

## Entwicklung einer Stadtmarke für die Hansestadt Stralsund Konzept & Angebot | 7. April 2019

von:

Identitätsstiftung GmbH  
Sophienstraße 6  
30159 Hannover  
identitaetsstiftung.de

für die:

Hansestadt Stralsund  
Amt für Wirtschaftsförderung/Stadtmarketing  
Wasserstraße 68  
18439 Stralsund

Entwicklung einer Stadtmarke für die Hansestadt Stralsund  
Vergabenummer 3008-19-80



**Projekt** Entwicklung einer Stadtmarke für die Hansestadt Stralsund  
**Auftraggeber** Hansestadt Stralsund, Amt für Wirtschaftsförderung/Stadtmarketing

**Inhalt**

1. Einleitung
2. Grundkonzept
3. Prozess, Methoden & Umsetzung
4. Arbeitsweise, Team & Organisationsstruktur
5. Qualitätssicherung
6. Angebot



## 1. Einleitung

In den letzten 20 Jahren hat sich der Trend herausgeschält, dass Städte in Deutschland Leitbilder und Stadtmarken entwickeln: Weil man sich positionieren will. Weil man das Besondere herausstellen möchte. Weil der Wettbewerb steigt. Weil die anderen es auch machen. Weil ... eine Stadtmarke halt gebraucht wird. Das hat zu seltsamen Auswüchsen knackig klingenden Blödsinns geführt: Lohne lohnt sich. Bannewitz – Immer mehr bewegen. Karlsruhe: Viel vor, viel dahinter. Jeder dieser Sätze ist so austauschbar und banal, dass man ihn auch direkt weglassen kann. Auf der anderen Seite erscheinen so sehr direkte Slogans wie „Weil am Rhein - Die Stadt der Stühle“ oder „Mähdescherstadt Harsewinkel“ auch nicht unbedingt gelungen.

Vielleicht lohnt sich der Blick nach Frankreich, nach Nantes. Wie viele andere industriell geprägte Städte stand Nantes in den 80er/90er Jahren vor der Herausforderung, die eklatante Lücke wegbrechender Industrien zu füllen. Nantes war eine stolze maritime Schiffsbaustadt, doch die Werften schlossen und das Selbstverständnis und die Identität der Stadt litten gewaltig. In dieser Situation kamen Anfang der 2000er Jahre zwei Künstler mit der Idee, die alte Werftanlage in einen Spielplatz überdimensionaler Maschinen-Spielzeuge zu verwandeln. So entstand der Elefant von Nantes, le Grand Eléphant. Ein gewaltiger Metallkoloss, zwölf Meter hoch und 50 Tonnen schwer, der sich bewegen und bis zu 50 Personen auf seinem Rücken tragen kann. Anfangs konnten sich die Bewohner\*innen von Nantes wenig darunter vorstellen – heute sind die Elefanten eines der Wahrzeichen der Stadt, von den Menschen in Nantes geliebt, eine begehrte Touristenattraktion, ein Sinnbild für die sich zur modernen Kultur- und Nachhaltigkeitsmetropole gewandelten Stadt. Die Elefanten haben den Bürgern und Bürgerinnen durch den Wandel begleitet, eine neue Identität mitgeprägt und das neue Bild von Nantes weit über die Landesgrenzen hinaus transportiert. Die Elefanten sind bestes Storytelling und zugleich ein passender Ausdruck der Stärken von Nantes.

Die vielen, oft mühsam erarbeiteten Stadtkonzepte und Leitbilder sprechen häufig nur die kognitive Seite der Menschen an und werden daher nur selten „gelebt“. Sie erscheinen konstruiert. Und keine noch so gute Stärken-Schwächen-Analyse kann darüber hinwegtäuschen.

Liest man als Außenstehende – wie wir es als Identitätsstiftung sind – die Presseberichte aus den letzten Jahren und folgt dem Diskurs der Stadt Stralsund zu dem Thema Stadtmarke, dann zeigt sich: Der Gedanke eine Stadtmarke zu entwickeln gärt schon lange: Das Thema wird diskutiert, andere Stadtmarkenkonzepte und -prozesse angeschaut, mögliche Kosten und Wirkungen abgewogen. Es scheint klar, dass die Stadtgesellschaft und die Verantwortlichen für sich erkannt haben, dass es in erster Linie kein Logo und keinen Slogan braucht – sondern eine Metapher, eine Geschichte, die gleichermaßen in die Stadt hinein wie nach außen wirkt, Resonanz erzeugt und mimimmt.

Um dieses Ziel zu erreichen, ist nicht allein das Ergebnis, sondern der Weg, der Prozess der Schlüssel zum Erfolg. Wir möchten gemeinsam mit Stralsund die Suche nach einer Stadtmarke begleiten und zum Abschluss bringen.

Das Konzept dafür haben wir auf den folgenden Seiten zusammengefasst – wir wünschen viel Spaß beim Lesen und freuen uns auf den Austausch vor Ort!



## 2. Grundkonzept

Wie wäre es, die Stadtmarke für Stralsund in einem kollektiven Prozess innerhalb von nur einer Woche zu entwickeln? Klingt absurd und unrealistisch? Nur im ersten Moment. Im Gegenteil ist ein konzentrierter Prozess (oder Sprint, wie es im modernen Methoden-Set von Design Thinking und agilen Projekten heißt) ein sinnvoller, effizienter Weg, eine Stadtmarke zu erarbeiten. Daher ist dies der Kern unseres Konzepts, bzw. für das methodische Vorgehen.

Wir eröffnen für eine Woche das „Amt für kollektive Stadtmarkenentwicklung“ (Arbeitstitel) und rufen den einwöchigen „Aufnahmestand“ aus: Dafür errichten wir ein inszeniertes Projektbüro im Herzen von Stralsund, das von früh morgens bis spät in die Nacht geöffnet hat. Ein kollektiver Entwicklungsprozess startet von hier: **Alle Bürgerinnen und Bürger sind eingeladen, jederzeit vorbeizukommen und ihren Beitrag zur Stadtmarke zu leisten.** Hier finden Workshops mit den unterschiedlichsten Stakeholdern statt. Die gesammelten Ideen werden direkt sichtbar gemacht und können kommentiert werden. Das Designteam arbeitet direkt vor Ort an ersten Entwürfen. Die Stärken- und Schwächenanalyse wird stetig erweitert und ergänzt. **Materialien und Objekte werden ausgestellt, mit denen auch auf haptischer, sinnlicher Ebene nach der Stadtmarke geforscht wird.** Abends zum Kaminesgespräch mit ausgewählten Akteuren eingeladen. Dazu hat das Amt „Angestellte“ im Außendienst, die in die Stadt hinausziehen, Touristen und Einheimische interviewen, Daten sammeln, O-Töne aufnehmen. Dazu gibt es einen **Blog, auf dem die Ereignisse dokumentiert werden** – und zugleich online ebenfalls Input geliefert werden kann. Eine Woche, sieben Tage choreografierte, kollektive Arbeit, an deren Ende eine Präsentation vor dem Stadtmarken-Ausschuss steht – von der Ist-Analyse bis zur erarbeiten Stadtmarke.

Dies ist der Kern. **Natürlich wird die Woche intensiver Arbeit über rund drei Monate ausführlich vorbereitet,** finden vorab Experteninterviews und Recherchen statt, werden inhaltliche Rahmenbedingungen mit den Auftraggebern abgesteckt. Termine und Workshops für die Woche entsprechend schon geplant und vorbereitet – und die Aktion über die Medien und Multiplikatoren vorab in Stadt bekannt gemacht. Und natürlich ist am Ende der Woche das Projekt noch nicht abgeschlossen. Die Präsentation am Ende der Woche soll die Grundidee und die Eckpunkte der Stadtmarke umfassen, die dann in der Folge weiter finalisiert und im Detail abgestimmt werden. Dennoch bleibt: Die Aktionswoche bildet das Herzstück im Prozess.

### Was sind die Vorteile:

- **Die Synergien nehmen durch die Intensität zu.** Wir verdichten übliche Elemente eines Stadtmarkenprozesses (Workshops, Befragungen, Konzeptionsarbeit, etc.) auf eine Woche. Dabei geht aber keiner dieser Bausteine verloren – im Gegenteil wird der Dialog dadurch befördert und Synergien zwischen einzelnen Arbeitsschritten verstärkt.
- **Die Konzentration aller in der Stadt wird maximal fokussiert.** Ein Prozess, der sich über mehrere Wochen und Monate stretcht, führt immer dazu, dass andere Themen dazwischen kommen, ablenken und die Energie und Konzentration immer wieder aufs Neue hochgefahren werden muss.
- **Die intensive Woche fördert das entscheidende Element des Storytellings.** Wenn die Aktion entsprechend gut vorbereitet ist, die verschiedenen Stakeholdergruppe informiert sind und sich die Vorfreude auf die Aktion aufbaut – dann wird die Woche zu einem gemeinsamen Erlebnis in der Stadt. Und damit steigt die Identifikation mit dem Prozess und dem Ergebnis.
- **Die Woche ermöglicht ein größtes Maß an Nutzerzentrierung.** Eine Woche steht ganz im Zeichen der Stadtmarke und über viele Kanäle (Workshops, Umfragen, Online, Veranstaltungsformate, direkter Kontakt im Büro) findet ein Dialog, eine außergewöhnliche Intensität von Beteiligungsmöglichkeiten statt.
- **Die Aktion schafft Öffentlichkeit:** Presse, TV, Social-Media, Twitter, Instagram etc.



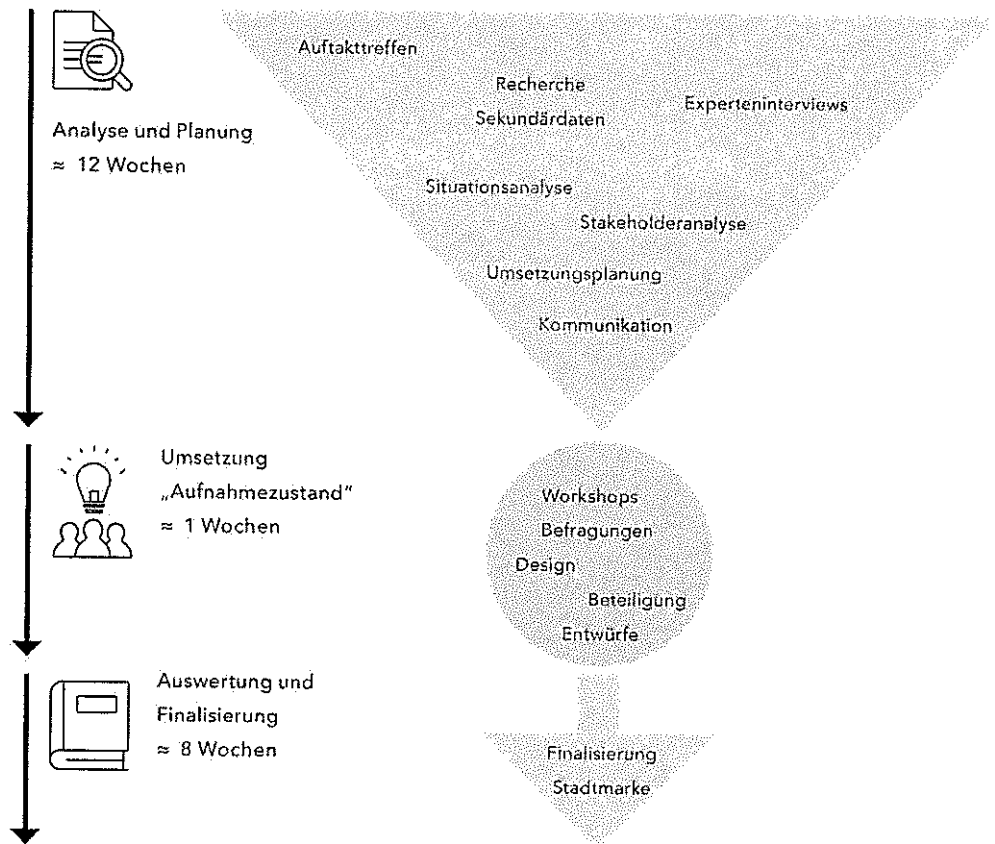
Mit diesem Konzeptansatz vereinen wir so mehrere Elemente, die gleichermaßen etabliert wie zukunftsweisend für Strategie- und Beteiligungsprozesse sind: Arbeiten in Sprints, Nutzerzentrierung, Inszenierung, Storytelling, Iteration und direkte Feedbackschleifen. Dabei stellen wir dieses Konzept ein Fundament klassischer Methoden und professioneller Prozessplanung. In der Kombination ergibt sich ein gleichermaßen schlankes, aufsehenerregendes wie nachhaltiges Prozessdesign.

Entsprechend ist unser Prozessvorschlag in drei Phasen mit jeweils mehreren Bausteinen unterteilt, die sich über rund sechs Monate strecken.

**1. Analyse- und Planung (etwa 12 Wochen):** Auftakt mit dem Auftraggeber, Recherche und Sichtung von Sekundärdaten, Stakeholderanalyse, Erstellung Stärken-Schwächen-Analyse und Konkurrenzanalyse, Terminplanung, Kommunikationsstrategie für die Aktionswoche.

**2. Kollektiver Entwicklungssprint „Aufnahmezustand“ (1 Woche):** Erhebung von Primärdaten, Befragungen vor Ort, Stakeholder-Workshops, Markenentwicklung und Feedbackschleifen, Weiterentwicklung Stärken-Schwächen-Analyse, Ableitung eines Markenkerns, Erarbeitung der Grundidee für das Markenimage und erster Markenelemente.

**3. Auswertung und Finalisierung (etwa 8 Wochen):** Auswertung der Zwischenstände, Einarbeitung von Feedback, Ausarbeitung Markenimage/-persönlichkeit/-positionierung sowie der Markenelemente, Ableitung nächster Handlungsschritte, Korrekturschleife und Abschlusspräsentation vor dem Ausschuss.



### 3. Prozess, Methoden & Umsetzung

Aufbauend auf dem zuvor dargestellten Grundkonzept konkretisieren wir die einzelnen Phasen und Bausteine auf den folgenden Seiten und erklären detaillierter den Prozess, die Methoden und die zeitliche wie planerische Umsetzung sowie die Kommunikation mit dem Auftraggeber, bzw. Berichterstattung im Projektverlauf:

#### Phase 1

##### Phase 1 – Analyse und Planung:

Die erste Phase der Analyse und Planung ist auf einen Zeitraum von rund 12 Wochen angesetzt. In dieser Zeit ist es das Ziel einerseits durch erste Recherchen und Analyse die Grundlage für die Markenentwicklung zusammenzutragen und andererseits die Inhalte und Formate für den „Aufnahmestand“ zu entwickeln und abzustimmen:

**Auftakttreffen:** Der erste Schritt in den Prozess ist ein Auftakttreffen mit dem Auftraggeber, bei dem wir im Sinne eines Rebriefings die Auftragsklärung konkretisieren. An der Stelle müssen wir darauf hinweisen: Die Aufgabenstellung für die Abgabe eines Angebotes in der Ausschreibung ist relativ allgemein gehalten, bzw. sind zentrale Fragen nur in gemeinsamer Absprache zu klären: Welche strategischen Ziele sollen durch die Stadtmarke erreicht werden? Welche Stakeholdergruppen müssen zwingend eingebunden werden? Welche Prozesse liefen im Vorfeld ab, von denen wir für die Planung wissen müssen? Auf der Grundlage wird ein abgestimmter Prozessplan erstellt, der klar die Zielsetzung, Meilensteine, Verantwortlichkeiten und den Zeitplan beschreibt.

- Auftragsklärung
- Erstellung abgestimmter Prozessplan

**Recherche und Sichtung von Sekundärdaten:** Nach der Auftaktbesprechung und der Finalisierung der Projektplanung beginnen wir mit einer vorgelagerten Recherchephase, in der der Status Quo erfasst wird. Dazu werden in einem ersten Schritt anhand einschlägiger Indikatoren die Rahmendaten der Gemeinde zusammengetragen. Dies umfasst harte Faktoren (wie geografische Lage, Wirtschaftsdaten, demografische Entwicklung) genauso wie weiche Standortfaktoren (Wirtschaftsklima, Stadtmarketing, Netzwerke, etc.). Als Quellen der Recherche dient ein breites Spektrum von Statistiken, Erhebungen, Studien, Gutachten, Presseartikel, etc. Zum Beispiel Publikationen der Hochschule Stralsund zur Tourismusentwicklung, Materialien aus dem Bewerbungsprozess der Städte Stralsund und Wismar als UNESCO-Welterbe oder Dokumente wie das „Handlungskonzept für eine nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung in der Hansestadt Stralsund“). Dazu werden ebenfalls Indikatoren ausgewählter Konkurrenzstädte, also potenzieller Wettbewerber recherchiert und gesichtet. Die Auswahl der Indikatoren, Quellen und Vergleichsstädte findet in Abstimmung mit dem Auftraggeber statt.

- Recherche von Sekundärdaten zu Stralsund und ausgewählten Wettbewerbern
- Aufbereitung der Daten

**Experteninterviews:** Ergänzend zu der Recherche führen wir etwa zehn Experteninterviews mit ausgewählten Vertretern relevanter Stakeholdergruppen durch. Die Auswahl der Interviewpartner findet in Abstimmung mit dem Auftraggeber statt. Ziel dabei ist es, eine fundierte Zusammenstellung mehrerer Perspektiven von Akteuren aus Stralsund (und ggf. auch von externen Akteuren) zu erstellen. Die Experteninterviews werden methodisch vorbereitet und abgestimmt und dann telefonisch durchgeführt und ausgewertet. Angedacht sind Interviews mit Vertretern der Hochschule, Wirtschaftsverbänden, Stadtmarketing, Bürgervereinen, Presse etc.

- Vorbereitung, Durchführung und Auswertung von Experteninterviews

Situationsanalyse: Auf Grundlage der Datenrecherche und der Experteninterviews wird im nächsten Schritt eine Situationsanalyse für Stralsund erstellt. Dazu wird für die Potenzialanalyse ein Stärken-Schwächen-Profil für Stralsund erstellt sowie eine vergleichende Analyse ausgewählter Wettbewerber (Konkurrenzanalyse). Dazu wird von uns mit Hilfe einer Szenariomethode eine Umweltanalyse erstellt, also eine Abschätzung relevanter Entwicklung in zentralen Feldern wie Politik, Wirtschaft, Technologie, Ökologie vorgenommen. Die Erkenntnisse werden insgesamt in einer SWOT-Analyse zusammengeführt, die gleichermaßen eine Stärken-Schwächen wie Chancen-Risiken Dimension umfasst.

- Erstellung Potenzialanalyse
- Erstellung Konkurrenzanalyse
- Erstellung Umweltanalyse
- Aufbereitung in einer SWOT-Analyse

**Umsetzungskonzeption:** Es folgt zum Abschluss der ersten Phase die Umsetzungskonzeption. Hiermit ist die Ausarbeitung des detaillierten Konzepts für den kollektiven Entwicklungssprint „Aufnahmestand“ (sieben-tägige Aktionswoche) gemeint. Hierfür werden vorbereitend mit Hilfe einer Stakeholderanalyse die zentralen Akteure definiert, die als Multiplikatoren, Kooperationspartner und Beteiligte für den Erfolg des „Aufnahmestands“ entscheidend sind. Dazu wird ein detaillierter Zeitplan für die Aktionswoche erstellt, Termine für Workshops, Hintergrundgespräche und Interviews mit den relevanten Stakeholdern abgestimmt, Formate für Veranstaltungen entwickelt, die Bekanntmachung der Aktion durch Multiplikatoren vorbereitet und das gesamte Umsetzungskonzept mit dem Auftraggeber abgestimmt.

- Stakeholderanalyse
- Terminplanung
- Ansprache von Multiplikatoren
- Erstellung Umsetzungskonzept

Im Rahmen der ersten Phase sind neben dem Auftakttreffen ein (oder bei Bedarf zwei) weiterer vor-Ort Termin zur Berichterstattung mit dem Auftraggeber, bzw. dem Ausschuss vorgesehen.

## Phase 2

### Phase 2 – Kollektiver Entwicklungssprint „Aufnahmestand“

Der kollektive Entwicklungssprint „Aufnahmestand“ ist ein von uns in vergleichbaren Formen bereits erprobtes und zielführendes, jedoch auch ungewohntes Format. Wir beschreiben hier in diesem Dokument die Grundlagen und Elemente des Konzepts – sicher wird aber die Präsentation am 16. April sowie der gemeinsame Dialog erforderlich sein, um unser Konzept in Gänze greifbar zu vermitteln.

Das Ziel des kollektiven Entwicklungssprints ist es, in einer intensiven Wochen in Kontakt und Austausch mit hunderten Bürgerinnen und Bürgern in Stralsund zu kommen, gezielt in den Dialog mit den zentralen Stakeholdergruppen einzutreten, Energie in ungewohnten Formaten freizusetzen, 24 Stunden, sieben Tage lang ansprechbar zu sein, Ideen weiter zu spinnen, Feedback direkt aufzugreifen und weiterzudenken und so – aufbauend auf den Erkenntnissen aus der vorgeschalteten Analysephase – einen gemeinsamen, vielschichtigen und intensiven Prozess in der Stadt zu inszenieren, der gleichermaßen Aufsehen erregt und zu konkreten Ergebnissen führt. Diese Art der Inszenierung wird gleichermaßen die Lust an der Stadtidentitätsentwicklung wecken und kanalisieren wie selbst identitätsstiftend für Stralsund sein.



Die Stärke in dem Ansatz liegt darin, dass wir so etwas Außergewöhnliches kreieren und Energie, Fokus und Relevanz erzeugen, die das Ergebnis am Ende besser machen. Beteiligung ist heutzutage ein nötiges Element in allen möglichen Bau, Entwicklungs- und Gestaltungsprojekten. Allerdings sind Beteiligungsformate auch meist erstaunlich uninspiriert, die Methoden überholt. Für uns heißt Beteiligung nicht, dass ein weiteres World Café im Bürgerzentrum oder der x-te „Bunte Zettel an Stellwände kleben“-Workshop stattfindet. Im Gegenteil liegt die besondere Expertise von uns als Identitätsstiftung darin, individuelle Formate und Prozessgestaltungen zu entwickeln, die eine eigene, weitergehende kreative und schöpferische Qualität auszeichnet. Genau dies planen wir mit dem „Aufnahmestadium“ in Stralsund. Schon die Wortschöpfung deutet an, was wir vorhaben: Wir wollen im positivsten Sinne einen „Ausnahmestadium“ für eine Woche inszenieren, also etwas Ungewöhnliches zusammen mit den Stralsundern schaffen, und dabei im Sinne des Wortes „Aufnahme“ möglichst viel Input von allen Seiten aufnehmen, gemeinsam verarbeiten und in eine Stadtidentität für Stralsund überführen.

Wie kann man sich diese Woche in etwa vorstellen? Für eine Woche, beginnend mit dem Wochenende, eröffnen wir ein Projektbüro zentral in Stralsund, das zum Ausgangspunkt für die geplanten Aktivitäten wird. Hier im Projektbüro finden im Laufe der Woche mehrere Workshops mit Bürgerinnen und Bürgern, bzw. Stakeholdergruppen statt. Parallel ziehen Teammitglieder von uns durch die Stadt und führen Befragungen bei Einheimischen wie Touristen durch und sammeln dabei den Input für die Ist-Analyse wie Entwicklungsideen von der gewünschten, belastbaren Größe an „zufälligen“ Menschen. Zugleich haben wir während des Wochenendes ebenfalls in drei anderen deutschen Städten Umfrageteams vor Ort, die einen Fremdeindruck zu Stralsund erheben. Das Büro ist neben den Workshops aber insgesamt als Dialog- und Interaktionsfläche zu verstehen: Zwischenstände werden ausgestellt, O-Töne eingesammelt. Zugleich finden hier Kamingsgespräche, Netzwerkmittagessen und ähnliche Formate statt, die den Dialog befördern. Alles wird zudem online über einen Blog geteilt – bzw. eine digitale Kontaktstelle eingerichtet, über die ebenfalls Daten erhoben werden. So entsteht in den ersten vier bis fünf Tagen ein umfangreiches, vielschichtiges Bild, das die Grundlage für die Stadtidentität bildet. Nach fünf Tagen wechselt der Modus etwas. Nun geht es im Endspurt darum, die Ergebnisse zu verdichten und als Präsentation für den Ausschuss (und die Öffentlichkeit) zusammenzuführen.

Ein kollektiver Entwicklungssprint entsteht, ein einmaliger „Aufnahmestadium“.

Als zentralen Elemente sind dabei von uns geplant:

**Inszenierung Projektbüro:** Es braucht einen zentralen Ort in der Stadt, eine temporäre Anlaufstelle. Hier ist entweder die Zwischennutzung eines passenden Leerstands denkbar oder die temporäre Umnutzung/Bespielung einer öffentlichen zugänglichen Fläche der Stadt oder eines Kooperationspartners. Die genaue Auswahl findet in Abstimmung mit dem Auftraggeber statt. Der Ort wird von uns temporär der Grundkonzeption aus Phase 1 folgend inszeniert. Die Inszenierung des Projektbüros lässt sich flexibel an die Gegebenheiten vor Ort anpassen. Im Kern braucht es in etwa einen Workshopraum, einen Ausstellungsraum, ein Arbeitszimmer und einen Empfang.

**Interaktionsfläche:** Im Projektbüro wird gemeinsam mit den Bürgerinnen und Bürgern an der Stadtidentität gearbeitet. Dabei passt gerade diese Art Vorgehen zum der offenen Ausschreibung, bzw. Aufgabenstellung. Es geht ja nicht in erster Instanz darum, ein Logo zu kreieren. Auf der Interaktionsfläche stellen wir gleichermaßen die Ergebnisse aus der vorgeschalteten Analysephase aus und sammeln Feedback ein. Zugleich können wir hier aber auch über Materialien, Töne, Bilderwelten in den Dialog mit den Besucher\*innen kommen. Wie fühlt sich Stralsund an? Welches Material passt zu der Stadt? Wie hört sie sich an? Welche Geräusche und Töne könnten die Identität einfangen? Welche Bilder, Farben, Formen sind die richtigen? Genau über diese Art von Austausch finden wir gemeinsam neue Zugänge zur Stadtidentität.





**Workshops:** Die allgemeine Interaktionsfläche wird durch die Workshops weiter zugespitzt. Im Schnitt findet am Tag ein Workshop statt, in dem jeweils andere Stakeholder bzw. Zielgruppen eingebunden werden: Studierende, Unternehmen, Senioren, Stadtmarketing, Verwaltung etc. Sie bieten eine Vertiefung der vorgeschalteten Analyse, sind also auch als weitere „Expertendialoge“ zu verstehen. Die genaue Teilnehmerzusammenstellung, Inhalte und Methodik wird in der Planungsphase entwickelt und gemeinsam festgelegt.

**Weitere Formate:** Neben der Interaktionsfläche und den Workshops sind weitere Formate angedacht, wie beispielsweise ein Kamingespräch zur Feierabendzeit, bei der wir vor und mit interessiertem Publikum ausgewählte Akteure befragen. Ebenso sind Pecha Kucha Ideenpräsentationen, ein Stadtidentitäten-Poetryslam oder ein Netzwerkdinner denkbar. Entscheidend ist hier ebenfalls individuell passende Formate zu entwickeln, über die wir gezielt relevante Zielgruppen ansprechen und einbeziehen können.

**Befragungen und Feldstudien:** Parallel zu den Ereignissen im Projektbüro sind Außenteams in der Stadt unterwegs, um Befragungen bei Einheimischen wie Touristen durchzuführen. Hier werden die „zufälligen“ Menschen in belastbarer Größe nach einem vorab gemeinsam definierten Fragebogen interviewt. Dazu werden im Sinne einer Feldstudie insgesamt Beobachtungen gesammelt von uns und in den Entwicklungsprozess integriert.

**Fremdwahrnehmung / Befragung in drei anderen Städten:** Dazu ist eingeplant während des ersten Tages des „Aufnahmestands“ in drei deutschen Städten ebenfalls Interviewteams auszusenden, die dort Einheimische befragen. So sammeln wir zusätzliche Informationen für die Analyse des Images von Stralsund.

**Offene Entwicklungsarbeit – der Prozess wird transparent:** Dazu sind wir als Kernteam aber auch vor Ort damit beschäftigt, die gesammelten Ideen stetig aufzugreifen, weiterzudenken und zu verdichten. In diesem Sinne sind wir als außenstehende Experten und Expertinnen mit einem unvoreingenommenen Blick in der Rolle, Input und Feedback zu filtern und zu einer Stadtidentität zu entwickeln, die die genannten Punkte wie Markenkern, -image, -charakter, -elemente umfasst. Wir entwickeln also die Ist-Analyse, bzw. SWOT-Analyse während des „Aufnahmestands“ weiter und machen zugleich unsere Entwicklungsarbeit der Stadtidentität transparent.

**Feedbackschleifen:** Zugleich sind dabei gezielt Feedbackschleifen mit dem Auftraggeber und ggf. dem Ausschuss in der Woche eingeplant, z.B. im Rahmen eines eigenen Workshops.

**Dokumentation und Öffentlichkeitsarbeit:** Der „Aufnahmestand“ ist zudem eine Stück Öffentlichkeitsarbeit. Der Arbeitsprozess wird von uns in kurzen Filmen und in Fotos dokumentiert und sichtbar gemacht, einerseits auf dem Blog zum Projekt, andererseits in dem das Material durch die Pressestelle der Stadt verarbeitet werden kann bzw. direkt Medienkooperationen und Berichterstattungen durch die lokale Presse in den Ablauf eingeplant werden. Zudem gibt es das Potenzial auf TV Berichterstattungen.

**Blog / Onlineabfrage:** Entsprechend wird von uns eine schlanke Webseite aufgesetzt, die das Projekt vorstellt, in einem Blog die Arbeit dokumentiert und zugleich einen Kanal eröffnet, sich auch online zu beteiligen. Hier ist über ein Kontaktformular ein Dialog ermöglicht, der in verkürzter Form den Bürgerinnen und Bürgern ermöglicht ihren Input zu liefern (ähnlich zu den Befragungen).

**Präsentation:** Zum Abschluss der Woche ist eine Präsentation geplant, die nach Absprache mit dem Auftraggeber öffentlich ist oder sich nur an den Ausschuss oder einen ausgewählten Teilnehmerkreis richtet.



Am Ende der zweiten Phase steht mit der Präsentation so ein erster Zwischenstand für die Stadtidentität, die bereits alle Dimensionen / Elemente umfasst.

Insgesamt ergibt sich durch das Konzept und mit diesen Elementen ein kollektiver Entwicklungsprozess, der sich von klassischen Formaten abhebt und einen viel intensiveren Beteiligungsprozess ermöglicht.

Entscheidend dabei ist, dass wir uns als Projektteam nicht in der Rolle verstehen, einfach von außen anzureisen und die Stadtmarke für Stralsund zu entwickeln – vielmehr verstehen wir uns als Moderatoren, Antreiber, Impulsgeber und Berater, die einen kollektiven Entwicklungsprozess ermöglichen und dann zum Abschluss bringen. Daher ist die Umsetzung des Konzepts des „Aufnahmestands“ daran geknüpft, dass wir z.T. die Ressourcen der Stadt Stralsund (Räume, Pressestelle, etc.) einbeziehen können und zudem im Vorfeld und in Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber Kooperationen in die Stadt knüpfen, die den Prozess stützen, verbreiten und sich gezielt einbringen.

### Phase 3

#### Phase 3 – Auswertung und Finalisierung:

Die dritte Phase dient dazu, den erarbeiteten Zwischenstand zu finalisieren. Für diese Phase sind etwa acht Wochen noch einmal eingeplant, um zum einen die vielen Informationen sortieren und verdichten zu können. Zum anderen sind entsprechend hier Zeiträume eingeplant, um die Ergebnisse mit dem Auftraggeber zu besprechen. Ziel dabei ist natürlich, dass am Ende eine Stadtidentität von uns als Strategiepapier zusammengefasst und aufbereitet ist, die alle geforderten Dimensionen umfasst und zugleich von uns mit weiterführenden, operationalisierbaren Handlungsempfehlungen versehen ist, wie eine Implementierung umgesetzt werden kann.

- Auswertung des „Aufnahmestands“
- Einarbeitung aller Erkenntnisse und des Feedbacks in Stadtidentität mit Markenkern, -charakter, -positionierung und -elementen
- Verschriftlichung der entwickelten Stadtidentität in einem Strategiepapier
- Aufbereitung als Präsentation

### Projektmanagement

#### Projektmanagement

Der Gesamtprozess der drei Phasen unterliegt dabei einem stringenten Projektmanagement. Hierbei ist natürlich eine kontinuierliche und enge Absprache mit dem Auftraggeber geplant. Dabei wird ein Regeltermin vereinbart, ein telefonischer Jour fixe alle zwei Wochen zu fester Zeit mit dem Auftraggeber den gesamten Prozess über, bei dem wir jeweils die aktuellen Arbeitsstände berichten und besprechen. Das sind zur Rückkopplung/Berichterstattung mit dem Ausschuss ein oder zwei Termine während der Phase 1 eingeplant, der Präsentationstermin und ggf. ein Workshop während des „Aufnahmestands“ in Phase 2 und ein weiterer Termin in Phase 3.

- Regelmäßiger Jour fixe alle zwei Wochen
- Drei bis vier Termine mit dem Ausschuss



4. Arbeitsweise, Team & Organisationsstruktur

Arbeitsweise

Als Identitätsstiftung arbeiten wir an der Schnittstelle von Identität, Inszenierung und Innovation. Wir begleiten und beraten Organisationen im Wandel, gestalten Prozesse und Kommunikation und liefern Impulse und Denkansätze. In diesem Dreiklang formen wir Erfolgsgeschichten. Über zehn Jahre Projekterfahrung haben uns dazu geführt, unsere eigene Methodik zu entwickeln. In der Praxis hat sich gezeigt, dass die Herausforderungen, vor denen Organisationen oder Kommunen aktuell stehen, mit klassischen Managementstrategien und Ziel-Maßnahmen-Denken nicht mehr lösen lassen. Daher kombinieren wir drei Arbeitsbereiche zu einem komplexen Leistungsangebot. Beratung, Gestaltung und Forschung greifen ineinander:

Wir beraten auf systemischer und persönlicher Ebene, ordnen Strukturen, stiften Beteiligung, vernetzen Potenziale, schaffen Klarheit. So helfen wir bei der strategischen Ausrichtung, dem Aufbau von Netzwerken und Planung agiler Prozesse.

Wir bringen merkwürdige Ideen in die Umsetzung. Dafür kombinieren wir das klassische Handwerkszeug der Kommunikationsbranche mit der Expertise aus den Bereichen Storytelling, digitale Medien, Kunst, Technologie, Game Design und Erlebnisinszenierung. Nur so können heutzutage Positionierungs- und Kommunikationsstrategien für Kommunen nachhaltig erfolgreich sein.

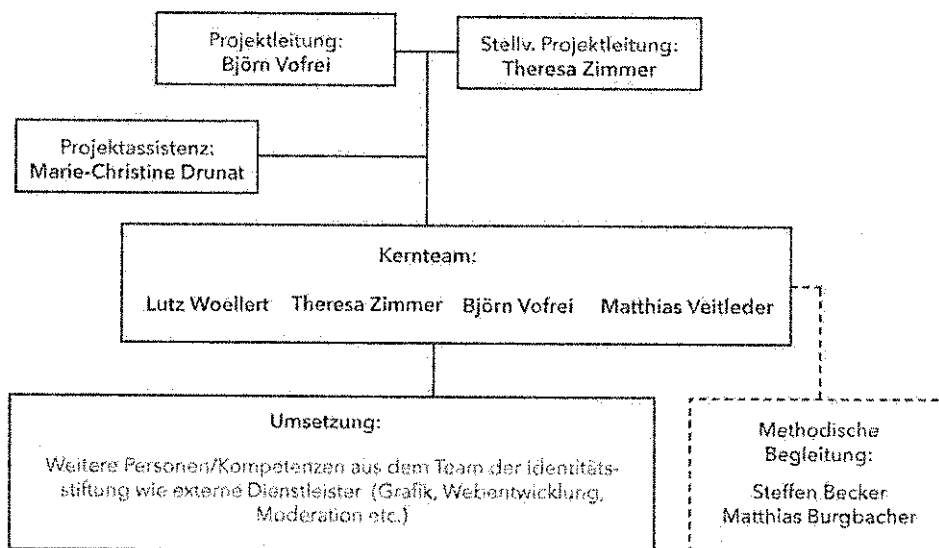
Und wir denken alle Projekte im Kontext der aktuellen gesellschaftlichen, technologischen und wirtschaftlichen Veränderungen. Aus der steten Beschäftigung mit Trends, Technologien und Visionen entwickeln wir neue und partizipative Vermittlungs- und Kommunikationskonzepte.

So ermöglichen wir fundiertes Handeln in Zeiten der dynamischen Unruhe.

Als Identitätsstiftung arbeiten wir von Hannover und Berlin aus mit einem festen Team von zehn Experten und Expertinnen sowie einem großen Netzwerk an Kooperationspartnern bundesweit in den Bereichen Stadtraum und Beteiligung, Arbeit und Personal sowie Gesundheit und Soziales.

Projektorganisation

Die angedachte **Projektorganisation** stellt sich wie folgt dar:



**Projektleitung** Das Gesamtprojekt wird geleitet durch Björn Vofrei (Projektleitung) und Theresa Zimmer (stellv. Projektleitung). Auf organisatorischer Ebene wird die Projektleitung im Projektmanagement dabei unterstützt durch eine feste Projektassistenz Marie-Christine Drunat. Zur dritt sorgen wir als Projektleitungsteam für den organisatorischen Ablauf und den reibungslosen Kontakt zum Auftraggeber. Die Anforderungen an die Schnittstelle zum Auftraggeber und die Kommunikation werden im Rahmen des Auftakttreffens gemeinsam abgestimmt.

**Kernteam** Die inhaltliche Arbeit wird durch ein Kernteam von vier Personen gesteuert. Das interdisziplinäre Kernteam bildet alle Kompetenzen ab, die es zur Planung und Steuerung des Projektes braucht:

#### **Björn Vofrei**

**Geschäftsführer & Designmanager, 15 Jahre Berufserfahrung**

**Diplom-Kommunikationsdesigner und Master of Arts Design**

Björn Vofrei hat an der Hochschule Hannover Kommunikationsdesign auf Diplom studiert und weiterführend das Thema „Identität von Organisationen“ in seiner Masterarbeit vertieft. Das Thema „Identität von Städten“ in Kombination mit der Dynamik urbaner Veränderungen (wie Smart City, neue Mobilität, Digitalisierung, etc.) ist sein Herzsthema. Er ist Experte für Identitätsentwicklung, Digitalisierungsstrategien und Designmanagement. Dazu sitzt er im Beirat „Digitales Hannover“ und im Beirat „Bürgerbüro Stadtentwicklung Hannover“. Zusammen mit Lutz Woellert leitet er von Hannover aus die Identitätsstiftung und arbeitet in den Spielfeldern Stadtraum und Beteiligung, Arbeit und Personal sowie Soziales und Gesundheit.

#### **Theresa Zimmer**

**Projektleiterin & Kommunikationsmanagerin, 8 Jahre Berufserfahrung**

**Master Kommunikationsmanagement**

Theresa Zimmer hat ihren Master im Studiengang „Kommunikationsmanagement“ an der Hochschule Hannover abgeschlossen. Ihre Masterthesis hat sie dabei zum Thema „Digitalisierung und Stadtidentität“ geschrieben. Entsprechend ist Theresa Zimmer Expertin für die Entwicklung von Kommunikationskonzepten für Städte und urbane Themen. Bei der Identitätsstiftung verantwortet sie u.a. das Projekt Hannoverliebe und gibt so Menschen und Projekten eine Plattform, sich für ihre Stadt zu engagieren. Von der Analyse, über die Entwicklung von Standortstrategien bis hin zu Social Media Konzepten arbeitet sie als Konzepterin und Projektleiterin mit dem Schwerpunkt Stadt und urbane Zukunft.

#### **Matthias Veitleder**

**Kreativdirektor & Konzepter, 8 Jahre Berufserfahrung**

**Bachelor of Arts Grafikdesign**

Matthias Veitleder hat an der Hochschule Hannover Kommunikationsdesign studiert mit den Schwerpunkten: Gestaltung, Illustration, Typografie und Corporate Design. Anschließend arbeitete er fünf Jahre lang bei der Agentur Kochstrasse in Hannover, zuletzt mehrere Jahre als Kreativdirektor und Teamleiter. Bei der Identitätsstiftung ist er von Beginn an als Konzepter, Kreativdirektor und Querdenker tätig. Er ist Experte für die Konzeption und Umsetzung visueller Identitäten. Sowohl die Entwicklung von Markenidentitäten wie auch die Moderation partizipativer Designprozesse zählen dabei zu seinen Schwerpunkten. Dazu arbeitet er seit Jahren als freier Illustrator, u.a. mit einem Schwerpunkt auf Illustrationen für Projekte im öffentlichen Raum.

#### **Lutz Woellert**

**Geschäftsführer & Strategieentwickler, 11 Jahre Berufserfahrung**

**Diplom-Kulturwissenschaftler**

Lutz Woellert hat an der Universität Hildesheim im Studiengang „Kreatives Schreiben und Kulturjournalismus“ studiert und sich zum Diplom-Kulturwissenschaftler hochgespielt. Dazu hat er einen Hintergrund in der systemischen Organisationsentwicklung und im Change Management. Sein Schwerpunkt liegt in der Ent-



wicklung von Strategieprozessen, Workshops sowie der Gestaltung und Moderation von Beteiligungsformaten. Zudem ist er Experte für Game Thinking und verfügt über jahrelange Erfahrung darin, Spielmechanismen für Beteiligungsprozesse zu nutzen. Er ist Systemversther, Moderator, Vorlagengeber und Antreiber. Zusammen mit Björn Vofrei leitet er die Identitätsstiftung und arbeitet in den Spielfeldern Stadtraum und Beteiligung.

- Umsetzung** Das Kernteam wird in der **Umsetzung durch weitere Personen** aus dem Team der Identitätsstiftung bzw. externe Dienstleister ergänzt, zum Beispiel für filmische Dokumentation, Raumgestaltung oder Umsetzung der Bürgerumfragen.
- Begleitung** Dazu findet eine **methodische Begleitung** durch Steffen Becker und Matthias Burgbacher statt, um in der Planungsphase den frischen Blick einer externen Expertise einzubinden. Steffen Becker ist Landschaftsarchitekt, Freiraumplaner und hat zu partizipativen Stadtentwicklung dissertiert. Matthias Burgbacher ist Soziologe mit Schwerpunkt auf den Bereichen Stadtsoziologie, politische Soziologie und Sozialpsychologie.



## 5. Qualitätssicherungskonzept

Ziel des projektbezogenen Qualitätssicherungskonzepts ist es, Probleme im Projektverlauf zu vermeiden, eine effiziente Arbeitsweise zu gewährleisten und ein qualitativ hochwertiges Ergebnis zu garantieren. Zentrale Merkmale werden gemeinsam mit dem Auftraggeber im Rahmen des ersten Auftaktgespräches besprochen.

Wesentliche Punkte der Qualitätssicherung in unserem hier dargestellten Konzept zur Erarbeitung der Stadtmarke für Stralsund sind:

**Methodisches Vorgehen:** Für die Erfassung und Auswertung der relevanten Daten für die Situationsanalyse orientieren wir uns im methodischen Vorgehen an dem aktuellen Stand der Forschung bzw. Praxis. Unser Ansatz orientiert sich dabei an den neuesten Erkenntnissen des Diskurses zur Entwicklung von Identitäten und Prozessen für Kommunen und Städte. In diesem Zusammenhang ziehen wir (wie beschrieben) mit Steffen Becker und Matthias Burgbacher aus unserem bundesweiten Netzwerk eine externe Perspektive in der Planungsphase hinzu.

**Prozess & Design:** Bei der Entwicklung und Umsetzung der Stadtmarke arbeiten wir zudem mit und orientieren uns an dem aktuell zeitgemäßen Set an Methoden, wie Design Thinking, Nutzerzentrierung, agiles Design, etc. Unser Team bildet sich kontinuierlich fort, ist bundesweit mit Initiativen, Hochschulen und Akteuren aus der Kreativwirtschaft vernetzt bzw. hält selbst Vorträge zu Zukunftsthemen wie Gamification oder Designmanagement.

**Experten-Interviews:** Über den Verlauf der ersten Analyse- und Planungsphase, wie auch der Umsetzungsphase während des Aufnahmestands sind etwa dreißig Experteninterviews geplant, bei denen wir gezielt die Einschätzung und Perspektive zentraler Stakeholder einholen. Dies umfasst gleichermaßen Expertinnen und Experten aus Industrie, Wissenschaft, Politik, Marketing, Stadtgesellschaft oder auch innovative Praxis-Akteure sein.

**Zielgruppeneinbindung:** Der Prozess sieht durch die eingeplante Nutzerzentrierung und das intensive Beteiligungsformat des Aufnahmestands vor, dass die anvisierten Zielgruppen in die Entwicklung eingebunden sind. Entsprechend findet im Prozess eine direkte Rückkopplung des Stadtmarkenkonzepts mit der Zielgruppe bzw. den relevanten Stakeholdergruppen und somit eine entsprechende Qualitätssicherung statt.

**Best-Practise:** Teil der ersten Analysephase ist die Recherche von Best-Practice Beispielen vergleichbarer Stadtmarken- und Designkonzepte. Unser Konzept wird sich entsprechend an einer aktuellen Benchmark orientieren und erfolgreiche Impulse integrieren.



## 6. Angebot

Die Kalkulation des Angebots ist nach den drei Projektphasen mit den jeweiligen Bausteinen strukturiert. Die sechs Aufgaben aus der Aufgabenstellung gliedern sich entsprechend.

POS.	BESCHREIBUNG	MENGE	EINZELPREIS	GESAMTPREIS
1	<b>Auftakttreffen &amp; Grundkonzeption</b> Vorplanung, Auftakttreffen vor Ort mit dem Auftraggeber, Ausarbeitung des Prozessplans, Abstimmung.	2	██████████	██████████
2	<b>Recherche</b> Recherche und Sichtung von Sekundärdaten (Statistiken, Erhebungen, Studien, Gutachten, Presseartikel, etc.)	3	██████████	██████████
3	<b>Experteninterviews</b> Durchführung von zehn vorbereitenden, telefonischen Experteninterviews mit ausgewählten Stakeholdern (Auswahl in Absprache mit dem Auftraggeber), inkl. Vorplanung und Abstimmung der Fragen sowie Auswertung.	3	██████████	██████████
4	<b>Situationsanalyse</b> Erstellung einer Situationsanalyse (Potenzialanalyse / SWOT-Analyse, Konkurrenzanalyse, Umweltanalyse) auf Grundlage der gesammelten Daten.	4	██████████	██████████
5	<b>Umsetzungskonzeption</b> Planung des kollektiven Entwicklungssprints „Aufnahmestatus“: Vorbereitung von Terminen/Workshop, Stakeholderanalyse, Ansprache von Multiplikatoren. Abstimmung von Formaten.	4	██████████	██████████
6	<b>Umsetzung „Aufnahmestatus“</b> Umsetzung des kollektiven Entwicklungssprints über sieben Tage vor Ort in Stralsund: Dazu zählt die vor Ort Arbeit des vierköpfigen Kernteams sowie weiterer Hilfskräfte. Leitung von Workshop. Durchführung von Befragungen, Bespielung und Betreuung des Projektbüros vor Ort. Kontakt zu Stakeholdergruppen, Dokumentation in kurzen Social Media Filmen und Fotos, Präsentationen sowie Abstimmungsgespräche mit dem Auftraggeber.	28	██████████	██████████

POS.	BESCHREIBUNG	MENGE	EINZELPREIS	GESAMTPREIS
7	<b>Aufbau und Ausstattung</b> Anfahrt, Aufbau und Ausstattung des temporären Projektbüros. (Bereitstellung von Räumlichkeiten nach Absprache durch den Auftraggeber oder Kooperationspartner).	Pauschal	██████████	██████████
8	<b>Material / Werbemittel</b> Erstellung und Verteilung von Material und Werbemitteln für die Bekanntmachung der Aktionswoche.	Pauschal	██████████	██████████
9	<b>Projektblog</b> Erstellung einer temporären Webseite (Landingpage) mit Informationen zum Projekt, Einrichtung eines Blogs zur Darstellung des Projektverlaufs (vor allem für die Aktionswoche) und Einrichtung eines Kontaktformulars für die Online-Beteiligung.	Pauschal	██████████	██████████
10	<b>Auswertung</b> Auswertung des Aufnahmestands. Verdichtung der gesammelten Erkenntnisse und des Feedbacks, Aufbereitung.	5	██████████	██████████
11	<b>Finalisierung Stadtmarkenidentität</b> Finalisierung der Stadtmarkenidentität (mit Markenpositionierung, -persönlichkeit und -elementen), Zusammenfassung in einem schriftlichen und designten Strategiepapier sowie Präsentation für den Ausschuss.	3	██████████	██████████
12	<b>Berichtswesen</b> Kommunikation und Berichtswesen während des Projektverlaufs als telefonischer Jour fixe alle zwei Wochen während des Projektverlaufs.	Pauschal	██████████	██████████
13	<b>Vor-Ort Termine</b> Drei vor-Ort Termine während des Projektverlaufs zur Rückkopplung / Berichterstattung mit dem Ausschuss / Auftraggeber.	3	██████████	██████████
<b>GESAMTSUMME NETTO</b>				██████████
<b>ZZGL. UMSATZSTEUER 19%</b>				██████████
<b>GESAMTSUMME BRUTTO</b>				██████████



Für Beratung, Strategieentwicklung, Konzeption und Prozessentwicklung gilt ein durchschnittlicher Netto-Tagessatz von 1.200 €. Der Stundensatz ist dementsprechend 150 €.

Für Recherche, Projektmanagement, Kommunikationsleistungen, etc. gilt ein durchschnittlicher Netto-Tagessatz von 800 €. Der Stundensatz ist dementsprechend 100 €.

**Besondere Leistungen**

Über das beschriebene Leistungsbild hinausgehende Leistungen (z.B. weitere Kommunikationsleistungen usw.) werden nach vorheriger Absprache mit dem Auftraggeber zu den vereinbarten Netto-Tagessätzen abgerechnet. Zu den einzelnen Bereichen werden dann bei konkretem Anlass zusätzliche Leistungsbilder erstellt und dem Auftraggeber zur Prüfung vorgelegt. Dabei besteht die Möglichkeit, die zusätzlichen Leistungen auch als Pauschalangebot zu definieren.

Unser Angebot bleibt bis zum 31.05.2019 gültig und ist in seinen Bestandteilen verhandelbar.

Mit freundlichen Grüßen



Lutz Woellert  
Geschäftsführer Identitätsstiftung