



**Produkte,
Finanzen,
Marketing:**

**Die Stadt als
Unternehmen**

?

Dr. Bernd Radtke

Professor für Marketing und Vertrieb
Studiengang Betriebswirtschaft für kleine und mittlere Unternehmen
Hochschule Aalen

bernd.radtke@hs-aalen.de



I Städte und Stadtmarken



„Es gibt kaum
etwas Reizvolleres
als eine **Stadt**
kennen zu lernen“

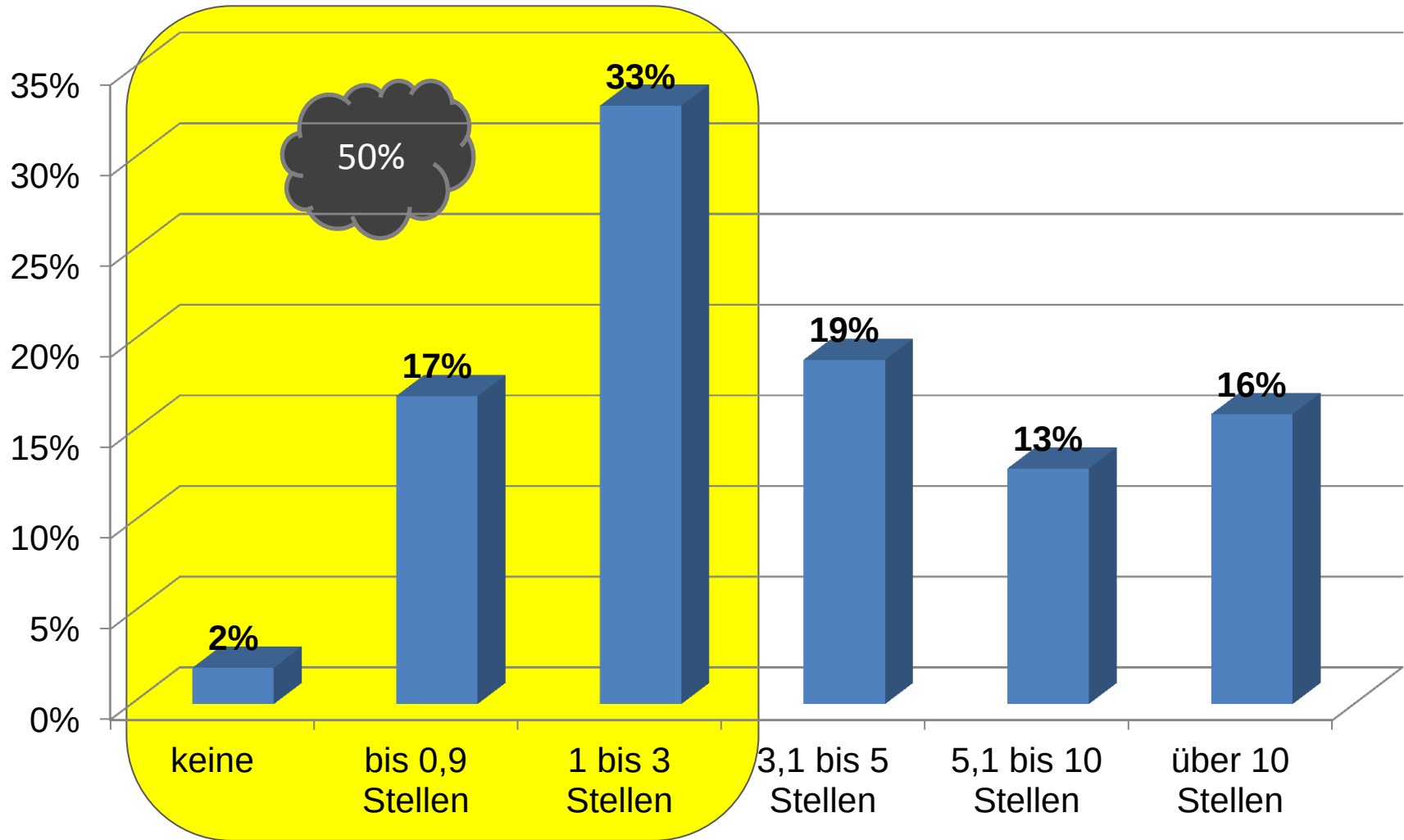
Philippe Pinchemel
(franz. **Geograph**)



- Historiker
- Juristen
- Verwaltungswissenschaftler
- Stadtplaner
- Architekten
- Soziologen
- Ökonomen
- Verkehrswissenschaftler
- Touristiker
- Statistiker
- ...



Anzahl Angestellte im Stadtmarketing der **500 größten Städte** in Deutschland



Quelle: Radtke 2013, S. 321

Städte sind unstrittig Marken!



Sind Stadtmarken **Produkt**marken sehr ähnlich?



Sind Stadtmarken **Dienstleistungs**marken sehr ähnlich?



Sind Stadtmarken **Unternehmens**marken sehr ähnlich?



SIEMENS



BOSCH



SEEBERGER

Angebotsbezogene Unterschiede



- Hohe Komplexität
- Begrenzte Gestaltbarkeit
- Teil eines räumlichen Hierarchiegefüges
- Vielzahl heterogener Träger und Akteure
- Demokratische Entscheidungsstrukturen
- Eingeschränkte Weisungsmöglichkeiten
- Andere Zielstruktur
- Unveränderbarer Name und sehr lange Historie
- Einnahmeerzielung primär aus Pflichtabgaben
- Permanent öffentlich wahrnehmbare Veränderung und Bewegung
-

Nachfragerbezogene Unterschiede



- Vielzahl relevanter Märkte
- Zahlreiche heterogene externe und interne Zielgruppen
- Interne Zielgruppe = Akteure
- Eingeschränkte Möglichkeit der Zielgruppenselektion
- Unklare Wettbewerbssituation
- Erhöhtes öffentliches Interesse
- Andere Art der Kommunikation und der Wahrnehmung
- Hohe Bedeutung nicht-kontrollierbarer Kommunikation Dritter („Textur“)
-
-

Quelle: Radtke 2013, S. 115 ff.

Sind Stadtmarken **Produkt**marken
sehr ähnlich?



Sind Stadtmarken **Dienstleistungs**marken
sehr ähnlich?



Sind Stadtmarken **Unternehmens**marken
sehr ähnlich?



SIEMENS

SEEBERGER

Glasklares Fazit

Stadtmarken sind eine eigenständige Markenkategorie !!!



II Lernen von Unternehmen?



Unternehmen generell als Vorbilder ?



Smartphone Galaxy Note 7

Samsung rät, Handy
nicht zu nutzen



Deutschland

Stromkonzern Steag
streicht 1000 Jobs



Abgasskandal

Strafanzeigen gegen
Bosch-Chef Denner



BOSCH

Rocket in Schwierigkeiten

Start-ups Das Unternehmen Rocket Internet muss seine Beteiligung
an Home24 um eine halbe Milliarde Euro abwerten.



Sanierung

Tengelmann ist
schwer angeschlagen.



Brasilien

Mercedes streicht
weitere Stellen



Bestimmter Unternehmenstypus als „Vorbild“ für Städte ?



„Mehr denn je bin ich davon überzeugt, dass dauerhaft herausragende Führung und Strategie eher bei den **Hidden Champions** als bei Großunternehmen zu finden sind.“

(H. Simon, 2007, S. 13)



ottobock.

LÜRSSEN



GRIMME



DURAVIT

KAESER



Quelle: Biesalski & Company 2015, Wirtschaftswoche
Nr. 46/2015, 6.11.2015, S. 54.

Was zeichnet erfolgreiche Hidden Champions aus?

Enge Definition des Kerngeschäfts (Klare Fokussierung)

Kundenspezifisches Leistungsangebot

Intensive und langjährige Kundenbindung

Qualitäts- und Innovationsführerschaft (Produkt und Service)

Hohe Wertschöpfungstiefe und hohe Umsetzungskompetenz

Effiziente Organisationsstruktur

Finanzkraft und Kostenmanagement

Leistungsorientierte Unternehmenskultur

Hohe Mitarbeitermotivation und -qualifikation

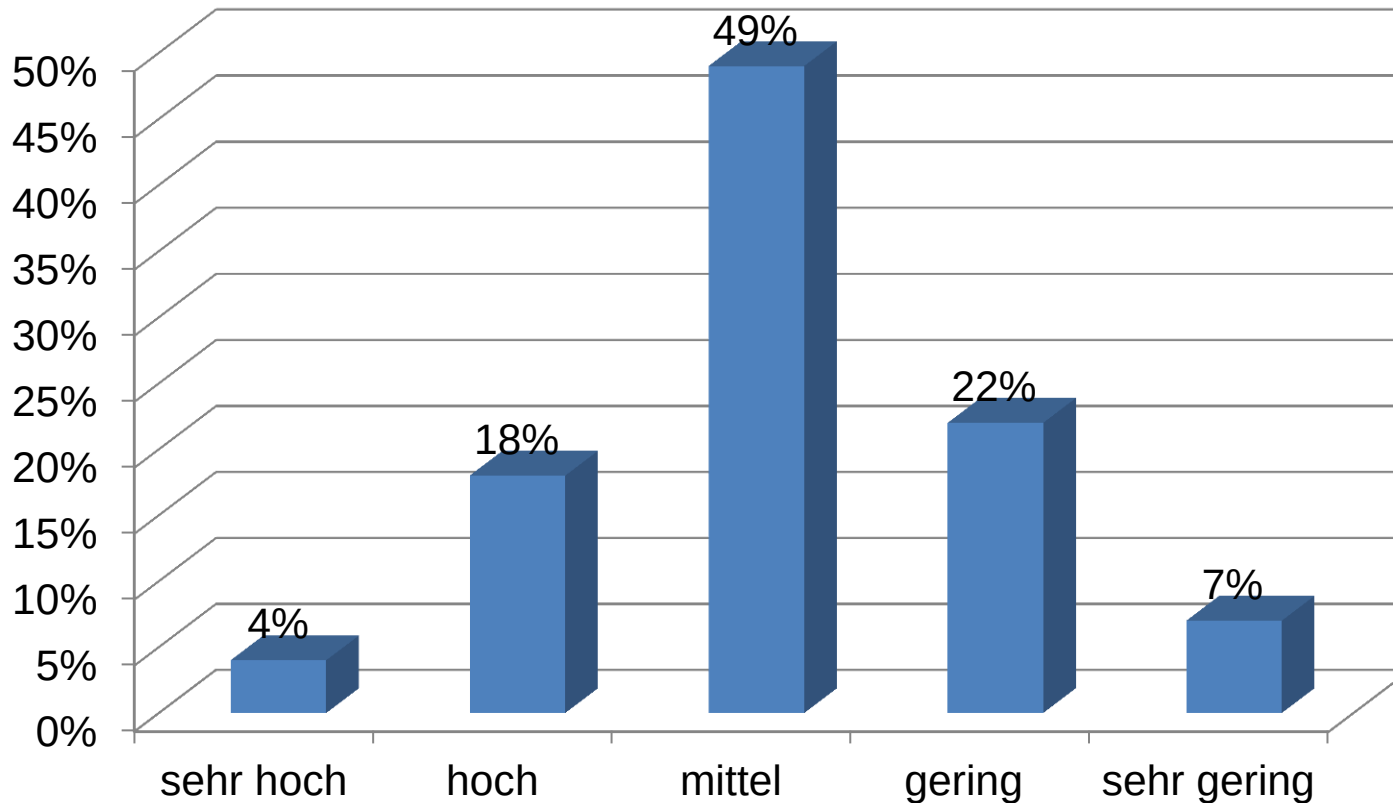
Eigentümerführung, Führungspersönlichkeiten und Führungsstil

Quelle: Deimel/Heinrich (2009), S. 7; 20; 43.



Marketingbudget der Hidden Champions

- Wie ermittelt man sein Marketingbudget?
- Ergebnisse der empirischen Studie von Deimel/Heinrich



Quelle: Deimel/Heinrich (2009), S. 34

Erfolgsmessungen

- Finanz-Erfolgskennzahlen
- Finanzwirtschaftlicher Markenwert
- Verhaltenswissenschaftlicher Markenwert (Markenstärke)
 - Markenbekanntheit
 - Sympathie gegenüber der Marke
 - Vertrauen in die Marke
 - Einzigartigkeit der Marke
 - Klarheit der Marke
 - Wahrgenommene Markenqualität



Eine Studie in Kooperation mit
Wirtschafts Woche ALPHACORRE



Quelle:
Radtke (2014)

III Marketing- und Strategie- Know-How in und für Städte?



„Der markentechnische
Dilettantismus unserer Zeit
beruht nicht auf **Ideenarmut**,

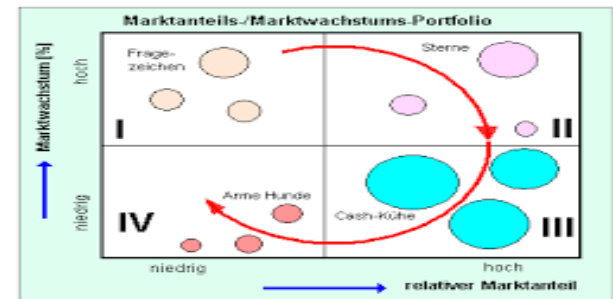
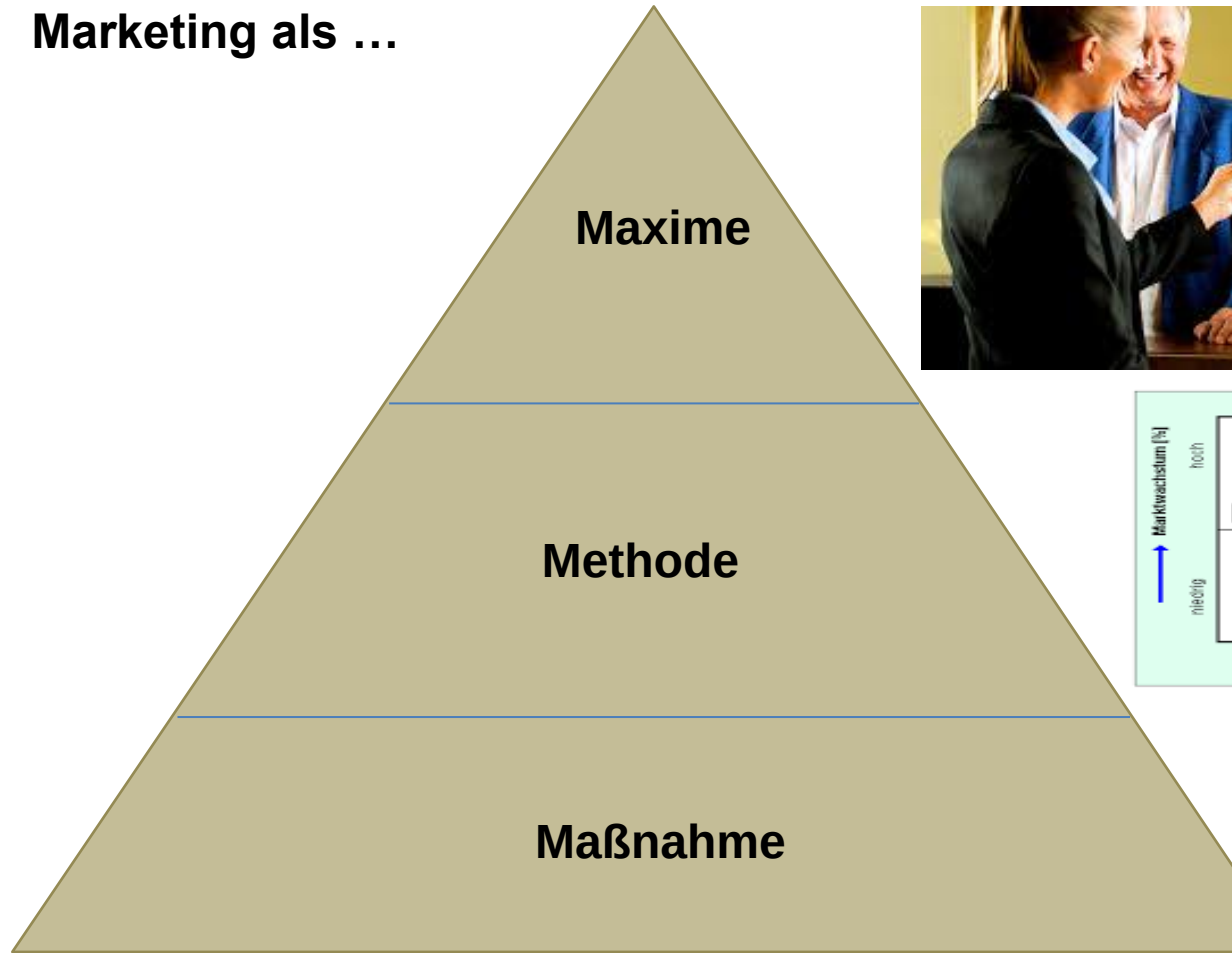
sondern auf dem **Mangel**
an einem
kritiksicheren Wissen,
mit dem man die Spreu
vom Weizen trennt.“



Hans Domizlaff (1939)

Was verstehen wir unter Marketing?

Marketing als ...



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Nieschlag/Dichtl/Hörschgen

IV Zusammenfassung



Drei Key Points

1. Einrichtung eines Lehrstuhls für Stadtmarketing/Stadtmarken fordern bzw. unterstützen



2. Erfolgsgröße Markenstärke regelmäßig messen



3. Marketing- und Strategie-Know-How regelmäßig vertiefen und ergänzen





Vielen Dank

Dr. Bernd Radtke

Professor für Marketing und Vertrieb
Studiengang Betriebswirtschaft für kleine und mittlere Unternehmen
Hochschule Aalen



bernd.radtke@hs-aalen.de

