neue Wege des Verkaufs und der Vermarktung einschlagen. Viele Klein- und Mittelunternehmen (KMU) stehen hier vor einer besonders großen Herausforderung und benötigen Unterstützung, unter anderem durch das örtliche Stadt-/Citymarketing.

Knapp 70% der im Jahr 2015 Befragten sind der Meinung, dass Einzelhandelsgeschäfte in Zukunft nur dann weiterbestehen, wenn sie auch eine Internetpräsenz haben. Die Digitalisierung im Handel geht jedoch über die reine Präsenz im Internet hinaus.

Die inhabergeführten Einzelhändler haben selten die notwendigen Personalressourcen bzw. ein Budget für die Beauftragung der Erstellung einer individuellen Digitalisierungsstrategie durch externe IT-Berater. Neben dem mangelnden Know-how ist die Bereitschaft für die digitale Transformation bei einigen KMU noch immer relativ gering und die Zweifel am Nutzen sind vergleichsweise hoch. Dabei bieten gerade die Digitalisierung und das Internet vielfältige Möglichkeiten für KMU. Händler sollten online aktiv und auffindbar sein. Sofern Aktivitäten angegangen werden, liegt diesen jedoch häufig keine Strategie zu Grunde, so dass bei einem kleinteiligen Umsetzungsprozess das große Ganze aus dem Blick gerät. Ein planvolles Vorgehen mit Digitalisierungsstrategie spart Zeit, Mühen und Kosten.

Bevor jedoch eine Digitalisierungsstrategie im Unternehmen entwickelt und umgesetzt werden kann, müssen bei den KMU (teilweise) die notwendigen Digitalisierungskompetenzen aufgebaut werden. Eine Möglichkeit, um möglichst viele Händler einer Kommune auf einen ähnlichen Kenntnisstand zu bringen, ist die Organisation von Schulungen. Hier können den Unternehmen die Chancen der Digitalisierung erläutert und verschiedene Softwarelösungen vorgestellt werden. Aufgabe der City- und Stadtmanger ist die Auswahl von geeigneten Schulungspartnern. Dabei sollte Wert auf hochwertiges und plausibles Informationsmaterial sowie ein transparentes Preismodell gelegt werden.

Ein Viertel der für den Bereich Handel zuständigen Umfrageteilnehmer bieten bereits Händlerschulungen für den digitalen Auftritt der lokalen Einzelhändler an. 11 % befinden sich in der Umsetzungsphase und weitere 43 % der Umfrageteilnehmer planen solche. Der Erfolg solcher Schulungen ist in der Stadtmarketingszene allerdings umstritten, so fällt die Kosten-Nutzen-Bewertung auch eher moderat aus (Abb. 5/6).

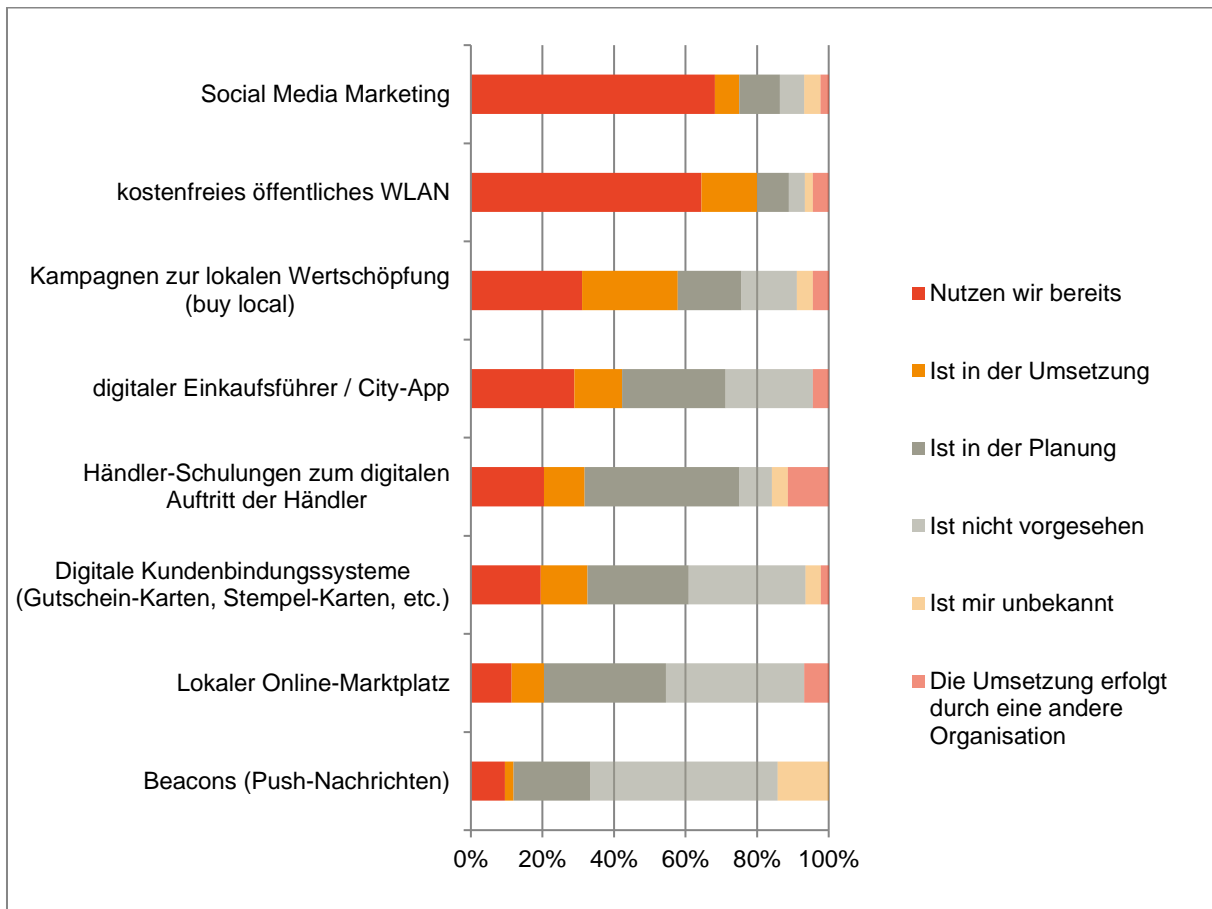


Abb. 5: Welche der folgenden Ansätze zur Digitalisierung im Handel verfolgt Ihre Organisation?

Eine weitere Möglichkeit die Händler in der Kommune auf dem Weg der Digitalisierung zu begleiten, ist die Entwicklung und Integration eines Online-Marktplatzes bzw. eines Online-Schauensfensters. Der Onlinehandel bietet Einzelhändlern und Dienstleistern nicht nur steigende Umsatzmöglichkeiten, sondern auch neue Kundenbindungsmöglichkeiten. Ziel eines Online-Marktplatzes soll es nicht sein, den stationären Handel zu ersetzen, vielmehr soll er diesen ergänzen. Die gemeinsame Online-Präsenz alleine kann die Innenstadt und den stationären Einzelhandel nicht „retten“, sondern stellt eine infrastrukturelle Grundausstattung für den Standort dar.¹¹

Somit ersetzt der Onlinehandel den stationären Handel nicht! Ein besonders gutes Beispiel dafür ist der Erfolg der Ladenkette MyMuesli. Diese eröffnete zusätzlich zum Onlinehandel drei Vertriebswege: ein Partnermodell, den Vertrieb über Supermarktketten und eigene MyMuesli-Filialen. Die MyMuesli Stores sind alle mit einem Verkaufsbereich und einem kleinen Cafébereich ausgestattet. Der Erfolg der verschiedenen Vertriebswege war unterschiedlich, von besonders großem Erfolg gekrönt war allerdings der Vertrieb in den eigenen Stores. Mittlerweile hat die Marke MyMuesli über 50 Stores in verschiedenen deutschen Kommunen und unterschiedlichen Ländern.¹²

¹¹ LOCAL COMMERCE, Andreas Haderlein, S. 103

¹²<https://www.mymuesli.com/blog/2016/07/26/der-50ste-mymuesli-laden/>;

Locale Heroes 2.0 Matthias Hell, S. 41f

Bei den lokalen Einzelhändlern und Dienstleitern ist das Vorgehen meist umgekehrt. Die Unternehmen verfügen bereits über einen Store, jedoch häufig (wenn überhaupt) über eine einfache Homepage ohne Funktionsschleifen. Verschiedene Städte haben, um die Digitalisierung ihrer lokalen Händler zu unterstützen, bereits einen Online-Marktplatz etabliert. Neben bereits eingeführten Online-Marktplätzen sind derzeit 34 % der Teilnehmenden der Umfrage dabei, in der eigenen Stadt/Gemeinde einen Online-Marktplatz zu planen (Abb. 5).

Als gute Beispiele für Online-Marktplätze sind die Online City Wuppertal¹³ und der Online-Marktplatz Bruchköbel¹⁴ zu nennen. Solche Modellprojekte bieten der gesamten Stadtmarketingszene die Möglichkeit, sich auszurichten und die Erfahrungen für sich zu verwenden.

Aber was ist für einen guten Online-Marktplatz wichtig? Die erste Frage, die sich eine Stadt diesbezüglich stellen sollte, ist, ob in der Stadt ein „richtiger“ Online-Marktplatz entstehen oder die zukünftige Plattform allein als Schaufenster dienen soll.

Ein Marktplatz bringt höheren Moderationsaufwand sowie Schulungsbedarf bei den Händlern mit sich. Trotz eines höheren Aufwands sollte sich an den Bedarfen der Kunden orientiert werden. Die Kunden nutzen heutzutage das Internet unter anderem zur Suche von Produkten, jedoch auch vermehrt, um diese direkt zu reservieren oder zu bestellen. Das stützt die Behauptung, dass Online-Schaufenster ohne weiterführende Funktionen nicht optimal verwendetes Geld darstellen.¹⁵ Eine weitere zentrale Frage wäre, ob die Plattform regional oder lokal genutzt werden soll.

Sinnvoll ist zudem, auf Erfahrungen anderer, vergleichbarer Städte zurückzugreifen und die Umsetzung bei einem spezialisierten Dienstleister in Auftrag zu geben. Im Rahmen der Digitalisierung haben auch viele Start-Up-Unternehmen die Chance, ihre Ideen an den Markt zu bringen. Deren Angebote sollten ebenso wie die der bewährten Dienstleister in Betracht gezogen werden.

Bei der Kosten-Nutzen-Bewertung ist bei den Online-Marktplätzen das Augenmerk auf zwei Komponenten zu legen. Zum einen ist der Kosten-Nutzen-Faktor im Bezug auf die Umsatzerlöse zu berücksichtigen. Zum anderen sollte parallel dazu die Auffindbarkeit der Händler und entsprechende Informationen betrachtet werden. Im Rahmen der Umfrage wurde dies gemacht. Die Teilnehmer hatten die Möglichkeit, ihre Erfahrungen mit Online-Marktplätzen unter dem Fokus des Kosten-Nutzen-Verhältnis auf die zuvor genannten Komponenten darzulegen. Die Teilnehmenden bewerten dieses in Bezug auf die Umsatzmöglichkeiten eher negativ. 20% geben in diesem Zusammenhang sogar an, dass sie den Online-Marktplatz wieder einstellen mussten, da sich dieser nicht bewährt hat (Abb. 6). Die Bewertung bezüglich der Auffindbarkeit der Händler und entsprechender Informationen fällt positiver aus. 32 % der Befragten bewerten den Online-Marktplatz in diesem Zusammenhang als gut. 7 % als sehr gut (Abb. 6).

¹³ <https://atalanda.com/wuppertal>

¹⁴ <https://marktplatz.bruchkoebel.de/index.htm>

¹⁵ LOCAL COMMERCE, Andreas Haderlein, S. 159

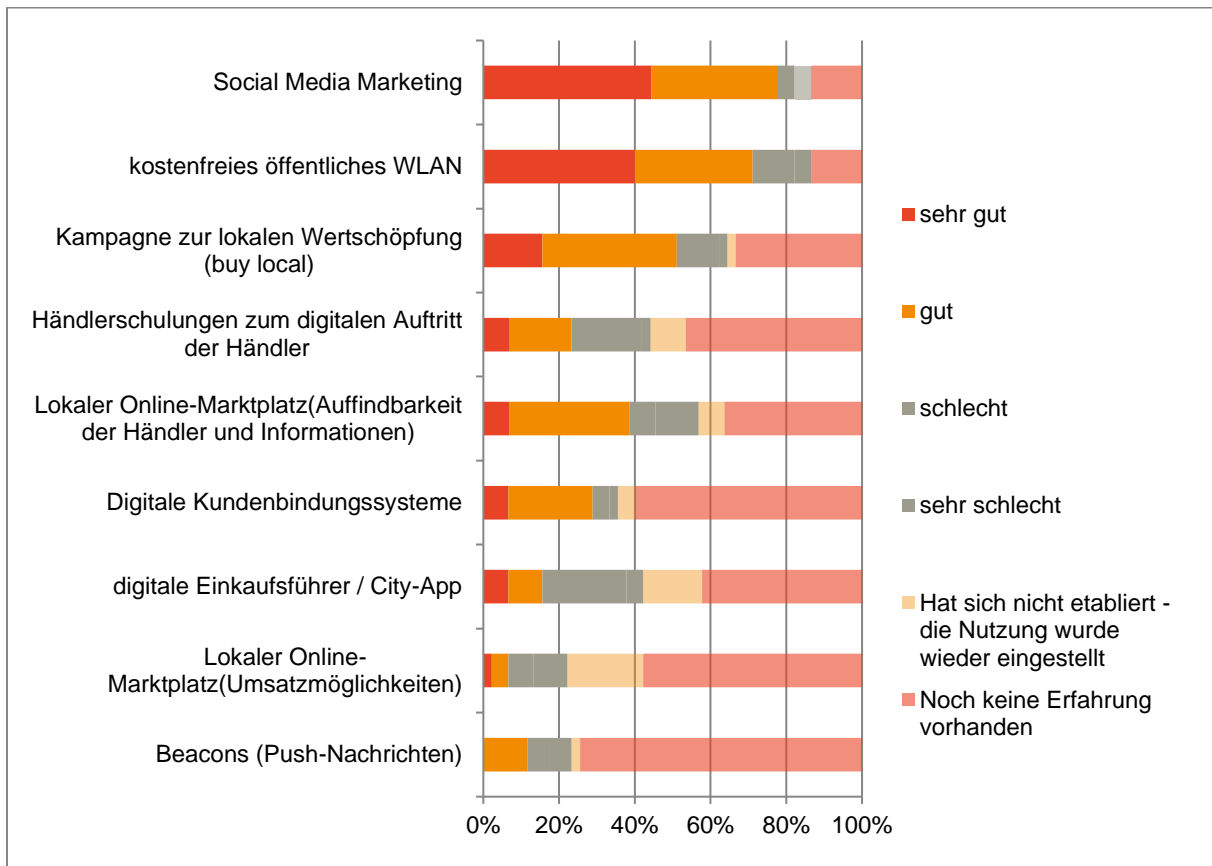


Abb. 6: Bitte bewerten Sie Ihre Erfahrungen mit der Digitalisierung im Bereich Handel. Beachten Sie dabei bitte insbesondere das Kosten-Nutzen-Verhältnis.

Gerade weil die Meinungen zu Online-Marktplätzen auseinander gehen, ist es wichtig, diesen im Falle einer Einführung umfassend zu bewerben. Dies kann sowohl Einzelhändler und Dienstleister motivieren, sich an der Plattform zu beteiligen, als auch die Bürger animieren, diese aktiv zu nutzen. Nur mit einem kooperativen Miteinander kann es gelingen, die Standortqualität der Innenstädte beizubehalten und zu steigern.

Die Digitalisierung bietet zur Stärkung des lokalen Handels noch weitere Möglichkeiten als den Online-Marktplatz. Auch Angebote wie Kampagnen zur lokalen Wertschöpfung (Stichwort: buy local), digitale Einkaufsführer, Beacons und kostenfreies WLAN können die Innenstadtfrequenzen unterstützen (Abb. 5). Die Erfahrungen mit den einzelnen Ansätzen sind bislang gemischt, im Großen und Ganzen jedoch positiv (Abb. 6).

Ausschlaggebend für einen guten und erfolgreichen Einsatz von digitalen Instrumenten in einer Stadt ist jedoch aus Sicht der bcsd, die verschiedenen digitalen Angebote miteinander zu vernetzen und eine lokale Plattform anzubieten über die alle Informationen schnell und einfach zur Verfügung stehen. Dies ist sowohl für die einzelnen Bereiche (Handel, Tourismus, ...) als auch für die Digitalisierungsstrategie einer gesamten Gemeinde/Stadt essentiell.

5.3. Die Digitalisierung im Tourismus

Auch für den Tourismus stellt die Digitalisierung eine große Herausforderung dar. Wie das Stadtmarketing hat auch das Tourismusmarketing häufig mit begrenzten (öffentlichen) Budgets zu kämpfen. Die Digitalisierung bietet trotzdem auch in diesem Bereich viele Chancen. Beispielsweise können mittels gewonnener Daten geeignete Angebote zur Kundenbindung erstellt werden. Hier gilt es, aus den gesammelten und gespeicherten Daten die Gästebedürfnisse und Handlungserfordernisse abzuleiten.

Allerdings heißt es im Bereich Tourismus auch immer häufiger, sich im Rahmen der Informationsflut gegen andere Reiseziele abzuheben und sich von diesen bewusst abzugrenzen. Die Umfrage der bcsd zeigt, dass der Tourismusbereich bereits viele verschiedene digitale Ansätze verfolgt (Abb. 7).

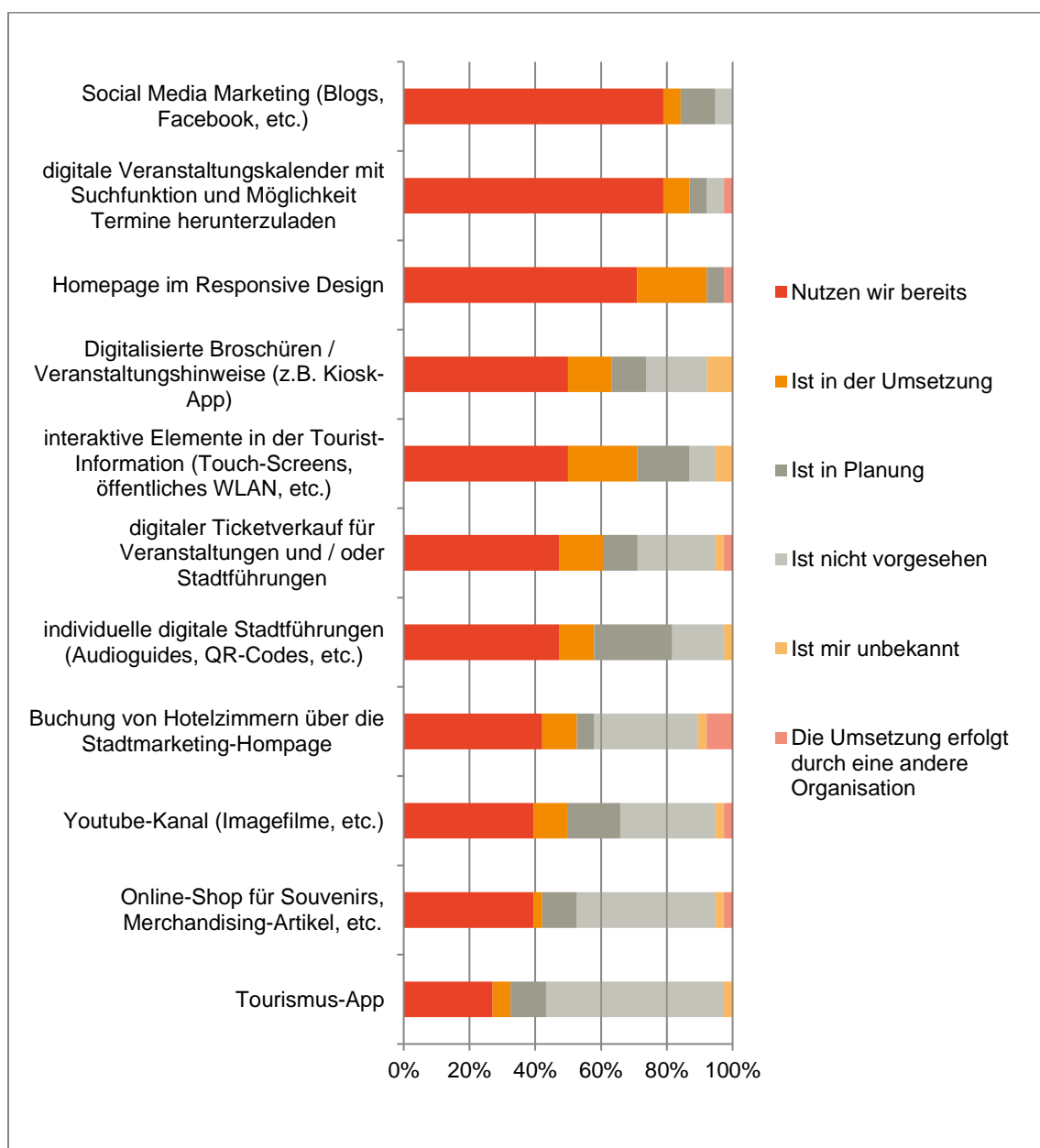


Abb. 7: Welche der folgenden digitalen Ansätze im Bereich Tourismusmarketing verfolgt Ihre Organisation?

Das Smartphone wird längst nicht mehr nur fürs Shoppen, Bezahlen oder Filmeschauen genutzt, es begleitet die Menschen beinahe in allen Lebenslagen und kann smart genutzt werden - zum Beispiel für digitale Stadtführungen. Verschiedene Tourismusorganisationen bieten ihren Gästen bereits solche digitalen Führungen durch die Stadt an. So müssen sich Besucher in Berlin, Münster, Köln, Füssen, Dresden, Hamburg und anderen Städten nicht unbedingt den Gruppen einer Stadtführung anschließen, sondern können sich individuell und digital die Geschichte der Stadt erzählen lassen. Für die Nutzung des Smartphones als Stadtführer gibt es verschiedene Umsetzungsalternativen.

Die drei meist genutzten digitalen Anwendungen im Bereich Tourismus sind das Social-Media-Marketing, der digitale Veranstaltungskalender mit Suchfunktion, die Möglichkeit, Termine herunterzuladen und die Homepage im Responsive Design (Abb. 7). Auch im Bereich Tourismus sind bei den Social-Media-Kanälen die Punkte aus 5.1 zu beachten.

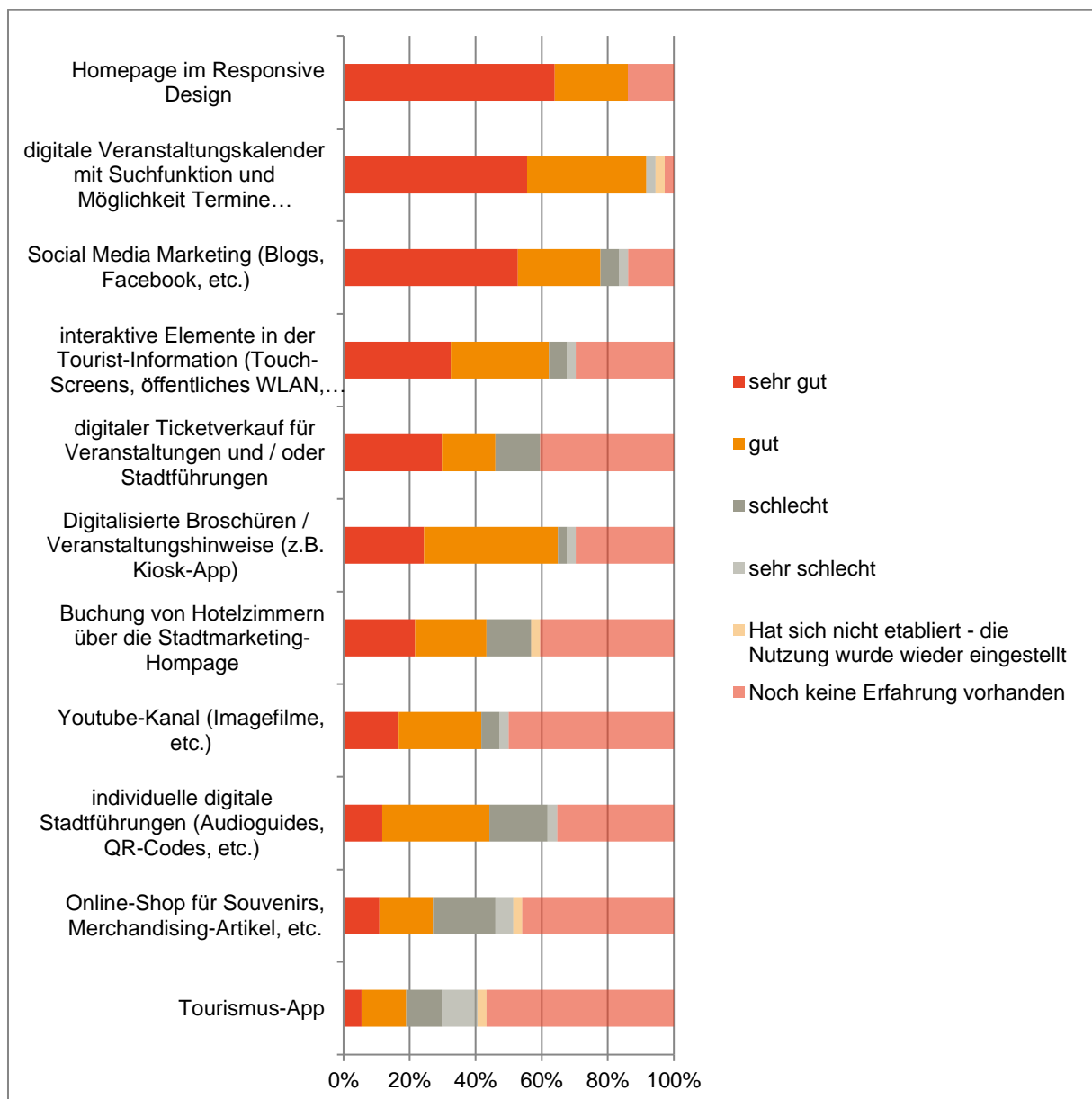


Abb. 8: Wie bewerten Sie Ihre Erfahrungen mit digitalen Angeboten im Bereich Tourismus? Beachten Sie dabei bitte insbesondere das Kosten-Nutzen-Verhältnis.

Weitere Möglichkeiten für digitale Angebote im Tourismus sind Online-Shops für Buchungen und Souvenirs, Geo-Caching, Tourismus-Apps, interaktive Elemente in der Tourist-Information und digitale Broschüren sowie vieles mehr.

Der Nutzen der verschiedenen Digitalisierungsanwendungen im Bereich Tourismus wird sehr positiv beschrieben. So bewerten beispielsweise über 80 % der Umfrageteilnehmer den digitalen Veranstaltungskalender im Hinblick auf das Kosten-Nutzen-Verhältnis mit „gut“ bis „sehr gut“ (Abb. 8). Auch die Homepage im Responsive Design wird in der Umfrage durchweg sehr gut bis gut beurteilt (Abb. 8). Hier zeigt sich wieder, dass die Homepage das Herzstück des digitalen Images der Stadt ist und auch in Zeiten unendlich scheinender digitaler Werbemöglichkeiten nicht außer Acht gelassen werden darf.

Neben den bisher vorgestellten Bereichen der digitalen Anwendungen wurde im Rahmen der Umfrage im Jahr 2018 auch die Erfahrung mit Chatbots abgefragt. Die Resonanz der Teilnehmenden war eindeutig. Lediglich eine Organisation gab an, bereits einen Chatbot für die Kommunikation zu nutzen. Alle weiteren 60 Befragten nutzen noch keine künstliche Intelligenz.

6. Zusammenfassung, Vergleich und Fazit

Der digitale Wandel beschreibt die durch die Digitalisierung ausgelösten Veränderungsprozesse in der Gesellschaft inklusive Wirtschaft, Kultur, Bildung, Verwaltung, Politik und vielem mehr. Kommunen müssen sich auf diese Prozesse einstellen, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. Die Digitalisierung wird immer mehr zu einem wesentlichen Standortfaktor der Städte und beeinflusst die Wahl des Wohnorts beziehungsweise des Unternehmensstandorts.

Ziel der Digitalisierung in Kommunen sollte es sein, effektiver und zeitsparender zu arbeiten und außerdem den Erwartungen der Bürger und anderer Anspruchsgruppen (z.B. Unternehmer) gerecht zu werden. Zudem gilt es auch durch digitale Angebote die Lebensqualität in der Stadt zu stärken sowie das aktive Zusammenleben vor Ort zu fördern.

Beim Vergleich der Ergebnisse der Umfragen aus 2015 und 2018 lässt sich feststellen, dass die Digitalisierung in den deutschen Städten angekommen ist und der im Verantwortungsbereich City- und Stadtmarketing tätige Personenkreis die Chancen und Notwendigkeiten der Digitalisierung erkannt hat. Erfreulicherweise sind in vielen durch die vorliegende Umfrage abgebildeten Städten bereits digitale Anwendungen vorhanden.

City- und Stadtmanager als „Kümmerer“ der Digitalisierung

In der Umfrage vom Sommer 2015 wurde den City- und Stadtmanagern mit 76 % die bedeutendste Rolle im Veränderungsprozess durch die Digitalisierung vor Ort zugesprochen. In der Umfrage vom April 2018 wurde die Frage etwas differenzierter gestellt und die Erkenntnis gewonnen, dass sich die im Verantwortungsbereich City- und Stadtmarketing tätigen Personen hauptsächlich für das digitale Stadtmarketing und die Bereiche Tourismus und Handel verantwortlich fühlen, weniger jedoch für die akteursübergreifende Digitalisierungsstrategie. Wichtig ist aber, dass es im Rahmen der Bemühungen einer voranschreitenden Digitalisierung vor Ort einen „Kümmerer“ gibt, der auch für die

akteursübergreifende Digitalisierungsstrategie zuständig ist. Mit einer entsprechenden Vorbereitung auf die (zukünftige) Aufgabe werden die City- und Stadtmanager als mögliche „Kümmerer“ gehandelt. Die Methoden des Stadt- und Citymarketings werden sich durch die Digitalisierung in den kommenden Jahren wandeln bzw. teilweise in die digitale Welt übertragen. Heute schon über die Dinge von morgen nachzudenken und die verschiedenen Akteure miteinander zu vernetzen, wird weiter zum Querschnittsbereich des City- und Stadtmarketings zählen.

Kommunikationsstrategie – Social Media

Zu Zeiten der digitalen Informationsflut ist es sinnvoll, die Kommunikation und Vermarktung der Stadtmarke mittels eines genau überlegten Vorgehens vorzunehmen. Die Sender-Empfänger-Kommunikation über die städtische Homepage, die regionale Zeitung und das Amtsblatt reicht nicht mehr aus. Kommunen müssen auf neue interaktive Kanäle wie beispielsweise Social-Media-Plattformen zurückgreifen und ihre Kommunikationsstrategie komplett überarbeiten, um weiterhin die jeweiligen Zielgruppen zu erreichen und von Ihnen erreicht zu werden.

Digitalisierung im Handel

Im Bereich Handel zeigt sich ebenfalls die Digitalisierungsbereitschaft vieler städtischer Akteure. Diese nutzen mit einem großen Zuwachs Social-Media-Marketing und stellen oftmals kostenfreies öffentliches WLAN zur Verfügung. Auch in den Bereichen lokaler Online-Marktplätze und Händlerschulungen zeigen sich deutliche Veränderungen zum Jahr 2015. So stieg beispielsweise der Anteil der lokalen Online-Marktplätze und gleichzeitig planen viele Städte diesen Beispielen zu folgen.

Widersprüchlich hierzu sind die Bewertungen in Bezug auf das Kosten-Nutzen-Verhältnis aktuell wiederum negativer als die Einschätzungen aus dem Jahr 2015.

Digitalisierung im Tourismus

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass das Aufgabenfeld der Digitalisierung im City- und Stadtmarketing angekommen ist und sich die Verantwortlichen bemühen, die daraus hervorgehenden Herausforderung anzugehen, Strategien aufzustellen und geeignete Maßnahmen umzusetzen. Auch wenn dabei nach wie vor die weniger zeit- und kostenintensive Maßnahmen wie anschauliche und moderne Internetauftritte im Fokus stehen, wird der Mut zum Experimentieren größer.