

## BERICHTE UND KLEINE MITTEILUNGEN

---

### NEUE BEGRIFFE IN DER ANGEWANDTEN SOZIAL- UND WIRTSCHAFTSGEOGRAPHIE Profilorientierte Entwicklungen von Kommunen

Klaus KELLNER, Augsburg\*

In den MÖGG 2006, Bd. 148 wurde unter dem Titel „Entwicklungsqualität steigern – Profilierung als systematisch gesteuerter Planungs- und Durchsetzungsprozess“ ein Forschungsprojekt vorgestellt, das sich mit der Herleitung eines neuen Consultingansatzes zur profilorientierten Entwicklung von Kommunen beschäftigt. Dabei wurde festgestellt, dass die hierfür benötigten zentralen Begrifflichkeiten von der Angewandten Sozial- und Wirtschaftsgeographie zwar häufig verwendet aber bisher nicht eindeutig in einem logischen Zusammenhang definiert wurden. Dies musste grundlegend und fundiert geschehen. Hierfür wurden zentrale Erkenntnisse aus der Marketinglehre, der ganzheitlichen Managementlehre, dem Changemanagement, dem Regional- und Stadtmarketing sowie aus einer Vielzahl praktischer kommunaler Entwicklungsfälle verwendet. Die nachfolgenden Definitionen bieten ein inhaltlich logisches Fundament für sämtliche systematisch gesteuerten Entwicklungsprozesse in kommunalen Gebietskörperschaften.

**Kommunale Profilierung** bezeichnet einen neuen Entwicklungsansatz, der als methodischer Gestaltungsrahmen hilft, Kommunen, Regionen und deren Teilbereiche individuell, in der besonderen Art der „Profilierung“, zu entwickeln.

**Profilierung** ist ein bewusst und aktiv gesteuerter Entwicklungsprozess, der aus den drei Phasen Initiierung, Grundsätzliche Profilierung und Jahresprofilierungen besteht. Die analytisch/prognostisch fundierte Herleitung des „Profils“ sowie dessen systematische, iterative und dauerhafte Realisierung stehen im Zentrum des Prozesses.

Ein **Profil** ist ein individuelles, markantes und möglichst einzigartiges Bündel von Kennzeichen einer Kommune (einer Region oder einer ihrer Teilbereiche) bezüglich der zu erfüllenden Qualitätsaussage (Mission), des angestrebten Zustandes (Vision), der gültigen, klaren Geisteshaltung (Grundsätze) und dem gewählten Erscheinungsbild (Corporate Identity-Vorschriften und Markenversprechen). Das Profil definiert eine klare dauerhafte Entwicklungsrichtung, es wirkt nach innen und außen orientierungsgebend und sorgt für einen unverwechselbaren Charakter. Es schafft die notwendige Klarheit für Effizienz, Aufbruch und Durchsetzung im Entwicklungsprozess von Kommunen. Profil steigert die Entwicklungsqualität.

Bei der **Mission/Qualitätsaussage** handelt es sich um den zentralen, individuellen, möglichst einzigartigen Nutzen, den eine Kommune (eine Region oder einer ihrer Teilbereiche) ihren Zielgruppen kurz-, mittel- und langfristig zu erbringen verspricht. Sie wird analytisch/prognostisch fundiert und verantwortungsbewusst aus drei qualitätsbestimmenden Faktoren hergeleitet:

\* Prof. Dr. Klaus KELLNER, D-89312 Günzburg, Am Hang 8; e-mail: kellner@rz.fh-augsburg.de

(1) Hauptanforderungen der internen und externen Zielgruppen, (2) Missionen der Wettbewerber, (3) Stärken und Schwächen der eigenen Kommune im Hinblick auf die Erfüllung der Hauptanforderungen der Zielgruppen. Die Mission beschreibt die Art der Qualität, die eine Kommune ihren Zielgruppen zu erbringen verspricht.

**Vision** bezeichnet das konkrete geistige Bild einer zukünftigen, erstrebenswerten und damit faszinierenden Zukunft einer Kommune (einer Region oder einer ihrer Teilbereiche). Sie hat ihre Grundlagen in einer aus der Realität fundiert hergeleiteten Mission sowie in der zukunftsorientierten Vorstellungskraft der Entwicklungsverantwortlichen. Eine Vision soll innerhalb einer Kommune (einer Region oder einer ihrer Teilbereiche) wirken, d.h. sie soll sowohl die Entwicklungsverantwortlichen als auch sämtliche Entwicklungsbeteiligten zum gemeinsamen Aufbruch motivieren.

**Grundsätze** sind feste individuelle und abgestimmte Verhaltensmaximen (Richtlinien) in einer Kommune (einer Region oder einer ihrer Teilbereiche), die die Einstellungen, bzw. die Geisteshaltungen aller Entwicklungsbeteiligten bestimmen sollen. Die Grundsätze haben das Ziel, in einer Kommune das Denken, Planen und Handeln zu steuern.

Ein **Leitbild** ist die schriftliche Festlegung von Mission, Vision und Grundsätzen.

Das **Markenversprechen** ist die kurze, leicht verständliche und klare Verbalisierung des „Commitments“, d.h. der selbst eingegangenen zentralen Verpflichtung einer Kommune (einer Region oder einer ihrer Teilbereiche) gegenüber ihrer internen und externen Zielgruppen. Es stellt die komprimierteste Form des Leitbildes dar und schafft Klarheit über die Entwicklungsrichtung einer Kommune (einer Region oder einer ihrer Teilbereiche).

**Corporate Identity-Vorschriften** sind Richtlinien, sowohl für die Kommunikation (Corporate Communication) einer Kommune (einer Region oder einer ihrer Teilbereiche) nach innen und außen als auch für das Verhalten (Corporate Behaviour) aller kommunalen Entwicklungsbeteiligten sowie die visuelle Gestaltung (Corporate Design) einer Kommune. Mithilfe der Corporate Identity Vorschriften soll ein harmonisches einheitliches Gesamtbild einer Kommune (einer Region oder einer ihrer Teilbereiche) entstehen.

Das **Erscheinungsbild** einer Kommune (einer Region oder einer ihrer Teilbereiche) wird durch das Markenversprechen und die Corporate Identity-Vorschriften festgelegt. Die Einhaltung dieser Vorgaben führt zur ganzheitlichen, kontinuierlichen Sichtbarkeit und Erlebbarkeit des Profils einer Kommune (einer Region oder einer ihrer Teilbereiche).

Die **Entwicklungsqualität** beschreibt den Grad an Übereinstimmungen von kurz-, mittel- und langfristigen Anforderungen der internen und externen Zielgruppen einer Kommune (einer Region oder einer ihrer Teilbereiche) mit deren Erfüllung durch die Kommune selbst. Entwicklungsqualität besteht aus den beiden Bereichen Prozessqualität und Ergebnisqualität:

Die *Prozessqualität* drückt aus, wie stark die Anforderungen der Entwicklungsverantwortlichen und -beteiligten nach Klarheit, Effizienz, Aufbruch und Durchsetzung während des Entwicklungsprozesses erreicht werden.

Die *Ergebnisqualität* beschreibt den Grad an Übereinstimmung zwischen dem inhaltlich klar definierten Profil einer Kommune und deren tatsächlichen Realisierung im Zeitverlauf (Soll-Ist-Vergleiche).

Mit diesen neuen Definitionen sollen für den Themenbereich kommunale Entwicklung ein einheitliches Verständnis in der Angewandten Sozial- und Wirtschaftsgeographie geschaffen werden. Die detaillierte Herleitung der Begriffe sowie ihre zentrale methodische und praktische Bedeutung werden in der mittlerweile abgeschlossenen Forschungsarbeit „Kommunale Profilierung – Ein neuer Ansatz für das Consulting in der Angewandten Sozial- und Wirtschaftsgeographie“ umfassend dargestellt (Universität Augsburg, Lehrstuhl für Humangeographie und Geoinformatik).

# ZOBODAT - [www.zobodat.at](http://www.zobodat.at)

Zoologisch-Botanische Datenbank/Zoological-Botanical Database

Digitale Literatur/Digital Literature

Zeitschrift/Journal: [Mitteilungen der Österreichischen Geographischen Gesellschaft](#)

Jahr/Year: 2007

Band/Volume: [149](#)

Autor(en)/Author(s): Kellner Klaus

Artikel/Article: [Berichte und kleine Mitteilungen. Neue Begriffe in der angewandten Sozial- und Wirtschaftsgeographie 321-322](#)