

Die „Stadt als Marke“ maskiert ihre Identität

Stuttgart

November 2003



I STADTKULTUREN

I.1	SCHAFMÜTIGER MASSEGESCHMACK	3
I.2	STADTIDEE VERSUS MARKENTECHNIK	4
I.3	SPEZIFISCHES KOMMUNAL-MARKETING	5
1.3.1	Wirtschaftspolitische Instrumente	5
1.3.2	Marketing als Rezeptur	5
I.4	NEUE KOMMUNIKATIONSQUALITÄTEN	6
1.4.1	Komplexe Stadtkultur	6
1.4.2	Kommerzialisierung der Lebensbereiche	6
1.4.3	Formation der Stadtakteure	7
I.5	EFFEKTIVE KOMMUNIKATION: DENKEN - ORDNERN - GESTALTEN	8
I.6	STADT - ORIGINALSCHAUPLATZ DES LEBENS	10



I STADTKULTUREN

Identitätskrisen der Städte sind im Auf und Ab der Kulturen normale Phänomene. Stadtluft macht nicht mehr frei: Wir bewegen uns sklavisch in lokalen, nationalen und globalen Netzwerken. Wir geben uns der sozialen Depression hin. Wo bleibt das Gespür für innewohnende Substanz und Kraft von Stadtkulturen?

Urbane Vielfalt entwickelt sich im dauerhaften Wandel nach eigenen Regeln. Dagegen verspricht das kommerzielle Markenkonzept massenhafte Gleichförmigkeit. Marke ahmt Persönlichkeit schablonenhaft nach und baut auf Illusionen.



1.1 Schafmütiger Massengeschmack

I.1 SCHAFMÜTIGER MASSEGESCHMACK

Blitzschnell taucht vor dem inneren Auge unsere Lieblingsmarke auf, wenn ein Werbefachmann verkündet: *Eine Stadt kann auch eine Marke sein!* Hans Domizlaff, ein Begründer der Markentechnik in den 30er Jahren, nannte gute Marken *Geschenke der Götter*, gewinnen sie doch eine sichere Kundschaft.

Das ist uns willkommen. Die Stadt soll einen hohen Bekanntheitsgrad erreichen. Eine Werbekampagne lässt sich schnell ins Werk setzen, ist doch die Markentechnik ein ausgereiftes Kennzeichnungs- und Beeinflussungskonzept in der Konsumwirtschaft. Da achtzig Prozent der Sachinformationen den vorgesehenen Empfänger nicht erreichen, setzt die Werbeindustrie psychologische Sozialtechniken ein: Namen, Bilder, Emotionen. Losgelöst vom Rauchen wird der Zigarettenmarke *Marlboro* die Symbolik des Abenteurers, der Freiheit, aufgesetzt. *Haribo macht Kinder froh!* Die Stimulation ersetzt den Gebrauchswert.

Vorbild ist die Ökonomie. Die Stadt als *Marke* soll ähnlichen *mass appeal* ausstrahlen, Emotionen hervorrufen und durch ein positives Image konsumfreudige Massen anlocken. Tenor: *Image kann man sich eins von Werbeagenturen machen lassen. Kostet Geld.* Routiniert gestalten die warenerprobten Werbeexperten ein zeitgeistiges Stadtlogo mit Slogan, schalten Anzeigen und entwerfen Plakate mit Stadtkulissen.

Unsere sklavische Autoritätsgläubigkeit, die den absatzpolitischen Instrumenten oft anhängt, verführt schnell dazu, den kommerziellen Pfad zu gehen. Im Gefühl der Grandiosität ihres Vorhabens unterlassen die mitentscheidenden Stadtakteure strategische Fragen nach Effektivität und Effizienz:

- *Rechtfertigen die systemischen Verflechtungen von Wirtschaft und Kommune ein Produkt-Markt-Konzept für Städte?*
- *Kann eine Stadt als Markenartikel definiert werden, wenn sie bereits seit der Gründung ein Unikat im raumzeitlichen Wandel verkörpert?*
- *Welche Prämissen legen wir der Strategie und Taktik von kommunalen Kommunikationskonzepten zugrunde?*

Ohne Beantwortung dieser Fragen, bleiben die nach außen gerichteten kommunikativen Anstrengungen von Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung nur Werbefragmente. Einfache Imageanalysen sind unzureichend. Erst eine Erhebung der kommunalen Mikro- und Makrodaten schafft die Basis für ein wirkungsvolles Kommunikationskonzept. Erst die Gegenüberstellung der Subsysteme *Kommune* und *Wirtschaft* offenbart originäre Merkmale.

Dass bisher niemand der falschen Etikettierung der Stadt als Marke widerspricht, nimmt nicht wunder. Selten, wenn überhaupt, diskutieren Stadtakteure mit Werbeexperten nachstehende Sachverhalte und Denkmuster:

- STADTIDEE VERSUS MARKENTECHNIK
- SPEZIFISCHES KOMMUNAL-MARKETING
- NEUE KOMMUNIKATIONSQUALITÄTEN



1.2 STADTIDEE VERSUS MARKENTECHNIK

So wie wir Menschen nicht Maschinen gleichen, so gleichen die Stadträume keiner Maschine oder Ware. Mechanistisches Denken wäre für die *Wiege aller menschlichen Zivilisation* ein geistiger Rückschritt. Denn Städte sind einzigartige soziale Systeme - von der Gründung bis in *Ewigkeit*. Standort und Klima haben ihre natürliche Eigenart, die Ortsnamen historische Hintergründe. Die Stadt, ein Freiheitsymbol, ist der originale Rahmen, innerhalb dessen wir unser tägliches Leben organisieren - der Lebensschauplatz persönlicher Schicksale.

Wir reagieren auf Orte bewusst und unbewusst. Vergeblich sind alle Versuche, sich ein abschließendes Bild von diesen Orten zu machen, denn Städte kennen keinen Stillstand; sie leben ihren eigensinnigen Rhythmus.

- **Die Marke**

Diese kommunalen Merkmale stehen im Gegensatz zu der massenhaft reproduzierten Markenware. Die *Marke* ist ein künstliches Herkunftszeichen, ein Name, ein Symbol, das am Markt zur Differenzierung konkurrierender Güter dient. Sie wird erst durch den rechtlichen Schutz des Warennamens bzw. Warenzeichens legitimiert. Ohne die Unterscheidungskraft einer Marke, die *identifiziert und kommuniziert*, fiel es den Herstellern schwer, einen extra Profit zu erlangen.

Die zuverlässig gleiche Qualität von Markenartikeln schafft Vertrauen und erleichtert dem Konsumenten die Kaufentscheidung. Zur Stärkung der Kundenbindung setzt die Markenpsychologie voll auf Personifizierung, Gestaltung und Emotion, damit sich das Bild der Marke in den Köpfen der Käufer festsetzt. Markentechnik ahmt die seit der Antike herrschende menschliche Vorliebe nach, Götter, Gegenstände und Eigenschaften als Personen zu denken, um sie kultisch zu verehren. Es ist ein cleveres Werbekonzept im Massenkonsum, dessen manipulativer Charakter von Verbraucherschützern kritisiert wird.

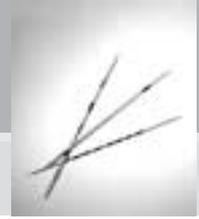
- **Die Stadt**

Im Bemühen der Städte um Bürger, auswärtige Besucher und Unternehmen spricht nichts gegen die gegenwartssinnige grafische Gestaltung von Ortsnamen, Entwicklung von Erkennungszeichen - falls das Stadtwappen zu altmodisch erscheint - und Werbekampagnen zur Erhöhung der Bekanntheit. Alle Sozialtechniken und emotionalen Instrumente zur Beeinflussung von Menschen und Unternehmen sind für die Kommunikationskonzepte geeignet.

Natürlich ist zu fragen:

- *Wer soll mit welcher Botschaft wie, wann und wo erreicht werden?*
- *Und zu welcher Handlungsweise wollen wir die Empfänger anreizen?*

Bei der Vielfältigkeit der Ziel- und Anspruchsgruppen (Stakeholder), denen sich die Kommunen gegenüber sehen, kann dieses schwierige Unterfangen nur mit großer Sorgfalt gelingen. Um zu informieren, zu überzeugen und zu unterhalten, braucht es deshalb mehr als nur ein übergestülptes, kommerzielles Werberezept für die städtische Kommunikationsaufgaben.



1.3 SPEZIFISCHES KOMMUNAL-MARKETING

In ihrer Allzuständigkeit verheißt die Stadt grundrechtlich geregelte Daseinsfürsorge. Sie kümmert sich um alle Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft und führt zugleich als untere Verwaltungsinstanz die Bundes- und Landesgesetze aus. Da bleiben wenig politische Gestaltungsmöglichkeiten, außer in der freiwilligen Verantwortung für die Bereiche wie Theater, Schwimmbäder, Sport und Wirtschaftspolitik. Eingeengt werden diese Handlungsspielräume durch immer knappere staatliche Finanzzuweisungen für immer größere Aufgabenlasten.

1.3.1 WIRTSCHAFTSPOLITISCHE INSTRUMENTE

Die Konzentration auf Ökonomisches manifestiert sich meist in der Inszenierung von Konsumwelten, als Fußgängerzone sowie Einkaufs- und Freizeitzentren. Eine Planung der urbanen Räume richtet sich immer weniger an die ortsansässige Bevölkerung. Adressaten sind die national und international agierenden Investoren, ist das Publikum der Messen und Kongresse. Die Stadt richtet sich her für die Touristen. Mit dem Einsatz der Instrumente Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing verbindet sich die Hoffnung auf größere finanzielle Autonomie, werden erst mehr Unternehmen und Besucher in die Stadt gelockt.

Der Trend einer *Renaissance der Innenstädte* zeigte in den 80er Jahren, dass Verschlechterungen in der Standortqualität kein unabwendbares Schicksal darstellen. Die neue Stadtentwicklungspolitik sollte den Bedeutungsverlust eindämmen und die Besucherfrequenz erhöhen. Heute sorgt sich um die Attraktivität in mehr als 80 % der Städte eine Stadtmarketing-Organisation, die vorrangig die Themen Handel, Freizeit und Verkehr im Fokus hat. Dieser Wettbewerb erzwingt den Kampf um die Aufmerksamkeit der Zielgruppen durch immer aufwendigere Marketing-Kampagnen.

1.3.2 MARKETING ALS REZEPTUR

Früher brachte die geografisch strategische Lage einer Stadt wirtschaftlichen Wohlstand und Bevölkerungswachstum, denn ausgedehnter Handel machte die Stadt bekannt. Als vor dreißig Jahren viele Städte in Amerika finanziell ruiniert waren und nicht länger attraktiv als Standort, fanden sie im kommerziellen Marketing-Konzept ein Instrument zur Revitalisierung der Städte. Die Ausdehnung von Marketing auf die Kommunen wurde zum Spezifikum, wobei eher das generalisierbare Marketingdenken - der Kundennutzen - im Vordergrund stand. Spezifisch deshalb, weil die zu berücksichtigenden Rahmenbedingungen und Einsatzmöglichkeiten vom wirtschaftlichen Zweck abweichen.

In der Konsumwelt wandelte sich Marketing in drei Jahrzehnten von einem Verkaufskonzept zu einem Unternehmensführungskonzept. Das kommunale Marketing durchschritt parallel drei andere Phasen: Zuerst standen der *Bürger als Kunde* im Mittelpunkt. Dieses Marketingdenken sollte von der Verwaltung verinnerlicht werden, das *Gläserne Rathaus* wollte sich den Bürgerwünschen anpassen.

Mitte der 80er Jahre orientierten sich dann die Kommunen infolge des globalen Unternehmenswettbewerbs nach außen, um für den Standort weltweit zu werben. Beeinflusst von den Modewellen im Management, entdeckten die Städte in der dritten Phase das *Image*, das kaufkräftige Besucher anlocken soll. Selbst die Stadtliebe der Bürger wird als Attraktionspunkt des Stadtmarketing eingefordert.

Auf den Wandel in der Wirtschaft reagierten die Kommunen mit isolierten Marketingmaßnahmen, anstatt ein einheitlich visionäres Konzept ihrer Wirtschaftspolitik zu schaffen. Beklagt wird, dass Ratsverwaltung, Stadtentwicklung, Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing in eingeschlossener Gewohnheit nebeneinander agieren statt miteinander zu kommunizieren. Die Bürokratie verzettelt sich in unabgestimmten Kommunikationsmaßnahmen und betreibt Informationskese.



1.4 Neue Kommunikationsqualitäten

I.4 NEUE KOMMUNIKATIONSQUALITÄTEN

Es ist eine falsche Einschätzung, die Markenidee auf eine Stadt anzuwenden. Dies kann zwar auf das *Blinde-Flecken-Phänomen* der Werbespezialisten geschoben werden und dem gedankenlosen Nachsprechen von Nicht-Kommunikationsfachleuten. Nur - *keiner denkt mehr richtig nach, wenn alle dasselbe denken*. Verursacht und begünstigt wird dies insbesondere durch drei Stadt-Phänomene: Komplexität, Kommerzialisierung und Formation der Stadtakteure.

I.4.1 KOMPLEXE STADTKULTUR

Die ursprüngliche Raumordnung der Stadt war dreigeteilt: In den wirtschaftlichen Privatraum, den politisch-öffentlichen Raum und in den Sakralraum. Stadtbauten, Werte und Regeln schufen den festen Rahmen für die Handlungen (Rollen) der Bürger und Besucher.

Längst durchdringt der öffentliche den privaten Raum dank der Telekommunikation, längst dringt der Privatraum in den öffentlichen Raum ein, wenn wir Autofahren. Und der Sakralraum veränderte sich zu Weekend, Ferien, Pensionierung und Arbeitslosigkeit (nach V. Flusser). Das einfache Stadtbild wird zum Stadtmosaik mit einem dichten Netz aus zwischenmenschlichen Beziehungen.

Mit dem Wunsch, durch dieses uns völlig chaotisch Erscheinende hindurch zu finden, entlasten sich viele Zeitgenossen mit einem linearen Denken. Warum nicht die Versorgung moderner Städte in mechanistischer Manier beschreiben? Viele sehen die Stadt als

Maschine, die den Einzelnen davon befreit, den eigenen Kot fortzuschaffen, Wasser am Brunnen zu holen, die Kranken zu pflegen und seine Wäsche zu waschen. Sie entlastet von Arbeit und Verantwortung, damit der Einzelne frei wird für andere selbstgewählten Aktivitäten im Beruf, in politischen Organisationen oder in Faulenzerei.

Stadtwerbung wird delegiert und ist Sache von Spezialisten. Die Vielfalt an Möglichem zwingt die Werbeleute, aus einer unüberschaubaren Zahl von Erlebnischanzen zu selektieren. Ihr WahrnehmungsfILTER reduziert unter dieser Prämisse eine Stadt auf wenige Standortfaktoren - sog. Highlights - in der Außenpräsentation.

Dies birgt die Gefahr, dass die durch Stadtoberhäupter präsentierten Informationshappen einem Stadtbild nicht gerecht werden. Ihr Streben ist, viele Auswärtige zu motivieren, sich in der Stadt niederzulassen oder zumindest kaufkräftig aufzutreten. Im Hinterkopf steckt das kommunale Ziel, den ökonomischen Wohlstand zu erhöhen, damit der Ort im Wandel erhalten bleibt und politische Macht wächst.

I.4.2 KOMMERZIALISIERUNG DER LEBENSBEREICHE

Die Auflösung der traditionellen Stadträume verstärkt die Kommerzialisierung in allen Lebensbereichen. Statt kooperatives Handeln, treten die Eigentumsrechte und ökonomischen Vertragsbeziehungen in den Vordergrund. Mögen Soziologen dies beklagen, die Konsumrevolution brachte die Zunahme des Wohlstandes an materiellen Gütern. Dafür nimmt man in Kauf, dass das Verhalten von Menschen durch Gütergebundenheit dominiert wird, was ihnen Status, Prestige und Eigenprofilierung verschafft.

Geprägt von der Kommerzialisierung reden wir heutzutage über kommunale Angelegenheiten schematisch im Wirtschaftsjargon. Gab es früher fachsprachliche Abgrenzungen zwischen den Lebensbereichen, so kommt heute kein Argwohn auf, wenn die Stadtoberen ihre Stadt als *Marke* den Auswärtigen *verkaufen* wollen. In Analogie zu einer wettbewerbsorientierten Wirtschaft verwandelt sich die Stadt zum wirtschaftlichen *Gut*, das strategisch *am Markt* und *für den Markt* mit professionellem Marketing entwickelt und *verkauft* werden muss.



1.4 Neue Kommunikationsqualitäten

Was meint der Bürgermeister damit? Sprache hat einen wesentlichen Anteil an der Gestaltung unseres Weltbildes, denn die Wortwahl determiniert unsere Wahrnehmung. Durch den Filter der Sprache sehen und denken wir. So erschwert die Mehrdeutigkeit der Wirtschaftsbegriffe die Interpretation, denn als Exekutiv-Vertreter *verkauft* er real keine Stadtanteile, höchstens mal ein Grundstück im Namen der Stadt.

Tatsächlich versucht das Stadtoberhaupt mittels manipulativer Kommunikation die Zielgruppen von den Annehmlichkeiten in seiner Stadt zu informieren bzw. zu überzeugen. Erst eindeutig Ziel und Inhalt beschreibende Begriffe vermeiden Kommunikationsstörungen, fördern Verstehen und Verständnis. Paradox ist: Einerseits soll die Einzigartigkeit der Stadt herausgehoben werden, andererseits wird dies in einem mehrdeutigen Allerwelts-Wirtschaftsjargon abgearbeitet. Massenbegriffe für ein Massenpublikum?

1.4.3 FORMATION DER STADTAKTEURE

Der moderne Mensch ist ein Wesen mit vielen Rollen bei der Arbeit und im Privaten. Trotz ausgeklügelter Befragungstechnik kann die Marktforschung das Verhalten der Käufer nicht eindeutig vorhersagen. Um wie viel schwerer muss es Kommunen fallen, die Erwartungen der Bürger und mannigfaltigen Anspruchsgruppen einzuschätzen.

Wir sehen die Person in ihrer körperlichen Einheit - an der Wahlurne, im Supermarkt, im Verein, beim Schwimmen und als Elternteil. Doch ihre Meinung, ihre Vorstellung, ihr Denken, Fühlen und Verhalten richtet sich immer an ihren spezifischen Bedürfnissen in der jeweiligen Situation aus. Die Rollenerwartungen der jeweiligen Gruppen sind stark. Misslingt das gedankliche Jonglieren, so führt dies zu bewussten und unbewussten Konflikten.

Verstärkt werden diese Kommunikationsstörungen durch die Tatsache, dass jeder in seiner Wirklichkeit lebt und die komplexen Bedingungen des Anderen selten ergründet. Beide Partner nehmen an, dass die Umfeldmerkmale des jeweils Anderen bekannt sind, was sehr oft ein Trugschluss ist. Deshalb tun sich Wirtschaftsmanager und Bürger mit den Spielregeln in Politik und Staat schwer; dies gilt auch umgekehrt. Sie wissen zu wenig von einander. Nachgeahmte Managersprache im kommunalen Bereich entpuppt sich als leere Worthülse, wenn dahinter kein betriebswirtschaftliches Konzept steckt.

Ökonomische Denkart gehört heute zur Imagepflege des Bürgermeisters, der immer weniger an seiner Leistung als an der Inszenierung seiner Persönlichkeit gemessen wird. Die Rollenänderung durch Personalisierung ist Teil einer neuen Kommunikationsqualität. Traditionell war die Kommunalpolitik durch die Direktwahl von Stadtoberhaupt und Rat eine personalisierte Politik, erfahrbar und abwägbar in der sachorientierten Politik. Die Kommunikation hat sich nun von der Darstellung der offiziellen Politik zu einem Beteiligungs-, Einbeziehungs- und Dialogsystem gewandelt.

Kommerzialisierung und Zunahme der Medien bringt den Nebeneffekt, dass nicht mehr die erwählten Repräsentanten einer Stadt die Ziele definieren. Eine Vielzahl von privaten Einzelpersonen, Bürger-Initiativen und Gruppen zerfleddern die Zieldefinitionen für die Stadtentwicklung. Politik entfernt sich von der Sachlösungskompetenz und wendet sich vermehrt der Image-Pflege der Stadtakteure zu. So gibt die Stadt ihre Gesamt-Repräsentativität auf; sie redet mit vielen Zungen. Die lokalen Medien fördern dieses Verhalten im Eigeninteresse und bieten sich als Kommunikationsplattform für die öffentliche Agenda an.



1.5 Effektive Kommunikation: Denken - Ordnen - Gestalten

1.5 EFFEKTIVE KOMMUNIKATION: DENKEN - ORDNEN - GESTALTEN

Leicht laufen wir Gefahr, einseitige, nur auf Ähnlichkeiten mit dem Produkt-Marketing ausgerichtete Kommunikationskonzepte für Kommunen zu erstellen. Eine präzisere Grundlage bieten die gegensätzlichen Merkmale der beiden Subsysteme Kommune und Wirtschaft. Anhand der jeweiligen Rahmenbedingungen offenbart sich die Fehleinschätzung, die Stadt als Marke zu titulieren. Bereits ein enges Analyseraster macht dies deutlich.

KRITERIEN	KOMMUNE	WIRTSCHAFT
Ziele	Politik: viele Wählerstimmen Bürokratie: hohes Budget Bürger: hohe Lebensqualität	Unternehmen: Gewinnmaximierung Konsument: höchster Nutzen
Merkmale Systeme	Medium: Macht Messfühler: Wahlen Aktionsfeld: geografischer Ort	Medium: Geld/Zahlungen Messfühler: Preis Aktionsfeld: Produkt/Dienstl.-Märkte
Akteure	Bürger: Principal lt. Verfassung Politik: Agent und Principal Bürokratie: Agent	Hersteller/Handel: Principal Konsument: Agent
Leistungen	Staatsleistungen zur Wohlfahrt durch öffentliche Güter gegen Steueropfer, das leistungslos ist	Produkte bzw. Dienstleistungen gegen Zahlungen
Umwelt	abhängig vom Bürger, Politik, oberen Exekutivorganen - auf lokaler, nationaler und internationaler Ebene, diffusen Anspruchsgruppen	abhängig von Anspruchsgruppen in den Subsystemen wie Politik, Staat-Bürokratie, Wissenschaft, Medien, Kultur, Religion, Gewerkschaften usw.
Marketing	Zielgruppen: in Rollenverflechtungen Zweck: Attraktivität kommunizieren, Kaufkraft und Ansiedlung anlocken	Zielgruppen: Marktteilnehmer wie Kunde und Lieferanten Zweck: Leitbild und Absatzförderung
System	Städte sind Unikate durch Gründung mit historischem Eigennamen, ständig im Wandel begriffen Regelkreis: Input orientiert sich am zuvor erzeugten Output - ein zirkulärer Vorgang	Markentechnik: Kennzeichnung von Massengütern durch Namen/Zeichen, gleichbleibende Qualitätsmerkmale und äußere Gestaltung Lineare triviale Maschine: gleicher Input mit festgelegtem Output

Kern jedes Kommunikationskonzeptes sind die Ziel- und Anspruchsgruppen und deren erfolgreiche Ansprache. Selten wird dabei beachtet, welche Teilrollen sie im jeweiligen Subsystem spielen bzw. welchen Rollenkonflikten sie durch ihre situationsbedingten Interessenslagen unterliegen, obwohl die Wahl der Medien und Botschaften sich danach ausrichten sollte.

• **Principal-Agent**

Das Principal-Agent-Modell kann die Abhängigkeit von Entscheidungen und Informationsflüssen aufzeigen, wobei der Principal (Auftraggeber) die Aufgaben an seinen Agenten (Auftragnehmer) delegiert, um dessen spezifische Fachkompetenz zu nutzen. Der Agent soll in seinem Interesse handeln. Dieser verfolgt aber eigene Absichten und hat Zugang zu spezieller Information. Der Principal versucht, die Informationsasymmetrie durch Kontroll- und Anreizmechanismen zu regeln.

Übertragen auf die Kommune ist der Bürger der verfassungsrechtliche Principal, der den Regierungsauftrag über Wahlen an die Politik delegiert. Die Ratsmitglieder beauftragen wiederum die Bürokratie mit den kommunalen Aufgaben. Real hat der Bürger aber gegenüber der Verwaltung einen schweren Stand, obwohl das kommunale Marketingdenken in den 80er Jahren dem *Bürger als Kunden* galt und dem *Gläsernen Rathaus*.



1.5 Effektive Kommunikation: Denken - Ordnen - Gestalten

Entgegen dem überhöhenden Slogan *Der Kunde ist König!* ist der Konsument real Erfüllungsgehilfe, er ist Agent. Er muss die Massenwaren schnell konsumieren, damit die Zahlungen im Wirtschaftssystem weitergehen und die Unternehmen überlebensfähig bleiben. Werbung liefert den Appell zum schnellen Verbrauch der emotionsbehafteten Produkte. *Wir lassen uns mitreißen, wir sind ihnen zu willen.*

- **Triviale Maschine**

Eine zweite Störquelle zeigt sich anhand des *Modells der trivialen Maschine* von Heinz v. Foerster. Eine Massenproduktion stellt ein linear funktionierendes Konzept dar. Dieses Schema liegt der Marke zugrunde: Festgelegt sind die Betriebsmittel (Input) und die endgültige Warenbeschaffenheit (Output). Der werblich gestaltete Zusatznutzen soll durch Kaufanreize - Emotionen und Personifizierung - den Umsatz fördern.

Dagegen funktioniert das soziale System der Kommune nach dem Regelkreis: Der politische Input, die gesellschaftlichen Forderungen, formt den Output: die Regeln des Staates. Der Output wird im Kreislauf zum Input - ein zirkulärer Vorgang, ein ewiger Wandel im System. Zwischen der In- und Output-Phase ringen Politik, Bürokratie und die Stadtakteure um Entscheidungen.

Entgegen den gewinnorientierten Unternehmen im Wirtschaftssystem, die ihre Markenartikel am liebsten weltweit als Massenprodukte verkaufen wollen, gilt für die Bürokratie: Je weniger die staatlichen Leistungen in Anspruch genommen werden, desto besser für die Haushaltslage der Stadt.



I.6 STADT - ORIGINALSCHAUPLATZ DES LEBENS

Verstehen und Verständnis für die besonderen kommunalen Rahmenbedingungen sollten Strategie und Taktik des Standortmarketing leiten. Jede Stadt ist ein Unikat, unterscheidbar in ihrer geografischen Lage, Topografie, Geschichte, Kultur, politischen Führung und in der Gestaltung ihrer öffentlich-privaten Beziehungen.

Diese Originalität ist eine einfache Wahrheit, die bei allem Wandel fortdauernd Gültigkeit besitzt. Im Einklang mit einer solchen zivilisatorischen Vielfalt gestalten Stadtakteure ein gemeindespezifisches, ganzheitliches Kommunikationskonzept, das der Daseinsfürsorge und der Lebensqualität aller Bürger zu dienen hat. Ziel ist es, Wohlfahrt und Wohlstand zu fördern, um Leben und Arbeit in der Kommune attraktiv zu halten.

Markentechnik maskiert die Produktfunktion. Diesen Deckmantel braucht die Stadt nicht-sie ist Originalschauplatz des Lebens.