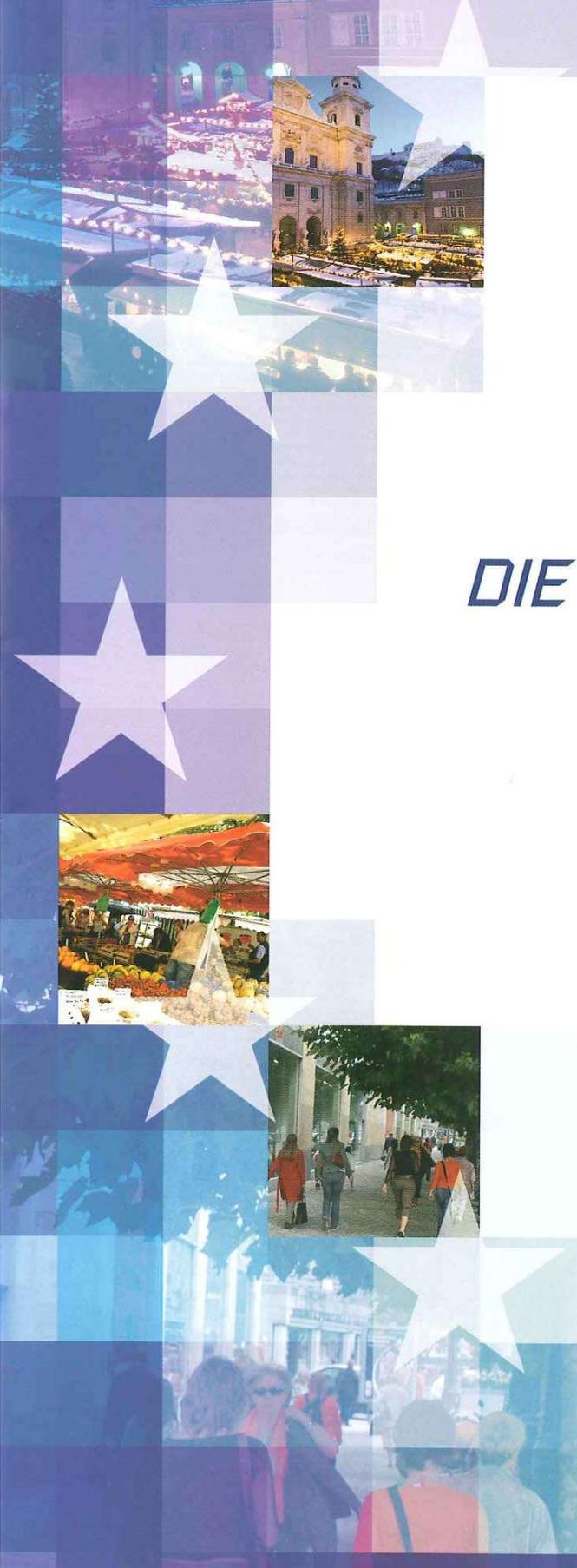


# *DIE STADTMARKETING- PLATTFORM*

**TOCEMA** europe  
Town Centre Management



North East South West  
**INTERREG III C**



*DIESES PROJEKT WIRD VON DER  
EUROPÄISCHEN UNION KOFINANZIERT*



*Federführender Partner*



*Mit Unterstützung von*



RÉGION WALLONNE

*Partner*



STADTMARKETINGAUSTRIA





## INHALTSVERZEICHNIS

<b>1</b>	<b>GRUNDSÄTZLICHE MERKMALE EINER STADTMARKETING-PLATTFORM</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>MÖGLICHE KOOPERATIONSPARTNERINNEN UND INITIATORINNEN VON STADTMARKETINGPROZESSEN</b>	<b>4</b>
	Vorteile und Nutzen einer Stadtmarketing-Kooperation	5
	Suche und Auswahl geeigneter Stadtmarketing Kooperationspartner	6
<b>3</b>	<b>RECHTS- UND ORGANISATIONSFORMEN VON STADTMARKETING-PLATTFORMEN</b>	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>FUNKTIONSWEISE VON STADTMARKETING-PLATTFORMEN</b>	<b>8</b>
<b>5</b>	<b>WEGE UND VORGANGSWEISEN ZUR INITIIERUNG VON STADTMARKETING-PLATTFORMEN</b>	<b>9</b>
<b>6</b>	<b>FINANZIERUNGSVARIANTEN UND BEITRAGSFORMEN</b>	<b>11</b>
<b>7</b>	<b>ENTWICKLUNGSPHASEN VON STADTMARKETING-PLATTFORMEN</b>	<b>12</b>
<b>8</b>	<b>MÖGLICHE PROBLEME UND LÖSUNGSANSÄTZE</b>	<b>14</b>



**In der europäischen Definition von Stadtmarketing ist die Etablierung einer tragfähigen, langfristigen Partnerschaft ein entscheidendes Element. Eine solche Partnerschaft führt öffentliche und private InteressenvertreterInnen und Institutionen von Städten und Gemeinden zusammen und fördert die Zusammenarbeit im Bereich wechselseitiger Interessen auf der Grundlage einer gemeinsamen Strategie und eines gemeinsamen Aktionsplans.**

## **1** GRUNDSÄTZLICHE MERKMALE EINER STADTMARKETING-PLATTFORM

Eine Stadtmarketing-Plattform:

- repräsentiert die wesentlichen Institutionen, Akteursgruppen und InteressenvertreterInnen einer Stadt
- ist transparent gestaltet,entwicklungsfähig und visionär.

## **2** MÖGLICHE KOOPERATIONS-PARTNERINNEN UND INITIATORINNEN VON STADTMARKETINGPROZESSEN

### *Praktische Ratschläge*

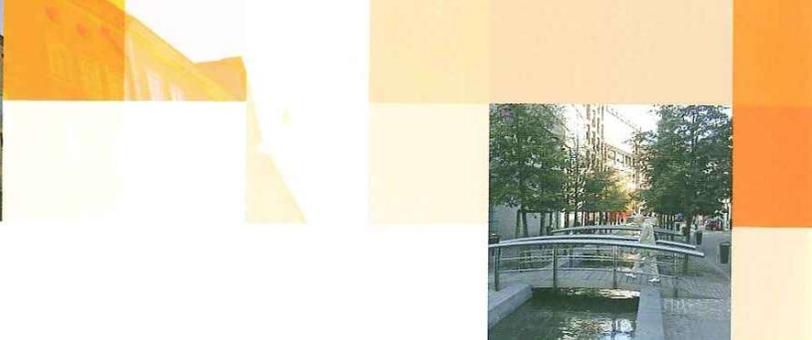
**Die Zielsetzungen und Aufgabenfelder des Stadtmarketings sollten grundsätzlich den Interessen aller, in der Stadtmarketing-Plattform vertretenen, Organisationen entsprechen.**

Im Idealfall kooperieren in einem Stadtmarketing-Prozess kommunalpolitische, wirtschaftliche, kulturelle, soziale InteressensvertreterInnen und Gruppierungen mit der Zielsetzung, aktiv die zukünftige Entwicklung in ihrer Gemeinde/Stadt mitzugestalten.

Im Hinblick auf eine langfristige, nachhaltig erfolgreiche Stadtmarketingarbeit erscheint es sinnvoll, eine möglichst breite PartnerInnen-Plattform aller wichtigen städtischen Interessensgruppen zu bilden.

Die Berücksichtigung der unterschiedlichen Intentionen und Erwartungshaltungen verschiedener städtischer Interessensgruppen, insbesondere am Beginn des Stadtmarketingprozesses, bei der Formulierung von Leitstrategien und Schlüsselprojekten, trägt dazu bei, die Akzeptanz des Stadtmarketing langfristig zu sichern bzw. zu erhöhen.

Als PartnerInnen, TrägerInnen bzw. InitiatorInnen von Stadtmarketingprozessen können folgende Personen/Institutionen/Gruppen in Frage kommen:



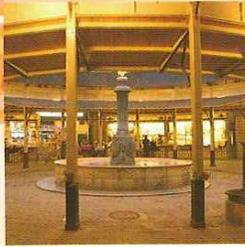
Öffentlicher Sektor	Privatwirtschaftlicher Sektor	Zivilgesellschaftlicher Sektor
Kommunalpolitische EntscheidungsträgerInnen (Bürgermeister/in, Stadt- bzw. Gemeinderäte, etc.)	Handels-, Gewerbe-, Dienstleistungsunternehmen bzw. lokale Kaufmannschaftsvereinigungen und Werbegemeinschaften	BürgerInnen-Komitees und Aktionsgruppen
Administrative VerantwortungsträgerInnen und Fachabteilungen (z.B.: Wirtschaftsförderung, Stadtplanung, etc.) der Städte und Gemeinden	Tourismus- und Freizeitunternehmen bzw. lokale/regionale Tourismusverbände	Kultur- und Sportvereine
Kommunale Unternehmen und ausgegliederte Institutionen der Gemeinden (z.B.: Verkehrsbetriebe, Messegesellschaften, Bildungs- und Kultur-einrichtungen, usw.;)	Industrielle (Leit-)Unternehmen	Religiöse Organisationen
Sozialpartner-Institutionen (Wirtschaftskammer, AKs)	Logistik- und VerkehrsbetreiberInnen/-infrastrukturanbieterInnen	
	Grund- und HauseigentümerInnen;	
	Lokale Medien	

**Ausgewählte Beispiele:  
Konkrete Nutzen und Vorteile von Stadtmarketing-Partnerschaften**

<b>Ian, Polizeibeamter aus Südwestengland (UK)</b>	"Wir sehen echte Vorteile in der breit gefächerten Zusammenarbeit innerhalb des Stadtmarketings. Wir können gezielter gegen die Kriminalität vorgehen und für eine größere Sicherheit sorgen."
<b>Carlo, Einzelhändler aus Montà d'Alba (Italien)</b>	"Ich beteilige mich aktiv am Stadtmarketing, weil meine Geschäftsaktivitäten und -strategien dadurch effizienter werden."
<b>Michel, Politiker aus Neuville (Frankreich)</b>	"Die breite Trägerstruktur im Stadtmarketing bildet ein einflussreiches

*Praktische Ratschläge*

**Vor dem Start eines Stadtmarketing-Prozesses erscheint es zunächst vorrangig, alle wichtigen Interessensvertretungen und Institutionen aufzulisten, welche für eine Beteiligung am Stadtmarketing-Netzwerk von Interesse sein könnten.**



### *Praktische Ratschläge*

**Konkrete schriftliche Absichtserklärungen (sogenannte "letter of intents") sich fix an der lokalen Stadtmarketing-Plattform beteiligender Institutionen sind hilfreich, um jene Gruppierungen zu überzeugen, welche sich noch nicht endgültig für eine Teilnahme entschieden haben.**

**Innerhalb der Stadtmarketing-plattform muss darauf geachtet werden, dass die Stimmverhältnisse und Einflussmöglichkeiten zwischen den Trägerinstitutionen ausgewogen bzw. gerecht verteilt sind.**

Netzwerk. Dadurch ist es möglich, nachhaltig, erfolgreiche Projekte für eine weitere dynamische Entwicklung unserer Stadt bzw. des Stadtzentrums umzusetzen. Darüber hinaus engt das Stadtmarketing nicht den politischen Spielraum ein, sondern erleichtert vielmehr die Entscheidungen und sorgt für deren rasche Umsetzung."

#### **Michael, Investor aus Limerick (Irland)**

"Ich beteilige mich aktiv am Stadtmarketing in Limerick, weil ich davon überzeugt bin, dass dieses tragfähige public-private-partnership-Modell eine unabdingbare Voraussetzung für die erfolgreiche Innenstadt-Entwicklung ist. Insbesondere die professionelle Unterstützung sowie das enorme Know-how des Stadtmarketing-Netzwerkes war für mein Unternehmen von großem Nutzen."

#### **Helena, verantwortliche Redakteurin "Einzelhandel" bei der Lokalzeitung in Linköping (Schweden)**



**ÖSTGÖTA  
Correspondenten**

"Wir sind der Meinung, dass das Stadtmarketing von Linköping für uns ein wichtiger Partner ist. Ein lebendiges Stadtzentrum mit vielen Einzelhändlern ist für die Wettbewerbsfähigkeit der Stadt entscheidend. Die Aktionen, die wir im Rahmen der Partnerschaft von Linköping durchführen, betreffen gemeinsame Werbung und Marketing, was zu einer pulsierenden Innenstadt führt."

#### **Thomas, Betreiber eines Parkhauses in Salzburg (Österreich)**

"Nur ein gut funktionierendes Stadtzentrum mit einem gemeinsamen Marketingplan sorgt für die optimale Nutzung unserer Einrichtungen."

#### **Philippe, Leiter des Fremdenverkehrsamtes in La Louvière (Belgien)**



"Das Stadtzentrum von La Louvière ist eines der wichtigsten Sehenswürdigkeiten der Umgebung. Wir wollen die Anziehungskraft des Stadtzentrums verstärken, um noch mehr Besucher anzulocken. Durch unsere aktive Beteiligung am Stadtmarketing können wir dieses Ziel erreichen."



### **La Petite Reine, ein Transportunternehmen aus Lille (Frankreich)**



"Wir kooperieren mit der Stadtverwaltung, der Handelskammer und den EinzelhändlerInnen, um das Stadtzentrum jetzt und in Zukunft sauberer, lebendiger und lebenswerter zu gestalten."

In Wels (Österreich) arbeiten die lokale Wirtschaftskammer, der Einzelhandelsverband, der Tourismusverband, die Messe, große Einkaufszentren und die Stadt im Stadtmarketing zusammen.

In Louvain-La Neuve (Belgien) bilden der Parkhausbetreiber, ein Einkaufszentrum, die City-Kaufmannschaft, die Universität, der Besitzer eines Einkaufszentrums, die örtliche Hochschülerschaftsvertretung und das Theater das lokale Stadtmarketing-Netzwerk.

In Reading (UK) sind die lokalen Behörden, die Polizei, mehrere große Firmen, zwei Einkaufszentren, ein Transportunternehmen, zwei Lokalzeitungen, ein Radiosender und die Kirche Teil einer seit langem fest etablierten Stadtmarketingpartnerschaft.

In Limerick (Irland) kooperieren sowohl das "Limerick City Council" (Stadtverwaltung + -rat) als auch das "Limerick County Council" (Bezirksverwaltung) im Stadtmarketing.

### **Praktische Ratschläge für funktionierende Stadtmarketing-Plattformen:**

Eine der wesentlichen Erfolgsfaktoren besteht darin, dass der Stadtmarketingprozess von möglichst vielen städtischen Aktionsgruppen getragen wird. Innerhalb einer organisierten Stadtmarketing-Kooperationsplattform sollte darauf geachtet werden, dass es zu einer ausgeglichenen Berücksichtigung der Interessen der einzelnen Partner kommt.

#### **Beispiel aus Neuville (F)**

In der französischen Stadt Neuville organisiert die Stadtmarketing-Organisation einmal jährlich ein großes stadtinternes Planungs-Forum an dem alle KooperationspartnerInnen des Stadtmarketings sowie weitere kommunale Interessensgruppen (z.B.: politische Parteien, Sport-, Kultur-, Freizeitvereine, soziale Initiativen, etc.) eingeladen werden.

### **Praktische Ratschläge**

**Die Zielsetzungen und konkreten Beteiligungsabsichten jedes Stadtmarketing-Kooperationspartners sind am Start der Stadtmarketing-Plattform möglichst transparent darzulegen.**



## 3 RECHTS- UND ORGANISATIONSFORMEN VON STADTMARKETING-PLATTFORMEN

Grundsätzlich sind verschiedene Formen von Stadtmarketing-Partnerschaftsmodellen möglich bzw. umsetzbar:

von einer Ad-hoc-Partnerschaft zu eingetragenen Gesellschaften mit beschränkter Haftung, gemeinnützigen Organisationen oder speziellen, länderspezifischen Organisations- und Rechtsformen.

### Praktische Ratschläge

**Die KooperationspartnerInnen sollten einen direkten, klar ersichtlichen Vorteil aus ihrer Beteiligung an der Stadtmarketing-Plattform haben.**

Die Rechtsform einer Stadtmarketing-Plattform hängt von den gesetzlichen Rahmenbedingungen, der Stadtgröße, der Anzahl der sich beteiligenden PartnerInnen, den verfügbaren organisatorischen und finanziellen Ressourcen sowie der Interessenslage der jeweiligen Stadt ab. Diese Faktoren bestimmen auch, ob eine Initiative als formeller Rechtskörper oder als informelle Plattform installiert wird. Die bisherigen Erfahrungen haben auch gezeigt, dass sich ursprünglich gewählte Stadtmarketing-Rechts- und Organisationsformen verändern können, wenn sich gewisse Rahmenbedingungen (neue PartnerInnen, Finanzierung, Aufgabenfelder) verschieben.

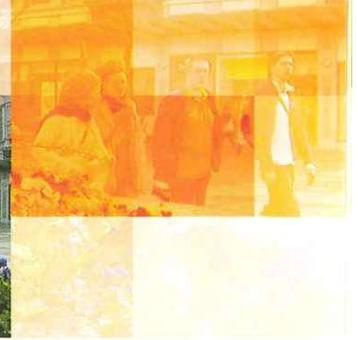
Eine formelle Partnerschaftvereinbarung bzw. Stadtmarketing-Rechtsform muss folgende Punkte enthalten:

- Die Ziele der Partnerschaft
  - In der europäischen Definition von Stadtmarketing lauten die Ziele:
    - die Debatte über die Zukunft der Stadt oder des Stadtzentrums anregen;
    - einen ganzheitlichen Entwicklungsprozess und eine gemeinsame Vision und Strategie gewährleisten;
    - wirksame und fundierte Prozesse entwickeln, um vereinbarte Initiativen hervorzubringen;
    - lebenswerte, attraktive und nachhaltige Stadtzentren schaffen.
- Management-Struktur (Generalversammlung, Organe, Arbeitsgruppen)
- Mitgliederpolitik
- Basisfinanzierung

In der Region Wallonien (Belgien) ist die Partnerschaft für das Stadtmarketing formal. Die Struktur entspricht einer gemeinnützigen Organisation (ASBL - association sans but lucratif) und wird durch das föderale Gesetz definiert.

In der Stadt Terrassa (Spanien) gibt es eine Vereinbarung über die Zusammenarbeit im Stadtmarketing, die vom Einzelhandelsverband, dem Stadtrat, der Bezirksverwaltung und der regionalen Regierung unterzeichnet wurde.

In der italienischen Region Piemont werden nur Stadtmarketing-Verbände oder Stadtmarketing-Organisationen anerkannt, deren Satzung mit dem Nationalen Bürgerlichen Gesetzbuch übereinstimmen.



In Schweden beginnen die meisten Partnerschaften im Rahmen eines Stadtmarketingprojektes. Häufig entwickeln sich aus diesen Projekten innerhalb von 1-3 Jahren rechtlich und organisatorisch fest verankerte Stadtmarketing-Plattformen. In größeren Städten nehmen die Stadtmarketing-Plattformen in erster Linie die Form von gemeinnützigen Gesellschaften mit beschränkter Haftung an; in kleinen und mittelgroßen Städten sind es vor allem gemeinnützige Vereine.

*Praktische  
Ratschläge*

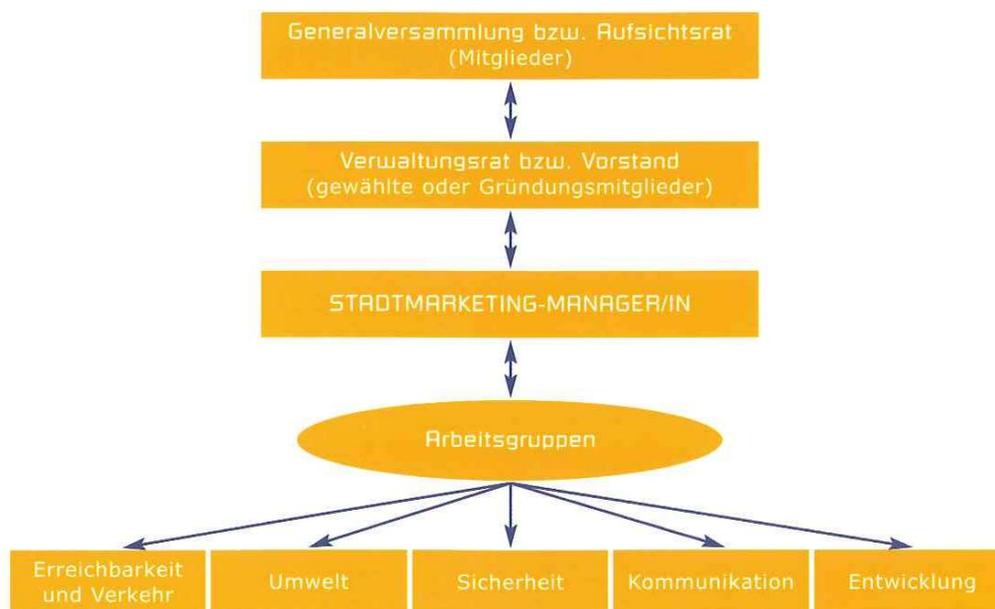
**Potenziell interessierte Kooperations-partnerInnen sollten in einem ersten Schritt über konkrete Projekte, welchen ihren Interessenslagen entsprechen, in die Stadtmarketing-Plattform eingebunden werden.**

## 4 FUNKTIONSWEISE VON STADTMARKETING-PLATTFORMEN

Die Strukturen und Funktionsweisen von Stadtmarketingplattformen bzw. -partnerschaften können je nach nationalem Rechtssystem in Europa durchaus sehr unterschiedlich gestaltet sein. Die typische Struktur einer Partnerschaft in Europa entspricht dem unten stehenden Schema; weitere Details über die vielfältigen möglichen Strukturen sind jedoch auf folgender Website verfügbar: ([www.tocema-europe.com](http://www.tocema-europe.com))

Die Partnerschaft kann sich wie folgt zusammensetzen:

- eine Generalversammlung bzw. Aufsichtsrat (aller PartnerInnen)
- ein Verwaltungsrat bzw. Vorstand (= Exekutivausschuss)
- ein/e Stadtmarketing-Manager/in
- Arbeitsgruppen





## 5 FUNKTIONSWEISE VON STADTMARKETING-PLATTFORMEN

In den meisten Fällen entsteht eine Stadtmarketing-Partnerschaft zunächst aus informellen Vereinbarungen zwischen der Stadt(politik) und einem lokalen UnternehmerInnen-Verband.

Der Weg zu einer tragfähigen Partnerschaft bzw. funktionierenden Plattform kann durch folgende Methoden erreicht werden:

### Der "Konferenz-Ansatz"

Dieses Modell sieht vor, alle wesentlichen InteressensvertreterInnen und -gruppen einer Stadt bzw. eines Stadtzentrums zu einer Veranstaltung einzuladen. Im Rahmen dieser Konferenz sollte das Grundkonzept des Stadtmarketings vorgestellt, die Notwendigkeit eines derartigen Planungsansatzes für die Stadt breit ausdiskutiert sowie mögliche InitiatorInnen und TrägerInnen definiert werden. Möglicherweise kann auch noch eine Fachstudienreise/-fahrt zu bereits funktionierenden Stadtmarketing-Plattformen dazu beitragen, bestehende Bedenken auszuräumen.

AMCV hat eine 19 minütige DVD entwickelt, auf der das Konzept des Stadtmarketings durch die Aussagen verschiedener InteressensvertreterInnen vorgestellt wird. "Centre-Ville: un art de vivre". Für weitere Informationen : [info@amcv.be](mailto:info@amcv.be)

### Der "Interventions"-Ansatz

Dieses Modell zielt darauf ab, direkt mit einschlägigen Organisationen und Interessenvertretungen einer Stadt bzw. eines Stadtzentrums Kontakt aufzunehmen (z.B. Einzelhandelsverband, Wirtschaftskammer, Stadt usw.) sowie im Rahmen persönlicher Einzelgespräche und -meetings auszuloten, inwieweit diese Organisationen Interesse am Aufbau einer Stadtmarketing-Plattform haben. Am Ende dieses Modells sollte ein ausverhandeltes, klares Organisations- und Rechtskonzept stehen.

Dieser "Interventions"-Ansatz sollte sich an folgendem Ablaufplan orientieren:

#### Schritt 1

Ab- bzw. Eingrenzung des räumlichen Bezugsraums für die zukünftigen Stadtmarketingaktivitäten

#### Schritt 2

Identifikation und in weiterer Folge Kontaktaufnahme mit allen relevanten kommunalen Interessensgruppen, welche für eine Stadtmarketing-Plattform von Interesse sein könnten

#### Schritt 3

Initiierung einer umfassenden Stadtentwicklungskonzeption (Leitbild, Strategien und Maßnahmen) unter Berücksichtigung der Ziele der sich beteiligenden Interessensgruppen



Der belgische Stadtmarketingdachverband AMCV entwickelte ein Evaluierungsblatt, in welchem die Kompatibilität zwischen einer Stadtmarketing-Organisation sowie den verschiedenen kommunalen Interessensgruppen aufgezeigt wird.

<b>Stakeholders met during the meeting</b>	
Retailers' association	Yes/No
Local authorities	Yes/No
Mobilization of other stakeholders	Yes/No
<b>Motivation to integrate other stakeholders</b>	Yes/No
<b>Readiness for a town centre management initiative</b>	Yes/No
<b>Presence of key factors</b> (collaboration among stakeholders, common vision, etc)	Yes/No
<b>Vision of the project/projection</b>	Yes/No
<b>Appropriateness of a town centre initiative</b>	
Objectives	Yes/No
Expectations and needs	Yes/No
State of mind	Yes/No
Expected structure	Yes/No
Territory	Yes/No
<b>Suggest step 3 ?</b>	Yes/No

### *Praktische Ratschläge*

**Die Basisfinanzierung kann durch Bar- oder Sacheinlagen erfolgen, wobei grundsätzlich ausreichend Budget vorhanden sein muss, um Gehälter und laufende Ausgaben zu decken.**

## 6 FINANZIERUNGSVARIANTEN UND BEITRAGSFORMEN

Das Budget für Stadtmarketing-Initiativen sollte sich aus folgenden zwei Finanzierungs-Ebenen zusammensetzen:

Die **Basisfinanzierung** deckt jene Kosten ab, die zum operativen Betrieb der Stadtmarketing-Plattform notwendig sind (Gehälter, Bürokosten, Miete, Verwaltung usw.). Diese Kosten werden üblicherweise von den PartnerInnen bzw. TrägerInnen gedeckt, wobei grundsätzlich alle PartnerInnen einer Stadtmarketingplattform zur



### *Praktische Ratschläge*

*Die Erfahrung bei "non profit"-Stadtmarketing-organisationen, insbesondere in kleineren Städten, zeigt, dass die Basisfinanzierung wesentlich leichter aufzubringen ist, als zusätzliche sponsoren-abhängige Projektfinanzierungen.*

*Die Projektfinanzierung kann vielfältige Formen aufweisen und auch externe (Sponsor-)Beiträge von Institutionen und Gruppen enthalten, welche nicht in der Stadtmarketing-Plattform vertreten sind.*

Basis-Finanzierung Beiträge leisten sollten;

Diese Basisfinanzierungs-Leistungen können sich aus finanziellen Beiträgen und der Bereitstellung personeller und organisatorischer Ressourcen (z.B.: Bürodienste und -räumlichkeiten) zusammensetzen.

Im Hinblick auf eine erfolgreiche Stadtmarketingarbeit erscheint eine ausreichende und mittelfristig abgesicherte (zumindest für die ersten 3 Jahre) Basisfinanzierung durch die sich beteiligenden PartnerInnen als unbedingt notwendig.

Die zweite Form der Finanzierung ist die **Projektfinanzierung**. Dadurch wird eine zusätzliche Möglichkeit geschaffen, Beiträge außerhalb der KernpartnerInnen/-trägerInnen des Stadtmarketings sicherzustellen.

Ein Großteil dieser Beiträge stammt von Unternehmen, welche sich temporär an Werbe- und Marketinginitiativen des Stadtmarketings finanziell beteiligen. Weitere Mittel für spezielle Stadtmarketing-Projektfinanzierungen können beispielsweise von Tourismusverbänden oder aus kommunalen Sonderbudgets stammen.

Die Projektfinanzierungs-Budgets können auch durch Eigeneinnahmen der Stadtmarketingplattformen entstehen. So kann beispielsweise im Stadtzentrum ein Wochenmarkt eingerichtet werden, der ebenso wie andere Veranstaltungen Einnahmen für das Stadtmarketing hervorbringen kann.

In der Region Wallonien (Belgien) legt eine Rechtsverordnung fest, dass eine Stadtmarketing-Initiative folgendermaßen finanziert werden kann:

- bis max. 70 % durch die Region Wallonien
- bis max. 15 % durch die Stadt
- bis max. 15 % durch die lokale Wirtschaft

In Schweden werden die Partnerschaften unterschiedlich, jedoch stets auf freiwilliger Basis finanziert. In der Regel wird das Budget für Management und Marketingaktivitäten folgendermaßen finanziert:

- bis zu 10-50 % durch die Stadt
- bis zu 25-50 % durch die lokale Wirtschaft (EinzelhändlerInnen und andere Branchen)
- bis zu 25-50 % durch Haus- und GrundeigentümerInnen

In Österreich wird der Großteil des Budgets für Stadtmarketing folgendermaßen finanziert:

- bis zu 50-100 % von der Stadt
- bis zu 20-30 % durch Tourismusabgaben (eine Art BID-Modell)
- bis zu 5-15 % durch die lokale Wirtschaft (Einzelhandel und andere Branchen)

In Großbritannien haben bisherige Stadtmarketing-Initiativen Gelder vom öffentlichen und privaten Sektor erhalten. Zwar sind die Beiträge je nach Stadt durchaus sehr unterschiedlich. Folgende durchschnittliche Finanzierungsbeiträge sind in Großbritannien üblich:

- öffentlicher Sektor (kommunale Körperschaft und andere) 25-90 %



- privater Sektor 10-75 %
- erzielte Einnahmen (durch Aktivitäten) 10-20 %

Das neue BID-Modell (Business Improvement District) ermöglicht in Großbritannien die Finanzierung durch Gelder von allen Geschäften innerhalb eines räumlich abgegrenzten Bereichs (typischerweise ein Stadtzentrum) während einer festgelegten Dauer (höchstens 5 Jahre). Neben den Einnahmen durch die BID-Umlage erhalten BID-Initiativen auch Gelder von der Stadt, von Haus- und GrundeigentümerInnen und durch lokale Aktivitäten. Die BID-Umlage macht zwischen 33 % und 77 % der gesamten Einnahmen der BIDs aus, die in Großbritannien eingerichtet wurden.

Die Region Piemont (Italien) finanziert bis zu 50 % der Stadtmarketing-Initiativen im Bereich Marketing, Verkaufsförderung und Kundenbindung. Diese Gelder müssen in einem Jahresplan samt detailliertem Budget aufgeführt und von der regionalen Regierung genehmigt werden.

Diese Mittel werden jedoch nur jenen Städten zur Verfügung gestellt, welche konkrete, von der Regionalregierung genehmigte, Stadtentwicklungsprogramme in Umsetzung bzw. Planung haben.

### *Praktische Ratschläge*

***Ein weiteres wichtiges Kriterium stellt die Transparenz der Mittelaufbringung und -verwendung dar.***

## **7 ENTWICKLUNGSPHASEN VON STADTMARKETING-PARTNERSCHAFTEN**

- 1.** Die Startphase einer Stadtmarketing-Plattform dauert in der Regel drei bis vier Jahre. In dieser Phase wird durch Aktionen und erste Erfolge schrittweise Vertrauen aufgebaut und die Zusammenarbeit gefördert.
- 2.** Die zweite Phase der Stadtmarketing-Partnerschaft (i.d.R. zwischen dem 4. und 8. Bestandsjahr) umfasst die Entwicklung neuer Geschäftsfelder sowie die Aufnahme neuer PartnerInnen in die Plattform.
- 3.** Ab dem 9. Bestandsjahr sollte sich die Stadtmarketingplattform als fix verankerte Organisation etabliert haben, welche entscheidend zur Attraktivierung der Gesamtstadt bzw. des Stadtzentrums beiträgt.

Ein effizientes Instrument zur breiten Einbindung der BürgerInnen und Wirtschaftstreibenden einer Stadt stellt die Bildung von themenspezifischen Arbeitsgruppen dar. Diese Arbeitsgruppen (oder Ausschüsse) können - je nach Art des Projekts - permanent oder für einen begrenzten Zeitraum gebildet werden. Im Vordergrund der Arbeitsgruppenarbeit steht der Informationsaustausch sowie die Entwicklung konkreter Projekte. Typische Stadtmarketing-Arbeitsgruppen werden beispielsweise zu Themen wie Veranstaltungen, Werbung und Kommunikation, infrastrukturelle und wirtschaftliche Entwicklungen, Umweltqualität, Mobilität usw. gebildet.

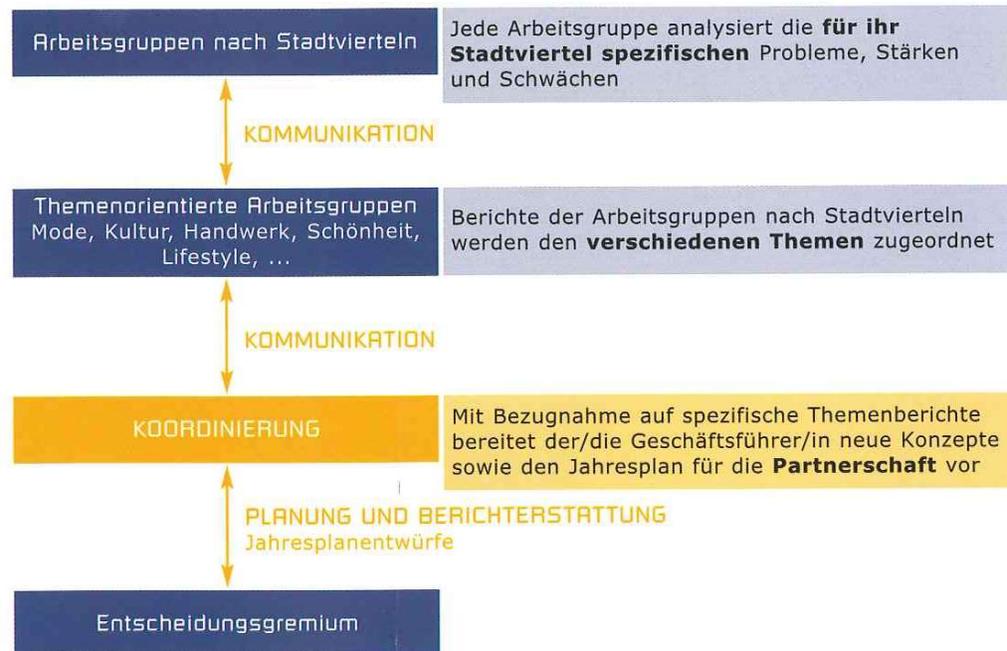
***Die KooperationspartnerInnen innerhalb einer Stadtmarketing-Plattform sollten regelmäßig und transparent Informationen über die operative Stadtmarketingarbeit erhalten.***



Auf der nachfolgenden Seite wird ein Beispiel für eine Arbeitsgruppenstruktur des Tourismusverbandes Salzburger Altstadt gezeigt:

*Praktische  
Ratschläge*

**Erfolgreich  
Umgesetzte bzw.  
realisierte  
Stadtmarketing-  
projekte sollten  
vor allem  
gegenüber jenen  
städtischen  
Initiativgruppen  
kommuniziert  
werden, welche  
bislang noch nicht  
in die  
Stadtmarketing-  
Plattform bzw. -  
partnerschaft  
eingebunden sind.**



Viele Stadtmarketing-Plattformen entwickeln sich im Verlauf der Jahre inhaltlich und organisatorisch weiter, wobei es durchaus vorkommen kann, dass bestehende KooperationspartnerInnen aus der Plattform ausscheiden bzw. bislang nicht eingebundene öffentliche bzw. private Initiativgruppen in die Plattform neu aufgenommen werden.

Besonderes Augenmerk von Seiten der Stadtmarketingorganisationen sollte auf die Informationspolitik gegenüber ihren KooperationspartnernInnen gelegt werden, z.B.: regelmäßige Rundschreiben, Email-Newsletter, informative Homepages, Informationsabende bzw. Workshops.



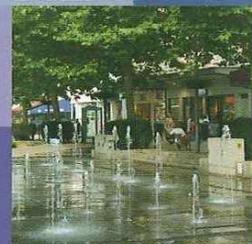
# 8

## MÖGLICHE PROBLEME UND LÖSUNGSANSÄTZE

Probleme	Lösungen
<b>Unrealistische Erwartungen von Seiten der PartnerInnen</b>	Stellen Sie sicher, dass das Konzept des Stadtmarketings und der Aktionsplan klar verstanden wurden; Passen Sie Ihre Sprache und Wortwahl an die PartnerInnen an.
<b>Nachlassendes Interesse von Seiten der PartnerInnen aufgrund fehlender sichtbarer Ergebnisse</b>	Organisieren Sie kurzfristige und ergebnisorientierte Aktionen; "feiern Sie alle sechs Monate einen Erfolg"; erinnern Sie die PartnerInnen an das zentrale Ziel: Die Verbesserung des Stadtzentrums zum Nutzen aller.
<b>Unausgewogene Partnerschaft</b>	Suchen Sie neue PartnerInnen.
<b>Mangelndes Vertrauen gegenüber der Partnerschaft</b>	Zeigen Sie, dass Sie neutral sind und zum Nutzen aller beteiligten InteressenvertreterInnen arbeiten.
<b>Fehlende Akzeptanz guter Ideen, die von anderen eingebracht werden</b>	Nehmen Sie diese Personen/Institutionen in Ihre Partnerschaft auf und bauen Sie diese Vorschläge in das Stadtmarketing-Programm ein.
<b>Unverständnis/Skepsis über Nutzen von Stadtmarketing</b>	Studienreisen in andere Städte; Organisation einer Konferenz mit VertreterInnen anderer Stadtmarketing-Initiativen.



[www.tocema-europe.com](http://www.tocema-europe.com)



Verantwortlicher Redakteur : Jean-Luc Calonger - AMCV - 27 Rue Samson - B 7000 Mons (Belgium)  
Copyright : TOCEMA Europe  
Gestaltet von NEWCOM - [www.groupecomase.com](http://www.groupecomase.com)