



Fotos: Norbert Weidemann

Vita
Peter Pirck, Jahrgang 1969, ist Diplom-Soziologe und berät seit fünfzehn Jahren Unternehmen unterschiedlichster Branchen und Größenordnungen in Sachen Markenführung. Zu den Kunden der Brandmeyer Markenberatung, deren Mitbegründer und Gesellschafter er ist, gehören auch Städte wie zum Beispiel Hamburg, Dresden, Köln, Lübeck und Wien. Pirck hat zahlreiche Fachbeiträge zum Thema „Stadt als Marke“ veröffentlicht und ist Mitinitiator des „Brandmeyer Stadtmarken-Monitors“, einer bevölkerungsrepräsentativen Befragung zur Wahrnehmung deutscher Großstädte. Gerade erschienen ist das Buch „Städte als Marken. Strategie und Management“ (Herausgeber: Peter Pirck gemeinsam mit Thorsten Kausch und Peter Strahlendorf).



Das Interview mit Peter Pirck führte Ralf von der Heide, Chefredakteur des Journals „Lebendige Stadt“.

„Auch Städte können Marken sein“

Peter Pirck ist Mitbegründer und Gesellschafter der Brandmeyer Markenberatung in Hamburg. Im Interview mit dem Journal „Lebendige Stadt“ verrät er, wie Markenbildung funktioniert und wie Städte ihre Stärken erfolgreich vermarkten können.

Lebendige Stadt:
Herr Pirck, was ist eine Marke?

Peter Pirck: Marke ist nicht in erster Linie ein Logo oder ein Slogan – auch wenn es gerne so verstanden wird. Sondern von Marke sprechen wir dann, wenn mit einem Unternehmen oder einem Produkt positive Vorstellungen verbunden werden.

Es ist also etwas, was im Kopf stattfindet?

Absolut. Kennzeichnend für Marke ist, dass sie durch positive Vorurteile konstituiert wird – wenn ganz viele Menschen bestimmte Vorstellungen mit etwas verbinden, obwohl sie es vielleicht auch gar nicht direkt beurteilen können. Beispielsweise Miele. Jeder sagt, das sind die Waschmaschinen mit der besten Qualität. Das sagen sogar Menschen, die selber gar keine eigenen Erfahrungen mit Miele-Waschmaschinen haben. Oder, dass Volvo ein sicheres Auto ist – auch das sagt jeder.

Können auch Städte Marken sein?

Selbstverständlich. Sobald viele Menschen positive Vorstellungen mit etwas verbinden, es also positive Vorurteile gibt, haben wir es mit einer Marke zu tun. Das funktioniert auch bei Städten. Denken Sie doch nur an Paris: die Stadt der Liebe – das lernt schon jedes Kind. Bei Städten handelt es sich zwar nicht klassisch um verpackte Konsumgüter, doch hier hat

sich das Verständnis von Marke seit den 1970er Jahren deutlich weiterentwickelt. Städte haben zunehmend entdeckt, dass auch sie Marke sein können – und es in aller Regel auch schon sind. Denn unabhängig vom Stadtmarketing verbinden die Menschen mit Städten ganz automatisch bestimmte Vorstellungen. Die Frage ist nur, ob eine Stadt mehr daraus machen möchte. Und dafür gibt es gute Gründe: Für die Zukunftsfähigkeit von Städten ist ganz entscheidend, dass sie Anziehungskraft auf die relevanten Zielgruppen ausüben.

Sie haben die Wahrnehmung deutscher Großstädte untersucht. Was war das Ergebnis?

Unser Stadtmarken-Monitor ist von 2010. Wir haben 2.000 repräsentativ ausgewählte Personen nach ihrer Meinung zu 34 deutschen Großstädten mit mindestens 250.000 Einwohnern befragt. Einbezogen waren außerdem auch alle Landeshauptstädte mit einer geringeren Einwohnerzahl. Das Ergebnis war zunächst einmal nicht überraschend. München lag in der Gesamtattraktivität knapp vor Hamburg, gefolgt von Berlin. An vierter Stelle stand Dresden und an fünfter Köln. Weiter hinten findet man dann viele Städte aus Nordrhein-Westfalen. Städte mit Strukturproblemen: Duisburg, Bielefeld – und ganz hinten Gelsenkirchen.

Dabei haben Sie aber auch unterschiedliche Altersgruppen befragt?

Genau, da wurde es spannend. Denn dabei kam heraus, dass für junge Leute gar nicht Berlin die attraktivste Stadt ist, sondern Hamburg vor München und Köln. Berlin kam erst an vierter Stelle. Bei den älteren Befragten liegt dagegen München vorn, gefolgt von Berlin und Dresden. In der sächsischen Landeshauptstadt hat Dresden Marketing in den letzten Jahren sehr systematisch an der Markenbildung gearbeitet. Dort hat man das, was an der Stadt so einzigartig ist, gezielt in die Köpfe der Menschen getragen. Beispielsweise das barocke Dresden, das wirklich einmalige kulturelle Angebot und natürlich die Lage an der Elbe mit den Elbwiesen, die die Stadt ja auch für junge Leute attraktiv macht.

Können Städte denn dazu beitragen, dass gezielt positive Vorstellungen über sie aufgebaut werden?

Das müssen sie sogar. Durch den demographischen Wandel stehen die Städte untereinander in einem enormen Wettbewerb. Die Attraktivität einer Stadt und die wahrgenommene Anziehungskraft ist da ein entscheidender Wettbewerbsfaktor.

Was kann eine Stadt konkret tun, um ihr Image aufzupolieren?

Man spricht immer gerne davon, dass man sein Image aufpolieren oder sich vielleicht sogar ein ganz neues Image geben möchte. Doch eine Imagekampagne, die mit der Realität nicht viel

zu tun hat, funktioniert nicht, weil sie einfach nicht glaubwürdig ist. Unsere Empfehlung ist daher immer, zunächst die Stadt mit ihren Gegebenheiten wirklich genau anzuschauen und zu analysieren – um dann die stärksten und überzeugendsten Gegebenheiten nach außen zu vermitteln.

Sie sagen, es gibt ein Erfolgsmuster für Städte. Was meinen Sie damit und was muss man tun, um als Stadt positiv wahrgenommen zu werden?

Jede Stadt hat ihr ganz eigenes Erfolgsmuster. Gemeint sind damit die Faktoren und Gegebenheiten, die eine Stadt einzigartig machen. Wenn ich weiß, was beispielsweise Hamburg für Touristen und Unternehmen attraktiv macht, dann kann ich die Markenbildung sehr gut steuern. Ich kann dann nämlich gezielt die richtigen Themen nach vorne bringen. Wenn wir von Erfolgsmustern sprechen, meinen wir also kein generalisierbares Konzept, sondern die ganz individuelle, ganz spezifische DNA einer Stadtmarke.

Haben Sie ein Beispiel?

Nehmen wir Mannheim. Die Stadt hatte bei unserem Stadtmarken-Monitor nicht sehr gut abgeschnitten. Daraufhin entschied sich die Stadt, gemeinsam mit großen Unternehmen aktiv gegenzusteuern. Als Basis haben wir zunächst das spezifische Erfolgsmuster der Marke Mannheim analysiert. Bei den Workshops und Zielgruppen-Befragungen zeigte sich, dass es eine ziemlich große Diskrepanz zwischen dem Außenbild – schlechtes Image, schlechte Wahrnehmung – und der eigenen Wahrnehmung gab. Tatsächlich hat Mannheim beispielsweise eine enorme wirtschaftliche Kraft. Es gibt tolle Unternehmen, interessante Arbeitsplätze und eine hervorragende Universität. Und es gibt in der Pop-Hauptstadt Deutschlands, als die sich Mannheim ja selbst gern bezeichnet, ein sehr gutes Kulturangebot, aber auch ein wunderschönes Umland mit viel Grün. All das bringt Mannheim in einer Kampagne mit dem Slogan: „Das gibt Dir Mannheim“ nun gezielt nach vorne.

Das klingt jetzt erst mal nach einer klassischen Imagekampagne.

Es ist mehr als das. Denn mit Bildern und inhaltlichen Botschaften wird den Menschen ganz Konkretes über Mannheim vermittelt. Das sorgt, wie eben schon angesprochen, für positiven Erzählstoff. Es funktioniert. Im September ist die Stadt dafür sogar mit dem Stadtmarketing-Preis Baden-Württemberg 2013 ausgezeichnet worden.

Welche Rolle spielen Mythen bei der

Markenbildung einer Stadt?

Mythen können für eine Markenbildung hochattraktiv sein. Wir haben eben schon über Paris als die Stadt der Liebe gesprochen. Das ist so ein Mythos. Das Schöne daran ist: Mythen und Geschichten werden weiter erzählt. In Zeiten von Sozialen Medien kann das äußerst effizient sein, da ich selbst nicht immer senden muss, indem ich Anzeigen oder ähnliches schalte. Wenn man die richtige Geschichte lanciert, dann erzählen sich das die Menschen weiter – ob im persönlichen Gespräch oder über Facebook.

Was wird beim klassischen Stadtmarketing am häufigsten falsch gemacht?

Meistens fehlt es an einer übergeordneten Struktur oder auch an einer Langfristigkeit. Da wird im November beispielsweise der Weihnachtsmarkt beworben und später dann andere saisonal bedingte, meist kurzfristige Themen. Für die Bildung von Stadtmarken ist es jedoch wichtig, bestimmte Themenfelder – wie beispielsweise den Hamburger Hafen – mit wechselnden Geschichten und vielleicht auch wechselnden Bildern immer wieder und wieder zu bespielen. Nur so gelangen die Botschaften irgendwann in die Köpfe.

Wie wichtig ist das Bildmaterial für Marketing und Öffentlichkeitsarbeit?

Sehr wichtig, das wird häufig unterschätzt. In Hamburg hat man das Bildthema hervorragend gelöst. Dort gibt es, geordnet nach den Markenbausteinen, einen Mediaserver mit sehr guten Fotos zu den einzelnen Stärken der Stadt: dem Hafen, der Speicherstadt usw. Jeder Journalist, der auf der Suche nach guten Fotos ist, findet dort qualitativ hochwertige Bilder, die er rechtfrei verwenden kann. Für die Stadt sind solche Fotos eine echte Investition, die sich aber lohnt. Denn gute Bilder haben, ähnlich wie Geschichten, eine wahnsinnig starke Wirkung.

Wie wichtig ist Stadtidentität und was kann man dafür tun?

Stadtidentität entspricht dem inneren Bild einer Stadt oder der Identifikation der Bürger mit ihrer Stadt. Die Stadtmarke entspricht mehr dem Außenbild. Wichtig ist, dass es zwischen

der äußeren und inneren Wahrnehmung keine allzu großen Brüche gibt. Die Hamburger beispielsweise sind extrem stolz auf ihre Stadt. Wenn sie sagen, Hamburg sei die schönste Stadt der Welt, dann ist das vielleicht ein wenig übertrieben, doch am Ende wirkt sich das natürlich enorm positiv auf die Marke aus. Es ist einfach ein riesiger Unterschied, ob jemand voller Freude sagt: „Mensch, das ist die schönste Stadt der Welt. Komm doch mal zu Besuch! Und dort zu leben ist auch toll.“ Oder ob jemand sagt: „Ach, na ja...“

Welche Rolle spielt die Bürgerbeteiligung bei der Markenbildung?

Die Bürger sind für die Marke ganz wichtig. Es gibt sogar Städte, die nicht zuletzt durch die Mentalität ihrer Bewohner geprägt sind, wie beispielsweise Berlin oder auch Köln. Bürger betreiben als Akteure und Multiplikatoren der Marke aktives Stadtmarketing.

Inwiefern kann gesellschaftliches Engagement zum Markenbildungsprozess beitragen – wie z.B. bei der Illumination der Hamburger Speicherstadt, einem der ersten Förderprojekte der Stiftung „Lebendige Stadt“?

Die Illumination der Speicherstadt ist für mich absolut beispielhaft. Hier wurde ein einzigartiges, traditionsreiches Stück der Stadt Hamburg wiederbelebt. Heute ist die Speicherstadt neben dem Hafen und den Landungsbrücken die Attraktion überhaupt. Außerdem ist die Speicherstadt auch ein wunderbares Beispiel dafür, wie Stadtidentität und Außenwirkung zusammenpassen.

Lassen sich mit einer Stadtmarke auch unterschiedliche Zielgruppen auf einmal ansprechen?

Das ist eine sehr gute Frage, denn genau hier werden häufig Fehler gemacht. Tatsächlich wird immer wieder versucht, es allen Akteuren einer Stadt, ob aus Kultur, Bildung, Politik oder Sport, recht zu machen. Dabei einigt man sich meistens auf den kleinsten gemeinsamen Nenner. Mit dem Ergebnis, dass man schließlich einen Slogan hat, der absolut austauschbar und nichtssagend ist. Ich muss mir als Stadt einfach bewusst sein, dass Unternehmen andere Dinge an einer Stadt schätzen als Touristen. Und die schätzen wiederum andere Gegebenheiten als die Einwohner.

Aber es ist ja auch nicht so, dass es keine Schnittmengen gibt, oder?

Es gibt in der Tat Schnittmengen zwischen diesen verschiedenen Zielgruppen. So ist beispielsweise die besondere Lebensqualität Hamburgs nicht nur für Privatpersonen ein

wichtiger Treiber, sondern auch für Unternehmen. Aber es gibt eben auch Facetten, die nur für eine Zielgruppe relevant sind. Dem Touristen ist beispielsweise ganz egal, ob Hamburg Europas Drehscheibe für den Handel mit China ist. Deswegen kommen die Touristen nicht in die Stadt. Sie kommen wegen der Musicals, um sich den Hafen anzuschauen usw. Das heißt, dass ich im Stadtmarketing sehr zielgruppenspezifisch agieren muss, ohne den gemeinsamen Nenner aller anderen Marketingakteure aus dem Blick zu verlieren. Das streift kurz noch ein anderes Thema: Wir haben in aller Regel ja nicht die Situation, dass es nur eine Stadtmarketinggesellschaft gibt. Meistens gibt es viele Marketing treibende Gesellschaften in einer Stadt.

Und die bekommt man nur schwer unter einen Hut...

Genau. Bleiben wir bei dem Beispiel Hamburg. Zentral gibt es die Hamburg Marketing GmbH, aber es gibt natürlich auch die Messe, die Flughafen-Gesellschaft oder die HafenCity und weitere Gesellschaften. Sie alle kommunizieren Hamburg, und man kann natürlich nicht sagen: Jetzt erzählt mal alle dasselbe. Das würde nicht funktionieren. Insofern ist es wichtig, die Überschneidungen zu kennen, um am Ende als eine Marke aufzutreten. Daher gibt es in Hamburg bestimmte grafisch wiedererkennbare Elemente, mit denen die unterschiedlichen Akteure arbeiten und so wiederum eine Einheitlichkeit des Außenbildes gewährleisten.

Wo sind die Grenzen der Markenwirkung?

Marke kann die Facetten und die Gegebenheiten einer Stadt nach außen kommunizieren. Doch durch die Realitäten in den Städten sind mir als Stadtmarketer natürlich auch Grenzen gesetzt. Schließlich kann ich nach außen hin nur das präsentieren, was auch wirklich da ist. Marke kann und darf sich nie von den Realitäten einer Stadt abkoppeln. Wie Norbert Kettner, Chef des Wiener Stadtmarketings es so schön formulierte: Es geht darum, die richtigen Gegebenheiten ins Schaufenster zu stellen. Und ich würde hinzufügen: Es geht auch darum, sie gut zu arrangieren.