

an

DEN EINWOHNERRAT EMMEN

11/08 **Beantwortung der Interpellation vom 16. Februar 2008 von Monique Frey und Mitunterzeichnenden namens der SP/Grüne Fraktion betreffend Neuanstellung verantwortliche Person im Bereich Marketing**

Frau Präsidentin
Sehr geehrte Damen und Herren

Am 16. Februar 2008 haben Monique Frey und Mitunterzeichner namens der Fraktion Grüne/SP eine Interpellation betreffend Neuanstellung einer verantwortlichen Person im Bereich Marketing eingereicht und festgestellt, dass diese Stelle in der Finanzdirektion angesiedelt werden soll.

Der Gemeinderat nimmt dazu wie folgt Stellung:

Zu Frage 1: Im Budget 2008 sind für diese Stelle keine finanziellen Mittel vorgesehen (Konto 830). Wie wird diese Stelle finanziert?

Die Budgetierung erfolgt grundsätzlich im Personalbudget (Kto. 301) und kann in speziellen Fällen (z.B. wie beim Gemeinderat) aufgeführt werden. Es ist im HRM (Harmonisiertes Rechnungsmodell) nicht überall vorgesehen, dass einzelne Personen unter den Kontennummern im Sachbereich aufgeführt werden. Eine Budgetierung unter dem Konto 830 würde auch insofern keinen Sinn machen, da dies die Kommunikation und nicht das Marketing betrifft.

Zu Frage 2: Der Verein "Zukunftsgestaltung Emmen" hat sich in den letzten 2 Jahren stark im Standortmarketing eingesetzt. Wie wird dieser Verein in Zukunft unterstützt?

Mit der neu geschaffenen Stelle Gemeindemarketing erhält der Verein Zukunftsgestaltung (ZGE) eine direkte Ansprechperson innerhalb der Verwaltung für sämtliche Fragen bezüglich neuer Projekte und Ideen sowie deren Umsetzung. Als Drehscheibenfunktion zwischen ZGE und Behörde übernimmt der Marketingverantwortliche die Koordination und Begleitung von Projekten mit behördlicher Beratung (z.B. bei Bewilligungen), informiert direkt und zeitnah und schafft dadurch die Voraussetzung für eine erfolgreiche Projektabwicklung. Während die ZGE überwiegend innerhalb der Gemeinde ein wichtiger Stützpfeiler für Standortmarketing darstellt, wirkt der Marketingverantwortliche auch pro-aktiv ausserhalb der Gemeinde.

Nebst der aktuellen finanziellen Unterstützung wird die ZGE nun durch das Gemeindemarketing auch operativ bei der Ideenfindung, der Planung und Realisation von gemeinsamen Projekten sowie der anschliessenden professionellen Vermarktung unterstützt.

Zu Frage 3: Die verantwortliche Person im Bereich Marketing wird eng mit dem Verein zusammenarbeiten. Konnte der Verein zu dieser Zusammenarbeit Stellung beziehen? Besteht evtl. bereits eine Zusammenarbeitsvereinbarung zwischen der Gemeinde und dem Verein? Existiert ein Finanzplan für diese Zusammenarbeit? Existiert ein Marketingkonzept?

In einer ausführlichen Beitrags- und Leistungsvereinbarung wurden Auftrag und Leistung sowohl der Gemeinde als auch der ZGE definiert und beschlossen. Die Funktion des Marketingverantwortlichen ist darin miteinbezogen und die Vereinbarung per 29. April 2008 neu unterzeichnet worden. Gemäss der im Anhang 1 festgelegten Vorgehensweise und Zusammenarbeit koordiniert der Marketingverantwortliche regelmässige Besprechungsmöglichkeiten zwischen Gemeinderat und Ausschuss ZGE (Mitglieder des Vorstands und/oder Projektteams), stimmt die an die Verwaltung abgetretenen Projekte ab, informiert die ZGE und bindet diese gegebenenfalls in die Arbeit ein.

Bei übergeordneten oder grösseren Projekte koordiniert das Gemeindemarketing rechtzeitig die Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und ZGE. Basis der Zusammenarbeit bilden das von Egger & Partner GmbH erarbeitete Marketing- und Strategiebuch sowie die Strategievorgaben der Gemeinde Emmen.

Ein Finanzplan für die Zusammenarbeit besteht nicht, der Verein Zukunftsgestaltung Emmen erhält pro Jahr einen Beitrag von Fr. 50'000.--.

Nebst dem Standortmarketing fokussiert sich das Gemeindemarketing auf die Wirtschaftsförderung und die Bestandspflege und hat den Auftrag, Firmen in Emmen anzusiedeln sowie Arbeitsplätze zu schaffen, die dafür notwendigen Rahmenbedingung zu gestalten und als Kontaktstelle Interessenten mit erforderlichen Informationen zu bedienen und das Netzwerk im Interesse Emmens zu pflegen. Ein zusätzliches Konzept für die Zusammenarbeit ist nicht notwendig.

Zu Frage 4: Die Finanzen für die Stelle sind unklar. Noch unklarer scheint uns, über welche Finanzen die Stelle verfügt, um Projekte umzusetzen. Gibt es neben dem Konto Marketing noch weitere Konten, die für Projekte im Bereich Marketing genutzt werden können?

Im HRM-Modell das bis und mit 2008 seine Gültigkeit hat, wurde das Marketing nicht geführt. Durch die Einführung der Kostenrechnung werden zukünftig die Aufgaben und die Ziele und die dafür notwendigen Ressourcen dargestellt. So sind Ziele und die dafür notwendigen Finanzen aus den sogenannten „Produkteblättern“ ersichtlich. Die Stelle verfügt über die im Budget 2009 zu bewilligende und zur Erreichung der Ziele notwendigen Finanzen und/oder durch Sponsoringbeiträge.

Zu Frage 5: Bereits im letzten Jahr wurde ebenfalls im Finanzdepartement die Stelle eines Controllers geschaffen. Auch dort war die Finanzierung im Budget nicht erkennbar. Unter welchem Konto wird diese Stelle finanziert?

Einleitend ist festzuhalten, dass der Controller und der Marketingbeauftragte unterschiedliche Zielsetzungen haben:

Controller und Controlling ist ein Instrument der Betriebswirtschaft.

Controlling (von englisch: to control für „steuern“, „regeln“; englische Bezeichnung der Tätigkeit: „Management accounting“) ist ein umfassendes Steuerungs- und Koordinationskonzept zur Unterstützung der Direktionen und der führungsverantwortlichen Stellen bei der ergebnisorientierten Planung und Umsetzung unternehmerischer Aktivitäten. Controller gestalten und begleiten den Management-Prozess der Zielfindung, die Planung und Steuerung der Unternehmensprozesse und tragen damit Mitverantwortung für die Zielerreichung.

Aufgabe des Controllings ist es, im Auftrag des Gemeinderates über die Wirtschaftlichkeit im Unternehmen zu wachen, jedoch nicht, diese zu garantieren. Controlling befasst sich mit der Konzeption und dem Betrieb von qualitativen und quantitativen Steuerungsinstrumenten, der Ausrichtung der Steuergrößen auf die strategischen Zielgrößen, mit der Koordination der Informationsflüsse, mit der Moderation der Analyse und Interpretation der Messergebnisse und der Unterstützung der Entscheidungsprozesse des Gemeinderates. Ein Teilgebiet des Controllings ist auch das Sammeln, Analysieren und Aufbereiten von Daten zur Vorbereitung zielsetzungsgerechter Entscheidungen. Der Controller und das Controlling sind die Grundinstrumente für die Einführung der Kostenrechnung und der Wirkungsorientierten Verwaltung (WOV). Der Marketingbeauftragte hat den Hauptauftrag Standortmarketing zu betreiben.

Standortmarketing als Aufgabe

Standortmarketing ist die zentrale Aufgabe im Wettbewerb der Standorte. Das Marketing weist zwischen Standorten im Umfang und in der Anwendung der Instrumente (Marketing-Mix) sowie letztendlich auch in der praktischen Professionalität grosse Unterschiede auf. Die Stadt Luzern arbeitet eng mit Luzern Tourismus zusammen und beschäftigt sieben Personen für die Kommunikation und Marketing.

Standortmarketing-Prozess

Basis jedes guten Marketings, so auch für Standorte, ist ein Planungsprozess. Er umfasst die Schritte Marktforschung, Ziel- und Strategieformulierung, Gestaltung des Marketing-Mix (4 P's: Produktpolitik, Preispolitik, Kommunikationspolitik und Distributionspolitik), operative Umsetzung und Kontrolle.

Marktforschung

Für die Betreiber des Standortmarketings beginnt die Planung mit der Analyse der „Märkte“: Diese Märkte sind durch die Zielgruppen bestimmt, d. h. Investoren bzw. Unternehmen, Wohnbevölkerung und Arbeitskräfte, die sich örtlich verändern wollen oder sollen, aber auch Politiker, allgemeine Öffentlichkeit und Medien. Zur Analyse der entsprechenden Märkte gehört – im Sinne einer Situationsanalyse – die Erfassung und Bewertung der Zielgruppen in Umfang und Bedarf, der Konkurrenten mit deren Stärken, Schwächen und Aktivitäten (auch im Vergleich zu sich selbst) sowie Rahmenbedingungen der Märkte, gegeben aus der Politik und gesellschaftlicher Entwicklungen. Diese Forschungen und Abklärungen wurden zwar schon verschiedentlich gemacht (z.B. Zukunftsgestaltung) und die Ergebnisse liegen vor.

Ziel- und Strategieformulierung

Aus diesen Ergebnissen werden Ziele für das Marketing formuliert: Welche Märkte und Zielgruppen möchte und welche kann man realistisch erreichen? Wen will ich ansiedeln? Wer soll unseren Standort besuchen? Was soll das ULP (Unique Local Proposition) des Standortes – das zentrale Argument für die Standortwahl von Investoren, Bewohnern, Neuansiedlern u.a. sein? Welche Corporate Identity, welches Leitbild, welches Soll-Image und welche Position und damit welches Profil soll der Standort im Reigen der anderen Standorte einnehmen? Dieser Schritt ist in der Regel hoch politisch und verlangt besonders viel Abstimmungs- und Vorbereitungsarbeit.

Marketing-Mix

Entlang dieser Vorgaben ist der Marketing-Mix für den Standort festzulegen: Über welche Wege (Medien) soll ich welche Argumente und welchem Ton kommunizieren? Welche greifbaren Eigenschaften muss ich an meinem Standort ändern (z.B. eine neue Promenade, Servicestellen für Touristen, Parkanlagen, Velowege, Feste am Standort)? Kann ich die Lebens-, Tourismus- und Investitionen am Standort verändern? Wie gelange ich zu den Zielgruppen (direkte Ansprache, über Mittlere, Reiseveranstaltungen in die Region)? Wie gelangen die Zielgruppen zum Standort („Standort-Rezeption“ für Interessenten wie z.B. ein Tourismusbüro oder für interessierte Investoren?) Alle diese Fragen sind in konkreten Aktivitäten wieder zu finden.

Umsetzung

In der Phase der Umsetzung entsteht in der Regel der grösste finanzielle Bedarf wie auch der Bedarf, mit den wichtigen Akteuren am Standort (Unternehmen, Politik & Verwaltung, Sponsoren, Sport- und Kulturvereine, aber auch die Bevölkerung) zu kooperieren bzw. deren praktische Unterstützung einzuholen. Neu- und Umbauten, Feste, Sport- und Kulturveranstaltungen, Werbekampagnen, Einrichtung einer Anlaufstelle sind nur wenige Beispiele für Aktivitäten, die nur mit Kooperationsbereitschaft und/oder Geldern möglich sind.

Kontrolle

Hatten die Aktivitäten des Standortmarketing – im Sinne der gesetzten Ziele – Erfolg? In welchem Masse wurden sie erreicht? Wurde Falsches erreicht? Stehen Erfolg und Einsatz von Geld und Arbeit in einem angemessenen Verhältnis? Erfolgskontrolle kann einmalig am Ende eines Projektes innerhalb des laufenden Marketings oder kontinuierlich begleitend zu Marketing erfolgen. Auch hier sind die Unterschiede in der Praxis gross. Leider findet sich eine durchdachte Kontrolle nur bei wenigen Städten, ein Controlling gar – also die Rückkopplung aus den Ergebnissen der Kontrolle zurück auf die Ziele und Planung des Marketing – ist praktisch nicht zu finden. Allerdings wird dies in Zukunft immer mehr notwendig sein, denn Sponsoren wollen dauerhaft Erfolge sehen und nachgewiesen bekommen, und die konkurrierenden Standorte schlafen nicht.

Die Budgetierung der Stellen erfolgt wie in der ersten Frage schon aufgeführt, innerhalb des gesamten Lohnbudgets. Der Gemeinderat erstellt zu Handen des Einwohnerrates einen Voranschlag inkl. Personalaufwand. Genehmigt der Einwohnerrat den Voranschlag ist es die Aufgabe des Gemeinderates und der Verwaltung die Geschicke der Gemeinde mit dem dafür erforderlichen Personal zu leiten.

Die Stelle des Controllers ist heute eine unabdingbare betriebswirtschaftliche Notwendigkeit in einem Unternehmen mit 150 Millionen Aufwand!

Um die Gemeinde weiter zu bringen sind auch bei Standortfragen Spezialisten gefragt. Die Stelle des Marketingbeauftragten wurde aus logistischen Gründen in der Finanzdirektion angesiedelt. Der erste Auftrag war die Fertigstellung des neuen Internetauftritts der Gemeinde Emmen per 1. September 2008. Auf die neue Legislatur, innerhalb der Direktionsreform, wurde eine Stabsstelle Kommunikation und Marketing errichtet, in welcher der Marketingbeauftragte sich wieder findet.

Emmenbrücke, 10. September 2008

Für den Gemeinderat:

Gemeindepräsident
Dr. Thomas Willi

Gemeindeschreiber
Patrick Vogel