



Best-practice-Leitfaden Stadtmarketing



Hinweis

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Bayerischen Staatsregierung herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern im Zeitraum von fünf Monaten vor einer Wahl zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags-, Kommunal- und Europawahlen. Missbräuchlich ist während dieser Zeit insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken und Aufkleben von parteipolitischen Informationen oder Werbemitteln. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Staatsregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Den Parteien ist gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden.

Die Druckschrift wurde mit großer Sorgfalt zusammengestellt. Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts kann dessen ungeachtet nicht übernommen werden.

Impressum

Herausgeber: Bayerisches Staatsministerium für
Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie
Postanschrift: 80525 München
Hausadresse: Prinzregentenstraße 28
80538 München
Telefon: 089 2162-2303
089 2162-0
Fax: 089 2162-3326
089 2162-2760
E-Mail: info@stmwivt.bayern.de
poststelle@stmwivt.bayern.de
Internet: <http://www.stmwivt.bayern.de>

Bericht: CIMA Beratung + Management GmbH
Büro München | Brienner Straße 45 | 80333 München
Telefon: 089 55118-154
Fax: 089 55118-250
E-Mail: cima.muenchen@cima.de
Internet: www.cima.de

Gestaltung: Technisches Büro im StMWIVT
Druck: Bonitasprint GmbH | 97080 Würzburg

Stand: 4/2009



Best-practice-Leitfaden Stadtmarketing

Endbericht



BERATUNG+MANAGEMENT

Bearbeitung:

Dipl.-Geogr. Christian Hörmann (Projektleitung)

Dipl.-Geogr. Roland Wölfel (Projektleitung)

Dipl.-Geogr. Tamara Rupprecht

Dipl.-Geogr. Achim Gebhardt

Dipl.-Ing. Stadtplanung Kirsten Rosenthal

München, 26. März 2009



Städte sind traditionell die idealen Standorte für Einzelhandel, Handwerk, Gastronomie und auch Freiberufler. In den letzten 20 Jahren hat sich zunehmend die Erkenntnis durchgesetzt, dass der „Standort Stadt“ kein Selbstläufer ist, sondern dass man sich um diesen Standort – ähnlich wie der private Betreiber eines Gewerbeparks oder eines Einkaufszentrums – kümmern muss, wenn man will, dass die Unternehmen am Standort gedeihen und der Standort selbst stark und lebendig bleibt. Damit war die Idee des Stadtmarketings geboren.

Viele bayerische Städte haben inzwischen das Stadtmarketing zu einem festen Bestandteil ihrer Wirtschaftsförderungsaktivitäten gemacht. Voraussetzung für ein erfolgreiches Stadtmarketing ist dabei regelmäßig das gemeinsame Engagement von Politik, Wirtschaft und Bürgern, dem durch einen institutionellen Rahmen Dauerhaftigkeit verliehen wird.



Neben dem Engagement kommt es im Stadtmarketing aber auch ganz entscheidend auf die richtigen Ideen an. Hier aber sollte man nicht nur auf den eigenen Kopf vertrauen, sondern sich von den guten Ideen anderer inspirieren lassen. Dazu dient diese Broschüre, mit der die Konzepte sieben kleiner und mittlerer bayerischer Beispielstädte mit herausragenden Leistungen im Stadtmarketing vorgestellt werden.

Martin Zeil

Bayerischer Staatsminister für
Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie

Katja Hessel

Staatssekretärin im Bayerischen Staatsministerium für
Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie



Städte und Gemeinden sind seit jeher die bevorzugten Standorte des Einzelhandels. Aus der Partnerschaft von Stadt und Handel schöpfen unsere Innenstädte und Ortskerne ihre Lebendigkeit und Attraktivität. Alle städtischen Funktionen und deren Entwicklung haben für Handel und Gewerbe eine elementare Bedeutung für die Zukunftssicherung. Im Wettbewerb um Kunden, Besucher und Arbeitsplätze gewinnt deshalb Standortmarketing immer mehr an Bedeutung. Gerade der Einzelhandel nimmt deshalb beim Stadtmarketing eine besondere Rolle ein. Er ist häufig der Initiator dieser Idee. Denn wenn wir die Attraktivität unserer Innenstädte und Ortskerne steigern wollen, brauchen wir innovative Stadtmarketinginitiativen. Durch die Bündelung und Vernetzung aller unterschiedlicher Interessengruppen und Handlungsträger in den Kommunen kann professionelles Stadtmarketing erfolgreiche Standortpolitik leisten.

Diese Broschüre zeigt exemplarisch, wie professionelles Stadtmarketing zur Lebendigkeit und Erhöhung der Attraktivität von Ortskernen und Innenstädten in kleinen und mittleren Kommunen beitragen kann. Mit den ausgewählten Best-practice-Beispielen soll aber auch allen beteiligten Akteuren praktische Hinweise und Hilfestellungen für die eigene Situation vor Ort gegeben werden. Denn der Erfolg von Stadtmarketing setzt nicht zuletzt auch gemeinsames Handeln von Politik, Verwaltung und Einzelhandel voraus.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'M. Krines', with a long horizontal flourish underneath.

Michael Krines

Präsident
Landesverband des Bayerischen Einzelhandels

Inhalt

Einleitung	6
Best-practice-Beispiele	9
Roding	9
Karlstadt	17
Traunstein	25
Schwabach	34
Memmingen	42
Coburg	51
Straubing	57
Fazit	66
Anhang	72
Übersicht Best-practice-Städte	72
Übersicht Best-practice-Maßnahmen	75
Best-practice-Checkliste	76

Einleitung

In Bayern starteten vor 20 Jahren in Schwandorf, Mindelheim und Kronach die ersten Stadtmarketing-Pilotprojekte. Damit nahm Bayern bundesweit eine Vorreiterfunktion ein. Ausgehend von den drei Modellstädten, die sich auf Mittelzentren mit ähnlicher Größe und Problemlagen beschränkten, hat sich in Bayern eine Vielzahl von Stadt- und Citymarketinginitiativen in Städten unterschiedlichster Größe und mit vielfältigen thematischen Ausrichtungen entwickelt. Sowohl inhaltlich als auch hinsichtlich der organisatorischen Verankerung sind erfolgreiche Stadtmarketingformen entstanden. Alle Initiativen zeichnet aus, dass Stadt und Wirtschaft gemeinsam an der Standortattraktivität und Vermarktung arbeiten.

Bundesweit gesehen spielt Stadtmarketing eine immer wichtigere Rolle im Kanon der Wirtschafts- und Stadtentwicklungsinstrumente. Das kooperative Stadtmarketing als Instrument der Stadtentwicklung geht in seiner Bedeutung dabei über die Werbung für Handel und Stadt weit hinaus: Seine Besonderheit liegt in der Bildung öffentlich-privater Partnerschaften und der interdisziplinären Zusammenarbeit. Stadtmarketing bedeutet heute eine intensive – häufig institutionalisierte – Kooperation zwischen privaten und öffentlichen Akteuren. Im Unterschied zu den bisher auf einzelne Wirtschafts- und Interessensgruppen fokussierten Gemeinschaften (z. B. Hotel- und Gaststättenverbände, Einzelhandelsverbände, ...) sind im Stadtmarketing die unterschiedlichsten Gruppen „unter einem Dach“ vereint. Modernes Stadtmarketing stellt eine dauerhafte Plattform für öffentlich-private Kooperationen unter einer ganzheitlichen Betrachtungsweise der Stadt dar.

Definition Stadtmarketing

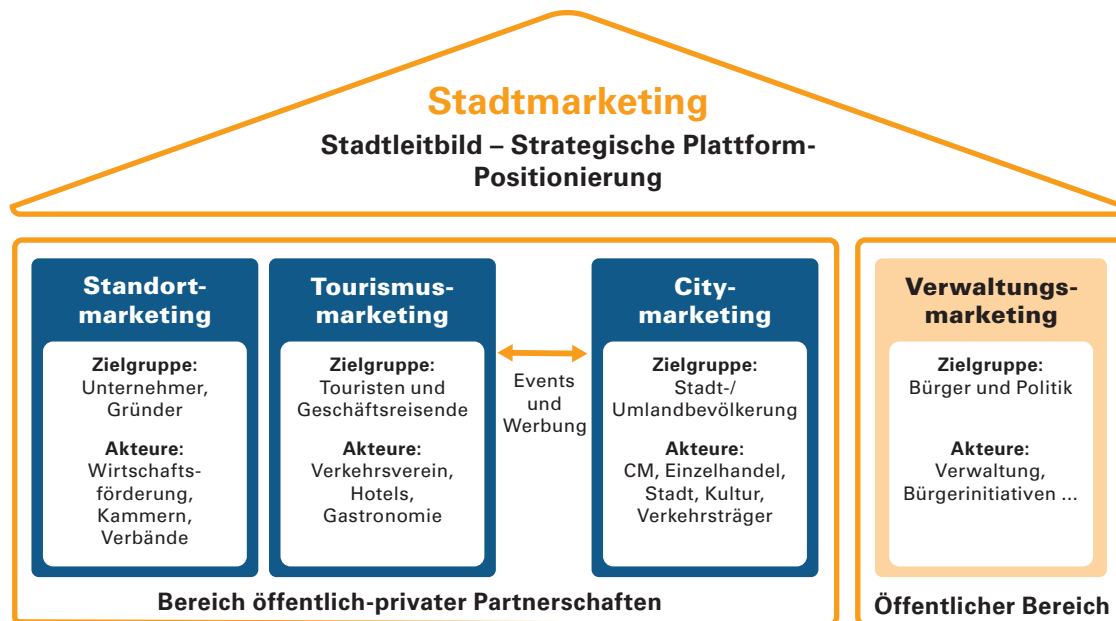
„Stadtmarketing als Ansatz der zielgerichteten Gestaltung und Vermarktung einer Stadt basiert auf der Philosophie der Kundenorientierung. Es dient der nachhaltigen Sicherung und Steigerung der Lebensqualität der Bürger und der Attraktivität der Stadt im Standortwettbewerb. Dies geschieht im Rahmen eines systematischen Planungsprozesses und durch die Anwendung der Instrumente des Marketing-Mix.“

Das „Produkt“ Stadt ist das Ergebnis der Einstellungen und des Handelns der Menschen in der Stadt. Stadtmarketing wird deshalb idealerweise von allen Menschen mitgetragen. In einem institutionalisierten Verfahren werden die vielfältigen und häufig unterschiedlichen Interessen aus dem öffentlichen wie privaten Bereich zusammengeführt und die Kräfte gebündelt. Dies setzt die Vereinbarung von Zielvorstellungen voraus, zum Beispiel in Form eines ganzheitlichen Stadtleitbildes. Im Stadtmarketing werden Teilstrategien zusammengeführt. Diese unterscheiden sich nach Zielgruppen, Akteuren und räumlichen Schwerpunkten, z. B. Verwaltungsmarketing, Standortmarketing, Tourismusmarketing oder City-Marketing.“ (BCSD)

Das unterschiedliche Verständnis von Stadtmarketing zählt mit zu den häufigsten Hindernissen bei der Einrichtung und der Umsetzung eines Stadtmarketings vor Ort. Ausgehend von der Definition der Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland (BCSD) muss jedoch jede Stadt nochmals individuell festlegen, welche Ziele mit einem Stadtmarketing verfolgt werden sollen und welches Stadtmarketingverständnis im engeren Sinne hier Anwendung findet. Klassisch erfolgt zuerst die Arbeit am Angebotsmix, in der Folge die Identifikation von Profilierungsfeldern im Sinne der Verbesserung bestehender oder Schaffung neuer Angebote und erst dann die Bewerbung des speziellen Stadtprofils. Stadtmarketing wird in diesem Sinne auch vielfach als strategische Stadtentwicklung verstanden.

Zu den wesentlichen Zielen zählen die Stärkung der eigenen Position im interkommunalen und überregionalen Wettbewerb um Einwohner, Kunden, Unternehmen, Touristen etc. Fragen der Schaffung zielgruppenorientierter Angebote sowie der entsprechenden Kommunikation und Vermarktung nach innen und außen gehören genauso dazu, wie eine optimierte Kommunikationspolitik und die verbesserte Koordination und Kooperation von Politik, Verwaltung und privaten Akteuren aus Wirtschaft, Vereinen und Bürgerschaft.

Die Tätigkeitsfelder erstrecken sich hierbei auf Fragen der Handels- und Dienstleistungsentwicklung, des Gastronomie- und Tourismusangebotes, der Stadtgestaltung und Erreichbarkeit, Kundenbindung und Servicequalität, des Veranstaltungs- und Ausstellungswesens, des Standortmarketings sowie der Stadtkommunikation und -werbung.



Sinn und Zweck der Broschüre

Der vom Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie in Auftrag gegebene Leitfaden richtet sich an Entscheidungsträger von Klein- und Mittelstädten (Politik und Verwaltung), örtliche Verbände und Wirtschaftsinitiativen. Er soll beispielhaft aufzeigen, wie ein erfolgreiches, auf Dauer angelegtes Stadtmarketing organisiert werden kann und welche Einzelaspekte dabei beachtet werden müssen.

Die Erfahrung zeigt, dass beim Stadtmarketing kein Patenrezept existiert, sondern vielmehr eine hohe Anpassungsfähigkeit an die Situation vor Ort verlangt ist. Dieser Leitfaden versteht sich daher nicht als theoretisches Grundlagenwerk, sondern zeigt das breite Spektrum der bayerischen Stadtmarketingmodelle anhand unterschiedlichster, jedoch ausnahmslos praxisbewährter Wege und Organisationen auf. Diese werden als Best-practice-Beispiele der jeweils ausgewählten Städte dargestellt.

Der Leitfaden soll folgende Fragen beantworten:

- Was kann Stadtmarketing vor Ort leisten?
- Welche Formen der Kooperation gibt es?
- Welche Gruppen und Akteure werden einbezogen?
- Wie ist die dauerhafte Zusammenarbeit innerhalb der Organisationen institutionalisiert?
- Welche Faktoren machen die tägliche Arbeit im Stadtmarketing erfolgreich?
- Was sind Mindestanforderungen an eine Stadtmarketingorganisation?
- Wo gibt es Stolpersteine und Fehlerquellen?
- Was muss in der täglichen Arbeit beachtet werden?

Auswahl der Beispielstädte

Zur Veranschaulichung wurden sieben geeignete Beispielkommunen mit aktivem Stadtmarketing aus allen Landesteilen Bayerns mit unterschiedlichen räumlichen und wirtschaftlichen Voraussetzungen ausgewählt.

Folgende Kriterien wurden der Auswahl zu Grunde gelegt:

- Größe der Stadt
- Zentralörtliche Bedeutung
- Lage nahe oder fern einer Großstadt/ländlicher Raum oder Verdichtungsraum
- starke oder schwache touristische Bedeutung
- mit oder ohne starken Industriebesatz
- Berücksichtigung aller bayerischen Regierungsbezirke
- Berücksichtigung unterschiedlicher Organisationsformen (Verein, Amt, GmbH etc.)

Um den vielen Facetten und Ausprägungen des Stadtmarketings entsprechend der individuellen örtlichen Gegeben- und Besonderheiten bestmöglich Rechnung zu tragen, wurden folgende Beispielstädte ausgewählt: Roding, Karlstadt, Traunstein, Schwabach, Memmingen, Coburg und Straubing. Sie können für viele Städte Bayerns beispielgebend sein.

Stadt	Regierungsbezirk	Einwohner*	Zentralörtliche Bedeutung	Einzelhandels-Zentralität**	Tourismusintensität*
Roding	Oberpfalz	11.480	Mögl. Mittelzentrum	88,2	2.614,5
Karlstadt	Unterfranken	15.070	Mittelzentrum	108,4	1.420,6
Traunstein	Oberbayern	18.598	Mögl. Oberzentrum	249,7	1.151,1
Schwabach	Mittelfranken	38.862	Mögl. Oberzentrum	111,7	576,8
Memmingen	Schwaben	41.111	Oberzentrum	200,2	2.039,6
Coburg	Oberfranken	41.638	Oberzentrum	162,4	3.247,3
Straubing	Niederbayern	44.504	Oberzentrum	210,7	2.656,2

* Quelle: Gemeindedaten 2007; Tourismusintensität = Übernachtungen je 1.000 Einwohner

** Quelle: BBEICIMA und MB-Research 2008

Best-practice-Beispiele

Roding

Projektsteckbrief

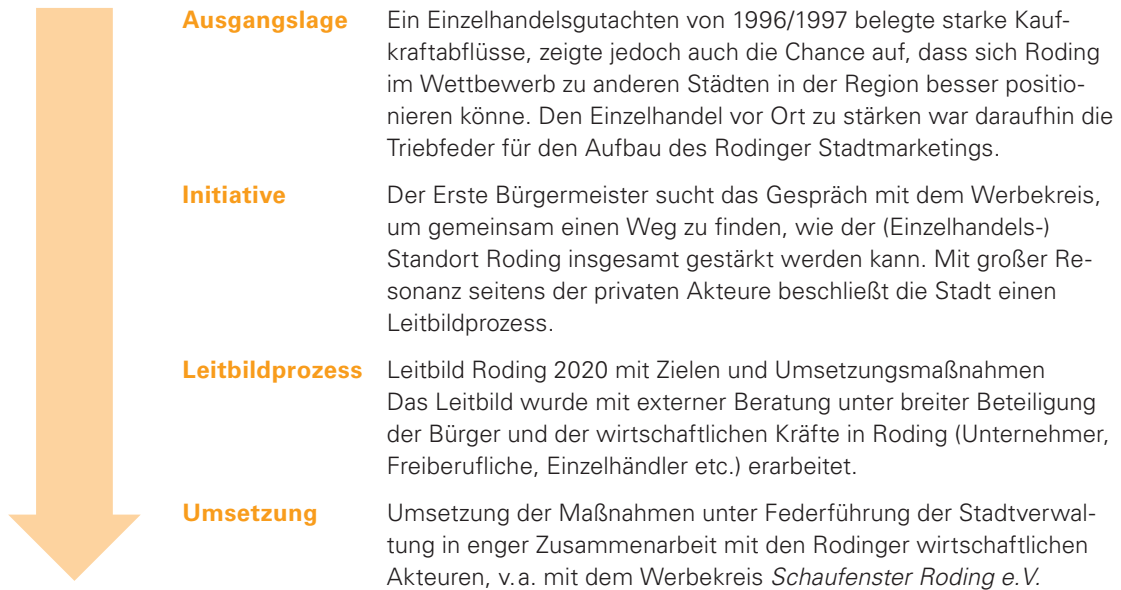
Lagecharakteristika und Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ■ Lage im strukturschwachen, ländlichen Raum, nahe der Grenze zu Tschechien ■ Starke mittelständische Wirtschaftsstruktur mit international tätigen Unternehmen (internationale Arbeitnehmer und Geschäftskunden) ■ Positives Pendlersaldo ■ Stetiges Einwohnerwachstum (höchste Geburtenrate der Städte im Landkreis Cham) ■ Bundeswehrstandort
Stadtmarketingorganisation	Beim Tourismusbüro der Stadt angesiedelt, Zusammenarbeit mit Werbekreis <i>Schaufenster Roding e.V.</i>
Rechtsform	Nicht institutionalisiert – lediglich enge Kooperation zwischen Stadt und Verein
Finanzierung	20.000–30.000 € jährlich, davon 10.000–15.000 € im Rahmen der städtischen Öffentlichkeitsarbeit
Personal	<ul style="list-style-type: none"> ■ Insgesamt 1,5–2 Stellen aufgeteilt auf verschiedene Ämter innerhalb der Stadtverwaltung ■ Schwerpunkt beim hauptamtlichen Leiter des Tourismusbüros mit 60–70 % stadtmakingrelevanten Aufgaben
Inhaltliche Schwerpunkte	Stärkung der Kaufkraftbindung, Einkaufsgutscheine, Erreichbarkeit der Innenstadt, Veranstaltungen/Festival „Roding international“, Leerstandsmanagement
Partner und Akteure	Werbekreis <i>Schaufenster Roding e.V.</i> , weitere Vereine, Rodinger mittelständische Unternehmen



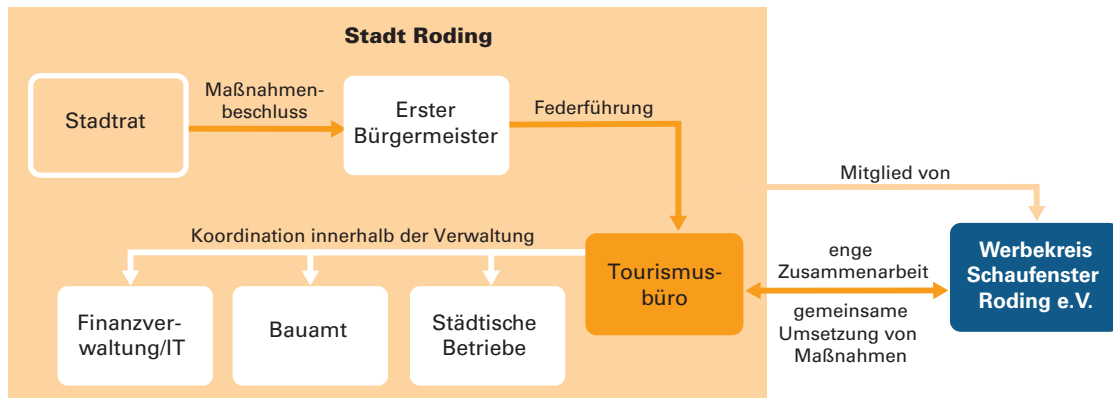
1. Bürgermeister Franz Reichhold zum Stadtmarketing Roding

Der Erfolg des Stadtmarketings kann nicht immer anhand fixer Kriterien beurteilt werden. Die Basis für das erfolgreiche Stadtmarketing in Roding bilden eine fundierte Grundlagenermittlung, eine objektive Expertenmeinung und die externe Begleitung des Prozesses. Es ist gelungen, alle relevanten Gruppen aus der Bevölkerung in den Prozess einzubinden. Die gewachsene Vereinsstruktur und die aufgeschlossenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Verwaltung waren förderliche Rahmenbedingungen. Als Kleinstadt sieht sich Roding einem permanenten Wettbewerbsdruck ausgesetzt, weshalb sich gerade deshalb eine gewisse Selbsthilfekultur auf ehrenamtlicher Basis entwickelt hat.

Ausgangssituation und Prozessablauf



Organisation: Rechtsform, Aufbau und Organe



Das Stadtmarketing Roding ist nicht in einer eigenen Organisation institutionalisiert, sondern wird in Form einer engen kooperativen Zusammenarbeit aus Stadt und dem Werbekreis *Schaufenster Roding e.V.* umgesetzt. Es ist gekennzeichnet durch:

- Verwaltungsinterne Steuerung des Stadtmarketings unter Federführung des 1. Bürgermeisters
- Tourismusbüro: verwaltungsinterne Koordination der Stadtmarketingaktivitäten und gleichzeitig Schnittstelle zu den privaten Akteuren des Werbekreises *Schaufenster Roding e.V.*: permanenter direkter Kontakt und enge Zusammenarbeit bei der Umsetzung von Maßnahmen
- Stadt ist Mitglied im Werbekreis *Schaufenster Roding e.V.*
- Fallweise und temporär werden bestehende Arbeitskreise, die während des Leitbildprozesses gegründet wurden, zur thematischen Unterfütterung und aktiven Unterstützung mit eingebunden

Finanzierung und Personal

Insgesamt stehen für das Stadtmarketing jährlich ca. 20.000–30.000 € für Stadtmarketingaufgaben zur Verfügung, ca. 10.000–15.000 € laufen dabei über das Budget der Öffentlichkeitsarbeit. Die einzelnen Stadtmarketingprojekte werden über den städtischen Haushalt finanziert und laufen jeweils über eigene Haushaltsstellen.

Gesamtbudget	20.000–30.000 €
davon im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit	10.000–15.000 €
Zusätzliche städtische Ausgaben für stadtmarketingrelevante/-verwandte Projekte	
Volksfest	25.000–30.000 €
Weihnachtsbeleuchtung	ca. 25.000 €
Weihnachtsmarkt	1.000–2.000 €
Unterstützung „Roding international“ (alle 2 Jahre)	10.000 €

Das Stadtmarketing in Roding wird hauptamtlich vom Leiter des städtischen Tourismusbüros mit ca. 60–70% seines Zeitbudgets betreut. Des Weiteren sind über verschiedene Ressorts hinweg mehrere Mitarbeiter in der Stadtverwaltung mit Stadtmarketingaufgaben betraut, sodass dem Stadtmarketing insgesamt etwa 1,5–2 Stellen zuzuordnen sind. Prozentual sind die stadtmarketingrelevanten Stellen auf folgende Ämter verteilt: Allgemeine Verwaltung, Bürgerservice und Tourismus (85%), Finanzverwaltung und IT (5%), Bauamt (5%) und Städtische Betriebe (5%).

Neben der städtischen Unterstützung und Beteiligung lebt das Rodinger Stadtmarketing aber vor allem vom hohen Engagement der ehrenamtlich tätigen Vereinsmitglieder. Zur Anerkennung des Engagements erhalten die Vereine im Rahmen der Förderrichtlinie finanzielle Unterstützung in Form von freiwilligen Zuschüssen von Seiten der Stadt.

Erfolgsbewertung und -kontrolle

Der Erfolg des Stadtmarketings wird bislang nicht anhand fixer, definierter Kriterien beurteilt. Dennoch gibt es eine Reihe von Rückkoppelungsmechanismen, die eine Einschätzung des Erfolgs ermöglichen und es der Stadt erlauben, schnell und effizient zu reagieren.

- Besucherzählungen beim Festival Roding international zeigen steigende Tendenz.
- Besonders schnelle Rückkoppelung und Reflexion im direkten Anschluss an das Festival „Roding international“ unter den Hauptverantwortlichen im Organisationsteam – dies ermöglicht die rasche Intervention bei Problemen und gewährleistet eine ständige Verbesserung der Organisation des Festivals
- Permanente Aktualisierung des Leerstandskatasters bescheinigt sinkende Anzahl von Leerständen: Das Leerstandsmanagement ist inzwischen fest etabliert, sodass sich auch Firmen über den entsprechenden Link im Internet direkt mit ihren Anfragen an die Stadt wenden.

Erfolgsfaktoren und Mindeststandards

Die Basis für das erfolgreiche Stadtmarketing in Roding bilden

- eine fundierte Grundlagenermittlung (z. B. Einzelhandelskonzept, Leitbild),
- eine objektive Expertenmeinung und die externe Begleitung des Prozesses unter Einbindung aller relevanten Gruppen aus der Bevölkerung,
- hohes ehrenamtliches Engagement durch eine ausgeprägte, gewachsene Vereinsstruktur vor Ort,
- aufgeschlossene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Verwaltung Rodings, deren Bereitschaft zur Mitarbeit vor allem während des Leitbildprozesses stark gefordert war.

Stolpersteine und mögliche Fehlerquellen bei der Einrichtung des Stadtmarketings

Sowohl beim Aufbau als auch bei der Umsetzung des Stadtmarketings bedarf es der Koordination und Zusammenarbeit verschiedener Akteure und Behörden. Dies erfordert

- viel Fingerspitzengefühl und Überzeugungsarbeit,
- Ausdauer vor dem Hintergrund, dass einzelne Schritte zeitlich und finanziell nicht immer im gewünschten Umfang realisiert werden können,
- die Erkenntnis, dass teilweise die Erwartungshaltung der beteiligten Personen zu hoch war.

Erfolgreiche Schlüsselprojekte

Erlebnis und Service

Projekt **Roding international**

Ziel Steigerung des Bekanntheitsgrades
Steigerung der Passantenfrequenz

Beschreibung Größtes und überregional bekanntestes Event ist „Roding international“, das alle zwei Jahre stattfindet. Immer am ersten Augustwochenende verwandeln sich die vier Straßen und drei Plätze in der Innenstadt jeweils unter einem anderen Motto bspw. zur internationalen Filmbühne, zu Urlaubsinseln oder aber zur Märchenwelt. Die Idee für die Veranstaltung entstand 1998 und war ursprünglich als Rahmenprogramm für das Etappenziel Roding auf der 1. Bayernradrundfahrt geplant. Inzwischen hat sich „Roding international“ zu einem eigenständigen, bekannten Festival entwickelt und etabliert. Mit 10.000 Besuchern pro Tag erstreckt sich das Einzugsgebiet von Passau über Regensburg und Straubing bis nach Nürnberg.

Organisation Ein Jahr im Vorfeld des Festivals werden jeweils das Thema und die weiteren Eckdaten, u. a. die jeweiligen Ansprechpartner der Straßen und Plätze, die „Straßenhauptidee“, festgelegt. Jede Straße organisiert sich nun selbstständig und kümmert sich in Zusammenarbeit von Vereinen, Gastronomen und Einzelhändlern um das jeweilige passende Programm, entsprechende Showeinlagen, Musik, Dekoration und Bewirtung. Während des gesamten Festivals übernehmen Gastronomen und die Vereine die Bewirtung sowie den Auf- und Abbau auf ehrenamtlicher Basis.

Finanzierung Die Finanzierung der Aktionen in den einzelnen Straßen wird von den ansässigen Geschäftsleuten, Akteuren und Vereinen getragen. Zur Vorfinanzierung sowie für Werbemaßnahmen und die technische Infrastruktur steht bei der Stadt ein gewisses Budget zur Verfügung. Dafür wurde zusätzlich von der Stadt ein Festivalbändchen eingeführt. Jede Straße ist vorab verpflichtet 500 Armbändchen abzunehmen und kann diese an Besucher weiterverkaufen. Das Bändchen kostet zwei Euro und

bietet den Besuchern anschließend Ermäßigungen bei Getränken und Speisen. Am Ende des Festivals rechnet die Stadt mit den einzelnen Straßengemeinschaften ab.

Erfolg

Ausschlaggebend für den Erfolg und die Umsetzung des Projektes sind:

- Die klare und effiziente Aufgabenaufteilung
- Ein kleines Organisationsteam aus Hauptverantwortlichen der jeweiligen Straßengemeinschaften (Straßenhüptlinge)
- Die hohe Eigenständigkeit und Effizienz der einzelnen Straßengemeinschaften
- Die sofortige „Manöverkritik“ im Anschluss an die Veranstaltung

Im Jahr 2007 wurde die Stadt für „Roding international“ mit dem Stadtmarketing-Preis Bayern ausgezeichnet.



Quelle: Stadt Roding

Erreichbarkeit und Parken

Projekt **Dauerparkschein und Bürgerbus**

Ziel Verbesserung der Erreichbarkeit der Innenstadt
Steigerung der Kaufkraftbindung

Beschreibung Für kleinere Besorgungen sind in Roding die ersten 30 Minuten Parkzeit kostenlos. In den Geschäften des Werbekreises *Schaufenster Roding e.V.* erhalten die Kunden darüber hinaus ihre Parkgebühren zurückerstattet. Wer das ganze Jahr über gebührenfrei parken möchte, der hat in Roding die Möglichkeit, einen Dauerparkschein zu erwerben. Der Dauerparkschein kann für 75 € pro Jahr erworben werden. Die Stadt verkauft davon jährlich ca. 100 Stück.

Um die Innenstadt zum Einkaufen und für Arztbesuche auch für ältere und/oder Mitbürger ohne Auto aus dem ländlich geprägten Umland leicht bzw. überhaupt erst erreichbar zu machen, wurde ein Bürgerbus eingeführt.

Organisation Die vier Linien nach den unterschiedlichen Himmelsrichtungen werden tageweise abwechselnd angefahren und dabei jeweils viermal bedient. Der Shuttle-Service wird von ehrenamtlichen Fahrern übernommen und hat moderate Tarife.

Finanzierung Der Bürgerbus kann nicht komplett kostendeckend betrieben werden. Das Defizit von ca. 8.000 € im Jahr für den Unterhalt des Bürgerbusses wird von der Stadt getragen. In den Anfangsjahren stellte E.ON einen gasbetriebenen Bus zu sehr günstigen Leasingraten zur Verfügung. Inzwischen ist der Bürgerbus in das städtische Busunternehmen integriert.

Erfolg Der Bürgerbus ermöglicht seit seiner Einführung die Erreichbarkeit der Innenstadt und damit die Kaufkraftbindung vor Ort. Erfolgsfaktor zur dauerhaften Gewährleistung ist die

- Flexible und bedarfsorientierte Planung durch jährliche Bestandserhebungen bei den Fahrern über die Auslastung der Strecken

Image und Marketing

Projekt **Rodinger Einkaufsgutschein**

Ziel Steigerung der Kaufkraftbindung

Beschreibung Seit 1997 gibt es den Einkaufsgutschein Roding. Er kann ab einem Wert von 5 € bei der Verkaufsstelle in der Stadt erworben und dann bei den über 100 Mitgliedern des Werbekreises *Schaufenster Roding e.V.* eingelöst werden.

Organisation Die Abrechnung der eingelösten Gutscheine erfolgt über den Schatzmeister des Werbekreises „Schaufenster Roding“. Die Stadt überweist monatlich den Betrag über die ausgestellten Gutscheine an die Werbegemeinschaft. Die Einzelhandelsgeschäfte, Dienstleister, Gastronomen und weitere Rodinger Unternehmen stellen wiederum ihre Rechnungen an den Werbekreis über die bei ihnen eingelösten Gutscheine.



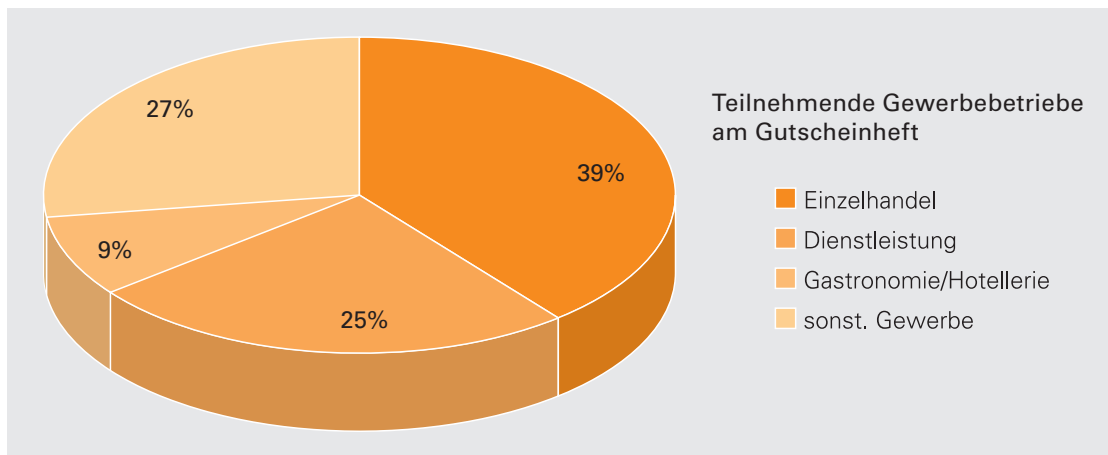
Erfolg

In der Anlaufphase wurden rund 500 Gutscheine im Jahr ausgestellt. Durch Mundpropaganda hat sich der Einkaufsgutschein auch als beliebte Geschenkidee herumgesprochen und wird nun immer stärker nachgefragt.

Inzwischen sind fast 10.000 Gutscheine (in einem Gesamtwert von ca. 300.000 €) verkauft worden. Der Rodinger Einkaufsgutschein ist zu einem erfolgreichen Kundenbindungsinstrument geworden.

Erfolgsfaktoren:

- Einfache Abwicklung und Verrechnung
- Neutrale Verkaufsstelle für die Gutscheine in der Stadtverwaltung



Quelle: Stadt Roding

Weitere Projekte

- Einrichtung eines Leerstandsmanagements 2006 im Rahmen des Projektbüros Unternehmergeist Roding (EU-Fördermittel-Projekt)
- Organisation von Englischkursen für Einzelhändler als Eigeninitiative des Werbekreises als Reaktion auf internationale Arbeitnehmer und Geschäftskunden
- Aufstellen von Ruhebänken vor den Lebensmittelgeschäften in der Stadt, angeregt bei einem Rundgang mit dem Seniorenbeirat.

Best-Practice-Fazit

besonders positiv

- Bürgermeister als Hauptpromotor des Stadtmarketings („Chefsache“)
- Enorm hohes ehrenamtliches Engagement
- Stadtmarketing als ressortübergreifende Aufgabe in der Stadtverwaltung
- Ganzheitlicher Ansatz zur Stärkung des Standortes Roding
- Permanente Rückkoppelung mit dem Leitbild

mögliche Gefahren

- Im Rahmen ehrenamtlicher Arbeit lassen sich die Aufgaben nicht ohne weiteres erweitern

weitere Verbesserungsvorschläge

- Eine stärkere quantitativ-messbare Erfolgskontrolle ist empfehlenswert

Ansprechpartner

Stadt Roding – Tourismusbüro

Reinhard Schreiner

Schulstraße 15 | 93426 Roding

Telefon: 09461 9418-15 | Fax: 09461 9418-715

E-Mail: tourist@roding.de | Internet: www.roding.de

Karlstadt

Projektsteckbrief

Lagecharakteristika und Besonderheiten	Kleinstadt mit touristischer Prägung durch Lage am Main
Stadtmarketingorganisation	Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V.
Rechtsform	Verein
Finanzierung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mitgliedsbeiträge: ca. 25.000 € ■ Zuschuss der Stadt Karlstadt: 8.000 € ■ Sponsoring und projektbezogene Beiträge privater Akteure: 36.000 €
Personal	½ Stelle im Büro für Handel-, Gewerbe- und Stadtentwicklung
Inhaltliche Schwerpunkte	<ul style="list-style-type: none"> ■ Förderung von Industrie, Handel, Gewerbe, Fremdenverkehr sowie der Vereine in der Stadt Karlstadt ■ Wirtschafts- und Standortförderung, Fremdenverkehr, Stadtgestaltung, Veranstaltungen
Partner und Akteure	<ul style="list-style-type: none"> ■ Handel und Gewerbe, Tourismus und Gastronomie, aktive Wirtschaftsförderung und Stadtpolitik ■ Stadt Karlstadt ■ Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V.



Bürgermeister Dr. Paul Kruck zum Stadtmarketing Karlstadt

Der Wettbewerb der Kommunen um Gäste und Kunden wird immer intensiver. Im Bestreben, Kaufkraft und Entwicklungsmöglichkeiten in der Region zu erhalten, ist es deshalb notwendig, dass alle Beteiligten an einem Strang ziehen – und das auch noch in dieselbe Richtung! Der Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V. mit seinen mehr als 160 Mitgliedern bietet dafür die richtige Plattform. Mit großem ehrenamtlichem Engagement wurde in enger Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung in den letzten Jahren eine Reihe von Veranstaltungen etabliert und in eine Gesamtstrategie unter dem Motto „Karlstadt hat’s“ eingebunden. Im nächsten Jahr werden die erfolgreichen Aktivitäten in einer gemeinsamen Stadtmarketing GmbH gebündelt, um den Standort Karlstadt gezielt weiter zu entwickeln.

Ausgangssituation und Prozessablauf



Ausgangslage und Prozess

Der Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V. wurde 1966 gegründet. Die Gründung des Vereins erfolgte aus dem Bestreben der privaten Innenstadtakteure, in Karlstadt eine Weihnachtsbeleuchtung zu realisieren. In der Folgezeit wurden insbesondere verkaufsoffene Sonntage durchgeführt.

Seit 2001 hat der der Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V. sein ursprüngliches Aufgabenspektrum deutlich erweitert und deckt heute die Themenfelder Stadtmarketing, Tourismus- und Wirtschaftsförderung ab.

Mit den steigenden Anforderungen an das ehrenamtliche Engagement sind auch die Anforderungen an die organisatorische Ausgestaltung des Stadtmarketings gestiegen. In Karlstadt wird seit 2006 im Kontext eines gesamtstädtischen Marketings die Neustrukturierung der Bereiche Tourismus und Kultur sowie Handel und Wirtschaft überlegt.

Von Vertretern der Stadtverwaltung, des Gewerbevereins und der Politik sind Rahmenbedingungen, Handlungsfelder und notwendige Ressourcen einer möglichen neuen Stadtmarketingorganisation erarbeitet worden.

Seit dem 23.10.2008 ist die Gründung einer Stadtmarketing GmbH beschlossen.

Umsetzung

Prägendes Handlungsfeld für das Stadtmarketing in Karlstadt sind insbesondere Innenstadtbelebung, Standortförderung und Tourismus. Das Ziel, die Aufenthaltsdauer der Besucher (z. B. Fahrradtouristen, Tagestouristen) zu verlängern und die Koppelungspotenziale des Wirtschaftsfaktors Tourismus auch für Handel und Dienstleistung zu nutzen, spiegelt sich in vielen Stadtmarketingaktivitäten von Karlstadt wider.

Dieses Ziel wird in Karlstadt gemeinsam durch die Stadt Karlstadt und den Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V. verfolgt. Die Handlungsfelder reichen von der Vertretung und Betreuung des Handels und des Gewerbes in der Stadt über die Erstellung und Bewerbung touristischer Angebote, der Organisation und Durchführung von Events bis hin zur Wirtschafts- und Standortförderung.

Finanzierung und Personal

Bisher (bis 2008) finanzierte sich der Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V. insbesondere durch einen Zuschuss der Stadt Karlstadt in Höhe von 8.000 € (brutto), Mitgliedsbeiträge (24.774,83 €) sowie durch Veranstaltungs- beziehungsweise Sponsoringeinnahmen.

Gesamtbudget (2006)	69.000 €
Kosten	
Veranstaltungen	40.000 €
Bürokosten	3.500 €
Personalkosten	13.500 €
Controlling, Buchhaltung	10.000 €
Einnahmen (2006)	
Mitgliedsbeiträge	25.000 €
Veranstaltungen	36.000 €
Zuschuss Stadt Karlstadt	8.000 €

Die neu zu gründende Stadtmarketing GmbH (ab 2009) wird eine jährliche Finanzausstattung von ca. 150.000 € besitzen.

Organisation: Rechtsform, Aufbau und Organe

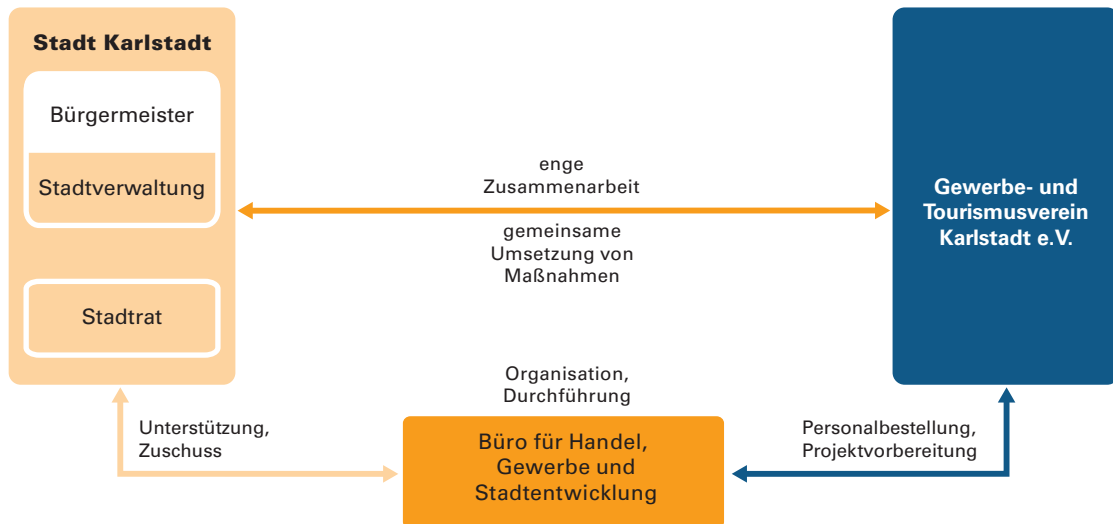
Das Stadtmarketing in Karlstadt wird aktuell maßgeblich durch den Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V. in Kooperation mit der Stadt Karlstadt betrieben. Der Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V. hat gemäß Satzung folgende Aufgaben:

- Pflege der Kontakte zwischen den Mitgliedern des Vereins und den Kommunal- und Behördenstellen und sonstigen Organisationen und Verbänden.
- Mitwirken bei der Pflege und Verschönerung der Stadt Karlstadt und ihrer Ortsteile.
- Förderung des Fremdenverkehrs in der Stadt Karlstadt und ihren Ortsteilen.
- Förderung des wirtschaftlichen und kulturellen Lebens in der Stadt Karlstadt und ihren Ortsteilen.
- Förderung der betrieblichen und wirtschaftlichen Interessen der Mitglieder des Vereins.
- Förderung der Vereine in der Stadt Karlstadt und ihren Ortsteilen, soweit sie Mitglieder des Vereins sind.
- Jährliche Aufstellung eines Terminplanes über alle wesentlichen Veranstaltungen der Mitglieder des Vereins und der sonstigen Organisationen.

Abbildung 1: Vereinssatzung des Gewerbe- und Tourismusvereins Karlstadt e.V. Teil B, § 2: „Zwecke und Ziele“

Quelle: Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V.

Das Büro für Handel-, Gewerbe- und Stadtentwicklung dient als Schnittstelle zwischen privaten und öffentlichen Akteuren und entstand durch die Zusammenarbeit der Stadtverwaltung Karlstadt mit dem Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V.



Erfolgsbewertung und -kontrolle

Die Erfolgsbewertung erfolgt im Rahmen einer Rücksprache der Mitglieder zum jeweiligen durchgeführten Projekt.

Erfolgsfaktoren und Mindeststandards

Der wichtigste Erfolgsfaktor des Stadtmarketings in Karlstadt ist die enge Zusammenarbeit der privaten Akteure mit den Vertretern der Stadt Karlstadt. Hieraus resultiert unter anderem die effiziente Organisation der Flohmärkte.

Herauszuheben ist die gute Kooperation mit dem Ordnungsamt und dem damit verbundenen Bauhof. Durch den kurzen Draht in die Verwaltung durchlaufen die Projekte des Gewerbevereins unbürokratische Genehmigungsverfahren.

Die hohe Identifikation der Akteure mit dem Standort zieht insgesamt ein hohes Engagement in den stadtmarketingrelevanten Handlungsfeldern mit sich. Durch die breite Beteiligung der privaten Akteure am Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V. und die enge Kooperation mit der Stadt können Aktivitäten gut koordiniert und abgestimmt werden.

Stolpersteine und mögliche Fehlerquellen bei der Einrichtung des Stadtmarketings

Folgende Fehler bei der Einrichtung eines Stadtmarketing beziehungsweise bei der Durchführung von Stadtmarketingaktivitäten sollten vermieden werden:

- Unzureichende Einbeziehung der politischen Kräfte
- Unzureichende Einbindung der Verwaltung
- Mangelnde Neutralität des Stadtmarketings, Abweichen von einer neutralen, moderierenden Rolle

Erfolgreiche Schlüsselprojekte

Erlebnis und Service

Projekt	Oktobermarkt
Ziel	Steigerung der Passantenfrequenz Steigerung des Bekanntheitsgrades Steigerung der Kaufkraftbindung
Beschreibung	<p>Seit 2001 werden die traditionellen verkaufsoffenen Sonntage in Karlstadt als Mottoveranstaltungen durchgeführt. Als Beispiel wird hier exemplarisch der sogenannte Oktobermarkt vorgestellt.</p> <p>Das Motto des Oktobermarktes im Jahr 2008 lautete „Karlstadt wird noch schöner“. Ziel der Veranstaltung war die Vorstellung der Sanierungsarbeiten rund um die nordöstliche Altstadt.</p> <p>Auf einer Aktionsbühne präsentierten die zuständigen Vertreter von Stadtverwaltung und Bauleitung Verlauf und Vorgehensweise der Sanierungsmaßnahme.</p> <p>Für die Kinder wurde eine Schatzsuche ausgerichtet. Hierzu wurde auf dem Karlstadter Marktplatz ein großer Sandkasten aufgebaut, in dem „Glücks-Chips“ versteckt wurden. Die ausgegrabenen Chips konnten gegen ein kleines Präsent getauscht werden. Zur Teilnahme berechnete ein Gutschein, der im Vorfeld der Veranstaltung in den Karlstadter Geschäften erhältlich war.</p> <p>Weiterer Bestandteil der Aktion ist ein Flohmarkt, auf dem sich jährlich zwischen 30 und 80 Stände präsentieren.</p>
Organisation	<p>Die Aktion wird geplant und organisiert vom Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V. in Zusammenarbeit mit der Stadt Karlstadt. Das eingesetzte Personal ist ehrenamtlich tätig, die Preise werden beispielsweise von ortsansässigen Gewerbetreibenden gesponsert.</p> <p>Aktiv in die Durchführung eingebunden waren im Jahr 2008 zudem die Bauleitung des Sanierungsprojektes und die für die Sanierung eingesetzten Bauunternehmen.</p>
Finanzierung	Die Kosten für den Oktobermarkt belaufen sich auf ca. 3.000 € für Werbung (Anzeigen, Fernsehen, Radio) und 500 € für technische Ausstattung. Preise für Aktionen werden gesponsert. Das Personal arbeitet im Rahmen der Veranstaltung ehrenamtlich.
Erfolg	<ul style="list-style-type: none"> ■ Breite Beteiligung der innerstädtischen Akteure ■ Information zu aktuellen Stadt-Themen ■ Der innerstädtische Handel profitiert durch eine gesteigerte Kundenfrequenz von der Veranstaltung



Quelle: Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V.

Image und Marketing

Projekt CI-/CD-Konzept „Karschter Flaak“¹

Ziel Steigerung des Bekanntheitsgrades

Beschreibung Mit der Marke „Karschter Flaak“ soll die Stadt Karlstadt den Besuchern und Gästen näher gebracht werden. Der Name bezieht sich auf eine alte Karlstadter Geschichte, die durch den hohen Bekanntheits- und Sympathiegrad identitätsstiftend wirkt.

Diese Geschichte beziehungsweise der Name „Karschter Flaak“ bildet die Grundlage für eine einheitliche Werbelinie mit deren Hilfe folgende Themen transportiert werden sollen.

- Karlstadt – Die sympathische Einkaufsstadt – hat's
- Karlstadt – erleben & genießen
- Karlstadt – frech & witzig
- Karlstadt – jung & dynamisch
- Karlstadt – gemütlich & schön
- Karlstadt – aktiv

Organisation Der Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt hat seit Januar 2001 eine Vereinbarung mit fünf Winzern aus der Region und neunzehn Gaststätten in Karlstadt getroffen. Diese sieht vor, den Hauswein in der Gastronomie unter der Marke „Karschter Flaak“ den Besuchern und Gästen anzubieten.

Aus dieser Vereinbarung entwickelte sich eine umfangreiche gemeinsame Werbelinie, die von Werbeanzeigen über Geschenkkörbe bis hin zu Weinetiketten reicht.

Erfolg

- Konsequente Nutzung des Corporate Design
- Breite Akzeptanz der Marke



Sympathiefigur „Karschter Flaak“ mit Slogan „Karlstadt genießen“

Quelle: Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e. V.

¹ CI/CD = Corporate Identity / Corporate Design; Gemeint sind die Identität und der persönliche Charakter einer Stadt, die durch ein einheitliches Auftreten nach innen und außen repräsentiert werden sollen und die sich entsprechend in einem einheitlich gestalteten Design der Werbemittel widerspiegeln.

Best-Practice-Fazit

besonders positiv

- Hohes ehrenamtliches Engagement
- Unbürokratische Zusammenarbeit zwischen Verwaltung, Politik und Wirtschaft
- Gemeinsamer Prozess zur Optimierung der Stadtmarketingorganisation

weitere Verbesserungsvorschläge

- Die Bündelung übergreifender Aufgaben kann die Effizienz des Stadtmarketings in Karlstadt erhöhen
- Die Einführung einer quantitativ-messbaren Erfolgskontrolle ist empfehlenswert

Ansprechpartner

Gewerbe- und Tourismusverein Karlstadt e.V.

Martin Krause

Büro für Handel, Gewerbe und Stadtentwicklung

Zum Helfenstein 6 | 97753 Karlstadt

Telefon: 09353 9815-38 | Fax: 09353 9815-34

E-Mail: mail@karlstadt.info | Internet: www.karlstadt.info

Stadt Karlstadt

Wolfgang Beck

Zum Helfenstein 2 | 97753 Karlstadt

Telefon: 09353 7902-20 | Fax: 09353 7902-7720

E-Mail: beck.wolfgang@karlstadt.de | Internet: www.karlstadt.de

Traunstein

Projektsteckbrief

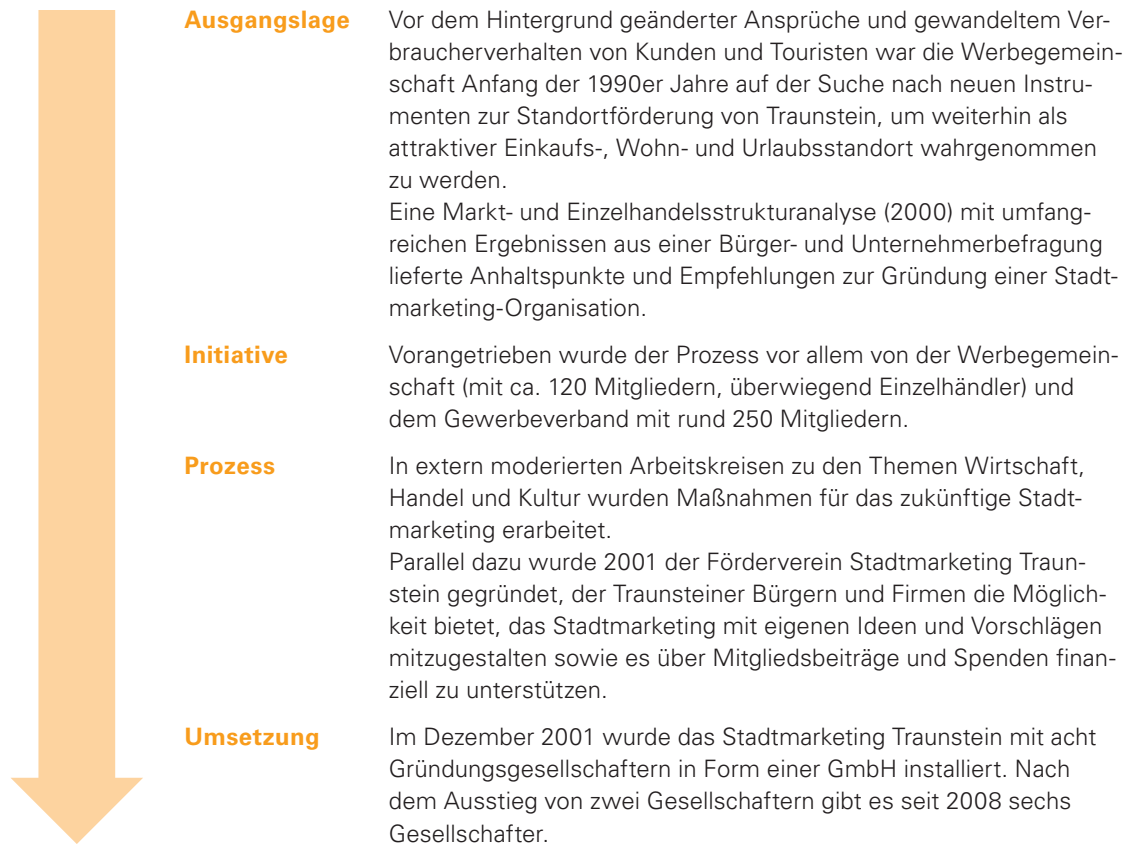
Lagecharakteristika und Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ■ Solitärlage im ländlichen Raum in einer stark touristisch geprägten Region nahe der Grenze zu Österreich ■ Hoher Wettbewerbsdruck des innerstädtischen Einzelhandels durch starken Besatz von großflächigem Einzelhandel auf der „Grünen Wiese“ ■ Konkurrenzsituation durch Einzelhandelsagglomerationen in der Region Salzburg ■ Verbindung des größten altstadtnahen Parkplatzes mit der höher liegenden historischen Altstadt durch einen Schrägaufzug sowie eine mehrstöckige Marktplatzpassage in Hanglage
Stadtmarketingorganisation	Stadtmarketing Traunstein
Rechtsform	GmbH
Finanzierung	ca. 100.000 € pro Jahr (städtischer Anteil ca. 67%) für Personal und Bürobetrieb
Personal	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1 Vollzeitstelle/Geschäftsführer ■ 1 Teilzeitstelle ■ Praktikanten der Fachhochschule oder des Gymnasiums
Inhaltliche Schwerpunkte	Vernetzung der Wirtschaft, Einzelhandelsentwicklung
Partner und Akteure	Traunsteiner Unternehmen und Vereine in der Stadt



Oberbürgermeister Manfred Kösterke zum Stadtmarketing Traunstein

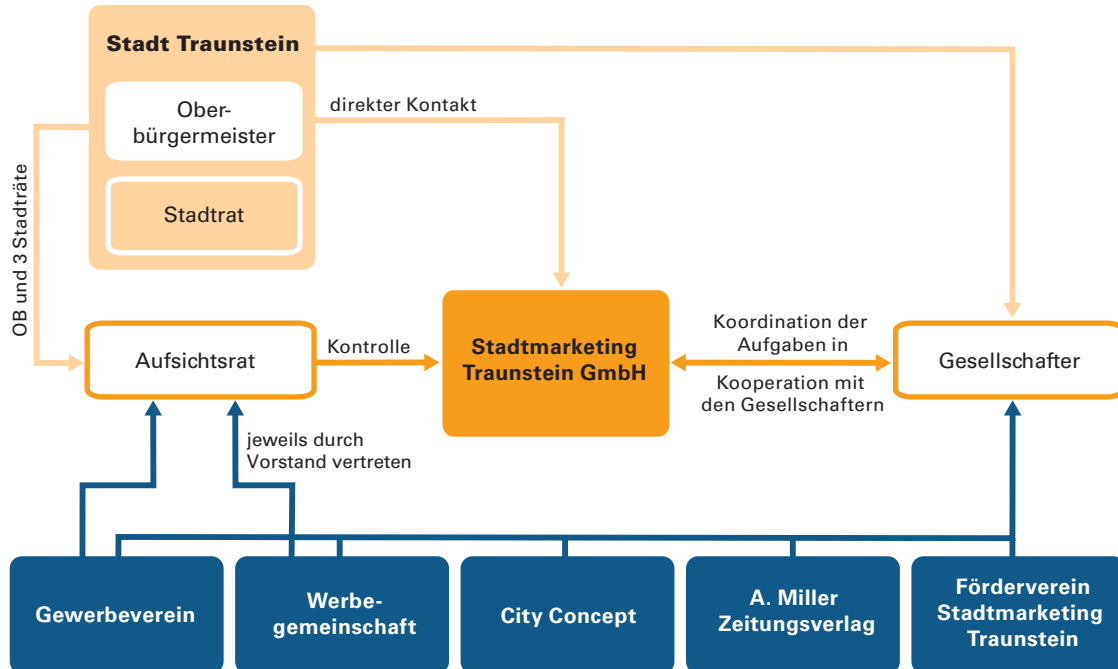
Neben der geeigneten Unternehmensform war die personelle Besetzung im Stadtmarketing ein wichtiger Erfolgsfaktor für die praktische Arbeit. Mit dem heutigen Geschäftsführer Jürgen Pieperhoff konnte ein Mitarbeiter gefunden werden, der bei allen ortsansässigen wirtschaftlichen Verbänden und Unternehmen bereits bekannt, als Gesprächspartner anerkannt und in seinem Fachwissen geschätzt ist. Als modernes Stadtmarketing bestehen die Aufgaben im Ausbau von PPP-Strukturen (Öffentlich-Private Partnerschaften) und darin, auszuloten, wie ein größtmöglicher gemeinsamer Nenner der entsprechenden Interessengruppen zu finden ist. Dem Stadtmarketing kommt eine zentrale Funktion als Mediator und Moderator in öffentlichen Diskussionen und Gesprächsrunden, als Anlaufstelle zur Aufbereitung von Zahlen und Daten und als Pfleger der innerstädtischen Netzwerke zu. Bürger, Unternehmen, Vereine und die Stadt haben somit eine Plattform, die dabei hilft, gemeinsame Projekte anzugehen – was sich letztendlich nur positiv auf die Wahrnehmung der Stadt Traunstein auswirken kann.

Ausgangssituation und Prozessablauf

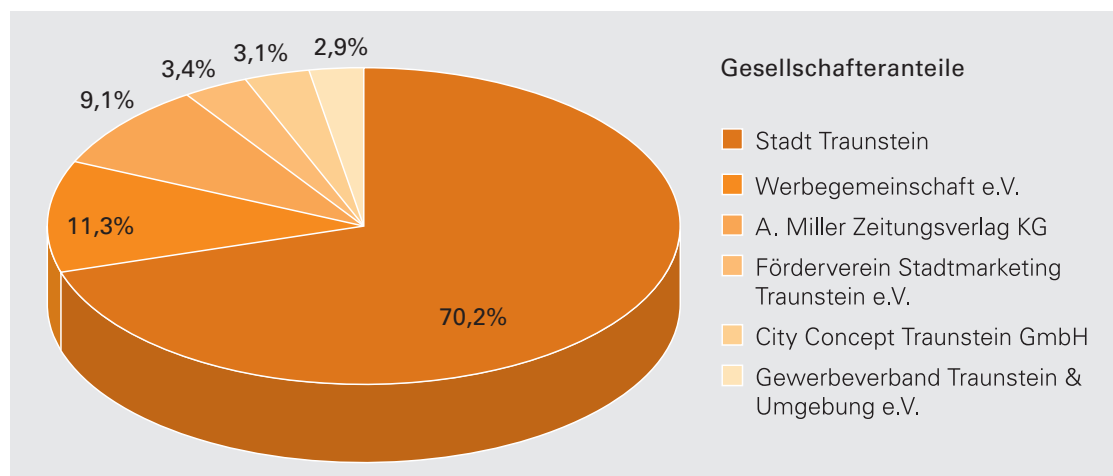


Organisation: Rechtsform, Aufbau und Organe

Das Stadtmarketing Traunstein ist als privatrechtliche GmbH organisiert und als gemeinnütziger Wirtschaftsverband eingetragen:



- Der sechsköpfige Aufsichtsrat ist das zentrale Entscheidungsgremium: Aufsichtsratsvorsitzender ist der Oberbürgermeister von Traunstein. Im Gremium sitzen zudem drei Stadträte sowie je ein Vertreter aus der Vorstandschaft, der Werbegemeinschaft und des Gewerbeverbandes.
- Die Zusammenarbeit mit der Stadt erfolgt im direkten Kontakt zum Oberbürgermeister.
- Die Geschäftsstellen der Werbegemeinschaft und des Gewerbeverbandes sind zusammen mit dem Stadtmarketing in einem Büro angesiedelt. Durch die räumliche Bündelung ist die Kooperation mit den Gewerbetreibenden in Traunstein unbürokratisch und laufend gewährleistet.



Quelle: Stadtmarketing Traunstein GmbH, 2008

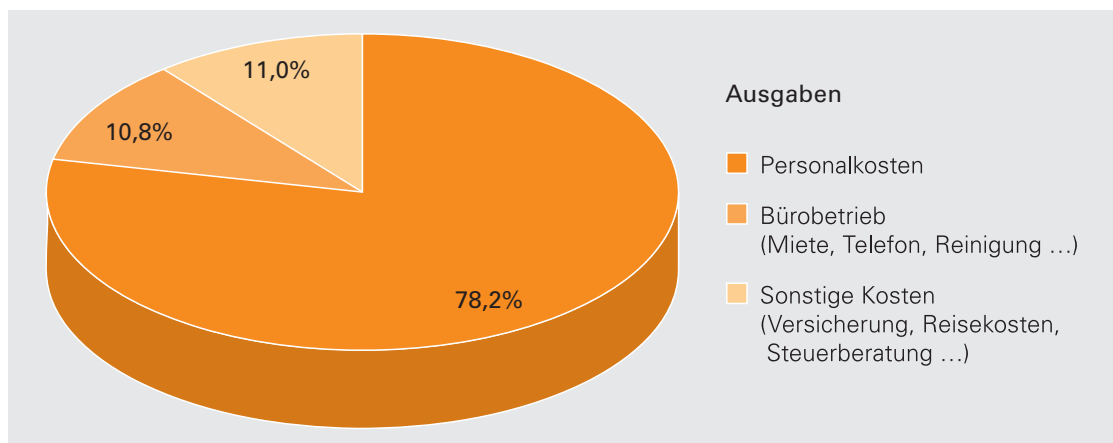
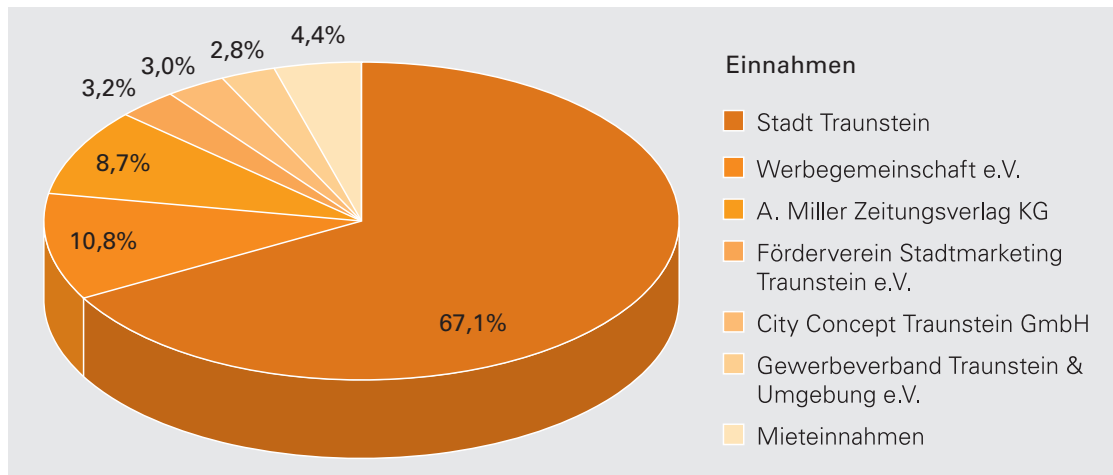
Finanzierung und Personal

Das Stadtmarketing versteht sich selbst als Dienstleister, Koordinator und Manager von Aufgaben für die Gesellschafter. Als gemeinnütziger Wirtschaftsverband arbeitet die GmbH kostendeckend.

- Die Gesellschafterbeiträge stellen deshalb lediglich die Finanzierung des Personals und des Bürobetriebes sicher.
- Für einzelne Maßnahmen stehen der GmbH keine Etats zur Verfügung. Die Kosten für die Umsetzung werden von den jeweiligen beteiligten Akteuren getragen. Unterstützend akquiriert das Stadtmarketing Sponsorengelder.

Einnahmen und Ausgaben:

- Das Jahresbudget beträgt ca. 100.000 €.
- Die Stadt leistet mit einem Anteil von knapp 70 % den größten Beitrag. Rund 17 % des Budgets stammen aus den Mitgliedsbeiträgen der Vereine. Hinzu kommen die Anteile der übrigen privaten Gesellschafter und Mieteinnahmen.



Quelle: Stadtmarketing Traunstein GmbH, 2008

Personalstruktur:

- 1 Vollzeitstelle als Geschäftsführer
- 1 Teilzeitstelle als Bürokraft
- Je eine Teilzeitkraft arbeitet in der gemeinsamen Geschäftsstelle für den Gewerbeverband und für die Werbegemeinschaft unter Koordination des Geschäftsführers.
- Praktikanten aus der Fachhochschule oder dem Gymnasium unterstützen die Mitarbeiter phasenweise und erhalten dabei gleichzeitig einen Einblick in die praktische Tätigkeit.

Erfolgsbewertung und -kontrolle

Die Aktivitäten des Stadtmarketings werden nicht anhand fester Kriterienkataloge evaluiert. Trotzdem erfolgt eine qualitative Einschätzung der Aktivitäten:

- Die Beteiligungsbereitschaft der Sponsoren dient dem Stadtmarketing sehr deutlich als qualitativer Bewertungsmaßstab.
- Benchmarks: Regelmäßiger Vergleich von Daten zur Wirtschafts- und Handelsentwicklung von Traunstein mit ausgewählten Referenzstädten im interkommunalen Wettbewerb.
- Für die Verbesserung der Servicequalität im Einzelhandel werden vom Stadtmarketing in Zusammenarbeit mit der Werbegemeinschaft in regelmäßigen Abständen Verkaufsschulungen angeboten und Testkäufe, sogenanntes Mystery-Shopping, durchgeführt.
- Als wichtige Interessensvertretung des Handels genießt das Stadtmarketing Traunstein großes Vertrauen und nimmt inzwischen beratende Funktion in der Stadtentwicklung wahr. Es wird bei allen größeren Entscheidungen zu Handelsansiedlungen (insbesondere Einzelhandelsgroßprojekte) in Traunstein vom Stadtrat hinzugezogen.

Erfolgsfaktoren und Mindeststandards

Folgende Faktoren haben entscheidend zum Erfolg des Stadtmarketings Traunstein beigetragen:

- Detaillierte Kenntnisse über die regionale und lokale Wirtschafts- und Einzelhandelsstruktur, z. B. durch entsprechende Gutachten und Marktanalysen
- Persönliche Kontaktaufnahme mit allen wesentlichen Akteuren vor Ort. Die Beteiligung an kontrovers diskutierten Aktionen kann dabei durchaus hilfreich sein, um als Stadtmarketing mit den anderen Akteuren in einen konstruktiven Dialog zu treten.
- Rasche Umsetzung von wahrnehmbaren Sofortmaßnahmen
- Der berufliche Hintergrund des Geschäftsführers mit praktischen Erfahrungen im Handel und seine Einbindung in die Netzwerke der lokalen Wirtschaft
- Direkter Kontakt zum Oberbürgermeister, was eine gute Zusammenarbeit mit der Verwaltung und Abstimmungsmöglichkeiten auf dem kurzen Dienstweg ermöglicht.
- Eine stets aktuelle Pressearbeit und gute Kontakte zu den lokalen Zeitungen für die öffentlichkeitswirksame Darstellung der Stadtmarketingaktivitäten
- Die Rechtsform der GmbH, die einerseits eine relative Unabhängigkeit von der städtischen Politik erlaubt, andererseits eine langfristige finanzielle und personelle Planung gewährleistet.
- Räumliche Bündelung des Stadtmarketings und der Geschäftsstellen der Werbegemeinschaft und des Gewerbeverbandes in einem gemeinsamen Büro

Stolpersteine und mögliche Fehlerquellen bei der Einrichtung des Stadtmarketings

Folgende Hürden mussten in der Vergangenheit und müssen teilweise immer noch in der täglichen Arbeit des Stadtmarketings überwunden werden:

- Besetzung der Stelle des Stadtmarketing-Koordinators mit jungen Berufseinsteigern: geringe Praxiserfahrung kann zu gewichtigen Akzeptanzproblemen vor Ort führen.
- Gefahr, sich zu verzetteln und im Falle des Stadtmarketings durch zu viele Aktivitäten zu einer Art „Eventonkel bzw. -tante“ zu werden.
- Herausforderung, allen, nicht immer deckungsgleichen, Ansprüchen der verschiedenen Gesellschafter möglichst gleichermaßen gerecht zu werden und stets im Sinne der Kunden und zum Wohle der Gesamtstadt zu arbeiten.
- Fehlende Finanzen stellen den Fortbestand der Stadtmarketinggesellschaft grundsätzlich in Frage: Wirtschaftliche Probleme zwangen 2007 zwei kleinere Gesellschafter zum Ausstieg – trotz Anerkennung der bis dahin erfolgreichen Tätigkeit. Bei der Gesellschafterversammlung gelang es jedoch, mit einem einstimmigen Beschluss die Tätigkeit unter dem bisherigen Geschäftsführer für weitere fünf Jahre finanziell sicherzustellen.

Erfolgreiche Schlüsselprojekte

Image und Marketing

Projekt **Neubürger-Empfang**

Ziel Steigerung der Kaufkraftbindung

Beschreibung In Zusammenarbeit mit der Stadt und der Werbegemeinschaft organisiert das Stadtmarketing Traunstein seit 2004 jährlich einen besonderen Neubürger-Empfang im Traunsteiner Rathaus, zu dem die ca. 800–1.000 Zugezogenen eingeladen sind. Zum Programm zählen eine Präsentation über die Stadt Traunstein, die Möglichkeit im persönlichen Gespräch Kontakte zu knüpfen, eine Brauereibesichtigung und ein Kulturspaziergang durch die Innenstadt.

Alle neuen Mitbürger erhalten darüber hinaus ein Startpaket mit Informationsbroschüren zu Traunstein und ein Gutscheineheft der Traunsteiner Geschäftsleute, mit dem die Zugezogenen als neue Kunden geworben und an den Einkaufsstandort Traunstein gebunden werden sollen.

Organisation Die Stadt verschickt die Einladungen an die Neubürger. Das Stadtmarketing koordiniert die Vorbereitung (Aufbau, Zusammenstellung des Programms, Sponsorensuche) und führt durch das Rahmenprogramm während der Veranstaltung.

Finanzierung

- Die Stadt stellt die Räumlichkeiten zur Verfügung.
- Die Bewirtung der Neubürger wird von den einheimischen Bäckereien gesponsert.
- Die Druckkosten für das Gutscheineheft werden über Inserate finanziert.

Erfolg Für den Neubürger-Empfang als erfolgreiches Instrument zur nachhaltigen Weiterentwicklung der Stadt bekam das Stadtmarketing Traunstein im Jahr 2006 den Stadtmarketing-Preis Bayern verliehen.



Quelle: Stadtmarketing Traunstein GmbH

Erlebnis und Service

Projekt Häuser und Handel im Wandel der Zeit

Ziel Steigerung des Bekanntheitsgrades
Steigerung der Passantenfrequenz

Beschreibung Unter dem Motto „Häuser und Handel im Wandel der Zeit“ wurde die Entwicklung Traunsteins vom Salzhandels-Stützpunkt zur modernen Einkaufsstadt im Sommer 2007 erlebbar gemacht. Am 30. Juli 2007 fand in der Innenstadt ein großer Aktionstag für Jung und Alt mit historischer Feuerwehrrübung und Modenschau statt. Getreu dem Leitgedanken präsentierten sich auf dem Laufsteg Damen und Herren zuerst in historischer Kleidung und dann in aktueller Mode der Saison. Mehrwöchige anschließende Ausstellungen in Traunsteins Fachgeschäften und im Heimatmuseum zeigten auf, wie sich der Handel besonders in den letzten hundert Jahren gewandelt und das Stadtbild dabei verändert hat.

Organisation Initiiert und koordiniert wurde die Aktion vom Stadtmarketing und in engster Zusammenarbeit mit der Werbegemeinschaft umgesetzt. Die Vereine, Einzelhändler und Immobilieneigentümer beteiligten sich mit überaus hohem Engagement.

Finanzierung

- Die Kosten für die Modenschau wurden von den jeweiligen Einzelhändlern selbst getragen.
- Die Musik- und Tontechnik wurde zum Kostendeckungsbeitrag vom Kreisjugendamt gestellt.
- Die Inserate zur Ankündigung der Veranstaltung wurden von der Werbegemeinschaft finanziert.

Erfolg Die Recherche zur Geschichte der Traunsteiner Häuser, die Auseinandersetzung mit den historischen Wurzeln der Stadt und die Darstellung der Handelsentwicklung zeigten positive Resonanz und Effekte bei Gewerbetreibenden und Hauseigentümern einerseits, Bürgern und Kunden andererseits:

- Anstoß von intensiven Gesprächen unter und mit Einzelhändlern und Immobilieneigentümern in der Innenstadt Traunsteins
- Entwicklung eines besseren Verständnisses für die örtliche Geschichte und ein neues Bewusstsein für den Standort Traunstein
- Identitätsstiftung und Entwicklung eines Wir-Gefühls

Weitere Projekte

- 2. Tag des Kindes im Frühjahr 2009:
Es präsentieren sich Vereine, Schulen und Geschäfte. Alle Maßnahmen sind für die rund 2.000 erwarteten Kinder aus dem Landkreis kostenlos.
- 1. Traunsteiner Gesundheitswoche:
Es präsentieren sich das Kreisklinikum, Reha-Zentren, Ärzte, Sportvereine, Schulen mit Maßnahmen zur Gesundheitsförderung, zum Erhalt oder der Wiederherstellung der Gesundheit. Auch ein erster Stadtlauf ist geplant.
- Bella Italia:
Hier präsentieren sich die italienischen Gewerbetreibenden, die Vereine mit italienischem Hintergrund, Reisebüros und die Partnerstadt Traunsteins, Pinerolo/Italien.
- Traunstein-Chiemgau-Card:
Betreuung, Verkauf und Akquisition von teilnehmenden Händlern
- Bewerbungstraining für Azubis
- Dienstleistungen für Einzelhändler:
Mystery-Shopping, Schaufensterbewertung, Verkaufsschulungen, Telefontraining

- Teilnahme und Präsentation des Stadtmarketings Traunstein auf der TRUNA (Gewerbeschau des Gewerbeverbandes Traunstein und Umgebung)
- Unternehmensberatung von Existenzgründern

Best-Practice-Fazit

besonders positiv

- Bündelung der Interessen privater Akteure und deren Engagement für den Standort Traunstein mit klarem Fokus auf der Stärkung der Wirtschaftskraft
- Persönliche Kontaktpflege und starke Einbindung in die lokalen Netzwerke
- Stadtmarketing als überwiegend koordinierende Dienstleistungsfunktion
- Regelmäßiges Benchmarking im Vergleich zu Städten in der Region

mögliche Gefahren

- Finanzierungsunsicherheit durch Abhängigkeit von Einzelfallentscheidungen beim Sponsoring

weitere Verbesserungsvorschläge

- Quantitativ-messbare und qualitative Erfolgskontrolle nach Umsetzung der Maßnahmen ist empfehlenswert (vor allem auch die Kundenzufriedenheit)

Ansprechpartner

Stadtmarketing Traunstein GmbH
Jürgen Pieperhoff | Geschäftsführer
Hochstraße 32 | 83278 Traunstein
Telefon: 0861 1665758 | Fax: 0861 2097171
E-Mail: pieperhoff@stadtmarketing-traunstein.de
Internet: www.stadtmarketing-traunstein.de

Schwabach

Projektsteckbrief

Lagecharakteristika und Besonderheiten	Traditionelle „Goldschlägerstadt“ (Blattgoldherstellung und -verarbeitung) im Großraum Nürnberg
Stadtmarketingorganisation	Werbe- und Stadt-Gemeinschaft Schwabach e.V.
Rechtsform	Verein
Budget	110.352,75 € (im Geschäftsjahr 2007)
Personal	1 Teilzeitstelle
Inhaltliche Schwerpunkte	Imagestärkung der Stadt, Besucherbindung, nachhaltige Tourismuswerbung, Informationsvorsprung für Mitglieder
Partner und Akteure	Stadt Schwabach

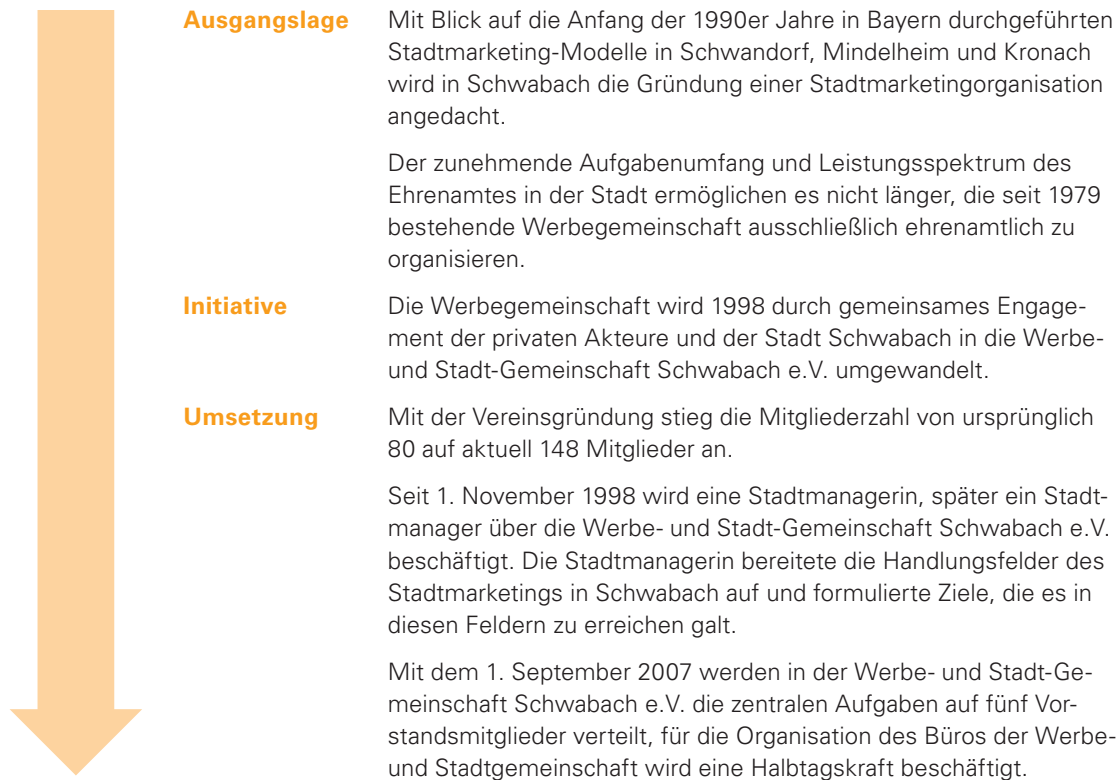


Oberbürgermeister Matthias Thürauf zum Stadtmarketing Schwabach

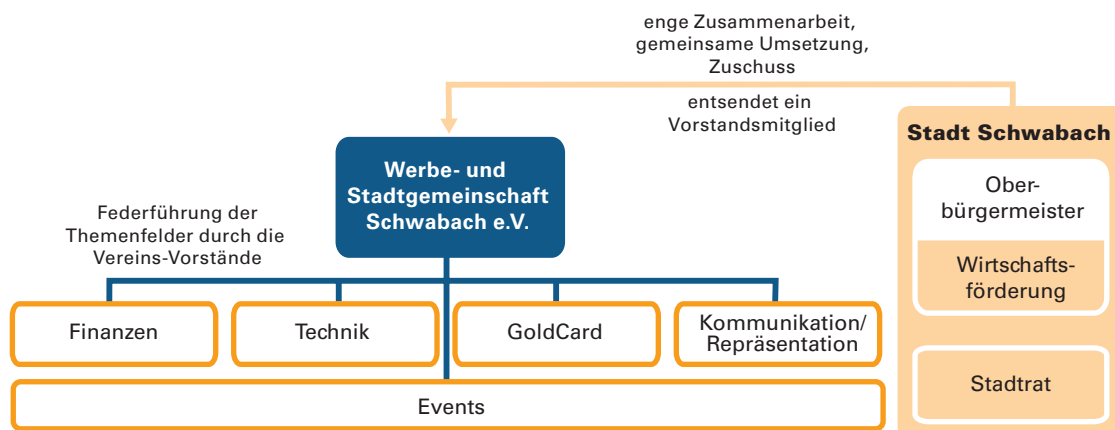
„Das Stadtmarketing in Schwabach wird seit einem Jahrzehnt gemeinsam von der Stadt und der Werbe- und Stadtgemeinschaft Schwabach e.V. getragen. Diese Kooperation hat sich über die gesamte bisherige Zeit hinweg bewährt. Es ist gelungen, die Außenwirkung der Stadt Schwabach durch zahlreiche Maßnahmen und Aktionen des Stadtmanagements erheblich zu verbessern. Das lässt sich unter anderem an einer erhöhten Besucherfrequenz in der Innenstadt ablesen. Für das schlüssige Konzept der Imagewerbung um das Thema Blattgold mit dem Leitmotto „Schwabach ist goldrichtig“ haben wir 2006 den Bayerischen Stadtmarketingpreis erhalten.“

Um jedoch die Belange aller Beteiligten, auch außerhalb der Innenstadt, berücksichtigen zu können, ist eine nachhaltige Verzahnung zwischen Stadtmarketing, Tourismus und Wirtschaftsförderung unerlässlich. Die starke Identifikation und breite Vernetzung der unterschiedlichen Wirtschaftsorganisationen und ihrer Verantwortlichen sind ein wesentlicher Erfolgsgarant.“

Ausgangssituation und Prozessablauf



Organisation: Rechtsform, Aufbau und Organe



Die Betreuung der Aufgabenfelder des Stadtmarketings erfolgt durch die fünf Vorstände der Werbe- und Stadt-Gemeinschaft Schwabach.

Vier Vorstandsmitglieder werden auf der Jahreshauptversammlung gewählt. Als fünftes Vorstandsmitglied komplettiert ein Vertreter der Stadt Schwabach das Gremium. Dieser Vertreter wird von der Stadt Schwabach an die Werbe- und Stadtgemeinschaft entsendet.

Finanzierung und Personal

Der Werbe- und Stadtgemeinschaft Schwabach e.V. standen bis 2007 inklusive der Kosten für das Stadtmanagement für den Stadtmanager ca. 120.000 € pro Jahr zur Verfügung. Seit der Übernahme der zentralen Tätigkeiten durch die Vereinsvorstände beträgt das Gesamtbudget ca. 90.000 € im Jahr.

Das Gesamtbudget ergibt sich aus der Summe der Mitgliedsbeiträge der derzeit 148 Mitglieder sowie eines jährlichen Zuschusses der Stadt Schwabach von ca. 35.000 €. Zwischen 1999 und 2006 lag der jährliche städtische Zuschuss – mit Ausnahme des Geschäftsjahres 2000 – bei 64.000 €. Weitere Einnahmen werden im Rahmen von Sponsoringpaketen projektbezogen generiert (siehe Projektbeschreibungen).

Gesamtbudget bis 2007	ca. 120.000 €
davon Mitgliedsbeiträge	ca. 56.000 €
Zuschuss der Stadt Schwabach	64.000 €
Gesamtbudget ab 2008	ca. 90.000 €
davon Mitgliedsbeiträge	ca. 55.000 €
Zuschuss der Stadt Schwabach	35.000 €

Erfolgsbewertung und -kontrolle

Die Erfolgskontrolle erfolgt mit Hilfe folgender Hilfsmittel: Der Erfolg oder Misserfolg wird insbesondere anhand der Besucherzahlen ermittelt:

- Jährlich durchgeführte Passantenzählung, die Informationen zum Frequenzfluss in der Stadt liefert.
- Erfolgsbewertung grundsätzlich im Anschluss an jede Veranstaltung auf Grundlage der Besucherzahlen
- Schnelle Rückkoppelung mit Beteiligten und Reflexion im direkten Anschluss an Veranstaltungen

Erfolgsfaktoren und Mindeststandards

Aus Sicht der Stadt Schwabach empfehlen sich folgende grundsätzliche Mindeststandards:

- Kommunikationsstärke eines Stadtmanagers
- Sinnvoll aufgeteilte und klar definierte Aufgabenstruktur zur Vorbeugung übermäßiger Belastungen der professionellen und ehrenamtlich engagierten Stadtmarketingakteure
- Enge Kooperation mit der Stadt

Stolpersteine und mögliche Fehlerquellen bei der Einrichtung des Stadtmarketings

Stolpersteine sind aus Sicht der Stadtmarketingakteure in Schwabach folgende:

- Unklare Definition der Aufgabenfelder des Stadt- oder Citymanagers
- Mangelnde Unterstützung durch die Stadtspitze

Erfolgreiche Schlüsselprojekte

Erlebnis und Service

Projekt	Schwabacher Autoshow
Ziel	Steigerung der Passantenfrequenz Steigerung der Kaufkraftbindung
Beschreibung	Schwabacher Autohäuser präsentieren ihre Fahrzeuge und Neuheiten in der Schwabacher Innenstadt.
Organisation	Die Organisation erfolgt projektbezogen.
Finanzierung	Die Kosten für das Event belaufen sich auf ca. 10.000 €. Allein in die Werbung werden hierbei ca. 7.000 € investiert. Die Aktion refinanziert sich über separat erhobene, projektbezogene Beiträge der Teilnehmer.
Erfolg	Die Veranstaltung hat aufgrund des guten Zuspruches im Jahr 2008 zum 19. Mal stattgefunden.



Quelle: Werbe- und Stadtgemeinschaft Schwabach

Projekt	Schwabach trempelt
Ziel	Steigerung der Passantenfrequenz Steigerung der Kaufkraftbindung
Beschreibung	Im Jahr 2008 fand zum 10. Mal die Veranstaltung „Schwabach trempelt“ als innerstädtischer Floh- und Trödelmarkt statt. Das Besondere: Neben den typischen Flohmarktständen räumen auch die Schwabacher Geschäfte ihre Lager und bieten die Ware an.
Organisation	Vorbereitung, Programmgestaltung, Werbung etc. wird durch die Werbe- und Stadtgemeinschaft geleistet.
Finanzierung	Die Aktionskosten belaufen sich auf ca. 5.000 €.
Erfolg	<ul style="list-style-type: none">■ Die Veranstaltung findet im Jahr 2008 bereits zum 10. Mal statt.■ Hohe Beteiligung der Geschäftswelt



Quelle: Werbe- und Stadtgemeinschaft Schwabach

Image und Marketing

Projekt „Schwabach ist goldrichtig“

Ziel Steigerung des überregionalen Bekanntheitsgrades

Beschreibung Das Alleinstellungsmerkmal für die so genannte „Goldschlägerstadt“ Schwabach ist die Herstellung von Blattgold. Dies ist die Grundlage, auf der in Schwabach das Gesamtprojekt „Schwabach ist goldrichtig“ als gemeinsame Aufgabe der Werbe- und Stadtgemeinschaft und der Stadt Schwabach im Rahmen unterschiedlicher Teilprojekte durchgeführt wird.

- Goldene Dächer
- Goldschläger Jubiläum
- Goldene Meile
- Umstellung der Infomaterialien
- Kunstfest Ortung „Im Zeichen des Goldes“
- Goldschlägernacht (seit 2004 im zweijährigen Rhythmus)
- Einführung der Rabattkarte „GoldCard“
- Rundgänge/Vergolderkurse/Gold-Menü
- Merchandising

Vergoldung der Rathaustürme

Auf Initiative der Werbe- und Stadt-Gemeinschaft Schwabach e.V., wurden im Jahr 2001 die beiden Rathaustürme vergoldet. Finanziert wurde das Projekt über Bürgersponsoring: Bürgerinnen und Bürger kauften Anteile an vergoldeten Ziegeln für 99 DM pro Stück. Mit diesen Ziegeln wurden die Dächer der zwei Türme des Rathauses gedeckt. 2000 Ziegel wurden auf diese Art und Weise finanziert. Die Ziegel sind mit 24-karätigem Schwabacher Blattgold belegt.



Quelle: Stadt Schwabach

Rabattkarte „GoldCard Schwabach“

2002 wurde in Schwabach die „GoldCard Schwabach“ eingeführt. Über 30 Betriebe nehmen an dieser Aktion teil, um sich langfristig Kunden zu sichern. Bis 2007 konnten 7.000 Kunden gewonnen werden. An sie wurden schon 15 Millionen Punkte von Einzelhändlern, Gastronomen und Dienstleistern vergeben, das entspricht einem Wert von 150.000 Euro. Finanziert wird das Projekt durch eine Umlage der laufenden Kosten auf die teilnehmenden Betriebe. Das Projekt arbeitet kostendeckend. Das Punkten erfolgt über den (goldenen) Chip auf der EC/Bankkarte. Ein Punkt entspricht einem Cent.

Ortung

Die Schwabacher Kunsttage „Ortung – Im Zeichen des Goldes“ wurden 1999 vom städtischen Kulturamt aus der Taufe gehoben. Wie der Name des Projektes vermuten lässt (im frankophonen Sprachraum steht *OR* für Gold) werden zu dieser sechzehntägigen Kunstausstellung 20–25 Künstlerinnen und Künstler eingeladen, Alltagsräume der Schwabacher Innenstadt wie Gewölbe, Keller, alte Waschküchen, Dachböden, Privatzimmer, aber auch Grünflächen und Kulturräume in Beziehung

zum Thema „Gold“ zu „bespielen“, Gold hier zu verorten. Das Resultat ist ein begehr- und erlebbarer Kunst-Parcours. Eine Jury einschlägiger Fachleute zeichnet die beste künstlerische Gestaltung mit dem Schwabacher Kunstpreis (5.000 €) aus.



Dagmar Hugk „Goldtaler“ (links), Béla Faragó „Goldesel“ (rechts)
Quelle: Stadt Schwabach

Goldschlägernacht

Die Goldschlägernacht ist die „lange Nacht“ der Goldschlägerstadt Schwabach rund um (Blatt-)Gold und Goldenes im weitesten Sinne. Veranstalter sind das Kulturamt und das Amt für Wirtschaftsförderung/Tourismus. Die Goldschlägernacht wurde 2004 anlässlich des Schwabach-Jubiläums „500 Jahre Blattgold“ aus der Taufe gehoben und wegen des großen Erfolges 2006 wiederholt. Sie findet seither in zweijährigem Turnus, im Wechsel mit „Ortung“, statt. Über 30 Stationen mit mehr als 120 Einzelaktionen garantieren den Besuchern ein breit gefächertes Programm. Die Angebotspalette umfasst große und kleine Aktionen und Shows rund um das Thema Blattgold bzw. Gold. Die Goldschlägernacht 2006 überzeugte auch im Rahmen eines bundesweiten Wettbewerbs die Jury der Initiative „Deutschland – Land der Ideen“.



Quelle: Stadt Schwabach

Organisation

Organisation und Koordination des Gesamtprojektes „Schwabach ist goldrichtig“ obliegen der Werbe- und Stadtgemeinschaft Schwabach und der Stadt Schwabach. Das Gesamtprojekt zeichnet sich durch eine breite Beteiligung der öffentlichen und privaten Akteure aus.

Erfolg

Das Gesamtprojekt „Schwabach – goldrichtig“ wurde im Jahr 2006 mit dem Bayerischen Stadtmarketingpreis ausgezeichnet. Für das Projekt „Goldene Dächer“ erhielt das Stadtmanagement 2002 den Deutschen Werbepreis. Die „Goldschlägernacht 2006“ ist in das Projekt „Deutschland – Land der Ideen“ aufgenommen. Das Angebot zum Thema Blattgold konnte in den letzten Jahren kontinuierlich ausgebaut werden.

Best-Practice-Fazit

besonders positiv

- Hohes ehrenamtliches Engagement
- Eindeutiger Fokus auf das Handlungsfeld Stadtwerbung und Veranstaltungen
- Thema „Gold“ als Roter Faden im Stadtmarketing
- Kooperative Beteiligung aller Wirtschaftsverbände

weitere Verbesserungsvorschläge

- Zusätzlich zur aktiven Stadtwerbung sollten weitere Themen im Rahmen eines Stadt- und Standortmarketings (z.B. Flächenmanagement und Handelsförderung, Tourismusförderung) aufgenommen und organisatorisch verankert bzw. gestärkt werden.
- Eine stärkere quantitativ-messbare Erfolgskontrolle ist empfehlenswert

Ansprechpartner

Werbe- und Stadtgemeinschaft Schwabach e.V.

Bruno Fetzer (1. Vorsitzender)
Nördliche Ringstraße 1 | 91126 Schwabach
Telefon: 09122 889080 | Fax: 09122 889081
E-Mail: buero@werbe-stadtgemeinschaft.de
Internet: www.werbe-stadtgemeinschaft.de

Stadt Schwabach – Wirtschaftsförderung

Petra Schwarz
Ludwigstraße 16 | 91126 Schwabach
Telefon: 09122 860-235 | Fax: 09122 860-244
E-Mail: wirtschaftsfoerderung@schwabach.de
Internet: www.schwabach.de

Memmingen

Projektsteckbrief

Lagecharakteristika und Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ■ Solitärlage im ländlichen Raum ■ Beste Verkehrsanbindung an einen überregional bedeutsamen Verkehrsknotenpunkt (A 96 / A 7) und damit besonders attraktiv für Unternehmensansiedlungen ■ Starke mittelständische Wirtschaftsstruktur ■ Regionalflughafen Allgäu Airport in 5 km Entfernung zu Memmingen ■ Bayerischer Qualitätspreis für die wirtschaftsfreundlichste Gemeinde 2004 ■ Bayerischer Stadtmarketingpreis 2007
Stadtmarketingorganisation	mm-marketing e.V.
Rechtsform	Verein
Finanzierung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Beteiligung Privater bei der Initiierung des Stadtentwicklungsprozesses: 100.000 € ■ Mitgliedsbeiträge: jährlich ca. 20.000 € ■ Personalkostenzuschuss der Stadt: jährlich ca. 17.000 €
Personal	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1 Vollzeitstelle bei der Stadt: Projektbüro <i>perspektive memmingen</i>, zu 75 % stadtmarketingrelevante Aufgaben ■ 1 Halbtagsstelle und zwei Auszubildende bei mm-marketing e.V. (zur Hälfte von der Stadt finanziert)
Inhaltliche Schwerpunkte	Aufenthaltsqualität, Service im Einzelhandel, Leerstandsmanagement mit Branchenmixsteuerung, Wirtschaft und Soziales
Partner und Akteure	Bürger, Geschäftsleute aller Branchen, Handwerkskammer, Industrie- und Handelskammer Memmingen-Unterallgäu, Gewerbeverband, Gastronomie

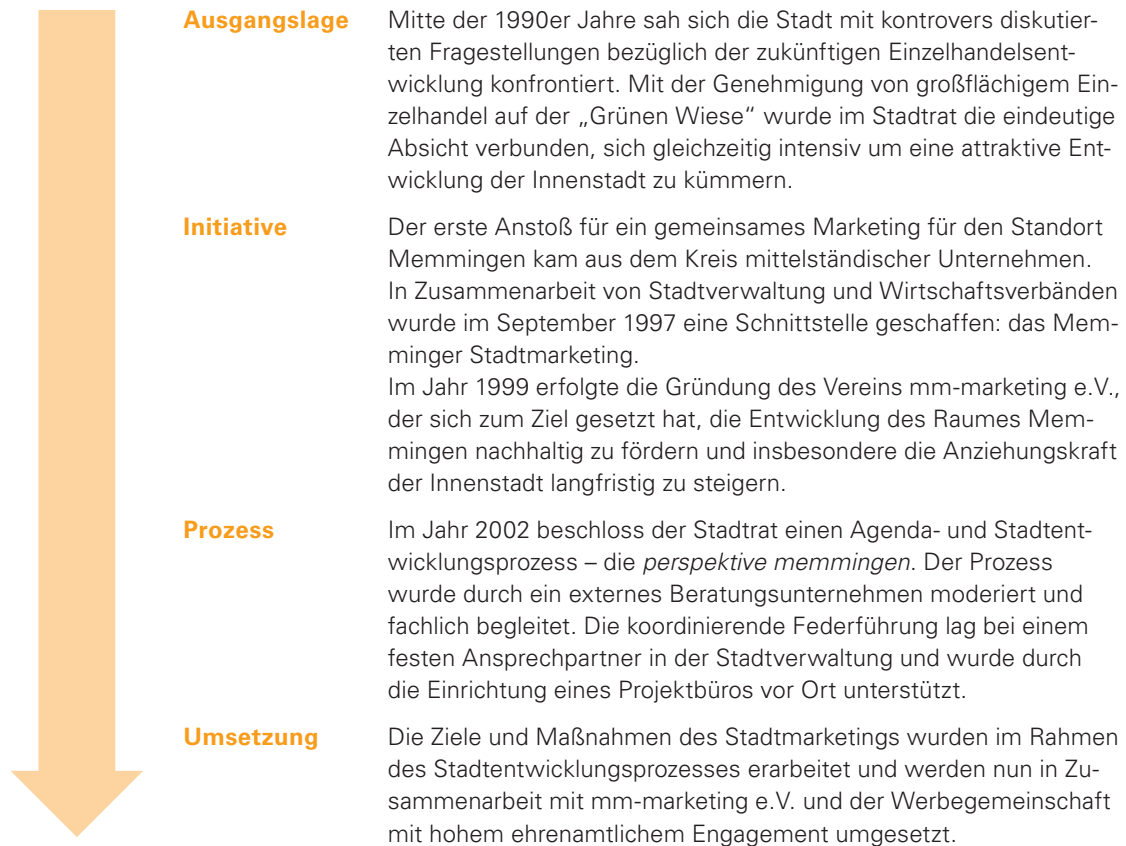


Oberbürgermeister Dr. Ivo Holzinger zum Stadtmarketing Memmingen

Die Erfolgsfaktoren des Memminger Stadtmarketings liegen in dem ganzheitlichen Ansatz unseres Stadtentwicklungs-Prozesses. Die Wirtschaft, die Lokale Agenda 21 und die Stadt Memmingen entwickelten in vielen gemeinsamen Sitzungen ein Leitbild, das die Chancen und Aufgaben unserer Stadt in einem Zeitfenster bis 2020 darstellt. Da bei diesem Prozess alle Akteure, einschließlich der Bürgerschaft an einem Tisch saßen, findet das erarbeitete Ergebnis eine so große Akzeptanz. Prioritäten und Aktivitäten des städtischen Handelns sind so in einem allgemeinen Abstimmungsverfahren festgelegt worden. Nicht zuletzt beruht der Erfolg unseres Stadtmarketings auch auf dem regen ehrenamtlichen Engagement der Vorstandschaft von mm-marketing.

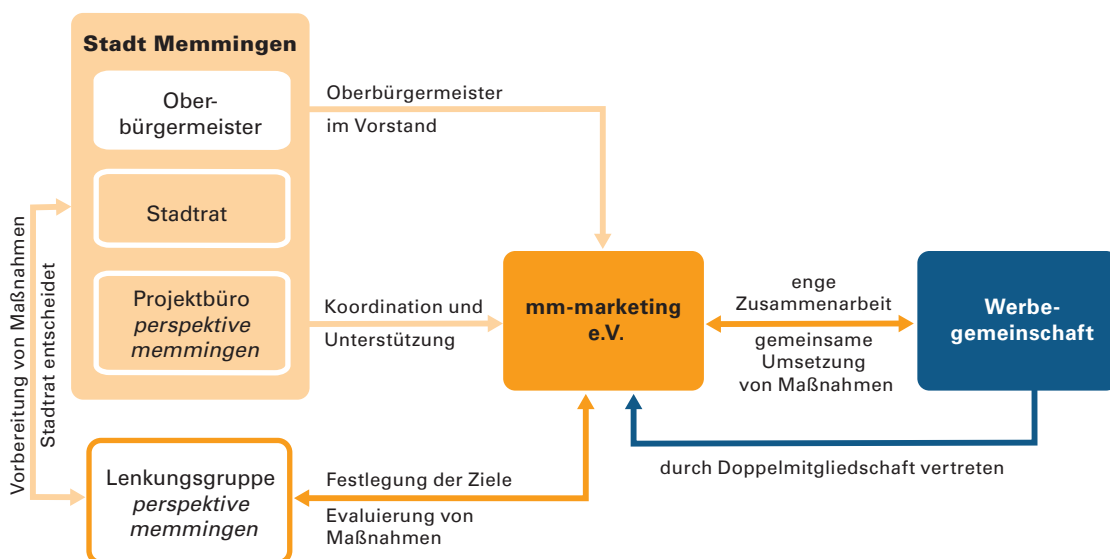
Hierfür herzlichen Dank allen Beteiligten!

Ausgangssituation und Prozessablauf



Organisation: Rechtsform, Aufbau und Organe

Stadtmarketing basiert in Memmingen auf der engen Zusammenarbeit von Stadt, Werbegemeinschaft und der Lokalen Agenda 21. Das Bindeglied zwischen den öffentlichen und privaten Akteuren ist der ehrenamtlich organisierte Verein mm-marketing e.V., in dem das Stadtmarketing institutionalisiert ist.



mm-marketing e.V.:

- Mitgliederstruktur (2008): 20 direkte Mitglieder – über eine Doppelmitgliedschaft sind zudem alle Mitglieder der Werbegemeinschaft (Stand 2008: 100 Mitglieder) gleichzeitig Mitglied beim mm-marketing-Verein.
- Vorstand: Die Stadt ist durch den Oberbürgermeister als geborenes Mitglied im Vorstand des Vereins vertreten. Die Vorstandschaft trifft sich regelmäßig alle 4–6 Wochen.

Die Verzahnung der Vereinsarbeit mit der Stadt geschieht durch die Einbindung in die *perspektive memmingen* und die Teilnahme an den jährlich stattfindenden Lenkungsgruppensitzungen mit folgenden Aufgaben:

- Festlegung gemeinsamer Ziele, Auswahl von Projekten, Erarbeitung und Evaluierung von Maßnahmen
- Die Lenkungsgruppe übernimmt zusammen mit mm-marketing e.V. dadurch vor allem die strategische Weiterentwicklung des Stadtmarketings.

Fallweise werden externe Experten projektbezogen eingebunden. Die Umsetzung der Maßnahmen und das operative City-Management erfolgen maßgeblich durch die Werbegemeinschaft, in der größtenteils Einzelhändler der Innenstadt vertreten sind.

- Im Rahmen des Stadtentwicklungsprozesses initiierte Arbeitskreise treffen sich fallweise und projektbezogen. Aus den verschiedenen Arbeitskreisen haben sich bereits mehrere Projekte entwickelt, die inzwischen selbständig laufen.

Finanzierung und Personal

Dem mm-marketing e.V. stehen im Jahr Mitgliedsbeiträge in Höhe von knapp 20.000 € zur Verfügung.

Gesamtbudget mm-marketing e.V.	20.000 €
Mitgliedsbeiträge (Direktmitglieder mm-marketing e.V.)	4.000 €
Mitgliedsbeiträge (aus Doppelmitgliedschaft der Werbegemeinschaft)	16.000 €

Zusätzliche städtische Ausgaben für stadtmarketingrelevante /-verwandte Projekte	
Städtische Kofinanzierung des Personals (entspricht 50%) jährlich	17.000 €

Etat der Werbegemeinschaft

Einnahmen	135.000 €	Ausgaben	94.000 €
Beiträge	45.000 €	Weiterleitung an mm-marketing e.V.	16.000 €
Aktionen	90.000 €	Aktionen	60.000 €
		Sonstiges	18.000 €

- Es gibt keine fixen Budgets von Seiten der Stadt – eine finanzielle Unterstützung erfolgt jeweils projektbezogen. Für jedes geplante Projekt werden die Kosten entsprechend dem Nutzen auf Stadt, mm-marketing e.V. und die Werbegemeinschaft aufgeteilt.
- So trägt die Stadt maßgeblich die Kosten der Stadtsanierung und finanzierte u.a. das Branchenmix-Programm (siehe Schlüsselprojekte).
- Besonders hervorzuheben ist das finanzielle Engagement des Mittelstandes, der sich mit 100.000 € an der *perspektive memmingen* beteiligt hat.

Noch in der Anlaufphase des Stadtmarketings wurde, zunächst bei der Stadt, ein City-Manager angestellt, dessen Stelle drei Jahre lang durch das Arbeitsamt gefördert wurde. Die Stelle wurde nach der Gründung des mm-marketing e.V., entsprechend der operativen Aufgaben, an den Verein übertragen.

Im Jahr 2008 waren beim mm-marketing-Verein eine Halbtagskraft sowie zwei Auszubildende angestellt. Die Personalkosten in Höhe von rund 34.000 € werden je zur Hälfte von der Stadt und dem mm-marketing-Verein getragen.

Parallel dazu richtete die Stadt in der Verwaltung das Projektbüro *perspektive memmingen* zur Koordination des Stadtentwicklungsprozesses ein. Die ganztags angestellte Projektkoordinatorin widmet sich zu 75 % stadtmakingrelevanten Aufgaben.

Erfolgsbewertung und -kontrolle

Die Erfolgsbewertung des Stadtmarketings erfolgt derzeit auf qualitative Weise:

- In den jährlichen Bilanzkonferenzen der Lenkungsgruppe wird abgewägt, ob die zuvor festgelegten Ziele erreicht wurden, ggf. werden die anstehenden und die bereits in der Umsetzung befindlichen Maßnahmen angepasst.
- Frequenzzählungen von Passanten an ausgewählten Standorten in der Innenstadt

Erfolgsfaktoren und Mindeststandards

Wesentliche Erfolgsfaktoren für das Stadtmarketing in Memmingen sind:

- Ein Stadtentwicklungsprozess, der die Grundlage für langfristige rationale Entscheidungen mit eigenem Zielsystem und Prioritätensetzung für die zukünftige Stadtentwicklung bildet.
- Der umfassende Ansatz mit breiter Bürgerbeteiligung und permanent organisierter Prozessbegleitung
- Der Wille der Stadt, hundertprozentig hinter dem Prozess zu stehen und entsprechende Entscheidungen zur Umsetzung von Maßnahmen zu treffen.

Stolpersteine und mögliche Fehlerquellen bei der Einrichtung des Stadtmarketings

Da es sich bei der *perspektive memmingen* um einen lang angelegten Prozess handelte (Konzeptionsphase ca. 2 Jahre), waren folgende Punkte zu beachten:

- Ein langer Atem und Durchhaltevermögen, um die aktiv Beteiligten über so lange Zeit immer wieder zu motivieren
- Bei Veränderungen in der Stadt muss die Verwaltung von Anfang an eingebunden werden.
- Sowohl bei den Bürgern als auch in der Verwaltung muss ein Verständnis füreinander geschaffen und die Erkenntnis verankert werden, dass (nur) gemeinsam viel geschafft werden kann.
- Das Stadtmarketing stößt personell und zeitlich aufgrund der ehrenamtlichen Struktur inzwischen an seine Grenzen – Ziele lassen sich deshalb oft nur in kleinen Schritten erreichen.

Erfolgreiche Schlüsselprojekte

Angebotsvielfalt und -qualität

- Projekt** **Aktionsprogramm Branchenmix**
- Ziel** strategische Stärkung des Einzelhandels
- Beschreibung** Auf Basis einer verlässlichen, von einem Gutachter erstellten Datengrundlage, die u.a. die vollständige Erhebung des Einzelhandels vor Ort umfasste, wurden Sortimentenlücken identifiziert und Markenportfolios inklusive Standortanforderungen der Betreiber für gewünschte Ansiedlungen erarbeitet. In der Innenstadt wurden Schwerpunkte der Einzelhandelsentwicklung und deren Marktpositionierung, auch in Abgrenzung zu nicht-integrierten Standorten definiert. Langfristig sollen leer stehende Ladenlokale vermarktet werden und so zu einer Reduzierung der innerstädtischen Leerstandsquote führen.
- Für potenzielle Investoren und Einzelhändler wurden die wichtigsten Daten zum Einzelhandelsstandort Memmingen in einer Imagebroschüre zusammengestellt.
- Organisation** Das Flächenmanagement wurde mit Hilfe externer Beratung eingerichtet und wird nun im Projektbüro *perspektive memmingen* bei der Stadt koordiniert und betreut.
- Finanzierung** Die Kosten für das Aktionsprogramm Branchenmix in Höhe von 44.000 € wurden von der Stadt übernommen. Die Druckkosten für die Imagebroschüre wurden von mm-marketing e.V. getragen.
- Erfolg** Das Aktionsprogramm Branchenmix zeigt bereits Wirkung. Dem Auslagerungswunsch eines Sportgeschäftes auf die „Grüne Wiese“ konnte entsprechend fundiert entgegnet und stattdessen ein innerstädtischer Problemeleerstand gefüllt werden.
- Erfolgsfaktoren:
 - Strukturelle Ergebnisse und eine verlässliche Datenbasis
 - Verbindlich formulierte Ziele zur zukünftigen Einzelhandelsentwicklung in Memmingen und insbesondere der Innenstadt
 - Handlungssicherheit und Entscheidungsgrundlage für den Stadtrat



Quelle: Stadt Memmingen

Service, Erlebnis und Aufenthaltsqualität

Projekt **Service-Wochen**

- Ziel** Qualifizierung im Einzelhandel
Steigerung der Passantenfrequenz
Steigerung der Kaufkraftbindung
- Beschreibung** Jedes Jahr in der Woche nach Ostern wird in Memmingen der rote Teppich für den Kunden ausgerollt. Die Palette reicht von Beratungstagen über Schuhputzaktionen bis hin zu Wellness-Angeboten in den Läden. Rabattaktionen sind ausdrücklich nicht erwünscht. Abgerundet wird die Woche mit der Verlosung von Gutscheinen. Die Idee entstammt dem Fitness-Programm für die Innenstadt und zeigt eine sehr hohe Mitwirkungsbereitschaft der Einzelhändler.
- Organisation** Das Programm und die Koordination der Aktionen erfolgt in enger Zusammenarbeit von mm-marketing e.V. mit der Werbegemeinschaft.
- Erfolg** Die Service-Wochen werden von Seiten der Kunden sehr gut angenommen, was sich durch eine erhöhte Besucherfrequenz in der Innenstadt bemerkbar macht. Die Mitwirkungsbereitschaft der innerstädtischen Einzelhändler ist hoch.
- Erfolgsfaktor:
- Profilierung des innerstädtischen Einzelhandels durch seine spezielle Servicequalität gegenüber den Geschäften auf der „Grünen Wiese“



Quelle: Stadt Memmingen

Projekt **Memmingen blüht**

- Ziel** Inszenierung² des Öffentlichen Raumes
Steigerung der Passantenfrequenz
- Beschreibung** Anlässlich der Landesgartenschau im Jahr 2000 sollte auch die Innenstadt von Memmingen aufblühen. Um die positiven Effekte in der Innenstadtgestaltung sichtbar zu machen, entschied sich die Stadt, einheitliche Pflanzkübel anzuschaffen und vor den Hauseingängen der Geschäfte in der Innenstadt aufzustellen. Die Bepflanzung erfolgt seither individuell durch die Gewerbetreibenden.
- Als Nachfolgeaktion hat sich die Veranstaltung „Memmingen blüht“ etabliert. Der Samstag vor Muttertag ist zu einem Familieneinkaufstag geworden und zieht jedes Jahr Tausende von Bürgern und Besuchern in die Stadt.

² Unter Inszenierung versteht man meist temporäre, aufeinander abgestimmte, gestalterische Maßnahmen, die eine Innenstadt „in Szene“ setzen und dabei über die klassischen, städtebaulichen Gestaltungsmaßnahmen hinaus gehen. Mit dem Ziel, die Aufenthaltsqualität und die Attraktivität der Innenstadt für Besucher zu erhöhen, ist sie zu einem wichtigen Element im Instrumentarium des Stadtmarketings geworden.

Organisation Die Organisation des Familieneinkaufstages erfolgt unter Regie der Werbegemeinschaft in enger Abstimmung und Zusammenarbeit mit den Gewerbetreibenden in der Innenstadt.

Erfolg Mit der Anschaffung einheitlicher Pflanzkübel wurde ein Beitrag zu einer klaren Linie in der Gestaltung des Öffentlichen Raumes geleistet, der zugleich Spielraum für eigene Kreativität lässt.

Erfolgsfaktoren:

- „Roter Faden“ in der Stadtgestaltung
- Weiterführung der Inszenierung im Rahmen der Veranstaltung „Memmingen blüht“



Quelle: Stadt Memmingen

Projekt **Einkaufen im Lichterglanz**

Ziel Steigerung der Passantenfrequenz
Steigerung der Kaufkraftbindung
Inszenierung des Öffentlichen Raumes

Beschreibung Zu einem ganz besonderen Einkaufserlebnis wird die Memminger Innenstadt zur Weihnachtszeit. An den letzten beiden Freitagen im Advent erstrahlt die Innenstadt im Lichterglanz und die Geschäfte haben bis 20 Uhr geöffnet. Mit unzähligen Lichtern und Kerzen werden Straßenzüge und Schaufenster dekoriert. Fackelstadtführungen und Feuershows auf den Plätzen stellen weitere Highlights dar.

Organisation Die Koordination und die Organisation des Rahmenprogramms geschieht in enger Abstimmung zwischen mm-marketing e.V. und der Werbegemeinschaft. Die Dekoration der Schaufenster und der Straßenzüge wird von den Gewerbetreibenden in Eigenregie übernommen.

Erfolg Die Aktionen führen zu einer Belebung des Weihnachtsgeschäftes und erhöhen die Kundenattraktivität der Innenstadt.

Erfolgsfaktoren:

- Längere Öffnungszeiten sorgen für erhöhte Attraktivität für Kunden
- Zusammenschluss der Gewerbetreibenden in den Straßenzügen in eigener Initiative





Quelle: Stadt Memmingen

Image und Marketing

Projekt Jugendeinkaufsführer „Memmler“

Ziel Steigerung des Bekanntheitsgrades

Beschreibung Besonders innovativ ist der Jugendeinkaufsführer „Memmler“, der im Schuljahr 2006/2007 das erste Mal erschien. Neben Einkaufstipps enthält er Events und kulturelle Veranstaltungen in und um Memmingen. Vor allem ist der „Memmler“ aber auch Hausaufgabenheft mit nützlichen Lerntipps.

Organisation Der „Memmler“ wurde in einem Jugendprojekt im Rahmen der *perspektive memmingen* mit Schülern und Azubis gemeinsam entwickelt.

Finanzierung Die Kosten für die Erstellung und den Druck sind über den Verkauf gedeckt.

Erfolg Der „Memmler“ wurde von den Schülern sehr stark nachgefragt und war bereits nach wenigen Schultagen vergriffen. Eine Neuauflage ist geplant.

Erfolgsfaktoren:

- Entwicklung zusammen mit der Zielgruppe der Jugendlichen
- Kombination Einkaufs- und Veranstaltungstipps mit Hausaufgabenheft
- Lokaler und regionaler Bezug



Quelle: mm-marketing e.V

Weitere Projekte

- Fitness-Programm Memmingen:
 - Seminarreihe: Verkaufsseminar, Ladengestaltung und Dekoration
 - Vereinheitlichung der Ladenöffnungszeiten (90% der Geschäfte haben einheitliche Kernöffnungszeiten: Mo bis Fr 9:30–18:30 Uhr und Sa bis 16 Uhr)
 - Wahl des Lieblingsgeschäftes
 - Schaufensterwettbewerb
- Umbau des Platzes Weinmarkt
- Parkgebührenkonzept im Rahmen des Umbaus des Weinmarktes: Ausweisung neuer Kurzzeitparkplätze
- Geplanter Umbau des Schrankenplatzes (mit neuer Tiefgarage mit 125 Parkplätzen)
- Konzipierung von zwei Besucherleitwegen durch die Stadt: Der rote Weg verbindet historische Sehenswürdigkeiten, während der grüne Weg durch die Parks von Memmingen führt.

Best-Practice-Fazit

besonders positiv

- Ganzheitlicher Stadtmarketingansatz
- Regelmäßige Rückkoppelung mit dem Leitbild
- Hohes privates Engagement
- Enge, kooperative Zusammenarbeit zwischen den Akteuren
- Fundierte und permanent aktualisierte Datengrundlage im Rahmen des Flächenmanagements (Branchenmix-Steuerung)

mögliche Gefahren

- Ehrenamtliche Arbeit stößt inzwischen an Kapazitätsgrenzen
- Finanzierungsunsicherheit durch die Abhängigkeit von Einzelfallentscheidungen

weitere Verbesserungsvorschläge

- Eine stärkere quantitativ-messbare Erfolgskontrolle ist empfehlenswert

Ansprechpartner

Projektbüro Perspektive Memmingen

Alexandra Störl
Kuttelgasse 22 | 87700 Memmingen
Telefon: 08331 850-730 | Fax: 08331 850-732
E-Mail: stadtmarketing@memmingen.de
Internet: www.mm-marketing.memmingen.de

mm-marketing e.V.

Mechthild Feldmeier, 1. Vorsitzende
Kalchstraße 47 | 87700 Memmingen
Telefon: 08331 87059 | Fax: 08331 48131
E-Mail: cornelius-memmingen@t-online.de

Petra Beer

Sprecherin Lokale Agenda 21
An der Hohen Wacht 25 ½ | 87700 Memmingen
Telefon: 0171 4357530
E-Mail: petra-beer@t-online.de

Coburg

Projektsteckbrief

Lagecharakteristika und Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ■ Solitärrolle im ländlichen Raum ■ Starke Konkurrenz durch großflächigen Handel der Umlandgemeinden ■ Stark industriell-wirtschaftlich geprägt (HUK-COBURG, Brose Fahrzeugteile, Kaeser Kompressoren)
Citymanagementorganisation Rechtsform	Aktionsgemeinschaft Zentrum Coburg e.V. Verein
Finanzierung	Mitgliedsbeiträge, Zuschuss der Stadt Coburg
Personal	1 Vollzeitstelle
Inhaltliche Schwerpunkte	Veranstaltungen, Gutscheine, Citymanagement, Einzelhandel, Mitgliederberatung, Weiterbildungsangebote und -maßnahmen, Vermittlung von Kooperationen zwischen Mitgliedern und Partnern, Vermittlung von Knowhow an Mitglieder
Partner und Akteure	Einzelhandel, Handwerk, Stadtrat, Wirtschaftsförderung, IHK, Handel, Banken und Dienstleister, Hausbesitzer, Gastronomie und Hotellerie, Gewerbebetriebe, Medien, Vereine und Privatpersonen



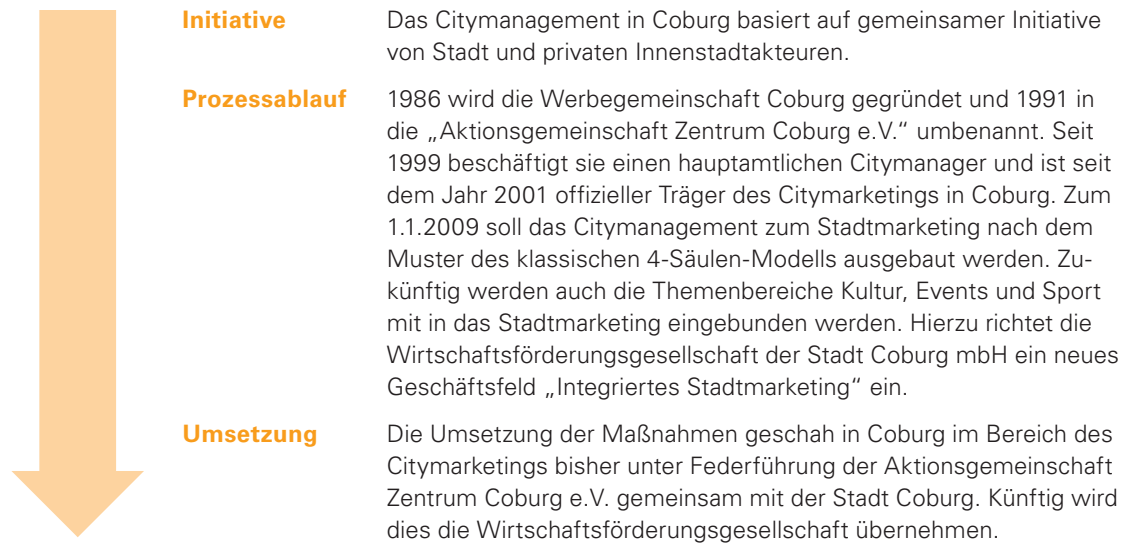
Oberbürgermeister Norbert Kastner zum Stadtmarketing Coburg

Bisher waren die Aufgaben des Stadtmarketings bei den unterschiedlichsten Organisationen angesiedelt. Beispielsweise Citymarketing mit städtischer Förderung beim Einzelhandel, Tourismus und Kongresse in städtischen Eigenbetrieben und das Standortmarketing bei der städtischen Wirtschaftsförderung.

In Zusammenarbeit mit der CIMA haben wir nach einer kritischen Bestandsanalyse das Stadtmarketing neu organisiert. So werden ab dem 1.1.2009 alle Akteure und Aktionen schrittweise unter dem Dach der städtischen Wirtschaftsförderungsgesellschaft zu einem integrierten Stadtmarketing zusammengefasst und ein ganzheitlicher Ansatz für die Vermarktung von Coburg nach innen und außen entwickelt und umgesetzt.

Das integrierte Stadtmarketing für Coburg ist eine Aufgabe, die uns in der nächsten Zeit fordern wird, die wir aber gerne angenommen haben, um Coburg für die vielen Herausforderungen im kommunalen Wettbewerb fit zu machen und weiter zu entwickeln.

Ausgangssituation und Prozessablauf



Organisation: Rechtsform, Aufbau und Organe

Die Bereiche Standort-/Wirtschaftsförderung, Tourismus und Verwaltungsmarketing wurden in Coburg bisher separat von verschiedenen Akteuren aus Verwaltung, Gesellschaften und Eigenbetrieben organisiert.

Das Citymarketing wurde in Coburg bisher per Vertrag an die Aktionsgemeinschaft „Zentrum Coburg e.V.“ übertragen. Vom 1.1.1999 bis zum 31.12.2008 beauftragte diese eine lokale Agentur mit der Projektumsetzung. Der Agenturinhaber übte die Funktion des Citymanagers aus und ist gleichzeitig geschäftsführendes Vorstandsmitglied der Aktionsgemeinschaft Zentrum Coburg e.V. Die inhaltliche und organisatorische Steuerung erfolgt durch den Citymarketing-Ausschuss. Dieser besteht aus neun Mitgliedern. In diesen Ausschuss werden jeweils vier Mitglieder durch die Aktionsgemeinschaft Zentrum Coburg e.V. sowie die Stadt Coburg und weiterhin ein Mitglied durch die Industrie- und Handelskammer zu Coburg berufen. Die Aktivitäten sind vor allem handels- und innenstadtbezogen.

Im Zuge der Weiterentwicklung des Ansatzes werden ab 2009 die Stadtmarketingaktivitäten in Coburg unter einem gemeinsamen Dach gebündelt. Ein Beschluss des Stadtrates liegt vor, die Finanzmittel sind bereitgestellt. Insgesamt 6,5 neue Stellen sind zum Teil bereits besetzt bzw. werden nach und nach besetzt.



Finanzierung und Personal

Die Aktionsgemeinschaft Zentrum Coburg e.V. hat gut 200 Mitglieder. Etwa die Hälfte der Mitglieder sind Unternehmen des Einzelhandels, jeweils 15% sind Firmen aus den Bereichen Handwerk und Dienstleistung und 9% stammen aus den Bereichen Hotellerie und Gastronomie. Ebenso sind Gewerbebetriebe und Medien, Vereine und Privatpersonen Mitglieder der Aktionsgemeinschaft. Durch Mitgliedsbeiträge – zurzeit 60 Euro pro Jahr (Stand: 2007) – steht der Aktionsgemeinschaft Zentrum Coburg e.V. ein Mindestbudget von 13.380 € zur Verfügung. Darüber hinaus leisten die Mitglieder eine von der Firmengröße abhängige Citymarketing-Umlage.

Gesamtbudget (2007)	210.000 €
Veranstaltungen	53.000 €
Allgemeine Werbung	53.000 €
Serviceleistungen	6.000 €
Netzwerkarbeit	4.000 €
Organisation (Kosten für Citymarketing-Agentur, Mieten, Arbeitsmittel, Aushilfen, Versicherungen, etc.)	94.000 €
Einnahmen (2007)	210.000 €
Mitgliedsbeiträge	12.500 €
City-Management-Umlage	52.500 €
Umlagen für Projekte	30.000 €
Sponsoring/Zinsen	15.000 €
Beitrag Stadt/Wirtschaftsförderungsgesellschaft	100.000 €

Erfolgsbewertung und -kontrolle

Eine Erfolgskontrolle findet beispielsweise im Rahmen von Verkehrszählungen und Passantenfrequenzmessungen statt.

Stolpersteine und mögliche Fehlerquellen bei der Einrichtung des Stadtmarketings

Folgende Stolpersteine sind bei der Stadtmarketingarbeit zu beachten:

- Mangelnde Bündelung der Stadtmarketingaufgaben
- Unscharfe Festlegung der Kompetenzen und Rolle des Citymanagers
- Unterschiedliche Interessenslagen der Stadtmarketingpartner

Erfolgreiche Schlüsselprojekte

Erlebnis und Service

Projekt Coburg macht Blau

Ziel Steigerung des Bekanntheitsgrades
Steigerung der Passantenfrequenz

Beschreibung Wichtigstes Element ist die Farbe Blau als stadtgestaltendes Design-Element. Neben blauen Fahnen über den Straßen findet sich die Farbe Blau in Schaufenstern und an Fassaden. Auch Coburger Markthändler, Verkaufspersonal, Kinder und Kunden schminken ihre Gesichter blau, tragen blaue Kostüme oder blaue Perücken. Weiterhin befördern die städtischen Verkehrsunternehmen „blaue“ Passagiere unentgeltlich.

Organisation Seit 2003 führt das Citymanagement die Veranstaltung „Coburg macht Blau“ durch. Seit 2006 erstreckt sich „Coburg macht Blau“ über das Wochenende unter Einbezug eines verkaufsoffenen Sonntags.

Finanzierung Der finanzielle Aufwand für das Projekt beläuft sich auf 20.000 € (je ca. 10.000 € für Programm und Werbung).

Erfolg Die Besonderheit dieses Events liegt in der breiten Beteiligung durch Geschäfte, Gastronomen und zum Teil auch Vereine.

Ausschlaggebend für den Erfolg und die Umsetzung des Projektes sind:

- Die klare und effiziente Aufgabenaufteilung
- Ein kleines, eingespieltes Organisationsteam aus Hauptverantwortlichen



Quelle: M. Rohm

Projekt	Coburg spielt
Ziel	Erhöhung des Bekanntheitsgrades und der Besucherattraktivität Coburgs
Beschreibung	„Coburg spielt“ wurde ursprünglich als Kinder-Stadtfest geplant. Das Thema „Spielen in der Stadt“ wurde jedoch im Folgenden auch auf Erwachsene ausgedehnt. Firmen, Vereine sowie die Hochschule Coburg beteiligen sich seitdem intensiv. Das Spielprogramm umfasst insgesamt über 100 Stationen wie zum Beispiel Seilklettern und Klettergarten, Sport- und Bewegungsspiele, eine „Kinderbaustelle“, Kettcar-Rallye und Bobby-Car-Rennen, Fahrradparcours und Stadtbusse, die von Kindern bemalt werden, Wasserbomben-Werfen, Einrad fahren, Stelzenlaufen und Sport-Slacking. Der Veranstaltungstag endet mit der Serenade „Coburg spielt nach Noten“. Seit 2008 hat der Stadtjugendring die Trägerschaft und Organisation übernommen; der Citymanager unterstützt dabei.
Organisation	Die Organisation der Veranstaltung lag zunächst beim Citymanagement der Stadt Coburg, inzwischen beim Stadtjugendring Coburg
Finanzierung	Die Finanzierung erfolgt über projektbezogenen Sponsoringbeiträge.
Erfolg	Ausschlaggebend für den Erfolg und die Umsetzung des Projektes sind: <ul style="list-style-type: none"> ■ Beteiligung von Geschäftswelt, Hochschule, Bürgern, Stadt ■ „Kreatives Miteinander“



Quelle: M. Rohm

Weitere Projekte

Beiträge zur Stadtentwicklung:

- Im Vorfeld der Erneuerung des Coburger Marktplatzes wurden unter Moderation des Citymarketings von Anliegern, Arbeitskreisen und Architekten 15 Verbesserungsvorschläge, unter anderem in Bezug auf Illumination, Wasser, Außengastronomie und Möblierung erarbeitet. Diese wurden in die Umgestaltungskonzeption eingebunden.
- Mitgliederberatung
- Leerstandsmanagement
- Weiterbildungsangebote und -maßnahmen
- Vermittlung von Kooperationen zwischen Mitgliedern und Partnern
- Vermittlung von Knowhow an Mitglieder
- „Lebendiger Stadt-Plan“ als monatliche Veranstaltungsübersicht

Best-Practice-Fazit

besonders positiv

- Professionalisiertes Citymarketing mit zahlreichen Großveranstaltungen durch Übergabe des Managements an eine Agentur
- Hohe Identifikation und breite Beteiligung der lokalen Wirtschaft
- Übergreifendes Citymanagementgremium
- Klare Finanzierungszusage der Stadt
- Künftig: Integration des Citymarketings in ein ganzheitliches Stadtmarketing als verbreiterte strategische Plattform

mögliche Gefahren

- Bisher: Unklare Festlegung bzw. Vermischung der Rollen, Aufgaben und Zuständigkeiten
- Zum Teil differierende Ziele zwischen Zentrum e.V. und der Stadt – „Politisierung“
- Bisher fehlender Gesamtprozess birgt höheres Konfliktrisiko

Ansprechpartner

Stadt Coburg

Stefan Hinterleitner

Rathaus | Markt 1 | 96450 Coburg

Tel: 09561 89 1014 | Fax: 09561 89 1019

Aktionsgemeinschaft Zentrum Coburg e.V.

Markt 12 | 96450 Coburg

Telefon: 09561 235794 | Fax: 09561 235795

E-Mail: info@zentrum-coburg.de

Internet: www.zentrum-coburg.de

Straubing

Projektsteckbrief

Lagecharakteristika und Besonderheiten	<ul style="list-style-type: none"> ■ Solitärlage in stark ländlich geprägter Region mit hoher Zentralität und Versorgungsfunktion für das Umland ■ Großer, historischer Stadtplatz mit hoher Nutzungsdichte, attraktivem Branchenmix und ergänzenden publikumsorientierten Angeboten, z. B. Gastronomie, Dienstleistung ■ Straubinger Gäubodenvolksfest als zweitgrößtes Volksfest in Bayern
Stadtmarketingorganisation Rechtsform	Straubinger Ausstellungs- und Veranstaltungs GmbH (SAuV) GmbH
Finanzierung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Jahresumsatz SAuV ca. 4,4 Mio. € ■ Städtischer Beitrag zum Stadtmarketing mind. jährlich 10.000 € ■ Beteiligung Privater am Leitbildprozess: 50 % der Kosten
Personal	<ul style="list-style-type: none"> ■ 11 Vollzeitkräfte ■ 6 Teilzeitkräfte
Inhaltliche Schwerpunkte	Messe- und Veranstaltungswesen (Gäubodenvolksfest), Einzelhandel, Events und Aktionen, Erreichbarkeit, Stadtgestaltung
Partner und Akteure	<ul style="list-style-type: none"> ■ Stadt Straubing ■ Freunde der Stadt Straubing e.V. (u. a. Banken, regionale Zeitung, lokale Unternehmen, Krankenhaus, Hochschule, Verbände ...) ■ Einzelhandel organisiert in vier Werbegemeinschaften (IG Gewerbegebiet Straubing-Ost, WG Gäubodenpark, WG Straubing-Mitte, WG Theresiencenter)



Oberbürgermeister Pannermayr zum Stadtmarketing Straubing

Unsere Stadt steht vor der Aufgabe, eine erfolgreiche Position im interkommunalen Wettbewerb um Einwohner, Käufer, Investoren und Besucher einzunehmen.

Das Thema „Stadtmarketing“ in Straubing basiert auf der Identifikation ihrer Bürger mit ihrer Stadt, wie z. B. der „Freunde der Stadt Straubing“, die sich gerne für die Belange Straubings ehrenamtlich einsetzen. Und es sind alle Bereiche der Stadt gleichermaßen, die sich damit auseinandersetzen: Wirtschaft, Verkehr, Tourismus, Umwelt und Wohnen, Soziales und Gesundheit, Kultur, Sport und Bildung.

Ein verwaltungsinterner Stadtmarketing-Lenkungsausschuss koordiniert stadtmarketingrelevante Projekte innerhalb der Verwaltung unter Einbeziehung der städtischen Ausstellungs- und Veranstaltungs GmbH. Für die Zukunft wollen wir den Stadtmarketing-Prozess unter noch stärkerer Bündelung aller Kräfte weiter vorantreiben.

Ausgangssituation und Prozessablauf



Präambel – Verein der Freunde der Stadt Straubing e.V.

Es fehlt in der Stadt Straubing an einer gesellschaftlichen Gruppierung, die versucht, die Interessen der Straubinger Bürger in politischer, kultureller, wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht stärker wahrzunehmen, zu bündeln und zu artikulieren. Ferner besteht das Anliegen, die oberzentrale Funktion der Stadt Straubing zu sichern und zu verstärken.

Es geht darum, Dinge, die die Straubinger Bürger angehen, exakt zu thematisieren, damit sie gegenüber der kommunalen Politik und der städtischen Verwaltung sorgfältig zur Sprache gebracht und diskutiert werden können. Zuallererst geht es um einen Prozess der Bewusstseinsbildung. Es geht nicht um eine Kritik an der kommunalen Politik; vielmehr soll von den Bürgern her ein Äquivalent geschaffen werden, das für die Politik als Dialogpartner Sinn gibt. Es geht daher nicht zuerst um kommerzielle Interessen, sondern darum in einer umfassenderen Weise in allen nur denkbaren Formen „mitanzupacken“.

Quelle: Verein der Freunde der Stadt Straubing e.V.

Organisation: Rechtsform, Aufbau und Organe

Das Stadtmarketing ist als GmbH in vorwiegend städtischer Trägerschaft organisiert.

- Die zwei Hauptgesellschafter sind die Stadt (52,4%) und das Kraftwerk am Höllenstein AG (47,6%), das auch mehrheitlich der Stadt Straubing gehört. Insgesamt hält die Stadt Straubing somit einen Gesellschafteranteil von 94,7%.
- Zentrales Entscheidungsgremium der GmbH ist der elfköpfige Aufsichtsrat. Unter dem Vorsitz des amtierenden Oberbürgermeisters sind darin weitere zehn Stadträte vertreten.
- Im Stadtmarketing werden die Interessen der vier Werbegemeinschaften gebündelt, die bis vor wenigen Jahren noch weitgehend für sich arbeiteten und mit eigenen Aktionen konkurrierten. Neben dem Kontakt in der alltäglichen Arbeit finden vierteljährlich Treffen statt.
- Die *Freunde der Stadt Straubing* sind ihrem Selbstverständnis nach weiterhin starke Promotoren und Impulsgeber in der strategischen Entwicklung und Initiierung von Projekten sowie der Akquisition entsprechender Finanzierungsmittel, übernehmen jedoch keine Rolle in der operativen Umsetzung des Stadtmarketings.



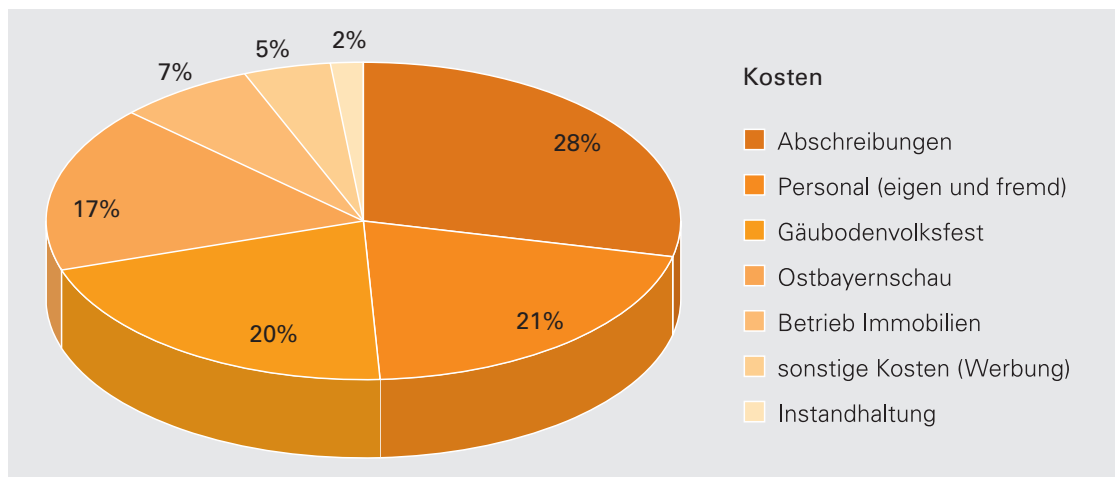
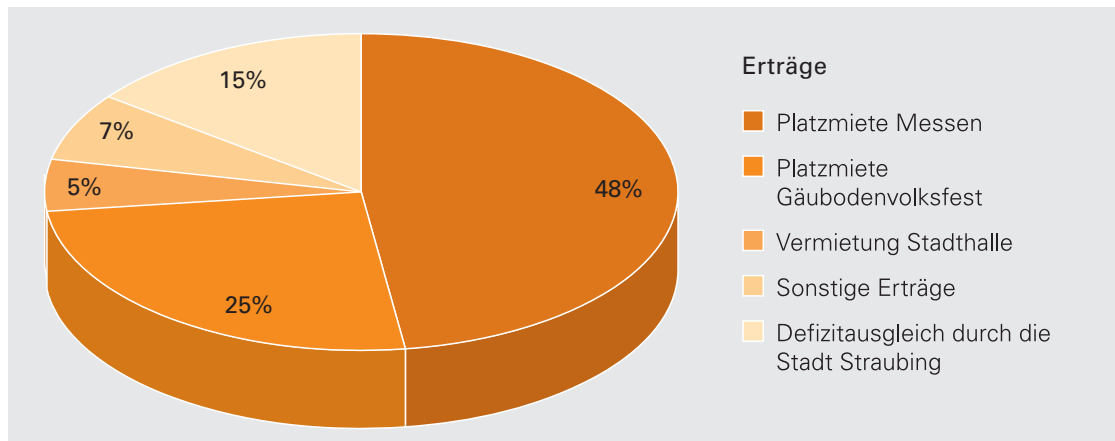
- Aktuell wird eine noch stärkere Verknüpfung mit einschlägigen Ämtern der Stadt Straubing initiiert. Seit 2008 ist ein verwaltungsinterner Stadtmarketing-Lenkungsausschuss unter dem Vorsitz des Oberbürgermeisters eingerichtet, der innerhalb der Verwaltung stadtmarketingrelevante Projekte koordiniert. Treffen finden mehrmals im Jahr statt. Ein direkter Ansprechpartner in der Verwaltung bildet die Schnittstelle zwischen öffentlicher Hand und der SAuV.

Finanzierung und Personal

Die SAuV weist einen Jahresumsatz von ca. 4,4 Mio. € auf, über den die Kosten für Personal und das Büro gedeckt werden. Für Stadtmarketing-Aktivitäten steht der SAuV davon jährlich ein Budget von ca. 85.000 € zur Verfügung. Hinzu kommen weitere projektbezogene Zuschüsse der Stadt.

Gesamtumsatz pro Jahr	4,4 Mio. €
davon Budget für Stadtmarketing-Aktivitäten	ca. 85.000 €

<u>Zusätzliche städtische Ausgaben für stadtmarketingrelevante/-verwandte Projekte</u>	
Zuschuss der Stadt (jährlich) mindestens	mind. 10.000 €
Refinanzierung der Stadthalle durch die Stadt (jährlich)	ca. 500.000 €
Unterstützung Bürgerfest (alle 2 Jahre)	30.000 €
Zuschüsse z.B. für Weihnachtsbeleuchtung und Pendelbus durch die Stadt	ca. 50.000 €
Sonstige projektbezogene Zuschüsse durch die Stadt	ca. 75.000 €



Quelle: SAuV

Die *Freunde der Stadt Straubing* und die Werbegemeinschaften tragen zusätzlich zur Co-Finanzierung von Projekten bei, z. B. bei der Einführung des Einkaufsgutscheins „Straubing-Scheck“ oder bei der Finanzierung von gemeinsamen Werbeplakaten für verkaufsoffene Sonntage.

Bei der SAuV sind derzeit 11–12 Vollzeitkräfte und 6–8 Teilzeitkräfte angestellt.

Erfolgsbewertung und -kontrolle

Die SAuV führt in regelmäßigen Abständen ein breites Spektrum an Marktforschungserhebungen durch:

- Jährliche Befragung von Besuchern, Ausstellern und Mietern auf dem Volksfest und auf dem Christkindlmarkt
- Alle zwei Jahre stattfindende Parkplatzbefragungen „Am Hagen“
- Umfragen auf dem Christkindlmarkt
- Jährliche Frequenzmessungen in der Innenstadt (5 Tage à 10 Stunden)
- Leerstandsanalysen und Befragungen der Einzelhändler in der Innenstadt
- Weitere Entwicklungsimpulse erhält das Stadtmarketing auch durch die Vergabe von Diplomarbeiten

Die ausgewerteten Daten werden in den Gremien präsentiert und dienen als Grundlage für die kontinuierliche Optimierung der Stadtmarketingaktivitäten.

Erfolgsfaktoren und Mindeststandards

Die besondere Verknüpfung und Einbindung der Stadtmarketingaufgaben in die Straubinger Ausstellungs- und Veranstaltungs GmbH (SAuV) bringt besondere Chancen und Erfolgsfaktoren für die Vermarktung des Standortes Straubing als Ganzes:

- Gleiche Zielstellung und synergiebringende Kombination der Aufgaben
- Klare Kompetenz und Stellung in der öffentlichen Wahrnehmung des Standortes Straubing, aufgrund der wirtschaftlichen Bedeutung der Ausstellungs-GmbH und ihrer Projekte für die Stadt
- Feste Verankerung in die regionale Wirtschaft und die Schnittstellenfunktion zur Stadt
- Sehr gute personelle, finanzielle, technische und räumliche Ausstattung
- Auswahlverfahren des Stadtmarketing-Managers auf Basis eines genauen Punktecataloges analog der Aufgaben, die im Leitbildprozess definiert wurden.
- Möglichkeit als GmbH Entscheidungen auf kurzem Wege zu treffen und sie schnell operativ umzusetzen.

Stolpersteine und mögliche Fehlerquellen bei der Einrichtung des Stadtmarketings

- Aufbau einer Vertrauensbasis zu Beginn des Prozesses:
Hintergrund: Kritisches Moment zu Beginn des Stadtmarketingprozesses war die Frage, wie man die von der Innenstadt ausgehende Initiative auf die gesamtstädtische Ebene übertragen könne. Gerade deshalb war es für die private Initiative in der Projekt-Startphase unerlässlich, Gehör zu finden und in offenen Gesprächen mit Politik, Verwaltung und Werbegemeinschaften eine Vertrauensbasis aufzubauen um deutlich zu machen, dass das neue Stadtmarketing weder ein politisches Entscheidungsgremium ist noch als Konkurrenz oder Kontrollorgan für die Werbegemeinschaften agieren wird. Vielmehr ging es darum, in der Gesamtstadt bestehende Aktivitäten entsprechend koordinieren, unterstützen und dadurch insgesamt stärken zu können.
- Eine einheitliche Sichtweise auf den Stadtmarketing-Gedanken muss allen beteiligten Akteuren im Netzwerk immer wieder aufs Neue erkennbar, verständlich und bewusst gemacht werden.
- Dauerhafte Aufgabe bleibt die strategische Arbeit an der Kommunikationskultur und die Verbesserung der systematischen Rückkoppelung zwischen den Akteuren.
- Der Zwang als GmbH rentierlich zu arbeiten, führt in der alltäglichen Arbeit der SAuV insbesondere bei der Gewichtung der Aufgaben immer wieder zu einem Balanceakt.

Erfolgreiche Schlüsselprojekte

Stadtgestaltung und Aufenthaltsqualität

Projekt	Fahndekoration in der Innenstadt
Ziel	Inszenierung ³ des Öffentlichen Raumes
Beschreibung	Einen besonderen Akzent in der Stadtgestaltung setzen die Fahnen in den Seitenstraßen Albrechtsgasse, Flurgasse und jüngst auch in der Fraunhoferstraße in der Straubinger Innenstadt. Während der Volksfestzeit sind diese Straßenzüge festlich dekoriert.
Organisation	Im Rahmen eines Projektes der Fachoberschule wurde über die Geschichte der Straße recherchiert und Fahnen mit historischen Motiven passend zu den einzelnen Geschäftshäusern gestaltet. Parallel dazu erschien eine Postkartenserie mit Bildausschnitten und Erläuterungen zu den Gebäuden. Die Idee wurde von Anfang an vom Stadtmarketing unterstützt und in der Umsetzung begleitet.
Finanzierung	Die Geschäftsleute und die Straubinger Volksbank teilten sich die Kosten für die Fahnen und die Montage und finanzierten die Hälfte der Postkarten. Die andere Hälfte der Finanzierung der Postkarten wurde von der SAuV übernommen. Die Gesamtkosten inklusive Hand- und Spanndienste des Bauhofes betragen zwischen 8.000–10.000 €.
Erfolg	Neben der dekorativen Verbesserung der Stadtgestaltung ist das Projekt ein Beispiel für: <ul style="list-style-type: none"> ■ Die erfolgreiche Kooperation innerhalb der Straßengemeinschaft sowie mit der Fachoberschule und der Stadt ■ Eine identitätsstiftende Maßnahme und die Erzeugung eines Wir-Gefühls und damit die Stärkung des Bewusstseins für den Standort Straubing

Erreichbarkeit und Parken

Projekt	Pendelbus
Ziel	Verbesserung der Erreichbarkeit der Innenstadt Steigerung der Passantenfrequenz
Beschreibung	Zur besseren und vor allem bequemen Erreichbarkeit der Innenstadt wurde bereits im Jahr 2002 ein Pendelbus eingeführt, der während der Haupteinkaufszeiten den gebührenfreien Großparkplatz „Am Hagen“ mit der Innenstadt im 10-Minuten-Takt verbindet. Die Nutzung ist für die Mitfahrer kostenfrei.
Finanzierung	Die Kosten für den Pendelbus von 80.000 € werden zur Hälfte von der Stadt und zur Hälfte von Banken und privaten Sponsoren (überwiegend Straubinger Einzelhändler) getragen.
Erfolg	Der Shuttle-Service erfreut sich bei den Besuchern und Einkäufern in der Stadt großer Beliebtheit. Die Zahl der Mitfahrer ist im Zeitraum von 2002 bis 2007 von 244.470 auf 345.156 um über 40 % gestiegen.

³ Unter Inszenierung versteht man meist temporäre, aufeinander abgestimmte, gestalterische Maßnahmen, die eine Innenstadt „in Szene“ setzen und dabei über die klassischen, städtebaulichen Gestaltungsmaßnahmen hinaus gehen. Mit dem Ziel die Aufenthaltsqualität und die Attraktivität der Innenstadt für Besucher zu erhöhen, ist sie zu einem wichtigen Element im Instrumentarium des Stadtmarketings geworden.



Quelle: SAuV



**kostenlos zwischen
hagen und stadtplatz**

im 10 minutentakt

straubing zum nulltarif
der straubinger pendelbus

SR

GOLDEN-TICKET

Die Sponsoren
Apollo Optik - Breitwägener Reformhaus
Bücher Pustel - DDM&S TV
Einhorn Apotheke
Hirschvogel Autohaus
Hogge Farfalle
Interport Erdl - Kinast Friseur
Kinderladen "Spatz" - Konditorei Köppler
Kraut Beschriftungen - Leser Goldschmiede
Löwen Apotheke - Mode Hainigold
Modhaus Häfner - Optik Arnold
Waff Nahrungsmittel
Volks- und Kaffeisenbank Straubing
Schuhhaus Meier
Sparkasse Niederbayern Mitte
Stadtwerk Straubing
Straubinger Ausstellungs-
und Veranstaltung GmbH
Suter Schuhe - Theresenapotheke
Vögel Automobile - Vitatron
Werbegemeinschaft Straubing
Wurm Stadtbäcker - Zimmermann

www.ausstellung-gmbh.de
www.werbegemeinschaft-straubing.de

Quelle: SAuV

stadtmarketing
SR.erdach

Image und Marketing

Projekt CI-/CD-Konzept⁴

Ziel Steigerung des Bekanntheitsgrades

Beschreibung Der werbliche Auftritt der SAuV und des Stadtmarketings Straubing läuft unter dem Motto „SR.erleben“. In Abstimmung mit der Stadt Straubing und in Anlehnung an das städtische Logo wurde von einer Werbeagentur ein neues CI-/CD-Konzept mit Logo-Familie für die verschiedenen Veranstaltungen in Straubing entwickelt. Das neue Layout wird auch bei Präsentationen des Kulturamtes, der städtischen Öffentlichkeitsarbeit und des Tourismusamtes eingesetzt. Umsetzungsoptimierte Großwerbeanlagen wurden an exponierten Standorten installiert. Doch nicht nur optisch, sondern auch inhaltlich werden die Werbemaßnahmen bspw. über die Herausgabe eines vierteljährlich erscheinenden gemeinsamen Einzelhandelsblattes in Kooperation mit der Werbegemeinschaft Straubing-Mitte beim Stadtmarketing gebündelt.

Finanzierung Die Kosten für das Konzept in Höhe von 5.000 € wurden von der SAuV getragen.

- Erfolg**
- Hoher Wiedererkennungswert der Werbemaßnahmen und Plakate durch das einheitliche Erscheinungsbild
 - Erhöhte Außenwirkung durch inhaltliche Bündelung der Werbemaßnahmen



Quelle: www.ausstellungen-gmbh.de

Weitere Projekte

- Straubinger Winterzauber: Weihnachtsmarkt mit Christbaum-Patenschaften, Kinderbackstube, Eislaufbahn und Adventskalender mit gesponserten Gewinnen
- Einführung des Straubing-Schecks als Kundenbindungsinstrument im Januar 2009
- Anstoß und Betreuung eines Info-Leitsystems
- Anstoß zur Umgestaltung des Volksfestplatzes (Hagen-Gelände) mit neuer Beleuchtung, Orientierungs- und Leitsystem und Schaffung neuer Wegeverbindungen
- Auswahl an Veranstaltungen: Ostbayernschau, Gäubodenvolksfest, Fit&Vital, Bürgerfest, Christkindlmarkt, Public Viewing, Straubinger Jazzbrunch, u. v. a. m.

4 CI/CD = Corporate Identity / Corporate Design; Gemeint sind die Identität und der persönliche Charakter einer Stadt, die durch ein einheitliches Auftreten nach innen und außen repräsentiert werden sollen und die sich entsprechend in einem einheitlich gestalteten Design der Werbemittel widerspiegeln.

Best-Practice-Fazit

besonders positiv

- Verknüpfung des Stadtmarketings mit dem Veranstaltungsmanagement
- Professionalität des Stadtmarketings
- Starke Außenwirkung durch einheitlichen Werbeauftritt
- Koordinierte, kooperative Zusammenarbeit der privaten Akteure
- Vorbildliche Evaluierung und Erfolgskontrolle

mögliche Gefahren

- Notwendigkeit von GmbHs gewinnbringend zu arbeiten und dadurch Gefahr der Vernachlässigung von non-profit-Aufgaben; Priorisierung der Aufgaben ist ein Balanceakt

weitere Verbesserungsvorschläge

- Ausbau der Rückkoppelungsmöglichkeiten mit den politischen Gremien der Stadt (nicht nur über Aufsichtsrat)

Ansprechpartner

Straubinger Ausstellungs- und Veranstaltungs GmbH

Günter Reimann, Geschäftsführer und Manager für Stadtmarketing

Am Hagen 75 | 94315 Straubing

Telefon: 09421 8433-0 | Fax: 09421 8433-25

E-Mail: info@ausstellungen-gmbh.de

Internet: www.ausstellungen-gmbh.de

Fazit

Abschließend lassen sich aus der Fülle der unterschiedlichen Best-practice-Beispiele wesentliche Kernelemente für eine praxisorientierte Stadtmarketingarbeit ableiten. Diese sind entscheidend für eine erfolgreiche Institutionalisierung und Umsetzung des Stadtmarketings:

Fokus und Marketingansätze

Je nach räumlich-inhaltlichem Fokus reicht kommunales Marketing vom Citymarketing mit der Wirkungsebene Innenstadt bis zum ganzheitlichen Marketing auf gesamtstädtischer Ebene. Eine reine Fokussierung auf bestimmte Themenschwerpunkte (z.B. nur Handel oder City-Events) kann jedoch zu Konflikten mit anderen gesamtstädtischen Interessen führen. Organisationen, die sich zu stark auf ein Handlungsfeld konzentrieren, laufen im Zuge einer zu stark ausgeprägten Lobbyfunktion Gefahr, lokale Akzeptanz und Kooperationsbereitschaften z.B. bei der Politik zu verlieren. Ein klares Rollenverständnis sowie eine mit den lokalen Interessensvertretungen (Einzelhandelsverbände, Haus- und Grundbesitzer, Hotel- und Gaststättenverbände ...) abgestimmte Aufgabenteilung ist hier hilfreich. Langfristig und integriert angelegte Prozesse sind in sich stabiler und weniger konfliktträchtig.

Themenfelder

Die wichtigsten Ziele für das Stadtmarketing sind ohne Zweifel nach wie vor die Steigerung der regionalen und überregionalen Anziehungskraft, die strategische Stärkung des Einzelhandels, die Erhöhung der Bekanntheit, der Passantenfrequenz und damit verbunden die Steigerung der Kaufkraftbindung vor Ort, die Inszenierung des Öffentlichen Raumes sowie die Verbesserung der Erreichbarkeit der Innenstadt. Aus diesen Zielen resultieren die maßgeblichen Handlungsfelder des Stadtmarketings in bayerischen Städten:

- Angebotsvielfalt und -qualität
- Stadtgestaltung und Aufenthaltsqualität
- Erreichbarkeit und Parken
- Erlebnis und Service
- Image und Marketing

Ein weiterer Punkt wird deutlich: Neben kurzfristig realisierbaren Projekten und Events gewinnen vor allem mittel- bis langfristige Maßnahmen an Bedeutung, die prägend für die Stadt beziehungsweise die Stadtstruktur sind. Mittlerweile stellen beispielsweise die aktive Branchenmixsteuerung und ein innerstädtisches Flächenmanagement eine Grundlage für erfolgreiche Stadtmarketing-Projekte dar. Auch die Bewirtschaftung des öffentlichen Raumes und die Mitarbeit im Bereich der Stadtplanung und -entwicklung gehören vielerorts bereits zu den alltäglichen Aufgaben des Stadtmarketing und werden zukünftig noch mehr Gewicht bekommen.

Ganz im Sinne einer Attraktivitätssteigerung der Gesamtstadt ist weiterhin der Trend erkennbar, zunehmend auch touristische Aufgaben unter dem Dach des Stadtmarketings zu integrieren. Das Einzugsgebiet von Besuchern bei gelungenen Events hat sich in den letzten Jahren vom Lokalen aufs Überregionale ausgedehnt, die Grenzen zwischen Erlebniseinkauf und Städtetourismus verschwimmen immer stärker. Der fließende Übergang der jeweiligen Zielgruppen sollte für das Stadtmarketing Grund sein, hier die dementsprechende inhaltliche und fachliche Nähe der Akteure herzustellen und vorhandene Synergien in den Bereichen Marketing, einheitlicher Außenauftritt und Angebotserstellung, z.B. Pauschalarrangements zu Events, Werbematerial, Beschilderung und Besucherleitsystemen zu nutzen. Nicht zuletzt bedeutet eine stärkere Einbindung der Privaten aus dem Bereich der Gastronomie und Hotellerie eine weitere Unterstützung und Vernetzung der Beteiligten zum Wohle der Stadt.

Prozess und richtiger Start

Stadtmarketing setzt gemeinsame Ziele voraus. Der Zielfindungsprozess spielt deshalb eine entscheidende Rolle. Im Rahmen dieses Prozesses müssen die Ziele klar formuliert, die Aufgaben und die Rolle der Akteure eindeutig definiert, sowie Erwartungen aufeinander abgestimmt werden. In Städten, in denen bereits auf einen solchen Prozess aufgebaut werden kann, lässt sich Stadtmarketing strukturierter und zielgerichteter umsetzen. Entwickelt sich das Stadtmarketing aus bestehenden Initiativen ohne Prozess heraus, werden zu Beginn die Ziele und Rahmenbedingungen nicht klar definiert, beziehungsweise wird „sofort mit Maßnahmen“ begonnen, kommt es in der Regel aufgrund unterschiedlicher Erwartungshaltungen und Interessen zu mehr Störungen zwischen und Unzufriedenheit bei den Akteuren. Während in der Startphase nahezu ausnahmslos auf externe Moderation zurückgegriffen wird, arbeiten die Organisationen nach erfolgter Zielfindung und Institutionalisierung weitestgehend eigenständig.



Schnittstelle zwischen öffentlicher Hand und privaten Akteuren

Stadtmarketing basiert auf der kooperativen Zusammenarbeit zwischen öffentlicher Hand und privaten Partnern. Unabhängig von der Form der Organisation bedarf es einer Schnittstelle, die eine direkte Anbindung an das Rathaus sicherstellt. Die Chance zum direkten Kontakt mit der Stadtspitze und der Zugang zu den betroffenen Ansprechpartnern in der Verwaltung sind die Grundlage für eine erfolgreiche Kooperation und eine reibungslose Stadtmarketingarbeit. Die Zusammenarbeit und Abstimmung in gemeinsamen Gremien ist darüber hinaus wichtig, jedoch alleine nicht ausreichend.

Rolle der (Ober-)Bürgermeister

Der Stadtführung kommt beim Stadtmarketing eine zentrale Rolle zu. Prozesse und Projekte, die direkt von den (Ober-) Bürgermeister/Innen zur „Chefsache“ erklärt werden, genießen ein besseres Ansehen und damit eine höhere Akzeptanz. Die Kooperation zwischen privaten Akteuren und Verwaltung gestaltet sich reibungsloser. Entscheidungen werden schneller getroffen. Die Arbeit ist effizienter. Besonders wichtig ist dies bei Formen des Stadtmarketings, deren Kooperation auf einer stärker prozess- und konsensorientierten Gremienarbeit basiert. Diskussions- und Abstimmungsprozesse sind zeitaufwendiger, die Umsetzung von Maßnahmen dauert in der Regel länger und erfordert deshalb eine starke Federführung und hohes Engagement von Seiten der Stadtspitze. Ist das Stadtmarketing hingegen in einer festen und stark operativ ausgerichteten Organisation bspw. in einer GmbH mit strengeren Regulationsmechanismen (z. B. Kontrolle durch Aufsichtsrat oder Gesellschafter) institutionalisiert, ist vor allem die positive Einflussnahme durch die Stadtführung in diesen Gremien von zentraler Bedeutung.

Steuerung und Kompetenzen

Weiterer Erfolgsfaktor für das Stadtmarketing ist eine klare Regelung der Kompetenzen und Entscheidungsbefugnisse. Während langfristige, strategische Fragen der Ausrichtung des Stadtmarketings idealerweise in Gremien mit Vertretern der öffentlichen Hand, der Politik und den privaten Akteuren gemeinsam getroffen werden, empfiehlt es sich bei kurzfristigen Entscheidungen die Kompetenz dem Geschäftsführer oder kleineren Steuerungsteams der Stadtmarketingorganisation zu übertragen. Vor allem bei eigener Budgethoheit und ausreichend finanzieller Mittelausstattung können solche Organisationen schlagkräftiger und flexibler reagieren. Rechenschaft wird in entsprechenden Kontrollorganen abgelegt. Grundsätzlich setzt Stadtmarketing immer auf Kooperation und Konsens, eine direkte Weisungsbefugnis gegenüber Vertretern der Stadtverwaltung, Unternehmen oder anderen Partnern gibt es nicht.

Anforderungen an die Verantwortlichen des Stadtmarketings

Wichtige Voraussetzung und Anforderung an die Verantwortlichen des Stadtmarketings sind Praxiserfahrung sowie Akzeptanz und Ansehen in der Stadt und bei den Beteiligten. Der Aufbau und die stetige Pflege der Kontakte im Netzwerk zu den öffentlichen Entscheidungsträgern und privaten Akteuren aus Handel, Gewerbe, Gastronomie und Wirtschaft sind ausschlaggebend für die erfolgreiche Arbeit. Die Leitung und Betreuung des Stadtmarketings ist im Grundverständnis kein temporärer Job, sondern vielmehr Beruf(ung). Gefordert sind integrierende Persönlichkeiten mit unternehmerischem Denken, Verhandlungsgeschick, Fach- und Sozialkompetenz. Die oder der Verantwortliche sollte dabei eine neutrale Position beziehen und Interessen im Sinne der Gesamtstadt vertreten. Sowohl die Vorstände der unterstützenden Organisationen und Wirtschaftsverbände als auch die Stadtspitze müssen das Stadtmarketing zur „gemeinsamen Sache“ erklären und dies auch durch ihr Handeln untermauern.

Finanzierung, Personal und Ressourcen

Die Minimalanforderung für die operative Tätigkeit des Stadtmarketings ist die sichere Finanzierung von Personal und Büro. Die Erfahrung zeigt, dass die Finanzierung von einzelnen Maßnahmen nicht

ausschließlich pauschal aus einem allgemeinen Finanztopf, sondern auch fallweise, beziehungsweise projektbezogen erfolgt und die Kosten entsprechend dem Nutzen auf die Beteiligten aufgeteilt werden.

Durch entsprechende Anreizsysteme und festgelegte Quoten von privaten und öffentlichen Finanziers werden einseitige Forderungen und zweifelhafte Projekte frühzeitig identifiziert. Die Pflicht zur Co-Finanzierung zwingt zum kritischen Hinterfragen der Sinnhaftigkeit einzelner Maßnahmen.

Von Vorteil ist einerseits, dass die Beteiligten dadurch eher bereit sind, konkrete Projekte finanziell zu unterstützen als allgemeine Zuschüsse zu geben. Andererseits ist die ständige Notwendigkeit, Finanzierungsmittel oder Sponsorengelder zu akquirieren aufwendig und insofern problematisch, da die rasche Umsetzung von Ad-hoc-Maßnahmen oder das „Testen“ neuer Maßnahmen schwerer möglich ist.

Als besonders empfehlenswert ist daher die Ausstattung des Stadtmarketings mit einem Grundbudget, das zumindest die Vor- und Anschubfinanzierung von Maßnahmen gewährleistet. Im Zuge der zunehmenden Bedeutung der Filialisten, die sich generell schwerer für eine Co-Finanzierung gewinnen lassen, kommt der Gewinnung neuer Partner und Zielgruppen (z.B. Haus- und Grundbesitzer) und Einnahmequellen (z.B. Eigenerrträge aus Gutscheinsystemen, Festen ...) eine wichtige Bedeutung zu. Da in kleineren Städten weniger Möglichkeiten für eigenwirtschaftliche Tätigkeiten mit entsprechenden hohen Einnahmemöglichkeiten bestehen, muss hier der kommunale Finanzierungsanteil regelmäßig höher sein als in größeren Städten.

Entscheidend für den Erfolg und die Kontinuität ist auch eine mittelfristige Finanzierungssicherheit. Jährliche Budgetdebatten verunsichern und wirken demotivierend auf die hauptamtlichen Akteure. Ideal ist eine 5-jährige Finanzplanung, im Minimum sollten 3 Jahre Planungssicherheit gegeben sein. Somit können auch längerfristige Themen umgesetzt werden, die bei einer Forderung nach schnellen Erfolgen – und der Notwendigkeit, diese auch zu finanzieren – auf der Strecke bleiben würden.

Ausblick

Stadtmarketing ist in Bayern überwiegend erfolgreich und wird häufig mit großer Kraft und viel Professionalität betrieben. Über den Erfolg entscheiden weniger die äußeren Rahmenbedingungen als die „innere Einstellung“ und professionelle Herangehensweise der Akteure. Dennoch können die Erwartungen an das Stadtmarketing nicht immer erfüllt werden. Der Grund dafür ist regelmäßig die zu geringe Mittelausstattung und mangelnde Unterstützung der wichtigsten lokalen Akteure in Verbindung mit den überhöhten Erwartungen an das Stadtmarketing als ein „Allheilmittel“.

Da aber der Druck auf die Akteure durch die sich zuspitzenden Rahmenbedingungen (Verschärfung des interkommunalen Wettbewerbs bis hin zu Globalisierungseffekten, Demographie, Konzentrationsprozesse und Strukturbrüche im Handel und anderen Wirtschaftsbereichen, Leerstände) zunimmt, können Stadtmarketing-Projekte gegebenenfalls in einem wiederholten Anlauf erfolgreich realisiert werden, sofern die Erwartungen und die Mittelausstattung in Gleichklang gebracht werden. Viel Ballast, der die Umsetzungsfähigkeit beeinträchtigt hat, wurde abgeworfen. Während die erste Generation des Stadtmarketings zwischen 1988 und etwa 2002 häufig noch von zu breit angelegten partizipativen Prozessen, zu allgemeinen Leitbildentwürfen und einem oftmals zu weit gefassten Wirkungsanspruch und einer mancherorts ernüchternden Umsetzungsbilanz geprägt waren, werden heute schlankere, effizientere und objektivere Methoden der Bürgerbeteiligung (Panels, Fokusgruppen, repräsentative Befragungen) eingesetzt, die Zielkonzepte räumlich (z.B. „Innenstadt, Stadtteilzentren, Region“) oder inhaltlich (z.B. Branchenmixentwicklung, „Stadt als Marke, Generationenwohnen, Kulturstadt“) fokussiert und die Umsetzung professionalisiert. Neben den zu Beginn eher event- und werbelastigen Aktivitäten rücken strukturorientierte Ansätze wie gezielte Branchenmixsteuerung, professionelles (Leer-)Flächenmanagement sowie qualitativ hochwertige Gestaltung des städtebaulichen Umfeldes zudem stärker in den Fokus der Akteure. Bürgerinnen und Bürger müssen in die Stadtmarketing-Prozesse einbezogen werden. Ihre Ideen, gepaart mit Impulsen von lokalen Experten, Spezialisten und Profis können die Städte nach vorne bringen. Aus einer vormals immer wieder aufgetretenen „Konkurrenz“ zur Stadtplanung ist heute vielfach eine klare Aufgabenteilung und Kooperation geworden.

Das Spektrum und die Komplexität von Finanzierungs- und Beteiligungsmodellen ist größer geworden. Im Zuge der Diskussionen um neue Finanzierungsmodelle sowie der Neugestaltung der Förderkulis-

sen, wie z. B. der Förderung der aktiven Stadt- und Ortsteilzentren werden lokale Kooperationen sowie die Einbeziehung von Haus- und Grundbesitzern gezielt forciert und ausgebaut. Inwieweit eine weiterhin zunehmende Filialisierung im Handel die Zahl der potenziellen Akteure weiter reduziert und damit größeres Engagement seitens der öffentlichen Hand notwendig macht, hängt unter anderem auch davon ab, ob es gelingt weitere Gruppen wie die der freien Berufe und der Haus- und Grundbesitzer in entsprechende Projekte einzubinden.

Anforderungen an ein Stadtmarketing der Zukunft

Stadtmarketing soll Städte verändern. Wo Stadtmarketing mehr als Stadtwerbung sein soll, muss zuerst ein umfassendes Verständnis entwickelt werden. Im Stadtmarketing sollen idealerweise die Aufgaben Entwicklung (Projektentwicklung, Entwicklung des „Produktes“ Stadt), Betrieb (etwa Bewirtschaftung von Infrastrukturen, öffentlichen Räumen und Gebäuden) und Marketing-Kommunikation (Stadtwerbung, Markenführung) zusammengeführt werden. Stadtmarketing in diesem Sinne zielt als Bestandteil integrierter Stadtentwicklungspolitik sowohl auf die Verbesserung der Standortqualität für die Wirtschaft, auf die Erhöhung der Lebensqualität für die Bewohner und Besucher, die Attraktivitätssteigerung v. a. der Innenstadt als auch auf die Effektivierung von Verwaltung und Politik. Diese Zielsetzung vertritt Stadtmarketing nicht exklusiv und auch nicht über, sondern neben anderen Akteuren. Seine Rolle versteht sich als zentrale Schnittstelle zur Kommunikation, Kooperation und Koordination in der Stadt.

Inszenierung der Stadt

Stadtmarketing soll Motor, Moderator und Mit-Gestalter des Strukturwandels sein. Dafür muss die Stadt kundenorientiert (um-)gestaltet und ihre Stärken herausgeputzt werden. Viele natürliche Qualitäten kommen erst zur Geltung, wenn sie „bespielt“ und in Szene gesetzt werden. Die „Inszenierung“ der Stadt wird leider noch missverstanden und dann diffamiert, dabei ist sie eine so wichtige Technik des Stadtmarketings. Gegenstände der Inszenierung sollen natürlich nicht gekünstelt oder aufgesetzt sein, sondern aus den Wurzeln der Stadt abgeleitet werden. Sobald ein solches Thema oder Profil bestimmt ist, kann es durch verschiedene Medien und Methoden im Öffentlichen Raum inszeniert werden, z. B. durch verschiedene Materialien, Formen und Effekte von Oberflächen, Dekoration, Kunst und Design, Licht- und Wasserinszenierungen.

Die Stadt als Raum für Talente

Durch die öffentliche Armut (z. B. Schließung öffentlicher Einrichtungen) sowie die Filialisierung und Konzentration im Handel drohen unsere Städte zu verarmen, was die Breite und Tiefe der Angebote angeht. Innovative Konzepte und Initiativen in Handel, Kultur oder Gastronomie gehen häufig in in vitale Stadtteile mit hohem Wohnanteil affiner Lebensstilgruppen und lassen sich dort nieder. Wir müssen auch unsere Innenstädte zum Aktionsraum für kreative und talentierte Existenzgründer und neue kommerzielle Konzepte machen. Flächenmanagement, Inkubatoren, pop-up-Stores, Vernetzung von City-Management und Wirtschaftsförderung und ein innovationsfreudiges, aufgeschlossenes Stadtklima sind beste Voraussetzungen.

„Convenience“ in der Stadt

Unsere Gesellschaft ist bequem und steht unter ständigem Zeitdruck. Dieser Entwicklung müssen auch unsere Städte Rechnung tragen: Sie müssen „convenient“ sein, bequem, stressfrei und zeitsparend. Häufig ist genau das Gegenteil der Fall. Gerade in unseren Städten werden Menschen (Kunden) Unbequemlichkeiten zugemutet (schlechtes Parkplatzangebot, Tüten schleppen, keine Kundentoiletten, keine Kinderbetreuung, schlechte Straßenmöbel etc.), die sie wegen des größeren Komforts in die Einkaufszentren treiben.

Städte müssen ihr Profil schärfen

Ein Stadtprofil gewinnt in der Außendarstellung nur durch Konzentration auf bestimmte, herausragende Eigenschaften an Schärfe. „Liebenswert und Lebenswert“ reichen als Profilierungsmerkmal nicht aus. Die Fokussierung auf tatsächlich einmalige Merkmale erfordert eine klare Profilierungsstrategie und -aussage. Mit dem Versuch, von allem etwas zu bieten und sich möglichst umfassend zu präsentieren wird jedoch genau das Gegenteil erreicht und keine der Zielgruppen fühlt sich ernsthaft angesprochen.

Stadtmarketing muss wirtschaften

Die heutigen Organisations- und Finanzierungsformen des Stadtmarketings mit dem Mix aus öffentlichen Zuwendungen und freiwilligen Beiträgen der Wirtschaft sind an die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit gestoßen. Der Nutzen von Stadtmarketing muss evaluiert werden und der Aufwand muss gerechter auf die Nutznießer verteilt werden. Die stärkere Einbindung der Haus- und Grundeigentümer sowie die Verbesserung der Förderkulisse im Rahmen der aktiven Orts- und Stadtteilzentren sind in diesem Zusammenhang wegweisend. Aber auch das Selbstverständnis von Stadtmarketing als Kostenfaktor muss sich ändern. Die Anwendung bereits vorhandener Möglichkeiten wie zum Beispiel Fremdenverkehrsabgabe bieten die Chance die finanzielle Basis für ein städtisches Marketing weiter auszubauen. Wenn den Stadtmarketing-Organisationen bestimmte Ertragsquellen (wie z. B. Parkraumbewirtschaftung, Veranstaltungsmanagement und das Management öffentlicher Räume) übertragen werden, können sie Erträge erwirtschaften und ihren Handlungsspielraum selbst erweitern. Die öffentlichen Mittel sind dann nur die Basis, um überhaupt handlungsfähig zu werden.

City-Management und Quartiersmanagement

Das City-Management konzentriert sich räumlich auf die Innenstadt, das Zentrum einer Stadt. Konzeptionell lehnt sich das City-Management an das Centermanagement an. Das heißt, man versucht die Verfahren eines Managements von Einkaufszentren auf eine Innenstadt zu übertragen. Das geht natürlich nur in Ansätzen. Der wesentliche Unterschied besteht darin, dass im Shopping-Center Mieter und Management durch Verträge aneinander gebunden sind, in der Innenstadt alles auf Freiwilligkeit läuft – oder eben nicht. Dort, wo das City-Management finanziell und personell hinreichend ausgestattet ist, besteht kein Mangel an konzeptioneller Kompetenz, Professionalität und Kreativität. Aber dort, wo es sich von Event zu Event, von Werbeaktion zu Werbeaktion „tingelt“, durch Unsicherheiten auf der Einnahmeseite eine mittelfristige Maßnahmenplanung nicht ermöglicht wird und zugleich die positiven Kräfte vom Phänomen der „Trittbrettfahrer“ zermürbt werden, dort ist City-Management nach einer kurzen Welle der Euphorie häufig nicht dauerhaft erfolgreich. Beim City-Management gilt, was schon beim Stadtmarketing dargestellt wurde: Dem Management müssen formale Kompetenzen und Ertragsquellen zugewiesen werden, wenn es sich dauerhaft etablieren soll. Es muss unternehmerisch geführt werden mit Blick auf geschäftliche Chancen, die sich aus der Stärkung des Stadtzentrums ergeben. In Coventry (GB) betreibt das Town Center Management (als Einheit des Stadtmarketings) z. B. das Glasfaser-Datennetz in der Innenstadt, koordiniert die Stadtreinigung und vergibt die Flächen im öffentlichen Raum für private Nutzungen.

Nicht nur in der Innenstadt, auch in Stadtteilzentren und Nebenlagen etablieren sich zunehmend solche Managementansätze, z.T. unter der Bezeichnung „Quartiersmanagement“ im Modellprojekt „Lebendfindetinnenstadt“. Sie sind (noch) deutlich zu unterscheiden vom sozialen Quartiersmanagement, das häufig in problematischen Stadtbezirken zur Stabilisierung der sozialen Situation eingesetzt wird und sich oft mit Wohnumfeldverbesserungen, Integration und kulturellen Initiativen beschäftigt. Das ökonomische Quartiersmanagement ähnelt auf kleinräumlicher Ebene eher dem City-Management. Es ist ein Prozess der Wirtschaftsförderung, ein mikroökonomischer Impuls, immer häufiger ein immobilienwirtschaftlicher Ansatz. Es ist abzusehen, dass die beiden Ansätze an vielen Orten, nicht zuletzt durch die verbesserten Förderbedingungen integriert werden.

Anhang

Übersicht Best-practice-Städte

	Roding	Karlstadt	Traunstein	Schwabach	Memmingen	Coburg	Straubing
Regierungsbezirk	Oberpfalz	Unterfranken	Oberbayern	Mittelfranken	Schwaben	Oberfranken	Niederbayern
Einwohner	11.480	15.070	18.598	38.862	41.111	41.638	44.504
Zentralörtliche Bedeutung	Mögliches Mittelzentrum	Mittelzentrum	Mögliches Oberzentrum	Mögliches Oberzentrum	Oberzentrum	Oberzentrum	Oberzentrum
Stadtmarketing Organisation	städt. Tourismusamt; enge Kooperation mit Werbekreis <i>Schaufenster Roding e.V.</i>	Gewerbe- und Fremdenverkehrsverein Karlstadt e.V.	Stadtmarketing Traunstein GmbH	Werbe- und Stadtgemeinschaft Schwabach e.V.	mm-marketing e.V.	Zentrum Coburg e.V.	Straubinger Ausstellungs- und Veranstaltungs GmbH
Organisationsform	städtisch	Verein	GmbH	Verein	Verein	Verein	GmbH
Auslösende Faktoren	große Kaufkraftabflüsse	Gemeinsame Interessensverfolgung der Innenstadtakteure	Suche nach neuen Marketinginstrumenten	Reaktion der privaten Akteure auf Trends im Handel	EH-Entwicklung Innenstadt vs. „Grüne Wiese“	Positionierung der Stadt	Fragen zur Zukunft der Innenstadt und der Stadt
Initiative von ...	1. Bürgermeister	Privaten gemeinsam mit der Stadt	Werbegemeinschaft	Stadt Schwabach Gewerbebetriebe	Mittelständische Unternehmen, Stadt	Private Akteure, Stadt Coburg	Freunde der Stadt Straubing e.V.
Externe Beratung	Prozessbegleitung, weiterhin projektbezogen	Prozessbegleitung, Organisationsberatung	Anlaufphase	Prozessbegleitung, Organisationsberatung	Prozessbegleitung weiterhin projektbezogen	Prozessbegleitung, Organisationsberatung	Prozessbegleitung weiterhin projektbezogen
Promotoren	1. Bürgermeister, Gewerbetreibende	Gewerbe- und Fremdenverkehrsverein Karlstadt e.V. Stadt Karlstadt	Traunsteiner Unternehmen und Vereine in der Stadt	Stadt Schwabach, Handel, Gewerbe, Dienstleistung	Stadt, IHK, HWK, Werbegemeinschaft	Innerstädtischer Handel, Stadt Coburg	Freunde der Stadt Straubing e.V., Werbegemeinschaften
Jahresbudget	20.000–30.000 € ohne Personalkosten	75.000 € inkl. Personalkosten	100.000 € inkl. Personalkosten	90.000 € inkl. Personalkosten	37.000 € inkl. Personalkosten	210.000 € inkl. Personalkosten	95.000 € ohne Personalkosten
Finanzierung (pro Jahr)	zzgl. städt. Personal, projektbezogene finanzielle Beteiligung privater Akteure und ggf. Zuschüsse der Stadt	Mitgliedsbeiträge, Projektbezogenes Sponsoring, Zuschuss der Stadt Karlstadt	100.000 € pro Jahr (städtischer Anteil ca. 67%) Projekte: finanzielle Beteiligung privater Akteure/Sponsoring	Mitgliedsbeiträge, Projektbezogenes Sponsoring	Mitgliedsbeiträge 20.000 € projektbezogene finanzielle Beteiligung privater Akteure und ggf. Zuschüsse der Stadt	Mitgliedsbeiträge, Projektbezogenes Sponsoring	Umsatz 4,4 Mio. € davon 85.000 € für Stadtmarketing; Projektbezogene Zuschüsse der Stadt mind. 10.000 €
Personal	1,5–2 Stellen innerhalb der Verwaltung	1 Teilzeitstelle	1 Vollzeitstelle 1 Teilzeitstelle	1 Teilzeitstelle	1 Halbtagsstelle 2 Auszubildende zus. 1 Vollzeitstelle bei der Stadt	1 Vollzeitstelle	11 Vollzeitstellen 6 Teilzeitstellen
Schwerpunkte	Einzelhandel, Leerstandsmanagement, Veranstaltungen, Erreichbarkeit der Innenstadt	Veranstaltungen, Tourismus, Gewerbebetreuung	Einzelhandel, Stadtentwicklung,	Veranstaltungen, Marketing	Einzelhandel, Flächenmanagement, Veranstaltungen	Veranstaltungen	Veranstaltungsmanagement, Stadtgestaltung, Marketing, Erreichbarkeit der Innenstadt
Erfolgskontrolle	fallweise/projektbezogen	projektbezogen	nein	projektbezogen	qualitativ	projektbezogen	permanent quantitativ und qualitativ

Übersicht Best-practice-Maßnahmen

Angebotsvielfalt und -qualität	Ziel/Erfolg	Realisierung			Wirkung			Kosten
Memmingen: Aktionsprogramm Branchenmix	<ul style="list-style-type: none"> Strategische Stärkung des Einzelhandels 		mittelfristig				langfristig	44.000 €
Stadtgestaltung und Aufenthaltsqualität	Ziel/Erfolg	Realisierung			Wirkung			Kosten
Memmingen: „Memmingen blüht“	<ul style="list-style-type: none"> Inszenierung des Öffentlichen Raumes Steigerung der Passantenfrequenz 	kurzfristig				mittelfristig	langfristig	k.A.
Memmingen: Einkaufen im Lichterglanz	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung der Passantenfrequenz Steigerung der Kaufkraftbindung Temporäre Inszenierung des Öffentlichen Raumes 	kurzfristig			kurzfristig			k.A.
Straubing: temporäre Fahndekoration in der Innenstadt	<ul style="list-style-type: none"> Temporäre Inszenierung des Öffentlichen Raumes 		mittelfristig		kurzfristig			8.000–10.000 €
Erreichbarkeit und Parken	Ziel/Erfolg	Realisierung			Wirkung			Kosten
Roding: Dauerparkschein und Bürgerbus	<ul style="list-style-type: none"> Verbesserung der Erreichbarkeit der Innenstadt Steigerung der Kaufkraftbindung 		mittelfristig				langfristig	8.000 € p.a.
Straubing: Pendelbus	<ul style="list-style-type: none"> Verbesserung der Erreichbarkeit der Innenstadt Steigerung der Passantenfrequenz 		mittelfristig				langfristig	80.000 € p.a.
Image und Marketing	Ziel/Erfolg	Realisierung			Wirkung			Kosten
Roding: Einkaufsgutschein	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung der Kaufkraftbindung 		mittelfristig				langfristig	k.A.
Karlstadt: CI/CD „Karschter Flaak“	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung des Bekanntheitsgrades 		mittelfristig				langfristig	k.A.
Traunstein: Neubürger-Empfang	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung der Kaufkraftbindung 	kurzfristig				mittelfristig		k.A.
Schwabach: „Schwabach ist goldrichtig“	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung des überregionalen Bekanntheitsgrades 		mittelfristig	langfristig			langfristig	k.A.
Memmingen: Jugendeinkaufsführer „Memmler“	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung des Bekanntheitsgrades 	kurzfristig				mittelfristig		k.A.
Straubing: CI-/CD-Konzept	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung des Bekanntheitsgrades 		mittelfristig				langfristig	5.000 €
Erlebnis und Service	Ziel/Erfolg	Realisierung			Wirkung			Kosten
Roding: Festival Roding International	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung des Bekanntheitsgrades Steigerung der Passantenfrequenz 		mittelfristig		kurzfristig	mittelfristig		k.A.
Karlstadt: Oktobermarkt	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung der Passantenfrequenz Steigerung des Bekanntheitsgrades Steigerung der Kaufkraftbindung 	kurzfristig			kurzfristig			3.500 €
Traunstein: Häuser und Handel im Wandel der Zeit	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung des Bekanntheitsgrades Steigerung der Passantenfrequenz 		mittelfristig		kurzfristig	mittelfristig		k.A.
Schwabach: Schwabacher Autoshow	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung der Passantenfrequenz Steigerung der Kaufkraftbindung 	kurzfristig			kurzfristig			ca. 10.000 €
Schwabach trempelt	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung der Passantenfrequenz Steigerung der Kaufkraftbindung 	kurzfristig			kurzfristig	mittelfristig		ca. 5.000 €
Memmingen: Service-Wochen	<ul style="list-style-type: none"> Qualifizierung im Einzelhandel Steigerung der Passantenfrequenz Steigerung der Kaufkraftbindung 	kurzfristig				mittelfristig		k.A.
Coburg macht blau	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung des Bekanntheitsgrades Steigerung der Passantenfrequenz 	kurzfristig			kurzfristig	mittelfristig		ca. 20.000 €
Coburg spielt	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung des Bekanntheitsgrades Erhöhung der Besucherattraktivität 	kurzfristig			kurzfristig	mittelfristig		k.A.

Best-practice-Checkliste

Analysephase/Grundlagen	Beschreibung der eigenen Situation	Bewertung
<p>Auf welche Grundlagendaten kann aufgebaut werden?</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Statistiken, Umfragen ■ Image- und Standortanalysen ■ Leitbild ■ Stärken-Schwächen-Bilanz ■ Einzelhandels-, Stadtentwicklungskonzepte 		
<p>Gibt es ein gemeinsames Stadtmarketing-Verständnis unter den zu beteiligenden Akteuren?</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Was verstehen wir unter Stadtmarketing? ■ Welche Erwartungen stellen die beteiligten Akteure an das Stadtmarketing? ■ Im welchem Verhältnis soll das Stadtmarketing zu anderen Organisationen und Prozessen stehen? 		
Leitbild, Strategie und Konzept	Beschreibung der eigenen Situation	Bewertung
<p>Gibt es eine genaue Zieldefinition?</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Welche Ziele sollen kurz-, mittel- und langfristig erreicht werden? ■ Wie soll sich die Stadt zukünftig positionieren? ■ Wie kann sich die Stadt gegenüber den Mitbewerbern profilieren? 		
<p>Sind die Schwerpunkte des Stadtmarketings genau definiert?</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Welche Themen sollen im Stadtmarketing behandelt werden? ■ In welchen Themen/Projekten soll Stadtmarketing die Federführung haben, wo soll es unterstützend beteiligt werden? 		
<p>Gibt es einen Maßnahmenkatalog?</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Auf welche erfolgreichen Projekte der Vergangenheit kann aufgebaut werden? ■ Welche Projekte sollen im Stadtmarketing behandelt werden? ■ Gibt es einen Umsetzungsplan (Maßnahme, Priorität, Verantwortlichkeit, Fristigkeit, Ressourcen, Partner ...)? 		
<p>Gibt es einen 5-Jahres- und Jahresprojektplan?</p>		
Organisation und Steuerung des Stadtmarketings	Beschreibung der eigenen Situation	Bewertung
<p>Ist die Stadtspitze vom Projekt überzeugt? Unterstützt sie es?</p>		
<p>Sind die Kompetenzen zwischen den beteiligten Akteuren klar geregelt?</p>		
<p>Gibt es einen Organisationsplan und eine „Geschäftsordnung“?</p>		
<p>Gibt es ein zentrales Entscheidungsgremium? Sind alle wesentlichen beteiligten Akteure in diesem Entscheidungsgremium vertreten?</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Politik ■ Verwaltung ■ Gewerbe (Einzelhandel, Gastronomie, Dienstleister, Freie Berufe, Industrie ...) ■ Sonstige wichtige Gruppen wie Verbände, Vereine, Kammern, Initiativen 		

Kooperation	Beschreibung der eigenen Situation	Bewertung
Wer ist Ansprechpartner/in als Schnittstelle <ul style="list-style-type: none"> ■ zur Verwaltung? ■ zu den politischen Gremien der Stadt? 		
Wer pflegt den Kontakt zu den beteiligten Partnern? <ul style="list-style-type: none"> ■ Gewerbetreibenden ■ Vereinen ■ Wirtschaftsverbänden 		
Gibt es besondere Kritiker? <ul style="list-style-type: none"> ■ Welche Motive haben sie? ■ Wie können sie integriert werden? ■ Gibt es eine Argumentationsliste „pro Stadtmarketing“? 		
In welcher Form ist der Kontakt zu den wichtigsten Partnern institutionalisiert? <ul style="list-style-type: none"> ■ Gewerbetreibenden ■ Vereinen ■ Wirtschaftsverbänden 		

Finanzierung	Beschreibung der eigenen Situation	Bewertung
Ist die Finanzierung für Personal und Büro über mindestens 3 Jahre gesichert?		
Gibt es ein fixes Umsetzungsbudget?		
Gibt es Anreizsysteme und herausgestellte Vorteile für die Mitfinanziers? <ul style="list-style-type: none"> ■ Welche Förderer und Sponsoren können angesprochen/gewonnen werden? ■ Werden aktuelle Fördermittel/-programme genutzt? 		

Öffentlichkeitsarbeit/Marketing	Beschreibung der eigenen Situation	Bewertung
Wie wird die Presse eingebunden? Gibt es eine Selbstdarstellung? (Wer sind wir? Was wollen wir? Wie können Sie sich engagieren?) Welche Medien werden genutzt? <ul style="list-style-type: none"> ■ Internet ■ Zeitung ■ Eigene Broschüren ■ Newsletter 		
Wer pflegt den Kontakt zur Presse? Gibt es einen festen Ansprechpartner?		

Erfolgskontrolle	Beschreibung der eigenen Situation	Bewertung
Wie findet die Erfolgskontrolle statt? <ul style="list-style-type: none"> ■ Findet eine qualitative Erfolgskontrolle statt (z.B. Strategiegruppe/Bilanzkonferenzen, in denen ermittelt wird, ob die Maßnahmen den gewünschten Erfolg gebracht haben)? ■ Findet eine quantitativ messbare Erfolgskontrolle statt? (z.B. Umsatz- und Angebotsentwicklung, Besucherzählungen, Frequenzmessungen, Imageanalysen und Befragungen von Kunden, Touristen und Gewerbetreibenden, Parkplatzauslastung, Umlauf Geschenkgutscheine, Mitgliederentwicklung)? ■ Gibt es Controlling- und Strategierunden zur Projektevaluierung? 		
Wie fließen die Ergebnisse in die weitere Arbeit ein?		



Wollen Sie mehr über die Arbeit der Bayerischen Staatsregierung wissen?

BAYERN | DIREKT ist Ihr direkter Draht zur Bayerischen Staatsregierung. Unter Telefon 0180 1 201010 (3,9 Cent pro Minute aus dem dt. Festnetz; abweichende Preise aus Mobilfunknetzen) oder per E-Mail unter direkt@bayern.de erhalten Sie Informationsmaterial und Broschüren, Auskunft zu aktuellen Themen und Internetquellen sowie Hinweise zu Behörden, zuständigen Stellen und Ansprechpartnern der Bayerischen Staatsregierung.



Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie
www.stmwivt.bayern.de