

Busso Grabow, Beate Hollbach-Grömig  
**Stadt- und Regionalmarketing**

S. 2361 bis 2367

URN: urn:nbn:de: 0156-55992225



CC-Lizenz: BY-ND 3.0 Deutschland

In:

ARL – Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.):  
**Handwörterbuch der Stadt- und Raumentwicklung**

Hannover 2018

ISBN 978-3-88838-559-9 (PDF-Version)

URN: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0156-55993>

# Stadt- und Regionalmarketing

## Gliederung

- 1 Entwicklung und Rahmenbedingungen
- 2 Stadt- und Regionalmarketing – eine Begriffsbestimmung
- 3 Status quo, Erfolge und Hemmnisse
- 4 Perspektiven von Stadt- und Regionalmarketing

Literatur

Stadt- und Regionalmarketing ist ein eingeführtes Instrument der Stadt- und Regionalentwicklung, das meist Innenstädte, Stadtteilzentren oder die Region im Fokus hat. Die Kommunikations-, Kooperations- und Managementkompetenzen begründen seine ergänzende Rolle in der integrierten Stadt- und Regionalentwicklung.

## 1 Entwicklung und Rahmenbedingungen

---

Stadt- und Regionalmarketing ist inzwischen 30 Jahre alt. Mitte der 1980er Jahre begannen die ersten deutschen Städte, sich mit diesem Instrument zu befassen (vgl. z. B. ILS 1991; Töpfer 1993; Helbrecht 1994; Funke 1997). Heute gibt es eine Vielzahl von Aktivitäten in Städten und Regionen. Dabei haben sich die Rahmenbedingungen für kommunales Handeln seit den 1980er Jahren erheblich verändert. Dazu zählen die fortschreitende Europäisierung (▷ *Europäische Union*) und ▷ *Globalisierung* der politischen wie auch der wirtschaftlichen Institutionen und Handlungskontexte, die Finanzengpässe der öffentlichen Hand, der technologische Wandel einschließlich Internet und der neuen sozialen Medien, der Klimawandel (▷ *Klima, Klimawandel*) sowie der demografische Wandel (▷ *Demografischer Wandel*). All diese Veränderungen haben Auswirkungen auf die Handlungsfähigkeit der Kommunen und Regionen (▷ *Region*), auf Stadtstrukturen, das soziale Gefüge und die Umweltsituation (▷ *Umweltpolitik*). Als Reaktion darauf haben sich Paradigmen und ▷ *Leitbilder der Stadtentwicklung* und der Regionalentwicklung geändert. Die regionale Ebene gewinnt im Zuge der Globalisierung an Bedeutung. Städte und Regionen stehen stärker als früher in Konkurrenz um Einwohner, Unternehmen und Touristen. Auch Stadt- und Regionalmarketing – entstanden zu einer Zeit der „Verbetriebswirtschaftlichung“ der Sichtweisen („Stadt als Produkt“, New Public Management, Privatisierung) (Meffert 1997) – wandelt sich und versucht, unter den neuen Rahmenbedingungen seine spezifische Rolle für ▷ *Stadtentwicklung* und ▷ *Regionalentwicklung* zu finden.

## 2 Stadt- und Regionalmarketing – eine Begriffsbestimmung

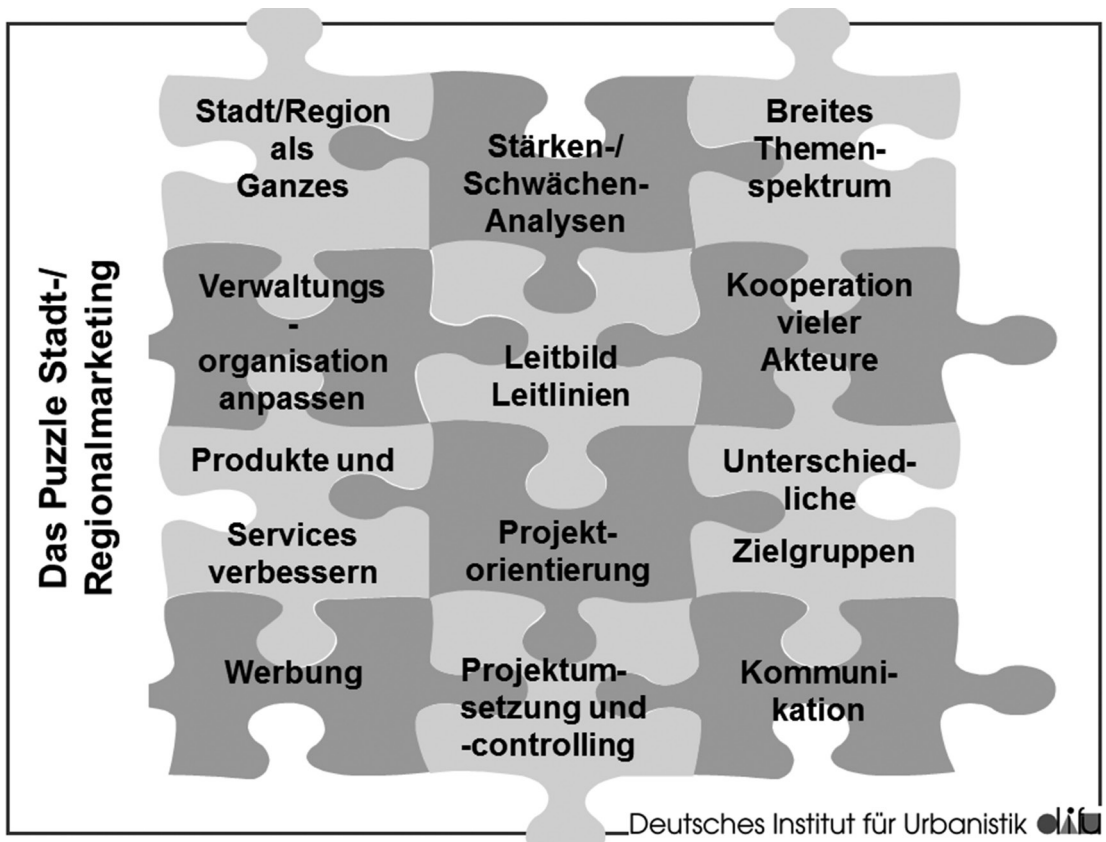
---

Stadtmarketing galt in den 1980er und 1990er Jahren als zeitgemäßes und effektives (Management-)Instrument. Mit der Übertragung des betriebswirtschaftlichen Ansatzes auf Themen der Stadtentwicklung wurde eine Marktorientierung kommunaler Aktivitäten propagiert, die sich in Leitbildern wie *Stadt als Unternehmen* oder auch *Stadt als Produkt* ausdrückte. Bürger, Wirtschaft und Besucher einer Stadt oder Region wurden als Kunden verstanden. Da aber Stadt als komplexes Gemeinwesen nur sehr begrenzt mit einem Unternehmen verglichen werden kann, wurde schnell klar, dass betriebswirtschaftliche Ansätze wie Marketing nur speziell angepasst auf Kommunen übertragen werden können. Dabei wird häufig übersehen, dass Marketing im betriebswirtschaftlichen Sinne immer auch die (an den Kundenanforderungen orientierte) Verbesserung des Produkts umfasst und nicht nur die Werbung für ein Produkt.

Mit dem Etikett *Stadtmarketing* werden daher ganz unterschiedliche Konzepte und Projekte versehen, die die Verbesserung von Stadtqualitäten und deren Kommunikation als gemeinsames Ziel haben. Die Ansätze reichen von einem umfassenden Stadtmarketing über Citymanagement bis zum Einzelhandelsmarketing oder zur Stadt- oder Tourismuswerbung. Der umfangreichste Ansatz kann als kooperative Stadtentwicklung auf Basis partnerschaftlich erarbeiteter Leitlinien und mit der Entwicklung und Umsetzung konkreter Projekte beschrieben werden. Dafür wurde in einer Difu-Studie von 1998 als Bild und Analogie ein zwölfteiliges Puzzle gewählt (vgl. Grabow/Hollbach-Grömig 1998: 32 ff.). Das Bild des Puzzles verdeutlicht, dass ein umfassendes

Stadtmarketing aus mehreren Bausteinen besteht, die lückenlos ineinandergreifen müssen, und dass die Zusammenfügung des Stadtmarketings Schritt für Schritt erfolgen muss (s. Abb. 1).

Abbildung 1: Stadt- und Regionalmarketing als Puzzle



Quelle: Eigene Darstellung auf der Grundlage von Grabow/Hollbach-Grömig 1998: 33

Für die meisten Formen des Stadtmarketings, die in der kommunalen Praxis zu finden sind, gilt, dass bestimmte Teile des Puzzles fehlen oder Schwerpunkte und Eingrenzungen gewählt werden. So richten sich im City-Marketing die Aktivitäten nur auf die *Innenstadt*. Stadt- oder Standortwerbung konzentriert sich auf den Schwerpunkt der Werbung nach außen, berücksichtigt jedoch andere Aspekte überwiegend nicht.

Weitgehend unabhängig von Bezeichnung und Inhalten zeigte sich, dass Stadtmarketing in der Selbsteinschätzung der Akteure zumeist auf große Zufriedenheit stößt (vgl. Hollbach-Grömig/Grabow/Birk et al. 2005).

Regionalmarketing liegt dieselbe Idee wie Stadtmarketing zugrunde, unterscheidet sich aber in den Handlungsfeldern und -möglichkeiten (vgl. Grabow 2006; Schirmbeck 2006). Oftmals erfordert es zunächst eine gemeinsame Raumbildung und -wahrnehmung. Nicht nur deswegen spielt direkte Bürgerbeteiligung im Allgemeinen eine nachrangige Rolle. Initiatoren sind in vielen Fällen

bereits regional agierende Institutionen (z. B. IHK, Raumordnungsbehörden, Regionalverbände). „Kirchturmdenken“ und Konkurrenzgefühl sind oft spürbare Hemmnisse für eine konstruktive Zusammenarbeit. Im Aufgabenspektrum des Regionalmarketings finden sich häufiger nach außen orientierte Themen wie Wirtschaftsförderung, ► *Tourismus* oder auch Marketing, bei denen gemeinsame Interessen überwiegen.

Die wissenschaftliche Befassung mit Stadt- und Regionalmarketing ist seit der Difu-Studie aus dem Jahr 2006 (vgl. Birk/Grabow/Hollbach-Grömig 2006) nahezu zum Stillstand gekommen. Zwar existiert eine Vielzahl von Arbeiten, die sich mit der kommunalen und regionalen Praxis auseinandersetzen. Der Stellenwert des Stadt- und Regionalmarketings vor dem Hintergrund gewandelter Paradigmen und Leitbilder der Stadt- und Regionalentwicklung wird jedoch kaum mehr thematisiert.

### 3 Status quo, Erfolge und Hemmnisse

---

Aktivitäten im Stadt- und Regionalmarketing verfolgen ein breites Zielspektrum, das von Stadt zu Stadt, von Region zu Region unterschiedlich ist. Im Vordergrund steht das übergreifende Ziel, die Attraktivität der Stadt oder Region zu erhöhen, mit entsprechenden Teilzielen, wie z. B. der Förderung des Handels in der Innenstadt oder der Intensivierung der Kooperation (► *Kooperation, interkommunale und regionale*) und der Kommunikation privater und öffentlicher Akteure. Bürger, Besucher oder potenziell ansiedlungsbereite Unternehmen (► *Kommunale Wirtschaftsförderung*) sind die wichtigsten Zielgruppen der Bemühungen.

Die Themen decken so unterschiedliche Bereiche ab wie beispielsweise Tourismus, Wirtschafts- und Einzelhandelsförderung (► *Einzelhandel*), Öffentlichkeitsarbeit, Verkehr, Kultur, Soziales, Sport, Freizeit, Natur und Umwelt. Kennzeichnend für die Entwicklung der letzten Jahre ist die Tendenz, pragmatischer und umsetzungsorientierter vorzugehen. Dies zeigt sich in der ausgeprägten Einzelhandelsorientierung vieler Aktivitäten und ihrer Konzentration auf die Innenstadt.

Kernelement des Stadtmarketings ist die Kooperation vieler Akteure. Dazu gehören u. a. Stadtverwaltung, Einzelhandel, Stadtrat, Unternehmen, Vereine, Hotellerie und Gastronomie. Abgesehen von wenigen umfassenden Stadtmarketingansätzen spielen die Bürger eine untergeordnete Rolle, ihre Mitwirkung ist in den letzten Jahren weiter zurückgegangen. Wurden Beteiligungsinstrumente eingesetzt – meist in umfassenden Ansätzen –, trugen diese allerdings laut der Bewertung der Stadtmarketingakteure vielfach zum Erfolg bei.

Organisatorisch ist Stadtmarketing immer noch überwiegend in der Stadtverwaltung verankert. Allerdings haben privatrechtliche Formen an Bedeutung gewonnen. Es ist eine Tendenz erkennbar, mit eher wenigen, aber finanziell engagierten Akteuren oder institutionellen Vertretern von Interessengruppen aus dem Bereich der Wirtschaft zusammenzuarbeiten.

Zu den wichtigsten Erfolgen werden im Stadtmarketing vor allem die Förderung der Kommunikation zwischen den verschiedenen Gruppen und die Entwicklung realisierbarer Maßnahmen gezählt (vgl. Hollbach-Grömig/Grabow/Birk et al. 2005). Probleme ergeben sich häufig daraus, dass die beteiligten Akteure unterschiedliche Vorstellungen über die Beschaffenheit von Stadtmarketing haben, dass sie im Verlauf des Prozesses das Interesse verlieren oder dass nach der Anlaufphase die Finanzmittel für weitere Aktivitäten fehlen.

## 4 Perspektiven von Stadt- und Regionalmarketing

---

Integrierte und nachhaltige Stadtentwicklung (▷ *Integrierte Stadtentwicklung*; ▷ *Nachhaltigkeit*) ist heute das dominierende urbane Leitbild, festgeschrieben in der Leipzig Charta zur nachhaltigen europäischen Stadt. Dabei werden Stadt- und Regionalentwicklung als eng verzahnt betrachtet. Charakteristisch sind eine strategische Ausrichtung, Prozessorientierung, Kooperation unterschiedlicher Politikfelder, Aktivierung und Beteiligung unterschiedlicher Akteure innerhalb und außerhalb von Politik und Verwaltung, die Berücksichtigung räumlicher Verflechtungen sowie ein ausgeprägtes Stadtentwicklungsmanagement (vgl. BBSR 2009: 22; DST 2013). Nicht zufällig sind dies auch Kernelemente eines umfassenden Stadtmarketings, das während einer Renaissance der integrierten Stadtentwicklung der 1970er Jahre mit ausgeprägten Management- und Beteiligungsaspekten (▷ *Beteiligung*) entstand.

Da Stadtentwicklung wieder verstärkt den integrierten Ansatz verfolgt und gleichzeitig verschiedene Managementkonzepte (z. B. Quartier-, Flächen-, Nachhaltigkeits- oder Mobilitätsmanagement) in der Steuerung der Stadtentwicklung eingesetzt werden (vgl. Sinning 2006), die sich konzeptionell u. a. auf New Public Management und Good Urban Governance (▷ *Governance*) beziehen, wird der Spielraum für eine eigenständige Rolle von Stadt- und Regionalmarketing oder auch City- und Regionalmanagement (▷ *Regionalmanagement*) zunehmend geringer. Unterschiedliche Akteure in Stadt und Region agieren mit denselben Konzepten und Instrumenten, wie sie für Stadt- und Regionalmarketing konstituierend waren und sind.

Als verbleibende Alleinstellungsmerkmale des Stadt- und Regionalmarketings lassen sich in Anbetracht dessen die folgenden Punkte benennen:

- Der räumliche Bezug Innenstadt oder Stadtteilzentren (City-Marketing, Citymanagement): Es gibt langjährige Erfahrungen in der Auseinandersetzung mit innenstadtrelevanten Funktionen (Einzelhandel, Kultur, Events, Business Improvement Districts – BIDs usw.).
- Vorhandene Kooperationskompetenzen: Stadtmarketingakteure sind geübt in der Zusammenführung von Akteuren aus Verwaltung, Unternehmen, Eigentümern, Non-governmental Organizations (NGOs) und anderen Interessenvertretern.
- Ausgebildete Managementkompetenzen: Organisation und Management sind insbesondere in privatrechtlich aufgestellten Stadt- und Regionalmarketing-Einrichtungen essenziell.
- Ausgeprägte Kommunikationskompetenzen: Binnen- wie Außenkommunikation und Öffentlichkeitsarbeit sind Kernelemente von Marketingaktivitäten. Web 2.0 und Social Media besitzen dabei inzwischen einen hohen Stellenwert.
- Der markenorientierte Ansatz: Städte und Regionen werden vor dem Hintergrund des sich noch verstärkenden Städte- und Regionenwettbewerbs zunehmend als Marken diskutiert (vgl. Kausch/Pirck/Strahlendorf 2013; Schirmbeck 2006). Dahinter steht auch die Erkenntnis, dass Städte und Regionen aufgrund ihrer Geschichte und Prägung jeweils unverwechselbar sind („Eigenlogik“; vgl. Löw/Terizakis 2011).

Wenn Stadt- und Regionalmarketing diese Stärken nutzt, gewinnt es eine wesentliche Stellung als Ergänzung anderer kommunaler und regionaler Aktivitäten integrierter Stadtentwicklung. So kann es auch zukünftig wichtige Impulse geben, um Handlungsfähigkeit und Attraktivität von

Städten zu verbessern. Auch umfassende Ansätze haben ihre Zukunftsperspektive – aber nicht deswegen, weil die Aktivitäten das Label *Marketing* tragen, sondern weil sie schon immer im Sinne einer integrierten, nachhaltigen Stadtentwicklung aufgestellt waren.

## Literatur

---

- BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.) (2009): Integrierte Stadtentwicklung in Stadtregionen. Projektabschlussbericht. = BBSR-Online-Publikation, Nr. 37/2009. [http://www.bbsr.bund.de/cIn\\_016/nn\\_21890/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BBSROnline/2009/ON372009.html](http://www.bbsr.bund.de/cIn_016/nn_21890/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BBSROnline/2009/ON372009.html) (28.09.2014).
- Birk, F.; Grabow, B.; Hollbach-Grömig, B. (Hrsg.) (2006): Stadtmarketing – Status Quo und Perspektiven. Berlin. = Difu-Beiträge zur Stadtforschung, Band 42.
- DST – Deutscher Städtetag (Hrsg.) (2013): Integrierte Stadtentwicklungsplanung und Stadtentwicklungsmanagement – Strategien und Instrumente nachhaltiger Stadtentwicklung. Positionspapier des Deutschen Städtetages. [http://www.staedtetag.de/imperia/md/content/dst/veroeffentlichungen/mat/mat\\_integrierte\\_stadtentwicklungsplanung\\_2013\\_web\\_korr.pdf](http://www.staedtetag.de/imperia/md/content/dst/veroeffentlichungen/mat/mat_integrierte_stadtentwicklungsplanung_2013_web_korr.pdf) (28.09.2014).
- Funke, U. (1997): Vom Stadtmarketing zur Stadtkonzeption. Stuttgart.
- Grabow, B. (2006): Stadtmarketing und Regionalisierung – Herausforderungen der Zukunft. In: Pechlaner, H.; Fischer, E.; Hammann, E.-M. (Hrsg.): Standortwettbewerb und Tourismus. Regionale Erfolgsstrategien. Berlin, 27-38.
- Grabow, B.; Hollbach-Grömig, B. (1998): Stadtmarketing – eine kritische Zwischenbilanz, Berlin. = Difu-Beiträge zur Stadtforschung, Band 25.
- Helbrecht, I. (1994): Stadtmarketing, Konturen einer kommunikativen Stadtentwicklungspolitik. Basel/Stuttgart/Berlin.
- Hollbach-Grömig, B.; Grabow, B.; Birk, F.; Leppa, G. (2005): Stadtmarketing – Bestandsaufnahme 2004 und Entwicklungstrends. Berlin.
- ILS – Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (1991), Stadtmarketing in der Diskussion. Fallbeispiele aus Nordrhein-Westfalen, Dortmund, 55-62 = ILS-Schriften, Band 56.
- Kausch, T.; Pirck, P.; Strahlendorf, P. (Hrsg.) (2013): Städte als Marken. Strategie und Management. Hamburg.
- Löw, M.; Terizakis, G. (Hrsg.) (2011): Städte und ihre Eigenlogik. Ein Handbuch für Stadtplanung und Stadtentwicklung. Frankfurt am Main.
- Meffert, H. (1997): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele. Wiesbaden.
- Schirmbeck, K. (2006): Markenbildung für Regionen. Dachmarkenkonzepte im deutschen Regionalmarketing. Stuttgart.

- Sinning, H. (Hrsg.) (2006): Stadtmanagement. Strategien zur Modernisierung der Stadt(-Region). Dortmund.
- Töpfer, A. (Hrsg.) (1993): Stadtmarketing. Herausforderung und Chance für Kommunen. Baden-Baden.

## Weiterführende Literatur

---

- Januschke, O. (2008): Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von Städten durch kooperative Quartiers- und Innenstadtentwicklung: In: Brodel, D. (Hrsg.): Handbuch Kommunales Management. Wien, 363-378.
- Schwarz-Musch, A. (2013): Markenführung für Städte und Gemeinden. In: Stainer-Hämmerle, K.; Oppitz, F. (Hrsg.): Handbuch Gemeindepolitik. Wien, 259-273.

Bearbeitungsstand: 12/2016