

## Beschlussvorlage

zur Behandlung in **öffentlicher Sitzung**

### Betreff

### Markenprozess Köln

### Beschlussorgan

Rat

Gremium	Datum
Ausschuss Allgemeine Verwaltung und Rechtsfragen / Vergabe / Internationales	22.04.2013
Wirtschaftsausschuss	25.04.2013
Finanzausschuss	29.04.2013
Rat	30.04.2013

### Beschluss:

Der Rat der Stadt Köln beschließt vorbehaltlich der Genehmigung der Haushaltssatzung

- den Markenprozess Köln zunächst als befristete Aufgabe der Wirtschaftsförderung zu implementieren und fordert die Verwaltung auf, die erforderlichen Strukturen für das Marken-Managementsystem einzurichten.
- die Einrichtung einer für zwei Jahre befristeten Mehrstelle in der Wertigkeit städtischer Verwaltungsrat, BGr. A13 h. D. vergleichbar VA, Vgr. II, Fg. 1a BAT für das operative Management des Markenprozesses beim Amt für Wirtschaftsförderung, Abteilung Standortmarketing.  
Für die unterjährige Aufgabenwahrnehmung wird eine verwaltungsinterne Verrechnung zur Verfügung gestellt.  
Die entsprechenden Aufwendungen werden im Teilergebnisplan 1501 – Wirtschaft und Tourismus aus Teilplanzeile 13 - Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen - in Teilplanzeile 11 - Personalaufwendungen - im Rahmen der Bewirtschaftung umgeschichtet.
- Die Verwaltung wird gebeten, vor Ablauf von 2 Jahren einen detaillierten Erfahrungsbericht vorzulegen und eine Empfehlung für das weitere Vorgehen auszusprechen.

### Alternative:

Der Rat der Stadt Köln beschließt, den Markenprozess nicht mehr weiter fortzuführen.

**Haushaltsmäßige Auswirkungen** **Nein**

<input type="checkbox"/> <b>Ja, investiv</b>	Investitionsauszahlungen	_____ €	
	Zuwendungen/Zuschüsse	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja	_____ %
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Ja, ergebniswirksam</b>	Aufwendungen für die Maßnahme	<u>150.000</u> €	
	Zuwendungen/Zuschüsse	<input checked="" type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja	_____ %

<b>Jährliche Folgeaufwendungen (ergebniswirksam):</b>	<b>ab Haushaltsjahr:</b>	<u>2014</u>
a) Personalaufwendungen		<u>72.700</u> €
b) Sachaufwendungen etc.		<u>67.300</u> €
c) bilanzielle Abschreibungen		<u>0</u> €

<b>Jährliche Folgeerträge (ergebniswirksam):</b>	<b>ab Haushaltsjahr:</b>	
a) Erträge		_____ €
b) Erträge aus der Auflösung Sonderposten		_____ €

<b>Einsparungen:</b>	<b>ab Haushaltsjahr:</b>	
a) Personalaufwendungen		_____ €
b) Sachaufwendungen etc.		_____ €

Beginn, Dauer \_\_\_\_\_

**Begründung**

Mit Beschluss vom 12. September 2011 hat der Hauptausschuss der Stadt Köln beschlossen, den Markenprozess für die Stadt Köln fortzusetzen und die Verwaltung beauftragt, einen entsprechenden Prozess zu organisieren.

**Begründung der Dringlichkeit:**

Die Lenkungsgruppe und der Markenbeirat nehmen jetzt ihre Arbeit auf. Damit die Besetzung der Stelle für das Operative Markenmanagement nach der Sommerpause erfolgen kann, ist eine Beschlussfassung zum jetzigen Sitzungslauf erforderlich.

**1. Projektverlauf****Auftakt und Analyse**

Am 2. Februar 2012 ging der Markenprozess für Köln unter Beteiligung der beauftragten Partneragentur Brandmeyer Markenberatung mit einer offiziellen Auftaktveranstaltung „Marke Köln – Auf den Punkt gebracht“ an den Start. Anschließend führte die Brandmeyer Markenberatung Interviews mit den bisher beteiligten Akteuren durch. Hinzu kamen drei Workshops mit Köln-Kennern aus Wirtschaft und Stadtgesellschaft zu den definierten Zielgruppen Unternehmer/Unternehmerinnen, Investorinnen/Investoren, Forscher/Forscherinnen und Wissenschaftler/Wissenschaftlerinnen und private Besucher/Besucherinnen regional, national und international. Die Schwerpunkte und Ergebnisse der Gesprächsrunden, Vorträge und Workshops wurden zusammengefasst, analysiert und dokumentiert. Ergänzend hat Brandmeyer auch bereits vorliegende Standortstudien ausgewertet.

Im Sommer 2012 führte die Agentur Brandmeyer Markenberatung gemeinsam mit dem Feldforschungsinstitut SMR Social and Market Research in Frankfurt die Markenanalyse durch. Hierzu wurden die o. g. Zielgruppen befragt. Die Köln-Facetten, mit denen Köln aus Sicht der Zielgruppen am stärksten überzeugt, wurden so empirisch ermittelt.

**Ergebnisse der Analyse**

Die größte Anziehungskraft bzw. Treiberwirkung haben demnach:

- für Unternehmerinnen/Unternehmer und Investorinnen/Investoren:
  1. starke Wirtschaft (insbesondere Kölns Internationalität, kreative Atmosphäre, High –Tech)
  2. guter Messe- und Tagungsstandort (Rahmenprogramm, zentrale Lage, moderne Messekapazitäten)
  3. lebenswerte Metropole (Integration, Internationalität, Grün, Shopping, Sport)
- für Wissenschaftler/Wissenschaftlerinnen und Forscher/Forscherinnen:
  1. bedeutender Forschungsstandort (Forschungsregion punktet bundesweit, Köln als Stadt der Forschung bietet Potenzial für stärkere Kommunikation)
  2. starke Wirtschaft
  3. lebenswerte Metropole
- für Touristen und Touristinnen (private Köln-Besucher/Besucherinnen)
  1. lebenswerte Metropole (Stadt mit viel Lebensfreude, in der immer etwas los ist),
  2. kölsche Klassiker (kölsche „Kneipen“, Brauhäuser, Dom)
  3. interessantes Stadtbild und Erlebnisangebot (der Rhein mitsamt Panoramablick, Grünflächen und Altstadt)

## Fazit

Die Ergebnisse der Analyse sind deutlich und ermöglichen klare Aussagen. In den jeweiligen Zielgruppen erreichen die wichtigsten drei Eigenschaften/Facetten zusammen jeweils über 60% der Treiberwirkung. Sehr prägnant ist die starke Bedeutung der Messe aus Sicht von Wirtschaft und Investoren.

Eher überraschend war, dass der Forschungsstandort für Unternehmen nicht die von vielen erwartete Treiberwirkung hat, ebenso wenig das kulturelle Angebot, auch nicht in der Zielgruppe der Touristinnen und Touristen. Hier liegen die o. a. „kölschen Klassiker“ vorne.

Die zentralen inhaltlichen Bausteine der Marke Köln sind nun wissenschaftlich fundiert identifiziert. Damit kann die Stadt bei den jeweiligen Zielgruppen die beste Wirkung erreichen. Mit der lebenswerten Metropole liegt eine Facette für alle drei Zielgruppen jeweils unter den ersten drei Plätzen. Das erleichtert die Außenkommunikation deutlich.

Die Präsentation der Markenbausteine fand in einer Veranstaltung „Marke Köln - regional, national, international“ am 24.09.2012 im KölnTriangle statt. Die systematische Umsetzung des Markenprozesses traf auf eine ausgesprochen positive Resonanz und breite Unterstützung in Verwaltung, Wirtschaft und Presse.

Bei einem Treffen der Marketingverantwortlichen der deutschsprachigen Markenmetropolen (Berlin, Frankfurt, Hamburg, Stuttgart, München und Wien) im November 2012 in Köln wurde einmal mehr deutlich, dass sich alle großen Städte derzeit intensiv mit Markenprozessen auseinandersetzen. Wer sich im Standortwettbewerb behaupten will, muss seine Kräfte bündeln. Das ist in der aktuellen Haushaltssituation wichtiger denn je. Mehr Unternehmer und Investoren, mehr Köln-Besucher, Wissenschaftler und Investoren sollen für Köln gewonnen werden. Es geht um die Weiterentwicklung Kölns, um Investitionen und Wachstum.

## 2. Das Marken-Managementsystem

Ab Oktober 2012 hat die Partneragentur Brandmeyer Markenberatung gemeinsam mit der Stadt Köln das Konzept für ein Marken-Managementsystem erarbeitet. Ziel ist eine in sich stimmige Struktur, die trotz der Vielzahl von Akteuren, Inhalten und Zielgruppen einen starken Auftritt der Marke Köln sicher stellt. Synergieeffekte sollen maximal ausgenutzt und damit eine größtmögliche Effizienz der eingesetzten Mittel ermöglicht, schnell sichtbare Erfolge erzielt und die bestmögliche Wirkung für die Stadt erreicht werden.

Der Arbeitsprozess startete mit einem Inputworkshop am 22. November 2012. Teilnehmer waren neben Dezernat III das Amt für Wirtschaftsförderung, das Amt für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, 1300 - E-Government und Online Dienste, KölnTourismus, die Stadtwerke und die Koelnmesse. Gemeinsam mit der Agentur Brandmeyer Markenberatung haben die Teilnehmer erste Überlegungen zur Organisation des Prozesses entwickelt. Am 13. Dezember präsentierte die Agentur Brandmeyer Markenberatung den Workshop-Teilnehmern einen Vorschlag zur Organisationsstruktur des Markenmanagementsystems, der nach Überarbeitung auf der dritten Veranstaltung zum Markenprozess Köln am 28.02.2013 im Gerling-Quartier vorgestellt wurde und nun umgesetzt werden soll.

### 3. Die Struktur des Managementsystems

Als verantwortlicher Träger für den vom Wirtschaftsdezernat initiierten Markenprozess wird eine neue Institution ins Leben gerufen: Die **Lenkungsgruppe Marke Köln**. Sie bildet den operativen Kern des Kölner Markenprozesses und soll die strategische Führung übernehmen. Dabei soll sie der Vielfalt der Zielgruppen und Akteure entsprechend den Bereich Kommunikation und Außenauftritt erarbeiten.

Die **Lenkungsgruppe** wird gebildet aus (ggf. spätere Ausweitung auf weitere Akteure möglich):

- Dezernat für Wirtschaft und Liegenschaften mit
  - dem Amt für Wirtschaftsförderung
  - der Stabsstelle Wissenschafts- und Innovationsförderung
  - der Stabsstelle für Medien- und Internetwirtschaft
- Online Redaktion der Stadt Köln
- Amt für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
- KölnTourismus GmbH
- Koelnmesse GmbH
- Stadtwerke Köln

Den Vorsitz der Lenkungsgruppe hat die Dezernentin für Wirtschaft und Liegenschaften. Die Vorsitzende berichtet an den Oberbürgermeister der Stadt Köln.

Die Industrie- und Handelskammer zu Köln und die Kölner Wissenschaftsrunde sind eingeladen, als Gäste an allen für sie interessanten Sitzungen der Lenkungsgruppe teilzunehmen. Als „Preferred Partners“ der Lenkungsgruppe liefern sie Input und Impulse für die Markenarbeit, sind bevorzugte Ansprechpartner für Kooperationen und Projekte, fungieren als Multiplikatoren in ihre Zielgruppen und haben beratende Funktion bei Entscheidungen der Lenkungsgruppe. Dies entspricht der großen Bedeutung der Zielgruppen Unternehmen und Forscherinnen und Forscher und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler für die Marke Köln.

#### Die Aufgaben der Lenkungsgruppe Marke Köln:

- Koordination des Marketings der Lenkungsgruppenmitglieder im Sinne der Marke Köln
- Auswahl und Initiierung von gemeinsamen Themenoffensiven für die Marke Köln (mit Fokus auf die für die meisten Akteure relevanten Markenbausteine)
- Lieferung von Impulsen für die permanente Weiterentwicklung des Markenprozesses und Ableitung konkreter Aufgaben und Prozesse
- Aufbereitung aller relevanten Elemente und Materialien der Marke Köln, so dass diese als Serviceangebot auch engagierten Akteuren außerhalb der Gruppe zur Verfügung gestellt werden können

Die Lenkungsgruppenmitglieder verpflichten sich, **verbindliche Regeln** hinsichtlich der Kommunikation der Marke Köln einzuhalten.

1. Jeder Akteur vermittelt sowohl eigene Inhalte als auch Inhalte der Marke Köln.
2. Das Erfolgsmuster der Marke Köln ist die verbindliche Basis für die nach außen gerichtete Marken-Kommunikation (Wann immer ein Mitglied der Lenkungsgruppe Inhalte zu Köln vermittelt oder als Argument benutzt, nutzt er vorzugsweise die starken Treiber seiner Zielgruppe).
3. Die Marke Köln steht im Zentrum.

4. Der Erfolg des Markenprozesses wird in einem angemessenen Rhythmus evaluiert. Aus den Ergebnissen der Evaluation werden konkrete Maßnahmen abgeleitet, um den Markenprozess weiter zu optimieren.

Um das Engagement, das Know-how und die Außenwirkung weiterer Akteure im Sinne der Marke Köln nutzen zu können, wird ein „**Kölner Markenbeirat**“ ins Leben gerufen. Die Lenkungsgruppe stellt dem Markenbeirat 2-3 mal jährlich geplante sowie realisierte Maßnahmen vor.

#### Die **Aufgaben des Kölner Markenbeirats**:

- Er berät die Lenkungsgruppe,
- gibt Anregungen und Impulse zum Markenprozess,
- spricht Empfehlungen aus,
- hat Multiplikatorwirkung.

Die durch den Markenbeirat repräsentierten Akteure haben die Möglichkeit, an gemeinsamen Maßnahmen mitzuwirken und die Elemente der Marke Köln für sich zu nutzen.

#### Die **Mitglieder des Kölner Markenbeirats**:

Der Oberbürgermeister der Stadt Köln lädt geeignete Persönlichkeiten ein, im Kölner Markenbeirat mitzuwirken. Die Kriterien für die Auswahl potenzieller Mitglieder sind:

- Repräsentanz wichtiger Zielgruppen bzw. Akteure
- hohe Multiplikatorwirkung
- ausgeprägte Expertise für Marken-Management

Den Vorsitz des Kölner Markenbeirats hat der Oberbürgermeister der Stadt Köln.

### 4. Weitere Arbeitsschritte im Markenprozess

Nachdem sich die Beteiligten im ersten Schritt über die Notwendigkeit einer veränderten Kommunikation unter Berücksichtigung der ermittelten starken Treiber der Marke Köln verständigt haben, müssen nun Konzepte entwickelt werden, mit denen die Marke Köln effizient verbreitet werden kann. Voraussetzung ist dabei die zeitnahe Einrichtung der entsprechenden Managementstruktur mit Lenkungsgruppe und Markenbeirat.

Die Zielsetzung innerhalb der Lenkungsgruppensitzungen umfasst folgende Punkte:

- im Bereich **Strategie**
  - Festlegung eines gemeinsamen Zielsystems für die langfristige strategische Planung der Stadt Köln bei den Zielgruppen Touristen, Unternehmer/Investoren und Wissenschaftler/Forscher.
    - Welche Ziele sollen in den verschiedenen Bereichen erreicht werden?
    - Mit welcher Priorität sollen die Ziele verfolgt werden?
  - Entwicklung von lang- und kurzfristigen Strategien zur Erreichung dieser Ziele
    - Ableitung von übergeordneten Marketinglinien (erste Festlegung von Themenjahren, Themenfeldern etc.)
    - Festlegung von Teilschritten/Aktivitäten zur Umsetzung der Strategie
- im Bereich **operatives Marketing**
  - Evaluation und Abgleich operativer Marketingaktivitäten der einzelnen Stakeholder bzgl. Zielsetzungen, Zielgruppen, Zielmärkten, Marketinginstrumenten, etc. zur Festlegung gemeinsamer Schnittmengen der Marktbearbeitung
  - Aufgabenteilung und -zuordnung zur Umsetzung gemeinsam beschlossener Marketingaktivitäten.

Der Lenkungskreis gibt Empfehlungen für die Zusammensetzung des Beirats. Die Auftaktsitzung des Markenbeirats soll vor der Sommerpause erfolgen.

## Nächste Etappe: Die Gestaltung des Markenauftritts

Inhaltlich wird die Kommunikation konsequent auf die ermittelten, starken Treiber der Marke Köln ausgerichtet. Dabei muss die Außenkommunikation als Köln-Kommunikation erkennbar gemacht werden. Eine der Aufgaben des Lenkungskreises wird es deshalb sein, ein entsprechendes Kommunikationsmuster zu entwickeln bzw. entwickeln zu lassen. Gesucht ist kein starres CD, das die Auftritte der Lenkungsgruppen-Mitglieder exakt regelt. Gesucht werden kein gemeinsames Logo und kein gemeinsamer Slogan. Gesucht werden wenige, variabel einsetzbare visuelle Elemente, die eine Wiedererkennbarkeit und Familien-Ähnlichkeit im Sinne der Marke Köln herstellen.

Die Lenkungsgruppe initiiert die Entwicklung eines solchen Kommunikationsmusters und der Kölner Markenbeirat wird aktiv in den Prozess einbezogen.

Für die Mitglieder der Lenkungsgruppe ist der Einsatz des gemeinsam beschlossenen Kommunikationsmusters verbindlich, für weitere Akteure fakultativ.

Die Markenbausteine müssen darüber hinaus auch redaktionell aufbereitet werden. Als eine der ersten Maßnahmen ist die Einrichtung eines Media-Servers geplant.

Inhalt:

- Darstellung von „Geschichten“, die die starken Köln-Facetten anschaulich und pointiert vermitteln
- Bildmaterial – frei nutzbare Fotos – die für die Treiber der Marke Köln stehen
- Ergänzung um einen Marken-Shop: Ausleihe von Displays / Werbematerialien

Am Ende steht als Ergebnis: Ein **Markenauftritt „aus einem Guss“ – trotz verschiedener Absender und zielgruppenspezifischer Kommunikationsinhalte**

### Evaluation

Die Wirkung des Markenprozesses auf die relevanten Zielgruppen muss in regelmäßigen Abständen evaluiert werden. In Hamburg konnten so beispielweise 5 Jahre nach Start des Prozesses, Erfolge sichtbar gemacht bzw. konkret nachgewiesen werden. Aus den Ergebnissen der Evaluation werden auch in Köln konkrete Maßnahmen abgeleitet, um den Markenprozess permanent zu optimieren.

## 5. Mittel- und Personalbedarf

Um den Markenprozess wirkungsvoll als Aufgabe im Wirtschaftsdezernat zu implementieren, ist es erforderlich, eine Stelle in der Wertigkeit A 13 h. D., städtischer Verwaltungsrat vergleichbar VA Vgr. II, Fg. 1a BAT im Amt für Wirtschaftsförderung, Abteilung Standortmarketing, für das operative Markenmanagement einzurichten.

Wesentliche Aufgaben sind:

- Marktforschung und Entwicklung geeigneter Themen
- Entwicklung von Events und Medienbausteinen für die Marke Köln
- inhaltliche Konzeption einer webbasierten Plattform für die Marke Köln
- Akquisition und Einbindung geeigneter externer „Unterstützer“
- Konzeption von Marketingplänen unter Berücksichtigung der Vorgaben und Empfehlungen der Lenkungsgruppe und des Markenbeirats
- Funktion als Ansprechpartnerin bzw. Ansprechpartner für die Mitglieder der Lenkungsgruppe und des Markenbeirats und weiterer Akteure sowie für Presse und Öffentlichkeit
- Geschäftsstellenfunktion für die Lenkungsgruppe und den Markenbeirat  
Hierzu gehören in erster Linie die Vor- und Nachbereitung der Treffen der Lenkungsgruppe und des Markenbeirats, die Koordinierung und das Nachhalten der beschlossenen Aktivitäten.

Für die Aufgabenwahrnehmung sollten folgende Qualifikationen vorliegen:

- abgeschlossenes Hochschulstudium, beispielsweise Wirtschaftswissenschaften Schwerpunkt Marketing, VWL, BWL
- praktische Erfahrungen im Marketingbereich von Großorganisationen

Die Finanzierung der zunächst befristeten Aufgabe „Markenprozess Köln“ und die Einrichtung einer auf zunächst zwei Jahre befristeten Mehrstelle im Amt für Wirtschaftsförderung sind für den beantragten Zeitraum von 2 Jahren sichergestellt. Im Rahmen der Bewirtschaftung werden die notwendigen Personalkosten im Teilergebnisplan 1501 – Wirtschaft und Tourismus - von Teilplanzeile 13 - Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen - in Teilplanzeile 11 - Personalaufwendungen - im Rahmen der Bewirtschaftung umgeschichtet. In der Teilplanzeile 13 - Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen - ist im Hj. 2013 ein Betrag von 150.000 Euro und im Hj. 2014 ein Betrag in Höhe von 140.000 Euro veranschlagt.

Für die Durchführung von Veranstaltungen und Präsentationen sowie zur Etablierung von Marketinginstrumenten (z. B. Newsletter, Events, Kampagnen) und zur Entwicklung eines Marken-Kommunikationsmusters ist ein verbleibender Sachmitteletat von ca. 65.000 Euro in 2013 und ca. 55.000 Euro in 2014 ausreichend. Es wird angestrebt, weitere Mittel für Marketingaktivitäten über Drittmittel und/oder Verbundaktivitäten zu akquirieren.

Die Verwaltung wird vor Ablauf von 2 Jahren einen detaillierten Erfahrungsbericht vorlegen und eine Empfehlung für das weitere Vorgehen aussprechen.