



Berlin Frankfurt Hannover
München Stuttgart Forchheim
Köln Leipzig Lübeck Ried(A)

CIMA Beratung + Management GmbH

Goethestraße 2 50858 Köln

T 0221-92965-17

F 0221-92965-18

www.cima.de

Konzept zur Neuorganisation des Stadtmarketings in Meckenheim

Stadtentwicklung

Marketing

Regionalwirtschaft

Einzelhandel

Wirtschaftsförderung

Citymanagement

Immobilien

Organisationsberatung

Kultur

Tourismus

Bearbeitung:
Dr. Wolfgang Haensch

Köln, den 05. Mai 2020

Nutzungs- und Urheberrechte

Die vorliegende Ausarbeitung ist durch das Gesetz über Urheberrecht und verwandte Schutzrechte (Urheberrechtsgesetz) und andere Gesetze geschützt. Die Urheberrechte verbleiben bei der CIMA Beratung + Management GmbH (cima).

Der Auftraggeber kann die Ausarbeitung innerhalb und außerhalb seiner Organisation verwenden und verbreiten, wobei stets auf die angemessene Nennung der CIMA Beratung + Management GmbH als Urheber zu achten ist. Jegliche - vor allem gewerbliche - Nutzung darüber hinaus ist nicht gestattet, sofern nicht eine gesonderte Vereinbarung getroffen wird.

Haftungsausschluss gutachterlicher Aussagen

Für die Angaben in diesem Gutachten haftet die cima gegenüber dem Auftraggeber im Rahmen der vereinbarten Bedingungen. Dritten gegenüber wird die Haftung für die Vollständigkeit und Richtigkeit der im Gutachten enthaltenen Informationen (u.a. Datenerhebung und Auswertung) ausgeschlossen.

Sprachgebrauch

Aus Gründen der Lesbarkeit wird bei Personenbezügen die männliche Form gewählt. Die Angaben beziehen sich jedoch immer auf Angehörige aller Geschlechter, sofern nicht ausdrücklich auf ein Geschlecht Bezug genommen wird.

Inhalt

1	Einführung	5
1.1	Ausgangssituation	5
1.2	Ziele und Projektansatz	6
2	IST-Aufnahme der Stadtmarketing-Aktivitäten in Meckenheim	7
2.1	Bestehende Organisationsstrukturen	7
2.1.1	Stabsstelle 80 - Wirtschaftsförderung	7
2.1.2	Meckenheimer Verbund e.V.	7
2.2	Laufende Stadtmarketingaktivitäten	8
2.2.1	Citymarketing (Einzelhandel)	9
2.2.2	Touristisches Marketing	11
2.2.3	Standortmarketing / Wirtschaftsförderung	12
2.2.4	Stadtwerbung und Stadtkommunikation	13
2.3	Fazit der Bestandsaufnahme	15
3	Aufgaben und Organisationsstruktur von Stadtmarketingorganisationen in anderen Städten	16
3.1	Einführung	16
4	Aufgaben der Stadtmarketingarbeit in Meckenheim	19
5	Spektrum möglicher Organisationsformen des Stadtmarketings in Meckenheim	21
6	Vertiefende Prüfung präferierter Organisationsformen	25
7	Empfehlungen zur Neustrukturierung des Meckenheimer Verbundes	29
8	Erforderliche personelle und finanzielle Ressourcen und Finanzierung der Stadtmarketingarbeit	32

Abbildungen

Abb. 1:	Stadtmarketing-Handlungsfelder	8
Abb. 2:	Fazit des ersten projektbegleitenden Workshops vom 28.11.2019	15
Abb. 3:	Aufgabenbereiche der Stadtmarketingorganisationen in Deutschland	17
Abb. 4:	Rechtsformen von Stadtmarketingorganisationen in Deutschland	18
Abb. 5:	Gewichtung der Stadtmarketing-Aufgabenfelder aus Sicht der Teilnehmer des Workshops vom 28.11.2019	19
Abb. 6:	Selbstverständnis von Stadtmarketing	20
Abb. 7:	Vergleich der Varianten „neuer Stadtmarketingverein“ und „Meckenheimer Verbund 2.0“	25
Abb. 8:	Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken beider Varianten und gutachterliche Wertungen	27
Abb. 9:	Auswahl von Vereinsbezeichnungen	29
Abb. 10:	Praxisbeispiele für die Vertretung der Stadt im Vorstand	30
Abb. 11:	Praxisbeispiele für ein beratendes Gremium innerhalb des Vereins	30

1 Einführung

1.1 Ausgangssituation

Die Stadt Meckenheim gehört mit ihren rd. 26.700 Einwohnern zu den Mittelzentren im Rhein-Sieg-Kreis, die nicht nur untereinander im Wettbewerb als Wohnort, Einkaufs- und Freizeitziel sowie Wirtschaftsstandort stehen, sondern sich auch gegenüber den Oberzentren Bonn und Köln behaupten müssen. Die Stadt Meckenheim steht dabei vor der besonderen Herausforderung der zweipoligen Gliederung der Stadt mit den beiden räumlich getrennten Zentren Alt-Meckenheim und Neuer Markt.

Die örtlichen Gewerbevereine haben sich bereits im Jahr 2004 dem Gedanken der Kooperation folgend zum Meckenheimer Verbund e. V. zusammengeschlossen. Zu den maßgeblichen Aktivitäten des Vereins gehören die Organisation von Stadtfesten, die Herausgabe eines jährlichen Stadtmagazins und weitere Marketingaktionen.

Von Seiten der Stadt Meckenheim wird das örtliche Gewerbe insbesondere über die Stabsstelle Wirtschaftsförderung betreut und gefördert. In den letzten Jahren bildeten dabei die Begleitung der Sanierungsarbeiten in Alt-Meckenheim, der Aufbau einer neuen Homepage und die Organisation der Servicewoche im Meckenheimer Einzelhandel Schwerpunkte der Stadtmarketingarbeit, die neben den Aktivitäten im Bereich Tourismus, Gewerbeflächenentwicklung etc. erfolgten.

Diesen - auch aus Sicht der cima für eine Stadt der Größe von Meckenheim – nicht selbstverständlichen Erfolge stehen auf der organisatorischen Ebene bislang keine entsprechenden Strukturen gegenüber bzw. es gelingt nicht, eine durchgängige und konsequente Vermarktung des Wirtschaftsstandortes Meckenheim zu erreichen:

- Die Organisation der Stadtfeste stellt sich nicht nur aufgrund der steigenden Erwartungshaltung der Besucher, sondern auch aufgrund externer Faktoren (Ladenöffnungsgesetz, Sicherheitsauflagen) als zunehmend schwierigere Aufgabe dar.
- Der Meckenheimer Verbund arbeitet ausschließlich auf ehrenamtlicher Basis und kämpft mit dem rückläufigen Engagement seiner Mitglieder.
- Die Vermarktung der Stadt Meckenheim als Einkaufs-, Freizeit- und Gewerbestandort geschieht vielfach noch isoliert und parallel zueinander.
- Die Zentren Alt-Meckenheim und Neuer Markt benötigen beide ein engagiertes Stadtmarketing.

Die angeführten Schwächen haben die Frage einer inhaltlichen und organisatorischen Neuaufstellung des Stadtmarketings in Meckenheim aufgeworfen.

Die Ausgangslage und die Aufgabenstellung in Meckenheim ist nicht völlig ungewöhnlich und durchaus vergleichbar mit der Situation in anderen Städten. In der Vergangenheit konnten auf ehrenamtlicher Basis in vielen Städten Veranstaltungen und Aktionen durchgeführt werden. Die stetig steigenden Qualitätsansprüche und neue Stadtmarketingaufgabenfelder (z. B. Präsenz einer Kommune in den neuen Medien) führen u. a. dazu, dass die bisherigen Organisationslösungen nicht mehr funktionieren. Viele Städte versäumen es, rechtzeitig nicht mehr zukunftsfähige Strukturen auf den Prüfstand zu stellen. Notlösungen werden dann häufig zu Dauerlösungen. Andere Städte stellen dagegen frühzeitig die Weichen für einen organisatorischen und inhaltlichen Neuanfang ihres Stadt- bzw. Citymarketing.

1.2 Ziele und Projektansatz

Die Erfahrungen der Praxis haben gezeigt: Es gibt nicht die eine, für alle Städte ideale Organisationsform. Welche Lösung für Meckenheim geeignet ist, wurde daher gemeinsam mit den Akteuren vor Ort in mehreren Sitzungen unter der Moderation der cima erarbeitet.

Ziel war es stets die Praxiserfahrungen aus anderen Städten in die Diskussion einzubringen, Vorschläge der cima gemeinsam zu diskutieren, einen abschließenden Vorschlag zur Neuorganisation der Stadtmarketingarbeit in Meckenheim zu formulieren und den zuständigen Gremien, insbesondere dem Rat der Stadt Meckenheim und der Mitgliederversammlung des Meckenheimer Verbundes, vorzulegen.

Im Einzelnen fanden folgende Workshops und Sitzungen statt:

- Einzelgespräche mit dem Leiter Wirtschaftsförderung, Stadtmarketing und Tourismus innerhalb der Stadtverwaltung Meckenheim und dem Vorstand des Meckenheimer Verbundes im Oktober und November 2019
- 1. Workshop zur Neuorganisation der Stadtmarketingarbeit in Meckenheim vom 28.11.2019
- 2. Workshop zur Neuorganisation der Stadtmarketingarbeit in Meckenheim vom 06.02.2020
- Aufgrund der Corona-Pandemie erfolgte im Nachgang zu dem zweiten Workshop die abschließende Abstimmung des Organisationskonzeptes im bilateralen Austausch zwischen der Stadt Meckenheim, dem Meckenheimer Verbund und dem beauftragten Gutachterbüro.
- Das Konzept wurde im Sommer 2020 in die Mitgliederversammlung des Meckenheimer Verbundes und die zuständigen Gremien der Stadt Meckenheim eingebracht.

Die Stadt Meckenheim beauftragte im Oktober 2019 die CIMA Beratung + Management GmbH, Köln, mit der Moderation des Prozesses und der fachlichen Beratung. Das Projekt wurde im Zeitraum Oktober 2019 – Mai 2020 durchgeführt.

2 IST-Aufnahme der Stadtmarketing-Aktivitäten in Meckenheim

2.1 Bestehende Organisationsstrukturen

Eine zentrale und alle Themenfelder abdeckende Stadtmarketingorganisation gibt es bis dato in Meckenheim nicht. Typische Aufgaben einer Stadtmarketingorganisation werden in Meckenheim vor allem von der Stadtverwaltung (Stabsstelle 80 – Wirtschaftsförderung) und dem Meckenheimer Verbund e.V. übernommen.

2.1.1 Stabsstelle 80 - Wirtschaftsförderung

Das Stadtmarketing fällt innerhalb der Stadtverwaltung in den Zuständigkeitsbereich der Stabsstelle 80 – Wirtschaftsförderung, die für die Bereiche Wirtschaftsförderung, Stadtmarketing und Tourismus zuständig ist. Schnittstellen bestehen u. a. zum Fachbereich 13 Öffentlichkeitsarbeit, Steuerungsunterstützung, Organisation und Ratsbüro, der für die allgemeine Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Stadt Meckenheim zuständig ist, und zum Fachbereich 40 Bildung, Kultur und Sport, in dem u. a. die Kulturarbeit mit den entsprechenden Veranstaltungen konzentriert ist.

Die Stabsstelle ist aktuell mit dem Leiter in Vollzeit und einer Mitarbeiterin in Teilzeit besetzt. Zu den Arbeitsschwerpunkten zählen u. a. die Beratung und Betreuung vorhandener Unternehmen bei der Entwicklung am Standort Meckenheim, die Akquisition und Beratung ansiedlungswilliger Unternehmen, die systematische Strukturpolitik und das Standortmarketing für den Standort Meckenheim sowie – in enger Kooperation mit der regionalen Tourismusorganisation - die Förderung des Tourismusstandortes Meckenheim. In der Praxis nahm in der Vergangenheit die Förderung des Einzelhandels in den beiden Zentren breiten Raum ein. Neben der Unterstützung des Verbundes bei der Durchführung des Stadtfestes gehörten hierzu Aktivitäten wie die bereits seit mehreren Jahren durchgeführte Servicewoche des Meckenheimer Einzelhandels oder die Aktion „Gießen und genießen“ am Neuen Markt. Hinzu kommt die Organisation von Veranstaltungen wie die Eröffnung der Hauptstraße nach Abschluss der Sanierungsarbeiten, der Tag der Städtebauförderung oder die Eröffnung der Apfelroute.

Der Sachmitteletat lag in der Vergangenheit für den Produktbereich 15 Wirtschaft und Tourismus bei jährlich rd. 5.000 - 15.000 €; hierzu zählen auch Beiträge für die Mitgliedschaften im bio innovation park e.V., dem Unternehmernetzwerk Rhein-Voreifel e.V. oder der Rhein-Voreifel-Touristik e.V.

Darüber hinaus unterstützt der städtische Bauhof durch seine Mitarbeiter die Organisation von Stadtfesten und anderen öffentlichen Veranstaltungen.

2.1.2 Meckenheimer Verbund e.V.

Der Meckenheimer Verbund e.V. ist durch den Zusammenschluss der früheren Werbegemeinschaften für Alt-Meckenheim und die Neue Mitte entstanden und stellt einen Zusammenschluss der Meckenheimer Gewerbetreibenden dar. Aktuell verfügt der Verein über rd. 150 Mitglieder, darunter Selbstständige und Freiberufler, Vereine, Handwerker- und Gastronomiebetriebe, Einzelhändler und

Industrieunternehmen. Der Verein ist rein ehrenamtlich tätig; eine Assistentin des Vorstandes unterstützt ihn als geringfügig Beschäftigte.

Zu den wichtigsten Aktivitäten des Vereins gehören die vielfach mit Unterstützung der Stadtverwaltung organisierten Stadtfeste und die Herausgabe des jährlichen Stadtmagazins, die in Zusammenarbeit mit dem Verlag Rhein-Sieg Anzeigenblatt GmbH erfolgt. Das Stadtmagazin wird über die Anzeigenkunden finanziert. Hinzu kommen Sonderaktionen, wie z. B. ein Einkaufsgutschein für den Meckenheimer Einzelhandel.

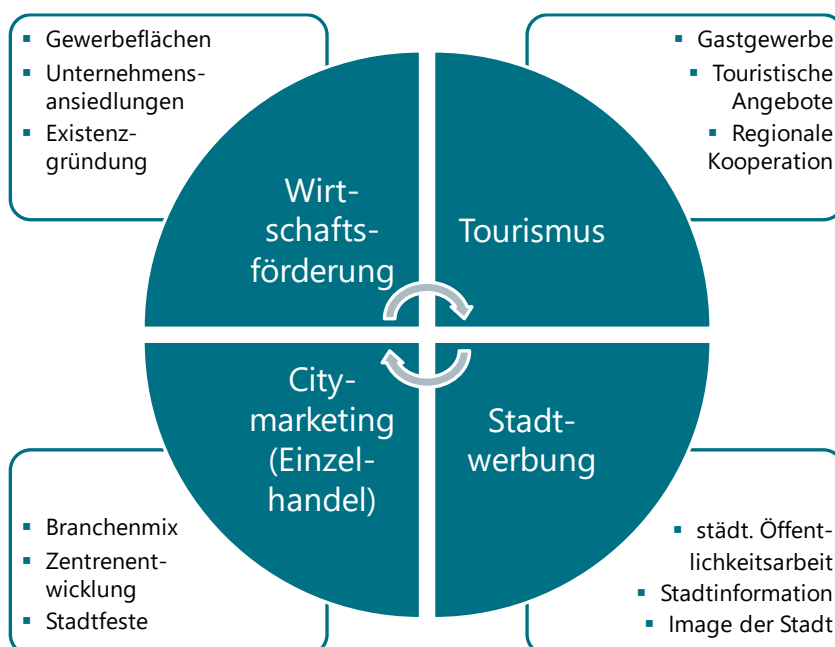
Der Verein erhebt derzeit einen einheitlichen Mitgliedsbeitrag von monatlich 25 €; hinzu kommt eine Sonderumlage von monatlich 25 € für die Einzelhändler, Gastronomen und Dienstleister, die von den Stadtfesten besonders profitieren (Anlieger an den Hauptgeschäftsstraßen Hauptstraße und Neuer Markt).

Die durchgeführten Veranstaltungen und Marketingaktivitäten werden mehrheitlich über Mitgliedsbeiträge und -umlagen (rd. 20.000 € im Jahr), Sponsorengelder sowie Standgeldgebühren finanziert. Wenngleich keines der Stadtfeste einen nennenswerten finanziellen Überschuss generiert, ist die wirtschaftliche Situation des Vereins nach Angaben des Vorstandes als solide zu beschreiben.

2.2 Laufende Stadtmarketingaktivitäten

Unter dem Thema Stadtmarketing werden in einer ersten Bestandsaufnahme die in Abb. 1 aufgeführten Handlungsfelder zusammengefasst.

Abb. 1: Stadtmarketing-Handlungsfelder



Quelle: cima (2020)

Nachfolgend werden die einzelnen Handlungsfelder in Hinblick auf die laufenden Aktivitäten und den Bedarf für eine Neuorganisation in Meckenheim sowohl aus gutachterlicher Sicht als auch nach Einschätzung der lokalen Akteure analysiert und bewertet.

2.2.1 Citymarketing (Einzelhandel)

Bestandsaufnahme

Das Aufgabenfeld Citymarketing umfasst alle Maßnahmen zur Verbesserung der innerstädtischen Angebote (Einzelhandel, Gastronomie, Dienstleistungen, Veranstaltungen) sowie die entsprechenden Marketingaktivitäten. Die Durchführung von Stadtfesten und verkaufsoffenen Sonntagen bildete in Meckenheim den Schwerpunkt der bisherigen Aktivitäten.

In der Meckenheimer Altstadt fanden in der Vergangenheit stets mehrere Stadtfeste statt, darunter über viele Jahre hinweg vier Veranstaltungen in Kombination mit einem Verkaufsoffenen Sonntag. Dagegen gelang es nicht, am Neuen Markt eine vergleichbare Veranstaltungsdichte aufzubauen. Lediglich das Frühlingsfest im Mai konnte sich dort mit einem Musik- und Unterhaltungsprogramm dauerhaft etablieren.

Im Einzelnen sind folgende Veranstaltungen hervorzuheben:

- Frühlingsfest: jährlich am zweiten Wochenende im Mai stattfindendes Stadtfest am Neuen Markt in Kombination mit einem verkaufsoffenen Sonntag
- Schlemmermarkt „Culinaria“: seit zwölf Jahren stattfindendes kulinarisches Wochenendevent in der Meckenheimer Altstadt, das von einem örtlichen Gastronomen organisiert wird
- Altstadtfest: jährlich Anfang September stattfindendes Stadtfest mit verkaufsoffenem Sonntag
- Oktoberfest: das traditionelle Oktoberfest der Stadtsoldaten fand 2015 erstmals auf dem Kirchplatz statt; es ergänzt den verkaufsoffenen Sonntag des Meckenheimer Verbundes am gleichen Wochenende
- Zintemaat: traditionsreiches Stadtfest in der Meckenheimer Altstadt auf dem Kirchplatz am zweiten Adventswochenende in Verbindung mit einem verkaufsoffenen Sonntag

2019 erfolgte aufgrund der verschärften Auflagen eine Reduzierung der Verkaufsoffenen Sonntage in Meckenheim auf drei Termine: 19. Mai 2019 (Eröffnung der Apfelroute), 1. September (Altstadtfest), 8. Dezember (Zintemaat). Am Neuen Markt fand kein Verkaufsoffener Sonntag statt.

Im Jahr 2020 mussten aufgrund der Corona-Pandemie das für den 8. - 10. Mai 2020 geplante "Streetfood Drink und Music Festival" mit Verkaufsoffenem Sonntag am Neuen Markt abgesagt werden, gleiches galt für das im Juni 2020 geplante Culinaria-Schlemmerfest. Das Altstadtfest und der Zintemaat sind auch im Jahr 2020 in Kombination mit einem Verkaufsoffenen Sonntag geplant; ebenso ist für das letzte Septemberwochenende das Oktoberfest der Stadtsoldaten auf dem Kirchplatz vorgesehen.

Allen Stadtfesten gemeinsam ist der familienfreundliche Charakter. Die Feste werden von der einheimischen Bevölkerung gut angenommen. Aufgrund des fehlenden Alleinstellungsmerkmals erzielen sie jedoch keine größere Strahlkraft im weiteren Umland hinein. Die aufgeführten Stadtfeste werden auf ehrenamtlicher Basis durch den Meckenheimer Verbund und mit Unterstützung der Stadt Meckenheim organisiert. In den projektbegleitenden Workshops wurde deutlich, dass auf der Basis des Ehrenamtes die Organisation der Stadtfeste über dem Meckenheimer Verbund nicht mehr dauerhaft sichergestellt ist.

Neben den Stadtfesten gehört zu den klassischen Citymarketing-Aktivitäten die von der Stadt Meckenheim im Mai 2019 zum neunten Mal organisierte Servicewoche. Im Zeitraum von einer Woche bieten die Meckenheimer Geschäfte ihren Kunden spezielle Angebote und Aktionen. 2019 nahmen rund 30 Unternehmen an der Aktion teil. Aufgrund der Corona-Pandemie ist bislang für 2020 noch kein Termin angesetzt worden.

In Hinblick auf die Onlinepräsenz des Meckenheimer Einzelhandels und der Gastronomie ist zunächst auf die Websites der einzelnen Unternehmen zu verweisen. Eine stichprobenartige Überprüfung ergab in Hinblick auf den Umfang und die Qualität ein sehr unterschiedliches Ergebnis.

Als Gemeinschaftsplattform bietet die Website des Meckenheimer Verbundes eine Übersicht der rd. 150 Mitglieder mit den Grundinformationen zu jedem Unternehmen sowie aktuelle Informationen über anstehende Veranstaltungen etc. Online buchbar ist ein Geschenkgutschein, der in den örtlichen Geschäften eingelöst werden kann. Ergänzend dazu bietet die städtische Wirtschaftsförderung über ihre Homepage weitere Informationen zu den Stadtfesten und laufenden Aktivitäten zur Attraktivitätssteigerung des örtlichen Einzelhandels. Auf dem Geoportal der Stadt Meckenheim (<https://www.map-one.eu/Meckenheim/>) sind die Gewerbetreibenden in übersichtlicher Form abrufbar.

Die Websites bieten Grundinformationen, sie stellen jedoch kein umfassenderes Informationsangebot über die Einkaufsstadt Meckenheim dar.

Ebenfalls von der Stadt Meckenheim gepflegt wird eine städtische Facebook-Seite mit regelmäßig eingestellten Stadtmarketing-Informationen und rd. 2.100 Abonnenten. Zum Vergleich: Die Stadt Lohmar (1.800) hat eine vergleichbare Anzahl von Abonnenten. Die Stadt Hennef kommt auf rd. 4.000, die Kreisstadt Siegburg auf 5.200 Abonnenten. Troisdorf gehört mit rd. 9.000 Abonnenten zu den aktivsten Kommunen in Rhein-Sieg-Kreis. Keine eigene Facebook-Seite betreiben u. a. die Städte Bornheim, Rheinbach und Swisttal.

Bewertung der IST-Situation

Aus gutachterlicher Sicht ist festzustellen, dass die einzelhandelsbezogenen Stadtmarketingaktivitäten einen eindeutigen Schwerpunkt im Veranstaltungsbereich haben. In diesem Punkt unterscheidet sich Meckenheim nur geringfügig von vielen vergleichbaren Städten.

Für Alt-Meckenheim ist das Angebot an Stadtfesten und Verkaufsoffenen Sonntagen derzeit gemessen an der Anzahl der Veranstaltungen als ausreichend zu bewerten; ein regelmäßiges Überprüfen der Ablaufprogramme und Angebote während der Stadtfeste ist zur Sicherung der Attraktivität jedes einzelnen Stadtfestes unbedingt erforderlich. Der Verzicht auf einen Verkaufsoffenen Sonntag macht deutlich, dass es auch in Alt-Meckenheim zunehmend schwieriger wird, ein gutes Veranstaltungsprogramm über das Jahr hinweg zu organisieren. Für den Neuen Markt fällt die Bilanz deutlich kritischer aus: Ein stabiles Veranstaltungsprogramm konnte in der Vergangenheit u. a. aufgrund des geringen Engagements der örtlichen Gewerbetreibenden nicht etabliert werden.

Vor dem Hintergrund der ständig steigenden Anforderungen an die Angebote und die Vermarktung einer Innenstadt wird zukünftig dem Ausbau der Angebote aller Art (Handel, Freizeit, Gastronomie, Kultur) ebenso wie der Informations- und Werbearbeit mehr Gewicht zukommen müssen. Gute Ansätze (z. B. online buchbarer Einkaufsgutschein, Culinaria als kulinarisches Event) sind zu erkennen, bedürfen aber vielfach der Verstetigung und der Intensivierung. Dies gilt insbesondere in Hinblick auf die Vernetzung von Angeboten und die Digitalisierung.

Im Rahmen der durchgeführten Workshops und Einzelgespräche wurden die nachfolgenden Einschätzungen und Wertungen der lokalen Akteure deutlich:

- Einstimmig sehen alle beteiligten Akteure in der Sicherstellung und dem Ausbau der einzelhandelsbezogenen Stadtmarketing- / Citymarketingaktivitäten einen der zentralen Gründe zur Neuorganisation der Stadtmarketingarbeit in Meckenheim.
- Die weitgehende Organisation der Stadtfeste über die ehrenamtliche Tätigkeit eines begrenzten Teils der Mitglieder des Meckenheimer Verbundes stellt keine zukunftsfähige Dauerlösung dar. Bereits kurzfristig sind einzelne Veranstaltungen gefährdet.
- Die Gewerbetreibenden am Neuen Markt haben sich in der Vergangenheit unzureichend an Gemeinschaftsaktionen beteiligt; hier ist eine stärkere Mobilisierung erforderlich.
- Aktivitäten, die über die Organisation von Stadtfesten hinausgehen, stellen sich in Hinblick auf die Ansprache der örtlichen Unternehmen als zeitaufwändig und häufig nur mit begrenzter Resonanz dar. Mit neuen konzeptionellen Ansätzen und Projekten sollte hier mit der Neuaufstellung des Stadtmarketings auch eine stärkere Aktivierung der Gewerbetreibenden gelingen.
- Gewünscht werden auch neue, innovative bzw. ungewöhnliche Aktionen und Aktivitäten, die lokale oder auch überörtliche Aufmerksamkeit erzeugen.

2.2.2 Touristisches Marketing

Bestandsaufnahme

Der Ausbau und die Vermarktung von Meckenheim als Freizeit- und Tourismusstandort erfolgt über die städtische Wirtschaftsförderung sowie den Rhein-Voreifel Touristik e.V., der im April 2004 auf Initiative der Bürgermeister der Mitgliedskommunen Alfter, Bornheim, Meckenheim, Rheinbach, Swisttal und Wachtberg gegründet wurde. Im Mittelpunkt der touristischen Arbeit der letzten Jahre stand die Umsetzung der rheinischen Apfelroute, die als Themenradroute die sechs linksrheinischen Kommunen des Rhein-Sieg-Kreises auf 120 km verbindet. Im Mai 2019 erfolgte die Eröffnung der Route mit einer offiziellen Eröffnungsfeier auf dem Kirchplatz in Meckenheim. Der Rhein-Voreifel Touristik e.V. ist ferner für die regionalen touristischen Informationsangebote zuständig und koordiniert bzw. initiiert regionale Aktionen wie z. B. die Beteiligung der Kommunen am Beethovenjahr 2020. Bedingt durch die Corona-Pandemie mussten die auf sechs Burgen und Schlösser der Region geplanten Beethoven Musik Picknicks bereits im April 2020 zum Teil abgesagt werden.

Die Stadt Meckenheim unterstützt das örtliche Gastgewerbe vor Ort u. a. mit der Vermittlung einzelbetrieblicher Beratungen und Information über bestehende Förderprogramme. Neben der Apfelroute wurde – ebenfalls als regionales Projekt – der 116 km lange Römerkanal-Wanderweg realisiert, der durch Meckenheim verläuft. Im Veranstaltungsbereich ist das jährliche Blütenfest hervorzuheben, das im Jahr 2019 zum zehnten Mal durchgeführt wurde und auf einer etwa 15 km langen Strecke verschiedene Obstplantagen verbindet und an verschiedenen Stationen Informations- und Unterhaltungsangebote bietet. Eine weitere interessante Veranstaltung ist die „Nacht unter der Kastanie“, ein musikalisches Picknick an einem geschichtsträchtigen Ort (Stephansberg). Die alle zwei Jahre stattfindende Veranstaltung zieht mehrere hundert Besucher an, die sich zu einem historischen Picknick mit Musikprogramm nach englischem Vorbild treffen. Organisiert wird diese Veranstaltung von Meckenheimer Verbund, Initiator und Motor dieser Veranstaltung ist die in Meckenheim ansässige Baumschule Wilhelm Ley.

Das touristische und freizeitbezogene Angebot von Meckenheim und der Region konzentriert sich maßgeblich auf die Themen Wandern und Radwandern; die landschaftlichen Qualitäten werden verknüpft mit lokalen Sehenswürdigkeiten und kulturellen Angeboten. Der Stadt Meckenheim kommt trotz des attraktiven Freizeitangebotes nicht die Bedeutung eines eigenständigen Tourismusstandortes zu; Chancen werden jedoch als Naherholungs- und Ausflugsziel gesehen, hier ergeben sich bereits aus der direkten Nachbarschaft zu den Oberzentren Köln und Bonn interessante Perspektiven für die Stadt und das örtliche Gastgewerbe. Die rheinische Apfelroute hat das regionale Entwicklungspotenzial verdeutlicht, aufgrund begrenzter personeller und finanzieller Ressourcen für die Tourismusarbeit in Meckenheim bzw. in der Region stehen weitere vergleichbare Leuchtturmprojekte derzeit jedoch nicht zur Umsetzung an.

Bewertung der IST-Situation

Die Einschätzung der lokalen Akteure ist wie folgt zusammenzufassen:

- Die touristische Marketingarbeit und die Entwicklung neuer touristischer Produkte sollte auch zukünftig schwerpunktmäßig über den Rhein-Voreifel Touristik e.V. erfolgen. Der regionale Zusammenschluss hat sich bewährt und mit der Apfelroute ein erfolgreiches Gemeinschaftsprojekt realisiert.
- Aufgabe des Stadtmarketings sollte es wie in der Vergangenheit sein, die lokale Schnittstelle zu den regionalen touristischen Aktivitäten zu bilden. Eigenständige Beiträge sollten sich vor allem auf die Förderung von freizeitbezogenen Angeboten unter Einbeziehung der Kulturschaffenden, Vereine und lokalen Unternehmen beziehen.

2.2.3 Standortmarketing / Wirtschaftsförderung

Bestandsaufnahme

Kernziel jeder kommunalen Wirtschaftsförderung ist die dauerhafte wirtschaftliche Prosperität einer Stadt. Dies umfasst sowohl die Betreuung von ansässigen Betrieben und Existenzgründern als auch das Anwerben neuer Unternehmen und die Förderung der Rahmenbedingung für den Wirtschaftsstandort Meckenheim. Wirtschaftsförderung wird in vielen kleineren Kommunen auch mit Stadtmarketing gleichgesetzt.

In Meckenheim werden die Aufgaben der Wirtschaftsförderung innerhalb der Stadtverwaltung in der Stabsstelle 80 – Wirtschaftsförderung gebündelt. Zu den Aufgaben dieser Stelle gehören u. a.:

- die Betreuung der ansässigen Betriebe
- die Akquisition neuer Unternehmen
- die Förderung lokaler Netzwerke
- die Förderung der Gewerbeflächenentwicklung und ihre Vermarktung
- die Förderung des Ausbildungsangebotes
- die allgemeine Öffentlichkeitsarbeit und das Standortmarketing

Inhaltliche Schwerpunkte der Arbeit bildeten in den letzten Jahren die Entwicklung des Unternehmerparks Kottenforst als Teil des „bio innovation park Rheinland“, die Förderung von Fachkräften sowie die allgemeine Unternehmensbetreuung.

Über Betriebsbesuche hinaus wird der Austausch zwischen den örtlichen Unternehmern durch den „Wirtschaftsdialog“ gefördert; das Unternehmertreffen findet meist in einem Betrieb statt. Schließlich informiert die Wirtschaftsförderung interessierte Gewerbetreibende durch einen regelmäßigen Email-Newsletter über das aktuelle Wirtschaftsgeschehen in Meckenheim.

Ergänzend zu der Arbeit der städtischen Wirtschaftsförderung ist die alle zwei Jahre stattfindende Baumesse „Haus und Garten“ hervorzuheben, die von der Raiffeisenbank Voreifel in Zusammenarbeit mit lokalen Unternehmern organisiert und vom Meckenheimer Verbund unterstützt wird. Seit der Fertigstellung der Jungholzhalle findet die Messe dort statt.

Bewertung der IST-Situation

In einer Diskussionsrunde während des ersten projektbegleitenden Workshops wurde folgender Konsens erzielt:

- Aufgaben der klassischen Wirtschaftsförderung, wie die Entwicklung und Vermarktung von Gewerbeflächen, die Unternehmensbetreuung und das Standortmarketing, sollten auch in Zukunft in den Aufgabenbereich der Stabstelle 80 fallen.
- Ein neu aufgestelltes Stadtmarketing kann hier eine unterstützende Funktion übernehmen, insbesondere in den Bereichen Netzwerk- und Imageförderung.

2.2.4 Stadtwerbung und Stadtkommunikation

Bestandsaufnahme

Stadtwerbung und Stadtkommunikation umfasst alle Maßnahmen zur Vermittlung der vorhandenen Angebote einer Stadt nach innen und außen. Sie tragen darüber hinaus auch wesentlich zum Image einer Stadt bei.

Der Rat der Stadt Meckenheim hat hierzu im Jahr 2013 ein neues Standortmarketingkonzept verabschiedet, das ein neues Logo und den Namenszusatz „Lebendig, Modern, Sympathisch“ umfasst. Da Meckenheim Deutschlands drittgrößtes Obstanbaugebiet ist, wurde der Apfel als Erkennungsmerkmal und Symbol der Stadt benutzt. Das Logo und die im Logo enthaltene Farbe grün findet sich in vielfacher Art in den städtischen Veröffentlichungen wieder. Die Wahrnehmbarkeit der Stadt hat durch diesen einheitlichen Auftritt maßgeblich gewonnen.

Die verwendeten Informationsinstrumente (Website, Informationsflyer, Social Media-Präsenz etc.) wurden in den letzten Jahren immer wieder aktualisiert und neuen Anforderungen angepasst, bedürfen jedoch weiterer Impulse.

Die Homepage des Meckenheimer Verbundes wurde vor einigen Jahren sowohl inhaltlich als auch graphisch neu überarbeitet; sie bietet u. a. eine einfache Übersicht und Grundinformationen über die ansässigen Unternehmen.

Weitere wichtige Informationsmedien sind die lokalen Anzeigenblätter, die Tagespresse sowie die lokalen Rundfunk- und Fernsehsender.

Bewertung der IST-Situation

Die aufgeführten Medien bieten insgesamt eine gute Informationsmöglichkeit über die verschiedenen Angebote in Meckenheim; aufgrund der unterschiedlichen Betreiber sind sie jedoch nicht miteinander vernetzt und in Hinblick auf die einheitliche Wahrnehmbarkeit von Meckenheim als Wohn-, Freizeit oder Wirtschaftsstandort nicht optimiert.

In einer Diskussionsrunde während des ersten projektbegleitenden Workshops wurde folgender Konsens erzielt:

- Durch ein neu aufgestelltes Stadtmarketing ist die allgemeine Stadtwerbung und die Stadtkommunikation auszubauen und zu intensivieren; dies gilt insbesondere für das digitale Informationsangebot.
- Die Aufgaben der hoheitlichen Informations- und Öffentlichkeitsarbeit der Stadt Meckenheim verbleiben bei der zuständigen Stelle der Stadtverwaltung.
- Die zukünftige Informations- und Werbearbeit des Stadtmarketings ist eng mit der städtischen Informations- und Öffentlichkeitsarbeit abzustimmen.

2.3 Fazit der Bestandsaufnahme

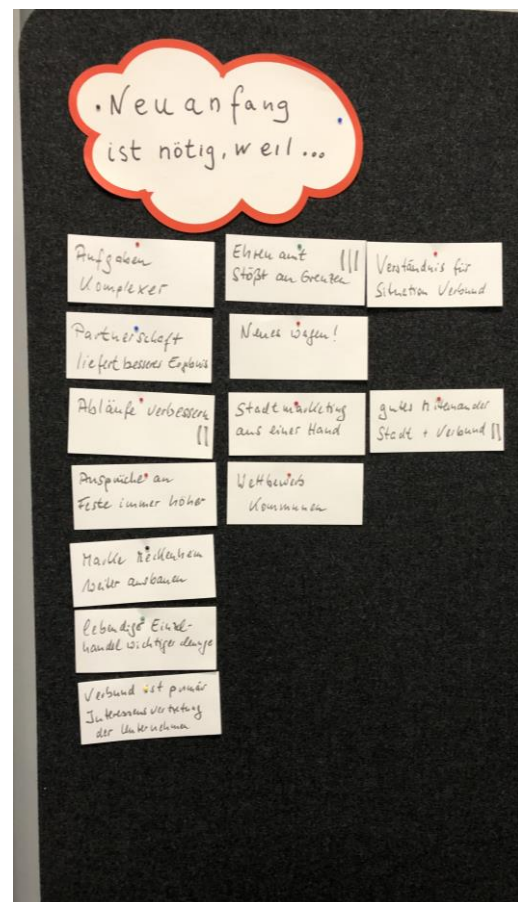
In der Schlussrunde des ersten Workshops vom 28.11.2019 wurde folgendes Fazit der Bestandsaufnahme gezogen:

Es besteht breiter Konsens, dass ein Stadtmarketing-Neuanfang in Meckenheim erforderlich ist.

Im Kern sind folgende Punkte hierfür maßgeblich:

- **Das Ehrenamt stößt an seine Grenzen.**
 - Die Erwartungshaltung an die Stadtfeste steigt stetig.
 - Die Aufgaben werden vielfältiger.
 - Der Wettbewerb zwischen den Städten verstärkt sich.
- **Die Bereitschaft enger zu kooperieren, ist vorhanden.**
 - Stadt und Verbund bestätigen ihre Kooperationsbereitschaft.
 - Stadt hat Verständnis für Situation des Verbundes.
 - Der Meckenheimer Verbund versteht sich primär als Interessensvertretung der Unternehmen.
- **Das Profil der Stadt ist durch aktives Stadtmarketing zu schärfen.**
 - Die Marke Meckenheim ist weiter auszubauen.
 - „Wir sollten Mut auch für neue Projekte und Ideen haben.“
 - Abläufe sind zu optimieren.

Abb. 2: Fazit des ersten projektbegleitenden Workshops vom 28.11.2019



Quelle: cima (2020)

3 Aufgaben und Organisationsstruktur von Stadtmarketingorganisationen in anderen Städten

3.1 Einführung

Zur Einordnung der Diskussion um die Zukunft des Stadtmarketings in Meckenheim werden nachfolgend anhand von Praxisbeispielen und bundesweiter Vergleichsstudien einige wesentliche Trends und Entwicklungen in der Organisation von Stadtmarketingaktivitäten in Kleinstädten aufgezeigt.

Aufgabenspektrum von Stadtmarketingorganisationen

Auch nach über 30 Jahren intensiver Stadtmarketing-Arbeit in vielen deutschen Städten hat sich bislang weder in Hinblick auf die Organisationsstrukturen noch die Themenfelder ein Standardtyp des Stadtmarketings herausgebildet. Unter Experten besteht vielmehr Einigkeit, dass jede Stadt individuell festlegen muss, welche Ziele sie mit dem Instrument des Stadtmarketings verfolgen möchte und welches Stadtmarketingverständnis somit Anwendung findet.

Die cima hat 2012 im Auftrag der Industrie- und Handelskammern in Baden-Württemberg, des Handelsverbandes Baden-Württemberg e.V. und des Ministeriums für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg 78 Kommunen in Baden-Württemberg in Hinblick auf ihre Stadtmarketingaktivitäten und Organisationsstrukturen untersucht.¹ Vorläuferstudien wurden von der cima bereits 2008 in Österreich unter Berücksichtigung von 64 Stadtmarketingorganisationen und 2010 in Bayern (54 Institutionen) durchgeführt. Die Studie aus Baden-Württemberg fasst die Entwicklung in sechs zentralen Thesen zusammen:

- Raus aus der Eventfalle! Professionelles Stadtmarketing braucht professionelle Strukturen.
- Erfolg ist planbar. Stadtmarketing benötigt klarere Konzepte und Businesspläne.
- Aufgabenteilung und Kooperation statt Kompetenzgerangel! Effizientes Stadtmarketing muss in den Aufgaben klar strukturiert sein!
- Ohne Moos nix los – wer investiert wird belohnt.
- Wirkungsvolles Stadtmarketing muss Nutzwerte bringen.
- Stadtmarketing betrifft die ganze Stadt!

Zu Beginn des Stadtmarketings in den 1990er Jahren stand die Philosophie der gemeinsamen, ehrenamtlichen Initiative für die eigene Stadt im Vordergrund, später wurde diese von Stadtmarketing-Initiativen abgelöst, bei denen Veranstaltungen und Events im Mittelpunkt standen. Die seit einigen Jahren zu beobachtende Professionalisierung im Stadtmarketing versteht Stadtmarketing als eine marketingorientierte Form des Stadtmanagements, d. h. die aktive Steuerung der Stadt-

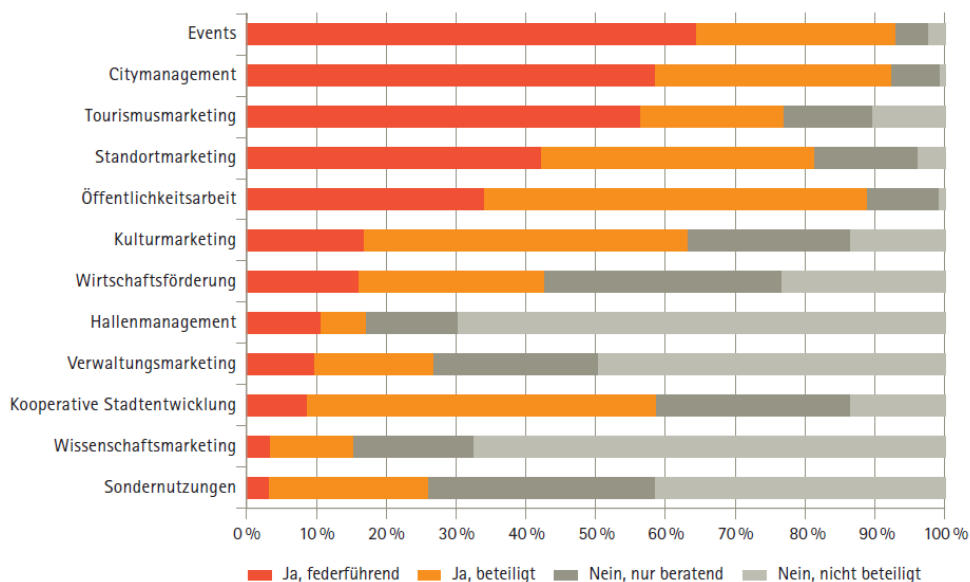
¹ Industrie- und Handelskammern in Baden-Württemberg, Handelsverband Baden-Württemberg e.V., Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg und CIMA Beratung + Management GmbH (2012): Benchmark Studie Stadtmarketing Baden-Württemberg. München.

und Wirtschaftsentwicklung einer Kommune wird zum wachsenden Aufgabenfeld des Stadtmarketings. Zu den übergeordneten Zielen des Stadtmarketing zählen:

- Verbesserung der Angebote bzw. des Produktes Stadt,
- Ausbau der Kooperationen und Vernetzungen,
- professionellere und zielgerichtete Vermarktung.

Die Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing (BCSD) hat im Mai 2014 eine Mitgliederumfrage u. a. zu den Themen Organisationsstruktur, Aufgaben- und Kompetenzfelder, finanzielle und personelle Ausstattung durchgeführt. Abb. 1 zeigt die wichtigsten Aufgabenbereiche von Stadtmarketingorganisationen in Deutschland. Daraus geht hervor, dass Events, Citymanagement und Tourismusmarketing zu den Kernaufgaben der meisten bestehenden Organisationen zählen, sie jedoch in vielen Fällen um weitere Tätigkeitsfelder ergänzt werden.

Abb. 3: Aufgabenbereiche der Stadtmarketingorganisationen in Deutschland



Quelle: bcsd-Mitgliederbefragung 2014 (n = 138)

Spektrum der Citymarketingaktivitäten

Die Praxis der Stadtmarketingarbeit in Deutschland zeigt bereits für das Aufgabenfeld Citymarketing ein nahezu beliebig erweiterbares Spektrum an Aktivitäten und Projekten:

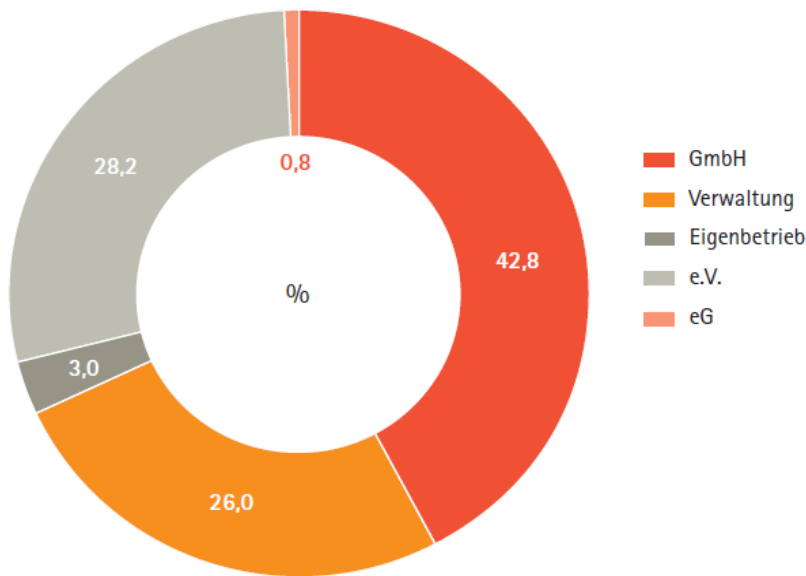
- einzelbetriebliche Betreuung und Förderung der (inner-)städtischen Handels und der Gastronomie
- Organisation von Stadtfesten und Events
- Identität fördern (Markenbildung, Marketing nach innen und außen)
- Konzepterarbeitung "Vision der (Innen-)Stadt"
- Stadtgestaltung / Stadtentwicklung (Öffentliche Räume, Baukultur)
- Netzwerkbildung (Kommunikation, Kooperation)
- Infrastruktur (u. a. freies WLAN)

- Freizeitwert der (Innen-)Stadt (Kultur, Bildung, Sport, Orte der Kommunikation)
- Servicefunktion (Sauberkeit, Sicherheit, Services)
- Dienstleistungen für Investoren / Eigentümer
- Verkehr (Erreichbarkeit, Parkraum, Beitrag zur Bewältigung von Konflikten)
- ...

Organisationsstruktur des Stadtmarketings

Ob ein Stadtmarketing erfolgreich ist, hängt nicht von der Rechtsform der Stadtmarketingorganisation ab, es gibt daher auch keine allgemeingültige Empfehlung für eine Organisationsstruktur. Zudem variieren das Spektrum der Aufgabenfelder in Abhängigkeit von der Stadtgröße und Stadtstruktur sowie der Aktivitäten anderer bestehender Organisationen (z. B. Werbe- und Verkehrsvereine, Heimatverein, kommunale Wirtschaftsförderung, Tourist-Information). Die Entscheidung für eine Rechtsform hat vielmehr häufig verwaltungs- und steuerrechtliche Gründe. Die BCSD-Umfrage zeigt, dass die GmbH-Lösung zwar die am häufigsten gewählte Rechtsform darstellt, insbesondere bei Städten mit mehr als 50.000 Einwohnern. Ein eindeutiges Überwiegen dieser Organisationsform ist aber nicht festzustellen. In Kleinstädten liegt das Stadtmarketing oftmals im kommunalen Zuständigkeitsbereich.

Abb. 4: Rechtsformen von Stadtmarketingorganisationen in Deutschland



Quelle: bcsd-Mitgliederumfrage 2014 (n = 180)

4 Aufgaben der Stadtmarketingarbeit in Meckenheim

Kernaufgaben des Stadtmarketing

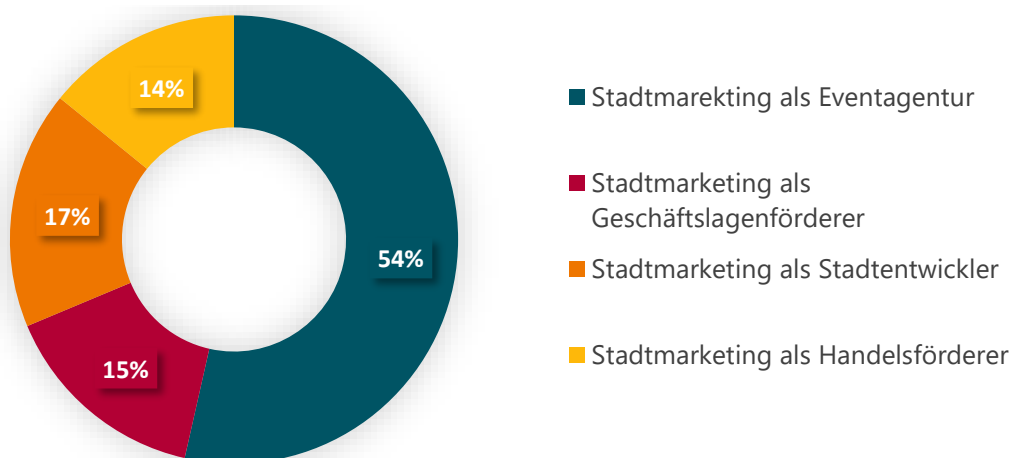
Aufbauend auf der externen Bestandsaufnahme und der Diskussion während des ersten Workshops vom November 2019 werden die zukünftigen Aufgaben des Stadtmarketings in Meckenheim wie folgt definiert und eine Abgrenzung gegenüber bestehenden Organisationseinheiten vorgenommen:

- Das Kernaufgabenfeld des Stadtmarketings sollten die Aufgaben eines Citymanagements umfassen; zu den übrigen Aufgabenfelder (Tourismus, Wirtschaftsförderung, Stadtwerbung und -kommunikation) bestehen Schnittstellen.
- Die Wirtschaftsförderung der Stadt Meckenheim wird weiterhin für die Aufgaben der klassischen Wirtschaftsförderung zuständig sein.
- Die touristische Arbeit erfolgt über die städtische Wirtschaftsförderung und die Rhein-Voreifel-Touristik e.V.; Stadtmarketing übernimmt hier unterstützende Aufgaben.
- Die städtische Öffentlichkeitsarbeit verbleibt bei der Stadt Meckenheim; Stadtmarketing liefert gezielte Beiträge zur Außen- und Innenkommunikation (Imageverbesserung).

Stadtmarketingaufgaben im Rahmen des Aufgabenfeldes Citymanagement

Citymanagement wird vielfach gleichgesetzt mit der Organisation von Stadtfesten und Werbung für die jeweilige Einkaufsstadt. Aus einer zu Beginn des ersten Workshops unter den Teilnehmern gestellten Abfrage ergibt sich ein differenziertes Erwartungsbild der Meckenheimer Akteure (Abb. 5).

Abb. 5: Gewichtung der Stadtmarketing-Aufgabenfelder aus Sicht der Teilnehmer des Workshops vom 28.11.2019



Quelle: cima (2020)

Das Meinungsbild wurde in der nachfolgenden Diskussion bestätigt und fand Eingang in die zentralen Ergebnisse des Workshops:

- **Organisation der Stadtfeste als zentrale Aufgabe**
 - Über die Stadtfeste definiert sich auch in Meckenheim maßgeblich das Stadtmarketing; die dauerhafte Sicherung ist eine Kernaufgabe auch der zukünftigen Stadtmarketingarbeit.
- **Stadtmarketing sollte aber auch Förderer der Stadtentwicklung und des Handels sein.**
 - Über die Funktion als Eventagentur hinaus sollte das Stadtmarketing aber auch Aufgaben des Geschäftslagenmanagements übernehmen und Prozesse der Stadtentwicklung unterstützen.

Abb. 6: Selbstverständnis von Stadtmarketing





Fotos: www.stadtmarketing-pinneberg.info, www.stadt.mein-coburg.de, Patricia Grähling / Stadt Marburg, cima

Quelle: cima (2020)



5 Spektrum möglicher Organisationsformen des Stadtmarketings in Meckenheim

Aufbauend auf den Erfahrungen in anderen Städten, einer Auseinandersetzung mit der IST-Analyse und der geführten Zieldiskussion in Meckenheim stellt die CIMA vier grundsätzliche Organisationsmodelle zur Diskussion. Während Variante 01 den Beibehalt der bisherigen Strukturen umfasst, stellen die Varianten 02 – 04 organisatorische Neuaufstellungen dar. In der Variante 02 wird ein Ausbau der Stabstelle 80 vorgeschlagen, die Variante 03 umfasst die Gründung eines eigenen Stadtmarketingvereins in Meckenheim. Die Variante 04 skizziert die Möglichkeit, durch eine intensivere projektgebundene Zusammenarbeit der Stadt Meckenheim und des Meckener Verbundes zusätzliche Ressourcen für Stadtmarketingaktivitäten zu generieren.

Variante 01: Beibehalt der bisherigen Strukturen	
 	
Merkmale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ bisherige Aktivitäten (Stadtfeste, Stadtmagazin) verbleiben beim Verbund ▪ Stadt betreibt Citymarketing durch spezielle Aktionen (Service-woche, Parkscheibenaktion etc.) und unterstützt wie bisher den Verbund ▪ optional: begrenzter Zuschuss der Stadt Meckenheim an den Verbund für bestimmte Aktionen
Pro und Contra	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Eigenständigkeit des Verbundes in der heutigen Form ➤ Entscheidungsfreiheit des Verbundes und der Stadt hinsichtlich Einsatz von Personal und finanzieller Mittel bleiben erhalten ➤ personelle Engpässe beim Meckener Verbund bleiben bestehen mit der Folge einer mittel- und langfristigen Gefährdung der Stadtfeste ➤ gewünschte stärkere Nutzung von Synergieeffekten etc. wird nicht erreicht
Wertung 2. Workshop vom 06.02.2020	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variante 01 stellt keine Lösung der identifizierten Herausforderung dar. Sie wird nicht weiterverfolgt.

Variante 02: Ausbau der Stabsstelle Wirtschaftsförderung	
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">   </div>	
Merkmale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stadt schafft zusätzliche personelle Kapazitäten innerhalb der Stabsstelle Wirtschaftsförderung für Stadtmarketingaktivitäten in engere Zusammenarbeit mit dem Verbund ▪ bisherige Aktivitäten (Stadtfeste, Stadtmagazin) des Verbundes verbleiben beim Verbund
Pro und Contra	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Eigenständigkeit des Verbundes in der heutigen Form ➤ Entscheidungsfreiheit des Verbundes und der Stadt hinsichtlich Einsatz von Personal und finanzieller Mittel bleiben erhalten ➤ Stadt unterstützt den Verbund in stärkerem Maße als bislang von Cityaktivitäten ➤ „Graubereich“ in der Zusammenarbeit von Stadt und Verbund; keine echte PPP-Lösung ➤ Gefahr, dass Neuer Markt weiterhin nicht / sehr begrenzt in die Aktivitäten einbezogen wird ➤ gewünschte stärkere Nutzung von Synergieeffekten etc. wird nicht erreicht
Wertung 2. Workshop vom 06.02.2020	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variante 02 stellt sowohl für die Stadt Meckenheim als auch den Verbund keine wirkungsvolle Lösung der identifizierten Herausforderungen dar. Sie wird nicht weiterverfolgt.

Variante 03: Gründung eines eigenen Stadtmarketingvereins	
<div style="background-color: #92d050; padding: 10px; margin-bottom: 10px; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">Meckenheim Marketing e.V.</div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid #00728f; padding: 5px; text-align: center;">  </div> <div style="border: 1px solid #00728f; padding: 5px; text-align: center;"> <p style="font-weight: bold; color: white;">Unternehmen für Meckenheim</p> <p style="font-size: 0.8em; color: white;">www.meckenheimer-verbund.de</p> </div> <div style="border: 1px solid #00728f; padding: 5px; text-align: center; background-color: #00728f; color: white; font-weight: bold;"> weitere Mitglieder </div> </div>	
Merkmale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bündelung der Stadtmarketingaktivitäten in Meckenheim in einem neu zu gründenden Verein ▪ Verbund bleibt bestehen und versteht sich weiterhin als Interessensgemeinschaft der Unternehmer, betreibt jedoch kein eigenes operationales Geschäft ▪ Stadtmarketingverein ist neben der Stadt Meckenheim und dem Meckenheimer Verbund als Gründungsmitglieder und Initiatoren offen für weitere Mitglieder ▪ die wirtschaftliche Grundlage des neuen Vereins bilden insbesondere Vereinbarungen zwischen Stadt und Verein
Pro und Contra	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bündelung der Aktivitäten, statt Parallelarbeit ➤ stärkere Professionalisierung des Stadtmarketings durch Abkehr von der rein ehrenamtlichen Tätigkeit ➤ dauerhafte Sicherung der Stadtfeste ➤ in Abhängigkeit von der wirtschaftlichen und personellen Ausstattung des Vereins Möglichkeit neuer Projekte und Aufgaben ➤ Chance eines Neuanfangs für den Neuen Markt ➤ Option zur Gewinnung zusätzlicher Unternehmen und Erweiterung der Themenfelder ➤ Politik und Verwaltung haben mit dem Verbund weiterhin einen Ansprechpartner der lokalen Wirtschaft; die Entscheidungsfreiheit des Verbundes und der Stadt hinsichtlich des Einsatzes von Personal und finanzieller Mittel bleiben erhalten ➤ Verbund tritt nicht mehr als Veranstalter auf; Mitglieder stellen u. U. die Vorteile einer Mitgliedschaft in Frage
Wertung 2. Workshop vom 06.02.2020	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variante 03 greift eine Vielzahl von Wünschen und Anregungen zur Neuorganisation auf; ein abschließendes Votum für den Vorschlag wird aber nicht formuliert. Es wird eine vertiefende Betrachtung dieser Variante im Vergleich zu einer Weiterentwicklung des Meckenheimer Verbundes zu einem Stadtmarketingverein beschlossen.

Variante 04: Projektgemeinschaft Stadt + Meckenheimer Verbund e. V.	
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">   </div>	
Merkmale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stadt und Verbund schließen (ggf. mit weiteren Akteuren) eine Marketingvereinbarung über einen definierten Zeitraum mit einer festen Finanzierungszusage ▪ Vereinbarte Maßnahmen werden einem externen Dienstleister (Eventagentur, Werbeagentur o. ä.) übertragen
Pro und Contra	<ul style="list-style-type: none"> ➤ feste finanzielle Belastung für alle Beteiligten ➤ gemeinsame Entscheidung über Auftragsvergabe bei paritätischer Finanzierung ➤ Abhängigkeit von einem externen Dienstleister ➤ Politik und Verwaltung haben mit dem Verbund weiterhin einen Ansprechpartner der lokalen Wirtschaft ➤ kein „klassischer Kümmerer“ vor Ort ➤ höheres Budget erforderlich, da stärkerer Entfall des Ehrenamtes zu erwarten ➤ Verbund tritt nicht mehr als Veranstalter auf; Mitglieder stellen u. U. die Vorteile einer Mitgliedschaft in Frage
Wertung 2. Workshop vom 06.02.2020	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variante 04 eröffnet die Chance zur zeitlich befristeten Intensivierung der Stadtmarketingaktivitäten; sinnvolle Lösung für zeitlich oder inhaltlich befristete Sonderaufgaben im Stadtmarketing (z. B. Organisation eines Stadtjubiläums, Durchführung einer gemeinsamen Marketinginitiative). Die verfolgte dauerhafte Neuaufstellung der Stadtmarketingarbeit in Meckenheim wird jedoch nicht realisiert. Sie wird nicht weiterverfolgt.

Die Diskussion verschiedener Organisationsformen der zukünftigen Stadtmarketingarbeit in Meckenheim wurde im zweiten Workshop am 06.02.2020 fortgesetzt.

Im Ergebnis wurde vereinbart, dass zwei Varianten vertiefend betrachtet und gegebenenfalls der Mitgliederversammlung des Meckenheimer Verbundes e. V. und den zuständigen Gremien der Stadt Meckenheim vorgestellt werden sollen:

- **Gründung eines neuen Stadtmarketingverein e.V.**
- **Weiterentwicklung des Meckenheimer Verbundes e. V. zu einem Stadtmarketingverein für Meckenheim unter Mitgliedschaft der Stadt Meckenheim („Meckenheimer Verbund 2.0“)**

6 Vertiefende Prüfung präferierter Organisationsformen

In Form einer Synopse werden in Abb. 7 die Unterschiede zwischen den beiden präferierten Organisationslösungen – neuer Stadtmarketingverein bzw. „Meckenheimer Verbund 2.0“ in Sinne einer Weiterentwicklung des Meckenheimer Verbundes e.V. – herausgestellt.

Abb. 7: Vergleich der Varianten „neuer Stadtmarketingverein“ und „Meckenheimer Verbund 2.0“

Neuer Stadtmarketingverein	Meckenheimer Verbund 2.0
Selbstverständnis der Stadtmarketingorganisation	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ neuer Verein bildet die zentrale Plattform für Stadtmarketing in Meckenheim ▪ Stadtmarketingverein versteht sich als Public-Private-Partnership Lösung (PPP-Lösung; Partnerschaft von Stadt und privaten Akteuren) ▪ Verbund versteht sich weiterhin als Interessensgemeinschaft und Vertretung der Unternehmer, betreibt jedoch kein operatives Geschäft; Ausnahme: Aktivitäten zur Vernetzung der Mitglieder (z. B. Sommerfest) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meckenheimer Verbund bildet die zentrale Plattform für Stadtmarketing in Meckenheim ▪ Verbund öffnet sich für weitere Akteursgruppen, insbesondere Mitgliedschaft der Stadt Meckenheim ▪ Verbund versteht die Neuorganisation auch zur Weiterentwicklung des Selbstverständnisses einer Werbegemeinschaft (stärkere Betonung der Idee einer kooperativen Standortentwicklung und -vermarktung)
Aufgabenspektrum	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Übernahme der definierten Stadtmarketing-Aufgaben (insbesondere Citymarketing-Aufgaben) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Übernahme der definierten Stadtmarketing-Aufgaben (insbesondere Citymarketing-Aufgaben)
Erwartete Effekte	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Professionalisierung der Stadtmarketingarbeit in Meckenheim ▪ dauerhafte Sicherung der Stadtfeste und Realisierung neuer Projekte in Abhängigkeit der vorhandenen Ressourcen ▪ stärkere Nutzung von Synergieeffekten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Professionalisierung der Stadtmarketingarbeit in Meckenheim ▪ dauerhafte Sicherung der Stadtfeste und Realisierung neuer Projekte in Abhängigkeit der vorhandenen Ressourcen ▪ stärkere Nutzung von Synergieeffekten
Personalausstattung	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verein wird durch hauptamtliches Personal im Sinne einer Personalgestellung der Stadt Meckenheim geführt, ehrenamtliches Engagement des Verbundes wird in den neuen Verein übertragen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ durch eine hauptamtliche Personalgestellung der Stadt Meckenheim werden eine stärkere Professionalisierung und eine Abkehr von der rein ehrenamtlichen Tätigkeit erreicht ▪ Ehrenamtliches Engagement der Vereinsmitglieder bildet aber weiterhin wichtige Grundlage des Verbundes

Neuer Stadtmarketingverein	Meckenheimer Verbund 2.0
Finanzierung	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ wirtschaftliche Grundlage bilden Vereinbarungen zwischen Stadt und Verbund; Satzung, Beitragsordnung und ggfs. weitere Vereinbarungen regeln Einzelpunkte ▪ beide Partner leisten einen Beitrag; die Stadt ggf. in Form von hauptamtlichem Personal u. a., der Verbund in Form von finanziellen Mitteln und ehrenamtlichem Personaleinsatz 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stadt bringt sich durch Personalgestellung und ggfs. einen zu definierenden finanziellen Zuschuss in den Verein ein. ▪ ehrenamtliches Engagement und finanzielle Mittel des Verbunds bleiben erhalten und können genutzt werden
Rechtliche Regelungen	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verein stellt Zusammenschluss von vorhandenen Vereinen und Institutionen sowie wenigen Einzelmitgliedern dar, Meckenheimer Verbund vertritt Unternehmen, Doppelmitgliedschaft sind nicht notwendig ▪ Neue Satzung regelt Aufgabenteilung, Rechte und Pflichten zwischen beteiligten Akteuren 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durch eine Änderung der Satzung des Meckenheimer Verbundes wird die Stadt Mitglied mit einem Sonderstatus bzgl. Mitgliedsbeitrag, Personalgestellung und Stimmrecht

Quelle: cima (2020)

Die Übersicht verdeutlicht, dass beide betrachteten Organisationsformen grundsätzlich eine dauerhafte und erfolgreiche Neuaufstellung der Stadtmarketingarbeit in Meckenheim ermöglichen (s. Rubrik „Erwartete Effekte“).

In beiden Fällen kann durch ein stärkeres Engagement der Stadt Meckenheim, des Meckenheimer Verbundes und weiterer Akteursgruppen die in der Bestandsaufnahme deutlich gewordenen personellen und finanziellen Engpässe behoben und neue Impulse zur Attraktivierung von Meckenheim gesetzt werden.

Bei den rechtlichen Regelungen kann ebenso wie bei der finanziellen Verteilung der Kosten und Risiken auf die Erfahrungen anderer Städte zurückgegriffen werden; hier sollte eine Verständigung zwischen der Stadt, dem Meckenheimer Verbund und ggf. weiteren Beteiligten in beiden Varianten möglich sein.

In beiden Fällen erscheint es geboten, dass die personelle Verstärkung des Stadtmarketings in Form einer Personalgestellung durch die Stadt Meckenheim erfolgt. Zum einen ergeben sich hierdurch zusätzliche Möglichkeiten des Personaleinsatzes (z. B. Teilzeitabordnung zum neuen Stadtmarketingverein bzw. Meckenheimer Verbund 2.0 bei gleichzeitiger Beschäftigung innerhalb der Verwaltung); zum anderen bietet die Stadt aus Sicht möglicher Stellenbewerber Vorteile als Arbeitgeber.

Hinsichtlich des **Engagements der beteiligten Akteure, der Kostenverteilung zwischen den Partnern und der rechtlichen Regelungsmöglichkeiten** ergeben sich daher **zwischen beiden Varianten nur geringe Unterschiede**, so dass eine klare Präferenzierung einer der beiden Organisationslösungen kaum abzuleiten ist. Die nachfolgende Stärken- / Schwächen- / Chancen - / Risiken-Analyse (Abb. 8) stellt weitere Gemeinsamkeiten, aber auch Unterschiede zwischen beiden Varianten dar.

Abb. 8: Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken beider Varianten und gutachterliche Wertungen

Neuer Stadtmarketingverein	
Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Professionalisierung der Stadtmarketingarbeit in Meckenheim ▪ Dauerhafte Sicherung der Stadtfeste und Realisierung neuer Projekte ▪ Stärkere Nutzung von Synergieeffekten <p>⇒ <i>vergleichbare Effekte werden auch durch einen neu aufgestellten Meckener Verbund erwartet</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zusätzlicher organisatorischer Aufwand (zusätzlicher Vorstand etc.) ▪ Verein muss erst konstituieren, Aufbauarbeit muss geleistet werden <p>⇒ <i>zusätzlicher Aufwand und Aufbauarbeit können durch langfristige Vorteile des neuen Vereins kompensiert werden</i></p>
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gewinnung neuer, bislang nicht engagierter Unternehmen ▪ Leichtere Gewinnung von Akteuren außerhalb der Meckener Wirtschaft (z.B. Kulturschaffende, Vereine) <p>⇒ <i>potenzielle Vorteile des neuen Vereins</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gefahr des Wegbrechens des bisherigen ehrenamtlichen Engagements der Mitglieder des Meckener Verbundes <p>⇒ <i>Gegensteuerung durch umfassende Information der Mitglieder des Meckener Verbundes möglich</i></p>
Erweiterung Meckener Verbund	
Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Professionalisierung der Stadtmarketingarbeit in Meckenheim ▪ Dauerhafte Sicherung der Stadtfeste und Realisierung neuer Projekte ▪ Stärkere Nutzung von Synergieeffekten <p>⇒ <i>vergleichbare Effekte werden auch durch einen neuen Stadtmarketingverein erwartet</i></p>	
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erhalt des bisherigen ehrenamtlichen Engagements der Mitglieder des Meckener Verbundes <p>⇒ <i>potenzielle Vorteile einer Neuaufstellung des Meckener Verbundes</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Neubeginn des Stadtmarketings wird innerhalb von Meckenheim weniger wahrgenommen als bei Gründung eines neuen Vereins <p>⇒ <i>Prüfung einer neuen Namensgebung des Verbundes und umfassende Öffentlichkeitsarbeit über Neuorganisation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verlust der Rolle des Verbundes als Interessensvertretung der örtlichen Unternehmen <p>⇒ <i>Gründung eines Beirates innerhalb des Vereins zur gemeinsamen Findung von Problemlösungen</i></p>

Quelle: cima (2020)

Aus der SWOT-Analyse wird deutlich, dass jede Variante hinsichtlich einzelner Aspekte Nachteile bzw. Risiken aufweist, denen jedoch gezielt gegengesteuert werden kann.

Gelingt es,

- den Neuanfang der Stadtmarketingarbeit durch einen neuen **Außenauftritt des Meckener Verbundes** und eine intensive Informationsarbeit auch nach außen hin zu kommunizieren,
- die Rolle des Meckener Verbundes 2.0 als **Interessenvertretung des örtlichen Gewerbes** durch einen innerhalb des Vereines einzurichtenden Beirat oder eine andere organisatorische Lösung sicherzustellen,
- die Rolle und das Engagement der Stadt Meckenheim innerhalb des Meckener Verbundes 2.0 durch eine **Änderung der Satzung bzw. ergänzender Vereinbarungen** zur Zufriedenheit aller beteiligten Parteien zu lösen,

bietet die **Variante „Meckener Verbund 2.0“ neben einigen praktischen Vorteilen** (Entfall einer zusätzlichen Vorstandsarbeit, Möglichkeit des Rückgriffs auf bestehende Verträge (Veranstalterhaftpflichtversicherung, Rechtsschutzversicherung etc.)) **auch die Chance, dass die bisherigen Mitglieder weiter in die Stadtmarketingarbeit eingebunden werden und mit ihren Mitgliedsbeiträgen weiter finanzieren.** Beide Aspekte stellen eindeutige Vorteile gegenüber einer neuen Vereinsgründung dar und werden auch nicht durch die möglichen Vorteile eines neuen Vereins (u. a. starkes Signal eines Neuanfangs, insbesondere in Hinblick auf die Gewinnung neuer Akteursgruppen) ausgeglichen bzw. können durch die o. g. Vorschläge kompensiert werden.

Das vorliegende Konzept schlägt daher der Mitgliederversammlung des Meckener Verbundes und den zuständigen Gremien die Neuaufstellung des Meckener Verbundes e.V. als zukünftige zentrale Plattform der Stadtmarketingarbeit in Meckenheim vor.

7 Empfehlungen zur Neustrukturierung des Meckenheimer Verbundes

Folgt man der Empfehlung aus dem Kap. 6 und versteht den Meckenheimer Verbund als zentrale Plattform der zukünftigen Stadtmarketingarbeit in Meckenheim, ist eine Satzungsänderung des Vereins erforderlich. Die nachfolgenden Vorschläge sind dabei zu beachten:

- Mit einer Namensänderung (§ 1 der Satzung) ist der verfolgte Neuanfang auch nach außen hin zu dokumentieren; eine Auswahl verwendeter Vereinsnamen enthält Abb. 9.
- Der in § 2 „Zweck des Vereins und Mittelverwendung“ festgelegte Zweck des Vereins ist an die neue Aufgabenstellung anzupassen.
- Die Mitgliedschaft im Verein (§ 3 „Erwerb der Mitgliedschaft und Stimmberechtigung“) ist zu erweitern und sollte neben der Stadt Meckenheim z. B. auch Vereinen und Einzelpersonen ermöglicht werden.
- Der Stadt Meckenheim ist in der Satzung u. a. aufgrund des beabsichtigten finanziellen Engagements eine Mitgliedschaft im Vorstand einzuräumen (§ 6 Vorstand). Praxisbeispiele für entsprechende Regelungen finden sich in Abb. 10.
- In der Satzung sollte die Möglichkeit geschaffen werden, dass neben dem Vorstand auch eine vom Vorstand bestimmte Einzelperson („der Citymanager“) oder die Stadt Meckenheim die Geschäftsführung des Vereins übernehmen kann.
- Zusätzlich zu den Pflichtorganen des Vereins (Vorstand, Mitgliederversammlung) ist ein zusätzliches Gremium („Stadtmarketing-Ausschuss“, „Beirat“) zu bilden, das dem regelmäßigen Austausch zwischen den verschiedenen Akteursgruppen in Meckenheim dient (Handel, Gastronomie, Politik, Verwaltung etc.) und gegenüber dem Vorstand und der Öffentlichkeit empfehlenden Charakter hat. Vergleichbare Gremien finden sich in vielen anderen Vereinen (Abb. 11).

Abb. 9: Auswahl von Vereinsbezeichnungen

Vereinsnamen von Stadtmarketingvereinen	
▪ Stadtmarketing Hattingen e. V.	▪ City-Initiative Horb Aktiv e.V.
▪ Stadtmarketing PRO Magdeburg e. V.	▪ Kiel Marketing e.V.
▪ Citymanagement Harburg e.V.	▪ WIM – Wir in Meppen e.V.
▪ Frankenthaler City- und Stadtmarketing e.V.	▪ WiW - Wir in Wermelskirchen Marketing e.V.
▪ Initiative Salzkotten e.V.	▪ SMS - StadtMarketing Stadtlohn e.V.
▪ Initiative Innenstadt Jena e.V.	▪ Troisdorf aktiv e.V.

Quelle cima (2020)

Abb. 10: Praxisbeispiele für die Vertretung der Stadt im Vorstand

Stadt bzw. Verein	Regelung zur Mitgliedschaft der Stadt im Vorstand
Werbegemeinschaft Viersen e.V. Stadt Viersen (Kreis Viersen, 77.000 Ew.)	<ul style="list-style-type: none"> Der Wirtschaftsförderer (i. d. R. der Fachbereichsleiter Wirtschaftsförderung) der Stadt Viersen ist geborenes Mitglied des achtköpfigen Vorstandes der Werbegemeinschaft mit vollem Stimmrecht.
SMS-StadtMarketing Stadtlohn e. V. Stadt Stadtlohn (Kreis Borken, 20.300 Ew.)	<ul style="list-style-type: none"> Der Vorstand des Vereins besteht aus dem Vorsitzenden, zwei Stellvertretern und bis zu acht weiteren Vorstandsmitgliedern, wovon mindestens je zwei Vertreter des Arbeitskreises Einzelhandel und Verkehrsverein Stadtlohn e.V. sind. Falls der Bürgermeister der Stadt Stadtlohn nicht zum Vorsitzenden oder einer der stellvertretenden Vorsitzenden des Vereins gewählt wird, gehört der Bürgermeister der Stadt Stadtlohn dem Vorstand als geborenes Mitglied an.
Delbrücker Marketing-gemeinschaft e.V. Stadt Delbrück (Kreis Paderborn, 32.000 Ew.)	<ul style="list-style-type: none"> Der Vorstand besteht aus zwei Vorsitzenden, dem Schriftführer, dem Schatzmeister und mindestens fünf Beisitzern. Ein vom Rat der Stadt Delbrück zu wählendem Ratsmitglied ist ein geborenes Mitglied des Vorstandes. Weiter gehören dem Vorstand ohne Stimmrecht als beratende Mitglieder der Geschäftsführer der Delbrücker Betriebsführungs-, Stadthallen und Standortmarketing GmbH, der Vorsitzende des Beirates und der Ehrenvorsitzende an, weitere beratende Mitglieder können vom Vorstand berufen werden.
Werbegemeinschaft Bocholt Stadt Bocholt (Kreis Borken, 71.100 Ew.)	<ul style="list-style-type: none"> Der Vorstand besteht aus zehn bis zwölf Mitgliedern, geborenes Mitglied des Vorstandes ist ein Vertreter der Stadt Bocholt.

Quelle: cima (2020)

Abb. 11: Praxisbeispiele für ein beratendes Gremium innerhalb des Vereins

Stadt bzw. Verein	Regelung zur Mitgliedschaft der Stadt im Vorstand
Werbegemeinschaft Schwerte e.V. Stadt Schwerte (Kreis Unna, 46.400 Ew.)	<ul style="list-style-type: none"> Der Beirat unterstützt den Vorstand und soll Personen aus verschiedenen Zweigen der Wirtschaft und unterschiedlichen Interessengruppen umfassen. Der Beirat soll aus höchstens 10 Mitglieder bestehen und wird auf Vorschlag des Vorstandes von der Mitgliederversammlung gewählt.
Delbrücker Marketing-gemeinschaft e.V. Stadt Delbrück (Kreis Paderborn, 32.000 Ew.)	<ul style="list-style-type: none"> Der Beirat unterstützt den Vorstand durch Beratung, wirtschaftliche und ideelle Förderung. Er bildet die Schnittstelle zu wirtschaftsnahen oder –relevanten Gruppierungen, Initiativen und Projekten, die den Wirtschaftsstandort Delbrück stärken. Mitglieder des Beirats sind alle Förderer des Vereins mit einem Jahresbeitrag von mindestens 1.200 €, ein Vertreter der DUG (örtliche Unternehmervereinigung), der DEBUS-Geschäftsführer (städtische Stadthallengesellschaft) und ein Vertreter der Stadt Delbrück. Der Vorstand kann weitere Personen in den Beirat berufen.

Stadt bzw. Verein	Regelung zur Mitgliedschaft der Stadt im Vorstand
<p>SMS-StadtMarketing Stadtlohn e. V. Stadt Stadtlohn (Kreis Borken, 20.300 Ew.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Die Satzung erlaubt die Bildung von Arbeitskreisen, an denen Mitglieder und Nichtmitglieder mitwirken können. Die Arbeitskreise fassen ihre Beschlüsse mit einfacher Mehrheit ihrer Mitglieder; mindestens ein Arbeitsmitglied muss auch Vorstandsmitglied sein. Die Arbeitskreise haben das Recht ihre Vorschläge und Anträge im Vorstand vorzutragen. Im achtköpfigen Vorstand des Vereins ist der Arbeitskreis Einzelhandel durch mindestens zwei Personen vertreten.
<p>Stadtmarketing Grevenbroich e.V. Stadt Grevenbroich (Rhein-Kreis-Neuss; 63.800 Ew.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Auf Einladung des geschäftsführenden Vorstandes kann ein Beirat mit Verantwortungsträgern aus Wirtschaft, Politik, Verwaltung und gesellschaftlich relevanten Gruppen und Institutionen gebildet werden. Der Beirat hat beratend Funktion und umfasst höchstens zehn Mitglieder. Nicht dem Beirat angehören dürfen Vorstandsmitglieder; die Beiratsmitglieder können nicht durch Dritte vertreten werden.

Quelle: cima (2020)

8 Erforderliche personelle und finanzielle Ressourcen und Finanzierung der Stadtmarketingarbeit

Personelle Ressourcen

Ähnlich zu den Organisationsstrukturen von Stadtmarketingeinrichtungen zeigen sich auch in der finanziellen und personellen Ausstattung Unterschiede zwischen den Städten und Regionen in Deutschland. 2012 hat die IHK Niederrhein gemeinsam mit dem Institut für Angewandte Wirtschaftswissenschaften GmbH an der Hochschule Niederrhein für den IHK-Bezirk Mittlerer Niederrhein Stadtmarketingorganisationen in 19 Kommunen miteinander verglichen und zu ihrer personellen und finanziellen Ausstattung befragt.

Unabhängig von der Gesellschafter- oder Vereinsstruktur beschäftigen die betrachteten Kommunen im Durchschnitt rund 0,42 Vollzeitmitarbeiter je 10.000 Einwohner im Stadtmarketing. Ausgehend von einer Einwohnerzahl von rund 26.900 Personen würde dies 1,1 Stellen für das Stadtmarketing Meckenheim bedeuten. Berücksichtigt man die in vielen Städten nicht ausreichenden Kapazitäten, so ist diese Angabe jedoch nur als unterer Orientierungswert anzusehen.

Aus externer Sicht werden für den Bereich Stadtmarketing (inklusive Wirtschaftsförderung und Tourismus) 3,0 Stellen als erforderlich angesehen. Die derzeitige knappe personelle Ausstattung im Stadtmarketing Meckenheim setzt den möglichen Aktivitäten deutliche Grenzen. Wenn gegenüber den heutigen Aktivitäten zusätzliche Leistungen erbracht werden sollen, ist dies mit der bestehenden personellen Ressourcen nicht zu leisten.

Vor dem Hintergrund der derzeitigen Personalausstattung der Stabsstelle 80 (eine Vollzeitstelle und eine Teilzeitstelle) bedeutet dies die **Schaffung einer zusätzlichen Personalstelle (1,0) innerhalb der Verwaltung, in deren Aufgabenbereich die Unterstützung des Meckener Verbundes 2.0 fällt.** Ob dies mit der Funktion eines Geschäftsführers des Vereins verbunden wird, obliegt der Entscheidung des Vereinsvorstandes.

Zur Professionalisierung des neu aufgestellten Meckener Verbundes und Ergänzung des ehrenamtlichen Engagements der Mitglieder wird eine Personalgestellung durch die Stadt Meckenheim im Umfang einer Stelle (1,0) vorgeschlagen.

Finanzielle Ressourcen

Nach der o. g. Studie der IHK Niederrhein verfügen die untersuchten Stadtmarketingorganisationen über ein durchschnittliches Budget von 23.748 € je 10.000 Einwohner.² Bezogen auf eine Stadt der Einwohnergröße von Meckenheim ergibt sich ein jährliches Projektbudget rd. 60.000 Euro³ für Stadtmarketingprojekte.

Das derzeitige, zu Jahresbeginn aufgrund der Mitgliederbeiträge des Verbundes bzw. der Haushaltsmittel der Stadt Meckenheim zur Verfügung stehende Gesamtbudget für stadtmarketingtypische Maßnahmen liegt bei rd. 30.000 €. Einnahmen aus Veranstaltungen oder projektbezogenes Sponsoring können zwar einen zusätzlichen finanziellen Spielraum ermöglichen, viele – und häufig die qualitativ anspruchsvollen Aktivitäten – sind aber nicht selbsttragend, sondern bedürfen eines finanziellen Zuschusses.

Als Basisfinanzierung des neu aufgestellten Meckenheimer Verbundes 2.0 empfiehlt die cima ein jährliches Budget von 50.000 – 60.000 €, das durch das Einwerben von projektbezogenen Mittel etc. weiter erhöht werden kann. Gerade für ein strategisch agierendes und nicht ausschließlich durch enge finanzielle Rahmenbedingungen geprägtes Stadtmarketing ist ein zumindest mittelfristig gesichertes Grundbudget von zentraler Bedeutung.

Ziel des neu aufgestellten Meckenheimer Verbundes sollte ein Grundbudget von jährlich 50.000 – 60.000 € sein, das durch projektbezogene Sondereinnahmen (Sponsorenbeiträge, Erlöse aus Veranstaltungen) oder weitere Einnahmen (z. B. Mittel des Verfügungsfonds) ergänzt wird.

Es obliegt natürlich der Stadt Meckenheim bzw. dem Vorstand durch einen entsprechenden Zuschuss, eine Erhöhung der Mitgliederbeiträge oder das Einwerben zusätzlicher Sponsorengelder die finanzielle Situation des Vereins zu verbessern.

Bei den Mitgliedsbeiträgen des Meckenheimer Verbundes wird derzeit ein einheitlicher Grundbeitrag von 25 € je Monat erhoben; hinzu kommt eine Umlage unter den Mitgliedern von 25 € je Monat, die von den Unternehmen erhoben wird, die von den Stadtfesten und sonstigen Veranstaltungen besonders profitieren. Die monatliche Maximalbelastung liegt damit bei 50 € je Monat.

Die Beiträge entsprechen nach den Erfahrungen der cima den Beiträgen typischer Innenstadtbetriebe vieler vergleichbarer Werbegemeinschaften. Auffallend an den Beitragsordnung des Meckenheimer Verbundes ist jedoch die bislang fehlende Staffelung nach der Größe der Unternehmen. Hierbei ist es von nachgeordneter Bedeutung, ob die Beiträge nach der Verkaufsfläche im Einzelhandel, dem Umsatz oder der Anzahl der Mitarbeiter ermittelt werden. Zu prüfen ist ein einfach anwendbares und plausibel vermittelbare Beitragsstaffelung mit dem Ziel, das Gesamtbudget des Vereins zu erhöhen und gleichzeitig eine zu einseitige Finanzierung des Vereins über städtische Mittel zu vermeiden.

² Quelle: IHK Mittlerer Niederrhein (2012); der Wert wird bestätigt durch eine cima-Untersuchung (2013) der bayrischen Werbegemeinschaften; hier ergab sich ein durchschnittliches Budget von 2,30 € je 10.000 Einwohner.

³ Personalkosten sind nicht enthalten

Ein Beispiel für eine gemeinsam von Stadt und Wirtschaft getragene Verbesserung der wirtschaftlichen Ausgangslage für einen Stadtmarketingverein findet sich in der Stadt Delbrück (32.000 Ew.): Die Stadt stockte 2017 den Zuschuss an die Delbrücker Marketinggemeinschaft e.V. um 10 % auf 33.000 € auf, die Mitglieder stimmten zugleich einer zehnjährigen Beitragserhöhung zu. Die Bilanzsumme des Vereins beträgt rd. 200.000 €. 2019 betrug der städtische Zuschuss 37.000 €.

Vielfach erfolgt die Finanzierung in Form einer Vereinbarung zwischen der Kommune und den privaten Akteuren über Grundprinzipien wie

- „Die Stadt legt auf jeden Euro der Privaten einen Euro drauf.“
- „Die Stadt finanziert die Personalkosten, die privaten Mittel kommen ausschließlich den Maßnahmen zu Gute.“

Für einen neu aufgestellten Meckenheimer Verbund 2.0 mit einem erweiterten Aufgabenspektrum stellt die cima folgenden Vorschlag zur Diskussion:

Die Stadt Meckenheim unterstützt die Arbeit des neu aufgestellten Meckenheimer Verbundes durch einen Zuschuss in Höhe der jährlichen Mitgliedsbeiträge (einschließlich der Umlage für Stadtfeste).