

Junge Stadt – Marketing für Hochschulstandorte

Das Versprechen der Stadt

Die meisten Städte in Europa haben eine Qualität, die ihren Bürgerinnen und Bürgern sowie Besucherinnen und Besuchern angenehme Lebensumstände bietet. Dazu trägt erheblich ein Leitbild der Stadtentwicklung zur Europäischen Stadt bei, das ihren Bewohnerinnen und Bewohnern eine überlebenswichtige (Mindest-)Infrastruktur mit den Funktionen Arbeiten, Wohnen, Versorgung und die Möglichkeit zu sozialen Kontakten bereitstellt. Auf dieser essenziellen Basis schafft der Austausch zwischen Menschen und Waren sowie das Angebot an Kultur und Wissen eine Multifunktionalität, die wir heute gerne mit Lebensqualität, Resilienz und Nachhaltigkeit der Städte beschreiben. Im Alltag wird diese Basis erst richtig auffällig, wenn sie in Teilen mangelhaft ist oder gänzlich fehlt. Anders ausgedrückt, beschreibt die Möglichkeitsvielfalt zur persönlichen Entfaltung von Individuen oder auch von ganzen Personengruppen den Grad an städtischer Qualität.

Mögen die einzelnen Funktionen von Städten für sich genommen noch einigermaßen überschaubar sein, wirken so viele unterschiedliche Faktoren, menschliche Bedarfe, Bedürfnisse und Ansprüche auf sie ein, dass eine urbane Komplexität entsteht, die die Städte ohne Unterlass verändert. Hinzu kommen (globale) Trends und Entwicklungen aus Kultur, Technik und Gesellschaft, die weit über Stadtgrenzen hinaus prägenden Einfluss auf den Zeitgeist der jeweiligen Epochen nehmen und damit wieder die Entwicklung von Städten und ihren Gesellschaften beeinflussen. Spätestens an diesem Punkt wird deutlich, dass die Entwicklung der jeweiligen Leistungs- und Innovationskraft von Städten sowohl nach innen als auch nach außen genauso von planerischen, organisatorischen und fachlichen Kompetenzen abhängt, wie von der Qualität der getroffenen Entscheidungen von Bürgerinnen und Bürgern, Verwaltung und Politik.

Mit Stadtentwicklungskonzepten und Stadtmarketing im Wettbewerb der Städte

Die allgemeine Erkenntnis, dass Städte miteinander im Wettbewerb stehen, ist also weder neu noch verwundert sie besonders. Betrachtet man hingegen einzelne Bereiche des städtischen Lebens und vergewärtigt man sich den Wettbewerb zum Beispiel um Einwohner, Touristen und Kunden, die Attraktivität des Handels-, Kultur- und Freizeitangebots, um Investoren, Wirtschafts- und Innovationskraft, Fachkräfte und Familien, Fördermittel und Steuergelder oder auch um Ideen, Projekte und das Image, wird sehr schnell deutlich, wie aufgrund von eigenen Stärken oder Schwächen Vorteile bzw. Nachteile unterschiedlicher Art auf den Wettbewerb der Städte und damit auf die Stadtentwicklung einwirken. Prosperierend oder gebremst, die jeweilige Ausgangslage für Städte und deren Entwicklungschancen bzw. ihre Anziehungskraft hängt also von vielen Faktoren und deren Zusammenspiel ab. Perspektiven und Leitlinien der Stadtentwicklung können so über Jahrzehnte stabil und verlässlich sein, genauso wie sie sich beispielsweise durch einen wirtschaftlichen Strukturwandel und dessen mittel- und unmittelbaren Auswirkungen auf viele städtische Entwicklungsfaktoren innerhalb kürzester Zeit dramatisch verändern können. Daher ist eine operativ und strategisch ausgerichtete städtische Einheit unerlässlich, die es schafft, Analyse, Stadtentwicklungskonzept und dessen konsequente Umsetzung zu koordinieren, unerlässlich. Für den Erhalt und die Steigerung der Lebensqualität vor Ort und damit auch für das regelmäßig erneuerte Zukunftsversprechen einer Stadt an ihre Bürgerinnen und Bürger, Besucherinnen und Besucher bedarf es einer ganzheitlichen, nachhaltigen und bürgerorientierten Stadtmarketingarbeit, die sich kompetent für die Belange der Stadt einsetzt und gemeinsame Entwicklung ermöglicht.



Jürgen Block
Hauptgeschäftsführer
der Bundesvereinigung
City- und Stadtmarketing
Deutschland (bcsd)

Stadtentwicklungsziele machen den Unterschied

Wenn die Europäische Stadt grundsätzlich multifunktional ist und somit die Vorgaben für die Existenzgrundlage von vielen Menschen erfüllt werden, stellen sich zwei einfache Fragen: Wodurch unterscheidet sich unsere Stadt von anderen Städten? Welche Stadtentwicklungsziele werden aufgestellt und angestrebt?

Die Suche nach Antworten auf diese beiden Leit- und viele weitere Detailfragen gibt ein integriertes Stadtentwicklungs-konzept, an dessen Anfang immer eine empirische SWOT-Analyse steht, deren Daten zum Beispiel durch Haushaltsbefragung, öffentliche Statistik, Experteninterviews und in thematischen Workshops erhoben werden. So werden schnell Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken in den einzelnen Bereichen der städtischen Entwicklung deutlich. Die Prioritäten bei der städtischen Zielsetzung und die Einbettung in einen Stadtmarketingprozess sollten in Zusammenarbeit mit möglichst vielen Akteuren der Stadtgesellschaft gesetzt werden. Schließlich ist durch dieses systematische, analytische und gemeinsame Vorgehen zur Stadtentwicklung zu erwarten, dass Unterschiede und Besonderheiten, die es so nicht in vielen Städten gibt und somit gerne als Alleinstellungsmerkmale bezeichnet werden, zu Tage gefördert werden.

Ist die konzeptionelle Basis erarbeitet und gemeinsam festgestellt worden, gilt es im nächsten Schritt, Wettbewerbsvorteile zu identifizieren. Logischerweise konzentriert sich das Stadtmarketing dabei vor allem auf die besonderen Stärken einer Stadt und prüft deren Potenzial zur Alleinstellung und die Markenkraft.

Stadt als Marke

Im Unterschied zu einzelnen Produktmarken ist die Komplexität einer Stadt meist eine besondere Herausforderung bei der Abbildung einer Stadtmarke. Umso mehr benötigt sie eindeutige Abstimmungsprozesse, eine eingängige Wort-Bild-Sprache und eine Vermarktungsreihenfolge der wichtigsten Wettbewerbsvorteile, die von authentischer und überzeugender Kommunikation getragen wird. Das gilt über den gesamten Markenprozess hinweg und muss in jeder Phase neu reflektiert werden, denn es gibt verschiedene Fallen, die den Erfolg schon während der Erarbeitung oder auch bei der Umsetzung der Marke grundsätzlich gefährden können. Eine Überprüfung der Markeninhalte, der geplanten Ausrichtung und somit des Selbstbildes einer Stadt(-gesellschaft) sollte immer mit Personengruppen durchgeführt werden, die von außen auf die Stadt schauen und somit eine Fremdwahrnehmung der Stadt mit geringerem Markenwissen haben. So offenbaren sich wichtige Unterschiede zwischen Fremd- und Selbstbildnis rechtzeitig genug, um darauf reagieren und Nachbesserungen vorzunehmen zu können. Es gibt viele weitere Fehlerquellen, die einen erfolgreichen Markenprozess gefährden und hier nur kurz und unvollständig erwähnt seien, wie die Dominanz einzelner Personen oder Gruppen, fehlendes Erwartungsmanagement und mangelnde Ergebnisausrichtung, laienhafte Steuerung solcher komplexer Beteiligungsprozesse oder eine schlechte Kommunikation der gemeinsamen Bemühungen. Auch die Angst einzelner Akteure, in der Stadt nicht als Treiber der Lebensqualität anerkannt und damit in vorderster Reihe als Wettbewerbsvorteil kommuniziert zu werden, kann Gegnerschaft aufbauen und den Markenprozess entscheidend schwächen. Daher sollte allen Prozessbeteiligten von Beginn an klar sein, dass die vielen Stärken einer Stadt im Ergebnis und somit bei der anschließenden Kommunikation immer eine Reduktion der städtischen Komplexität erfahren werden. Das heißt nicht, dass Stärken ignoriert oder als minderwertig eingeschätzt werden, im Gegenteil können sie sogar für die Identifikation der Bürgerinnen und Bürger mit ihrer Stadt eine wichtige Funktion übernehmen und müssen



Abb. 1 Identifizierung von Wettbewerbsvorteilen durch Stadtmarketing

Quelle: Block, J. (2018): „Stadtmarketing denken, planen, machen“ In: Meffert et. al. (Hrsg.) Praxishandbuch City- und Stadtmarketing, S. 11–26.

zur konzeptionellen Basis der kooperierenden Stadtentwicklung gezählt werden. Aber gleichzeitig ist zu bedenken, dass sie für das Image einer Stadt und damit für die Attraktivität und Anziehungskraft von außen ohne Strahlkraft sein können.

Auch der Zeitgeist zählt

Ist also eine konzeptionelle Basis aufgestellt, zusammengefasst und mit gemeinsamer Zielsetzung erarbeitet, sind daraus Zuspitzungen erfolgt und wird sie von möglichst vielen städtischen Akteuren getragen, ist das Stadtmarketing nun als Hüter der Marke oder als Impulsgeber und Umsetzungsorganisator besonders gefragt. Denn nun geht es um die geeigneten Vermarktungsprojekte und Kommunikationsbotschaften. Um dies inhaltlich entsprechend vorzubereiten, ist ein tiefes Wissen über die Eigenlogik der Stadt¹ oder den Stadtcharakter unerlässlich. Identitätsstiftende und imageprägende Merkmale lassen sich aus der Stadtgeschichte bis in die Gegenwart, aus den architektonischen und städtebaulichen Strukturen genauso wie bei der Betrachtung von Herrschafts- und politischen Entscheidungsstrukturen, die sozialen und emotionalen Formen einer Stadtkultur immanent sind, ableiten.

Durch die permanente Analyse des Zeitgeistes und damit der Sichtung von Mikro- und Megatrends aus Gesellschaft, Kultur und Technik wird eine Schnittmenge mit den prägenden Merkmalen der Stadt aufgezeigt, die sich aktuell für die Vermarktung nach innen und außen besonders eignet. Diese Schnittmenge ist nicht feststehend oder abgeschlossen, sondern verändert sich genauso wie Trends und Entwicklungsleitlinien. Als eindrückliches Beispiel sei hier nur kurz an das städtebauliche Leitbild der 1960er Jahre – die „Autogerechte Stadt“ – erinnert. Darüber hinaus verändert sich der Megatrend „Urbanisierung“ in seinen Facetten ständig und fordert das Stadtmarketing damit regelmäßig zur Neubewertung der Lebensqualität vor Ort auf.

Für die Tragfähigkeit einer erfolgreichen Vermarktung und Weiterentwicklung der städtischen Lebensqualität sind noch zwei weitere Säulen entscheidend. Zum einen muss die Stadtmarketingorganisation über eigene Qualität verfügen, das heißt, sie muss Analysen auswerten, Wettbewerbsvorteile erkennen, Gemeinschaft herstellen und organisieren können. Darüber hinaus müssen der schmale Grat zwischen Image und Klischee ausbalanciert und Kampagnen und Kommunikationskanäle professionell bedient werden. Und die Stadtmarketingorganisation muss mit den notwendigen Ressourcen ausgestattet sein,

¹ Die Begriffsprägung Eigenlogik der Städte geht auf Helmuth Berking und Martina Löw zurück, die unter diesem Label mehrere Bücher zur interdisziplinären Stadtforschung veröffentlicht haben (vgl. Berking, Helmuth/ Löw Martina (2008): Die Eigenlogik der Städte. Neue Wege für die Stadtforschung. Frankfurt/ New York: Campus Verlag, Löw, Martina/ Terizakis, Georgios (2011): Städte und ihre Eigenlogik. Ein Handbuch für Stadtplanung und Stadtentwicklung. Frankfurt/ New York: Campus Verlag.

um erfolgreich arbeiten zu können. Dazu gehören Budget, Personal und Macht. Auch hier ist das Zusammenspiel von bürgerschaftlichem Engagement, privaten Unterstützern aus der Wirtschaft und der Zugang zu öffentlichen Zuschüssen als gemeinsame Grundlage für Entwicklung und Vermarktung entscheidend. Ebenso die enge Zusammenarbeit der städtischen Disziplinen Stadtmarketing, Tourismus, Wirtschaftsförderung, Citymanagement, Kultur- und Hochschulmarketing. All diese Bereiche sind von einer vertikal getrennten und stark auf sich selbst bezogenen Organisationsausrichtung in den letzten Jahrzehnten immer stärker zusammengedrückt.

Kooperativ und ganzheitlich

In prosperierenden Städten verstehen sich städtische Disziplinen immer mehr als kooperative Einheit für die Stadtentwicklung. Das ist auch dringend geboten, denn es kommen vielerlei unterschiedlich ausgeprägte Herausforderungen auf die Städte zu, wie zum Beispiel:

- Das Leitbild der Europäischen Stadt mit seinen vielfältigen Funktionen zu erhalten.
- Nicht zu versuchen, die Lebensqualität aus dem Jahre 2000 wiederherzustellen, sondern die lebenswerte Stadt von 2020/25/30 zu gestalten.
- Netzwerke und gemeinsames Handeln zu fördern, Synergien auf allen Ebenen zu suchen (hybride Lösungen) – die meisten Innovationen liegen zwischen den Disziplinen.
- Begegnungen (mit) der Stadtgesellschaft zu ermöglichen, Dialog und Teilhabe auszubauen.
- Frequenzen zu schaffen, die Stadt in Szene zu setzen, attraktive Aufenthaltsorte zu entwickeln – belebte Städte fördern das Erleben.
- Stadtmarketingstrukturen und Projekte der Stadtgesellschaft zu fördern und damit die Demokratie zu stärken.
- Kreativität und Innovationen zu zulassen, auszuprobieren, zu fördern.

Wer also eine Stadt fit für den Wettbewerb machen möchte, der sollte individuell angepasste Antworten auf diese Leitentwicklungen finden und die Evolution einer Stadt ganzheitlich denken, entwickeln und leben, um so ein aussagestarkes Zukunftsversprechen für (potenzielle) Bürgerinnen und Bürger sowie Gäste zu definieren.

Stadt der Wissenschaft – wissenschaftsbasierte Stadtentwicklung

Die Stadt Mainz ist als „Stadt der Wissenschaft 2011“ vom Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft ausgezeichnet worden. Sie hat das Jahr 2011 ganz im Sinne der Wissenschaft mit etwa 300 Veranstaltungen, welche durch mehr als 200 Menschen konzipiert und umgesetzt wurden, für und mit ca. 150.000 Besucherinnen und Besuchern verwirklichen können.

Aber wer hat die Bewerbung initiiert, welche Themen haben hierbei eine Rolle gespielt, wie wurde diese Bewerbung erfolgreich, welches waren die Highlights und Erfahrungen und: Welche Impulse sind zehn Jahre danach noch spürbar?

Mainzer Wissenschaftsallianz

Dank ihrer lebendigen Wissenskultur hat sich die Gutenberg-Stadt Mainz über die Jahrhunderte regelmäßig weiter entwickeln können und steht in der Wissenskultur für Innovation und deren weltweite Sichtbarkeit. Mehr als 4.000 Personen sind im Dienst der Wissenschaft tätig. In großer Dichte konzentrieren sich in der Stadt die Johannes Gutenberg-Universität als eine der größten Universitäten Deutschlands, zwei Hochschulen für Angewandte Wissenschaften, zwei Max-Planck-Institute, zwei Leibniz-Institute, das Helmholtz-Institut, die Akademie der Wissenschaften und der Literatur sowie weitere Forschungseinrichtungen, forschende Museen und Unternehmen. Im März 2008 haben sich diese Forschungsstätten zur MAINZER WISSENSCHAFTSALLIANZ zusammengeschlossen, um so als interdisziplinärer, regionaler Verbund deutlich sichtbarer und leistungsfähiger zu sein, als jede der Einrichtungen alleine.

Die Ziele der Allianz sind bis heute aktuell: Intensivierung der Zusammenarbeit, Nutzung von Synergien, Förderung von Forschungsk Kooperationen sowie Ausbau von Wissens- und Technologietransfer für die Entwicklung von Innovationen. Es ist ein wesentliches Ziel der Allianz, Mainz als Stadt der Wissenschaft zu etablieren, im Hinblick auf eine wissenschaftsbasierte Stadtentwicklung im

Sinn von „Third Mission“, bei der alle Bürgerinnen und Bürger an der Ressource „Wissen“ teilhaben können.

Der Erfolg, dass Mainz als „Stadt der Wissenschaft“ ausgezeichnet wurde, ist insbesondere der MAINZER WISSENSCHAFTSALLIANZ zu verdanken. Waren es doch die Akteure der Allianz, welche – in Zusammenarbeit mit der Stadt Mainz – maßgeblich an der Entwicklung eines überzeugenden strategischen Konzepts beteiligt waren. Die Wissenschaftsallianz wurde im Jahr 2014 in eine verbindliche institutionalisierte Form mit einer festen Geschäftsstelle überführt. Bei der Aufnahme weiterer Mitglieder werden wissenschaftsbasierte Standards mitberücksichtigt, wobei seit 2017 auch nicht-forschende Unternehmen in der Allianz mitarbeiten können. Inzwischen ist die Allianz auf 21 Mitglieder aus der Region angewachsen.

Mit dem Blick zurück in die Zukunft hat die MAINZER WISSENSCHAFTSALLIANZ zusammen mit der Stadt Mainz weitere Zukunftskonferenzen umgesetzt, in denen unter dem Leitgedanken „Mensch der Wissenschaft(f)t“ die Ideen für fachlich orientierte Themenjahre gelegt werden konnten, welche mit einer Vielzahl von Formaten ausgestattet wurden, damit sich Mensch und Wissenschaft im Dialog begegnen. Diskutiert wurden bereits Themenfelder, wie Mensch und Medizin, Umwelt, Kommunikation, Mobilität sowie Wahrheit.

Unter dem Motto „Mainz trägt Wissen im Herzen... und bringt es direkt in die Köpfe!“ wird Wissen erfolgreich in die Gesellschaft transferiert. In der Mainzer Science Week spielt sich Wissenschaft gebündelt an vielen verschiedenen Orten in der Stadt ab. Der „Mainzer Science Schoppe“ vermittelt Einblick in die Wissenschaft in gemütlichem Ambiente bei einem Glas Wein.



Dr. Sabine Hartel-Schenk
Leitung Forschung
und Transfer
Hochschule Mainz