

Erörterungen und Empfehlungen zur Kommunikation der Gemeinde Eitorf

erarbeitet durch das Projektteam der
Köln International School of Design

Projektleiter:
Prof. Andreas Wrede

Projektteilnehmerinnen und -teilnehmer:
*Patrik Frauzem, Evgenii Krivoruchko, Lukas Vinicius Martinichen,
Dominik Mies, Marie Nimmesgern, Janina Rösch, Daniel Sadowski,
Sarah Schipper, Rahel Schröder, Julia Währisch, Jeannette Weber,
Tina Willim, Julia Ziolkowski*

Stand: Juni 2012

Inhalt

Zum Projekt	4
Grundsätzliche Problemstellungen und Herausforderungen für das Marketing und die Kommunikationsarbeit von kleineren Städten und Gemeinden	6
Erörterungen und Empfehlungen zur Kommunikation der Gemeinde Eitorf	12
I Verwaltungs – die Kommunikation der Gemeinde	13
I.1 Sichtung der Kommunikationsmedien der Gemeinde Eitorf im Handlungsfeld Verwaltungsmarketing	13
I.2 Erörterung der Kommunikation der Gemeindeverwaltung im Handlungsfeld Verwaltungsmarketing	14
I.2.1 Kleiner Exkurs: Die Verwaltung der Gemeinde Eitorf als ein System	14
I.2.2 Dialoggruppen und Umweltsysteme identifizieren	15
I.2.3 Mögliche Profilelemente für das Verwaltungsmarketing	17
I.2.4 Kommunikationsstrategie im Bereich Verwaltungsmarketing	18
I.2.5 Identifikation durch Partizipation – Bürgerinnen und Bürger beteiligen? ...	19
I.2.6 Partizipation und Mitwirkung im Rahmen des Verwaltungsmarketings	21
I.2.7 Erscheinungsbild Eitorf – Ein Logo allein macht noch keine Identität	22
I.3 Empfehlungen zum Handlungsfeld Verwaltungsmarketing	24
I.3.1 Dialoggruppen definieren	24
I.3.2 Profilelemente im Bereich Verwaltungsmarketing bestimmen	24
I.3.3 Kommunikationsstrategie und -ziele festlegen	24
I.3.4 Notwendige Ressource – Kommunikationsmanagement	25
I.3.5 Kommunikationinstrumente professionell gestalten und konsequent einsetzen	25
2 Wirtschaftskommunikation	27
2.1 Sichtung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen	27
2.1.1 Entwicklung eines Wirtschaftsstandorts	28
2.1.2 Wirtschaftsstandorte heute	29
2.2 Erörterung der Kommunikation im Handlungsfeld Wirtschaftsmarketing	30
2.2.1 Identifikation von Wirtschaftsakteuren	30
2.2.2 Sichtung der Profilelemente	31
2.2.3 Kommunikationinstrumente	31

2.3	Empfehlungen zum Handlungsfeld Wirtschaftsmarketing	32
2.3.1	Dialoggruppen definieren	32
2.3.2	Profilelemente bestimmen	32
2.3.3	Kommunikationinstrumente professionell gestalten und konsequent einsetzen	34
3	Tourismusmarketing	36
3.1	Sichtung der Kommunikationsmedien der Gemeinde Eitorf im Handlungsfeld Tourismusmarketing	36
3.2	Erörterungen zum Handlungsfeld Tourismusmarketing	37
3.2.1	Mangelnde Ansprache der Dialoggruppen	38
3.2.2	Uneinheitliche Kommunikationsmittel & fehlendes Gesamtkonzept	38
3.3	Empfehlungen: Ganzheitliches Natur- und Kulturerlebnis schaffen	40
3.3.1	Dialoggruppen definieren	40
3.3.2	Kommunikationsstrategie festlegen	40
3.3.3	Kommunikationinstrumente optimieren	41
4	Kulturmarketing – ein noch nicht erschöpftes Potenzial	43
4.1	Sichtung der Kommunikationsmedien der Gemeinde Eitorf im Handlungsfeld Kulturmarketing	43
4.2	Erörterung zum Kulturmarketing: Fehlende Kommunikations- strategie und Dialoggruppenansprache	44
4.2.1	Fehlende Informationen und Informationsstruktur	45
4.2.2	Fehlende Dialoggruppenansprache	45
4.2.3	Profilierung	46
4.3	Empfehlung: Das kulturelle Geschehen als Potenzial erkennen und kommunizieren	47
4.3.1	Dialoggruppenkommunikation	47
4.3.2	Kommunikationinstrumente optimiere	48
5	Zusammenfassungen der Empfehlungen	50
5.1	Dialoggruppen bestimmen	50
5.2	Profilelemente und Entwicklungspotentiale definieren	51
5.3	Mitwirkung von Bürgerinnen und Bürgern sowie von Akteuren in der Gemeinde weiter qualifizieren	51
5.4	Kommunikationsziele und -strategien festlegen	52
5.5	Notwendige Ressource – Kommunikationsmanagement	52
5.6	Kommunikationinstrumente professionell gestalten und konsequent einsetzen	53
5.7	Netzwerkbindung und stetige Betreuung	53

Zum Projekt

Die Gemeinde Eitorf liegt im Süden Nordrhein-Westfalens. Sie gehört zum Rhein-Sieg-Kreis und ist Teil des Regierungsbezirks Köln. Stadtpolitisch sieht sich Eitorf mit ähnlichen Problemen konfrontiert wie viele Gemeinden deutschlandweit: Die demographische Entwicklung Deutschlands macht sich auch hier in einem wachsenden Anteil älterer Menschen bemerkbar. Hinzu kommt die Abwanderung junger Menschen in umliegende Städte; seit drei Jahren hat Eitorf einen Bevölkerungsrückgang zu verzeichnen. Die verschlechterte ökonomische Situation und kommunalpolitische Veränderungen führten dazu, dass sich auch die Gemeinde Eitorf einem zunehmenden Handlungsdruck ausgesetzt sieht. Ein übergreifendes Konzept – mit dieser Problematik umzugehen – sich als zukunftsfähige Gemeinde in Konkurrenz zu den übrigen Kommunen zu positionieren – existiert derzeit jedoch nicht.

Um hier Abhilfe zu schaffen, wurde unter anderem eine Studie der Universität Siegen in Auftrag gegeben, deren Ziel die »Entwicklung eines Zukunftskonzeptes für die Gemeinde Eitorf unter Berücksichtigung der besonderen Eigenarten und Kompetenzen der Region« war. Die darin aufgezeigten Defizite in der Innen- und Außenkommunikation der Gemeinde, als auch der Kommunikation der Akteure untereinander, führten im Juni 2011 zu dem Beschluss, ein Stadtmarketingkonzept für Eitorf zu erstellen. Von diesem erhoffen sich die Verantwortlichen ein einheitliches Kommunikations- beziehungsweise Handlungskonzept, welches zur Stärkung des Wirtschaftsstandortes Eitorf sowie zur Steigerung der Attraktivität der Kommune für Touristinnen und Touristen und für potentielle Neubürgerinnen und -bürger beitragen kann.

Zur näheren Eingrenzung eines solchen Konzeptes beauftragte das »Amt 40 – Kultur, Marketing und Tourismus« der Gemeinde Eitorf, eine Projektgruppe der Köln International School of Design (KISD). Die Projektgruppe sollte das bisherige »Erscheinungsbild« der Gemeinde sichten, Kommunikationsmaßnahmen und -mittel analysieren, sowie Empfehlungen und Anregungen für weitere Prozessschritte erarbeiten, welche zur Optimierung der Kommunikation beitragen können.

Die Kooperation der Gemeinde Eitorf mit der Köln International School of Design fand im Oktober und November 2011 in einem zeitlichen Rahmen von sieben Wochen statt. Die ersten Arbeitsschritte galten der Grundlagenermittlung: der Geschichte, sowie dem strukturellen, wirtschaftlichen und sozialen Kontext, in welchen die Gemeinde Eitorf eingebettet ist. Hierbei wurden die Ergebnisse der Studie der Universität Siegen einbezogen. Wesentlicher Untersuchungsblickwinkel war die »Stadtgestalt Eitorfs«, ihr Erscheinungsbild, die Gemeindekommunikation, der Dialog zwischen Stadtverwaltung, Bürgerinnen und Bürgern, Wirtschaft und gesellschaftlichen Institutionen beziehungsweise der Dialog innerhalb dieser Gruppen, sofern dieser von Außen einsichtig war.

Bei der Untersuchung wurde durch die Projektgruppe ganz bewusst die Außenperspektive gewählt: Mögliche Kommunikationsprozesse wurden so anhand ihrer sichtbaren Ergebnisse erörtert. Eine spezifischere Analyse auch der internen Kommunikationsprozesse sei grundsätzlich angeraten.

In einem Gespräch der Projektgruppe mit Vertreterinnen und Vertretern des »Amt 40 – Kultur, Marketing und Tourismus« der Gemeinde Eitorf, wurden die bisherigen Erkenntnisse der Recherche und Analyse abgeglichen.

Aus der Synthese von Gespräch, Vorgängerstudie der Universität Siegen sowie den Beobachtung und Analysen der Projektgruppe ergeben sich nun Anregungen für weitere Prozessschritte, welche im Folgenden ausgeführt werden. Die Gliederung orientiert sich dabei an den bereits von den Verantwortlichen der Gemeinde Eitorf definierten Aufgabenfeldern (Beschlussvorlage des »Amt 40 – Kultur, Marketing und Tourismus« der Gemeinde Eitorf vom 01.06.2011): Verwaltungsmarketing, Standortmarketing und (Kultur- und) Tourismusmarketing. Dabei ist zu berücksichtigen, dass sich die einzelnen Aufgabenfelder gegenseitig bedingen, sich überschneiden und aufeinander verweisen.

Grundsätzliche Problemstellungen und Herausforderungen für die Kommunikationsarbeit von kleineren Städten und Gemeinden

Um die spezifische Situation der Gemeinde Eitorf in Bezug auf ihre Identitäts- und Kommunikationsarbeit zu verstehen, ist es notwendig, zunächst einige grundsätzliche Problemstellungen zu bedenken. Herausforderungen, denen sich eine Vielzahl von Städten und Gemeinden gegenüber sehen, lassen sich auch in der Gemeinde Eitorf beobachten:

Der demographische und ökonomische Wandel und der Bevölkerungsschwund sind gravierende Probleme innerhalb vieler Städte und Gemeinden. Der Wettbewerb unter den Gemeinden nimmt zu und der regionale Konkurrenzdruck steigt. Um sich im Konkurrenzkampf der Städte zu profilieren, ist eine eindeutige Positionierung, sowohl nach Innen, als auch nach Außen, durch qualifizierte, identitätsbildende Kommunikationsprozesse unerlässlich. Gerade diese notwendige Profilierung wird jedoch besonders kleinen und mittleren Städten und Gemeinden, aufgrund unterschiedlicher, im Folgenden beschriebener Faktoren, erschwert:

Benennungsdilemma

Das Problem zeigt sich schon in der Benennung und Typisierung von Raumstrukturen, wie jenen der Gemeinde Eitorf. Ob es sich um eine Stadt, eine städtisch geprägte Region im Ländlichen oder um ländlichen Raum handelt, ist unklar.

Auf der Grundlage einer Definitionen des »Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung« für die Städte- und Gemeindetypisierung, lässt sich zwar eine theoretische Typisierung der Gemeinde vornehmen; geht man jedoch den Bezeichnungen einmal auf den Grund, stellt man fest, dass sich hier ein sprachliches Dilemma offenbart:

Basierend auf den Typisierungskriterien des Bundesinstituts wird die Gemeinde Eitorf aufgrund ihrer Bevölkerungszahl von ca. 20.000 Einwohnerinnen und Einwohnern, der siedlungsstrukturellen Prägung und der zentralörtlichen Funktion eines Mittelzentrums als »kleine Mittelstadt« bezeichnet. [Quelle: Information und Technik Nordrhein-Westfalen (IT.NRW), 2010] Dies klingt paradox und zeigt sprachliche Desorientierung auf zwei Ebenen:

Obwohl die Gemeinde Eitorf keinen Stadtstatus besitzt, wird sie aufgrund ihrer überwiegend städtischen Prägung als Stadt klassifiziert. Die Bezeichnung »Mittelstadt« ist sprachlich zwischen »richtiger« Stadt und Land verortet und beschreibt damit einen nur vage definierten Zwischenstatus. Der Begriff »kleine Mittelstadt« beschreibt seinerseits eine weitere Einschränkung des übergeordneten Zwischenstatus.

Weiterhin zählt die Gemeinde Eitorf, ebenso wie der gesamte Rhein-Sieg-Kreis, zum verdichteten Umland der Kernstädte Köln und Bonn. Laut der raumstrukturellen Gliederung, welche durch die Zentrenreichbarkeit geprägt ist, wird die Gemeinde dem sogenannten »Zwischenraum« zugeordnet, welcher sich taxonomisch zwischen Zentralraum und Peripherieraum bewegt. [Quelle: Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung, 2005]

Die Folgen dieser Kategorisierungen sind für die Einordnung und die darauf beruhende Wahrnehmung – insbesondere von Kleinstädten und Gemeinden – schwerwiegend. Sie bewegen sich in einem sprachlichen »Niemandsländ«.

Verlust der Sozial- und Funktionszusammenhänge

Die Profilierung vieler Städte und Gemeinden wird durch den Verlust wesentlicher identitätsstiftender Elemente erschwert. Im Gespräch mit den Mitarbeitern des »Amt 40« der Gemeinde Eitorf wurden, vor allem in den starken Veränderungen der räumlichen und funktionalen Dimensionen, mögliche Gründe für die heute fehlende Identifikation der Bürgerinnen und Bürger mit ihrer Gemeinde vermutet. Diese Entwicklungen sind nicht nur in der Gemeinde Eitorf festzustellen, sondern zeigen sich in einer Vielzahl von Städten und Gemeinden gleichermaßen:

Das vom optischen Stadtbild stark beeinflusste Selbstbild von Städten und Gemeinden hat unter baulichen Veränderungen gelitten. In den 1960er Jahren begann der massive Umbau der kleinen und mittleren Städte zu Industrie- und Gewerbestandorten, die moderne Einkaufs- und Versorgungszentren darstellen sollten. Dieser Umbau erfolgte ohne Rücksicht auf soziale Belange und historisch wertvolle Bausubstanz. Die verbliebene Altstadt-Architektur wurde im Zuge dieser »Modernisierung« einer radikalen Entkernung unterzogen, wodurch viele Elemente des vormals ländlich geprägten Stadtbildes verschwanden.

Der Umbau zur »autogerechten Stadt« weitete sich zu Beginn der 1970er zu einer Flächenanierung aus, die sehr polemisch auch als »Modernisierungs-Krieg der Abrissbomben« bezeichnet wurde. Um die Verkehrslage in den Altstädten zu verbessern, wurden Häuser zum Abriss freigegeben, Ringstraßen um den Kernbereich herum errichtet und neue Zufahrtswege und Parkplätze für die innerstädtischen Geschäftsbereiche errichtet.

Dem zukunftsgerichteten Denken der Nachkriegszeit folgend, versuchten die kleinen und mittelgroßen Städte die moderne Nachkriegsarchitektur der Großstädte zu imitieren. Der Hochbau mit Flachdach als Symbol der Moderne war allen Orts in Form von neu errichteten Rathäusern, Stadthallen, Schulgebäuden und Krankenhäusern in Stahl-Beton-Glas-Optik zu finden. Das Ergebnis der Sanierungen waren homogene Stadtbilder, die sich untereinander mehr und mehr angeglichen haben und kaum noch Identität prägende Eigenheiten vorweisen konnten.

Marktplatzzentrierte Geschäftsviertel wurden zugunsten eines großflächigen Geschäftszentrums im gesamten Innenstadtbereich aufgegeben. Dies ermöglichte den Klein- und Mittelstädten, sich gegenüber dem ländlichen Umland zu profilieren und deutlich als »Stadt« zu positionieren.

Der Rückgang der mittelständischen Industrie als Folge der fortschreitenden Globalisierung wirkte sich – und wirkt sich noch – besonders stark auf die wirtschaftlichen Strukturen kleiner und mittlerer Städte aus, sodass immer stärker ein Verlust der Attraktivität des »Einkaufszentrums Innenstadt« zu verzeichnen war. Obendrein sank, bedingt durch die steigende Arbeitslosigkeit, die Kaufkraft der ortsansässigen Bevölkerung.

Die innerstädtische Geschäftslandschaft ist heute geprägt von Lebensmittel- und Non-Food-Discountern, deren Siegeszug mit einem rigorosen Verdrängungswettbewerb Anfang der 1990er Jahre begann. Zusätzlich haben sich in den vergangenen Jahren große Lebensmittel- und Bekleidungs-Discounters, Bau- und Drogeriemärkte aufgrund des Platzangebotes und den Möglichkeiten der infrastrukturellen Erschließung in Arealen am Stadtrand angesiedelt. Als Folge dessen wird der Käuferstrom aus der Innenstadt herausgeleitet, was in Kombination mit der schwindenden Stammkundschaft zu einer Reduzierung der Laufkundschaft in den Innenstädten führt.

Die negative bauliche und strukturelle Entwicklung der Innenstadtbereiche hat direkte Auswirkungen auf die Wahrnehmung und Bewertung eines Ortes durch seine Bewohnerinnen und Bewohner. Das Fehlen einer optisch sowie funktional attraktiven und repräsentativen Innenstadt wirkt sich negativ auf das Selbstverständnis und die Identifikation der Gemeindemitglieder aus, und trägt wesentlich zur oben aufgeführten Positionierungs-Problematik bei.

Identität und Image

Die Frage nach Identität wird grundsätzlich immer dann von Individuen oder Kollektiven gestellt, wenn umfassende Veränderungen anstehen, die zu einer allgemeinen Verunsicherung führen. Im Gegensatz dazu herrscht in stabilen Zeiten ein unbewusstes Selbstverständnis für die Übereinstimmung von Selbst und Umwelt. Wandel problematisiert auch das Selbstverständnis einer Stadt und erhebt es zum Handlungsfeld für Planung und Politik. [Quelle: Deutsches Institut für Urbanistik, 2006]

Um die Identität Eitorfs in ihrer Vielschichtigkeit zu verstehen, ist es nötig, die unterschiedlichen Ebenen – oder: Dimensionen – der Gemeinde zu betrachten, zu begreifen und in Bezug zueinander zu setzen. Nach Martina Baum, Architektin und Stadtplanerin, kann man vier Dimensionen eines Ortes definieren: Die räumliche und funktionale Dimension sowie die soziale und atmosphärische Dimension. Alle vier enthalten sowohl visuelle und erlebbare Wirkungen des Ortes, als auch subjektive Wahrnehmungen – wenn auch in unterschiedlicher Gewichtung. In diesem einzigartigen, komplexen »System Stadt« wird Identität als Resultat eines beständigen kommunikativen Prozesses verstanden.

»Nichts wird durch sich selbst erfahren, alles steht im Zusammenhang mit seiner Umgebung, mit der Aufeinanderfolge von Ereignissen, die zu ihm hinführen, mit der Erinnerung an vergangene Ereignisse.« (Kevin Lynch, 1965)

Prägend für die Stadtidentität sind im Besonderen die Relationen und Wechselwirkungen zwischen der räumlichen Darstellung eines Ortes und ihren Bewohnerinnen und Bewohnern. Dem Soziologen Michel Bonetti (1994) zufolge verwandelt die Neuordnung von Stadterfahrung und ihre Reinterpretation in Geschichten, Erzählungen und Mythen einen »umbauten Raum« erst in einen »Lebensraum«. So ist jeder »Raum« aufgeladen mit Bedeutung, die mit seinem Entstehen zusammenhängt, mit seiner Funktionalität und seiner Ästhetik. Diese Bedeutung ist keineswegs statisch, sondern verändert sich mit der Geschichte, Kultur und der Reinterpretation sozialer Gruppen.

Das macht deutlich, dass Stadtidentität in hohem Maß auf Eigenschaftszuschreibungen von Subjekten und deren individueller als auch kollektiver Wahrnehmung beruht. Während die individuelle Wahrnehmung aus eigenen Erfahrungen und Erinnerungen gefiltert wird, fußt die kollektive Wahrnehmung auf einem kollektivem Gedächtnis – jenen Bildern, Texten und Geschichten über einen Ort, welche sich über Generationen weitervermitteln. Man spricht auch von der »Narration« eines Ortes.

»Raumbezogene Identität muss damit als ein Phänomen charakterisiert werden, das im Bewusstsein von Menschen existiert und über kognitiv emotive Prozesse produziert und reproduziert wird. Zwar spielen für dieses Phänomen die objektivierbaren Eigenschaften der physisch-materiellen und sozialen Welt eine nicht zu vernachlässigende Rolle, die eigentlich wirksamen Impulse ergeben sich aber aus den Bedeutungszuschreibungen, welche die Subjekte vornehmen.« (Peter Weichhart, 2004)

Prägend hierfür ist die heterogene Zusammensetzung der Stadt oder Gemeinde. Für die Identitätssuche von Städten und Gemeinden bedeutet das, sich auf die Grundlagen ihrer aktuellen Gesellschaftsstruktur einzulassen und sich besonders mit ihrer Diversität auseinanderzusetzen. Für den Projektgegenstand Eitorf erscheinen hier besonders zwei Charakteristika relevant: die Vielfältigkeit der Ortsteile und die multiethnische Bevölkerungsstruktur. Integration und Entfaltungsmöglichkeiten für alle Bewohnerinnen und Bewohner werden entscheidende Faktoren für die Zukunftsfähigkeit der Gemeinde sein.

Komplexität und Vielfalt sind die wichtigsten Attribute heutiger Städte. Sie machen auch für Eitorf eine einseitige Positionierung, wenn sie denn nicht generisch ausfallen soll, unmöglich.

Allgemeiner Diskurs um Stadtmarketing

Stadtmarketing konnte sich besonders im Wettbewerb der Klein- und Mittelstädte Deutschlands in den vergangenen Jahren als Strategie für gestaltete Kommunikations- und Identitätsprozesse positionieren. Aus einem Beschluss der Gemeinde Eitorf vom 7. März 2011 geht hervor, dass die Entwicklung eines Stadtmarketingkonzeptes zur gemeinsamen Definition von Zukunftsstrategien von Verwaltung und Bürgerschaft angestrebt wird.

Grundsätzlich lassen sich im neueren Diskurs um das angewandte Stadtmarketing zwei Formen unterscheiden: Auf der einen Seite das aus der wirtschaftlichen Perspektive betrachtete Stadtmarketing als Aktions- und Werbeinstrument und auf der anderen Seite das von einer sozialwissenschaftlichen Sicht geprägte Stadtmarketing als planerisches Instrument.

Erstere Perspektive betrachtet die Stadt als Produkt, wie schon im Jahre 1990 vom Presseausschuss des Deutschen Städtetages definiert: »*Städtemarketing ist ein mittel- und langfristiges Führungs- und Handlungskonzept, das auf einer Leitidee basiert. Dieses Konzept erfordert Arbeit am ›Produkt Stadt‹ und einen auch für die Bürger offenen Prozess der gemeinsamen Realisierung*«. Es wird das Bild einer Stadt gezeichnet, auf das die Regeln und Werkzeuge des Produktbrandings angewendet werden können. Tatsächlich vermitteln Städte ebenso wie auch Produkte ein Bild von sich, jedoch kann dieses Bild – die Stadtidentität – nicht ähnlich der Produkterfahrung ohne weiteres konstruiert werden, sondern entwickelt und verdient sich.

Städte und Gemeinden sind einzigartige soziale Systeme deren Erfahrung im Gegensatz zur Produkterfahrung nicht direkt beeinflusst werden kann. Die Stadt befindet sich in einem ständigen Entwicklungsprozess, der nie in einem fertigen Stadtbild enden kann. Stadtmarketing verstanden als planerisches Instrument kann diesen Prozess aber ganzheitlich leiten. In diesem Fall ist Stadtmarketing ein integriertes Handlungskonzept und Teil der umfassenden Stadtentwicklung, zusammen mit der Stadtplanung. Unter einer dialoggruppenorientierten Kommunikationsstrategie fasst es die Probleme der Stadt oder Kommune zusammen, aktiviert und strukturiert die Zusammenarbeit von Akteuren, um so ein Einvernehmen aller Beteiligten für die weitere Arbeit zu erreichen.

Der Erfolg oder Misserfolg eines solchen Stadtmarketingprozesses ist letztlich immer auch abhängig von finanziellen, personellen und organisatorischen Ressourcen.

Herausforderungen und Chancen der Modelle des Stadt- und Regionalmarketings

An den Stadtmarketing- oder Kommunikationsprozess und seinen Erfolg knüpfen sich oft große Hoffnungen. Die übersteigerten Erwartungen und mannigfaltigen Ansprüche aber kann dieser meist nicht erfüllen. Misserfolg kann Ergebnis von Überschätzung durch Überfrachtung oder der Delegation von nicht vorhandenen Ideen an Agenturen sein. Auch gibt es keine universellen Bedingungen oder einen Masterplan für den garantierten Erfolg, da jedes einzelne Stadtmarketing-Projekt in einem besonderen und ihm spezifischen Kontext stattfindet. Es können aber einige Richtlinien beschrieben werden, deren Beachtung einen Erfolg wahrscheinlicher machen, positiv auf die entsprechende Region oder Gemeinde wirken und eine nachhaltige Zukunftsvision für diese zeichnen.

Schon der Kommunikations- und Identitätsfindungsprozess, der einem so genannten Leitbild voraus geht, ist prägend für den späteren Erfolg oder Misserfolg.

»Mit dem Beteiligungsmodell Stadtmarketing kann jedoch das Überwiegen von Partikularinteressen zugunsten einer konstruktiven Zusammenarbeit der Akteure in der Stadt aufgelöst werden. Die Mitarbeit im Stadtmarketing ist als eine vertrauensbildende Maßnahme geeignet, das gegenseitige Verständnis zu fördern, eine etwa bestehende Sprachlosigkeit vor Ort zu überwinden und zu einem partnerschaftlichen Miteinander von öffentlicher und privater Hand zu gelangen.« (Klaus Schafmeister, 2002)

Werden alle Dialoggruppen in den Prozess eingebunden, ist die Wahrscheinlichkeit größer, dass sie das spätere Leitbild mittragen und sich mit der »Stadt der Zukunft« identifizieren.

Ein Leitbild muss einheitlich und übergreifend über die verschiedenen Verwaltungsbereiche als auch Medien kommuniziert werden. Kommunikationsmaßnahmen scheitern, wenn diese nach außen gerichteten, kommunikativen Anstrengungen des Stadtmarketing nur oberflächliche, übergestülpte Wortfragmente bleiben, die die Einzigartigkeit der Stadt oder Gemeinde in beliebige Phrasen fassen. Obendrein kann eine Positionierung nicht durch Uniformität erzielt werden, sondern muss sich orientieren an den spezifischen Eigenschaften und Eigenarten einer Stadt/Gemeinde und ihren Geschichten.

Generell ist die Verbindung eines schlüssigen Identitäts- und Zukunftskonzeptes, mit der effektiven Umsetzung dessen und mit symbolischen Aktionen, eine Voraussetzung für den Erfolg eines Stadtmarketingprozesses. Symbolische Aktionen bilden die kommunikative Kraft, die der Prozess entwickeln muss und umschließen Kommunikationsmaßnahmen, die suggestiv, narrativ, emotional und nachhaltig sind und so im Idealfall wiederum Teil der Geschichte des Ortes werden. Vereinzelte Marketingtools und selektive Maßnahmen in Einzelbereichen dagegen können keine nachhaltigen Veränderungen schaffen. Darüber hinaus besteht die Gefahr, dass bei einer allzu schematischen Anwendung von Marketinginstrumenten die erzielten Ergebnisse sich mehr und mehr annähern, ein mögliches Profil sich im Einerlei der City-Brands verliert.

Erörterungen und Empfehlungen zur Kommunikation der Gemeinde Eitorf

In der Studie der Arbeitsgruppe der Universität Siegen wird in den einzelnen Untersuchungsfeldern, neben einer Reihe anderer Ergebnisse, ein Mangel in der Kommunikationsarbeit der Gemeinde Eitorf festgestellt. Diesem Umstand wurde durch den Beschluss des Gemeinderats vom 01.06.2011 Rechnung getragen (Beschlussvorlage des »Amt 40 – Kultur, Marketing und Tourismus« der Gemeinde Eitorf vom 01.06.2011). Hierin wurde für eine Verbesserung der Marketingaktivitäten in den Handlungsfeldern Verwaltungsmarketing, Tourismusmarketing und Wirtschaftsmarketing votiert. Nachfolgende Erörterungen und Empfehlungen folgen dieser Bestrebung, wurden allerdings durch die KISD-Projektgruppe um die Kategorie Kultur(-marketing) ergänzt. Wir weisen auch darauf hin, dass es sich hierbei lediglich um eine Arbeitsgliederung handelt. Diese Kategorisierung und das zugrunde liegende Verständnis von Marketing sollte ebenfalls kritisch bedacht werden und letztlich durch das Verständnis eines integrativen Prozesses ersetzt werden. Die Vorstellung, bei einer Stadt/Gemeinde handele es sich lediglich um ein Produkt oder Produktfacetten, die es nur zu vermarkten gilt, greift unserer Auffassung nach zu kurz und wird der Gemeinde Eitorf – verstanden als komplexes, soziales System – nicht gerecht. (siehe auch Seite 9; *Allgemeiner Diskurs um Stadtmarketing*).

Die Empfehlungen zu den einzelnen Aspekten werden abschließend zu einer Gesamtübersicht zusammengefasst (siehe Seite 50; 5. *Zusammenfassungen der Empfehlungen*).

1. Verwaltungsmarketing – die Kommunikation der Gemeinde

Ein zentrales Handlungsfeld kommunaler Kommunikation ist das so genannte Verwaltungsmarketing, (Stadtmarketing, mitunter auch city branding genannt). Im Verwaltungsmarketing wird die Kommunikation der Verwaltung mit den Bürgerinnen und Bürgern und dem erweiterten Kreis kommunaler Akteure gefasst. Eine der wesentlichen Herausforderungen des Verwaltungsmarketings ist die Transformation von politischen und administrativen Vorgängen hin zu transparenter, dialog- und serviceorientierter Kommunikation.

In einem erweiterten Verständnis von Verwaltungsmarketing werden darin auch die Handlungs- und Kommunikationsfelder: Wirtschaft-, Tourismus- und Kultur- sowie das Stadtmarketing in seiner Gesamtheit integriert und koordiniert. Diese Integration und Steuerung umfasst auch die notwendigen Prozesse, die zur Entwicklung eines gemeinsamen Leit- und Erscheinungsbildes beitragen, bürgerliche und unternehmerische Mitwirkung aktivieren und qualifizieren können – letztlich Identifikation und Imagebildung der Gemeinde Eitorf verbessern mögen.

1.1 Sichtung der Kommunikationsmedien der Gemeinde Eitorf im Handlungsfeld Verwaltungsmarketing

Die Gemeinde Eitorf nutzt in der Kommunikation einige Websites, wie zum Beispiel:

www.eitorf.de

wifoe.eitorf.de

www.touristservice-eitorf.de

www.gemeindewerke-eitorf.de

www.gemeindebibliothek-eitorf.de

www.freizeitbad-eitorf.de

Neben den »Gemeinde-Webseiten« werden in Social Media Plattformen wie Facebook und Twitter regelmäßig Informationen über Eitorf eingepflegt.

Darüber hinaus gibt die Gemeinde Eitorf einige Printmedien in Form von Informationsflyern, wie zum Beispiel die Bürgerinformationsbroschüre und den Veranstaltungskalender, heraus. Das »eigene« Informationsangebot wird durch eine Reihe von Drucksachen unterschiedlicher Absender ergänzt und an entsprechenden Stellen ausgelegt, so zum Beispiel im Rathaus. An mehreren Stellen werden in der Website zudem Bücher und »GiveAways«, zum Beispiel: ein Schirm mit dem Logo, ein Schlüsselanhänger mit dem Wappen der Gemeinde sowie Poster, angeboten. In einem sehr unmittelbaren Sinne kann auch das Rathaus selbst, seine Zugänglichkeit, Ausstattung, Beschilderung

und Atmosphäre als kommunikative Schnittstelle zwischen Verwaltung und Bürgerinnen und Bürgern verstanden werden. Und letztlich ist auch das Verhalten und die Sprache der Menschen in Politik und der Verwaltung ein Prüfstein für bürgernahe und serviceorientierte Kommunikation (diesen Aspekt haben wir allerdings in unseren Recherchen und Betrachtungen ausgeklammert, verdient er doch eine ganz eigene Betrachtung).

1.2. Erörterung der Kommunikation der Gemeindeverwaltung im Handlungsfeld Verwaltungsmarketing

Im Folgenden werden nicht die Qualitäten der Kommunikationsmedien in jeder Einzelheit betrachtet. Im Fokus stehen vielmehr die Fragen: Welchen kommunikativen Herausforderungen sieht sich die Verwaltung der Gemeinde gegenüber? Welcher Gesamteindruck der Gemeinde wird durch die bisherige behördliche Kommunikationsarbeit erzeugt? Welche Defizite und Potentiale lassen sich im Handlungsfeld Verwaltungsmarketing, von Aussen betrachtet, identifizieren und welche Prozessschritte und Maßnahmen mögen zur Verbesserung beitragen?

1.2.1 Kleiner Exkurs: Die Verwaltung der Gemeinde Eitorf als ein System

Die Verwaltung der Gemeinde Eitorf kann als ein System verstanden werden, welches sich durch wesentliche Operationen wie beispielsweise Aufsicht, Beratung und Entscheidung konstituiert. Hierzu der Organisationssoziologe Niklas Luhmann:

»[...] Eine Verwaltung soll hier verstanden werden als ein soziales System organisierten Handelns. Verglichen mit andersartigen Organisationen, z.B. Produktionsbetrieben, Schulen, Banken, liegt ihre Besonderheit darin, dass sie Entscheidungen herstellt, die den Empfänger binden, d.h. von ihm in seiner Situation als Prämisse eigenen Entscheidens und Handelns übernommen werden müssen.« (Niklas Luhmann, 2007)

Demnach sind die internen Kommunikationen der Gemeindeverwaltung Eitorf durch Reduktion von Komplexität gekennzeichnet und für das System spezifisch. Diese Kommunikationen tragen zur Unterscheidung von Umwelt bei.

Hierzu wieder Niklas Luhmann:

»[...] Die Tätigkeiten, um die es geht und auf die sich alle Reform letztlich beziehen muss, werden als selektive Prozesse und in diesem weiten Sinne als Entscheidungsprozesse begriffen. [...] Das Entscheidungssystem der Verwaltung folgt [sic: also] besonderen Entscheidungsprämissen und unterscheidet sich dadurch von seiner gesellschaftlichen Umwelt. [...]« (Niklas Luhmann, 2007)

Diese gesellschaftliche Umwelt, von der sich die Verwaltung der Gemeinde Eitorf unterscheidet, besteht wiederum aus einer Vielzahl differenter Systeme und Dialoggruppen, wie zum Beispiel Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen, Investorinnen und Investoren, Touristinnen und Touristen, Vereine, und vielen anderen Akteuren mehr. Diese Systeme kommunizieren ihrerseits auf eigene, dem jeweiligen Umwelt-

system spezifische Art. Was innerhalb der Verwaltung der Gemeinde Eitorf als völlig schlüssig und Komplexität reduzierend verstanden wird, kann dagegen von der Umwelt als kompliziert, unschlüssig und missverständlich aufgefasst werden. Die Bezeichnung Behördendeutsch ist ein gängiges Synonym solchen Unverständnisses. So ist beispielsweise die Klärung von Zuständigkeit innerhalb einer Verwaltung eine essenzielle Operation, die am Anfang jeden Handelns eines Verwaltungsmitgliedes steht. Für Außenstehende ist diese Operation in ihrer systemimmanenten Relevanz aber schwerlich nachzuvollziehen und kann unter Umständen als Schikane oder gar Verweigerungshaltung und Unfähigkeit missgedeutet werden. Reduktion von Komplexität einerseits, Mannigfaltigkeit administrativer Kommunikation andererseits sind möglicherweise Merkmale, welche die Identität der Verwaltung und der politischen Steuerung der Gemeinde Eitorf als System bedingen, aber nicht zwingend zu einem positiven Image in den Umweltsystemen beitragen.

Aus einem systemtheoretischen Blickwinkel betrachtet, zeigt sich also die grundsätzliche Herausforderung für die Beteiligten in der Verwaltung der Gemeinde Eitorf. Diese müssen – zugunsten einer erfolgreichen Kommunikation mit den Dialoggruppen/Umweltsystemen – auf unterschiedlichen Ebenen enorme Antizipations- und Transformationsleistungen vollbringen. Das heißt, neben den internen und systemimmanenten Operationen der Steuerung und Verwaltung, muss in weiteren Anstrengungen Information zielgruppengerecht aufbereitet und angemessen dargeboten werden. Dieser Aufwand ist keinesfalls nebenbei zu leisten und bedarf geeigneter Kompetenzen und zusätzlicher Ressourcen.

Anhand der bisher geführten Gespräche und der Vielzahl der Informationen, welche die Gemeinde herausgibt, wird deutlich, dass bei den Mitgliedern der Verwaltung ein hohes Problembewusstsein für diese Herausforderung besteht. Die Gemeinde Eitorf bietet eine Fülle an Informationen, vor allen Dingen in diversen Webseiten, an. Es ist selbstverständlich, dass die Diversität des Informationsangebotes dem Wunsch entsprochen ist, die Informationen zielgruppengerechter anzubieten, hier aktiver und umfangreicher zu kommunizieren. Nach Aussagen der Verantwortlichen in der Gemeinde haben auch technische Einschränkungen und der Mangel an Ressourcen zu einer Streuung geführt. Und so erscheinen dann die angebotenen Informationen redaktionell und formal heterogen. Dieser Eindruck wird durch die unterschiedlichen Gestaltungen der Websites, welche zur Darstellung einzelner Aspekte oder kommunaler Gliederungen eingesetzt werden, verstärkt.

1.2.2 Dialoggruppen und Umweltsysteme identifizieren

Die Antizipation von Informationsbedürfnissen und die entsprechende Transformation und Aufbereitung von Informationen, setzt eine genauere Kenntnis entsprechender Umweltsysteme und Dialoggruppen voraus. Anhand des zentralen Mediums, der Webseite: eitorf.de, wird jedoch deutlich, dass in der bisherigen Kommunikationsarbeit eine Eingrenzung der Dialoggruppen fehlt oder diese in der redaktionellen Bearbeitung des Onlineangebots noch nicht ausreichend berücksichtigt wurde. Statt dessen werden die Informationen für Nutzerinnen und Nutzer der Website nach Rubriken geordnet, welche mehr der internen Organisation und amtlichen Gliederung zu entsprechen scheinen. Eine »alphabetische Stichwortliste«, Navigationspunkte

wie: »Aktuelles«, »Verschiedenes«, »allgemeine Informationen«, »Vermischtes«, »Informationen des Bürgermeisters«, sind sicherlich Details. Diese können aber als Symptom für ein grundsätzliches Defizit an redaktioneller Aufbereitung interpretiert werden. Eine weniger innensichtige und eindeutigere Ansprache möglicher Dialoggruppen sollte also angestrebt werden. Hierbei können mitunter auch notwendige Überschneidungen von Dialoggruppen und sinnvolle Redundanzen bestimmt werden.

Es erscheint ausgeschlossen, dass in der Gemeinde und in darüber hinausreichenden Feldern, eine umfangreiche Evaluation von möglichen Dialoggruppen zu Marketingzwecken vorgenommen werden kann. Selbst in größeren Kommunen wie Köln, die sich mit erheblichem Aufwand, um eine beständige Evaluation der Bürgerschaft und ihrer Bedürfnisse bemühen, stellt man fest, dass wichtige Bevölkerungsschichten, wie Bürgerinnen und Bürger mit Migrationshintergrund und sogenannte bildungsferne Schichten allein mit rein quantitativen Untersuchungsmethoden nur bedingt zu evaluieren und für eine mögliche Mitwirkung schwerlich zu gewinnen sind.

Man wird sich also vorerst bei der Eingrenzung der möglichen Dialoggruppen behelfen müssen, sich auf Erfahrungswerte verlassen, den Kontakt zu so genannten Multiplikatoren suchen oder sich an thematisch verwandten Studien und eigenen Statistiken und Analysen orientieren müssen, um die wesentlichen Dialoggruppen sukzessive einzugrenzen und besser verstehen zu können.

Ohne einer genaueren Analyse der möglichen Dialoggruppen vorgreifen zu wollen, kann gesagt werden, dass im Handlungsfeld des sogenannten Verwaltungsmarketings, die Bürgerinnen und Bürger, deren Gruppierungen sowie entsprechende Akteure im Zentrum stehen. Hier gilt es eine aktivierende und offensive Kommunikation zu betreiben. Am Beispiel der zentralen Website Eitorfs könnte das bedeuten, dass die Inhalte deutlicher strukturiert und sprachlich appellativer möglichen Dialoggruppen und deren Untergruppen angeboten werden.

So zum Beispiel die übergeordneten Navigationspunkte/Rubriken der Website:

Eitorf leben

(Informationen für Einwohnerinnen und Einwohner:

BürgerInnenservice, Soziales, Umwelt, Verkehr, Bauen und Wohnen, Sport, etc.)

Gemeinde gestalten

(Informationen, wie:

Politik, Verwaltung, Vereine, Stiftungen und Gesellschaften, Partizipation, Stadtentwicklung, Stellenangebote etc.)

Natur und Kultur entdecken

(Informationen für Touristinnen und Touristen, Kulturinteressierte:

Anreise, Unterkünfte, Naturregion Sieg, Erlebniswege Sieg, Radweg Sieg, Sehenswürdigkeiten, Kulturveranstaltungen, Museen, Galerien, Gastronomie, etc.)

Wirtschaft entwickeln

(Informationen zur Wirtschaftsförderung:
Ausschreibungen, Standortfaktoren, Hebesätze, Gewerbeflächen, Arbeiten in Eitorf, Unternehmensdatenbank, etc.)

Familien, Jugend und Bildung fördern

(Informationen, wie:
Schulen, Kinderbetreuung, Gemeindebibliothek, Förderprogramme, Gut-Drauf-Kommune, Eltern, etc.)

Darüber hinaus müssen die Inhalte redaktionell stärker und durchgängiger aufbereitet werden, eine Ansammlung von Linklisten ist hierbei nicht ausreichend. Neben der eindeutigen Rubrizierung sowie einer einladenden Ansprache der Dialoggruppen sollten auch minimale Interaktionsmöglichkeiten, wie zum Beispiel die konsequente und deutliche Nennung von Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern und deren Kontaktdaten vorgenommen werden, usw.

Eine Mehrsprachigkeit hinsichtlich der Dialoggruppen: Bürgerinnen und Bürger mit Migrationshintergrund oder im Bereich Tourismus sollte dringend in Erwägung gezogen werden. Die integrierte Google-Übersetzung ist hierbei nicht ausreichend und führt obendrein zu merkwürdigen Stilblüten: Eitorf to victory.

1.2.3 Mögliche Profilelemente für das Verwaltungsmarketing

Neben den möglichen Profilelementen, die sich aus den Handlungsfeldern Wirtschaft, Tourismus, Kultur ergeben (*siehe nachfolgende Kapitel*), zeigt sich, dass die Gemeinde Eitorf durch eine verbesserte Verwaltungskommunikation sowie durch den gezielten und moderierten Einsatz von Beteiligungsverfahren selbst ein positives Profilelement werden kann: Eine Gemeinde in der politische und administrative Prozesse bürgernah, offen und transparent kommuniziert werden und das Engagement und die Mitwirkung von Bürgerinnen und Bürgern willkommen und erwünscht ist – Eitorf leben und Gemeinde gestalten!

Prinzipiell können bei einer Bestimmung von Profilelementen auch Gewichtungen vorgenommen und besondere Stärken hervorgehoben werden, wie die Qualität der umgebenden Landschaft oder soziale Qualitäten, wie die der Familien- oder Generationenfreundlichkeit der Gemeinde.

Obschon in entsprechenden Studien zum Stadt-Land-Wanderungsverhalten ein anhaltender Trend des Zuzugs in urbane Ballungsräume attestiert wird, können auch spezifische Gegenbewegungen festgestellt werden. So kommt eine Studie der InnoFact aus dem März 2010 zu dem Ergebnis: »Ein Fünftel aller Großstadtbewohner will aufs Land oder in eine Kleinstadt ziehen.«. 58% der Befragten ist die Großstadt ist zu laut, 47 % ist die Stadt zu hektisch, 32 % beklagen die hohen Preise und 28 % möchten, dass die Kinder in der Nähe zur Natur groß werden. Eitorf verfügt durch die gute Bahnanbindung an den Ballungsraum Köln/Bonn, besonders für Berufspendlerinnen und -pendler, über einen entscheidenden Standortvorteil. Und anders als beispielsweise das Kölner Umland, welches durch Industrieareale, Gewerbegebiete und Zersiedelungsprozesse bestimmt ist, bietet die Gemeinde Eitorf tatsächlich die Chance auf ein Wohnen in der Natur.

Ohne einer eingehenderen Untersuchung zum Thema Demografie und Ab- wie Zuzug in die Gemeinde Eitorf vorgreifen zu wollen, könnte ein Aspekt, wie Familienfreundlichkeit gezielter in der Kommunikation zur Attrahierung von Neubürgerinnen und Neubürgern genutzt werden. Besonders junge Familien bedürfen der Angebote von Kinderbetreuung und Schulen, damit jene Job und Karriere sowie Familienplanung in Einklang bringen können. Hier kann die Gemeinde auf ein breit gefächertes und modernes Betreuungs-, Schul- und Bildungsangebot verweisen. Darüber hinaus finden sich für Jugendliche eine Vielzahl an Sport-, Freizeit- und Betreuungsangebote. Die ausgezeichneten Förder-Initiativen, wie die »Gut-Drauf-Kommune« und das »Jugendcafé« tragen zum positiven Image der Gemeinde bei.

1.2.4 Kommunikationsstrategie im Bereich Verwaltungsmarketing

Wie im einzelnen die Profilelemente, Stärken aber auch positive Entwicklungsziele der Gemeinde gegenüber entsprechenden Dialoggruppen zu kommunizieren sind, ist im Rahmen einer übergreifenden Strategie, die auch die anderen Handlungsfelder: Wirtschaft, Tourismus und Kultur umfasst, zu bestimmen. Hierbei gilt es grundsätzliche Anforderungen an die Kommunikation im Rahmen weiterer Prozessschritte des Verwaltungs-/Stadtmarketings zu berücksichtigen:

Alleinstellung

Die Besonderheiten und Profilelemente müssen herausgearbeitet werden. Dies können bestehende Qualitäten der Gemeinde sein aber auch spezifische Entwicklungsziele, wie bürgernahe Kommunikation der Politik und Verwaltung, familien- oder umweltfreundliche Gemeinde, usw.

Vielfalt und Einheitlichkeit

Die Identität stiftende Kommunikation der Gemeinde muss einerseits prägnant und wieder erkennbar sein und andererseits der Vielfalt in der Gemeinde als Qualität gerecht werden.

Emotionalität

Der emotionale Positivwert der Gemeinde muss anschaulich kommuniziert werden. Hier gilt es eine Balance an emotionaler Aufladung und Sachlichkeit in der Kommunikation zu finden. Die angemessene Kommunikation mit Bildern kann hierzu beitragen.

Narrativität

Die Narrationen (individuelle und kollektive Erzählungen) sind wesentliche Bestandteile Identität stiftender Kommunikation. Die Gemeinde Eitorf hat eine Geschichte und verfügt über eine Vielzahl von Einzelnarrationen, seien es jene der Dorfgemeinschaften oder die einzelner Bürgerinnen und Bürger.

Kontextualität

Die Gemeinde Eitorf und all ihre Facetten sind kontextabhängig. Dies bedeutet, dass in der Kommunikation auch immer die Kontexte zur Darstellung gebracht werden müssen.

Neben diesen grundsätzlichen Anforderungen, welche je nach Dialoggruppe unterschiedlich gewichtet werden können, gilt es drei weitere Parameter in einer möglichen Strategie zu berücksichtigen.

Einer dieser Parameter ist die **Aktivierung von Kommunikation**. Kommunikation zwischen Bürgerinnen/Bürgern und Verwaltung findet nicht von alleine statt. Eine offensivere und serviceorientierte Kommunikation seitens der Verwaltung kann hierbei nicht nur ein initiiierendes Signal sein, sondern stellt selbst wiederum einen positiven Eigenwert dar, welcher zu einem positiven Gesamtbild der Gemeinde Eitorf beiträgt.

Ein zweiter grundlegender Parameter für das Verwaltungsmarketing der Gemeinde Eitorf kann die **Qualifizierung der Kommunikation** sein. Dies meint beispielsweise die redaktionell und gestalterisch ansprechendere Darstellung von Inhalten in den richtigen Kanälen. Dies betrifft aber auch die Koordinierung und Zusammenführung von bereits aktiven städtischen Akteuren, wie Vereinen und Stiftungen. Die hervorragende Arbeit, die hier von Akteuren geleistet wird, könnte stärker noch durch Verwaltung in die Aussenkommunikation getragen und dargestellt werden. Obendrein wird durch eine wertige Darstellung das bisherige Engagement gewürdigt und schafft Anreize für weitere Akteure, sich ebenfalls einzubringen.

Ein dritter und anspruchsvoller Parameter der Verwaltungskommunikation gilt der **Aufrechterhaltung und Anschlussfähigkeit von Kommunikation**. Einmal begonnene Kommunikationen müssen aufrecht erhalten und weiter qualifiziert werden. Hierbei müssen Impulse institutionalisiert und operationalisiert werden. Die Zukunftswerkstatt als eine Möglichkeit bürgerlicher Mitwirkung sei hier als richtiger Ansatz genannt. Der Verwaltung kommt hier die Rolle der Moderation und Motivation zu. Auch der verbreiteten Frustration: »... bringt ja eh nichts«, »... die machen ja eh was sie wollen«, »... ist ja eh kein Geld da« kann hierin aktiv entgegengewirkt werden. Die Anschlussfähigkeit und Fortführung von Kommunikation führt hinein in die Problemstellung bürgerlicher Partizipation.

1.2.5 Identifikation durch Partizipation – Bürgerinnen und Bürger beteiligen?

Die Identität eines Ortes dient nach Innen der Einigkeit über Eigenschaften, Zuschreibungen und Zielsetzungen. Sie kann die nötige Unterstützung in der Bevölkerung schaffen, politische Entscheidungen mitzutragen, sowie Verfahren zu verbessern; darüber hinaus kann die Identität auch soziales und kulturelles Engagement ermöglichen. Sie ist so von entscheidendem symbolischen und ökonomischen Nutzen für die Gemeinde. Die in der Beschlussvorlage der Gemeinde Eitorf (Beschlussvorlage des »Amt 40 – Kultur, Marketing und Tourismus« der Gemeinde Eitorf vom 01.06.2011) beabsichtigte aktive Einbindung der Eitorfer Bevölkerung in den Kommunikations- und Identitätsprozess ist hierbei von essentieller Bedeutung für zukünftige Schritte.

Die Ausgangsbedingungen für solch bürgerschaftliches Engagement sind in der Bundesrepublik Deutschland, im Gegensatz zu anderen europäischen Staaten, günstig: Es kann auf die Tradition kommunaler Selbstverwaltung, die Erbringung sozialer Dienstleistungen durch freie Träger und das ausgeprägte Vereinswesen verwiesen

werden. Insbesondere deutsche Klein- und Mittelstädte wie Eitorf weisen ein großes Potential für eine zu reaktivierende Bürgerschaft auf. Laut einer Studie der Prognos AG liegt das bürgerschaftliche Engagement in Kleinstädten (5.000–20.000 Einwohner) recht hoch (bei einem Prozentwert von 36,6%), wobei der Großteil in örtlichen Vereinen oder Gewerkschaften tätig ist, nicht aber in Bürger- oder Stadtteilinitiativen. [Quelle: <http://zukunftsfonds.generalideutschland.de>, abgerufen am 29.12.2011]

So kommt der Kommunikation mit diesen Akteuren eine entscheidende Bedeutung zu: Es gilt also, vorhandene Akteure und Potentiale zu aktivieren und zu koordinieren. Im Sinne einer Intensivierung der Kooperation zwischen der Gemeindeverwaltung und den Bürgerinnen und Bürgern und Akteuren in Eitorf müssen die vorhandenen Kapazitäten also mit den anstehenden Aufgaben zusammengebracht werden. Die Gemeinde kann hier auf ein organisiertes Vereinswesen von über 120 Vereinen bauen.

»Genau da setzt der Prozess für eine Stadtidentität ein. Er hat eine Stadtkommunikation zum Ziel, an der sich die Bürger und Bewohner beteiligen können, weil sie den ›Stadtsinn‹ verstehen, sich damit aktiv auseinander setzen und letztlich auch identifizieren können.«
(Maria Luise Hilber, 2004)

Eine grundsätzliche Herausforderung für die Identifikation und Einbindung möglichst vieler Bürgerinnen und Bürger in der Gemeinde Eitorf ist die historisch gewachsene Struktur der Dorfgemeinschaften. In dem Gespräch vom 04.11.2011 zwischen der KISD-Projektgruppe und der Stadt Eitorf wurde seitens der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Gemeindeverwaltung geäußert, dass sich die Einwohnerinnen und Einwohner beispielsweise als »Mertener« oder »Mühleiper« identifizieren, nicht jedoch als »Eitorfer«. Der »Stadt-/Gemeindesinn« stößt hier an die Grenzen der Dorfgemeinschaften. Weiterhin ist die Gemeinde durch einen relativ hohen Bevölkerungsanteil von Bürgerinnen und Bürgern mit Migrationshintergrund bestimmt – der zweithöchste Anteil im gesamten Rhein-Sieg-Kreis.

Die Integration von Menschen mit einerseits Migrationshintergrund, aber auch die Integration von partikularen und traditionellen Identifikationsmustern dörflicher Gemeinschaften und ihrer Bewohnerinnen und Bewohner andererseits, sind Anforderung und Chance zugleich. Es erscheint keineswegs ratsam diesen jeweiligen Identifikationen entgegen wirken zu wollen oder diese in der Kommunikation zu negieren – bieten diese Verwurzelungen den Menschen doch Identifikation und Sicherheit. Vielmehr erscheint es sinnvoll, sich dieser unterschiedlichen Beschreibungen von Welt und entsprechender Narrationen anzunehmen, diese in die Initiierung von entsprechenden Mitwirkungs- und Kommunikationsprozessen einfließen zu lassen. So können gleichermaßen die dörflichen Traditionen, wie auch die kulturelle Diversität als Qualität verstanden werden, welche die Vielfalt der Gemeinde ausmachen und dadurch das Image Eitorfs positiv bestimmen.

1.2.6 Partizipation und Mitwirkung im Rahmen des Verwaltungsmarketings

Will man im Rahmen der Entwicklung von Stadtmarketing Instrumente der Bürgerbeteiligung nutzen, erscheint es angebracht die Erwartungen und Ziele dieses Prozesses im Vorhinein festzulegen und zu kommunizieren. Diese könnten sein:

- Information der Öffentlichkeit über die Planung und entsprechende Prozessschritte
- Evaluation von Dialoggruppen deren Interessen, Meinungen, Zielen und Wünschen
- Gewinnung von Unterstützerinnen und Unterstützern, sowie die Initiierung selbsttragender Gruppierungen, Initiativen, etc.
- Förderung der Identifikation und des bürgerschaftlichen Engagements
- Nutzung spezifischer Narrationen, der Orts- und Detailkenntnisse der Bürgerinnen und Bürger

Die Gemeinde Eitorf hat bereits Erfahrungen mit informellen Verfahren der Bürgerbeteiligung gesammelt. Ein positives Beispiel war der Workshop »Zukunftswerksatt Eitorf« vom 17. Januar 2011, der im Rahmen der Kooperation mit der Universität Siegen durchgeführt wurde und dessen Ergebnisse auch in die entsprechende Studie eingeflossen sind, welche wichtige Impulse für das weitere Vorgehen gegeben hat. Es scheint angeraten, diese Form bürgerlicher Beteiligung fortzuführen und gegebenenfalls auszubauen. Die informellen Verfahren sollten allerdings nach ihren Zwecken und Zielen eindeutig definiert werden. Handelt es sich um eine Informationsveranstaltung, eine Umfrage und Meinungsbildung, eine Mitwirkung oder eine unmittelbare Beteiligung auf Augenhöhe. Auch sollten Bürgerinnen und Bürger sowie Akteure durch die Komplexität der Themen-/Fragestellung nicht überfordert werden. So erscheint es beispielsweise wenig sinnvoll, Teilnehmerinnen und Teilnehmer in spezifische Gestaltungs- und Arbeitsprozesse einzubeziehen, wie die Entwicklung von Kommunikationsstrategien und -maßnahmen. Man wird mit Bürgerinnen und Bürgern zum Beispiel nicht über ein visuelles Erscheinungsbild oder die professionelle Gestaltung einer Website, eines Logos, einer Informationsbroschüre, etc. sinnvoll diskutieren können. Dies hat in etlichen Kommunen schon zu zweifelhaften Ergebnissen und Pseudo-Legitimationen geführt. Man wird aber Meinungen, Interessen und Wünsche evaluieren, bürgerliche Kenntnisse und Narrationen einbeziehen, Dialoggruppen und »Multiplikationen« identifizieren und möglicherweise qualifizierte Unterstützerinnen und Unterstützer oder so genannte »Bürgeranwälte« für weitere Prozessschritte gewinnen können.

Es gilt also Prozesse von direkter Beteiligung nur dort zu initiieren wo eine gleichberechtigte Teilhabe auch sinnvoll erscheint und der Zweck und die Art der Mitwirkung klar bestimmt ist. Andernfalls läuft die Beteiligung Gefahr an die Grenzen gegenseitiger Überforderung zu stoßen und wird eher zur Quelle von Frustration und Enttäuschung, und letztlich unglaubwürdig.

Insofern darf Partizipation nicht als Allheilmittel missverstanden werden:

»Participation too often becomes an expedient method of placation rather than a real process of transformation.« (Jeremy Till)

Nach Jeremy Till, Architektur-Professor, besteht die Gefahr, Partizipation als bedeutungslose Worthölse zu verwenden, als Beschwichtigung der Bevölkerung. Ein Partizipationsprozess muss daher so gestaltet werden, dass divergente Meinungen tatsächlich erwünscht sind und im Identitätsprozess Bedeutung finden. Darüber hinaus müssen die unterschiedlichen Arten der informellen Beteiligung und deren Ziele so transparent als möglich kommuniziert werden, um nicht an Glaubwürdigkeit zu verlieren. Nur so kann der innere Zusammenhalt eines Ortes über die Identifikation der Bewohnerinnen und Bewohner mit ihrem Lebensraum erwachsen.

1.2.7 Erscheinungsbild Eitorf – Ein Logo allein macht noch keine Identität

Neben der Identifikation der Dialoggruppen, der Festlegung von Profilelementen, sowie einer entsprechenden Kommunikationsstrategie, ist letztlich die Gestaltung eines konsistenten Erscheinungsbildes ein wesentlicher Prozessschritt, welcher zur Verbesserung der Kommunikation der Gemeinde Eitorf beitragen wird.

Hier gilt der Satz des Kommunikationswissenschaftlers Paul Watzlawick: *»You cannot not communicate«*. Wer der Kommunikation keine Bedeutung beimisst oder diese nicht zu qualifizieren weiß, kommuniziert eben genau das.

Ein systematisches und professionelles Erscheinungsbild – verstanden als Kommunikationsinstrument – kann solch einem Negativbefund entgegenwirken. Es bringt nicht nur die Identität stiftenden Profilelemente zum Ausdruck, sondern zeigt auch, dass seitens der Gemeinde, der Kommunikation in allen Handlungsfeldern Bedeutung zugemessen wird. Obendrein ist ein systematisches Erscheinungsbild auch ökonomisch sinnvoll, vereinfacht es doch die Erstellung, die Workflows und letztlich die Umsetzung und Produktion von Medien.

Leider wird nur allzu oft die Notwendigkeit eines Erscheinungsbildes, welches auf einer sinnvollen Kommunikationsstrategie aufsetzt, falsch verstanden – beziehungsweise nicht konsequent genug erarbeitet und angewendet. Dies lässt sich auch am bestehenden Erscheinungsbild der Gemeinde Eitorf festmachen.

Beispiel: Logo der Gemeinde:

Zwar findet sich das »neue« Logo der Stadt in den meisten Kommunikationsmitteln wieder, aber die Art und Weise, wie diese Bild-/Wortmarke anzuwenden ist, erscheint nicht eindeutig geregelt. Die Bild-/Wortmarke – obschon in einigen Medien sehr dominant platziert – wirft eher Fragen auf statt Eindeutigkeit zu kommunizieren. Handelt es sich hierbei um einen Sonnenuntergang, um eine Analogie landschaftsspezifischer Eigenschaften, wie Fluss oder grüne Wiesen? Man könnte in dem Bild-/Wortenmarkengefüge auch die Darstellung einer Schnecke erkennen, was eine sehr unglückliche Assoziation wäre. Auch erscheint die Gewichtung von Bild und Typografie nicht ausgewogen. Die Bildelemente sind zu dominant, der sinnvolle und gute Zusatz/Claim »an der Sieg« zu klein.

Darüber hinaus bleibt unklar, welche Rolle das historische Wappen spielt. Es erscheint in den Medien eher sporadisch und willkürlich. Handelt es sich hierbei um ein offizielles und rechtsverbindliches Symbol, dessen Einsatz klar geregelt ist oder soll hier lediglich ein visueller Verweis auf die Historie der Gemeinde gegeben werden (Preussen 1934!)? In jedem Falle steht es in formaler Konkurrenz zur Bild-/Wortmarke und erzeugt dadurch auch inhaltliche Mehrdeutigkeiten.

Vereinzelt taucht in den Kommunikationsmedien (Website: Gemeindebibliothek) eine scheinbar veraltete Form des Gemeindelogos auf – roter Kreis, in konzentrischen schwarzen Linien. Dies ist sicherlich dem Übergang und der noch andauernden Implementierung des »neuen« Logos zu schulden, trägt aber wiederum zur Verwirrung bei.

Ein Vergleich mit anderen Gemeinde- oder Stadtlogos im unmittelbaren Umfeld, wie Hennef, Lohmar oder Ruppichteroth zeigt, dass hier mit ähnlichen Elementen der Notwendigkeit von professioneller Kommunikationsgestaltung etwas mehr Wert beigemessen wird. Es wird aber auch deutlich, dass die formale Zurichtung des Eitorfer Logos keineswegs dazu beiträgt, ein eigenständiges Profil zu erzeugen, sondern sich in die visuellen Beliebigkeiten anderer Gemeindeerscheinungsbilder einreihet.

Es ist zu vermuten, dass bei der Erneuerung des Gemeindelogos ein richtiger Weg – hin zu einem angemesseneren Gemeindeerscheinungsbild – intendiert war. Ob dies aber allein mit der gegenwärtig verwendeten Bild-/Wortmarke erreicht werden kann, ist fraglich.

Die Gesamtschau, der durch die Gemeinde Eitorf publizierten Medien, lässt auch deutlich werden, dass bei der damaligen Einführung der Bild-/Wortmarke ganz wesentliche Aspekte eines Erscheinungsbildes, wie: Umgang mit Typografie, Farbe, grafischer Stil, Bildauffassung und letztlich der Umgang mit Sprache etc. nicht ausreichend bedacht wurden. Solche Basiselemente sichern nicht nur visuelle Konsistenz und Wiedererkennung, sie tragen auch dazu bei, dass prägnante Aussagen strukturiert in die Kommunikation mit den entsprechenden Dialoggruppen einfließen. Ein zielgerichteter und systematischer Umgang mit den Basiselementen eines Erscheinungsbildes ist mitunter sehr viel wichtiger als das Logo selbst.

So wird zum Beispiel die Kommunikation mit Bildern in weiten Teilen (die Tourismus-Webseite, bildet hier eine Ausnahme) sträflich vernachlässigt. Ein sprachliches/redaktionelles Konzept scheint ebenso wenig vorzuliegen. Die Redaktion der zentralen Website reicht über kommentierte Auflistungen nicht hinaus, Dialoggruppen werden nicht aktiv sondern größtenteils nur implizit angesprochen. Das Informationsangebot und die Gestaltung erscheinen unzusammenhängend, die Verlagerung von Information auf Tochterseiten ist nicht nachvollziehbar und trägt zur Diffusion des Erscheinungsbildes bei. Die Printmedien wirken heterogen und folgen offensichtlich keinen durchgängigen Gestaltungsprinzipien.

1.3 Empfehlungen zum Handlungsfeld Verwaltungsmarketing

Zur Entwicklung eines verbesserten Verwaltungsmarketings und letztlich auch zur Optimierung der integrierten Gesamtkommunikation der Gemeinde Eitorf sollten nachfolgende Optionen und Prozessschritte in Erwägung gezogen werden.

1.3.1 Dialoggruppen definieren

Die genauere Definition und Eingrenzung der Dialoggruppen steht am Anfang eines jeden Kommunikationskonzeptes. Hierbei erscheint es sinnvoll, die für das Verwaltungsmarketing relevanten Dialoggruppen nach ihren jeweiligen Kommunikationsbedürfnissen zu definieren. Ganz einfach könnte hier eine Unterscheidung zwischen Bürgerinnen und Bürgern getroffen werden, die je nach Lebenslage Serviceleistungen der Verwaltung in Anspruch nehmen wollen und jenen Bürgerinnen und Bürgern, die sich darüber hinaus aktiv in die Politik und Verwaltung einbringen und die Gemeinde mitgestalten wollen. Weitere Unterscheidungen können sich auf Lebenssituationen beziehen, wie Familien, Jugendliche, Seniorinnen und Senioren, Menschen mit körperlichen Einschränkungen, mit Migrationshintergrund, usw., auch Körperschaften, wie Vereine, Unternehmen und Dorfgemeinschaften, etc. sollten sinnvoll kategorisiert werden. Hinzu kommen sogenannte aussenstehende Dialoggruppen, dies können potentielle Neubürgerinnen und Neubürger oder institutionelle Dialogpartner, wie Presse oder übergeordnete Verwaltungseinheiten sein. Bei der Eingrenzung der Dialoggruppen kann die Verwaltung auf ihre langjährige Erfahrung zurückgreifen, eigene Statistiken und Analysen nutzen und gegebenenfalls im Rahmen der bürgerlichen Mitwirkungsprozesse noch nicht identifizierte Bedürfnisse recherchieren.

1.3.2 Profilelemente im Bereich Verwaltungsmarketing bestimmen

Bei der notwendigen Bestimmung von Profilelementen steht nicht nur die Frage im Raum, was die Gemeinde an Stärken und Alleinstellungen bislang zu bieten hat, sondern auch, was sie in Zukunft erreichen kann und wie sie wahrgenommen werden will. Ähnlich dem Prozess der Bildung menschlicher Identität steht hierbei nicht so sehr die Frage im Raum, wer man sein will, sondern wie man von Anderen gesehen werden kann. Das heißt, Identität ist nicht ein Besitzstand, sondern ein fortwährender Entwicklungsprozess, der durch Kommunikation bestimmt wird und durch Kommunikation positiv beeinflusst werden kann. Eine bürgernahe und serviceorientierte Verwaltung, eine offene und transparente politische Kultur und bürgerliche Teilhabe sind Profilierungselemente, die im Bereich Verwaltungsmarketing von entscheidender Bedeutung sind und die auf das Gemeindeimage positiv einzahlen werden.

1.3.3 Kommunikationsstrategie und -ziele festlegen

Die Festlegung einer Kommunikationsstrategie im Bereich Verwaltungsmarketing kann nicht isoliert von den übrigen Handlungsfeldern Tourismus, Wirtschaft, Kultur vorgenommen werden. Grundsätzlich sind hierbei die bestehenden Stärken aber auch mögliche Entwicklungsziele als Profilelemente herauszuarbeiten und die geeigneten Kommunikationskanäle so zu wählen, dass die entsprechenden Dialoggruppen auch erreicht werden. Besonders die Auswahl und Gewichtung ist zu bedenken. Will man hier zu viel und überfrachtet die Kommunikation, verliert das Profil an Schärfe.

Grundsätzliche Parameter für eine Strategie sind die Aktivierung, Qualifizierung und die Anschlussfähigkeit von Kommunikationsprozessen. Hierin wird man letztlich auch den Einsatz von Ressourcen und Finanzmitteln abwägen müssen.

1.3.4 Notwendige Ressource – Kommunikationsmanagement

Es erscheint sinnvoll, die Steuerungsgruppe durch eine (gegebenenfalls auch temporäre) Ressource zu unterstützen. Dazu könnte eine zusätzliche Stelle eingerichtet werden, deren Aufgabengebiet das Kommunikationsmanagement darstellt, welches die Koordinierung und Zusammenführung aller Kommunikationsprozesse, sowie die Etablierung und Qualifizierung dezernats- und amtsübergreifender Workflows umfasst. Diese Stelle betreut und überwacht das Erscheinungsbild, die Redaktion der Inhalte und initiiert und beauftragt notwendige Dienstleistungen. Auch die Gestaltung und Durchführung von bürgerlichen Beteiligungsprozessen sollte von dieser Stelle geleistet werden.

Für die Einrichtung einer internen Stelle und gegen die Beauftragung eines externen Dienstleisters spricht, die für diese Aufgabe notwendige Kenntnis interner Prozesse und Einbindung in die täglichen Abläufe.

1.3.5 Kommunikationinstrumente professionell gestalten und konsequent einsetzen

Auf Basis des vorangegangenen Prozessschrittes sollte ein ganzheitliches Erscheinungsbild entwickelt werden, dass konsequent auf alle Medien übertragen werden kann und skalierbar ist. Dies umfasst die systematische Gestaltung aller Drucksachen wie Geschäftsausstattung, Informationsbroschüren, Flyer, Plakate und Aushänge, Anzeigen, etc., der Online-Medien, aber auch die Gestaltung der räumlichen Situation im Rathaus, Orientierungssysteme, Banner, Beschilderungen oder Module, welche die Gemeinde zu entsprechenden Anlässen, wie Tourismus- und Freizeitmessen nutzt.

Das Erscheinungsbild umfasst gestalterische Basiselemente: Logo, Typografie, Farbklima, Bildsprache, sowie den grafischen aber auch den sprachlichen Stil und die redaktionelle Aufbereitung. Ob hierbei auf dem bestehenden Erscheinungsbild aufgebaut werden soll ist fragwürdig. Sinnvoller wäre es hier, einen vollständigen Neuanfang zu wagen.

Eine besondere Herausforderung hierbei liegt in der Vermeidung von stereotypischen Ausdrucksformen, die nicht zur authentischen Profilierung der Gemeindekommunikation beitragen. Dieses Risiko besteht immer dann, wenn der Gestaltung und entsprechenden Dienstleistern zu viel zugemutet wird.

Wie bei der menschlichen Identität, so ist auch die Identität einer Gemeinde wie Eitorf eben nicht nur durch die Stärken, sondern auch durch den behutsamen Umgang mit ihren »Ecken und Kanten« bestimmt. Es erscheint angeraten hierbei eine professionelle Designagentur zu konsultieren und zu beauftragen, die mit solchen Herausforderungen umzugehen weiß. Die geeignete Agentur sollte in einem, von der Steuerungsgruppe zu definierenden Monitoring, identifiziert werden. Hierbei bittet man Agenturen um Analysen und Vorschläge zum notwendigen Vorgehen und um Kalkulationen entsprechender Arbeitsschritte, jedoch nicht um Gestaltungsvorschläge.

Von so genannten »Pitchingverfahren«, also Einreichung von Gestaltungsvorschlägen ist abzuraten. Hierbei wird zu sehr auf vordergründige Entwurfsergebnisse fokussiert, die notwendige Tiefe und Nachhaltigkeit der Gestaltungsinstrumente und -systematik kann hierbei nicht hinreichend evaluiert werden.

2. Wirtschaftsmarketing

Wirtschaftsunternehmen erzeugen nicht nur einen Großteil der kommunalen Einnahmen, sondern beeinflussen auch maßgeblich, wie die Gemeinde wahrgenommen wird. Folglich befasst sich das Handlungsfeld »Wirtschaftsmarketing« mit der Identifizierung und Aktivierung von Wirtschaftsakteuren, der Profilierung der Kommunikation sowie der professionellen Gestaltung von Kommunikationsinstrumenten.

Kommunikation im Handlungsfeld »Wirtschaftsmarketing« betrifft vor allem die wechselseitigen Beziehungen der Gemeindeverwaltung mit zwei Dialoggruppen: Ansässige Unternehmen sind Teil der Geschichte der Gemeinde, haben Raum- und Infrastrukturen mitgeschaffen; sie sind treibender Wirtschaftsfaktor und können Identifikationsmarker sein. Potentielle Neugründungen und Neuansiedlungen können diesen Effekt nicht nur verstärken, sondern sorgen darüber hinaus für neue Impulse und neue Perspektiven.

2.1 Sichtung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen

In den letzten zehn Jahren ist ein deutlicher Einnahmenrückgang bei den deutschen Kommunen zu verzeichnen. Bei vielen, vor allem ländlichen Gemeinden ist der Finanzdruck so hoch, dass Kostensenkungsmaßnahmen nicht mehr ausreichen, um die Haushalte auszugleichen.

Auch die Gemeinde Eitorf sieht sich zunehmendem wirtschaftlichen Druck ausgesetzt. Das für 2011 geplante Haushaltsdefizit der Kommune beläuft sich auf knapp 4,8 Mio. Euro. Damit steht sie kurz vor der Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes.

In jüngerer Zeit sind vor allem veränderte Belastungen bzw. entfallende oder niedrigere Zuwendungen ausschlaggebend. So werden für den Haushalt des Jahres 2011 die Finanzmittel für Eingliederungsleistungen durch die Bundesanstalt für Arbeit um 35% gekürzt (210.00 Euro Mindereinnahmen). Die Landesregierung beabsichtigt in die Struktur des Gemeindefinanzierungsgesetzes 2011 einzugreifen und damit maßgebliche Berechnungsparameter für die Schlüsselzuweisungen und die fiktiven Hebesätze für Steuereinnahmen zu verändern (684.000 Euro Mindereinnahmen). Der Kreishaushalt 2011/2012 sieht Erhöhung der Jugendamtsumlage und der ÖPNV-Umlage sowie die Beibehaltung der Höhe der Kreisumlage vor (543.129 Euro Mehrausgaben). [Haushaltsrede 2011 des FDP-Fraktionsvorsitzenden vom 09.05.2011]

Die gegenwärtige Situation macht auf der einen Seite Sparmaßnahmen* nötig, auf der anderen zieht sie höhere Belastungen** für die Bürgerinnen und Bürger sowie für ansässige Unternehmen nach sich.

Da die höchst bezifferten Positionen der Gemeindeeinnahmen die Steuereinnahmen und Zuwendungen sind, ist vor allem eine Veränderung im Bereich der Grund- und Gewerbesteuer für die Verbesserung der Haushaltseinnahmen ausschlaggebend. Daher wurden auch die Hebesätze dieser Steuern 2011 angepasst.

2009 wies die Gewerbesteuer der Gemeinde Eitorf noch einen der niedrigsten Hebesätze im Rhein-Sieg-Kreis auf, was positiv in den Bemühungen zur Ansiedlung neuer Unternehmen genutzt werden konnte. Vermutlich sollte die niedrige Gewerbesteuer hier anderen, weniger vorteilhaften Standortfaktoren entgegenwirken. Die aktuelle Anhebung der Hebesätze ist aus den zuvor genannten Gründen notwendig und fügt sich in das Bild der Nachbargemeinden, von denen auch einige ihre seit Jahren stabilen Hebesätze zum ersten Mal anheben mussten.

Trotz – oder gerade wegen – der prekären Haushaltslage hält die Gemeinde Eitorf derzeit unter anderem am Investitionsschwerpunkt »Stadtmarketing« (Intensivierung der Öffentlichkeitsarbeit) fest. Dies ist auch aus unserer Sicht wichtig und notwendig, um bestehende Unternehmen zu binden und potentielle Neuansiedler zu gewinnen.

2.1.1 Entwicklung eines Wirtschaftsstandorts

Die Geschichte Eitorfs als Wirtschaftsstandort industrieller Massenfertigung beginnt in der Spätphase der industriellen Revolution in Deutschland, Mitte/Ende des neunzehnten Jahrhunderts. Mit der Industrieproduktion hielt auch eine Verbesserung der Infrastruktur Einzug: ein zentrales Trinkwassernetz, der Anschluss an das Telefonnetz Köln sowie die Versorgung mit Elektrizität sind Errungenschaften im Zusammenhang mit der industriellen Entwicklung. Die meisten zu der Zeit entstandenen Unternehmen sind entweder in einem der beiden Weltkriege schwer dezimiert oder gar zerstört worden – oder abgewandert.

Insbesondere die Fabriken des frühen zwanzigsten Jahrhunderts waren treibender Wirtschaftsfaktor in der Gemeinde. Sie boten Arbeitsplätze für die Bürgerinnen und Bürger sowie Einnahmen aus der Gewerbesteuer für den Gemeindehaushalt. Auch wenn ein Großteil der Unternehmen als Arbeitgeber für Bürgerinnen und Bürger, sowie als Einnahmequelle für die Gemeinde weggefallen ist, so haben die Unternehmen doch kommunale Raum- und Infrastrukturen (mit)geprägt, die heute noch genutzt werden. Ferner sind im Laufe der Jahre neue Standorte erschlossen worden (siehe Seite 29; 2.1.2 Wirtschaftsstandorte heute).

*: Unter die geplanten Sparmaßnahmen fallen ein Entfall der Leistungszulage für Beamte ab 2012, die Kürzung der Straßeninstandhaltungsmittel um 50.000 Euro ab 2013, sowie die Kürzung einer Aufwandsentschädigung für Ratsmitglieder.

[Haushaltsrede 2011 des FDP-Fraktionsvorsitzenden vom 09.05.2011]

** : An Mehrbelastungen kommen auf Bürgerinnen und Bürger sowie ansässige Unternehmen zu: ein Anstieg der Grund- und Gewerbesteuer (s.u.), eine Hundesteuer auf Ersthund und Kampfhunde, steigende Parkgebühren sowie die Einführung einer Sportstättennutzungsgebühr für Erwachsene. [ebd.]

2.1.2 Wirtschaftsstandorte heute

Handel

In der Ortsmitte findet sich ein gebündelter Nutzungsmix aus Einzelhandelsgeschäften, die kurzfristige Bedarfsgüter wie Nahrungs- und Genussmittel vertreiben, sowie Dienstleistungs- und Gastronomieeinrichtungen. Die meisten Einzelhandelsbetriebe sind um den Markt angesiedelt, welcher im Zentrum des Ortes liegt und sowohl als Fußgängerzone als auch als Parkplatz genutzt wird. Neben den Einzelhandelsbetrieben finden sich dort auch mehrere gastronomische Betriebe, Bankfilialen und andere Dienstleistungsanbieter. Den größten Verkaufsflächenanteil nehmen kurzfristige Bedarfsgüter ein. Einzelhandelsbetriebe mit mittel- und langfristigen Bedarfsgütern sind dagegen wenig vertreten. Auch das Angebot an jungen und zeitgemäßen Sortimenten ist gering. Die Betriebsgrößenstruktur stellt sich als kleinteilig dar, ein Großteil der Geschäfte verfügt über eine Verkaufsfläche von unter 100 qm.

[Quelle: BBE-Gutachten]

Das Gewerbegebiet »Im Auel« hat sich zu einer bedeutenden Fachmarkt-Agglomeration entwickelt. Neben den großen Industriebetrieben »WECO«, »ZF Sachs« und »Gerstaecker«, sind dort rund 20 Einzelhandelsbetriebe ansässig, die rund zwei Drittel des Verkaufsflächenangebotes und knapp die Hälfte der Umsatzeleistungen in der Gemeinde Eitorf stellen. Während der südliche Teil des Gebietes gewerblich geprägt ist, sind im Norden wichtige Einzelhandelsbetriebe, wie »Hagebau« Bau- und Gartenmarkt, »REWE XL« Verbrauchermarkt, »Lidl« und Netto-Discountmärkte ansässig.

[Quelle: BBE-Gutachten, Seite 11]

Die kurzfristigen Bedarfsgüter, wie Nahrung-, und Genussmittel werden also in Eitorf eingekauft, mittelfristige und langfristige Bedarfsgüter hingegen werden in benachbarten Städten wie Siegburg und Köln erworben, was auf das geringfügige Angebot dieser Waren in Eitorf zurückzuführen ist. Aus Bürgersicht herrscht ein »defizitäres Shopperlebnis«. [Quelle: Gespräch]

Eitorf kann kaum Kundinnen und Kunden von außerhalb gewinnen. Gerade in Hinblick auf das Segment Bekleidung stellt die Stadt Siegburg einen starken Wettbewerbsstandort dar. [Quelle: BBE-Gutachten]

Unter der Bezeichnung »Gewerbehof an der Kammgarn« entstanden zudem Mietflächen für Gewerbetreibende. Auf dem ehemalige Werksgelände der »Schoeller'schen Kammgarnspinnerei« sind Mieträume verschiedener Größe vorhanden. Alle ansässigen Mieter teilen sich die (Kosten für) Infrastruktur. Je nach Branche können Synergieeffekte entstehen. Zudem wird das Gelände als kultureller Veranstaltungsort genutzt.

Industrie

Neben dem Einzelhandel sind vor allem die wirtschaftsstarken, industriell produzierenden Betriebe für die Gemeinde von Bedeutung. Trotz starker Zerstörung durch Bombenangriffe sowie hinderlicher Standortfaktoren ist es nach dem Zweiten Weltkrieg gelungen, einige Unternehmen am Standort Eitorf anzusiedeln beziehungsweise wieder aufzubauen.

Vor allem die

- WECO Pyrotechnische Fabrik GmbH (Feuerwerkskörper)
- ZF Friedrichshafen AG (Automobilstoßdämpfer)
- Johannes GERSTAECKER Verlag GmbH (Künstlerbedarf)
- Krewel Meuselbach GmbH (Pharma)

sind Unternehmen, die in der Nachkriegszeit entstanden oder wiederaufgebaut wurden.

Neben den zuvor genannten, umsatzstarken Einzelunternehmen beziehungsweise Produktionsstandorten von Konzernen gibt es drei »Branchen-Schwerpunkte« in der Gemeinde Eitorf, innerhalb derer hauptsächlich kleine und Kleinstunternehmen tätig sind:

- Schwerpunkt Maschinen- und Anlagentechnik
- Schwerpunkt Kunststofftechnik beziehungsweise kunststoffverarbeitende Industrie

2.2 Erörterung der Kommunikation im Handlungsfeld Wirtschaftsmarketing

2.2.1 Identifikation von Wirtschaftsakteuren

Die Identifikation alteingesessener Unternehmen mit der Gemeinde fällt oft widersprüchlich aus: WECO und viele andere Unternehmen identifizieren sich nicht nach außen sichtbar mit der Gemeinde als ihrem Standort. WECO betreibt beispielsweise Sportsponsoring in der Nachbarkommune Windeck (»WECO Arena«).

Mangelndes Engagement ist den Unternehmen aber nicht vorzuwerfen. So unterstützt beispielsweise die von WECO-Gründer Hermann-Weber ins Leben gerufene gleichnamige Stiftung gemeinnützige und mildtätige Projekte in der Gemeinde.

Obwohl die infrastrukturellen Bedingungen nicht optimal sind, bleiben viele Unternehmen (ZF Sachs, WECO, Krewel-Meuselbach, Gerstaecker) am Standort, investieren sogar in Produktionsanlagen und Logistikzentren.

[vgl. <http://www.weco-pyro.de> -> Corporate -> Geschichte; vgl. <http://www.gerstaecker.de/alles-ueber-gerstaecker/geschichte/> u.w.]

Scheinbar fehlt aber das Verständnis für die gemeinsame Entwicklungsgeschichte, die sich aus der Einwirkung der Unternehmen auf die kommunalen Raum- und Infrastrukturen ergibt. Derzeit werden die Wirtschaftsunternehmen noch kaum als Träger einer identitätsbildenden, kommunal-historischen Narration genutzt.

Der Widerspruch zwischen Engagement und (sichtbarer) Identifikation der Unternehmen mit der Gemeinde ist möglicherweise aus der unzureichenden Kommunikation der Akteure miteinander abzuleiten.

2.2.2 Sichtung der Profilelemente

In der Kommunikation der Gemeinde Eitorf nach außen sind – vermutlich durch einen Mangel an Gewichtung von Informationen – keine Profilelemente als hervorgehoben erkennbar.

2.2.3 Kommunikationsinstrumente

Website

Die Website der »Wirtschaftsförderung« der Gemeinde Eitorf repräsentiert die in der Kommune ansässigen Unternehmen nach außen und stellt einen wichtigen Erstkontaktpunkt für potenzielle Neugründungen sowie potenzielle Neuansiedlungen dar. Daher erscheint sie als zentrales Kommunikationsinstrument im Handlungsfeld »Wirtschaftsmarketing«.

Die Website ist aus dem Angebot der Gemeindewebsite ausgelagert und unterscheidet sich in Aufbau und Erscheinungsbild von dieser. Darüber hinaus ist oft nicht erkennbar, ob Inhalte (wie das Branchenverzeichnis) Teil der Gemeindewebsite oder Teil der Wirtschaftsförderungswebsite sind; Benutzerinnen und Benutzer »springen« zwischen den Websites.

Überdies scheint die Informationsvermittlung nicht an den Dialoggruppen angepasst zu sein. Kennzeichnend hierfür steht das Branchenverzeichnis, welches die Möglichkeit zur Einsicht ortsansässiger Unternehmen bietet: Die Nutzerinnen und Nutzer werden auf der Website der Wirtschaftsförderung mit einem Klick auf den Navigationspunkt »Branchen« allerdings auf die Gemeindewebsite weitergeleitet, ein gesondertes Branchenverzeichnis für die Website der Wirtschaftsförderung existiert nicht, obwohl an dieser Stelle zwei verschiedene Zielgruppen mit verschiedenen Anforderungen angesprochen werden.

Bei der Sichtung der Website der Wirtschaftsförderung ist kein Konzept der Informationsvermittlung ersichtlich. Symptomatisch dafür steht die unterschiedliche Informationstiefe:

- Informationen werden nicht hinreichend kommuniziert:
Die aktuellen Hebesätze der Grund- und Gewerbesteuer, die einen wichtigen Faktor bei der Standortsuche darstellen, werden auf der Website der Wirtschaftsförderung nicht eindeutig kommuniziert.
Es bestehen Nachfragen nach Büroflächen im Gewerbehof »An der Kammgarn«. Diese sind jedoch nicht verfügbar, was nicht erkennbar nach außen kommuniziert wird.
Die zum Verkauf stehenden, voll erschlossenen Gewerbegrundstücke auf dem ehemaligen Sägewerksgrundstück »Altebach« werden hingegen detailliert (mit Angaben zu Größe und Preis) beschrieben – und vor allem klar als »verfügbar« gekennzeichnet.

- Informationen werden nicht angepasst:
Veranstaltungen wie der »Eitorfer Frühling« (Leistungsschau von Handel und Handwerk), welche einen Standortvorteil darstellen, werden nicht in entsprechendem Zusammenhang kommuniziert.
Darüber hinaus werden ausführliche Informationen, wie eine Markt- und Standortanalyse, Standortprofile und ein Kommunalprofil über Eitorf als PDF angeboten. Viele der zur Verfügung gestellten Materialien sind »Rohmaterialien«, die sich weder inhaltlich noch in ihrer gestalterischen Form auf die Gemeinde Eitorf beziehen.

Engagement und Service

Auch ferner des Kommunikationsmediums Website ist die Gemeinde bemüht ihre Kommunikation mit und zwischen den Unternehmen zu stärken. Hierzu wird beispielsweise seit Anfang 2011 ein »Unternehmerfrühstück« veranstaltet. Dabei steht neben dem Aspekt des persönlichen Austauschs in informellem Rahmen, ein Vortrag über ein aktuelles Thema im Mittelpunkt. An diesem »Unternehmerfrühstück« nehmen Vertreterinnen und Vertreter aus dem Einzelhandel, der Industrie, den Banken, dem Handwerk und Dienstleister teil. [Quelle: Gespräch]

Hier werden zwar die Bemühungen einer Stärkung der Kommunikation deutlich, es stellt sich jedoch die Frage, ob die Diversität der in Eitorf vorhandenen Unternehmen damit abgedeckt ist – und ob damit das Ziel, »die Kontakte zu den Unternehmen zu fördern und zu intensivieren«, erreicht werden kann. Desweiteren bleibt die Frage offen, ob ein persönlicher Kontakt zu den Unternehmen, die auf dem »Unternehmerfrühstück« nicht repräsentiert werden, überhaupt besteht.

2.3 Empfehlungen zum Handlungsfeld Wirtschaftsmarketing

2.3.1 Dialoggruppen definieren

Die Identifizierung der entsprechenden Dialoggruppen ist die notwendige Voraussetzung zur gezielten Ansprache von Wirtschaftsakteuren. Mögliche Dialoggruppen können beispielsweise »wirtschaftsstarke Industriebetriebe« oder »Branchenschwerpunkte« sein. Die Verantwortlichen aus Politik und Verwaltung sollten die Relevanz dieser und weiterer Dialoggruppen prüfen und im Kontext einer Profilierungs- und Kommunikationsstrategie priorisieren.

2.3.2 Profilelemente bestimmen

Nach Festlegung geeigneter Dialoggruppen sollten die kommunikationsbestimmenden Profilelemente identifiziert werden; solche Standortvorteile also, die positiv in der Kommunikation nach außen genutzt werden können. Im Folgenden werden einige Beispiele diskutiert, die für uns in der Außenbetrachtung ersichtlich waren. Das Verständnis und die Expertise der Verantwortlichen aus Politik und Verwaltung vor Ort wird und sollte jedoch weitere Profilelemente hervorbringen.

Einzelbetriebe und Branchenschwerpunkte

Die Gemeinde Eitorf hat sich nicht zuletzt durch die starken Wirtschaftsbetriebe entwickelt. Das zeigt, dass Engagement von Unternehmen auch kommunale Strukturen mitgestalten kann. Dieser Zusammenhang kann für die Identifikation der Unternehmen mit dem Standort genutzt werden. Die in Eitorf ansässigen Unternehmen sind nicht nur aufgrund ihrer Wirtschaftskraft oder als Träger kommunal-historischer Narration für die Gemeinde wichtig. Auch zur Identifikation der Bürgerinnen und Bürger tragen sie bei: Besondere oder gar »einzigartige« Unternehmen können Identifikationsmarker einer Kommune sein.

Der Bekanntheitsgrad der Unternehmen sowie deren positive Reputation wird als wichtiges Positivargument in der Kommunikation der Gemeinde erkannt. Um dieses zu nutzen wird es seitens der Gemeinde als notwendig angesehen, die ortsansässigen Firmen stärker in den Fokus zu setzen und einzubinden. Weiterhin müsse in der kommunalen Außenkommunikation die Präsenz der Firmen deutlicher dargestellt werden, um deren überregionale Bekanntheit für die Gemeinde zu nutzen. [Quelle Gespräch] Vor allem der Feuerwerksproduzent »WECO« – Marktführer im Feuerwerksbereich in Deutschland und Europa – kann als ortsansässiger Produzent angesprochen und noch stärker in die gemeindeeigene Kommunikationsarbeit eingebunden werden. Dazu muss auch in der Bespielung von Kommunikationskanälen und der Gestaltung von Kommunikationsmitteln Raum für die ansässigen Unternehmen geschaffen werden.

Neben den umsatzstarken Industriebetrieben sind aber auch folgende drei »Branchen-Schwerpunkte« in der Gemeinde Eitorf gefragt:

- Maschinen- und Anlagentechnik werden vor allem in allen industriell produzierenden Unternehmen benötigt und sind daher wichtig für diese Unternehmen vor Ort.
- Die Agglomeration von kunststoffverarbeitenden Unternehmen, vor allem auf dem Schoeller-Gelände, macht sich Synergien zu nutze. Die Nähe des Standortes Eitorf zu großen Herstellern wie Bayer MaterialScience sowie LANXESS in Leverkusen oder Evonik Degussa in Essen ist ein weiterer wichtiger Faktor.

Aus solchen Agglomerationen können sich nicht nur positive Synergien für die Unternehmen entwickeln; ebenso wird die Kommunikation der ansässigen Unternehmen untereinander gestärkt. Dies kann als Positivargument in der Anwerbung neuer Unternehmen genutzt werden.

Wohn- und Servicequalität als Profilement

Die hohe Wohnqualität stellt ein weiteres Profilelement im Handlungsfeld »Wirtschaftsmarketing« dar: Potenzielle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer siedeln sich dort an, wo sie sich wohlfühlen. Das Kulturangebot der Gemeinde Eitorf sowie das Naturerlebnis der Region sollte auch in diesem Zusammenhang kommuniziert werden. Von der Gemeinde angebotene Veranstaltungen wie beispielsweise das »Unternehmerfrühstück« sind ein guter Ansatz für die Verbesserung der Kommunikation der Unternehmen untereinander, sowie im Austausch mit der Gemeinde. Gerade der

informelle Rahmen kann die Kommunikation stärken. Es gilt hier, die Akteure aus den wirtschaftsstarken, industriell produzierenden Betrieben mit einzubinden – oder gar das Konzept für eine neue Veranstaltung auszuarbeiten, an der lediglich die Industriebetriebe teilnehmen.

Aktionen wie diese sollten eindeutig und nach Relevanz sortiert kommuniziert werden. Dabei gilt es auch zu unterscheiden, welche Aktionen überhaupt »nach außen« kommuniziert werden – und welche im persönlichen Kontakt zu den Betrieben beworben werden sollten.

2.3.3 Kommunikationinstrumente professionell gestalten und konsequent einsetzen

Die Website der »Wirtschaftsförderung« stellt im Handlungsfeld »Wirtschaftsmarketing« ein wesentliches Kommunikationsinstrument dar. Es ist zu überlegen, ob eine Eingliederung der Website der »Wirtschaftsförderung« in das Angebot der Gemeindewebsite die Informationen über ansässige Unternehmen und Standortfaktoren nicht passender kontextualisiert; als bedeutendes Handlungsfeld sollte das »Wirtschaftsmarketing« offen, direkt und integriert kommuniziert werden. Auch und vor allem in Aufbau und Erscheinungsbild sollte sich die Website der »Wirtschaftsförderung« von der Gemeindewebsite ableiten.

Bei der Informationsvermittlung auf der Website sollten folgende Fragestellungen berücksichtigt werden:

- Welche Themen/Informationen sind wichtig?
- Welche Themen/Informationen sind für welche Dialoggruppe wichtig?
- Wie können Themen/Informationen qualifiziert kommuniziert werden?

Welche Themen/Informationen sind wichtig?

Die Verfügbarkeit von Flächen muss klar kommuniziert werden. Statt Unternehmen, die zum Beispiel nach Flächen auf dem Gewerbehof »An der Kammgarn« anfragen, abzuweisen, da momentan keine Flächen vorhanden sind, könnten die Daten aufgenommen werden. Vielleicht ist es sogar möglich, gemeinsam mit den Interessenten neue Flächen zu schaffen.

Die aktuellen Hebesätze der Gemeinde stellen einen wichtigen Faktor bei der Standortsuche dar – und müssen klar kommuniziert werden.

Die Veranstaltungen stellen ein Positivargument für die Ansiedlung von Unternehmen dar, da sie das Engagement der Gemeinde und die Kooperation der Wirtschaftsbetriebe zeigen. Sie sollten ausführlicher beschrieben und mit einer jeweiligen Teilnehmerliste versehen werden.

Welche Themen/Informationen sind für welche Dialoggruppe wichtig?

Die Ausrichtung der Informationsangebote auf die unterschiedlichen Dialoggruppen lässt sich gut am Beispiel des Branchenverzeichnisses illustrieren: Statt – wie bisher – mit einem Branchenverzeichnis zwei Dialoggruppen ansprechen zu wollen, die aber unterschiedliche Anforderungen an Darstellung und Informationstiefe mitbringen, wären zwei verschiedene Branchenverzeichnisse empfehlenswert:

- Ein ausführliches Branchenverzeichnis auf der Gemeindewebsite, welches Bürgerinnen und Bürger mit allen wichtigen Informationen ortsansässiger Betriebe (Kontaktaten, Öffnungszeiten, etc.) versorgt.
- Eine Auflistung der Branchenschwerpunkte und der bedeutenden Unternehmen der Gemeinde auf der Website der Wirtschaftsförderung, damit sich Mitbewerberinnen und Mitbewerber ein Bild vom gewerblichen Umfeld machen können. Zudem schafft eine Hervorhebung bedeutsamer Unternehmen Wiedererkennungswert.

Wie können Themen/Informationen qualifiziert kommuniziert werden?

Zur Verfügung gestellte Fremdinformationen sollten gefiltert und angepasst werden. Außerdem sind diese im Erscheinungsbild der Gemeinde Eitorf zu gestalten – oder klar als Informationen aus externen Quellen zu kennzeichnen.

Die Gewichtung angebotener Informationen sollte sich in Informationstiefe und Gestaltung der Einzelelemente widerspiegeln.

3. Tourismusmarketing

Das Handlungsfeld »Tourismusmarketing« umfasst die systematische und koordinierte Ausrichtung des gesamten touristischen Angebotes der Gemeinde Eitorf und dessen ganzheitliche interne und externe Kommunikation. Ziel von Tourismusmarketing ist die Attrahierung potenzieller Besucherinnen und Besucher, die in Folge ihres Aufenthaltes zu einer Umsatzsteigerung des ansässigen Gewerbes beitragen. Ein identitätsstiftender Kommunikationsprozess im Bereich Tourismus kann zudem zu einer positiven Gesamtwahrnehmung der Gemeinde beitragen, wodurch auch der Wert des Ortes und die Lebensqualität der Bewohnerinnen und Bewohner gesteigert werden. Die grundlegende Herausforderung im Bereich Tourismusmarketing liegt in der Definition/Identifizierung der entscheidenden Zielgruppen und der Ausrichtung auf ihre spezifischen Bedürfnisse. Dennoch darf das Tourismusmarketing nicht isoliert betrachtet werden. Überschneidungen und mögliche Synergien mit den weiteren Handlungsfeldern sollten bedacht und zugunsten eines ganzheitlichen Stadtmarketingprozesses berücksichtigt werden.

Im Folgenden wird die Kommunikationsarbeit der Gemeinde Eitorf in Bezug auf das Angebot im Bereich Tourismus erörtert, um anschließend Perspektiven aufzeigen, wie die Gemeinde ein eigenständiges Profil entwickeln und sich somit als touristische Destination stärker positionieren kann.

3.1 Sichtung der Kommunikationsmedien der Gemeinde Eitorf im Handlungsfeld Tourismusmarketing

Insgesamt verfügt die Gemeinde Eitorf über ein umfangreiches und vielfältiges touristisches Freizeitangebot. Dies wurde auch durch die Ausarbeitung zum kooperativen Praxisseminar zwischen der Universität Siegen und der Gemeinde Eitorf bestätigt: »Schnell haben wir festgestellt, dass der Tourismus in Eitorf auf einer guten Grundlage steht und [...] vielfältige Möglichkeiten der Freizeitgestaltung angeboten wurden.«

Die reichhaltiger Natur und die landwirtschaftlich kultivierten, sowie forstwirtschaftlich gepflegten Gebiete des umliegenden Siegtals bietet ein umfangreiches touristisches Potenzial. Vor allem die Waldgebiete in Eitorf und um die Gemeinde herum stellen eine naturtouristische Destination von hohem Wert dar, welche durch speziell angelegte Wanderwege und die Möglichkeiten für sportliche Aktivitäten (Mountain Biking, Nordic Walking u.v.m.) erfahrbar gemacht wird.

Durch das Gemeinschaftsprojekt »Naturregion Sieg« wird das touristische Potenzial, resultierend aus der Naturbeschaffenheit des Siegtals, bereits umfassend genutzt und gefördert, mit dem Ziel, »die Eigenart und Vielfalt der historisch gewachsenen Kulturlandschaft Obere Sieg als identitätsstiftendes Merkmal zu bewahren, die Kulturlandschaft als wichtigen Bestandteil der Lebensqualität der Menschen und ihrer lokalen Kulturen weiter-

zuentwickeln und die Landschaft als Grundlage eines hochwertigen Kultur- und Naturtourismus aufzuwerten und zu qualifizieren.«

[Quelle: www.siegtal.com/index.php?id=17, letztes Abrufdatum: 08.01.2012]

Die »Naturregion Sieg« umfasst unter anderem den Qualitätswanderweg »Natursteig Sieg«, der hauptsächlich auf das Natur- und Landschaftserlebnis entlang der Sieg ausgerichtet ist. Auf einer der neun Etappen, die auf einer Gesamtstrecke von über 100 km von Siegburg bis nach Au (Sieg) führt, durchquert der »Natursteig Sieg« auch die Gemeinde Eitorf. Ergänzt wird das Angebot durch die zahlreichen »Erlebniswege Sieg«, die im Jahr 2012 eröffnet werden. Diese thematischen Wanderwege sind größtenteils auf die historischen Aspekte, sowie die Geschichte und Geschichten des Siegtals ausgerichtet und stellen das kulturelle Erlebnis in der Region in den Vordergrund. Der »Radweg Sieg« verläuft größtenteils parallel zum Flusslauf der Sieg und führt von ihrer Mündung in den Rhein, oberhalb von Bonn, über Siegburg, Hennef, Eitorf und Windeck bis nach Au (Sieg). Obwohl auch hier das Naturerlebnis im Vordergrund steht, führt die Strecke des Radweges auch an einigen Sehenswürdigkeiten der Region vorbei. Aufgrund der Streckenlängen und der Etappenstrukturen sind alle Elemente der »Naturregion Sieg« sowohl für Urlaubsreisende als auch für Tageswanderinnen und -wanderer attraktiv. Weiterhin sind alle Startpunkte der jeweiligen Strecken mit den öffentlichen Verkehrsmitteln (S, RB, RE) erreichbar.

Darüber hinaus verfügt die Gemeinde Eitorf über einige Sehenswürdigkeiten, vielfältige weitere Freizeitaktivitäten privater Anbieter und verschiedene kulturelle Veranstaltungen, die von zahlreichen Vereinen und Organisationen durchgeführt werden.

Das touristische Angebot Eitorfs wird hauptsächlich durch den gemeindeinternen Touristik-Service Eitorf e.V. gesteuert und im Wesentlichen über die Internetseite www.touristservice-eitorf.de, sowie eine Vielzahl von intern erstellten Flyern und Broschüren kommuniziert, welche in der »Tourist Information« im Rathaus erhältlich sind. Ergänzt wird das Angebot durch Printmaterial des Projektes »Naturregion Sieg« (ehemals »Das Siegtal«), welches in Zusammenarbeit des Rhein-Sieg-Kreises, der Städte Siegburg und Hennef, sowie der Gemeinden Eitorf und Windeck im Rahmen der Regionale 2010 und eines Europäischen Förderprogramms entwickelt wurde und sich derzeit in der Umsetzungsphase befindet. Zusätzlich gibt es eine Vielzahl von Wanderkarten, Broschüren und Fotobänden externer Anbieter, welche sowohl in der »Tourist Information« als auch über die Website käuflich erworben werden können.

3.2 Erörterungen zum Handlungsfeld Tourismusmarketing

Obwohl sich das touristische Angebot Eitorfs also als umfangreich darstellt, ist das Engagement der Gemeinde selbst innerhalb des umfassenden Angebotes, sowohl für potenzielle Touristinnen und Touristen, als auch für die Bewohnerinnen und Bewohner Eitorfs, nicht in ausreichendem Maße sichtbar, wodurch eine ganzheitliche Profilierung als touristische Destination erheblich erschwert wird. Die vielen, grundsätzlich positiv zu bewertenden, internen Bemühungen zeigen jedoch auch,

dass ein Bewusstsein über die Bedeutung der touristischen Landschaft für die Identität Eitorfs vorhanden ist – wodurch ein wichtiger erster Schritt, hin zu einer eindeutigen Positionierung der Gemeinde, bereits vollzogen wurde.

3.2.1 Mangelnde Ansprache der Dialoggruppen

Zur uneindeutigen Positionierung im Bereich Tourismus und in der Folge zu einem diffusen Gesamtimage der Gemeinde, trägt die mangelnde Ansprache der verschiedenen Dialoggruppen bei. Diese zeigt sich sowohl in der bereits ausgeführten verbesserungswürdigen Strukturierung und Rubrizierung der Inhalte, als auch in den fehlenden Verbindungen dialoggruppenrelevanter Informationen. Weiterhin werden weder auf der sprachlichen noch auf der bildlichen Ebene mögliche Besucherinnen und Besucher – wie beispielsweise Aktivurlauberinnen und -urlauber, Familien oder Seniorinnen und Senioren – emotional angesprochen, was zu einer geringen Identifikation mit dem grundsätzlich umfangreichen Angebot der Gemeinde führt.

Die dynamische Sammlung der Suchbegriffe, die auf der Website angeboten werden und offenbar zum »Stöbern« auf den Folgeseiten einladen sollen, scheinen auf den ersten Blick in die richtige Richtung zu weisen. Bei näherer Betrachtung handelt es sich hierbei jedoch offenbar um Begriffe, die wahllos aus den Inhalten der Website zusammengestellt werden. Hierdurch kann der vielversprechende Ansatz schnell eine gegenteilige Wirkung erzielen, da vorgeschlagene Suchbegriffe wie: »karl«, »bügeleisen«, »ringheftung«, »sonstiges« und »linie« wenig motivierend wirken und vielmehr den Eindruck einer mangelnden Reflexion der tatsächlichen Bedürfnisse der verschiedenen Dialoggruppen vermuten lassen.

Dieser Verdacht bestätigt sich erneut bei der beispielhaften Betrachtung der Empfangssituation am Bahnhof, welche einen wichtigen Faktor für die Gesamtwahrnehmung einer touristischen Destination darstellt. Das Informationsangebot in den vorhandenen Schaukästen und das Orientierungs- und Wegeleitsystem entspricht in keiner Weise den Ansprüchen potenzieller ortsunkundiger Besucherinnen und Besucher. Gezielte Informationen über die wichtigsten Ziele, wie den »Natursteig Sieg«, sowie eine eindeutige Ausschilderung der Sehenswürdigkeiten und Attraktionen würde das Eintrittserlebnis in die Gemeinde bedeutend verbessern.

3.2.2 Uneinheitliche Kommunikationsmittel & fehlendes Gesamtkonzept

Das touristische Angebot Eitorfs wird hauptsächlich durch den gemeindeinternen Touristik-Service Eitorf e.V. gesteuert und im Wesentlichen über die Internetseite www.touristservice-eitorf.de sowie eine Vielzahl von Flyern und Broschüren kommuniziert. Die bestehenden Kommunikationsmittel sind einerseits zwar sehr umfangreich, andererseits jedoch durch eine sehr heterogenen Darstellung der Informationen geprägt, wodurch die nötige Wiedererkennbarkeit nicht ausreichend gegeben ist. Die Problematik der fehlenden Einheitlichkeit, sowohl in der inhaltlichen als auch in der visuellen Gestaltung, zeigt sich bei der Analyse aller Kommunikationsmittel gleichermaßen, was auf ein fehlendes kommunikatives Gesamtkonzept schließen lässt. Dies hat zur Folge, dass potenziellen Besucherinnen und Besuchern der Zugang zum vorhandenen Angebot unnötig erschwert, und die Wahrnehmung der Gemeinde Eitorf als qualitativ hochwertige natur- und kulturtouristische Destination weitgehend verhindert wird.

Die Sehenswürdigkeiten und Freizeitaktivitäten werden in jeglichen Kommunikationsmitteln, wie der Website und den zahlreichen Printprodukten unzureichend – und partiell nicht identisch – beschrieben und lokalisiert. Umfang und Qualität der Angaben unterscheiden sich sehr stark. Häufig fehlen Ortsangaben oder vollständige Adressen, Ortsunkundige müssen sich zusätzlicher externer Informationsquellen bedienen, was bei potenziellen Touristinnen und Touristen zu erheblichen Negativerlebnissen führen kann. Die ungenügende Darstellung der touristischen Attraktionen lässt auf das oben genannte, fehlende Gesamtkonzept schließen, in welche die bestehenden Angebote eingebettet werden könnten.

Die Internetseite des Touristikservice Eitorf, ist eine eigenständige, aus der Internetpräsenz der Gemeinde Eitorf (www.eitorf.de) ausgelagerte Seite, die sich von dieser sowohl strukturell als auch visuell unterscheidet. Dies scheint dem Mangel an Ressourcen geschuldet und führt dazu, dass der Bereich Tourismus nicht als Bestandteil der Gemeindekommunikation wahrgenommen wird und so seinerseits kaum zu einem schlüssigen Bild der Gemeinde Eitorf beitragen kann.

Im Unterschied zur zentralen Internetseite www.eitorf.de werden auf der Seite des Touristikservice großflächige Bilder verwendet, die jedoch insgesamt einen erheblichen Mangel an inhaltlicher und technischer Bildqualität aufweisen. Weiterhin lässt sich durch die Bilder nicht auf die Qualität der umliegenden Natur und die Diversität des Angebotes in den Bereichen Kultur und sportliche Aktivitäten schließen.

Die zur Strukturierung der Website gewählten Kategorien lassen weder eine ausreichende Qualifizierung des touristischen Angebotes, noch die Einbeziehung entscheidender Dialoggruppen erkennen. Die Hauptnavigation gliedert sich wie folgt: »Eitorf«, »Ihre Gastgeber«, »Events«, »Freizeit Aktiv«, »Kontakt«, »Impressum« und »Sitemap«. Der Hauptnavigationspunkt »Eitorf« beinhaltet sowohl Informationen über die Historie und die Lage der Gemeinde, als auch Informationen zu den für die natur- und kulturtouristische Destination Eitorf unverzichtbaren Sehenswürdigkeiten. Den Veranstaltungen, Aktivitäten und Gastgebern werden hingegen jeweils separate Hauptnavigationspunkte gewidmet. Innerhalb dieser Kategorien werden die jeweiligen Inhalte meist in alphabetischer Ordnung dargestellt, was jedoch nicht dem Wert der jeweiligen touristischen Angebote entpricht. So wird beispielsweise in der Kategorie »Freizeit Aktiv« »Angeln« als oberster Punkt aufgeführt, wohingegen Hinweise zum »Natursteig Sieg« erst auf der dritten Navigationsebene unter dem Punkt »Wandern«, am Ende der Auflistung, zu finden sind. Informationen über die Beteiligung der Gemeinde Eitorf am Projekt »Naturregion Sieg« – welche eine tragende Rolle bei der Entwicklung eines identitätsstiftenden Selbstbildes der Gemeinde einnehmen könnte – sucht man vergeblich.

3.3 Empfehlungen: Ganzheitliches Natur- und Kulturerlebnis schaffen

Durch die aufgeführten Mängel in der Kommunikationsarbeit wird das Potenzial des Tourismus als identitätsstiftender Faktor, für die Entwicklung eines positiven Gesamtbildes der Gemeinde Eitorf, nicht optimal ausgeschöpft. Eine dialoggruppenorientierte Ausrichtung als Natur- und Erlebnislandschaft sollte vor allem in Hinblick auf den touristischen Wettbewerb der Regionen erfolgen. Hierbei gilt es jedoch zu beachten, dass bei allen kommunikativen Maßnahmen die Authentizität erhalten bleibt, um Negativerlebnisse seitens der Besucherinnen und Besucher aufgrund überhöhter Erwartungen zu vermeiden.

3.3.1 Dialoggruppen definieren

Im Hinblick auf die Profilierung der Gemeinde Eitorf als natur- und kulturtouristische Destination muss eine Identifizierung der Dialoggruppen mit dem jeweiligen touristischen Angebot erzielt werden. Um die Kommunikation diesbezüglich zu optimieren, gilt es zunächst, die ökonomisch attraktiven Besucherinnen- und Besuchergruppen zu identifizieren und deren jeweilige Informationsbedürfnisse zu antizipieren. Hierbei könnte es sich etwa um junge Familien mit kleinen Kindern, sportlich aktive Bewohnerinnen und Bewohner der umliegenden Ballungsräume, sowie natur- und kulturinteressierte »Best Ager« handeln. Aufgrund der Angebotsstruktur sollte der Fokus auf Tagestouristinnen und -touristen und durchreisende Urlauberinnen und Urlauber gerichtet werden.

Neben der angemessenen Informationsstruktur ist eine gezielte, einladende und motivierende Ansprache der Dialoggruppen in Wort und Bild notwendig. Dies bedeutet zum einen, dass sich die sprachliche Ausdrucksweise an den Bedürfnissen und Erwartungen der Dialoggruppen orientieren muss. Zum anderen müssen sich die Besuchergruppen innerhalb der bildlichen Darstellung wiederfinden. Dies kann beispielsweise dadurch erreicht werden, dass die Bildinhalte die jeweiligen Dialoggruppen in einer positiven Stimmung bei der Ausübung der beworbenen Tätigkeit zeigen. Alternativ können auch die Qualitäten der gesamten touristischen Destination, wie Genuss, Abenteuer und Erholung repräsentiert werden.

3.3.2 Kommunikationsstrategie festlegen

Gesamterlebnis Natur und Kultur

Das Hauptpotenzial für die Profilierung der Gemeinde Eitorf als natur- und kulturtouristische Destination liegt in der Einbettung aller Bestandteile des umfangreichen Angebotes in ein kommunikatives Gesamtkonzept. Durch eine konsequent umgesetzte Gestaltung sowohl der verschiedenen Kommunikationsmittel, als auch der Gegebenheiten vor Ort, kann aus Sicht der Besucherinnen und Besucher ein ganzheitliches Erlebnis geschaffen werden. Dieses kann sich wiederum positiv auf die Wahrnehmung der gesamten Gemeinde auswirken und somit einen unverzichtbaren Betrag zum identitätsstiftenden Kommunikationsprozess leisten.

Beteiligung am Projekt »Naturregion Sieg« deutlich kommunizieren

Wie bereits erwähnt, stellt das Projekt »Naturregion Sieg« einen erheblichen Gewinn für die Tourismusbranche der gesamten Region dar und sollte daher auch innerhalb Eitorfs stärker kommuniziert werden. Bereits vorhandenen Informationen bezüglich des Natursteiges, der Erlebniswege und des Radweges können mit relativ geringem Aufwand auf der Website des Touristik Service Eitorf wiedergegeben werden. Die aktive Kommunikation sollte also nicht allein dem Rhein-Sieg-Kreis überlassen bleiben, da die Verantwortung für die Weiterführung des Projektes nach abgeschlossener Implementierung ohnehin an die beteiligten Gemeinden übertragen wird. Darüber hinaus sollte auch die Distribution der verfügbaren Printprodukte (Informationsbroschüren, Flyer) sowohl in der »Tourist Information«, als auch nach Möglichkeit an den jeweiligen touristischen Sehenswürdigkeiten und Veranstaltungsorten verstärkt werden. Weiterhin sollte die Partizipation der Gemeinde Eitorf an diesem Projekt innerhalb der eigenen Gemeindekommunikation in angemessener Qualität und Quantität wiedergegeben werden.

Einbindung weiterer Attraktionen

Nur durch die intensive Nutzung externer Ressourcen und die gleichzeitige Verbindung mit einem eigenen, optimierten Informationsangebot kann sich die Gemeinde Eitorf als natur- und kulturtouristische Destination profilieren. So bietet das Konzept der »Naturregion Sieg« eine gute Vorlage für die Einbindung weiterer touristischer Attraktionen der Gemeinde selbst. Aus Gründen der Aktualisierbarkeit sollte dies vor allem über die Website geschehen. So könnten beispielsweise Eitorfer Sehenswürdigkeiten, die am »Natursteig Sieg« oder einem der »Erlebniswege Sieg« liegen, jedoch nicht in diese integriert sind, hier als zusätzliche Attraktionen entlang der jeweiligen Strecken beworben werden. Unter einer möglichen Kategorie »Natur und Kultur entdecken« können touristische Attraktionen und aktuelle kulturelle Veranstaltungen in direkter Weise verknüpft und somit in Beziehung zueinander dargestellt werden.

Einbindung aller Akteure

Um ein erfolgreiches Tourismusmarketing zu betreiben, ist es weiterhin unabdingbar, alle beteiligten Akteure von der Notwendigkeit und den Vorteilen einer konsistenten Kommunikation zu überzeugen und in den Prozess einzubinden. Dazu zählen sowohl die externen kommerziellen sowie ehrenamtlichen Anbieter touristisch nutzbarer Attraktionen und Veranstaltungen, als auch die Anbieter von Unterkünften und die Betreiberinnen und Betreiber von Gastgewerbe. Durch die Möglichkeit zur Partizipation kann die Akzeptanz seitens dieser Leistungserbringerinnen und Leistungserbringer gegenüber einer ganzheitlichen Strategie gesteigert werden. Diesbezüglich empfiehlt es sich, eine Plattform für das Zusammenführen von Informationen, sowie für den persönlichen Austausch zu schaffen, die von einer zentralen Stelle in der Verwaltung koordiniert und moderiert wird.

3.3.3 Kommunikationsinstrumente optimieren

Um die vorhandenen Qualitäten der touristischen Destination Eitorf als identitätsstiftende Faktoren für ein übergreifendes Gesamtbild der Gemeinde zu nutzen, darf der Bereich Tourismusmarketing nicht isoliert behandelt werden. Jegliche Kommunikationsmittel, welche touristische Angebote und Informationen enthalten, sollten

sowohl strukturell als auch optisch dem Erscheinungsbild der Gemeinde entsprechen. Darüber hinaus sollte die Anzahl der Kommunikationsmittel durch Zusammenführung der Inhalte zunächst reduziert werden. Um fehlerhafte Angaben und unnötige Dopplungen zu vermeiden, sollten im Anschluss alle Informationen inhaltlich synchronisiert werden. Redundante Informationen sollten nur gegeben werden, wenn eine mehrfache Nennung auch sinnvoll ist.

4. Kulturmarketing – ein noch nicht ausgeschöpftes Potenzial

Das Verständnis von Stadt/Gemeinde als komplexes System bestehend aus räumlicher, funktionaler, sozialer und atmosphärischer Dimension verlangt die Ergänzung der bereits erläuterten Marketingfelder um das Handlungsfeld Kulturmarketing. Als bedeutsamer Teil der sozialen und atmosphärischen Dimension des Ortes ist das kulturelle Geschehen wichtiges identitätsstiftendes Merkmal und somit von entscheidender Relevanz im weiteren Kommunikationsprozess der Gemeinde Eitorf.

Die Gemeinde bietet ein Kulturprogramm, das sich aus zahlreichen Veranstaltungen und Institutionen zusammensetzt. Jedes dieser kulturellen Angebote definiert sich, über das eigentliche Produkt hinaus, über Nebenprodukte, zugehörige Services und das Erlebnis, das der Konsument mit dem Produkt hat. Um das in Eitorf vorhandene kulturelle Potenzial weiter auszubauen, kann die Gemeinde zum einen strukturelle Voraussetzungen schaffen aber insbesondere auch das Erlebnis des Konsumenten von Beginn an verbessern. Hier setzt Kulturmarketing, als Prozess der Kommunikation zwischen kulturellen Leistungen und Bürgerinnen und Bürgern sowie Besucherinnen und Besuchern, an.

Ziel des Kulturmarketing ist, die Wahrnehmbarkeit der kulturellen Landschaft Eitorfs zu fördern, um zusätzlich zur der umliegenden Natur einen weiteren positiven Standortfaktor der Gemeinde zu kommunizieren und Eitorf als natur- und kulturtouristische Destination zu profilieren (*siehe auch ab Seite 36; 3. Tourismusmarketing*).

4.1 Sichtung der Kommunikationsmedien der Gemeinde Eitorf im Handlungsfeld Kulturmarketing

Die Gemeinde Eitorf verfügt über ein kulturelles Angebot, dessen Potenzial sich, wie schon in der Ausarbeitung zum kooperativen Praxisseminar zwischen der Universität Siegen und der Gemeinde Eitorf erkannt, sich aus der Quantität und Vielfalt des Veranstaltungsangebotes ergibt. Jährlich finden mehr als 30 Veranstaltungen unterschiedlichster Kategorie statt, die in einem semestralen Veranstaltungskalender aufgeführt sind. Dazu gehören jährliche Veranstaltungen wie die Eitorfer Kunstpunkte oder die Kirmes und Events wie Kabarett, Kleinkunst, Kinder- und Jugendtheater, als auch musikalische und literarische Veranstaltungen. Nicht im Veranstaltungskalender aufgeführt sind wöchentliche Treffen und Kurse ortsansässiger Kultureinrichtungen. Zu diesen zählen zum Beispiel der Jugendtreff, das Seniorenfrühstück und der Wochenmarkt. Neben den Gemeinde eigenen Veranstaltungen finden jährlich die regionalen Veranstaltungen »Sieg tal Pur«, »Sieg tal festival« und »Tonfolgen« in Kooperation mit umliegenden Gemeinden statt.

Neben der großen Zahl an Veranstaltungen gibt es in Eitorf beständige Einrichtungen, die Kultur erlebbar machen und in den Alltag der Bürgerinnen und Bürger integrieren. Dazu gehören Institutionen wie die Gemeindebibliothek, soziale Treffpunkte wie das Kulturkaffee Klösterchen, die Kirchen und die Vereine für verschiedene Glaubensgruppen und Kulturen, die in Eitorf zusammenleben. Als Gemeinde mit einem vergleichsweise hohen Bevölkerungsanteil mit Migrationshintergrund und großer muslimischer Gemeinde sind hier der Türkische Elternverein, der DIYANET Türkisch-Islamische Kulturverein und der Portugiesische Kultur- & Sportverein zu nennen.

Das kulturelle Geschehen Eitorfs wird koordiniert und kommuniziert vom Kulturamt Eitorf. Darüber hinaus trägt die Gemeinde die Aufgabe Bürgerinnen und Bürger zur Gestaltung und Teilnahme am Angebot zu aktivieren. Die Internetseite stellt hierbei das zentrale von der Gemeinde gesteuerte Kommunikationsmedium dar. Informationen zum kulturellen Angebot sind auf der Gemeinde-Website unter den zwei Menüpunkten »Kunst und Kultur« und »Veranstaltungen« zu finden. Im Gegensatz zu den Bereichen »Tourismus« und »Wirtschaft« hat das Kulturamt keine eigenständige, auf die Internetseite verlinkte Präsenz. Das Kulturamt wird auf der Website als ein Kontaktpunkt unter der Rubrik »Kultureinrichtungen« geführt, weitere Informationen oder ein weiterführender Link sind aber nicht vorhanden.

Seit April 2011 werden Veranstaltungen der Gemeinde Eitorf – neben Veranstaltungen der Gemeinden Windeck und Ruppichteroth – in dem kostenlosen, monatlich erscheinenden Veranstaltungsmagazin ›Insider‹ von BECKERMEDIA veröffentlicht (www.insider-rhein-sieg.de).

4.2 Erörterung zum Kulturmarketing: Fehlende Kommunikationsstrategie und Dialoggruppenansprache

In der Beschlussvorlage »Stadtmarketing« des »Amts 40 – Kultur, Marketing und Tourismus« der Gemeinde Eitorf vom 01.06.2011 beschreibt die Gemeinde selbst ihr kulturelles Angebot mit folgenden Worten: *»Über die Jahre wurde ein Kulturprogramm aufgebaut, das anerkanntermaßen in Eitorf und außerhalb Eitorf als attraktiver Mix beliebt ist und auch identitätsstiftende Highlights hat (z.B. Eitorfer Kunstpunkte).«*

Dieses vorhandene Potenzial wird von der Gemeinde aber derzeit noch nicht ausreichend kommuniziert und zur eigenen Positionierung genutzt. Gründe dafür können verschieden gelagert sein. So mag ein zu ausgeprägtes Selbstverständnis für die existierende und funktionierende kulturelle Landschaft vorherrschen; oder im Gegensatz, ein nicht ausreichendes Bewusstsein für die Bedeutung von Kultur für die Gemeindeidentität und -entwicklung. Wird das beliebte und identitätsstiftende Kulturprogramm in der Beschlussvorlage zwar hervorgehoben, so spiegelt sich die Bedeutung doch nicht in den, in derselben Beschlussvorlage definierten Aufgabenbereichen des Marketing, wieder. Während die Teilbereiche »City- oder Innenstadtmarketing«, »Standortmarketing«, »Tourismusmarketing« und »Verwaltungsmarketing« zu entnehmen sind, fehlt ein eigenständiger Bereich »Kulturmarketing«. Dieses Ungleichgewicht

in der Kommunikation der verschiedenen Bereiche findet sich auch auf der Website Eitorfs wieder. Das Kulturamt Eitorf betreut, im Gegensatz zu den Bereichen »Tourismus« und »Wirtschaft« keine eigenständige Internetpräsenz. Wir raten nicht dazu eine solche Seite zu erstellen, auch die Auslagerung der Themen Wirtschaft und Tourismus bewerten wir hinsichtlich eines konsistenten Erscheinungsbildes als eher negativ. Dennoch kann der Umstand als symptomatisch für eine Unterschätzung des kommunikativen Potenzials der Kultur für die Gemeinde Eitorf verstanden werden.

Es ist davon auszugehen, dass das Defizit an Kommunikation in einem Mangel an Ressourcen begründet liegt. Hieraus resultieren ein uneinheitliches Gesamtbild, unvollständige Informationen und fehlende Kongruenz der Inhalte und formalen Struktur.

4.2.1 Fehlende Informationen und Informationsstruktur

Die Internetseite der Gemeinde, erster Kontaktpunkt potentieller Besucher und ständiges Informationsmedium der Bewohnerinnen und Bewohner Eitorfs, bietet unter den zwei Menüpunkten »Kunst und Kultur« und »Veranstaltungen« Informationen, die Vollständigkeit und Struktur vermissen lassen und nur selten Bezug zueinander nehmen. Beispielhaft sei hier die Landeseite »Kunst und Kultur« zu nennen. Auffällig sind – und das kann auf viele andere Seiten übertragen werden – Doppelungen, wie hier die Listung der »Kunstpunkte«; eine auf den ersten Blick beliebige Auswahl von Links; das Fehlen eines ansprechenden Textes, angereichert mit Informationen, der über eine Linkliste hinausgeht; sowie das Fehlen illustrierender Fotos.

Unvollständige Informationen sind insbesondere auch unter den Kontaktdaten zu finden. Vor allem unter »Kultureinrichtungen«, »Kontakt und Vorverkauf« und »Veranstaltungsorte« sind Lücken auffällig. Die angegebenen Kontakte sind zudem in keiner einheitlichen Struktur aufgeführt, daher unübersichtlich. Hinzu kommen unrelevante Verlinkungen zu externen Websites. So wird von der »Villa Gauhe« unter dem Menüpunkt »Veranstaltungsorte« zu der Internetpräsenz der CBT (Caritas-Betriebsführungs- und Trägergesellschaft mbH) verlinkt, die jedoch keine relevanten Informationen über den Veranstaltungsort liefert. Hier wird ein sinnvoller und zielgeleiteter Informationsfluss unterbrochen. Im Gegenteil, Besucherinnen und Besucher müssen sich an verschiedenen Stellen potenzielle Informationen aus verschiedenen Quellen selber zusammenstellen.

4.2.2 Fehlende Dialoggruppenansprache

Die unkonsequente Userführung mag zum Teil einer zu breiten Ansprache geschuldet sein, denn eine dialoggruppenspezifische Ansprache gegenüber den zwei Interessensgruppen »Bürgerinnen und Bürger« und »Touristinnen und Touristen« fehlt. Sie ist aber symptomatisch für das Versäumnis der Gemeinde ihre Bürgerinnen und Bürger abzuholen und zur Teilnahme am kulturellen Geschehen zu aktivieren.

Eine tiefere Analyse der heterogenen Dialoggruppe der Bürgerinnen und Bürger, um die dialoggruppengerechte Ansprache spezifischer Subgruppen gewährleisten zu können, ist bereits unter Verwaltungsmarketing (siehe Seite 24; 1.3.1 *Dialoggruppen definieren*) angeraten. Die wichtige Gruppe der Bewohnerinnen und Bewohner Eitorfs

mit Migrationshintergrund sollte zum Beispiel schon alleine wegen möglicher Sprachbarrieren gesondert adressiert werden. Derzeit sind Veranstaltungen speziell für diese Dialoggruppe auf dem überregionalen »Integrationsportal Rhein-Sieg-Kreis« zu finden. Leider ist das Internetportal zum Teil in deutscher Sprache verfasst, was die Ansprache, Motivation und Integration der Bürgerinnen und Bürger mit Migrationshintergrund nicht immer gewährleistet. Aus der Seite geht auch hervor, dass es in Bornheim, Hennef, Meckenheim und Troisdorf internationale Begegnungsstätten gibt. Eitorf ist an dieser Stelle nicht aufgeführt.

4.2.3 Profilierung

Betrachtet man die jährlich stattfindenden Eitorfer Veranstaltungen unter den Gesichtspunkten der Kommunikation und Profilierung, so sind besonders die »Eitorfer Kunstpunkte« positiv hervorzuheben. Das Konzept trägt durch die Einbindung Eitorfer Künstlerinnen und Künstler stark zur Identität und Narration der Gemeinde bei und fördert so die Identifikation von Bürgerinnen und Bürgern mit Eitorf. Durch den ortsansässige Künstler Giovanni Vetere, mitsamt dem Skulpturenpark und der Galerie Incontro, ist Potenzial für eine Profilierung gegenüber umliegenden Gemeinden vorhanden.

Auch die Kommunikationsmaterialien der »Eitorfer Kunstpunkte«, wie Flyer und Plakate, sind positiv hervorzuheben, da sie mit ihrem Gestaltungskonzept einen deutlichen Wiedererkennungswert bieten. Die Kommunikation und Orientierung vor Ort wies beim Besuch der »Eitorfer Kunstpunkte 2011« dagegen noch einige Schwachstellen auf und sollte im Sinne eines positiven Gesamterlebnisses noch verbessert werden. Mit geringem Aufwand kann hier die Öffnung der »Tourist Information«, die breitere Distribution von Informationsmaterialien und ein verbessertes Wegeleitsystem dazu beitragen.

Positiv ist auch die Kommunikation der fest im Gemeindeleben integrierten »Eitorfer Kirmes« hervorzuheben. Ihr mit vielen Details, Bildern und Videos angereicherte Internetauftritt kann als Vorbild für die emotionale Aufbereitung lokaler Erzählungen dienen.

Die »Eitorfer Kunstpunkte« sowie die »Eitorfer Kirmes« als Veranstaltungen mit regionaler Strahlkraft sind, neben regionalen Veranstaltungen in Kooperation mit Nachbargemeinden im Rhein-Sieg-Kreis, von enormer Bedeutung für die Attrahierung kulturinteressierten Publikums umliegender Städte und Gemeinden. Nicht vernachlässigt werden darf hier der erste Eindruck den sowohl der Besuch der Eitorfer Website zur Informationsbeschaffung als auch der eigentliche Besuch Eitorfs hinterlässt. Ziel sollte die Schaffung einer positiven Erwartungshaltung und die Erfüllung oder im besten Fall ein Übertreffen dieser sein.

4.3 Empfehlung: Das kulturelle Geschehen als Potenzial erkennen und kommunizieren

Die Gemeinde Eitorf besitzt eine ausgeprägte kulturelle Landschaft deren Potenzial weiter ausgebaut werden kann und ausgebaut werden sollte. Dafür muss zunächst das Bewusstsein über die Bedeutung der kulturellen Landschaft für die Identität und wirtschaftliche Entwicklung Eitorfs in der Gemeinde selber wachsen.

Das kulturelle Geschehen der Gemeinde bestimmt maßgeblich die Qualität des Zusammenlebens und stellt neben der attraktiven Naturlandschaft einen weiteren positiven Faktor für die Außenwirkung Eitorfs dar. Wird dieses Potenzial sichtbar und greifbar gemacht, so kann das kulturelle Geschehen zu einem gewinnbringenden Faktor auch für die Bereiche Tourismus und Wirtschaft werden. Die Anerkennung der kulturellen Landschaft als Wirtschafts- und Erfolgsfaktor für die Gemeinde muss in der Innen- und Außenkommunikation, in der Gleichstellung mit den Bereichen Tourismus und Wirtschaft erfolgen. Konkret sollte sich diese zum Beispiel in der Onlinepräsenz Eitorfs widerspiegeln. Kultur darf hier durch die Trennung in die Rubriken »Kunst und Kultur« und »Veranstaltungen« nicht in ihrer Erscheinung geschwächt werden. Die Bereiche sind in Beziehung zueinander zu setzen und wie bereits oben genannt zum Beispiel in einer Rubrik »Natur und Kultur entdecken«, zu vereinen.

In einem weiteren Schritt müssen die vorhandenen kulturellen Aktivitäten und Institutionen angemessen nach Außen kommuniziert werden. Zwei wesentliche Ansätze für eine qualifizierte Kommunikation des kulturellen Geschehens in Eitorf konnten wir anhand unserer Analyse definieren: die Aktivierung der Bevölkerung durch gezielte Dialoggruppenansprache und eine verbesserte Informationskommunikation anhand einer optimierten Informationsstruktur.

4.3.1 Dialoggruppenkommunikation

Um ein lebendiges kulturelles Angebot bieten zu können, bedürfen die kulturellen Einrichtungen und Institutionen Eitorfs dem kontinuierlichen Engagement der Bürgerinnen und Bürger der Gemeinde. Diese müssen daher gezielt aktiviert werden am Geschehen mitzuwirken und daran teilzunehmen.

Der Prozess der Kommunikation zwischen kulturellen »Leistungen« und verschiedenen Dialoggruppen ist hier von grundlegender Bedeutung. Es gilt, die Dialoggruppe der Touristinnen und Touristen – unterteilt in Langzeit- und Tagestouristen – und die der Bürgerinnen und Bürgern zu erkennen, zu analysieren und angemessen zu adressieren. Eine gezielte Kommunikation zeichnet sich zum einen durch die Auswahl der zu vermittelnden Informationen aus, als auch durch die Wort-, Sprach- und Bildwahl.

Widerspiegeln muss sich die konsequente Auseinandersetzung mit bestehendem und potenziellem Kulturpublikum auch in der Userführung auf der Eitorfer Website. Da nicht alle Veranstaltungen gleichermaßen für Touristinnen und Touristen sowie Bürgerinnen und Bürger der Gemeinde von Interesse sind, wäre eine Art Kurzkalender der aktuellen Veranstaltungen oder mögliche Teaser schon auf der Startseite interessant, sodass die User mit einem Link sofort zu ihrem Interessensgebiet weitergeleitet werden.

Als Beispiel für eine gezielte Dialoggruppenansprache und -einbindung kann hier auf die bereits oben genannte Gruppe der Bewohnerinnen und Bewohner mit Migrationshintergrund verwiesen werden. Über den Kontakt der bestehenden Kultur- und Religionsvereine sollten Menschen mit Migrationshintergrund motiviert werden am aktiven Gemeindeleben teil zu nehmen, darüber hinaus »ihre« Veranstaltungen für alle Eitorfer zu öffnen und so auch zu kommunizieren. Wichtig wäre außerdem eine engere Zusammenarbeit mit dem »Integrationsportal Rhein-Sieg-Kreis« und die Publikation von relevanten Informationen zum Beispiel in türkisch und portugiesisch, um das Verständnis durch Menschen mit unterschiedlichsten ethnischen Herkunftsn zu gewährleisten zu können.

Feste wie das der internationalen Begegnung spiegeln die in der Gemeinde erlebbare Diversität sehr schön wieder und sollten als entscheidender Teil der multikulturellen Identität weiter fortgeführt werden.

4.3.2 Kommunikationsinstrumente optimieren

Gut aufbereitete und aktuelle Informationen in allen Kommunikationsmedien stellen einen nach Außen sichtbaren Service der Gemeinde dar. Um dieses Angebot gewährleisten zu können benötigt die Gemeinde Eitorf, eine redaktionelle Stelle, die sowohl die Inhalte selber als auch ihre Kongruenz in allen Medien, online als auch offline, überblickt und gestaltet (*siehe auch Seite 25; 1.3.4 Notwendige Ressource – Kommunikationsmanagement*). Durch sie könnten doppelte, unvollständige und veraltete Informationen vermieden und dafür die Aktualität der Informationen und Berichte sowie der Kontaktdaten und relevanten Verlinkungen optimiert werden.

Da die »Eitorfer Kunstpunkte« großes Potenzial aufweisen ist es durchaus empfehlenswert diese in den Fokus der Kommunikation zu stellen. Anstelle der derzeitigen doppelten Erwähnung in zwei Rubriken der Website, sollte an einer gebündelten und weiter ausgeführten Darstellung gearbeitet werden, komplementiert durch sorgfältig ausgewähltes Bildmaterial, einen Bericht der letzten Veranstaltung, Videos, den Flyern und vollständigen Kontaktdaten.

Auch die Informationen zu allen übrigen Veranstaltungen sollten ähnlich aufbereitet sein und dadurch ein schnelles Navigieren ermöglichen. Jede Beschreibung kann mit einer allgemeinen Einführung, dem Jahresbericht und Bildern beginnen, worauf dann Kontaktdaten und ein Link zum jeweiligen Veranstaltungsort folgen. Diese Struktur sollte wiederum auf die Darstellung von Veranstaltungsorten und kulturellen Einrichtungen adaptiert werden.

Externe Plattformen wie zum Beispiel www.kulturportal.de bieten ergänzend die Option über die Grenzen der Gemeinde hinaus Veranstaltungen mit hoher Anziehungskraft zu avisieren und das Publikumsspektrum zu erweitern. Die Galerie Incontro mit angeschlossenem Skulpturenpark geht hier mit gutem Beispiel voran und ist bereits unter www.kulturportal.de zu finden.

In Ergänzung zu den bestehenden kulturellen Einrichtungen können touristische Destinationen als zusätzliche Veranstaltungsorte genutzt werden. Dies wäre nicht nur ein weiterer Anreiz für Touristinnen, Touristen und externe Besucherinnen und Besucher, auch die emotionale Bindung der Gemeindegänger kann so gestärkt werden. Hier kann Narration und Identifikation geschaffen werden.

5 Zusammenfassungen der Empfehlungen

Die nachfolgende Aufstellung ist eine kurze Zusammenfassung der vorangegangenen Erörterungen und Empfehlung zu den Handlungsfeldern: Verwaltungs-, Wirtschafts-, Tourismus- und Kulturmarketing. Obschon wir diese Felder isoliert betrachtet haben, wurde deutlich, dass diese sich im hohen Maße gegenseitig bedingen und ähnliche Problemstellungen und Optimierungspotentiale aufweisen.

Eine der zentralen Empfehlung ist es daher, diese Handlungsfelder trotz all ihrer Besonderheiten, in einem ganzheitlichen Verständnis von Kommunikation zu bedenken, welche die positiven Synergieeffekte mit einbezieht und die Gemeinde Eitorf sowohl in ihrer Einheit wie auch Vielfalt erfasst.

Es wurde auch deutlich, dass ein einseitiges Verständnis von Stadtmarketing, welches die Gemeinde lediglich als Produkt sieht, dass es zu verkaufen gilt, zu kurz greift. Vielmehr sollte die Arbeit an der Kommunikation der Gemeinde als ein gemeinsamer Entwicklungsprozess gesehen werden, den es zu qualifizieren gilt, der zu mehr Identifikation von Bürgerinnen, Bürgern und Akteuren und letztlich zu einer profilierten Gemeindekommunikation führt.

Bei der anstehenden Entwicklung eines solch integrativen und ganzheitlichen Stadtmarketingkonzepts sollten folgende Prozessschritte bedacht und weiter bearbeitet werden.

5.1 Dialoggruppen bestimmen

Ohne eine genauere Kenntnis, respektive Definition entsprechender Dialoggruppen gerät jede Kommunikationsmaßnahme zu einem Glücksspiel und kann in weiteren Schritten nicht sinnvoll qualifiziert werden. Hier zeigt sich ein Optimierungspotential in allen Handlungsfeldern:

- Eine Eingrenzung der Dialoggruppen nach ihren Kommunikationsbedürfnissen
- Einbindung der Bürgerinnen und Bürger, der Akteure und Multiplikatoren in die Evaluation
- Konsultation von Expertinnen und Experten, themenbezogener Studien und Analysen von statistischen Daten

Wichtig: Eine sinnvolle Antizipation von Kommunikationsbedürfnissen und konsequente Ausrichtung der Kommunikation ist eine strategische und redaktionelle Anforderung. Die Gestaltung dient hier eher der Homogenisierung und visuellen Klammerung zugunsten eines einheitlichen Erscheinungsbildes (*siehe auch Seite 31; 2.2.3 Kommunikationsinstrumente*).

5.2 Profilelemente und Entwicklungspotentiale definieren und nutzen

Die genaue Definition von Stärken der Gemeinde ermöglicht eine Konzentration auf wesentliche Charakteristika und die gezielte Ansprache von Dialoggruppen. Es wurde deutlich, dass sich in den möglichen Profilelemente und Entwicklungszielen Überschneidungen von Dialoggruppen identifizieren lassen. So ist die umgebende Natur- und Landschaftsqualität für unterschiedliche Dialoggruppen von Bedeutung.

- Inhaltliche Überfrachtungen gilt es zu vermeiden: So wenig wie möglich, so viel wie nötig,
- Bestehende Qualitäten aber auch Ecken und Kanten kommunizieren
- Entwicklungsziele: wie serviceorientierte und bürgernahe Kommunikation, Generationenfreundlichkeit, Umweltschutz, usw. in das Profil einfließen lassen und für die jeweilige Zielgruppe aufbereiten – Synergien bestimmen

5.3 Mitwirkung von Bürgerinnen und Bürgern sowie von Akteuren in der Gemeinde weiter qualifizieren

Die Prozesse der Mitwirkungen können zu einer stärkeren Identifikation aller Beteiligten beitragen. Wichtig ist allerdings die Thematik, die Formen und Ziele solcher Mitwirkungen von vornherein zu bestimmen:

- Information der Öffentlichkeit über die Planung und entsprechende Prozessschritte
- Evaluation von Dialoggruppen deren Interessen, Meinungen, Zielen und Wünschen
- Gewinnung von Unterstützerinnen und Unterstützern, Multiplikatoren sowie die Initiierung selbsttragender Gruppierungen, Initiativen, etc.
- Förderung der Identifikation und des bürgerschaftlichen Engagements
- Nutzung spezifischer Narrationen, der Orts- und Detailkenntnisse der Bürgerinnen und Bürger
- Einbindung der Bevölkerung in Kommunikations-, und Identifikationsprozesse
- Diversität der Akteure erkennen / Werden alle Akteure mitgenommen?
- vorhandene Akteure und Potenziale aktivieren, koordinieren und qualifizieren

Wichtig: Nicht in jedem Prozessschritt ist die Mitwirkung sinnvoll. Auch sollten diese Prozesse nicht überfrachtet werden, dies führt zu gegenseitiger Überforderung und Frustration.

5.4 Kommunikationsziele und -strategien festlegen

In der Kommunikationstrategie werden Ziele und Profilelemente zu dialoggruppengerechten Aussagen verdichtet und geeignete Kommunikationskanäle und -maßnahmen definiert. Wesentliche Rahmenparameter sind die Aktivierung, die Qualifizierung und die Anschlussfähigkeit von Kommunikation:

- Dialoggruppenübergreifende Informationsstruktur: Um Informationen auffindbar zu machen, müssen diese in einer klaren und übersichtlich gestalteten Hierarchie strukturiert werden, die unterschiedlichen Dialoggruppen gerecht wird.
- Welcher Informationskanal ist für welche Dialoggruppe der geeignete?
- »Weniger ist mehr« (Qualität statt Quantität). Gegebenenfalls Reduzierung der Informationskanäle; auswählen, hervorheben, Schwerpunkte setzen. Die Gewichtung der Informationen sollte dann auch sichtbar gemacht werden.
- Die Art der Aufbereitung bestimmter Informationen in den unterschiedlichen Informationskanälen hat Auswirkungen auf die Wahrnehmung der angesprochenen Zielgruppen. Daher sollte die Auswahl der Darstellung(sart) auf die zu erreichende Zielgruppe/Dialoggruppe ausgerichtet werden.
- Narration der Gemeinde identifizieren und nutzen
- Emotionale Bindung schaffen; ein einheitliches Erscheinungsbild trägt hierzu bei

5.5 Notwendige Ressource – Kommunikationsmanagement

Es erscheint sinnvoll, die Steuerungsgruppe durch eine (gegebenenfalls auch temporäre) Ressource zu unterstützen. Dazu könnte eine zusätzliche Stelle eingerichtet werden, deren Aufgabengebiet das Kommunikationsmanagement darstellt:

- Koordinierung aller Kommunikationsprozesse zum Stadtmarketing
- Etablierung und Qualifizierung dezernats- und amtsübergreifender Workflows
- Betreuung und Monitoring des Erscheinungsbildes
- Beauftragung notwendiger Dienstleistungen
- Gestaltung und Durchführung von bürgerlichen Beteiligungsprozessen und Kommunikation mit den Akteuren und Multiplikatoren

Für die Einrichtung einer internen Stelle und gegen die Beauftragung eines externen Dienstleisters spricht, die für diese Aufgabe notwendige Kenntnis interner Prozesse und Einbindung in die täglichen Abläufe.

5.6 Kommunikationinstrumente professionell gestalten und konsequent einsetzen

Auf Basis des vorangegangenen Prozessschrittes sollte ein ganzheitliches Erscheinungsbild entwickelt werden, dass konsequent auf alle Medien übertragen werden kann und skalierbar ist:

- Gestaltung der Basiselemente:
Logo, Typografie, Farbklima, Bildsprache
Definition des sprachlichen Stils
- Systematische und einheitliche Gestaltung aller Drucksachen: Geschäftsausstattung, Informationsbroschüren, Flyer, Plakate und Aushänge, Anzeigen, etc., der Online-Medien, aber auch die Gestaltung der räumlichen Situation im Rathaus, Orientierungssysteme, Banner, Beschilderungen oder Module, welche die Gemeinde zu entsprechenden Anlässen, wie Tourismus- und Freizeitmessen nutzt.
- Vermeidung von stereotypischen Ausdrucksformen, die nicht zur authentischen Profilierung der Gemeindekommunikation beitragen. Dieses Risiko besteht immer dann, wenn der Gestaltung und entsprechenden Dienstleistern zu viel zugemutet wird.

Wichtig: Es erscheint angeraten, hierbei eine professionelle Designagentur zu konsultieren und zu beauftragen, die mit solchen Herausforderungen umzugehen weiß. Die geeignete Agentur sollte in einem, von der Steuerungsgruppe zu definierenden Monitoring, identifiziert werden. Hierbei bittet man Agenturen um Analysen und Vorschläge zum notwendigen Vorgehen und Kalkulationen entsprechender Arbeitsschritte, jedoch nicht um Gestaltungsvorschläge.

Von so genannten »Pitchingverfahren«, also Einreichung von Gestaltungsvorschlägen ist abzuraten, da die Reduktion auf ein visuelles Erscheinungsbild der Aufgabe nicht gerecht wird. Auch sollte entsprechender Dienstleister in Prozessschritte zur Eingrenzung der Dialoggruppen, Profilsuche und Konzeptentwicklung einbezogen werden.

5.7 Netzwerkbindung und stetige Betreuung

- Hierbei handelt es sich um eine langfristige Aufgabe, die nicht mit der Netzwerkbildung endet, sondern die stetige Betreuung und Pflege der Kontakte erfordert. Die mit der Aufgabe betreuten Personen müssen die entsprechende redaktionelle Kompetenz einbringen.
- Beständige Qualitätskontrolle

Quellenverzeichnis

Information und Technik Nordrhein-Westfalen (IT.NRW), Geschäftsbereich Statistik: Kommunalprofil Eitorf, Düsseldorf, 2010

Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung: Raumstrukturtypen, Arbeitspapier, Bonn, 2005

Deutsches Institut f. Urbanistik: Zukunft von Stadt und Region, Band III: Dimensionen städtischer Identität. Beiträge zum Forschungsverbund »Stadt 2030«, 2006

Jeremy Till: »The architect and the other«, http://www.opendemocracy.net/ecology-landscape/architecture_3680.jsp, abgerufen am 22.11.2011

Kevin Lynch: Das Bild der Stadt, Basel, 1965

Klaus Schafmeister, Stadtmarketing aus der Sicht der Neuen Politischen Ökonomie in bcsd »Stadtmarketing: Stand und Perspektiven eines kooperativen Stadtmanagements« Aachen, 2002

Maria Luise Hilber: „Stadtidentität – der richtige Weg zum Stadtmarketing“, 2004

Michel Bonetti: Habiter: le bricolage imaginaire de l'espace, Paris: Desclée de Brouwer, 1994

Niklas Luhmann: Politische Planung, 2. Aufl., 2007

Peter Weichhart: Regionalentwicklung. In: Hilber, Maria Luise (Hrsg.): „Stadtidentität– der richtige Weg zum Stadtmarketing“, 2004

Prognos AG: »Engagement Atlas 2009«, <http://zukunftsfonds.generali-deutschland.de/online/portal/gdinternet/zukunftsfonds/content/314342/309588>, abgerufen am 29.12.2011

www.siegtal.com/index.php?id=17, abgerufen am 08.01.2012

www.eitorf.de

wifoe.eitorf.de

www.touristservice-eitorf.de