

Stadt Kempten

Organisationskonzept Stadtmarketing

**Haupt- und Finanzausschuss
Kempten 14.11.2022
Achim Gebhardt (Partner cima Deutschland)**

Rechtliche Hinweise

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 als Urheber zu achten ist. Jegliche - vor allem gewerbliche - Nutzung darüber hinaus ist nicht gestattet, sofern nicht eine gesonderte Vereinbarung getroffen wird.

Veranstalter von Vorträgen und Seminaren erwerben keinerlei Rechte am geistigen Eigentum der cima und ihrer Mitarbeiter. Inhalte von Präsentationen dürfen deshalb ohne schriftliche Genehmigung nicht in Dokumentationen jeglicher Form wiedergegeben werden.

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.

Status Quo und zentrale Prozessergebnisse

Organisationskonzept Stadtmarketing Kempten

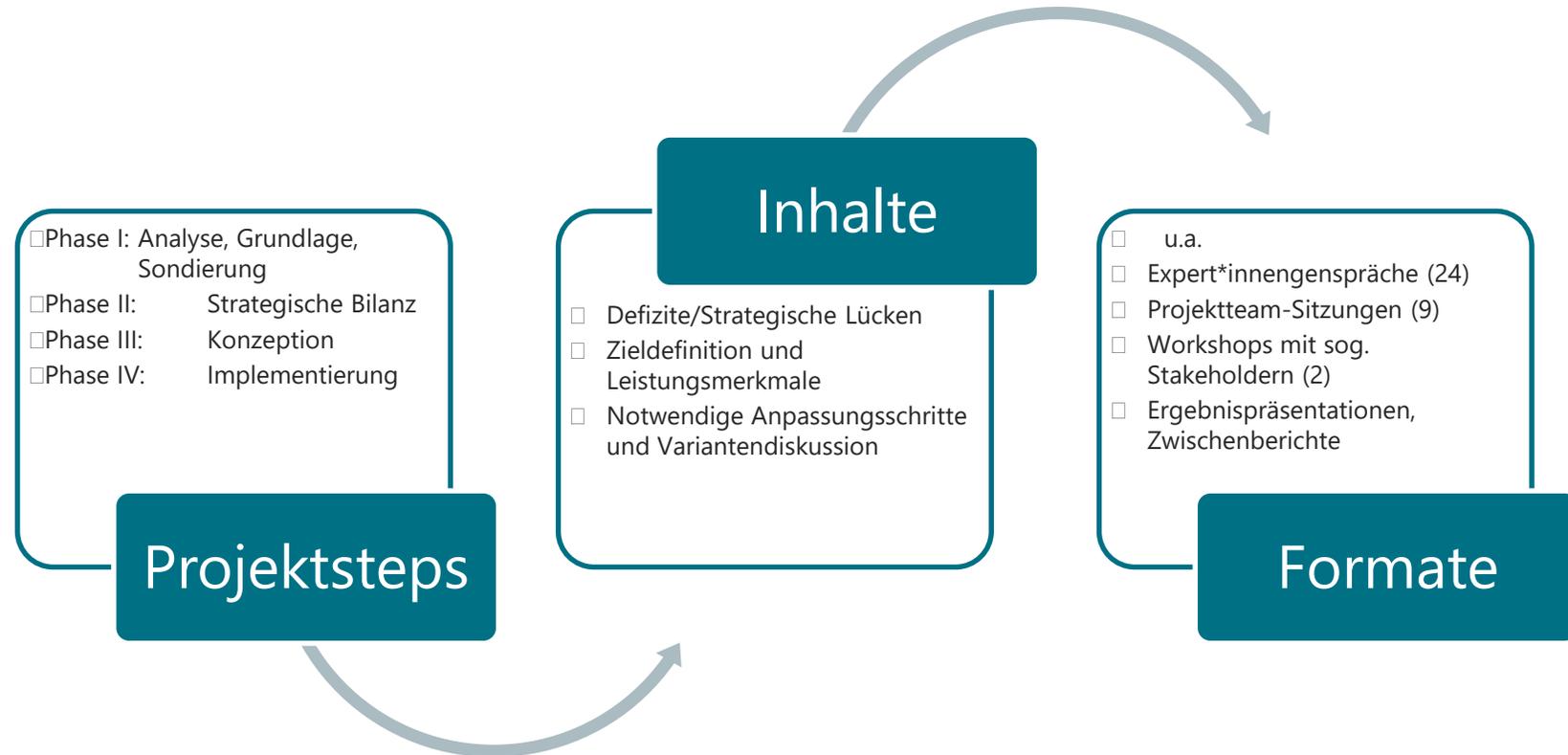
Status Quo

Aufgabe:

- Konzeptionierung eines zentralen Stadtmarketings für die Stadt Kempten
- Prüfung der Organisationsstrukturen und Identifikation von Optimierungsmöglichkeiten einer effizienteren Ausgestaltung.

Ziele:

- Entwicklung möglicher Ziele und Anforderungen an ein kommunales Marketing in Kempten
- Minimierung von Überschneidungen in der Erfüllung der relevanten Aufgaben
- Entwicklung von Umsetzungsvarianten einer zentraleren Stadtmarketingstruktur



Organisationskonzept Stadtmarketing Kempten

Künftige Leistungsmerkmale des Kemptener Stadtmarketings (1)

Individuelle Kemptener Handschrift

- *(Marken-) Identität schaffen, darstellen und anwendbar machen*

Kommunales Marketing in Kempten muss künftig verstärkt ganzheitlich verstanden werden. Am Produkt „Stadt Kempten“ soll dementsprechend auf gesamtstädtischer Ebene ressortübergreifend zusammengearbeitet werden. Der inhaltliche Fokus der Aktivitäten soll auf diejenigen Aspekte gelegt werden, die die selbst definierte Rolle als „Metropole“ des Allgäu stützen (u.a. Einkaufshauptstadt, digitale Hauptstadt, das touristische Ausflugsziel im Allgäu...).

Gemeinsamer „Roter Faden“:

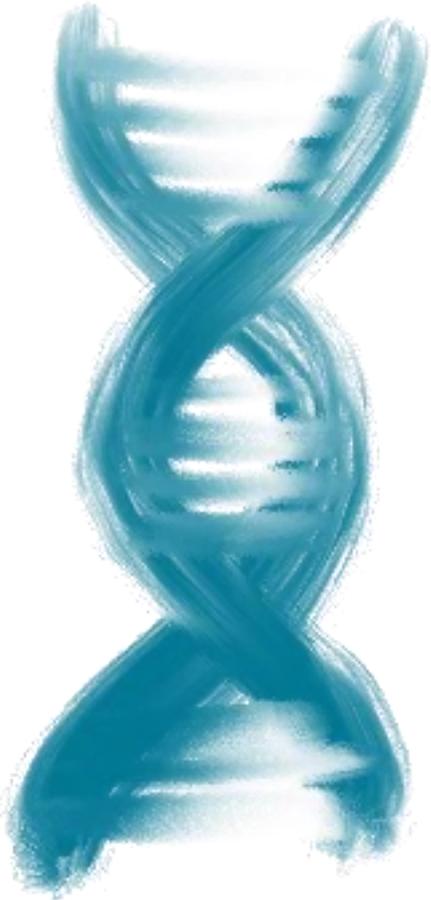
- *Akteursübergreifendes Handlungs- und Umsetzungskonzept, das Top-Produkte definiert bzw. entwickelt und umsetzt*

Die Marketingbemühungen sind in Zukunft neben dem operativen Geschäft auch auf die Erstellung und Umsetzung einer umfassenden strategischen Ausrichtung zu fokussieren. In einem gemeinsamen Prozess müssen konkrete Ziele und Maßnahmen laufend definiert und anschließend verbindlich umgesetzt werden. Eine regelmäßige Kontrolle und Anpassung dieser sind unabdingbar.

Koordination und Vernetzung:

- *Essenzielle Partner im System enger zusammenführen und in übergeordneten Themen effizient zusammenarbeiten*

In der Umsetzung des ganzheitlichen Stadtmarketings sind öffentliche wie auch private Einrichtungen gleichermaßen verantwortlich und sollen durch Kooperationen und Partnerschaften gleichermaßen eingebunden werden. Das kommunale Marketing bedarf deshalb einer eindeutigen koordinierenden Einheit. Zwischen den relevanten Einrichtungen müssen feste, verbindliche Kommunikationswege geschaffen und eingehalten werden, um eine Abstimmung zu ermöglichen.



Organisationskonzept Stadtmarketing Kempten

Künftige Leistungsmerkmale des Kemptener Stadtmarketings (2)

Qualität als übergeordnete Leitlinie:

- *Einheiten mit ausreichend finanziellen und personellen Ressourcen ausstatten, die bestmögliche Umsetzung bei allen Projekten anstreben und Top-Produkte hervorheben*

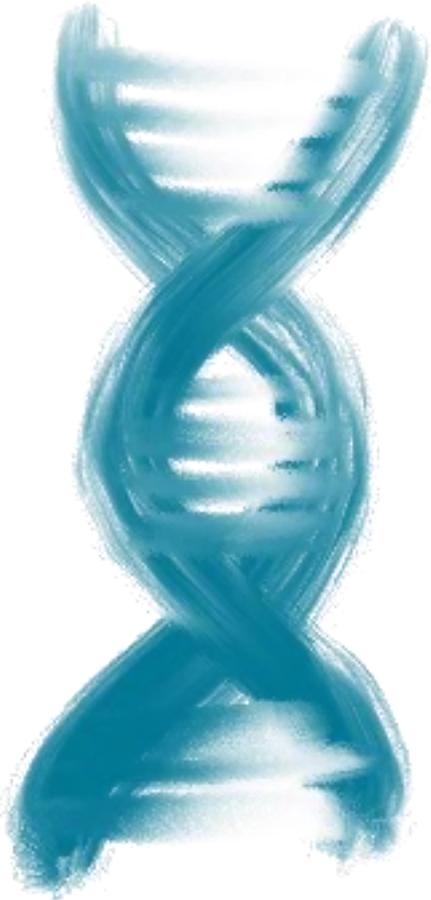
Das Kemptener Stadtmarketing bündelt professionelle Stadtmarketingakteure und -projekte in Kempten. Es setzt sich aus starken, operativen Einheiten zusammen, die im Sinne eines ganzheitlichen Stadtmarketings in enger Abstimmung miteinander agieren. Diese Professionalität zeigt sich auch in der Produktentwicklung und der Umsetzung der zugeordneten Maßnahmen.

Strukturelle Befähigung:

- *Bestehende Strukturen stabilisieren und weiterentwickeln*

Für eine Neuausrichtung der kommunalen Marketingaufgaben ist – unter Beibehaltung bestehender Leistungen – die Anpassung ihrer Strukturen und Aufgabenbereichen erforderlich. Synergie-Effekte können genutzt und die Effizienz kann gesteigert werden.

Sowohl im öffentlichen als auch im privaten Bereich müssen parallel die organisatorischen und personellen Voraussetzungen für die Erfüllung der zukünftigen Aufgaben geschaffen werden. Eine substantielle kurz- bzw. mittelfristige Handlungsfähigkeit sollte sichergestellt sein. Eine regelmäßige Evaluation ist empfehlenswert. Die Einbindung von Unternehmen und Verbänden (z.B. in Form von Vereinsmitgliedern) muss auch künftig gesichert werden, um das bestehende, hohe Engagement nicht zu gefährden und die Akzeptanz einer neuen Struktur zu festigen.



Notwendige Anpassungen der Organisationsstruktur

Anpassung der Organisationsstruktur

Zentrale Anpassungen



Bündelung der relevanten Themen gemäß Analyse an zentraler Stelle in der Verwaltung

- Befähigung der Stadtverwaltung zur optimierten Betreuung und Koordination der Stadtmarketing-Aufgaben durch Einrichtung einer Stabsstelle beim Oberbürgermeister sowie durch gezielte ressourcenmäßige Ergänzungen in der Verwaltungsorganisation
- Die Begleitung des Stadt- und Tourismusmarketings wird als Teil der kommunalen Daseinsvorsorge stärker in der Verwaltung verankert
- Optimierung der Stadtmarketingkommunikation und enge Abstimmung mit den beteiligten Einheiten und Einrichtungen

Weiterentwicklung der Zusammenarbeit von Schlüssel-Organisationen außerhalb der Verwaltung

- Optimierung der Zusammenarbeit durch Abgleich der Aufgabenstrukturen und Tätigkeitsfelder
- Minimierung der Abstimmungsaufwände und dadurch erleichterte Koordination untereinander
- Nutzen von Synergieeffekten und bestehenden Talenten

Anpassung der Organisationsstruktur

Zentrale Anpassungen

Schritt 1

Verwaltungsintern

Interdisziplinäre, ressortübergreifende Koordination und Zusammenarbeit in den Bereichen Standortmarketing und Standortentwicklung
Verwaltungsseitiges Projektmanagement

Verwaltungsseitige Abstimmung der Projekte/ Aktionen/ Veranstaltungen

Kontaktstelle/zentrale Zusammenführung maßgeblicher Akteure des kommunalen Marketings

Amt f. Wirtschaft u. Stadtentwicklung

- Wirtschaftsentwicklung
- Stadtentwicklung
- Standortvermarktung

Büro OB

- Öffentlichkeitsarbeit (u.a. Social-Media-Betreuung, CD/CI)

Stabsstelle Smart City (CDO)

Koordinierungs- und Servicestelle Stabsstelle „Kommunales Marketing“

Kulturamt

- Kulturförderung
- Betrieb der städtischen Museen und kulturelle Einrichtungen
- Betreuung Kulturnetzwerk

Beirat Tourismus und Stadtmarketing

Schritt 2

Verstetigung der Zusammenarbeit von Top-Organisationen außerhalb der Verwaltung

Abgestimmtes, ressortübergreifendes Umsetzungsmanagement, Einbindung privater Akteure und Sponsoren, individuelle Strategie- und Produktentwicklung, Top-Events

Tourismus

- Tourismusmarketing

CMK

- Handels- und Innenstadtmanagement

Kempten Messe- und Veranstaltungs-Betrieb

- Veranstaltungsmanagement
- Veranstaltungshäuser

Anpassung der Organisationsstruktur

Implementierung Koordinierungs- und Servicestelle als Stabsstelle beim Oberbürgermeister

Begründung

Die beschriebene Anpassung in diesem Bereich ist essenziell notwendig, um die angestrebten Optimierungen der Aufgaben im Bereich des kommunalen Marketings zu koordinieren und zu moderieren. Sie ist somit im Umsetzungsfahrplan priorisiert.

- Eingerichtet werden soll eine „Koordinierungs- und Servicestelle als Stabsstelle beim Oberbürgermeister der Stadt Kempten (OB) angelegt. Sie soll künftig als zentrale Koordinierungsstelle für Fragen des kommunalen Marketings fungieren. Sie ist Service- und Vernetzungsstelle.
- Die Stabsstelle führt Informationen und Akteure in Fragen des kommunalen Marketings zusammen. Sie unterstützt die Entscheidungsvorbereitung sowie die Durchführung von Aktivitäten des Stadtmarketings und ist in der Kontrollphase beteiligt.
- Durch die Ansiedlung beim Oberbürgermeister ist eine Neutralität und eine organisationsübergreifende Denk- und Handlungsweise sichergestellt.
- Notwendige Projekt- bzw. Umsetzungsbudgets ergeben sich insbesondere dann, wenn grundlegende Leistungen zu erbringen sind, die die Rahmenbedingungen für das kommunale Marketing weiter ertüchtigen bzw. die Umsetzung erleichtern. Unmittelbar besteht hier aktuell Notwendigkeit für die (Weiter-)Entwicklung von Marke und Markenidentität für die Stadt Kempten sowie für einzelne stadtmakingrelevante Projekt, die nicht ausschließlich einer Einheit zuzuordnen sind.
- Abstimmungen erfolgen regelmäßig im Oberbürgermeister-Stab, in Referenten- bzw. Amtsleiterrunde mit relevanten Ämtern (Kultur, Stadtentwicklung...) sowie mit KMV, Tourismus, CM (stadtnahe Institutionen); Etablierung eines eigenen Koordinationsteams ist zu prüfen.
- Implementierungsschritte: Einarbeiten, Arbeitspakete schnüren, Inhalte definieren. Dabei stehen Personalressourcen aus Kommunalunternehmen – Bereich Tourismus, Eigenbetrieb Messen und Veranstaltungen, Citymanagement, Amt 18 unterstützend zur Seite. Kurz- bis mittelfristig ist eine weitere Stelle notwendig, die Koordinierungs- und Servicestelle operativ unterstützt.

Anpassung der Organisationsstruktur

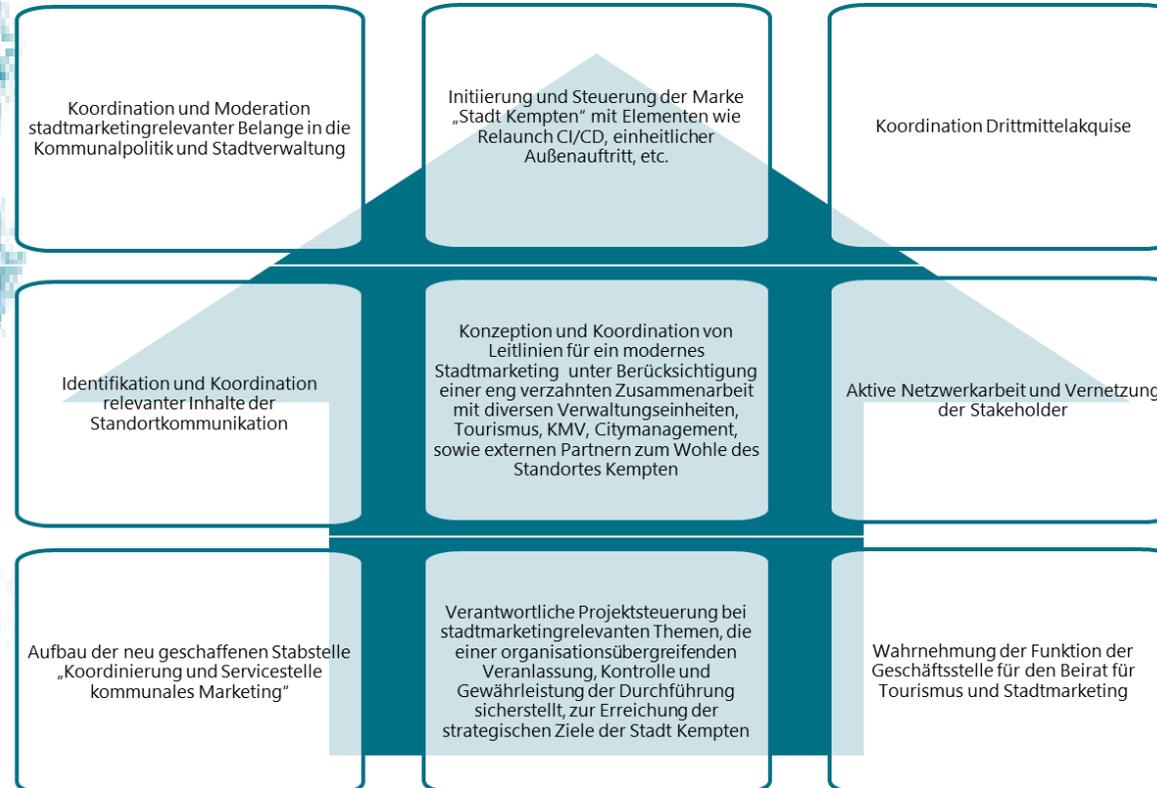
Implementierung Koordinierungs- und Servicestelle als Stabsstelle beim Oberbürgermeister

- Gemäß aktuellem Abstimmungsstand in der Projektgruppe wird die angedachten „Koordinierungs- und Servicestelle als Stabsstelle beim angelegt. Sie soll künftig als zentrale Koordinierungsstelle für Fragen des kommunalen Marketings fungieren. Sie fungiert als Begleiter, Servicestelle und Vernetzter.

– Aufgaben:

Begründung

Die beschriebene Anpassung in diesem Bereich ist essenziell notwendig, um die angestrebten Optimierungen der Aufgaben im Bereich des kommunalen Marketings zu koordinieren und zu moderieren. Sie ist somit im Umsetzungsfahrplan priorisiert.



Aktive Weiterentwicklung des Stadtmarketings und Erschließen neuer Aufgabenbereiche

Gezielter Einbezug externer Stakeholder und Bündelung vorhandener Leistungen

Unmittelbare Entlastung bestehender Strukturen innerhalb der Verwaltung

Nächster Schritt

Anpassung der Organisationsstruktur

Fokusbereich: Weiterentwicklung der Zusammenarbeit von Organisationen außerhalb der Verwaltung

Als Leitlinien für eine Umsetzung in diesem Bereich sind folgende Aspekte zu berücksichtigen:

Eigenständigkeit und flexible Umsetzung von Projekten:

Diese umfassen die unterjährige Konzeption und Umsetzung von neuen Prozessen sowie die kurzfristige Anpassung von Vorhaben an veränderte Rahmenbedingungen, im Idealfall unabhängig von externen Entscheidungsprozessen. Dabei ist jedoch immer die Orientierung anhand übergeordneter Leitbilder und einer Standortstrategien zu berücksichtigen. Die eigenständige Umsetzung bezieht sich daher vorrangig auf die operative Ausführung im Rahmen dieser allgemeinen Strategie.

Einbezug privater Akteure

Sowohl aus finanzieller Sicht als auch zur aktiven Einbindung von fachlichem Input spielen private Akteure. (Unternehmer*innen) in einigen Bereichen eine Schlüsselrolle. Durch ihr Mitwirken als Multiplikatoren nehmen sie bei Umsetzungen sowie in der Kommunikation eine wichtige Funktion ein.

Zielgerichtete Abstimmung bei zentralen Projekten

Da die Aufgabenbereiche gegebenenfalls räumliche oder inhaltliche Überschneidungen aufweisen können, ist zwischen einigen Bereichen eine besondere enge Abstimmung notwendig. In diesem Fall ist die organisatorische und auch räumliche Nähe von Vorteil, da Lösungen zügig herbeigeführt werden können.

Anbindung an kommunale Strukturen

Aufgrund verwaltungshoheitlicher Aufgaben bzw. Aufgaben der Daseinsvorsorge eignet sich bei einigen Aufgabenbereichen eher eine Einbindung in klassische Verwaltungsstrukturen.

Politische sowie öffentliche Sichtbarkeit

Um eine gewisse Akzeptanz der Tätigkeiten und eine breite Legitimation der vorhandenen Aufwände zu erreichen ist es in manchen Aufgabenbereichen notwendig, als eigenständiger Akteur wahrgenommen zu werden.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !



Ansprechpartner

Dipl.-Geogr. Achim Gebhardt
Partner und Projektleiter

T 089 55118-154
Email gebhardt@cima.de