

Die Stadt als Marke

Diskussionspapier des Deutschen Städtetages



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
1. Das Gesicht der Stadt	4
2. Stadtmarketing als Instrument	5
3. Die Akteurinnen und Akteure im Stadtmarketing-Prozess	13
4. Die Adressaten	20
5. Finanzierung	22
Beschluss des Hauptausschusses des Deutschen Städtetages zum vorliegenden Diskussionspapier	24

Vorwort

Was macht eine Stadt besonders? Was ist ihr Gesicht? Was zeichnet das Band zwischen der Stadt und ihren Menschen, der Zivilgesellschaft und der lokalen Wirtschaft aus? Menschen haben unterschiedliche Blicke auf die Stadt. Städte sind vielfältig und unverwechselbar. Einen Markenkern herauszuarbeiten und damit ein Gesicht und ein Image einer Stadt zu entwickeln, wird in den Städten nicht dem Zufall überlassen. Die Marke der Stadt ist ein zentraler Steuerungsprozess und zugleich Querschnittsaufgabe vieler Akteurinnen und Akteure in der Stadt.

Ein gutes Stadtmarketing ist die beste Werbung für die Stadt. Es geht um Botschaften, die hängen bleiben, aber auch um Botschaften, mit denen sich die Menschen identifizieren können. Entscheidend ist, dass möglichst viele Menschen und Akteurinnen und Akteure erreicht werden. Stadtmarketing ist damit eine wichtige Kommunikationsaufgabe. Es geht darum, sie dafür zu begeistern, dass es sich lohnt, sich für ihre Stadt zu engagieren. Zugleich vermitteln Marke und Image bestimmte Botschaften nach außen: an Unternehmen, potenzielle Bewohnerinnen und Bewohner oder im Tourismus. Damit das alles erfolgreich ist, müssen alle Akteurinnen und Akteure in der Stadt an einem Strang ziehen. Ein Markenprozess und eine Markenstrategie sind hierbei wichtige Instrumente.

Mit dem Diskussionspapier wollen wir die Bedeutung des Stadtmarketings und Bandbreite der Akteurinnen und Akteure sichtbar machen. Verschiedene Praxisbeispiele veranschaulichen, welche inspirierenden Ansätze und Konzepte in den Städten verfolgt werden.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre.



Helmut Dedy
Hauptgeschäftsführer des Deutschen Städtetages

Die Stadt als Marke

Diskussionspapier des Deutschen Städtetages – beschlossen vom Hauptausschuss am 13. Mai 2025 in Hannover

1. Das Gesicht der Stadt

Die Städte sind Partnerinnen und kooperieren miteinander. Sie schließen interkommunale Kooperationen und Netzwerke und arbeiten etwa in Metropolregionen eng zusammen. Gleichzeitig stehen Städte in einem gelebten Wettbewerb.

Für die Sicherung und Weiterentwicklung des eigenen Standortes wird es für die Städte immer wichtiger, attraktiv für die Bürgerschaft, Unternehmen, Investitionen, Tourismus und internationale Fach- und Arbeitskräfte zu bleiben. Hier kommt die Marke der Stadt ins Spiel. Sie zielt darauf ab, ein bestimmtes städtisches Image oder Gesicht zu transportieren. Damit ist die Markenbildung ein strategisches Instrument, wie Städte wahrgenommen werden wollen.

Die Marke einer Stadt wird als Querschnittsaufgabe aus dem Zusammenspiel unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure konzipiert und umgesetzt. Es ist die Aufgabe der gesamten Stadt mit der Verwaltung, der Stadtpolitik und der Bürgerschaft und Unternehmen, einen Markenkern herauszuarbeiten und zu vermitteln und damit ein Image der Stadt zu schaffen, die Identifikation mit der Stadt zu beleben und die eigene Stadt strategisch zu positionieren. Damit handelt es sich um eine klare Steuerungsaufgabe und um eine Chefinnen- und Chefsache in der Stadt.

Je nachdem, wie die Gesamtausrichtung und Wirkung der Stadt sind, ist die Marke auf unterschiedliche Weise identitätsstiftend nach innen und vermittelt bestimmte Botschaften nach außen. Eine authentische Marke kann auf diese Weise einen wichtigen Beitrag leisten, die Stadt als Ort zum Leben, Wohnen, Arbeiten und Wirtschaften entlang ihrer besonderen Qualitäten hervorzuheben. Sie steht gewissermaßen für die Persönlichkeit der Stadt und macht eine Vision für die Zukunft deutlich.

Der Prozess der Vermarktung gelingt nur mit allen Akteurinnen und Akteuren in der Stadt. Hier wirken unter anderem Wirtschafts- und Tourismusförderung, das klassische Stadtmarketing, Institutionen wie Hochschulen, der Einzelhandel und Bürgerinnen und Bürger zusammen. Ein Fundament für das städtische Profil ist dabei zugleich der Bereich der Kultur, der zur Identitätsbildung sowie zum interkulturellen Verständnis in der Stadtgesellschaft beiträgt.

Was ist eine Stadtmarke?

Es gibt keine allgemeingültige Formel, wie eine Stadtmarke zu definieren ist. Zum Teil wird auf die charakteristischen Merkmale einer Stadt abgezielt. In einigen Definitionen werden vordringlich die Vorstellungen unterstrichen, die eine Stadt in den Köpfen der Zielgruppen hervorruft bzw. hervorrufen soll. Hierfür werden die Begriffspaare Selbstbild/Identität und Fremdbild/Image herangezogen.

Damit ließe sich die Stadtmarke verstehen als

Bündelung der Alleinstellungsmerkmale, Eigenschaften und Werte einer Stadt, die sie als Ort spezifisch und besonders machen.

Ausgehend davon transportiert die Marke damit bestimmte Vorstellungen, Botschaften und ein Image der Stadt, die im Prozess des Marketings/der Vermarktung durch verschiedene Maßnahmen sichtbar gemacht werden.

2. Stadtmarketing als Instrument



Die Stadtmarke ist ein wichtiges Instrument im Standortwettbewerb. Sie bringt die Vielfalt in der Stadt zusammen und ihre Ausrichtung liegt strategischen Entscheidungen zugrunde.

Die Identifikation mit der Stadt trägt dazu bei, die Stadtkultur zu stärken, den Zusammenhalt zu erhöhen und die städtische Integrationskraft zu steigern. Gleichzeitig kann der gezielte Einsatz der Marke dazu dienen, für die Zukunft gesetzte städtische Entwicklungsziele zu vermitteln und die Stadtgesellschaft bei Wandel und Weiterentwicklungsprozessen mitzunehmen.

Die Marke ist ein wichtiges Mittel für eine ganzheitliche Stadtentwicklung. Indem sie die Kernkompetenzen der Stadt bündelt und ein authentisches Bild der Stadt vermittelt, bildet sie die Grundlage für einen Wiedererkennungswert. Der gezielte Einsatz der Marke schärft das Profil der Stadt und macht sie sichtbar. Potenzielle Neubürgerinnen und Neubürger, Unternehmen, Touristen oder Studierende müssen wissen, wofür und warum sie in eine Stadt kommen sollen.

Die Vielfalt der Stadt zusammenbringen

Was zeichnet die eigene Stadt aus, was ist ihr Gesicht? Städte als Orte und Räume der Begegnung für alle sind sowohl im Vergleich zueinander als auch an sich vielfältig. Aus diesem Grund gibt es auch nicht von vornherein das eine Bild einer Stadt. Je nach Ziel- oder Akteursgruppe wird eine Stadt unterschiedlich wahrgenommen, es kommt auf die jeweiligen Berührungspunkte an. Den Markenkern einer Stadt zu identifizieren und daraus eine authentische Markenkommunikation abzuleiten, geht daher mit der Herausforderung einher, diese Vielfalt und unterschiedlichen Sichtweisen in einer Marke zu verarbeiten. Das Ziel sind stimmige Botschaften.

Viele Vorstellungen und Erwartungen sind dabei bereits historisch bedingt. Kulturelle oder historische Ereignisse, prägende Stilepochen oder struktureller Wandel einer Stadt vermitteln Alleinstellungsmerkmale und Wiedererkennungswert. Reichsstädte, Städte des kaufmännischen Bürgertums, Hansestädte, Bischofssitze, Residenzstädte oder auch Städte der Schwerindustrie bzw. des strukturellen Wandels tragen und vermitteln ein Grundmuster einer Stadt. Der Charakter einer jeden Stadt entwickelt sich immer auch entlang solcher historischen Linien. Es geschieht nicht im luftleeren Raum.

Braunschweig



Die **Stadt Braunschweig** führt die Dachmarke „City of Lions“, die für alle Verwaltungsbereiche verpflichtend ist und von der Braunschweig Stadtmarketing GmbH gemanagt wird. Sie wird auch von zahlreichen Partnerinnen und Partnern genutzt und sorgt so für einen konsistenten, starken Auftritt des Standorts und seiner Angebote. Das im April 2025 erneuerte Markenprofil rückt gezielt die Menschen und Stärken Braunschweigs in den Mittelpunkt, entlang der entwickelten Markenstory werden die

Erfolgsgeschichten der vielen Löwinen und Löwen von heute erzählt – und damit Identifikation nach innen und eine kraftvolle Einladung nach außen geschaffen.

Entscheidend ist, die Stadtgesellschaft von Beginn an mitzunehmen und mit ihr gemeinsam den Markenkern der Stadt herauszuarbeiten. Dies schafft Vertrauen, Transparenz und Mitwirkungsbereitschaft. Es fördert während des Entwicklungsprozesses eine gemeinsame Identität. Dies ist grundlegend, wenn das Produkt Stadtmarke später angenommen und multipliziert werden soll.

Wolfsburg

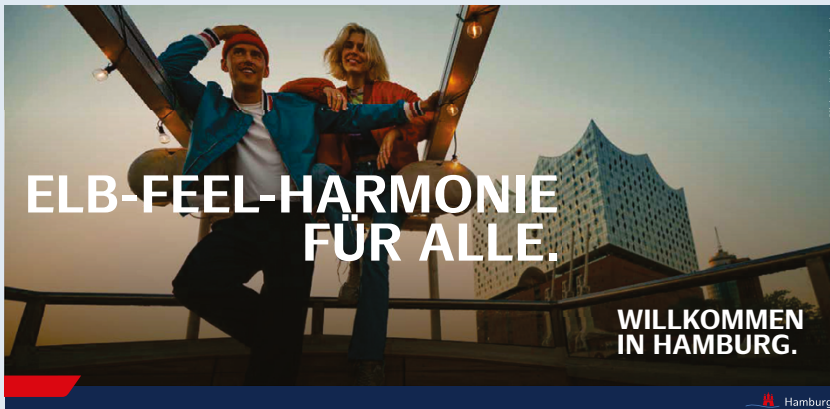
Für zielgerichtetes Stadtmarketing braucht es vor allem eines: ein belastbares Fundament, das die Leitplanken vorgibt. Aus diesem Grund hat die Wolfsburg Wirtschaft und Marketing GmbH die Marke der **Stadt Wolfsburg** aktualisiert – mithilfe



einer empirischen Imageanalyse, aus deren Ergebnissen anschließend der authentische Markenkern für Wolfsburg entwickelt wurde. Die Erkenntnisse dieses wissenschaftlichen Prozesses fließen unmittelbar in die Maßnahmen des Stadtmarketings ein – ganz praktisch zum Beispiel in die Marke „Wolfsburg

erleben“. Der Slogan transportiert die Markenwerte Wolfsburgs, schafft Emotionen und Identifikation, indem sie freizeittouristische Aktivitäten der Destination bündelt und diese einer breiten Zielgruppe über das Erlebnisportal www.wolfsburg-erleben.de zugänglich macht.

Hamburg



© Mediaserver Hamburg / Christian Brandes

Seit 2004 hat die **Freie und Hansestadt Hamburg** eine Vorreiterrolle im Stadtmarketing eingenommen und setzt dabei auf den Ansatz einer gemeinsamen Marke für alle Zielgruppen. Dieser Ansatz basiert auf regelmäßigen nationalen und internationalen Umfragen und wurde erstmals 2022 um die Dimension von Charaktereigenschaften erweitert. Die daraus resultierende Markenpositionierung lautet „Gemeinsam Lust auf Neues“. Diese ermöglicht es den Hamburger Stadtmarketing-Institutionen und Behörden, die Marke gemeinsam zu stärken und kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Ein Steuerungsprozess mit klaren Zielen

Die Entwicklung der Stadtmarke und die sich daran anknüpfenden Stadtmarketingaktivitäten liegen einem Steuerungsprozess mit einem durchdachten Konzept und möglichst klar definierten Zielen zugrunde. Einen Markenkern herauszuarbeiten und daraus ein Image zu entwickeln, ist mit verschiedenen zentralen Fragen verbunden, insbesondere:

- Wofür steht die Stadt gegenwärtig? Wie sieht das aktuelle Selbstverständnis der Stadt aus?
- Wohin soll sich die Stadt vor dem Hintergrund von Strukturwandel und Transformation entwickeln?
- Liegt dem Entwicklungspfad für die Stadtentwicklung ein Strategiekonzept zugrunde, das für die Erarbeitung der Stadtmarke und einer Markenstrategie genutzt werden kann? Wie lautet die Zielpositionierung, die durch das Stadtmarketing erreicht werden soll?
- Welche Botschaften und konkreten Bilder der Stadt sollen kultiviert und in den Köpfen der verschiedenen Zielgruppen verankert werden, um sich im Wettbewerb zu behaupten? Versteht sich die Stadt zum Beispiel insbesondere als Universitäts-, Geschichts- oder Kulturstadt, und/oder beabsichtigt sie, sich schwerpunktmäßig als Urlaubsdestination zu profilieren?
- Welche Werte sollen dabei von einer Stadtmarke repräsentiert werden und machen den Kern des Markenversprechens an die Zielgruppen aus?



Dies sind keine einfachen Fragen, sondern strategisch zu treffende Entscheidungen. Damit die Stadtmarke tatsächlich aussagekräftig und authentisch ist, gilt es dafür erstens, auf die Besonderheiten, Stärken und Qualitäten einer Stadt zurückzugreifen. Innerhalb des dadurch gesetzten Rahmens lassen sich die Marke und entsprechend das städtische Image gezielt für die Vermarktung der Stadt nutzen. Zweitens hängt die Entscheidung von den Zielgruppen ab, welche mit der Marke adressiert werden sollen.

Werte und Botschaften

Je nach Gesamtausrichtung und Wirkung der Stadt sind Marke und Image auf unterschiedliche Weise identitätsstiftend nach innen für Bewohnerinnen und Bewohner oder ansässige Unternehmen und vermitteln bestimmte Botschaften nach außen für Touristen oder Studierende. Die Stadtmarke ist damit die Schnittmenge aus Selbst- und Fremdwahrnehmung und weist auf eine Vision hin. Um dieses Zukunftsbild bzw. die Zielpositionierung zu erreichen, müssen alle Akteurinnen und Akteure darauf hinarbeiten. Die Markenstrategie bildet die Leitplanken des Denkens und Handelns. Sie dient damit als Instrument der strategischen Entscheidungen für das Image und die Wahrnehmung der Stadt.

Dabei können die Kernwerte einer Marke insbesondere für folgende Attribute stehen:

- **exzellent:** Leistungsstark mit hohem Anspruch an Top-Qualität, innovativ und zukunftsgerichtet, pulsierend, schöpferisch und kreativ
- **echt:** Traditions- und wertebewusst, verwurzelt, immer verlässlich, selbstbewusst und engagiert, natürlich und fesch
- **verbindend:** Miteinander und gesellig, dazugehörig und nah dran an Stadt und Menschen, einladend und gemütlich, Einblicke gebend und verbindend
- **genießbar:** Farbig, voll Licht und Wärme, sinnensfreudig rund um Schönheit und Ästhetik im Alltag, mit Zeit für sich und füreinander, natürlich und kontemplativ
- **großzügig:** Souverän, weltoffen und liberal, tolerant und Freiräume gebend, freigiebig und unkompliziert

Die Vermarktung der Stadt als Querschnittsaufgabe

Je nach Stadt werden die zu erfüllenden Marketingaufgaben auf unterschiedliche Weise und gemäß den Strukturen vor Ort individuell organisiert, etwa als Teil der Kernverwaltung und hier gegebenenfalls als Stabsstelle, im Eigenbetrieb, als Verein, ÄoR oder als GmbH bzw. Public Private Partnership.

Karlsruhe

In der **Stadt Karlsruhe** wurde 2018 die OB-Stabsstelle für Außenbeziehungen und Strategisches Marketing (SAM) etabliert und mit der Analyse und Neufassung der Positionierung Karlsruhes sowie der Entwicklung einer Stadtmarke beauftragt. In enger Kooperation mit operativen Akteurinnen und Akteuren, insbesondere mit den Gesellschaften für Messe und Kongresse, Tourismus und Events sowie mit ausgewählten Ämtern der Stadt Karlsruhe und externen Partnerinnen und Partnern etwa aus Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur wurde die Marke in mehreren Workshops erarbeitet. Ergänzend hierzu tauschen sich die Akteurinnen und Akteure regelmäßig in zwei Gremien aus, dem Marketingrat und dem Strategischen Steuerungskreis Marketing. Karlsruhe sieht die Markenentwicklung als laufenden Prozess: Es gibt kein abgeschlossenes Marketingkonzept, die Marke wird kontinuierlich weiterentwickelt. Der Grundgedanke in Karlsruhe: Der Weg endet nie, denn der Aufbau einer Marke ist eine Generationenfrage.



© ARTIS/Uli Deck

Dabei ist die Herausforderung, eine Stadtmarke ganzheitlich zu entwickeln und innerhalb des Marketingprozesses zu etablieren und zu pflegen, eine klare Querschnittsaufgabe. Denn dies berührt viele verschiedene Bereiche, Abteilungen bzw. Akteurinnen und Akteure in der Stadt, die hier entsprechend eingebunden werden sollten.

Damit kann die Marke der Stadt gewissermaßen „arbeitsteilig“ gepflegt und genutzt werden. Dies bringt den Vorteil, dass jeder Bereich mit seiner jeweiligen Expertise die eigenen spezifischen Netzwerke gezielt bespielen kann, um das Image zu etablieren, das transportiert werden soll. Hier sollten alle Akteurinnen und Akteure darauf hinarbeiten, dass sämtliche Berührungspunkte der Stadtmarke sowohl nach innen als auch nach außen auf ein einheitliches Markenerlebnis einzahlen.

Münster



© Bildnachweis: Münster Marketing/Thomas Branse

In der **Stadt Münster** ist die Markenentwicklung im Zuge eines integrierten Stadtmarketing- und Stadtentwicklungsprozesses erfolgt. Bis heute gehören die enge Zusammenarbeit zwischen Stadtentwicklung und Stadtmarketing und der auf Kooperation ausgerichtete Arbeitsstil zur DNA des Stadtmarketings. Moderations- und Gestaltungskompetenz qualifiziert es als Dialoggestalter für viele relevante Stadthemen wie zum Beispiel dem Klimaprozess, der Quartiersentwicklung, der Innenstadtentwicklung oder der Gestaltung von Jubiläen und großen und kleinen Stadtinszenierungen.

Mühlhausen

Seit 2015 positioniert sich die **Stadt Mühlhausen** in Thüringen als „Mittelalterliche Reichsstadt“. 2023 wurde die Stadtmarke gezielt weiterentwickelt und um den Slogan „Frei. Seit 1251“ ergänzt. Dieser greift ein zentrales Ereignis der Stadtgeschichte auf und stärkt das Profil Mühlhausens als historisch selbstbewusste und gemeinschaftlich geprägte Stadt. So verbindet der neue Markenauftritt Geschichte und Gegenwart zu einer klaren, identitätsstiftenden Botschaft.



© Christian Habel, Stadtverwaltung Mühlhausen

Stadtmarketing ist Kommunikationsaufgabe

Bei all dem ist die strategische Nutzung der Marke insbesondere eine **Kommunikationsaufgabe**. Die Städte haben vielfältige Angebote und Strukturen, deren Attraktivität vor allem vom Engagement ihrer Menschen abhängt. Es sind die Möglichkeiten und Erfolgsgeschichten ihrer Bürgerinnen und Bürger, die die Städte prägen. Deshalb kommt im Stadtmarketing der Binnenkommunikation mit den Menschen und Strukturen eine besondere Bedeutung zu. Hier steht vor allem die Kraft positiver Narrative im Fokus, auch mit Blick auf die Rolle und Bedeutung sozialer Medien.

Die Markenbotschaften müssen bei den Menschen ankommen, sonst bleibt die Stadtmarke nur eine Idee und ein Konzept. Es geht darum, die unterschiedlichen Akteurinnen und Akteure und Bürgerschaft von den Qualitäten der Stadt als lebenswerten Ort zu überzeugen.

Ein authentisches und gut vermitteltes Markenkonzept kann begeistern und die Menschen motivieren, sich für ihre Stadt zu engagieren.

Corporate Design

Sind die Marke und ihr Kern herausgearbeitet, geht es darum, diese für den Marketingprozess grafisch zu übersetzen, etwa als Wort-Bild oder reine Bildmarke mit einem passenden Corporate Design. Im Sinne eines kooperativen Marketings sollte das Corporate Design möglichst vielen Akteurinnen und Akteuren zur Nutzung zur Verfügung gestellt werden.

Bielefeld

2015 fiel der Startschuss für die langfristige Neuausrichtung des Stadtmarketings für die **Stadt Bielefeld**. In einem mehrstufigen Prozess wird ein einheitliches Vermarktungskonzept für Bielefeld umgesetzt, welches die Qualitäten der Stadt nach vorne stellt und das Image Bielefelds nachhaltig stärkt.

Es geht darum, mit klarer Strategie und Herzblut die gewünschten Markeninhalte und Stärken Bielefelds kreativ in Szene zu setzen und die Bevölkerung und lokale Partnerinnen und Partner dabei ernsthaft zu beteiligen.



© Bielefeld Marketing GmbH

3. Die Akteurinnen und Akteure im Stadtmarketing-Prozess

Stadtmarketing

Ausgehend von den Vorgaben der Stadtspitze und in enger Abstimmung mit dieser werden die städtische Markenentwicklung und der Markenprozess häufig in einer Stadtmarketing-gesellschaft oder -abteilung begleitet. Zu den Kernkompetenzen der Akteurinnen und Akteure im Stadtmarketing zählen Konzeptions-, Kooperations- und Kommunikationsfähigkeit in Hinblick auf die zielgerichtete Vermarktung. Sie arbeiten an dem Stadtleitbild, zielgruppenrelevanten Konzepten und setzen die daraus abgeleiteten Schritte systematisch um.

Hierzu gehört auch, die – sich teils widersprechenden – Interessen in der Stadtgesellschaft bei der Markenfindung und -etablierung zu moderieren und die städtischen Gremien und Netzwerke einzubinden.

Wirtschaftsförderung

Die städtischen Wirtschaftsförderungen setzen die Stadtmarke gezielt ein und um. Wirtschaftsförderung kann die Qualitäten der Stadt als attraktiven Standort für Unternehmen und Fachkräfte herausstellen und Betriebe bei Investitionen, der Vernetzung und Fördermittelakquise begleiten. In vielen Fällen erarbeiten Wirtschaftsförderungen gemeinsam mit den Partnerinnen und Partnern aus Unternehmen, Kammern und Gewerkschaften wirtschaftliche Entwicklungskonzepte, um die Stadt strategisch für die Zukunft aufzustellen.

Sie transportieren die städtischen Markenbotschaften ebenfalls über verschiedene Kanäle: Präsenz auf Messen, Betreuung von Delegationsreisen und Kooperationen in Unternehmensnetzwerken. Zudem erstellen die Wirtschaftsförderungen oftmals aktuelle Standortanalysen, wodurch sie informieren und gleichzeitig die Stärken der eigenen Stadt gegenüber ihren Stakeholdern adressieren.

Auch die Unternehmen und Betriebe selbst spielen hier als Akteurinnen und Akteure eine wichtige Rolle. Sie tragen dazu bei, die Marke ihrer Stadt zu vermitteln und profitieren von einem erfolgreichen Standortmarketing.



Ludwigsburg

Die **Stadt Ludwigsburg** lebt die Stadtmarke kontinuierlich mit dem Markenhandbuch „Die Marke Ludwigsburg“ sowie mit dem Tourismuskonzept, beides 2018 erstellt. Hinzu kommt aktuell die Arbeitgebermarke. Darüber hinaus zählt das Stadtentwicklungskonzept an vielen Stellen auf die Stadtmarke ein. Mit der Wirtschaftsförderung und dem Eigenbetrieb Tourismus & Events Ludwigsburg sind neben weiteren Akteurinnen und Akteuren schlagkräftige Organisationseinheiten in den Markenprozess eingebunden.

© Stadt Ludwigsburg

Kultureinrichtungen, Kulturförderung und Kulturszene

Die kulturellen Angebote einer Stadt sind bedeutsame Elemente in der Wahrnehmung einer Stadt. Sie sind damit auch ein Faktor in der Standortentwicklung. Kulturförderung zählt auch auf die Stadtentwicklung ein. Die dafür notwendige Infrastruktur vorzuhalten und weiterzuentwickeln, ist eine zentrale und dauerhafte Aufgabe, die die Städte angesichts der schwierigen kommunalen Haushaltssituation vor große Herausforderungen stellt.

Kultur in der Stadt ist aber mehr als „Kultur von der Stadt“: Neben den öffentlichen Kultureinrichtungen wie Theater, Museen, Bibliotheken, Archiven, Soziokulturellen Zentren etc. bildet die Freie Szene mit ihren vielfältigen Angeboten in allen Sparten einen wesentlichen Teil des kulturellen Profils einer Stadt. Auch die Zivilgesellschaft mit einem breiten ehrenamtlichen Engagement für die Kultur prägt den Kulturstandort.

Die Kultur- und Kreativwirtschaft gewinnt zunehmende Bedeutung als eigenständiger Wirtschaftsfaktor. Sie stellt kreatives Potenzial für den gesamten Wirtschaftsraum zur Verfügung. Neben den Geschäftsfeldern Design, Architektur, Film, Verlagswesen, Software und anderen mehr schaffen auch die großen privaten Musical-Häuser sowie die privaten Theater und Museen etc. einen kulturellen Mehrwert in der Stadt.

Bayreuth

Die **Stadt Bayreuth** ist weltweit als „Wagnerstadt“ bekannt. Untersuchungen haben gezeigt, dass viele damit „Stadt der Richard Wagner Festspiele“ meinen. Folglich ist Bayreuth bei diesen Personen nur sechs Wochen im Jahr als Reiseziel relevant. Die Bayreuth Marketing & Tourismus GmbH weist mit dem Claim

„W... wie Bayreuth“ auf die ganzjährig erlebbaren Highlights hin, die alle mit W beginnen, ohne dabei den Markenkern Richard Wagner zu verwässern.



© Meike Kratzer, Bayreuth Marketing & Tourismus GmbH

Nachtkulturbeauftragte



© IG Nacht Konsil

Mittlerweile werden in einigen Städten **Nachtkulturbeauftragte** – anderorts auch „Nachtbürgermeisterinnen und Nachtbürgermeister“ genannt – eingesetzt. Diese kümmern sich um die verschiedenen Angelegenheiten des Nachtlebens in der jeweiligen Stadt. So fungieren sie etwa als Mittler zur Stadtverwaltung, unterstützen die Umsetzung von Veranstaltungsformaten und die Netzwerkarbeit der Akteurinnen und Akteure des Nachtlebens

vor Ort. Die Nachtkulturbeauftragten von Städten wie beispielsweise **Münster**, **Mannheim**, **Leipzig** und **Dortmund** sind Teil des im Jahr 2022 gegründeten bundesweiten Netzwerks „IG Nacht Konsil“ und tauschen sich hierüber zu den Themen ihrer täglichen Arbeit aus. So bildet das Netzwerk eine Plattform, bei der Expertise sowohl mit Verwaltungshintergrund als auch aus Sicht der Szene gesammelt wird.

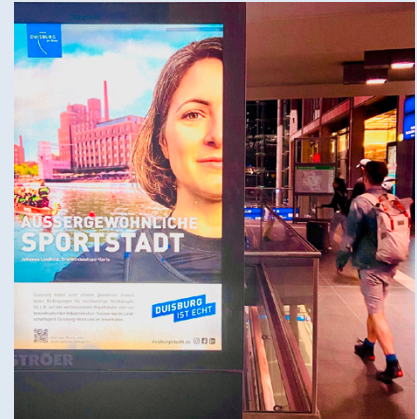
Eventmarketing

Im Rahmen des Eventmarketings kann die Marke einer Stadt zu unterschiedlichen Anlässen eingesetzt werden. Dazu zählen Messen, Meetings, Konferenzen und auch Sport- und Kulturevents. Das Eventmarketing nimmt dafür zielgerichtete und systematische Planungen über das Jahr vor und steht im engen Austausch insbesondere mit dem Citymanagement, den städtischen Ordnungsbehörden, dem Kulturbereich, der Wirtschaftsförderung sowie dem Tourismusmarketing.

Duisburg

DUISBURG IST ECHT – Stadt, Bürgerinnen und Bürger und Wirtschaft ziehen an einem Strang: Das Positive ins öffentliche Bewusstsein zu rücken – das ist das Ziel der Kampagnen unter der Marke DUISBURG IST ECHT. Es geht darum, das Image der **Stadt Duisburg** in der Öffentlichkeit nach innen (Stadtgesellschaft) und nach außen (Medien, Investoren, Touristen) zu verbessern.

DUISBURG IST ECHT ist der Lautsprecher für gute Nachrichten aus Duisburg. Dabei transportiert das Duisburger Stadtmarketing die starken Themen der Stadt in der Öffentlichkeit über Menschen und deren Geschichten.



© Kai Uwe Homann, Duisburg Kontor

Tourismusmarketing

Die Anlässe für Tourismus in den Städten sind vielfältig. Neben der Baukultur, Denkmälern, historisch bedeutsamen Orten bis hin zu Weltkulturerben und der bildenden Kunst spielen Messen, Kongresse sowie Kultur- und Sportveranstaltungen eine wichtige Rolle. Basierend auf der Stadtmarke entwickelt das Tourismusmarketing spezifische Strategien für die Destination und setzt diese gemeinsam mit den relevanten Akteurinnen und Akteuren vor Ort um.

Zu den wichtigsten Kooperationspartnern bzw. Beteiligten im Tourismus-Marketing gehören in diesem Zusammenhang die Leistungsträger vor Ort (gastgewerbliche Betriebe, Veranstalter, Veranstaltungsorte und Dienstleister, aber auch deren Zulieferer) sowie die Verkehrsträger und Organisatoren (Reise- und Kongressveranstalter) in den Inlands- und Auslandsmärkten.



Kiel

Die Dachmarke KIEL.SAILING.CITY und das damit verbundene Erscheinungsbild ist ein umfassendes System für Stadtverwaltung, Gesellschaften, Events sowie für Kieler Unternehmen und Institutionen. Es bindet die **Landeshauptstadt Kiel** noch stärker zusammen und vermittelt ein positives Bild, mit dem sich viele Kielerinnen und Kieler, Gäste und Stakeholder der Stadt identifizieren können

Freiburg



Ausgehend von einem touristischen Markenprozess, den die Freiburg Wirtschaft Touristik & Messe GmbH im Jahr 2021 gestartet hat, hat die **Stadt Freiburg im Breisgau** im letzten Jahr eine Stadtmarke entwickelt, und arbeitet derzeit an einem Markenauftritt, der das bisherige Erscheinungsbild ersetzen wird. In einem ersten Schritt liegt

der Fokus dabei auf einem visuellen Gesamtauftritt der Stadt Freiburg. In einem nächsten Schritt sollen die städtischen Gesellschaften und Eigenbetriebe einbezogen werden. Aufbauend auf der bereits 2021 erarbeiteten touristischen Marke „FREIBURG“ wurde im Jahr 2023 eine Stadtmarke erarbeitet: Die Kernwerte bewegt, freiköpfig, solidarisch, nachhaltigkeitsverliebt, experimentierfreudig und lebenswert stehen in Summe für das, was Freiburg ausmacht, wie Freiburg von innen und außen wahrgenommen wird. Sie bilden den Markenkern des „Standortes Freiburg“.

München

Das touristische Erscheinungsbild „einfach München“ wurde 2016 für die Außendarstellung der **Landeshauptstadt München** als Reise- und Kongressdestination eingeführt. Da die Stadt kein zentrales Stadtmarketing betreibt, werden in den einzelnen Referaten

(Stadtministerien) der Landeshauptstadt jeweils eigene Erscheinungsbilder unter dem Dach des behördlichen CD für die Kommunikation mit den unterschiedlichen Zielgruppen eingesetzt. „Einfach München“ wird vom Referat für Arbeit und Wirtschaft (Geschäftsbereich Tourismus, Veranstaltungen, Hospitality) der Landeshauptstadt München verantwortet und erreicht die höchste Außenwirkung über das weltweite Tourismusmarketing. Nach innen in die Stadtgesellschaft wirkt das Markenbild über Begleitkampagnen im öffentlichen Raum zu internationalen Großevents (EURO2024, Automobilmesse IAA etc.).



Mainz



mainzgefühl-Tour in Köln © Tourismusfonds Mainz e.V. / schiebezimmer.de

Der rheinland-pfälzischen **Landeshauptstadt Mainz** wird ein besonderes Lebensgefühl zugeschrieben. Im Zuge einer umfassenden Innenmarketingkampagne wurde es 2018 von den Bürgerinnen und Bürgern („bottom-up“) herausgearbeitet. Seither steht die Marke „mainzgefühl“ für die Werte Offenheit, Geselligkeit, Herzlichkeit und Bodenständigkeit – und gilt als kommunikative „Blaupause“ im Mainzer Stadt- und Tourismusmarketing.

City- und Quartiersmanagement

Die sich im Wandel befindenden und stark unter Druck geratenen Innenstädte werden vom City- und Quartiersmanagement unterstützt und weiterentwickelt. Diese Bereiche sind organisatorisch häufig Teil der städtischen Wirtschaftsförderung und stehen im engen Austausch mit den Stadtplanungsämtern. Die Stadtmarke sollte im Idealfall bei allen Aktionen, welche die Innenstadt und Quartiersentwicklung betreffen, zum Einsatz kommen.

Das Citymanagement kümmert sich um die strategische Ausrichtung der Innenstadt mit gezielten Maßnahmen, die unter anderem den stationären Einzelhandel stärken sollen. Hierzu zählen beispielsweise besondere Käuferlebnisse, Wochenmärkte, ein vorausschauendes Leerstandsmanagement und die Pflege von Netzwerken bis hin zur Unterhaltung städtischer Veranstaltungsstätten. Die Aufgaben des Quartiersmanagements bestehen vor allem darin, Projekte der Quartiersentwicklung aktiv zu gestalten und zu begleiten.

Wichtig dabei ist insbesondere auch, dass der Einzelhandel und die Gastronomie als bedeutende Multiplikatoren in der Stadt die Marke weitertragen und für sich nutzen können. Das Citymanagement kann ebenso hier aktiv unterstützen.



Lübeck

Mit dem TEK 2030 hat die **Hansestadt Lübeck** eine Neubewertung der Marke Hansestadt Lübeck und Seebad Travemünde vorgenommen. Die Marke(nsprache) konnte seitdem umfänglich und durch freiwillige Partizipation etabliert werden. Dabei zeigt sich: nur gemeinsame markenrelevante Projekte führen zu hoher Akzeptanz vor Ort. Marke wird nur dann zur Identität, wenn sie ge- und erlebt werden kann.

Passau



Die Stadt Passau identifiziert sich stets mit ihren drei Flüssen. Das offizielle Logo der Stadt Passau besteht aus dem Wappentier, dem Wolf und den Worten „Leben an drei Flüssen“. Passau führt schon seit Jahrzehnten zudem den Beinamen Passau – die Drei Flüsse Stadt und nutzt dies besonders im touristischen Bereich als Marke. Seit 2010 wirbt die Stadt touristisch mit der Schreibweise – Passau Die Drei_Flüsse_Stadt. Die Marke hat sich bundesweit etabliert.

Wissensmarketing

Mit dem Wissensmarketing werden die Bildungseinrichtungen in der Stadt gezielt präsentiert. Es geht um die Vermarktung und Positionierung der Stadt als Wissensstandort für unterschiedliche Zielgruppen, von der Bibliothek für Kinder bis hin zu universitären und außeruniversitären Institutionen. Vielerorts ist das Image als Bildungsstandort sehr eng mit der Assoziation der Stadt verbunden, weshalb entsprechende Eigenschaften für die Marketingstrategie eine wichtige Rolle spielen können.

4. Die Adressaten

Städte müssen also Magneten sein und unterschiedlichste Adressaten auf unterschiedlichste Weise ansprechen. Eine starke und gut eingesetzte Marke kann ein wirkungsvolles Instrument darstellen, um sich im Wettbewerb um die klügsten Köpfe, Investoren, Unternehmen, Touristen, Bewohnerinnen und Bewohner zu behaupten.

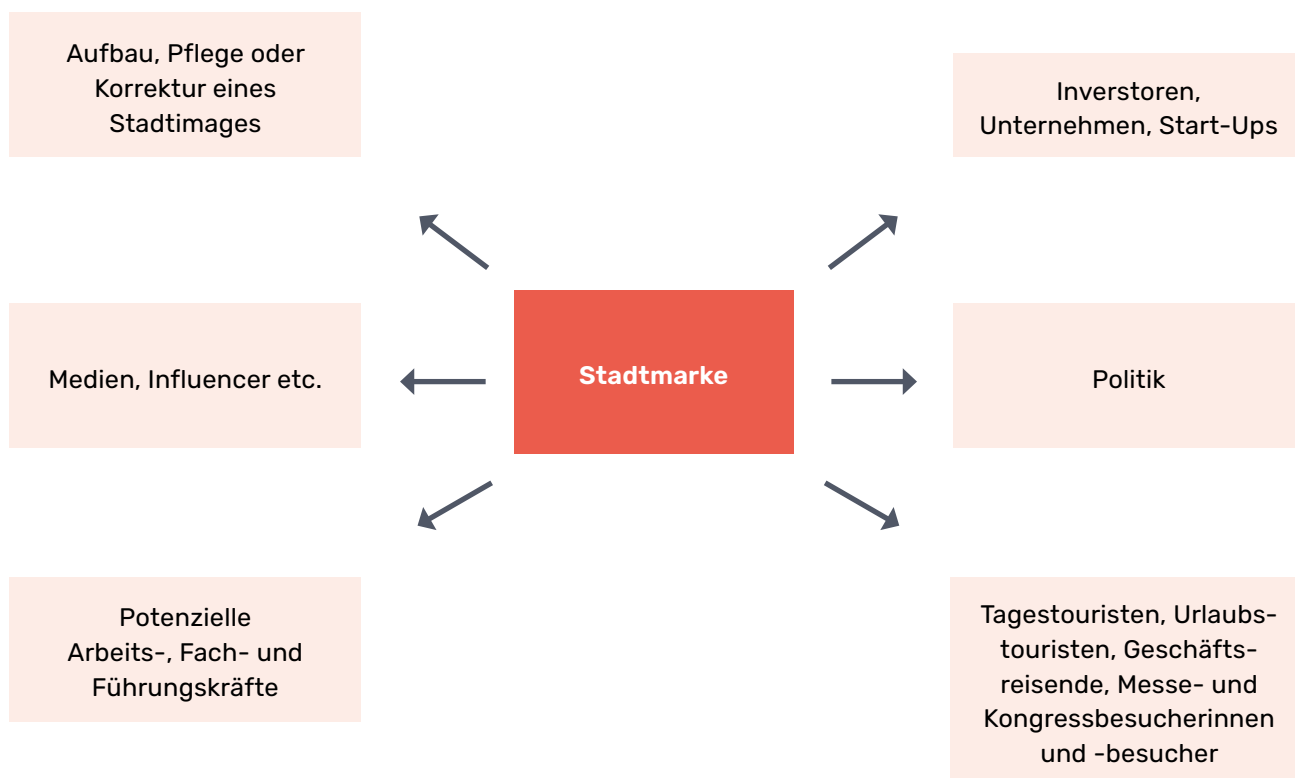
Das Marketing kann in seinen Zielgruppen dabei sehr breit ausgerichtet werden, je nach den Bedingungen vor Ort kann es aber strategisch sinnvoll sein, bestimmte Gruppen nochmals spezifischer anzusprechen, etwa Kulturliebhaber, bestimmte wirtschaftliche Branchen oder Bereiche der Wissenschaft.

Die lokalen Akteurinnen und Akteure sollten die entwickelten Markenbotschaften bei ihrem Engagement, ihren Angeboten und Produkten möglichst breit einsetzen. Auf diese Weise kann ein dynamischer Prozess entstehen, der die Identifikation mit der Stadt weiter stärkt.

Mögliche Adressaten nach innen:



Mögliche Adressaten nach außen:



Heilbronn

Neben den vordergründigen Argumenten, die für die **Stadt Heilbronn** sprechen, wie die guten Arbeitsbedingungen (wirtschaftsstark) und Ausbildungsmöglichkeiten (bildungsstark), spielen für den Schwarmstadtcharakter einer Stadt auch die weichen Faktoren für eine hohe Lebensqualität (aufgeschlossen und lebensfroh) eine bedeutende Rolle. Nur eine in allen wesentlichen Bereichen klar positionierte Stadt kann Schwarmstadtcharakter entwickeln.



© HMG/Roland Schweizer

5. Finanzierung



Um die vielfältigen Aufgaben im Bereich der Stadtvermarktung zu finanzieren, bieten sich verschiedene Möglichkeiten und hier auch die Involvierung Privater an, die mit davon profitieren. Gleichzeitig sind die Städte auf geeignete Förderprogramme angewiesen, um ihre Stadt zu positionieren.

Eine Stadtmarke erfolgreich zu entwickeln und einzusetzen, ist eine vielfältige und auf Dauer angelegte Herausforderung. Allein die Anforderung, die Netzwerke und Stakeholder der Stadtgesellschaft auf geeignete Weise einzubinden, aber auch sich innerhalb der Stadtverwaltung entsprechend abzustimmen und zu koordinieren, ist dabei mit einem nicht zu unterschätzenden Aufwand verbunden. Es braucht Strukturen, mit denen der Markenprozess langfristig strategisch und operativ begleitet werden kann.

Zur Finanzierung des Prozesses lassen sich abhängig von der Organisationsstruktur ebenso eigene Einnahmen generieren, etwa durch Eintrittsgelder für Museen und Events, Standgebühren für Messen oder die Gewinnung von Sponsoren. Auch kooperieren die städtischen Tourismusgesellschaften oftmals mit lokalen Partnerinnen und Partnern, wie beispielsweise Hotels oder Reiseunternehmen. Die generelle Einbindung Privater bietet sich gerade auch deshalb an, als dass diese von einem erfolgreichen Stadtmarketing profitieren.

Wittenberg



Die **Lutherstadt Wittenberg** hat eine einzigartige Stadtmarke entwickelt, eine übergeordnete Stadtidentität, die Bürgerschaft, Unternehmen und Touristen gleichermaßen trägt. Die Stadt blickt auf eine weltgeschichtliche Bedeutung zurück und diese wirkt bis in die Gegenwart. Ein weltbekanntes Portrait Luthers wurde herangezogen. Der bei dem Logo stehende Schriftzug ver-

bindet eine alte Antiqua mit neuer Groteskschrift und schlägt damit eine Brücke zwischen Geschichte und heutiger Zeit.

Allerdings ist auch das Stadtmarketing als freiwillige Aufgabe von der kommunalen Finanzkrise betroffen. Umso mehr spielen Fördermittel eine wichtige Rolle, um es zu tragen. Neben geeigneten Rahmenbedingungen sollte dafür ein möglichst breites, flexibles und dauerhaftes Angebot zur Verfügung stehen. Denn auch wenn es sich um eine freiwillige Leistung handelt, ist die Vermarktung der Stadt letztlich ein Wirtschaftsfaktor.

Für die strategische Vermarktung gibt es nicht „die“ eine Lösung, sondern den Beteiligten muss genug Spielraum gegeben werden, in einem lebendigen Prozess auch innovative Ansätze zu erproben. Hier können Reallabore und Experimentierräume einen großen Mehrwert bieten und sollten entsprechend gefördert werden.

Brandenburg

Gemeinsam mit den Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmerinnen und Unternehmern der Stadt hat die **Stadt Brandenburg an der Havel** die neue Marke Brandenburg an der Havel entwickelt. Da ein CI von innen nach außen transportiert (Markenbotschafter) wird, war es wichtig, dass die neue Marke von möglichst vielen Akteurinnen und Akteuren in der Stadt genutzt werden kann. Die einzelnen Layout-Elemente können beim Stadtmarketing maßgeschneidert abgefragt werden. So fand die Marke Brandenburg an der Havel Anwendung bei verschiedenen Unternehmen, die seither als Markenbotschafter fungieren.



© Stadtmarketing- und Tourismusgesellschaft Brandenburg an der Havel mbH



Koblenz

Mit der neuen städtischen Unter-Marke „WeinstadtKoblenz“ bündelt die Koblenz-Touristik Eigen- und Fremdveranstaltungen, touristische Angebote und traditionelle Weinfeste in der **Stadt Koblenz** und der Region. Damit wird Wein in der Stadt erlebbar, Bürgerinnen und Bürger werden zu Markenbotschafterinnen und -botschaftern und Koblenz wird als Weindestination vermarktet.

© Koblenz-Touristik / Janko.Media

Beschluss des Hauptausschusses des Deutschen Städtetages zum vorliegenden Diskussionspapier

1. Städte kooperieren mit anderen Städten und stehen gleichzeitig in einem gelebten Wettbewerb untereinander. Umso wichtiger ist es für sie, sich als attraktiven Standort hervorzuheben: Als Lebens- und Arbeitsort für die Menschen, als Wirtschaftsstandort, als Wissenschafts-, Kultur- und Bildungsstandort und als anziehendes Ziel. Dafür spielt ein starkes Stadtmarketing mit einer authentischen Stadtmarke eine bedeutende Rolle.
2. Eine Marke und damit ein Image der Stadt zu entwickeln und zu etablieren, ist Steuerungs- und Querschnittsaufgabe zugleich. Sie erfordert das Zusammenspiel unterschiedlicher Akteurinnen und Akteure, vom klassischen Stadtmarketing, der Tourismus- und Wirtschaftsförderung, der Kulturförderung bis hin zum Einzelhandel sowie der Zivilgesellschaft und Bürgerschaft. Ein erfolgreiches Markenkonzept kann begeistern und die Menschen motivieren, sich für ihre Stadt zu engagieren.
3. Die eigene Stadt zu vermarkten, ist eine vielfältige und auf Dauer angelegte Aufgabe. Dafür brauchen die Städte geeignete Rahmenbedingungen und ein möglichst breites und flexibles Förderangebot. Um innovative Ansätze zu erproben, können Reallabore und Experimentierräume einen großen Mehrwert bieten. Ihre Möglichkeiten sollten erweitert werden.
4. Der Hauptausschuss nimmt das Diskussionspapier „Die Stadt als Marke“ zur Kenntnis.



Die in diesem Diskussionspapier gezeigten und weitere Praxisbeispiele zur Stadtmarke aus den Mitgliedsstädten des Deutschen Städtetages finden Sie unter www.staedtetag.de/stadt-als-marke.

Herausgeber

Deutscher Städtetag
Berlin und Köln, Juni 2025

Autor

Max Sonnenschein unter Mitwirkung des Ausschusses für Wirtschaft und Europäischer Binnenmarkt, des Kulturausschusses, der Fachkommission Wirtschaftsförderung und der Konferenz Tourismus im Deutschen Städtetag

Kontakt in der Hauptgeschäftsstelle

Beigeordnete Dr. Christine Wilcken
Referent Max Sonnenschein, E-Mail: max.sonnenschein@staedtetag.de

Publikationsbetreuung: Tobias Fricke
Satz und Layout: Media Cologne, Hürth

ISBN 978-3-88082-403-4
Titelbild: © Münster Marketing/Thomas Branse

Hauptgeschäftsstelle Berlin

Hausvogteiplatz 1

10117 Berlin

Telefon: 030 37711-0

Hauptgeschäftsstelle Köln

Gereonstraße 18 - 32

50670 Köln

Telefon 0221 3771-0

E-Mail: post@staedtetag.de

Internet: www.staedtetag.de

Folgen Sie uns:

www.staedtetag.de/socialmedia