

Stadtmarketing

Thomas Pfister

Diese Arbeit behandelt das Thema *Stadtmarketing im Spannungsfeld zwischen organisch gewachsenen und künstlichen Strukturen*.

Erste Ansätze von Stadtmarketing entstanden in den 70er Jahren im Zuge des Broadening des Marketingbegriffes und der Übertragung desselben auf Nonprofit Organisationen, worunter auch die Stadt zu subsumieren ist.

Stadtmarketing ist ein kooperativer und partizipativer Ansatz, welcher sowohl auf stadtinterne als auch –externe Stakeholder auszurichten ist und deren Bedürfnisse optimal zu befriedigen sind. Gleichzeitig wird mit Stadtmarketing die Entwicklung und Umsetzung einer einzigartigen Positionierung der Stadt angestrebt. Damit verbunden sind sowohl die Steigerung des Images als auch der Attraktivität der Stadt. Weiter sollen mit Stadtmarketing die Entscheidungsträger in der Stadt zu kooperativem Handeln veranlasst und die häufig heterogenen Kräfte der Stakeholder gebündelt werden, um so vorhandene Potentiale, neue Ideen und Lösungsansätze für die Stadtentwicklung aufzuzeigen und zu nutzen. Der partizipative und kooperative Ansatz kommt da zum Tragen, wo gemeinsam konkrete Projekte entwickelt und umgesetzt werden.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, um Stadtmarketing zu institutionalisieren. Die häufigsten Formen in der Praxis sind die Arbeitsgemeinschaft, eine Stabsstelle Stadtmarketing in der Verwaltung, ein Verein, eine GmbH oder eine Aktiengesellschaft. Die Träger von Stadtmarketing können generell in drei Gruppen unterteilt werden. Eine erste Möglichkeit ist eine private Trägerschaft. Weiter kommt auch eine öffentliche Trägerschaft in Frage. Die letzte Möglichkeit ist die, dass private und öffentliche Träger in einem Private Public Partnership zusammenarbeiten. Die Ansprüche an die Führungsperson im Stadtmarketing können mit denen an einen Projektmanager gleichgesetzt werden. Die Finanzierung des Stadtmarketing sollte nicht nur durch die Stadt sichergestellt werden, sondern auch durch private Investoren getragen werden, um damit eine alleinige Abhängigkeit von der Stadthaushaltskasse zu vermeiden.

Um die Fragestellung um das Spannungsfeld zwischen organisch gewachsenen und künstlichen Strukturen zu bearbeiten, sind die beiden Begriffe wie folgt definiert.

Organisch gewachsene Strukturen sind Bestandteile eines Systems, welche leben, sich in der Zeit kontinuierlich und natürlich verändern, von innen heraus dezentral gelenkt werden und damit einer inneren Kontrolle unterliegen. Weiter sind organisch gewachsene Strukturen mit anderen Teilen des Systems eng verbunden und können von diesen nicht durch klare Grenzen abgetrennt werden.

Künstliche Strukturen sind Bestandteile eines einheitlich geplanten, finanzierten, errichteten, verwalteten und von anderen Systemen abgegrenzten Systems, welches in einer relativen räumlichen Konzentration auftritt.

Vor dem Hintergrund dieser Definitionen sowie den Merkmalen und den typischen Zielen von Stadtmarketing konnte festgestellt werden, dass es im Stadtmarketing sowohl aufgrund seiner Merkmale als auch aufgrund der typischen Ziele zu Spannungen kommen kann. Weiter können auch Finanzierungsfragen sowie soziale und kulturelle Aspekte zu Spannungen führen.

Die gefundenen Spannungen können in sechs Problemfelder zusammengefasst werden. Dabei handelt es sich konkret um:

- Problemfeld (1) Zielkonkurrenz in den Strukturen
- Problemfeld (2) Eingriff in aufeinander abgestimmte Strukturen
- Problemfeld (3) Einfluss von Transaktionskosten auf die Entscheidungsfindung
- Problemfeld (4) Finanzierung von Stadtmarketing
- Problemfeld (5) Kulturelle Aspekte
- Problemfeld (6) Soziale Aspekte

Problemfeld (1) beinhaltet Einflüsse, welche, durch organische oder künstliche Strukturen induziert, einerseits zu Spannungen im Stadtmarketing aufgrund von konkurrenzierenden Zielen der Stakeholder führen, andererseits durch den Eingriff in existierende künstliche Strukturen hervorgerufen werden.

Problemfeld (2) umfasst vor allem die durch die geplanten, kooperativen und partizipativen Elemente des Stadtmarketing hervorgerufenen Spannungen in den künstlichen Strukturen.

Daneben umfasst das Problemfeld aber auch Eingriffe in organische Strukturen, zum Beispiel bei Renovationsarbeiten, sofern die Strukturen verändert werden, oder bei der Ersetzung von organischen Strukturen durch künstliche.

Problemfeld (3) umfasst die Spannungen, die durch die voneinander abweichenden Transaktionskosten in den organischen und künstlichen Strukturen entstehen. So sind die Anbahnungs- und Vereinbarungskosten in künstlichen Systemen aufgrund der einheitlichen Verwaltung generell tiefer anzusetzen, als in organischen Systemen. Dagegen fallen danach vor allem die Anpassungskosten für die Angleichung der Strukturen an neue Einflüsse höher aus als in organischen Strukturen, welche sich per Definition kontinuierlich der Nachfrage anpassen. Somit kann die Entstehung dieses Problemfeldes auf die unterschiedliche Wirkungsdauer von Projekten in den organischen und künstlichen Strukturen und die damit in unterschiedlichen Zeitabständen anfallenden Kosten zurückgeführt werden.

Problemfeld (4) umfasst Spannungen, welche durch die Konkurrenz organischer und künstlicher Strukturen als vorteilhafte Finanzierungsquellen sowohl für die Stadt als auch das Stadtmarketing entstehen.

Problemfeld (5) umfasst jene Spannungen, welche durch die Konkurrenz von organischen und künstlichen Strukturen als Anbieter kultureller Vielfalt entstehen können.

Problemfeld (6) umfasst jene Spannungen, welche unter anderem durch die Erhaltung und Förderung von organischen Strukturen, entgegen den ökonomischen Einwänden, entstehen können.

Die sechs Problemfelder generieren zusammen das Spannungsfeld zwischen den beiden Polen *organisch gewachsene Strukturen* und *künstliche Strukturen*. Stadtmarketing steht im Zentrum dieses Spannungsfeldes.

Die Arbeit zeigt, dass die Einbindung sowohl der Stadtverwaltung als auch verschiedener Stakeholder als Akteure ins Stadtmarketing zu einer kooperativen und partizipativen Problemlösung beitragen und eine Institutionalisierung von Stadtmarketing als Private Public Partnership deshalb zu empfehlen ist. Ein hoher Stellenwert bei der Bewältigung respektive Minderung des Spannungsfeldes kommt gemäss dieser Arbeit auch der Information und Kommunikation mit und zu den Stakeholdern zu.