

Dieser Text stellt eine journalistische Auseinandersetzung mit den Inhalten des ersten Tages der Deutschen Stadtmarketingbörse 2016 durch Christina Schulte, freie Journalistin aus Krefeld, dar.

bcsd – Deutsche Stadtmarketingbörse in Krefeld, September 2016

Fachleute tagten unter dem Motto: „I like it – Stadtmarketing zwischen Mitmachanimation und Fanprojekt“ in Krefeld. Ca. 200 Teilnehmer kamen in Krefeld am Niederrhein zusammen, ließen sich aus verschiedenen Blickwinkeln informieren, besichtigten interessante Orte der Gastgeberstadt und vertieften die Ansätze in Kurzreferaten. Die zentrale Frage „Wie gelingt es uns, die Menschen emotional an die Stadt zu binden?“ wurde bei der Deutschen Stadtmarketingbörse 2016 unter verschiedenen Gesichtspunkten beleuchtet.

„Ein Fan ist ein Mensch, der längerfristig eine leidenschaftliche Beziehung zu einem für ihn externen, öffentlichen, entweder personalen, kollektiven, gegenständlichen, abstrakten oder sportlichen Fanobjekt hat und in die emotionale Beziehung zu diesem Objekt Ressourcen wie Zeit und/oder Geld investiert“, heißt es bei Wikipedia. Wie sich nun Fans in das weit gespannte Netz des Marketings einordnen lassen, beleuchteten bei der bcsd-Tagung verschiedene Vorträge zum Phänomen Fan. Im Folgenden sind die hauptsächlichen Argumentationsstränge, Analysen, Strategien aus sechs Präsentationen beschrieben. Sie können naturgemäß kein Patentrezept zur Gewinnung von Fans für das Marketing sein. Daher endet jeder Bericht mit einer Frage: Was kann für den Bezug Marketing zu seinem Fan abgeleitet werden? Welcher Ansatz könnte übertragbar sein?

„Zwischen Fankultur und Fanprojekt – Instrumente für ein emotionalisiertes Marketing“, Carsten Cramer, Direktor für Marketing und Vertrieb, Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA.

„Marketing – verärgern Sie die Fans nicht!“

Carsten Cramer, Direktor für Marketing und Vertrieb beim BVB, bürstete gegen den Strich mit seiner Devise: „Marketing verboten!“. Eine deutliche Formulierung für den Spagat zwischen der ausgeprägt emotionalisierten Fangemeinschaft und dem profitorientierten Merchandising im Fußballverein. Cramer betonte bei der Darstellung der Vereinsgeschichte vor allem das starke Gefühl der Fans für ihre Heimat und für ihren Verein, ohne allerdings das Wort „Herz“ in den Mund zu nehmen. Der Fan hat eine bedeutende Position, in der er aber keinesfalls irritiert werden dürfe. Er soll immer das Gefühl haben, selbst zu entscheiden und nicht bedrängt zu werden. „Der Fan merkt, wenn etwas nicht echt ist!“

Cramer entwickelte in seiner Präsentation – überwiegend in der schwarz-gelben Vereinsfarbe – den Weg vom finanziell angeschlagenen Verein (2005) bis zur erfolgreichen installierten Marke BVB. Nur in einem Nebensatz wurde deutlich, dass diese Marschroute durchaus ihre steinigsten Passagen hatte.

Der Kern der Marke BVB gründet sich auf die Heimatverbundenheit der Menschen im Revier, auf die ausschließliche Zugehörigkeit der Fans zu ihrem Club und auf den kontinuierlichen Einsatz des Farbmanagements. Die CI des BVB lebt vom Schwarz-Gelb; so entschied man sich gegen eine dritte Farbe, nämlich das Rot des Stadtwappens.

Die Stärke der Marke BVB erklärt sich auch durch die Konzentration auf die Kernkompetenzen. So hat der Verein etwa Hotels aus seinem Portfolio verkauft, der Fußball und die Fans stehen im Mittelpunkt. Fingerspitzengefühl gegenüber den Fans ist auch bei Sponsoren und Unterstützern gefragt: Eine Kooperation mit Disney hat der Verein abgelehnt, weil die vorgeschlagenen Figuren nicht sympathisch genug waren. Der Fan soll nicht vor den Kopf gestoßen werden.

Die Strategie zur Gewinnung von weiteren Anhängern beruht auf den Merkmalen Echtheit, Ambition, Intensität und Bindungskraft. Im Bereich der Medien ist der BVB sehr breit aufgestellt: Den Kanälen wie Facebook, Twitter, etc. werden die entsprechenden Kommunikationsstrategien zugeordnet. (Den BVB gibt es im Netz neuerdings auch auf Spanisch – Beispiel für den Zuschnitt auf eine weitere Zielgruppe.)

Trikots und andere Artikel gibt der Club gegen Entgelt – damit macht der Club den Fan zum Botschafter der Marke. Das Produkt Fußball ist so echt und authentisch, dass sich an der Fangewinnung gut arbeiten lässt – Fingerspitzengefühl vorausgesetzt. Strategie: Das Marketing des BVB schafft ein klares Bild, mit dem es sich positionieren kann.

In diesem Beispiel stellt sich sofort die Frage nach der Balance zwischen Stadt und Fußball: Auch die Stadt muss sich positionieren, ohne sich vom Fußball in den Hintergrund rücken zu lassen. Der Aspekt Heimatverbundenheit und Heimatliebe ist bei dieser Stadt in hohem Maße vom Fußball abgedeckt.

Das „U“ der Stadt ist auch als starke Marke etabliert: Es wurde Ende September 2016 von Causales – Gesellschaft für Kulturmarketing und Kultursponsoring mbH, Berlin, für den Preis „Kulturmarke des Jahres 2016“ nominiert. (Außerdem das Radialsystem V (Berlin) und die Deutsche Oper am Rhein in Düsseldorf und Duisburg).

Wie nutze ich die Überzeugungskraft einer etablierten Marke zur Gewinnung von (weiteren) Fans und erreiche damit die wirtschaftliche Stabilisierung des Vereins? Wie finde ich als Stadt die Balance zwischen einem besonders starken Verein und den Inhalten städtischen Marketings?

„Liken, sharen, retweeten – Konsequenzen einer veränderten Mediennutzung für Städte und das Stadtmarketing“, Prof. Dr. Ulrike Röttger, Professorin für Public Relations-Forschung am Institut für Kommunikationswissenschaften, Universität Münster

Bin ich schon drin? – Stadtmarketing als Barkeeper im sozialen Club

Professor Röttger analysierte in ihrem Vortrag das Medienverhalten: Die größte Gruppe der Nutzer, nämlich 81 Prozent, sei täglich im Internet. Die Kommunikationswissenschaftlerin beschrieb den tiefgreifenden Wandel in der Mediengesellschaft am Beispiel der Werbung mit Boris Becker. In den 90-er Jahren hieß es: „Bin ich schon drin?“ Heute, so die Medienwissenschaftlerin, „sind immer alle drin.“ Zum Tempo des medialen Wandels ergänzte

sie: „Das Netz war nie so langsam wie heute: Schon morgen ist alles doppelt so schnell.“

Die Analyse der erhobenen Zahlen lasse folgenden Schluss zu: Es erfolge derzeit eine selektive Nutzung der Medien, der Journalismus habe an Deutungshoheit verloren. Die Tendenz bei den Nutzern gehe zu dem mobilen Onliner.

Für ein erfolgreiches Stadtmarketing formulierte Röttger folgende Punkte: Das Marketing muss diesen Veränderungen in seiner Kommunikation und Mediennutzung Rechnung tragen. Personalisierte Angebote für die zu spezifizierenden Zielgruppen müssen eingerichtet werden. Die Kommunikation sollte permanent aktualisierbar sein und alle sozialen Medien sollten mobil anwendbar sein. Die Entwicklung der modernen Medien bedeutet auch, dass aus hierarchischen Kommunikationswegen inzwischen nebengeordnete Strukturen zu den Nutzern der sozialen Medien entstanden sind.

Interessantes Beispiel aus dem Bereich der modernen Medien und Marketing: Die Stadt Basel hat den Pokémon-Hype erfolgreich für die eigenen Aufmerksamkeitswerte eingesetzt, sich so als sehr trendy erwiesen und eine „externe“ Zielgruppe, nämlich die Fans dieses Spiels, auf städtische Elemente aufmerksam gemacht.

Die Grenzen zwischen Marketing, Öffentlichkeitsarbeit und Pressearbeit sind fließend. Eine klare Zuweisung der Kompetenzen und der Entscheidungshoheit erleichtern das strategische Handeln innerhalb der einzelnen Bereiche. Für die sozialen Medien entwickelte Röttger ein Bild: Sie seien wie ein Club, der attraktive Begegnungen möglich macht. Voraussetzungen dafür: Wie setzt sich die Zielgruppe zusammen? Wer kommt in diese Bar? Wie ist das Personal aufgestellt? Wie wird eine Architektur und Kultur des Zuhörens etabliert? Welche Regeln (Governance) werden für die Sozialen Medien aufgestellt, damit der „Club“ zufriedene Gäste und Inhaber hat?

Wie stellt sich das Marketing im ‚Sozialen Club‘ der modernen Medien erfolgreich auf, um unter den Gästen auch zufriedene Fans zu versammeln?

„Corporate Grassroots Management – Rückenwind durch Unterstützer“, Tanya Pagani.

Tierliebe macht Fans

Eine 24-Stunden-Hundewaschanlage war für einen Tierfreund so inspirierend, dass er umgehend Werbung dafür auf seinem Auto machen wollte: Ein Fan war geboren. Dieses Beispiel führt Tanya Pagani von „Corporate Grassroots Management“ (CGM), Wien, an. „Wir sehen uns als Ergänzung zu dem, was Marketing leistet.“ CGM arbeitet mit Mobilisierungsstrategien: Nicht von ungefähr wurde die Idee dazu im US-amerikanischen Wahlkampf geboren.

Im Fokus des Grassroots-Managements steht die Vorstellung, jedes Unternehmen besitze per se Fans. Dieses Potential gelte es zu nutzen: „Jedes Unternehmen hat Fans: Wo sind sie, und was sind die Fans bereit zu tun?“ ist die Ausgangsfrage. Dabei muss der Manager immer auch einen besonderen Aspekt beachten: „Fans machen es so, wie sie meinen – nicht nach den Vorgaben, die wir vielleicht für richtig halten“, schließt Pagani aus ihren Erfahrungen.

Fans sind Unterstützer, keine Kunden; ihre Kraft, ihre Begeisterung wird in den Dienst des Unternehmens gestellt. Dabei unterscheidet Grassroot drei Typen von Fans, denen man verschiedene Möglichkeiten des Engagements anbieten müsse. „Outgoing“ sei der extrovertierte Fan, der introvertierte könne im „Background“ agieren, und der dritte mit wenig Zeit könne punktuell kleine Aufgaben übernehmen. Mit diesen Rubriken wird keiner der Fans über- oder unterfordert, genießt also angemessene Wertschätzung.

Diese Analyse der Strukturen vorausgesetzt, beginnt der Kernprozess bei Grassroots: Die Gründe, die die Fans antreiben, gilt es herauszufinden und dann das Ziel für deren Einsatz zu formulieren. „Das ist ein schwieriger Prozess“, sagt Pagani, „was bewegt den Fan, was könnte ihn ansprechen, was könnte ihn interessieren?“

Das Grassroot Management betreibe seine hierarchiefreie Kommunikation mit den Fans auf Augenhöhe: „Wie mit einem Freund“. Es achtet die Originalität und Persönlichkeit des Fans und pflegt ein konsequentes Datenmanagement, um niemanden zu vergessen: „Uns ist alles gleich lieb und wert.“ Mit dieser Emotionalität sei ein Einsatz der Fans im unternehmerischen Kontext in guten wie in schlechten Zeiten möglich. Die Begeisterung für Produkt und Unternehmen muss natürlich vorhanden sein.

Beim Grassroot Management werden die Begeisterung für ein Produkt oder die Liebe zu einem Projekt in Engagement verwandelt: der Fan wird aus faszinierenden Inhalten geboren und kraft seines Einsatzes zum Experten und Multiplikator.

Mit welchem Aspekt städtischer Kultur emotionalisiere ich meinen Fan so, dass er zum Stadtbotschafter wird?

„Bürger in Szene setzen“, Dr. Julian Petrin, Stadtforscher, Gründer und Partner von urbanista, Hamburg

Die Stadt ist ein Spielplatz

Stadtforscher Julian Petrin präsentierte eine Fülle spannender und interessanter Elemente moderner Urbanität: Die ehrenamtlich betriebene Highline in New York, das Gängeviertel in Hamburg oder eine Werft in Amsterdam. Allen diesen glänzenden oder hervorstechenden Orten ist eines gemeinsam: Die Strukturen sind von Bürgern geschaffen. Sie sind jeweils unterschiedlich in der Gesellschaft verankert. Die Highline wird von den Reichen und Schönen betrieben; das Gängeviertel in Hamburg wurde von Alternativen vor dem Abriss bewahrt. Sie werden inzwischen vom Senat unterstützt.

Petrin lenkt seinen Blick auf die Veränderungen: „Es entstehen andere Sehenswürdigkeiten, die aus Nachbarschaften erwachsen.“ Wie etwa die temporäre Bepflanzung von städtischen Parkplätzen am „parking-day“. Den Wandel in der Stadt, der von ihren Bewohnern betrieben

wird, das „Making the city“, bedeutet für ihn: Hinhören, Zuhören und die Leute dazu ermuntern, eigene Geschichten zu schreiben. Und diese Geschichten in Urbanität zu verwandeln. Sei es konkret in einem Quartier oder medial auf einer Internetseite.

Beispiele dafür hat er im Marketing der Stadt Glasgow (Internetseite People make Glasgow) oder in dem vielfach bunten M der Stadt Melbourne gefunden. Eine Stadt sei kein Unternehmen – die Menschen wollen gehört werden und sich in der Außenwahrnehmung wiederfinden. Für die schottische Stadt Glasgow gelingt das mit dem Wunsch „share what you love“ auf ihrer Internetseite. Bewohner artikulieren ihre Gefühle für die Stadt und werden als Fans gewonnen und eingebunden. Über diese Emotionalität ist die Individualität einer Stadt kommunizierbar.

Auf dem großen Spielplatz Stadt kann man allerdings auch verlieren. Der Stadtforscher Petrin mit dem großen Ideenschatz weiß: Man muss auch bereit sein, zu scheitern.

Welche spontanen oder etablierten Projekte im Stadtwesen lassen sich als Alleinstellungsmerkmal kommunizieren und aufgrund ihrer Authentizität für das Marketing einsetzen?

„Fan für eine Stadt – Erfahrungsbericht aus Venlo“, Vera Tax, Beigeordnete der Stadt Venlo, Niederlande

Zauber der lokalen Geschichte – Wandel in Verwaltungsabläufen

Die Venloer Beigeordnete Vera Tax berichtete ausführlich über die Veränderungen in der Stadt an der Maas. Eine Verjüngung der Stadt war das Ziel, das noch nicht vollständig erreicht ist. Dabei lag der Fokus auf Wohnen, Arbeiten und Ausbildung mit dem Ziel einer nachhaltigen wirtschaftlichen Entwicklung.

Anhand vieler architektonischer Beispiele wurde deutlich, wie das Stadtbild quasi aufgeräumt wurde, um den Bürgern Raum zu geben. „Lasst die Bürger mal ran“, war denn auch eine Handlungsmaxime, die zunächst einen Kulturschock für die Verwaltung bedeutet hatte. In der Überzeugung jedoch, dass Bürger kundiger sind und übernehmen können, wurden die Prozesse in der Stadt abgewandelt.

„Fans fallen nicht vom Himmel“, sagte Vera Tax. Für Veränderungen sei das Fernziel konkret zu definieren – hier ist es die Vision Venlo 2030. Dann müsse man Kurs halten und die Bürger einbeziehen: „Schmieden Sie Kooperationen mit Leuten, die es vielleicht sogar besser können“, forderte und empfahl sie aus ihrer Erfahrung.

Wichtiges Element im Stadtmarketing Venlos ist die Teilnahme an internationalen Wettbewerben. Venlo richtete 2012 die Floriade aus und wurde beste Innenstadt der Niederlande (2013-2015). Innovation und Nachhaltigkeit sind die erfolgreichen Komponenten des Wandels. Wobei Innovation auf die Stadtplanung, aber auch auf die strukturelle Anpassungen der Abläufe zwischen Verwaltung und Bürgerschaft zu beziehen ist: Ohne die

Einbeziehung der Bürger wäre der Wandel kaum so gelungen, hätten die Bürger sich kaum so stark mit ihrer „neuen“ Stadt identifiziert.

Beispiel aus dem noch andauernden Veränderungsprozess: „Wir haben definiert, was wir besser machen möchten und die Bürger dazu befragt. Sie haben alles abgelehnt“, sagt Vera Tax. Die Planung musste von Neuem erstellt werden und wird jetzt in wohlüberlegten Schritten bis 2030 strukturiert – immer unter Einbindung der Bewohner Venlos.

Wie entwickle ich eine strukturelle Veränderung aus der Geschichte der Stadt heraus und wie binde ich die Bürger so ein, dass sie sich mit den Neuerungen und deren historischem Gehalt identifizieren?

Krefelder Perspektivwechsel, Uli Cloos, Leiter des Fachbereichs Marketing und Stadtentwicklung der Stadt Krefeld

Neuer Blick – Belebung eines historischen Slogans

Drei Aspekte sind wichtig für die Stadt Krefeld: ihre besondere geographische Lage am Rhein, das Stadtprofil mit dem Grundriss des Architekten Vagedes aus dem 18. Jahrhundert und der unverwechselbare Markenkern. Krefeld galt jahrzehntelang und gilt immer noch als Stadt wie Samt und Seide. Die Textilindustrie existiert jedoch nicht mehr. Dennoch blieben die determinierenden Aspekte immanent: Krefeld ist weiterhin innovativ, kreativ und weltoffen. Aus diesen Eigenschaften hatte sich der Erfolg der Stadt entwickelt.

Bei einer kürzlich erstellten Bürgerbefragung hatte sich allerdings ein unversöhnliches Verhältnis der Bewohner zu ihrer Stadt herauskristallisiert. Als Reaktion darauf entwickelte das Marketing den Krefelder Perspektivwechsel. Die Menschen sollen mit ihrer Stadt versöhnt werden und ihre Heimat neu kennenlernen. In einem ersten Schritt konnten sie einen veränderten Blick auf ihre Stadt werfen: In die Kanalisation, in ein Klärwerk, von einem Wolkenkratzer. Der Perspektivwechsel wird in Zweijahresschritten fortgeführt und greift jeweils bedeutende historische Aspekte heraus. Die Etappen sind: 2017 – Made in Krefeld, 2019 – hundert Jahre Bauhaus, 2021 – Stadtkultur und 2023 das Stadtjubiläum (650 Jahre Krefeld).

Der Krefelder Perspektivwechsel ist ein Beispiel dafür, wie der Bürger Schritt für Schritt zu einem Fan seiner Stadt gemacht werden kann. Das gelingt mit Inhalten, die aus der Geschichte heraus entwickelt werden und der gleichzeitigen Einbeziehung etablierter Events, für die das Stadtmarketing einen Rahmen liefert. Geschichtsverständnis macht Identifikation auf verbürgter Grundlage möglich und bildet so Grundlage für die Emotionalität eines Fans.

Wie kann ich eine vorhandene Marke mit neuem Leben erfüllen und historische Erfolgsparameter in zeitgemäße Aktiva überführen?