

1 Anlass

Der neu gegründete Verein „Borken Marketing e.V.“ möchte auf der Basis eines gezielten Handlungsprogramms seine zukünftigen Aktivitäten planen und umsetzen. Mit der bereits erfolgten Einrichtung der Arbeitskreise

- Einzelhandel
- Stadtentwicklung
- Gewerbliche Wirtschaft

und des in § 2 der Vereinssatzung¹ formulierten Zwecks des Vereins ist der anzugehende Aufgabenrahmen umrissen. Der Verein will sich danach in die kommunale Willensbildung zu wichtigen gesellschaftlichen und stadtentwicklungspolitischen Fragen nicht nur einbringen, sondern auch konkret an ihnen mitwirken. Eine Geschäftsstelle sowie die Bildung von Interessensgemeinschaften sind hierbei konkrete Umsetzungsinstrumente².

Zur Unterstützung der Arbeitskreise und im Hinblick auf das oben erwähnte Handlungsprogramm ist vom Vorstand des Vereins beabsichtigt, professionelles Know-How in die Arbeit einzubinden. Dies soll zum einen moderierend und fachlich beratend wirken, zum anderen als Ansprechpartner bei der Umsetzungsbegleitung zur Verfügung stehen³.

Das Zeitfenster für dieses Vorhaben ist offensichtlich gut gewählt:

- Die Arbeitskreise haben sich gerade formiert und sind voller Tatendrang.
- Mit in den Jahren 1998 und 2002 durchgeführten Stärken-Schwächen-Analysen liegen bereits Grundlagen vor, auf die aufgebaut werden kann.
- Mit der Fertigstellung des Kuhm-Centers und dem in Umbau befindlichen Vennehof sind gerade in der Innenstadt wichtige Investitionen angestoßen worden, auf die aktiv reagiert werden muss.
- Es bestehen bereits erste Projektideen, die vom Ladenleerstandsmanagement über Attraktivitätssteigerungen am Marktplatz bis zur Anbindung des neuen Kuhm-Centers reichen⁴.
- Und nicht zuletzt können auch durch die neustrukturierten Förderrichtlinien des Landes möglicherweise neue finanzielle und gedankliche Impulse gesetzt werden.

Das Büro Junker und Kruse Stadtforschung ■ Stadtplanung, Dortmund macht zu der oben skizzierten Aufgabe das folgende Angebot.

¹ Satzung des Vereins „Borken Marketing e.V.“ in der Fassung vom 22.4.2004

² Satzung des Vereins „Borken Marketing e.V.“, §3

³ Schreiben des Borken Marketing e.V. an das Büro Junker und Kruse Stadtforschung ■ Stadtplanung, Dortmund vom 12.7.2004

⁴ Hetkamp, Willy: Stadtmarketing Borken. Infoblatt o.J.

2 Konzeptionelles Vorgehen⁵

Entsprechend der Ausschreibung, des am 26.7.2004 mit Herrn Beßeling geführten Informationsgesprächs und der hierbei überreichten Unterlagen zum Stadtmarketingprozess in Borken⁶, entwirft der Anbieter ein dreistufiges Arbeitsprogramm. Es baut auf die langjährigen Erfahrungen auf, die in Borken mit dem Instrument Stadtmarketing bereits bestehen. Wichtige Merkmale für die Entwicklung des Arbeitsprogramms sind dabei aus Sicht des Anbieters:

- Die klare inhaltliche Fixierung auf stadtentwicklungspolitische Aufgaben, wie sie bereits einleitend dargestellt worden ist.
- Die Existenz eines allgemein gehaltenen, aber tragfähigen Leitbilds.
- Das Vorhandensein eines ersten Umsetzungskonzeptes des Leitbilds („Projektsteuerung für ein Stadtmarketing“), aus dem bereits wichtige Arbeitsinhalte und Projekte abgeleitet worden sind.
- Die in unterschiedlichen Papieren deutlich werdende aktive Auseinandersetzung mit dem Selbstverständnis und der Rolle des Stadtmarketings in der Stadt⁷, die für den Erfolg des Stadtmarketings von zentraler Bedeutung ist.

Dementsprechend wird ein Verfahren entworfen, das sich in drei Phasen gliedert, die aufgabenbezogen ineinander greifen und zeitlich stringent bearbeitet werden:

1. Strukturierungs- und Ideenphase
2. Qualifizierungsphase
3. Konkretisierungs- und Umsetzungsphase

⁵ Stadtmarketing ist in Borken ein eingeübtes Verfahren, so dass auf die theoretischen Bedingungen dieses Instruments an dieser Stelle nicht eingegangen werden muss.

⁶ U.a. handelt es sich um folgende Unterlagen: Stadtforum Borken e.V.: Leitbild für die Stadt Borken. Borken o.J.; Stadtforum Borken e.V.: Ich liebe Borken, aber ... Borken o.J.; Satzung des Vereins Borken e.V.; Umsetzungskonzept des Leitbildes der Stadt Borken (Projektsteuerung Stadtmarketing Borken); Stadt Borken: Rahmenplan Innenstadt. Borken 2004

⁷ Beispielhaft seien an dieser Stelle folgende wichtige Textstellen aus unterschiedlichen Veröffentlichungen zum Stadtmarketing in Borken genannt: „Stadtmarketing als Projektsteuerung“, die „Einbindung der privaten Initiativen in öffentliche Angelegenheiten“ (Umsetzungskonzept des Leitbildes) oder die Notwendigkeit zur „Aufgabenabgrenzung bzw. -abstimmung“ (Ideenpapier).

zu 1.: Strukturierungs- und Ideenphase

Die Strukturierungs- und Ideenphase dient vor allem dazu, dass sich der Anbieter mit der Situation in Borken vertraut macht, persönliche Nähe aufbaut und bereits vorhandene Vorstellungen und Ideen aus erster Hand kennen lernt. Hierzu werden 10 bis 15 Interviews mit wichtigen Personen des Stadtmarketing in Borken geführt, bei denen sowohl inhaltliche, als auch institutionelle Fragen, soweit sie die Aufgabenwahrnehmung berühren, angesprochen werden. Gleichzeitig sollen die „tragenden Säulen“ des Stadtmarketing in Borken noch einmal die Gelegenheit erhalten, ihre Gedanken und Vorstellungen „auf den Punkt zu bringen“.

Parallel dazu werden vorliegende relevante Unterlagen und Gutachten vom Anbieter stadtmakinggerecht aufgearbeitet.

Ergebnis der Strukturierungs- und Ideenphase ist die Beschreibung eines vorläufigen Zielrahmens für die zukünftige praktische Arbeit des Stadtmarketing in Borken, der auf der Grundlage der oben dargestellten Arbeiten Aussagen zu den Profilierungschancen in den einzelnen Themenbereichen macht (z.B.: Wodurch und für Wen kann sich der Borkener Einzelhandels- bzw. Wirtschaftsstandort besser herausstellen?).

zu 2.: Qualifizierungsphase

Zentraler Baustein der angebotenen Prozessbegleitung ist die Qualifizierungsphase. Hier gilt es, den im ersten Schritt erarbeiteten vorläufigen Ziel- und Strategierahmen passgenau weiter zu entwickeln, um darauf aufbauend ein wirkungskräftiges, klar strukturiertes, in sich konsistentes und gleichzeitig machbares Handlungsprogramm für das zukünftige Stadtmarketing in Borken aufzustellen.

Die Qualifizierungsphase wird im Rahmen einer zweitägigen Werkstatt⁸ durchgeführt, zu der alle Vereinsmitglieder eingeladen sind. Die Werkstatt ist dreistufig aufgebaut:

- (1) Zunächst wird in Form eines Plenumgespräches der Ziel- und Strategierahmen für die zukünftige Stadtmarketingarbeit erörtert und von den Teilnehmern vereinbart.
- (2) Darauf aufbauend werden im Rahmen eines Brainstormings themenbezogene Projekte herausgearbeitet und abgegrenzt, die dann
- (3) abschließend durch „Kompetenzteams“ schrittweise auf ihre Umsetzbarkeit hin geprüft, durchgeplant und mit Prioritäten versehen werden

⁸ Sollte es aus organisatorischen oder persönlichen Gründen nicht möglich sein, eine Wochenendveranstaltung durchzuführen, ist es natürlich grundsätzlich auch möglich stattdessen mehrere Abendveranstaltungen durchzuführen. Allerdings verspricht eine Wochenendsitzung mehr Effektivität.

Ergebnis der Qualifizierungsphase ist ein detailliertes Handlungsprogramm, das auf der Grundlage eines vereinbarten Ziel- und Strategierahmens priorisierte und machbare Projekte benennt. Gleichzeitig werden durch dieses Vorgehen aber auch Projektverantwortliche gefunden: Durch die Bildung der Kompetenzteams wird die Konkretisierung ausgewählter Projekte vorangetrieben und sichergestellt.

Um eine möglichst hohe Qualität bei der Projektentwicklung zu erzielen, wird der Anbieter im Vorfeld des Brainstormings themenbezogene Best-Practice-Beispiele präsentieren. Den Werkstatteilnehmern wird so anschaulich vor Augen geführt, welche Möglichkeiten das Instrument Stadtmarketing im Allgemeinen, aber auch übertragen auf die Situation in Borken, bietet.

zu 3.: Konkretisierungsphase

In der Konkretisierungsphase werden die im vorangegangenen Schritt ausgewählten Projekte durch die Kompetenzteams weiter bearbeitet. Unter der Moderation des Anbieters wird dazu für jedes Projekt ein Projektplan erstellt und vereinbart, der Angaben zur strategischen Ausrichtung, zur Projektfinanzierung, zur schrittweisen Projektumsetzung (Projektmanagement im engeren Sinne: Wer macht was bis wann?) und zur Projektevaluation (Erfolgskontrolle) macht. Die Kompetenzteams werden so in die Lage versetzt, ihre Projekte weiter selbstständig zu bearbeiten und umzusetzen. Seitens des Anbieters sind sechs Kompetenzteam-Sitzungen vorgesehen (Je nach Aufgabenumfang kann die Anzahl der Sitzungen auch reduziert werden).

Parallel zur Arbeit an den Inhalten wird in den einzelnen Phasen diskutiert und vereinbart, wie sich das Stadtmarketing Borken in Beziehung zu den anderen gesellschaftlichen und politischen Gruppen der Stadt zukünftig aufstellt (Stichwort: Konkurrenz vermeiden – Schnittstellen suchen) und welche Form der Aufgabenwahrnehmung es praktiziert.

Die Ergebnisse des beschriebenen Beratungsprozesses werden vom Anbieter in einer graphisch ansprechenden Dokumentation zusammengefasst.