

Stadtmarketing 2.0

Weiterentwicklung des Beckumer Stadtmarketingprozesses

Von Uwe Denkert

Rede vor dem Haupt- u. Finanzausschuss der Stadt Beckum, 9. Dezember 2008

Inhalt

Einleitung.....	3
Stadtmarketing Beckum GmbH – Ein Unternehmen für Beckum.....	3
Personal.....	3
Aufgaben.....	3
Finanzierung.....	4
Stadtmarketingprozess in Beckum.....	5
Stadtmarketing 2.0.....	6
Entscheidungen.....	8

Einleitung

Ich komme gern dem Wunsch des Rates nach, über die Arbeit der Stadtmarketing Beckum GmbH zu berichten. Gleichwohl möchte ich Ihnen keine Auflistung von Projekten und Veranstaltungen der letzten sechs Jahre präsentieren. Sie werden diese Dinge durch die Berichterstattung in den Medien und eigene Anschauung kennen. Zunächst möchte ich festhalten, dass die Gründung der Stadtmarketing Beckum GmbH im Juni 2002 eine Erfolgsgeschichte geworden ist und es durchaus gute Gründe dafür gibt, stolz auf das gemeinsam Erreichte zu sein. Wir sind die einzige funktionierende Stadtmarketing-Organisation dieser Art in der Region. Unsere Arbeit und die weiteren guten Entwicklungen in Beckum haben sowohl bei den Bürgerinnen und Bürgern, als auch bei den Menschen der Region zu einem positiven Imagewechsel Beckums beigetragen. Durch die gute Resonanz der Stadtmarketing Beckum GmbH haben wir uns einen Wettbewerbsvorteil gegenüber den Nachbarstädten erarbeitet. Die einstimmige Verlängerung der Vereinbarung über die Übertragung von Aufgaben der Stadt Beckum an die Stadtmarketing Beckum GmbH durch den Rat belegt letztlich den Willen des Rates, diesen Weg konsequent weiter zu beschreiten.

Es besteht allerdings kein Anlass zur Selbstzufriedenheit. Auch andere Kommunen werden sich in Zukunft stärker engagieren. Nichts wäre also fataler, als sich auf den Erfolgen auszuruhen. Das Bessere ist der Feind des Guten. Daher gestatten Sie mir im Folgenden, neben einigen durchaus kritischen und selbstkritischen Einschätzungen, Vorschläge für die weitere Entwicklung des Beckumer Stadtmarketing zu machen.

Stadtmarketing Beckum GmbH – Ein Unternehmen für Beckum Personal

Unsere Geschäftsstelle besteht aus dem Geschäftsführer – zugewiesen von der Stadt Beckum, Herrn Steinhoff als so genanntem Event-Manager und Herrn Großerhode als Auszubildendem zum Verkaufsfachmann. Herr Großerhode wird im Juli nächsten Jahres seine Ausbildung beenden. Zurzeit sind wir dabei, die Auswahl für einen neuen/eine neue Auszubildende zu treffen. Seit einem Jahr haben wir mit der Assistenz für Tourismusförderung und Veranstaltungsmanagement eine weitere Vollzeitkraft zur Verfügung. Seit Oktober hat diese Stelle Herr Grevenbrock inne. Die bis 2007 mitunter erhebliche Arbeitsbelastung konnte durch die Besetzung dieser Stelle auf ein erträgliches Maß reduziert werden. Gestatten Sie mir an dieser Stelle noch den Hinweis, dass wir als Gesellschaft die Bewirtung bei Veranstaltungen in der Regel selbst organisieren. Mir ist sonst keine Stadtmarketing-Organisation bekannt, welche das so handhabt. Sie sollten diese Tatsache berücksichtigen, wenn Sie die finanziellen Ergebnisse der GmbH betrachten. Wir würden deutlich schlechter abschneiden, wenn wir die Bewirtung vergeben würden. Daher arbeiten für die GmbH je nach Bedarf etwa 20-30 freie Mitarbeiter als geringfügig o. kurzfristig Beschäftigte, die Mehrzahl davon im gastronomischen Bereich. Hinzu kommen Toilettenpersonal, Gästeführer und sonstige Aushilfen.

Aufgaben

Die Stadtmarketing Beckum GmbH bündelt das öffentliche und private Engagement für die wirtschaftliche und kulturelle Entwicklung der Stadt Beckum. Als kundenorientiertes Dienstleistungsunternehmen verstehen wir uns als

Ansprechpartner für alle Beckumer Bürger und Betriebe. Gemeinsam mit unseren Gesellschaftern engagieren wir uns für die Steigerung der Attraktivität der Stadt Beckum für ihre Bürger und Gäste sowie für die Lebensqualität unserer Stadt. Unser Aufgabenspektrum umfasst folgende Bereiche: Tourismusförderung & Stadtinformation, Stadtmarketing & Standortmarketing, Einzelhandelsförderung & Innenstadtentwicklung, Veranstaltungsmanagement.

Wir verbessern das Image der Stadt Beckum nach innen und außen und vermitteln die Stärken des Standortes Beckum. Unser Ziel ist weiterhin die erfolgreiche Weiterentwicklung der Stadt Beckum zu einem modernen und lebendigen Industrie-, Dienstleistungs- und Einzelhandelszentrum mit hoher Lebensqualität.

Unser größter Erfolg im Veranstaltungsbereich war - im Hinblick auf Qualität und Innovation - das „Wersefestival“ im Rahmen der Regionale 2004 mit Illuminationen entlang der renaturierten Werse. Im Bereich Einzelhandelsförderung konnten wir mit der Wiedereröffnung der umgestalteten Nordstraße ein positives Signal für den Einzelhandelsstandort Beckum setzen. Die sehr erfolgreiche Gewerbeschau 2007 war ein wichtiger Beitrag zur Wirtschaftsförderung in unserer Stadt. Nicht zuletzt wurde der Aufbau eines Leerstandsmanagements bzw. Innenstadtmanagements von der Stadtmarketing Beckum GmbH angestoßen und konzeptionell vorbereitet.

Finanzierung

Die Stadtmarketing Beckum GmbH hat in den vergangenen sechs Jahren sehr wirtschaftlich mit den Mitteln der Gesellschafter gearbeitet und konnte in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld beträchtliche eigene Erträge erwirtschaften. Die Gesellschafter hatten sich im Gesellschaftsvertrag verpflichtet, je nach Geschäftsanteilen und Leistungsfähigkeit Nachschüsse als Verlustabdeckung bis zu einer maximalen Höhe von 113.000,- € p. a. bis Ende 2004, und 100.000,- € ab 2005 als „frisches Geld“ für Stadtmarketing zur Verfügung zu stellen. Insgesamt hätte also eine Summe von 739.000,- € für die Jahre 2002 bis 2008 durch die Gesellschafter abgedeckt werden müssen. Diese Beträge wurden aber nicht einmal annähernd ausgeschöpft. Lediglich 181.625,24 € wurden in den Jahren 2002 bis 2007 an die Gesellschaft gezahlt, wovon sich sogar noch rund 80.000,- € in der Kapitalrücklage befinden. 2008 sind durch die Gesellschafter voraussichtlich etwa 60.000,- € abzudecken. So lässt sich sicher feststellen, dass das Unternehmen wirtschaftlich erfolgreich war.

Die Schlüssel zum Erfolg waren die erfolgreichen konzeptionellen Änderungen bei Veranstaltungen, die erhebliche Unterstützung durch Sponsoren, die erfolgreiche Akquisition von Fördermitteln, der Verkauf von Dienstleistungen an Dritte und nicht zuletzt die äußerst wirtschaftliche Geschäftsführung, die in Teilbereichen zu erheblichen Einsparungen geführt hat. Von der Stadt Beckum erhalten wir jährlich für die Erledigung der übertragenen Aufgaben einen Zuschuss in Höhe von 105.420,- Euro und die Erstattung des Gehaltes für meine Person in der Höhe, die anfallen würde, wenn ich weiterhin bei der Stadt Beckum beschäftigt wäre. Weiterhin beteiligen sich die Gewerbevereine und die Stadt anteilig an der Finanzierung der Weihnachtsbeleuchtung, die Stadt Beckum mit 6.000,- €. Die Stadt trägt gemäß der Vereinbarung die Kosten für die Städtischen Betriebe in Höhe von etwa 50.000,- € jährlich und die anteiligen Betriebskosten für die Nutzung des Stadttheaters in Höhe von etwa 10.000,- €. Die Leistungen des Bürgerbüros als Kartenverkaufsstelle

werden der Stadtmarketing Beckum GmbH nicht berechnet. In diesem Jahr erhielt die GmbH noch einen Zuschuss in Höhe von 15.000,- € für Tourismusmarketing. Die Stadt Beckum wendet also jährlich etwa rund 210.000,- € für die Stadtmarketing Beckum GmbH auf, zuzüglich der jährlichen Verlustabdeckung. Wie ich meine, sind dies bislang sehr gut angelegte Mittel.

Wenn es uns gelingt, weiterhin so wirtschaftlich zu arbeiten, werden die Zuschüsse der Stadt und der Gesellschafter auch in Zukunft ausreichen. Stadtmarketing ist allerdings auch in Zukunft nicht zum Nulltarif zu haben, auch wenn das manche unserer privaten Gesellschafter manchmal glauben mögen.

Stadtmarketingprozess in Beckum

Die Stadtmarketing Beckum GmbH hat sich seit ihrer Gründung 2002 erfolgreich etabliert und weiterentwickelt. Die Aufgaben des im Zuge des damaligen, moderierten Stadtmarketingprozesses erarbeiteten Maßnahmenhandbuchs sind im Wesentlichen abgearbeitet, zu einem sehr geringen Teil aus unterschiedlichen Gründen verworfen oder zurückgestellt worden. Die formulierten Ziele wurden erreicht, das Leitbild wurde durch Veranstaltungen, Aktionen und Projekte mit Leben erfüllt. Eigene Ziele wurden erarbeitet und erfolgreich umgesetzt. Der erhoffte Beitrag zu einem positiven Klimawechsel in der Beckumer Öffentlichkeit konnte geleistet werden.

Leider gibt es aber auch Defizite im Beckumer Stadtmarketingprozess. So wurden gerade zu Beginn sehr viele Projekte und Initiativen auf die Stadtmarketing Beckum GmbH übertragen. Eine stärkere Kooperation zwischen Stadtplanung und Stadtmarketing wurde nicht verfolgt. Ebenso gestaltete sich die Zusammenarbeit im Bereich der Wirtschaftsförderung zunächst schwierig, zumal die Leitungsfunktion bei dem zuständigen städtischen Fachdienst sehr lange vakant war. Die GmbH verfügt über keine Mittel für Recherche, Umfragen und Marktanalysen – dem eigentlichen Kernaufgabenbereich von Marketing.

Der Anspruch des Beckumer Stadtmarketings ist ganzheitlich. Daher war es ein Ziel, Stadtmarketing auch als planerisches Instrument einzusetzen. Dabei muss zwischen den Aufgaben der GmbH im Stadtmarketingprozess und dem Stadtmarketing selbst unterschieden werden. Stadtmarketing im ganzheitlichen Sinn ist eine gesamtstädtische Aufgabe.

Aufgrund der Vielzahl der Veranstaltungen – es sind bis heute 54 Veranstaltungen an 78 Tagen – ist die GmbH im Wesentlichen damit beschäftigt, Stadtmarketing als Werbe- und Aktionsinstrument zu nutzen. Nebenbei bemerkt: Mir ist auch keine Stadtmarketinggesellschaft auch in größeren Städten bekannt, die eine so große Zahl unterschiedlicher Veranstaltungen in Eigenregie abwickelt. Aufgrund der über lange Zeit geringen personellen Ausstattung kam dabei die konzeptionelle Arbeit oft zu kurz. Dennoch konnten einige wichtige Projekte, welche eine intensive konzeptionelle Vorarbeit voraussetzten, vorgebracht werden, z. B. das Innenstadtmanagement. Aber manche Konzepte zur weiteren Stadtentwicklung, die von der Gesellschaft entwickelt wurden, sind nicht weiter verfolgt worden oder es mangelte an der Unterstützung und/oder finanziellen Ausstattung für deren Umsetzung. Die Geschäftsführung hat kaum Einfluss auf Prozesse innerhalb der Stadtverwaltung und der Informationsfluss ist oft eher zufällig. In vielen Bereichen bleibt der Gesellschaft

nur die Rolle des Ideengebers. Die notwendige Vernetzung von verschiedenen Akteuren im Stadtmarketingprozess ist nicht hinreichend ausgeprägt.

Nach dem sich die GmbH etabliert hatte, wurde auf Initiative der Geschäftsführung der Versuch unternommen, über mehrere Bürgerforen den Stadtmarketingprozess am Leben zu erhalten und neue Mitstreiter aus der Bürgerschaft für das Stadtmarketing zu gewinnen. Abgesehen von punktuellen Erfolgen scheiterte dieser Ansatz jedoch. Die meisten Bürgerinnen und Bürger waren nicht bereit, über das teilweise sehr stark ausgeprägte, bisherige Engagement in Vereinen etc. hinaus, dauerhaft in einer vergleichsweise abstrakten Organisation wie einem Stadtmarketing-Verein ehrenamtlich tätig zu sein.

Zusammenfassend lässt sich also folgendes feststellen: Die Stadtmarketing Beckum GmbH ist eine sehr erfolgreiche Veranstaltungsagentur, der es darüber hinaus gelang, zahlreiche Impulse für die Stadtentwicklung zu geben. Ihr Einfluss und ihre Wirkung auf die Stadtplanung bleiben aber gering. Da in der Stadt viele Prozesse relativ unkoordiniert nebeneinander her laufen und von der Stadtmarketing Beckum GmbH auch gar nicht erwartet wurde, hier als Vermittler und Kommunikator aufzutreten, ist die Stadt Beckum von einem strategischen Stadtmanagement noch ein Stück entfernt. Der Stadtmarketing-Prozess selbst ist zum Erliegen gekommen. Die meisten Gesellschafter sind froh, dass es die GmbH gibt und man sich nicht mit Grundsatzfragen auseinandersetzen muss. Zudem wird Stadtmarketing innerhalb der Verwaltung nicht als Querschnittsaufgabe und zentrales Instrument zur Steuerung gesamtstädtischer Prozesse definiert, sondern als Fachbereich für Aufgaben wie Werbung, Veranstaltungen und Kultur, Tourismus und Einzelhandelsförderung begriffen, welche früher von der Stadt Beckum selbst wahrgenommen wurden.

Dies widerspricht jedoch der Definition von Stadtmarketing als ganzheitlichem Ansatz, der sich alle Partner, allen voran die Stadt Beckum, im Zuge des Stadtmarketingprozesses verschrieben hatten. Vor diesem Hintergrund ist ein „Relaunch“ des Stadtmarketingprozesses dringend erforderlich.

Stadtmarketing 2.0

Zuletzt wurden seitens der Stadt Beckum verschiedene Teilkonzepte der Stadtentwicklung in Auftrag gegeben bzw. befinden sich in Arbeit. So wurde ein Freizeit- und Tourismuskonzept durch den Rat verabschiedet. Die Vorlage eines neuen Einzelhandelskonzeptes der Stadt Beckum steht bevor. Das Stadtentwicklungskonzept wird zurzeit von der Verwaltung beraten. Aus Sicht des Stadtmarketing ist es notwendig, diese Teilkonzepte im Zuge des Stadtentwicklungskonzeptes zusammen zu führen. Der Prozess zur Aufstellung eines neuen Stadtentwicklungskonzeptes bietet die Chance, diesen zur Weiterentwicklung des Stadtmarketingprozesses zu nutzen und durch diese Einbindung für ein ganzheitliches Stadtentwicklungskonzept vor dem Hintergrund eines einheitlichen Stadtleitbildes zu sorgen. Hier stellt sich die Frage, ob es eines neuen Leitbildes bedarf oder ob das durch den Rat beschlossene Stadtmarketing-Leitbild weiter gelten soll. Soll das existierende Leitbild als Grundlage des Stadtentwicklungskonzeptes dienen? Welche Teile des Leitbildes sollten überarbeitet werden und wie wird das Leitbild des Freizeit- und Tourismuskonzeptes („Zukunft Zementrevier – Beckum erleben“) eingebunden. Im Übrigen macht es erst dann Sinn, über ein neues

„Corporate Design“ der Stadt zu befinden, wenn die Frage der „Corporate Identity“ geklärt ist.

Dieser Prozess bietet nicht nur die Möglichkeit der Einbindung von Politik, Bürgerschaft und Öffentlichkeit, sondern auch die Chance, vor dem Hintergrund eines Stadtleitbildes Maßnahmen und Projekte für ein neues Maßnahmenhandbuch zu erarbeiten. Diese Maßnahmen und Projekte können dann mit den jeweils Verantwortlichen aus Verwaltung, Stadtmarketing, Vereinen, Unternehmen und Bürgerschaft mit zeitlichen Umsetzungsvorgaben benannt werden. Nach Abschluss und Vorlage des Stadtentwicklungskonzeptes sollten die durch die Beteiligung der Bürgerschaft und Öffentlichkeit entstandenen Arbeitsgruppen und Foren für die ständige Weiterentwicklung des Konzeptes sorgen und dabei auf die Einhaltung der Ziele achten und deren Evaluation vornehmen und vermitteln. Die Stadtmarketing Beckum GmbH könnte bei der Steuerung, Durchführung und Auswertung der Erarbeitung eines Stadtentwicklungskonzeptes beteiligt werden. Gemeinsam mit der Stadt Beckum könnte diese für die nötige Öffentlichkeitsarbeit, Koordination, Organisation sowie die „Institutionalisierung der Arbeitskreise“ sorgen.

Die folgenden Themenkomplexe müssten durch die Arbeitsgruppen bearbeitet werden:

1. Stadtgestaltung: Stadtbild, Straßen & Plätze, Fassaden, Grünanlagen, Sauberkeit, Sicherheit

2. Wirtschaft: Einzelhandel, Gastgewerbe, Dienstleistungen, Industrie, Handwerk

3. Lebensqualität: Kultur, Freizeit, Veranstaltungen und Feste, Sport, Bildung, Wohnen

4. Stadtentwicklung: Stadtentwicklung, Verkehr, Ortsteile, Planungs- und Kooperationsformen

Diese Aufgabenbereiche können natürlich nach Bedarf ergänzt und verändert werden, z. B. um die Themen Klima und Energie, „Soziale Stadt“ und Tourismus. Zudem gibt es wichtige Querschnittsaufgaben, wie etwa die Außendarstellung unserer Stadt, die alle Arbeitskreise gleichermaßen berücksichtigen müssen. Es gäbe die Möglichkeit, die Arbeitskreise rund um die politischen Fachausschüsse des Rates zu gruppieren und Bürgerschaft, Experten und Öffentlichkeit entsprechend hinzuziehen. Voraussetzung wäre natürlich dann eine grundsätzliche Öffentlichkeit der Ausschüsse.

Ein Wesentliches Ziel für die Zukunft sollte es sein, die Kommunikation mit Bürgerschaft, Öffentlichkeit und Politik im Hinblick auf Stadtmarketing und Stadtentwicklung nicht mehr abreißen zu lassen. Alle 5 Jahre sollten die Ergebnisse des Stadtentwicklungsprozesses zusammengefasst und veröffentlicht werden. Weiterhin gilt es, die Bereiche Stadtplanung, Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing im Sinne einer ganzheitlichen Stadtentwicklung enger zu verzahnen. Dazu könnte die gemeinsame Arbeit am Stadtentwicklungskonzept beitragen. Wohl gemerkt: Es nicht darum, weitere städtische Aufgaben aus den Bereichen der Stadtplanung und der Wirtschaftsförderung an die Gesellschaft zu übertragen. Dies würde das Unternehmen sicher überfordern, zumal der Steuerungsverlust durch die

Politik bei solchen Ansinnen berücksichtigt werden müsste. Aber auch die Teilnahme des Geschäftsführers der Stadtmarketing Beckum GmbH an Sitzungen des Verwaltungsvorstandes, in unregelmäßigen Abständen bei einer relevanten Tagesordnung, könnte ein wichtigen Beitrag dazu leisten, die Informations- und Kommunikationsdefizite zu beheben und für eine Einbindung von Stadtmarketing in inneradministrative Prozesse auf einer Ebene zu sorgen.

Was die Stadtmarketing Beckum GmbH selbst betrifft, könnten ausgehend von den Ergebnissen des Stadtentwicklungskonzeptes konkrete Ziele und Maßnahmen für bestimmte Teilbereiche in einem neuen Maßnahmenhandbuch für die Stadtmarketing Beckum GmbH zusammengefasst werden. Dabei sollte es sich um Projekte und Aktionen handeln, die auch tatsächlich von der Gesellschaft bearbeitet und umgesetzt werden können. Diese „Meilensteine“ sollten dann in einer neuen Übereinkunft mit den Gesellschaftern als Ziele formuliert werden, die in einem bestimmten zeitlichen Rahmen erledigt werden sollen. Zugleich müssen die Gesellschafter sich verpflichten, das Unternehmen bei der Abwicklung zu unterstützen und die notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen zur Verfügung zu stellen.

Entscheidungen

Um zu einer abgestimmten Vorgehensweise zu kommen, müssen folgende Fragen müssen von Seiten der Gesellschafter der Stadtmarketing Beckum GmbH, Politik und Verwaltung beantwortet bzw. entschieden werden:

- Gilt der ganzheitliche Ansatz des Beckumer Stadtmarketing fort?
- Soll der Stadtmarketing-Prozess wieder aufgenommen werden?
- Wenn ja, soll dieser Prozess in die Erarbeitung des Stadtentwicklungskonzeptes integriert werden?
- Soll die Stadtmarketing Beckum GmbH eine aktive Rolle in diesem Verfahren spielen und Lenkungsaufgaben übernehmen?
- Soll ein neues Stadtleitbild erarbeitet oder die bestehenden zusammengeführt und aktualisiert werden?
- Sind die Verantwortlichen bereit, den Stadtmarketing-Prozess zu verstetigen?
- Sind die Gesellschafter der Stadtmarketing Beckum GmbH bereit, für die Erledigung von Aufgaben eines neuen Maßnahmenhandbuchs die dafür notwendigen Ressourcen bereit zu stellen und an deren Realisierung mitzuwirken?

Wenn wir die richtigen Antworten auf diese Fragen finden, bin ich sicher, dass wir unseren erfolgreichen Weg weiter gehen können.

Für Fragen stehe ich Ihnen jederzeit gern zur Verfügung. Ich erneuere auch mein Angebot, in unregelmäßigen Abständen Ihre Fraktionen zu besuchen, um über aktuelle Fragen mit Ihnen zu diskutieren.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.