

„Stadtmarketing“ für die Universitätsstadt Gießen

Ein Projekt der Professur für BWL I und der Gießen Marketing GmbH

Von Olga Spomer und Nancy V. Wunderlich



Die Universitätsstadt Gießen, die mit über 32.000 Studierenden im Jahr 2011 bei einer Wohnbevölkerung von rund 75.000 wohl die höchste Dichte an Studierenden in Deutschland aufweist, hat in ihrer Außenwahrnehmung mit Defiziten zu kämpfen. So betitelte die FAZ einen Artikel über die Stadt sogar mit „Lehrstunde, wie man es nicht machen darf“ (FAZ, 2008, S. R9). Hier knüpften die Ziele eines Projektes zum Thema „Stadtmarketing“ im Bereich der Wirtschaftswissenschaften an, das die Professur für BWL I gemeinsam mit der Gießen Marketing GmbH im Sommersemester 2011 organisierte.

■ Abb. 1: „Drei Schwätzer“-Figur in der Gießener Einkaufsmeile Selterweg.

Foto: Till Schürmann

Um das Image, die Bekanntheit und die Attraktivität der Stadt Gießen bei der Zielgruppe der Studierenden zu steigern, wurden zunächst die bestehende Identität (IST-Selbstbild) und das wahrgenommene Markenimage (IST-Fremdbild) der Stadt Gießen erfasst. Im anschließenden Vergleich der beiden Sichtweisen konnten Vorurteile und Diskrepanzen identifiziert und ein SOLL-Bild abgeleitet werden. Im Rahmen eines ganzheitlichen Kommunikationskonzeptes sollten schließlich Verbesserungsmaßnahmen erarbeitet werden, um möglichst große Übereinstimmung zwischen der Identität und dem Image der Stadt Gießen in der Wahrnehmung der Studierenden zu erzielen. Zu den Maßnahmen zählten u.a. die kreative Ausgestaltung einer Außenwerbung in Form von Plakaten sowie eine Online-Kampagne. Jedem Projekt-Team stand hierzu ein fiktives Budget in Höhe von 1.000 Euro zur Verfügung.

So sehen die Stadtvertreter die Stadt Gießen: Ergebnisse der IST-Selbstbildanalyse

Zur Erfassung des Selbstbildes der Stadt Gießen standen verschiedene Quellen zur Verfügung. So wurden z. B. Experteninterviews mit dem Geschäftsführer der Gießen Marketing GmbH Sadullah Güleç, mit weiteren Mitarbeitern des Stadtmarketings und mit Vertretern der örtlichen „Business Improvement Districts“ (BIDs) durchgeführt. Nicht zuletzt wurde auf die Internetpräsenz der Stadt Gießen selbst (www.giessen.de) und auf die der Gießen Marketing

GmbH (www.giessen-tourismus.de) zurückgegriffen.

Die Ergebnisdarstellung des Projekts orientiert sich stark am so genannten Markensterrad nach Esch. Dieses setzt sich zusammen aus den kognitiven Dimensionen „Markenattribute“ und „Markennutzen“ sowie der emotionalen „Markentonalität“ und dem „Markenbild“. Die Kernkompetenzen einer Marke bilden die fünfte zentrale Dimension (vgl. Esch, 2012, S. 101 ff.).

Beim *Markennutzen* unterscheidet man zwischen dem sachlich-funktionalen und dem psychosozialen Nutzen. Als sachlich-funktional wurde aus den Experteninterviews u.a. die Überschaubarkeit der Stadt identifiziert. Die wahrgenommene gute Betreuung der Studierenden ist ein Beispiel für den psychosozialen Nutzen der Universitätsstadt. Diese Nutzenkomponenten werden zumeist durch konkrete Eigenschaften der Marke Gießen (Markenattribute) fundiert. Die *Markenattribute* können sich dabei auf die Eigenschaften der Angebote oder die des Unternehmens – bzw. der Stadt – beziehen. So werden der Stadt Gießen beispielsweise die Eigenschaften „klein“, „zentral“ und „kompakt“ zugeschrieben, die wiederum den wahrgenommenen Markennutzen der Übersichtlichkeit hervorrufen.

Die *Markentonalität* umfasst Emotionen und Gefühlswelten rund um die Marke. Neben Authentizität und Ehrlichkeit wird Gießen von den Stadtvertretern als „jung“, „intelligent“ und „durch Studierende geprägt“ bezeichnet. Aufgrund des starken Bezugs zur Universität beschreiben die Stadtver-



■ Abb.2: Giessen aus der Luft

treter Giessen zudem als „innovativ“ und „zukunfts zugewandt“. Durch die aus ca. 150 Ländern stammenden ausländischen Studierenden sei die Stadt „weltoffen“ und „verantwortungsbewusst“. Giessen ist in der Sicht der Vertreterinnen und Vertreter der Stadt zudem „sympathisch“, „kultig“ und „selbstironisch“, was man vor allem an der architektonisch eigenwilligen Fußgängerüberführung am Selterstor, dem so genannten „Elefantenklo“, feststellen könne.

Das *Markenbild* enthält sämtliche Eindrücke, die zur Bekanntheit und zum Image einer Marke beitragen. Dies können neben visuellen, akustischen, olfaktorischen und haptischen Eindrücken auch geschmackliche sein, also alle modalitätsspezifischen Bilder einer Marke. Das *Markenbild* der Stadt Giessen ist im Wesentlichen von dem Stadttheater (das „Sinnbild bürgerschaftlichen Engagements“), dem „Elefantenklo“ (der „optische Anker der Stadt“), dem Botanischen Garten, den Skulpturen der „Drei Schwätzer“, der Fußgängerzone Seltersweg (das „Herz der Stadt“), dem Kirchenplatz, dem Universitätshauptgebäude und dem Park am Schwanenteich bestimmt.

Die *Markenkompetenz* als Kern des Modells umfasst zentrale Charakteristika, wie z. B. die Markenhistorie, die Zeitdauer, die Herkunft und die Rolle der Marke im Markt sowie ggf. weitere zentrale Markenassets, wie besonderes Know-How und Wis-

Markennutzen

- vielfältiges Freizeit- und Sportangebot
- herausragendes Forschungs- und Lehrangebot
- umfangreiches Einkaufsangebot
- breitgefächertes Kulturangebot
- Übersichtlichkeit
- gute und schnelle Erreichbarkeit

Markenattribute

- grün
- gebildet
- viele Geschäfte
- diverse Museen
- klein, zentral, kompakt
- gute Infrastruktur
- höchste Studierendendichte Deutschlands

Markenkompetenz

- Universitätsstadt seit 1607
- Einkaufsstadt
- Kulturstadt

Markentonalität

- innovativ, zukunfts zugewandt
- jung, lebendig, (welt-)offen
- sympathisch, klug, cool
- authentisch, ehrlich
- dynamisch, kreativ
- selbstironisch
- anders

Markenbild

- Stadttheater
- „Elefantenklo“
- Botanischer Garten
- „Drei Schwätzer“, Seltersweg
- Kirchenplatz
- Universitätshauptgebäude
- Park am Schwanenteich

■ Selbstbild der Stadt Giessen

sensvorsprünge. Die „Marke Giessen“ existiert seit der ersten urkundlichen Erwähnung im Jahr 1197. Eine weitere wichtige Jahreszahl stellt das Jahr 1607 dar, als es zur Gründung der heutigen Universität kam. Der Aspekt der „Kulturstadt“ wird durch die überregionale Bekanntheit des Stadttheaters, das Liebig-Museum als eines der „berühmtesten Chemiemuseen der Welt“ und das Mathematikum, das erste mathematische Mitmach-Museum in Deutschland, konkretisiert.

So sehen die Studierenden die Stadt Giessen: Ergebnisse der IST-Fremdbildanalyse

Um das Fremdbild der Stadt Giessen zu erfassen wurden 63 qualitative Interviews mit Studierenden der Wirtschaftswissenschaften und der Medizin durchgeführt. Die Auswertung erfolgte mithilfe der induktiven Kategoriebildung nach Mayring (vgl. Mayring, 2010). Die Ergebnisdarstellung erfolgt analog zum Selbstbild.

Die Analyse des *Markennutzens* lässt erkennen, dass die Studierenden die Sport- und Freizeitangebote in Giessen als einen zentralen Nutzen betrachten. Insbesondere werden das Angebot des Allgemeinen Hochschul-

■ Abb.3: (von links) „Elefantenklo“, Stadttheater und Bootshaus an der Lahn



sports und die weiteren Möglichkeiten zur sportlichen Betätigung, wie Laufen, Rudern, Tanzen oder Fußball, genannt. Allerdings wird seitens der Studierenden die mangelnde Kommunikation von relevanten Informationen über diverse Veranstaltungen bemängelt. Viele Studenten kritisieren, dass die Stadt Gießen keine besonderen Sehenswürdigkeiten zu bieten habe.

Zu den Nutzenaspekten Parkplatzsituation und Infrastruktur gibt es kontroverse Aussagen. Während einige Studierende die Infrastruktur als gut bezeichnen, die Mobilität durch gutes Zug- und Busliniennetz sowie das Angebot von Minicars schätzen, erscheint Gießen Studierenden, die ein Auto besitzen, aufgrund einiger andauernder Baustellen als keine autofreundliche Stadt. Die vielen kurzen „Zweiradwege“ machen Gießen zudem eher zu einer Fahrradstadt.

Die vielfältigen Einkaufsmöglichkeiten in Gießen werden ebenfalls als vorteilhaft interpretiert. Das Nachtleben als Freizeitangebot bietet den Studierenden den Nutzen des Ausgleichs vom Lernalltag. Das Angebot an Kneipen, Bars und Restaurants wird zumeist als gut und umfangreich bewertet.

Die Mehrheit der Studierenden spricht auch Nutzenarten an, die sich speziell auf das Studium beziehen. Wichtige Aspekte sind dabei die Qualität und die Vielfalt des Studienangebots. Insbesondere die Studierenden der Medizin betonen, hier auf ein herausragendes Fächerangebot zu treffen, das nur an sehr wenigen deutschen Hochschulen vertreten sei.



■ Fremdbild der Stadt Gießen aus Sicht der Studierenden der Fachbereiche Wirtschaftswissenschaften und Medizin.

Als weiterer wahrgenommener Nutzen der Stadt Gießen wurden das freundliche Klima, die Möglichkeiten zum Lernen im Freien, die Nähe vieler Einrichtungen und Wohnungen, die „vielen schönen Ecken“ – auch wenn diese nicht sofort gefunden werden – und die Vorteile des Semestertickets genannt.

Analysiert man die Stadt Gießen im Hinblick auf die *Markenattribute*, so weisen sehr viele Studierende der Stadt die Attribute „klein“, „überschaubar“ und „zentral“ zu. Weiterhin werden „junge Einwohner“ und „viele Studenten“ genannt. Die geographische Lage der Stadt und die gute Anbindung an das Umland stellen weitere relevante Markenattribute dar. Darüber hinaus scheint es in der Außenwahrnehmung ein wichtiges Attribut der Stadt Gießen zu sein, dass sie als „grün“ angesehen wird, d. h. dass sie über zahlreiche Grünflächen und kleinere Parks verfügt. Aber auch hier gehen die Meinungen auseinander.

Gießen erscheint vielen Studierenden der Wirtschaftswissenschaften auch als „alt“, „langweilig“ und „grau“. Kleine Partys und Veranstaltungen in zahlreichen Kneipen, Bars und kleinen Clubs, wie z. B. Harlem, Ulenspiegel oder MuK, werden als charakteristisch für Gießen gesehen.



Markennutzen

- umfangreiche Studentenangebote
- wenig Kulturmöglichkeiten
- kein Informationsfluss zwischen Stadt und Uni
- Einkaufsmöglichkeiten
- wenig Ablenkung
- Nähe zur Natur, gute Lage
- keine autofreundliche Stadt, Fahrradstadt

Markenattribute

- grün, kulinarisch, nachtaktiv
- klein, zentral, kompakt
- multikulturell
- grau, viele Studenten
- zu wenige Parkplätze
- kostengünstig (Lebenshaltung)
- Partys, schöne Kneipen, Bars

Markenkompetenz

- Universitäts-, Einkaufs-, Studentenstadt
- Identität besser als Image
- Zerstörung im Zweiten Weltkrieg
- eine unbekannte Stadt
- bekannte Persönlichkeiten: Röntgen, Liebig

Markentonalität

- fade vs. abwechslungsreich
- auf den zweiten Blick schön
- unscheinbar, uninteressant
- interessant und lebendig
- nüchterne Zufriedenheit
- Wohl- vs. Unwohlfühlen
- intelligent & weiblich
- konservativ, veraltet
- schön vs. hässlich
- Kleinstadtflair
- jung, offen, Freundschaften

Markenbild

- Stadttheater
- „Elfantenklo“
- Botanischer Garten
- Seltersweg
- Baustellen
- Universitätshauptgebäude
- Park am Schwanenteich



■ Abb.4: (von links) Schwanenteich, Seltersweg und das „Liebe-Haus“

Das Aufeinandertreffen verschiedener Kulturen ist für Studierende ein Grund, der Stadt die Attribute „multikulturell“, „offen“ und „tolerant“ zuzuschreiben. In Hinblick auf die Universität fallen Nennungen wie „viele Hasen“, „unübersichtlicher Unicampus“, das „hässliche Philosophikum“, „viele Pendler“, „trotz des Berges, auf

dem der naturwissenschaftliche Campus steht, angenehm flach und grün“, „kleine Universität“, „von vielen kleinen Dörfern umgeben“ oder „graue Stadt mit viel Beton“ als stark zielgruppenspezifische Assoziationen auf.

Die meisten Aussagen in Bezug auf die *Markentalität* zielen auf ästhetische Aspekte ab. Es kann als eine der großen Schwächen der Stadt angesehen werden, dass viele Studierende sie schlichtweg als „hässlich“ oder

zumindest „nicht schön“ empfinden. Argumente, wie „karge Innenstadt“, „hässliche Bauweise“, „unschönes Stadtbild“, und Attribute, wie „heruntergekommen“ und „schockierend“, spiegeln die Wahrnehmung vieler Befragter wider.

Gießen wird jedoch von einigen Probanden zumindest auf den zweiten Blick auch als „schön“ empfunden. Studierende älterer Semester betonen aus ihrer Erfahrung, dass es im Frühjahr wesentlich schöner sei als im Winter. Zudem wird hervorgehoben, dass Gießen von seinen eigenen Bewohnern oft negativ dargestellt werde und daher die Außendarstellung belastet sei. Des Weiteren wird die Stadt von vielen Probanden als „schüchtern“, „unscheinbar“, „unaufdringlich“, „ruhig“ und „eher uninteressant“ sowie „wenig markant“ charakterisiert. Viele Studierende beschreiben Gießen mit einem Kleinstadtfliar oder einer dörflichen Atmosphäre.

Nichtsdestotrotz wird Gießen von einigen Befragten auch als „jung und dynamisch“ sowie gleichzeitig „traditionell“ und „bodenständig“ gesehen. Dabei wird Gießen als eine typisch hessische, kleinbürgerliche und idyllische Stadt empfunden. Ferner stellen die Studierenden eine nüchterne Zufriedenheit mit ihr fest. Die Stadt erscheint für sie „ganz nett“ oder „durchschnittlich“, sie erfüllt im Großen und Ganzen aber ihre Erwartungen und wird eher als funktional empfunden.

Studierende verbinden Gießen mit Arbeit und Studium. Jedoch erscheint

DIE AUTORINNEN

Nancy V. Wunderlich studierte Geschichte und Soziologie an der Ruhr-Universität Bochum und Wirtschaftswissenschaften an der Universität Dortmund. Sie wurde 2009 an der Technischen Universität München promoviert und hat im WS 2010/11 und im SoSe 2011 die Professur BWL I an der Justus-Liebig-Universität Gießen vertreten. Seit April 2012 hat sie den Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement an der Universität Paderborn inne. Nancy Wunderlich forscht zum Themengebiet der technologie-intensiven Dienstleistungen.



Olga Spomer, Jahrgang 1982, studierte Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Marketing, Personalmanagement sowie Organisation und Führung. Von 2007 bis 2010 war sie als Projektmitarbeiterin am Institut für Marken- und Kommunikationsforschung tätig. Seit 2009 arbeitet sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Professur BWL I der Universität Gießen. In ihrem Dissertationsvorhaben beschäftigt sie sich mit dem Themengebiet der Mental Convenience im Kaufentscheidungsprozess.



Markennutzen

- vielfältiges Freizeit- und Sportangebot
- Sparpotential für Studenten
- herausragendes Forschungs- und Lehrangebot
- vielfältiges Nachtleben
- umfangreiches Einkaufsangebot
- Übersichtlichkeit
- Nähe zur Natur

Markenattribute

- sportlich
- kostengünstig
- gebildet, intelligent
- kulinarisch, nachaktiv
- viele Geschäfte
- klein, zentral, kompakt
- grün, naturnah

Markenkompetenz

- Studentenstadt Nr. 1 in BRD
- Universitätsstadt seit 1607
- Einkaufsstadt

Markentonalität

- selbstbewusst, selbstironisch
- lebendig, (welt-)offen
- natürlich, authentisch
- jung, studentisch
- zum Wohlfühlen
- cool, modern

Markenbild

- Stadttheater
- „Elfantenklo“
- Botanischer Garten
- „Drei Schwätzer“, Seltersweg
- Kirchenplatz
- Universitätshauptgebäude
- Park am Schwanenteich

■ Sollbild der Stadt Gießen

das Leben für manche in Gießen ohne Freunde oder Verwandte „unerträglich“, weshalb sie keinen Grund sehen weiterhin, d.h. auch nach dem Studium, hier zu leben. Die Wahrnehmung der Stadt wird durch Freunde, Kommilitonen und Einwohner entscheidend beeinflusst.

Zum *Markenbild* ergeben sich folgende Aspekte: Als „schöne“ Gebäude und Orte gelten in der Wahrnehmung der Studierenden insbesondere das Stadttheater, die Innenstadt, das Mathematikum und die verschiedenen Parkanlagen, so z.B. der Schwanenteich, der Botanische Garten als ältester Deutschlands, der noch an seinem ursprünglichen Standort erhalten ist, und das Bootshaus an der Lahn mit vielen Grünflächen, das Dachcafé und das Hauptgebäude der Universität. Die Architektur der Stadt Gießen wird aber insgesamt nicht hervorgehoben und mit kaputten Straßen und zahlreichen Baustellen assoziiert.

Viele Studierende empfinden das „Elfantenklo“ als prägend für die Stadt und behaupten, dass es ein unverwechselbares Wahrzeichen mit „Wiedererkennungswert“ sei, wenn auch oftmals negativ konnotiert. Außerdem spielt der Seltersweg in der Wahrnehmung der befragten Studierenden eine große Rolle im Bild der

■ Abb.5: (von links) Universitätshauptgebäude und Studierende beim Public Viewing



Stadt. Die Einkaufsmeile polarisiert dabei allerdings relativ stark in der wahrgenommenen Attraktivität. Weiterhin wurden von Medizinstudenten als markante Orte das Chemie-Gebäude auf dem naturwissenschaftlichen Campus, der Bahnhof und die Hörsaalgebäude der Anatomie genannt und für „hässlich“ befunden.

Die Analyse der *Markenkompetenz* zeigt, dass die Stadt Gießen für viele Probanden vor Beginn ihres Studiums weitgehend unbekannt war. Es wird betont, dass das Problem der Unbekanntheit dadurch entsteht, dass zu wenige Informationen über die Stadt nach außen gelangen.

Eine von vielen Studierenden wahrgenommene Kernkompetenz liegt in ihrem Charakter als Studentenstadt begründet. Konkret sei Gießen beispielsweise für seine studentischen Verbindungen bekannt. Viele Probanden führen an, dass die Stadt Gießen eher durch die Justus-Liebig-Universität bekannt sei als für andere Besonderheiten, wie z.B. das Mathematikum. Einige Probanden sprechen im Rahmen der Markenkompetenz von ihrer Meinung nach „schlechten“ bzw. „negativen“ Ruf der Stadt an. Das Nichtvorhandensein von positiven Assoziationen, wie die einer „schönen“ Stadt, trägt zur negativen Außenwahrnehmung bei. Einige der Studierenden geben jedoch auch an, dass die Stadt ihrer Meinung nach mehr zu bieten habe und positiver zu bewerten sei, als ihr Ruf das erwarten ließe.

Die Studierenden verfügen allerdings über unterschiedlich intensive Kenntnisse der Stadt Gießen. Vielen



■ Abb. 6: Plakatentwürfe: Haus im Botanischen Garten (links) und Biomedizinisches Forschungszentrum

ist bekannt, dass Gießen im Zweiten Weltkrieg stark zerstört wurde. Einige Probanden kennen die ungefähre Einwohnerzahl und die Anzahl der Studierenden. Zudem sind Vielen einige Persönlichkeiten bekannt, die in Gießen gelebt und gearbeitet haben, so z.B. Wilhelm Conrad Röntgen, Justus Liebig und Georg Büchner.

Ableitung des SOLL-Bildes für die Stadt Gießen

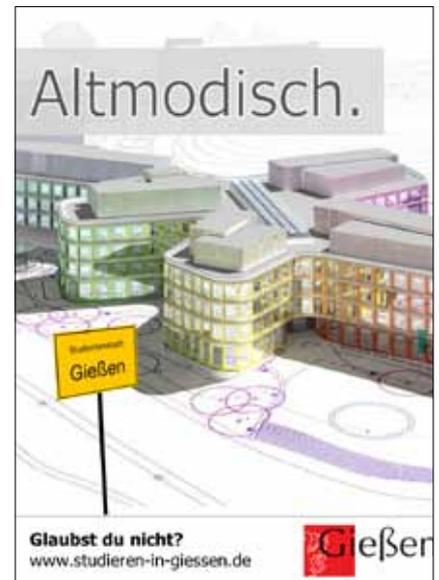
Die beiden Sichtweisen, die interne, das IST-Selbstbild der Stadt, und die externe, das IST-Fremdbild aus Sicht der Zielgruppen, werden schließlich miteinander verglichen. Dabei wird analysiert, wo Gemeinsamkeiten und wo Unterschiede bestehen. Danach werden die abgeleiteten Identitätsbestandteile hinsichtlich ihrer Bedeutung für den zukünftigen Markterfolg analysiert. Auf Basis der Synthese von Innen- und Außensicht sowie der Bewertung der Identitätsbestandteile wird das SOLL-Bild bzw. die SOLL-Markentität abgeleitet. Das „SOLL-Bild der Stadt Gießen“ (siehe Seite 31) der Ziel-



gruppe der Studierenden besitzt auch den Anspruch auf Allgemeingültigkeit.

Kommunikationsmaßnahmen für die Stadt Gießen

Um das Image, die Bekanntheit und die Attraktivität der Stadt Gießen bei der Zielgruppe der Studierenden zu steigern und die identifizierten Diskrepanzen zwischen der Identität und dem Image der Stadt Gießen in der Wahrnehmung der Studierenden zu beseitigen, wurden von den Projektteilnehmern Plakat- und Online-Kampagnen entworfen. Mit den Pla-



katentwürfen (Abb. 6) sollten v.a. die Aspekte angesprochen werden, die in der Wahrnehmung als negativ erscheinen, mit der Kampagne aber ins positive Licht gerückt werden.

LITERATUR

- Esch, F.-R. (2012):** Strategie und Technik der Markenführung, 7. Aufl., Vahlen Verlag, München.
- Frankfurter Allgemeine Zeitung (2008):** Reiseblatt, Lehrstunde, wie man es nicht machen darf, Nr. 8, Frankfurt a. M.
- Gießen in Zahlen (2011/2012):** Kennzahlen und Fakten 2011/2012, Bevölkerung, Wirtschaft, Wissenschaft, Infrastruktur, Herausgeber: Universitätsstadt Gießen, der Magistrat.
- Mayring, P. (2010):** Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken, 11. Aufl., Beltz, Weinheim.

Im Rahmen des Seminars „Kommunikation“ wurde von Dr. Nancy V. Wunderlich, Vertretung der Professur für BWL I, und Sadullah Güleç, dem Geschäftsführer der Gießen Mar-

Das Projekt „Stadtmarketing“

keting GmbH, im Sommersemester 2011 ein gemeinsames Projekt zum Thema „Stadtmarketing“ am Beispiel der Universitätsstadt Gießen organisiert. 25 Studierende im Master-Studiengang Wirtschaftswissenschaften nahmen an dem Projekt teil und arbeiteten in Teams an verschiedenen Aufgabenstellungen. Die Ergebnisse des Projekts wurden am Ende des Semesters im Senatssaal der Universität präsentiert.

KONTAKT

Dipl.-Kffr. Olga Spomer
 Justus-Liebig-Universität
 Professur für Marketing
 Licher Straße 66
 35394 Gießen
 Telefon: 0641 99-22404
 Olga.Spomer@wirtschaft.uni-giessen.de