

Die approbierte Originalversion dieser Diplom-/Masterarbeit ist an der Hauptbibliothek der Technischen Universität Wien aufgestellt (<http://www.ub.tuwien.ac.at>).

The approved original version of this diploma or master thesis is available at the main library of the Vienna University of Technology (<http://www.ub.tuwien.ac.at/englweb/>).

## DIPLOMARBEIT

THEMA: Citybranding - Stadtimage und Stadprofil - Konzepte und ihre Umsetzung am Beispiel Lviv, Ukraine

ausgeführt zum Zwecke der Erlangung des akademischen Grades eines Diplom-Ingenieurs unter der Leitung von:

Univ.Ass. Dipl.-Ing. Dr.techn. Andreas Hofer  
E260 - Institut für Städtebau, Stadtplanung u. Entwerfen

Eingereicht an der Technischen Universität Wien - Fakultät für Architektur und Raumplanung

von

Christina Fried, Matr.Nr: 93 26 779, Tautenhayngasse 14, 1150 Wien  
Thomas Pamming, Matr.Nr.: 94 25 609, Tautenhayngasse 14, 1150 Wien

Wien, am

Wien, am

## DANKSAGUNG

Diese Diplomarbeit entstand in Zusammenarbeit mit verschiedenen Personen und Institutionen.

Wir danken an dieser Stelle ganz herzlich:

Univ.Ass. Dipl.-Ing. Dr.techn. Andreas Hofer

für die Betreuung der Diplomarbeit in produktiver Atmosphäre und mit viel Geduld.

Univ.Prof. Dipl.-Ing. Dr. Bohdan Tschertes (Director of the Department for Architecture National University «Lvivska Polytechnica»)

für die informativen Gespräche und die Herstellung der Kontakte nach Lemberg.

Dimitry Zavrazhin

für die Unterstützung und Zeit, die er uns in Lemberg gewidmet hat.

GEWIDMET UNSEREN ELTERN.

# *CITYBRANDING - STADTIMAGE UND STADPROFIL*

Konzepte und ihre Umsetzung am Beispiel Lviv, Ukraine

Christina Fried

Thomas Pamminger

Citybranding - Stadtimage und Stadprofil  
Konzeption und Anwendung am Beispiel Lviv, Ukraine

#### Die Geschichte der Ukraine

Einleitung 18  
Die Völkerwanderung 21  
Das Kiewer Reich – die Rus' 22  
Galizien-Wolhynien 24  
Polen-Litauen 24  
Die Dnjepr-Kosaken und die Entstehung des Hetmanats 26  
Krieg, Bürgerkrieg und Revolution 30  
Das historische Erbe - heutige Situation 32  
Quellen 33

#### Geschichte Lviv

Entwicklung Lviv 13. – 18. Jahrhundert 38  
Handelszentrum Lemberg und seine Handelswege 42  
Völkerzusammensetzung in Lemberg 43  
Niedergang Lembergs 44  
Lembergs Aufstieg 45  
Lemberg Weg zur polnischen Bastion 47  
Lembergs Entwicklung am Anfang des 20. Jahrhunderts 48  
Im Zeichen nationaler Spannungen 51  
Der erste Weltkrieg und seine Folgen 52  
Lemberg als heimliche politische Hauptstadt der Ukraine 61

Lemberg im Zeichen des politischen Aufbruchs 65  
Sichtweisen der Bewohner über Lviv 43 66  
Stadtentwicklung LVIV 68

#### Lviv heute

Lviv in Bildern 80  
Die Stadtteile im Überblick 82  
Quellen 84

#### Marketing

Was ist Marketing? 90  
Marketing – Mix 92  
Der Aufbau der Marke 94  
Kommunikation Promotion (Absatzförderung) 97  
a. Werbung 98  
b. Verkaufsförderung 101  
c. Public Relations 101  
d. Persönlicher Verkauf 103  
e. Direktmarketing 104  
Marktabdeckung 105  
a. Massenmarketing 105  
b. Zielgruppenorientiertes Marketing 106  
Positionierung 109  
Beispiel: Bewertung der Effektivität einer Marke 111  
Zusammenfassung 113  
Quellen 114



**Marketing im Kontext Stadt**

- Stadtmarketing und ihre Anwendung 120
- Organisationsstruktur für ein Stadtmarketingkonzept 123
- Zusammenfassung 124
- Quellen 125

**„Branding“ - Ins Gedächtnis gebrannt**

- „Branding“ 130
  - Der Ursprung der Marke 130
  - Branding - Übertragung von Kernwerten 133
- Corporate Identity (CI) 139
  - Bestandteile der Corporate Identity 141
    - Corporate Behaviour 143
    - Corporate Design (CD) 143
    - Corporate Communication 144
    - Ziele und Wirkungen 144
- Zusammenfassung 147
- Quellen 148

**City-Branding - Identitätsfindung**

- Die Vermarktung des Stadt 152
- Was bestimmt nun das Image eines Standortes? 152
  - Imagemarketing 154
- Woran lässt sich dieses Image messen? 155
- Welche Richtlinien gibt es für einen Imageaufbau? 156

- Welche Instrumente unterstützen die Imageverbreitung? 157
  - Slogans, Themen und Positionen: 157
  - Visuelle Symbole: 157
  - Veranstaltungen und Aktionen: 158
  - Arten der Kommunikation: 158
  - Beispiel Bilbao / Spanien: 371.000 Einwohner 162
  - Beispiel Berlin / Deutschland: 3,4 Mio. Einwohner 166
  - Beispiel Graz / Österreich: 226 244 Einwohner 169
- Quellen 176

**Brand Lviv - Konzepte**

- Projektbeschreibung 182
- Das Brand 186
- Der Weg zur Identität 190
- Die Massnahmen 192
- „MindLoop“ - Lviv im Dialog 208
- Zielsetzungen 217
- Ablauf der Massnahmen 218

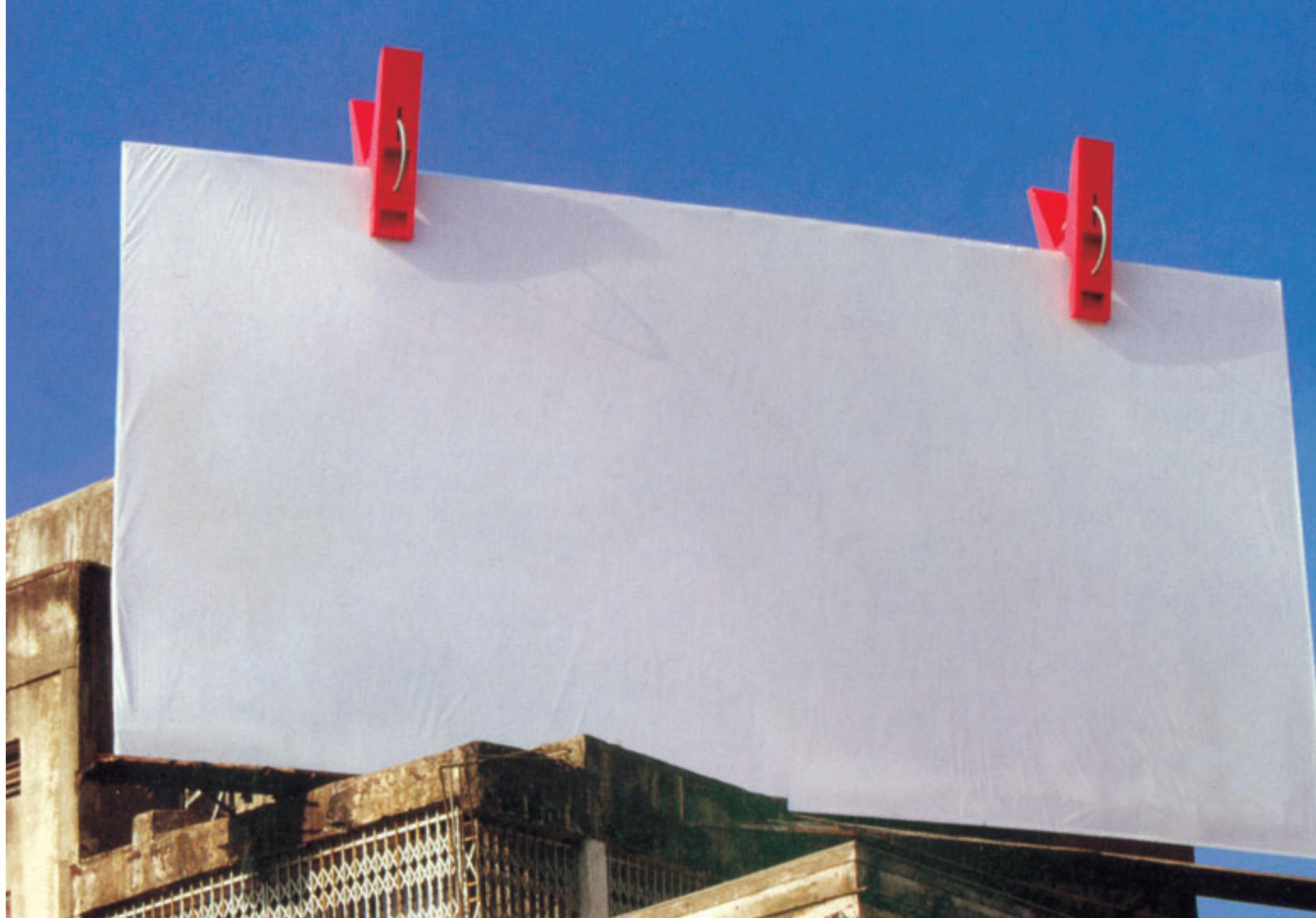
**Lektüreliste 222**







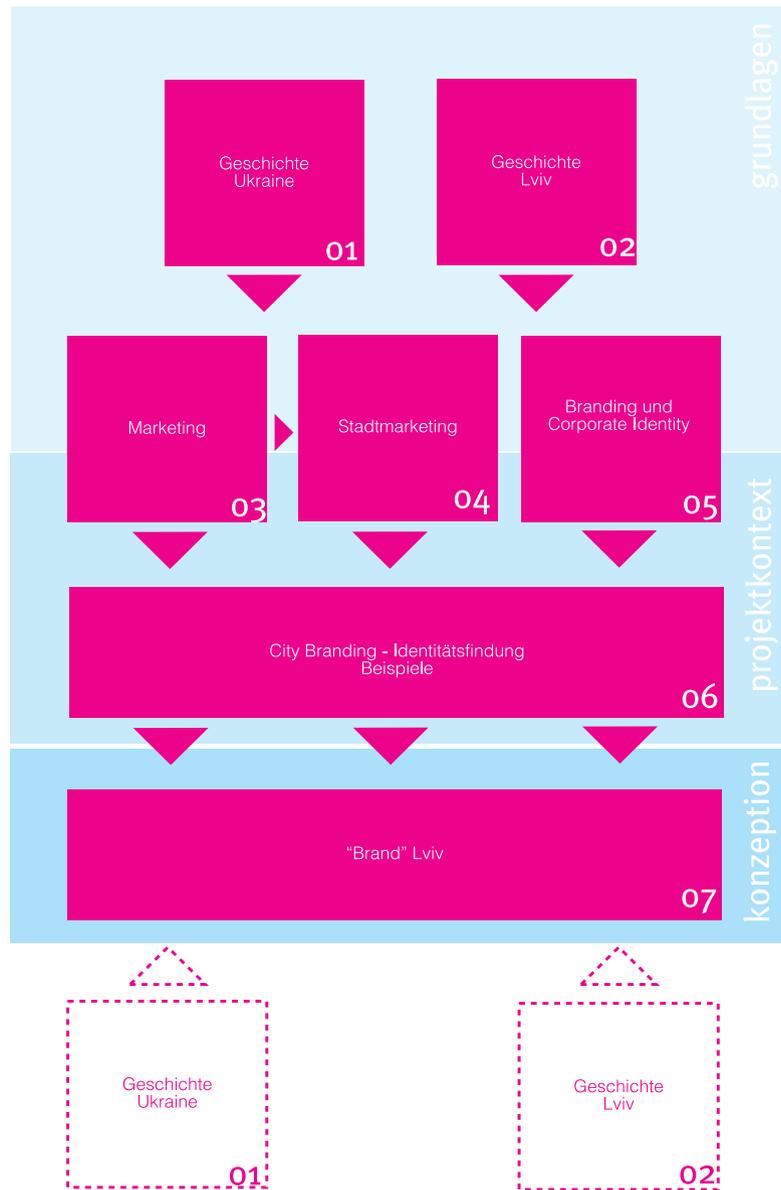
**EINLEITUNG**



Es war im Jahr 2000 als wir das erste Mal durch ein Entwerfen am Städtebauinstitut mit dem Thema Osteuropa in Kontakt kamen. Damals ging es um ein Projekt in Yalta (Krim) und nicht zuletzt war die Exkursion dorthin Anreiz sich für dieses Entwerfen zu entscheiden. Schon bald stellten wir fest, dass unser Wissen um dieses Land sehr beschränkt war und eigentlich hatten wir auch keine Vorstellung was uns erwarten würde - aber irgendwie hatten wir das Gefühl ganz weit weg zu reisen. Dieser erste Kontakt öffnete unser ganz „persönliches Tor“ in den Osten und weckte unser Interesse an der Ukraine.

Auf der anderen Seite gilt unser Interesse dem Thema „City-Branding“, das in jüngerer Vergangenheit immer öfter im Zusammenhang mit Architektur und Städtebau auftritt. Immer mehr Städte versuchen ein ganzheitliches Image bzw. Leitbild zu entwickeln um sich so von den „konkurrierenden“ Städten abzugrenzen. Dieses Image beschränkt sich nicht nur auf Werbeaktionen sondern wirkt sich immer mehr auf Stadtentwicklungsfragen aus, und ist in vielen Bereichen als roter Faden wiederzufinden.

Mit dem diesjährigen Beitritt (2004) weiterer Staaten zur EU - unter anderem Polen, Estland, Lettland, Litauen, Slowakei, u.a. - grenzt die Ukraine erstmals direkt an die EU. Lemberg ist somit nur mehr ca. 100 km von der „neuen EU“ entfernt. Diese Veränderung und die geschichtlich interessante Entwicklung der Stadt und des Landes waren ausschlaggebende Rahmenbedingungen für die Wahl der Stadt Lemberg (Westukraine).



## Aufbau der Arbeit

**01-02:** In den ersten beiden Kapitel wird die Geschichte und das Entstehung der Ukraine behandelt sowie die Entwicklung der Stadt Lviv bis hin zur heutigen Situation.

**03-06:** Hier werden die Themen „Marketing“, „Stadtmarketing“, „Branding & Corporate Identity“ behandelt, die wichtigsten Begriffe definiert und im städtischen Kontext beleuchtet. Dies dient als Grundlage für unser Thema „City-Branding“.

**07:** Anhand der Stadt Lemberg (Ukraine) werden verschiedene Konzepte entwickelt und erörtert in denen die aus der Analyse gewonnenen Erkenntnisse einfließen.

*Anmerkung: Die Fußnoten in dieser Arbeit befinden sich unmittelbar nach jedem Kapitel, ebenso die Literatur- und Quellenangaben.*

Abb. 1 Aufbau der Arbeit





# DIE GESCHICHTE DER UKRAINE

Abb. 1 Die Vergangenheit richtig verstehen,  
A. Lekomcev, E. Morozovskij, O. Stajkov, Span-  
platte / Tempera, (unverlegt), 55x43 cm



**ПРАВИЛЬНО ПОНЯТЬ ПРОШЛОЕ -  
ЗНАЧИТ ОБЛЕГЧИТЬ ПОИСКИ ВЕРНОГО ПУТИ В БУДУЩЕЕ**



14°

42°





Abb. 3

„Wenn die staatliche Kontinuität fehlt und die Existenz der Nation umstritten ist; Welches kann dann der Gegenstand einer ukrainischen Geschichte sein? Die Geschichte eines Raumes, eines Volkes oder doch die Geschichte von Staaten?“

## Einleitung

Am 24. August 1991, nach dem Scheitern des Moskauer Putsches, erklärte das ukrainische Parlament die Unabhängigkeit der Ukraine und am 1. Dezember 1991 sprachen sich 90% der ukrainischen Bevölkerung für die Unabhängigkeit aus. Dieses plötzliche Auftreten der Ukraine in der europäischen Politik kam für den Westen überraschend. Die über 45 Millionen ethnischen Ukrainer, die an Bevölkerungszahl unter den europäischen Nationen hinter Russen, Deutschen, Briten, Franzosen und Italienern an sechster Stelle stehen, wurden in der Regel als regionale Sondergruppe der Russen betrachtet. In Medien, Politik und Wissenschaft, aber auch in der ukrainischen Geschichte, die in Mittel- und Westeuropa Gegenstand der Forschung und Lehre war, fristeten die Ukrainer ein bescheidenes Dasein. Antwort, warum die Ukraine im westlichen Ausland kaum zur Kenntnis genommen wurde, gibt die Geschichte.<sup>1</sup>

Russen und Ukrainer beanspruchen das Erbe des Kiewer Reiches wodurch unter anderem die Begriffe „Ukraina“ und „Ukrainer“ zur Bezeichnung des Landes und seiner Bewohner eine Rolle spielen. Die Bezeichnungen Ukraine, Kleinrussland und Ruthenien, und entsprechend für die Bevölkerung Ukrainer, Kleinrussen und Rutheni, wurden in der Vergangenheit stark von politischen Zielen und nationalen Emotionen bestimmt.<sup>2</sup> Über weite Zeiträume der Geschichte standen die Ukrainer im Schatten benachbarter Staatsvölker, zunächst Polen, dann Russen, welche die Ukrainer nicht als eigenständige Nation anerkannten, sondern als Bestandteil ihrer Nation betrachteten. Die dominanten Gesellschaften, Kulturen und Sprachen übten große Anziehungskraft auf sozial aufsteigende Gruppen der Ukrainer aus wodurch der Prozess mehrerer Wellen der Russifizierungspolitik von Seiten der zarischen und sowjetischen Regierung begünstigt war. Große Teile der Ukrainischen Eliten wurden deshalb seit dem 16. Jahrhundert polonisiert, seit dem 18. Jahrhundert russifiziert, und die Entwicklung der ukrainischen Literatursprache und Hochkultur wurde mehrfach unterbrochen.<sup>3</sup>



Abb. 4

„Wenn die staatliche Kontinuität fehlt und die Existenz der Nation umstritten ist; Welches kann dann der Gegenstand einer ukrainischen Geschichte sein? Die Geschichte eines Raumes, eines Volkes oder doch die Geschichte von Staaten? Fragen, die sich nicht nur für die Ukrainer stellen, sondern auch für die Geschichte anderer junger Nationen wie Tschechen, Letten, Italiener oder Deutschen, während sie für Nationen wie die Franzosen oder Russen weniger akut sind“.<sup>3</sup>

„Staat, heutiges Staatsterritorium, Volk, geographischer Raum – keines dieser genannten Kriterien kann den Untersuchungsgegenstand einer ukrainischen Geschichte befriedigend bestimmen, deshalb wird ein flexibler und dynamischer Zugang gewählt: Ukrainische Geschichte als Geschichte des Raums, in dem die Ukrainer als Bevölkerungsmehrheit lebten“.<sup>4</sup>

Der Name „Grenzland“ (Ukrajina, von ukraj „am Rande“) erinnert nach einer weit verbreiteten Theorie an die ständigen Kämpfe zwischen den slawischen Fürstentümern und den Nomaden der Grenze.<sup>5</sup> Neben dem Steppenrand und der Küste des Schwarzen Meeres im Süden bilden die Karpaten im Westen eine weitere natürliche Grenze der Ukraine, wobei eine kleine Gruppe von Ukrainischsprachigen auch jenseits der Karpaten siedelt.<sup>6</sup> Im Nordwesten kann man das Sumpfgebiet des Pryp’jat’ in Polesien als natürliche Grenze zu Weißrussland ansehen. Im Übrigen sind die geografischen Grenzen der Ukraine weitgehend offen, die osteuropäische Tiefebene zu der auch große Teile Polens und Russlands zählen ist flach. Aufgrund dieser fehlenden Grenzen war die Ukraine immer wieder Schauplatz bewaffneter Auseinandersetzungen und prägend für seine Geschichte. Die Ukraine lag am Kreuzungspunkt von Handelswegen zwischen Schwarzem Meer und Ostsee, zwischen Orient und Mitteleuropa und war Grenzland der Ostslaven zu den Westslawen und Ungarn, Grenzland der Orthodoxie zur römisch-katholischen Welt (Sinnbild die Kiewer Sophienkathedrale: orthodoxe

Kirche des ostslawischen Mittelalters, innen byzantinisches Mosaik, außen Barockkirche). Wichtig ist bis heute die Trennlinie zwischen den Ukrainern im Westen, die erst seit dem Zweiten Weltkrieg in einem von Russen geprägten Staat leben, und den übrigen Ukrainern. Während die Ukrainer im Zentrum, Süden und Osten relativ einheitlich sind, gibt es unter den Westukrainern der Karpatenregion einige Sondergruppen.<sup>7</sup>

## „Die Barbaren“

Das Imperium Romanum mit den beiden Metropolen West- und Ostrom, also Rom und Byzanz<sup>8</sup>, unternahm alle Anstrengungen, um die Sklavenarbeit als die Grundlage der bestehenden Gesellschaftsverhältnisse aufrecht zu erhalten und Sorge dafür zu tragen, dass deren Quellen nicht versiegt. Als wichtigste Methode bei der Beschaffung neuer Sklaven dienten Kriegszüge und Einfälle in die dem Imperium benachbarten Länder und Gebiete, die in der Hauptsache von germanischen und slawischen Stämmen besiedelt waren. Griechen und Römer bezeichneten die Germanen und Slawen verächtlich als Barbaren, denen gleichsam von Natur aus beschieden war, den antiken Herren als Sklaven zu dienen. Die geschmähten „Barbaren“ machten ihrerseits bereits energische Anstalten, den Griechen und Römern dasselbe Schicksal zu bereiten, das ihnen zugeacht war.<sup>9</sup>

Die Entwicklung der Ostslaven bis zur Herausbildung des Kiewer Staates, also vom 4. Jahrhundert bis zur Mitte des 9. Jahrhunderts n. Chr. ist schwierig zu erforschen. Einer der wichtigsten Ursachen dafür mag der Umstand gewesen sein, dass die Ethnogenese bei den Slawen weitaus später als bei den Kelten oder Germanen eingetreten ist.<sup>8</sup> In der Forschung haben sich für diesen Zeitabschnitt seit langem mehrere Bezeichnungen eingebürgert. So spricht man von der Vorkiewer Periode oder von der Zeit der Anten und der ostslawischen

Stammesbünde.<sup>9</sup> Ob der Stammesverband der Anten, der schon Ende des 4. Jahrhunderts in der byzantinischen Geschichtsschreibung erwähnt wird slawischen Ursprungs war, ist nicht sicher.<sup>10</sup>

## Die Völkerwanderung

Die großen Reiche des Altertums waren zum Ende des 4. Jahrhundert n. Chr. nur mehr von geringer Bedeutung. Rom hatte den Höhepunkt seiner Macht überschritten, als der Einbruch der Hunnen weit im Osten Europas eine allgemeine Fluchtwelle auslöste. Völker, wie zum Beispiel die Germanen, Slawen und Awaren, wanderten nach Westen, andere Stämme vor sich hertreibend.<sup>8</sup> Die Slawen nahmen im Laufe des Frühmittelalters in einem dramatischen Ringen ihren festen Platz in der Geschichte Europas ein. Sie tauchten im 6. Jahrhundert in größeren Verbänden gleichsam aus dem Dunkel der Geschichte auf und überfluteten nach den Kelten und Germanen als dritte mächtige Kolonisationswelle fast den halben Kontinent.<sup>8</sup>

Sie kamen mit einer einheitlichen, aber wenig ausdrucksvollen Kultur. Sie waren einfache Ackerbauern, die neues Land suchten. Anfangs bildeten sie weder mächtige politische Organisationen, noch kulturelle Zentren von Rang, nahmen jedoch gierig die Anregungen des neuen Milieus auf. Be-

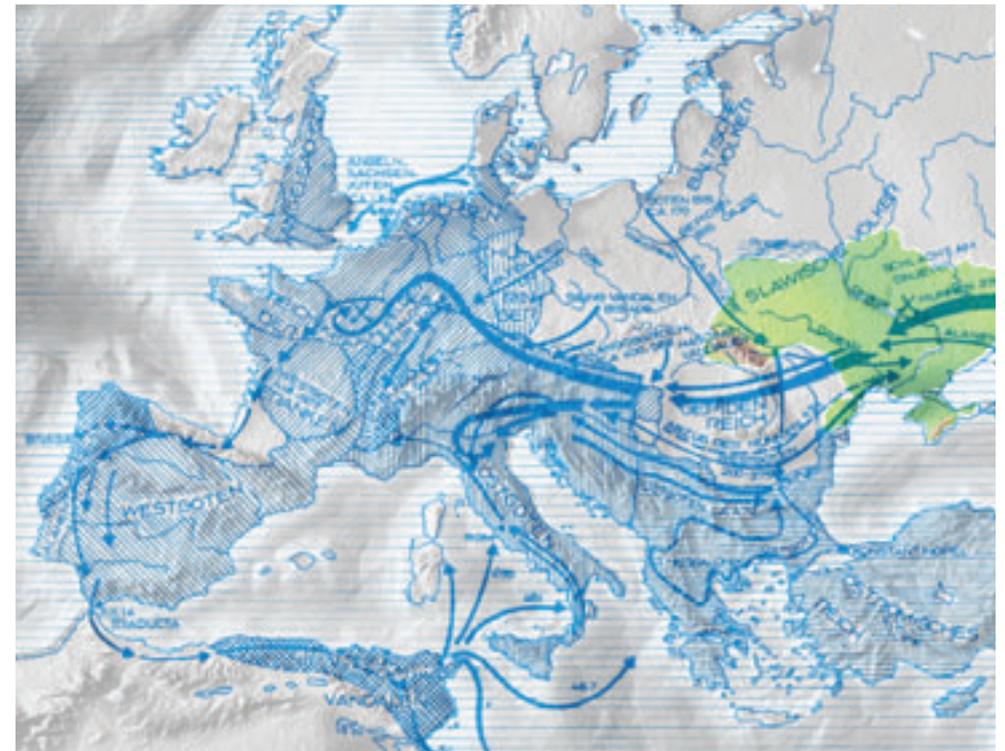


Abb. 5

sonders dort, wo sie mit alten Kulturen in Berührung kamen.<sup>8</sup> Die ersten slawischen Staaten entstanden im 9. und 10. Jahrhundert in Mittel-, Südost- und Osteuropa und wurden bald zu Konkurrenten der damaligen Großmächte. Trotz einer Reihe ähnlicher Merkmale im gesamten slawischen Raum traten gleichzeitig Anzeichen einer Differenzierung auf, die im 12. und 13. Jahrhundert zur Entstehung einzelner slawischer Nationalitäten führten.<sup>8</sup> Seit jener Zeit gingen die slawischen Völker ihre eigenen Wege und leisteten ihren spezifischen Beitrag zur europäischen Entwicklung.

## Das Kiewer Reich – die Rus'

Ab dem 9. Jahrhundert entstand das Kiewer Reich besser bekannt unter Kiewer Rus'. Dieser Begriff führte zu vielen Missverständnissen, deren Erläuterung unmittelbar zum Kern der ukrainischen historischen Eigenbewusstseins führt. In der Slawistik und osteuropäischen Geschichte setzt sich die Erkenntnis durch, dass die Namen „Russland“ und „russisch“ nicht auf die Zeit der Kiewer Rus' (des Kiewer Reiches) angewendet werden sollte.<sup>12</sup>

Obwohl die Ostslawen mit erheblicher Verspätung gegenüber Süd- und Westeuropa in die schriftlich überlieferte Geschichte eintraten, gelang es ihnen in erstaunlich kurzer Zeit, ein wirtschaftliches, militärisches und kulturelles Niveau zu erreichen, das den Vergleich mit anderen europäischen Reichen durchaus nicht scheuen muss. In diesem Goldenen Zeitalter in der Geschichtsschreibung der Ukraine, mit Zentrum im mittleren Dnjepr, waren die Ostslawen in ihrem Entwicklungsstand sehr nah an Mittel- und Westeuropa. Während die Ukrainer in späteren Jahrhunderten von Krakau, Warschau, Moskau, Petersburg oder Wien aus regiert wurden, lag in dieser Zeit der Kern eines Großreiches im Herzen der Ukraine.<sup>13</sup>

Die sog. Kiewer Rus', deren Erbe sowohl Russland als auch die Ukraine für sich beanspruchen, wurde als Zusammenschluss ostslawischer Stämme um 960 unter maßgeblichem Einfluss der nordischen Wikinger („Warräger“) gegründet.<sup>14</sup> Diese „Nordmänner“, die anfangs die Herrscherschicht des neu entstandenen Staates stellten, vermischten sich schnell mit den Slawen, die auf dem Gebiet der Rus' lebten. In ständigen Kämpfen, aber auch dank politischer Zusammenarbeit und kulturellen Austausches mit benachbarten Volksstämmen und Weltmächten, sicherte sich die Rus' bald einen festen Platz auf der internationalen politischen Bühne.<sup>14</sup>

Die Annahme des griechisch-orthodoxen Christentums in Dogma, Kultus, Kirchenlehre, Kirchenrecht und Verfassung hat das kulturelle Schicksal des Ostslawentums, in vielfältiger Weise geprägt, das Prestige der Fürsten gesteigert und das Kiewer Reich mit den übrigen christlichen Völkern auf eine Stufe gehoben.<sup>15</sup> Durch ständige innere Fürstenstreitigkeiten stark geschwächt, fiel die Rus' im 13. Jahrhundert den aus dem Osten hereinbrechenden Tataren zum Opfer, die daraufhin für fast zweieinhalb Jahrhunderte die Oberherrschaft über die ostslawischen Völker ausübten, bis schließlich die einst kleine Stadt Moskau eine neue unabhängige Rus' gründete.<sup>14</sup> Die Erinnerung an die Kiewer Rus' ist durch ihre materiellen Denkmäler, seien es Kirchen, literarische Werke oder sonstige Überbleibsel, lebendig geblieben. Besonders aber ihr geistiger Nachlass, vor allem das orthodoxe Christentum, das 988 als Staatsreligion eingeführt wurde, verbindet die heutigen ostslawischen Länder mit den Bewohnern der früheren Rus'.<sup>14</sup>

1199

Vereinigung Galiziens und Wolhyniens zu einem Fürstentum.

1234-1264

Fürst Daniel (Danylo) von Galizien-Wolhynien

## Galizien-Wolhynien

Galizien und Wolhynien, zunächst getrennte Fürstentümer unter Herrschern aus Seitenlinien der Rurikiden, vereinte um 1200 der mächtige wolynische Fürst Roman nach dem Aussterben der galizischen Linie. Galizien (benannt nach dem Mittelpunkt Halyc am Dnister; Galizien ukr.: Halycyna) war handelspolitisch der bedeutendere Teil des Territoriums, denn von hier konnte über den Unterlauf der Dnister das Schwarze Meer und somit Byzanz erreicht und der Weshandel verknüpft werden.<sup>16</sup> Im 13. Jahrhundert wurden neue Städte gegründet. Eine der bedeutendsten Stadtgründungen war Lviv (1252/1253). Schon bald siedelten sich deutsche Kaufleute und Handwerker und aus den steppennahen östlichen Gebieten Ostslawen, Juden und Armenier an, die von Danylo Romanowyc und seinen Nachfolgern ins Land gerufen wurden.<sup>17</sup> Galizien-Wolhynien war seit 1253, in diesem Jahr wurde Danylo durch einen Abgesandten des Papstes zum König gekrönt, bis 1340 ein Königreich.<sup>18</sup>

## Polen-Litauen

In den anschließenden Jahrzehnten wurde Galizien-Wolhynien immer wieder Anlass zu Auseinandersetzungen zwischen Litauen, Polen und Ungarn und schließlich zwischen diesen Mächten aufgeteilt. Dabei erhielt Polen Galizien und einen kleinen Teil Wolhyniens, die meisten ukrainischen Fürstentümer, außerhalb Galiziens fielen unter litauische Oberhoheit. Die Litauer ließen orthodoxe Religion ihrer slawischen Untertanen unangetastet und übernahmen Sitten und Gebräuche, sogar die Amtssprache, das Ruthenische (Ukrainische), wurde übernommen. Im Gegensatz dazu begann Polen mit der Katholisierung und es wurde die orthodoxe ukrainische Bevölkerung gegenüber der katholischen benachteiligt. Sie kamen nicht in den Genuss der vollen Privilegien, was auch eine soziale und wirtschaftliche Zurückdrängung zufolge hatte und anderen ethnischen Gruppen

wie Deutschen, Armenier und Juden eigenen Rechtsstatus und eigene Privilegien einräumten.<sup>19</sup> Die Union von 1385/86 bedeutete keineswegs das Ende des Großfürstentums Litauen, dennoch wurden die Privilegien des polnischen Adels zunächst nur auf Katholiken übertragen, so dass nun auch hier der Übertritt orthodoxer Adelliger zum Katholizismus einsetzte. In Mitte des 15. Jahrhunderts entwickelte sich das Khanat der Krimtataren im Süden zu einem mächtigen Reich und eroberte 1482 sogar Kiew. Zur selben Zeit begann auch das Großfürstentum Moskau unter Ivan III. mit dem Erobern der Länder der Rus', was zur militärischen Konfrontation mit Litauen führte. Eine Reihe orthodoxer ostslawischer Fürsten trat freiwillig in Moskauer Dienste.

Unter der Offensive im Livländischen Krieg (1558-1582/83) rückten die beiden durch die Personalunion verbundenen Reiche Litauen und Polen näher zusammen und es entstand das Königreich Polen-Litauen. Dadurch vielen fast alle von Ukrainern bewohnten Gebiete unter polnische Herrschaft. Diese direkte Angliederung an Polen führte dazu, dass bis zu Beginn des 17. Jahrhunderts die Mehrheit des ukrainischen Adels in die katholische Szlachta einging, wodurch die Kluft zwischen dem privilegierten katholischen Adel und den orthodox gebliebenen ukrainischen Grundschichten immer größer wurde. Somit verloren die Ukrainer den größten Teil ihrer politischen und sozialen Elite – ein Grundproblem ihrer Geschichte, das sich in späteren Jahrhunderten wieder stellen sollte.<sup>20</sup> Seit dem 14. Jahrhundert erhielten größere Städte das Magdeburger Stadtrecht verliehen – den Anfang machte Galizien mit Lemberg (Lviv) 1356 – wodurch in den Städten sich selbst verwaltende Kommunen mit Rat, Bürgermeister, Schöffengericht und Zünften entstanden. Trotz neuen rechtlichen Voraussetzungen und Ansiedelung von fremden Siedlern verfügte die Ukraine nur über ein sehr dünnmaschiges Städtetz und ein schwaches Bürgertum. Dazu trug die ethnisch-konfessionelle Segmentierung der Stadtbevölkerung ebenso bei wie die Vorherrschaft des Adels im wirtschaftlichen und politischen Leben Polens.<sup>19</sup> Orthodoxer



Glaube und ostslawische Sprache waren fast ebenso deckungsgleich wie Katholizismus und Polentum. Trotz heftigen Widerstandes von Seiten der orthodoxen Ukrainer wurde die Kirchenunion im Oktober 1596 von einer Kirchenversammlung in Brest besiegelt.

## Die Dnjepr-Kosaken und die Entstehung des Hetmanats

Der Begriff „Kosaken“ stammt aus dem Turko-tatarischen und meint „freie Krieger“ die vor allem im Dienste tatarischer, polnischer, litauischer oder ostslawischer Herrscher militärische und diplomatische Aufgaben erfüllten. Ihr wichtigstes Fortbewegungsmittel war zunächst nicht das Pferd, sondern das Boot und ihr Lebensbereich war der Fluss (alle wichtigen Gruppen von Kosaken sind nach Flüssen benannt: Dnjepr-Kosaken, Don-Kosaken, Wolga-Kosaken, Terek-Kosaken). Die politische Organisation der Dnjepr-Kosaken zeigt eine eigentümliche Mischung aus zentralistischer militärischer Disziplin und demokratischer Verfassung. Dem Anführer genannt Hetman (oder Ataman) schuldeten alle Kosaken absoluten Gehorsam, doch konnte er wieder abgewählt werden.

Die Kosaken wurden zu den Verteidigern der seit 1596 diskriminierten Orthodoxie und verbanden sich mit der seit dem 17. Jahrhundert formierenden religiös-kulturellen Elite von Kiew. Die Könige Polen-Litauens versuchten die Kosaken unter ihre Herrschaft zu bringen und holten diese in regulären Truppen mit entsprechenden Privilegien in ihre Dienste (Register-Kosaken). 1648 kam es zum großen Volkaufstand unter der Führung von Bohdan Chmel'nyč'kyj gegen den polnischen Adel (weniger gegen den König) um diese eingeschränkten Privilegien wieder zu erhalten. Chmel'nyč'kyj schloss ein Bündnis mit den Krimtataren und auch die ehemals frei-

Abb. 6

en ukrainischen Bauern erhoben sich gegen den Adel. Besonders viele Opfer hatten die Juden zu beklagen, da sie vorwiegend die Ämter der Verwalter, Pächter und Steuereinzahler im Dienste der polnischen Magnaten bekleideten. Die Judenmassaker von 1648 werfen einen Schatten auf den Volksaufstand, der in der ukrainischen Überlieferung einen der glänzenden Höhepunkte der nationalen Geschichte darstellt.<sup>21</sup>

## Die Integration in das Russische Reich

Zar Peter der Große war zum Herrscher herangewachsen, der Russland von einer Randmacht in eine europäische Großmacht verwandeln wollte. Die Integration des Hetmanats, dass in zahlreichen Feldzügen ihre Militärkraft und somit die Sonderstellung (Autonomie) einbüßte, wurde vorangetrieben und die Kompetenzen des Hetmans wurden wesentlich eingeschränkt. Im November 1764 wurde das Hetman-Amt durch Katharina II. endgültig abgeschafft. Mittelfristig benötigte der russische Staat als Partner in der Peripherie eine dem russischen Adel vergleichbare Oberschicht, daher erhielt die kosakische Elite immer mehr Grundbesitz und eine sozial höhere Stellung und nahm im Gegenzug den Verlust der administrativen und politischen Autonomie hin. Somit kam es zum zweiten Mal wie vor 200 Jahren in Polen-Litauen zu einem sozialen Aufstieg in die herrschende Oberschicht, begleitet von einer kulturellen Assimilation; wobei die linksufrige Ukraine die Erinnerung an das autonome Hetmanat und ihr Landespatriotismus eine wichtige Grundlage des modernen ukrainischen Nationalbewusstseins bilden. Auch in der rechtsufrigen Ukraine - Polen-Litauen - kam es zu Protestbewegungen der Hajdamaken, welche aus ehemaligen Kosaken und orthodoxen Bauern rekrutiert waren und gegen die polnische Herrschaft kämpften. Die heftigste Erhebung, die Koliivščyna 1768, nahm besonders blutige Züge an. Diese Krise konnte Polen-Litauen nicht mehr bewältigen, es waren russische Truppen die sie un-



terwarfen. Diese Auseinandersetzungen gehören zur Vorgeschichte der Teilung Polens. In der ersten Teilung Polens 1772 fielen Galizien und Podolien - Teile der heutigen Westukraine und damit auch die Stadt Lemberg - an das Habsburger Reich und wurde als „Königreich Galizien und Lodomerien“ bezeichnet. In der zweiten Teilung 1793 fiel die ganze rechtsufrige Ukraine an das Russische Reich und wurde in Gouvernements Kiew, Podolien und Wolhynien organisiert. Die lange polnische Herrschaft wird in der ukrainischen Tradition überwiegend negativ bewertet, da sie als soziale und konfessionelle Unterdrückung durch die polnischen Pane angesehen wird. Jedoch führte gerade diese Herrschaft auch zum Zugang zu westlichen politischen Strukturen und Werten, auf die sich die Ukrainer bis heute in Abgrenzung von den Großrussen berufen.<sup>22</sup>

## Die Ukraine unter Zar und Kaiser

Im 19. Jahrhundert standen alle Ukrainer unter der Herrschaft der Kaiser in Petersburg oder Wien. Dies ließ die Unterschiede zwischen der westlichen, zentralen und östlichen Ukraine weiter wachsen.<sup>22</sup> Die russische Politik gegenüber den polnischen Kerngebieten unterschied sich von der Politik gegenüber den mehrheitlich ostslawisch besiedelten Räumen im Osten, so erhielt das 1815 geschaffene Königreich Polen weitgehend Autonomie. Diese wurde von beiden Seiten unterschiedlich und dies löste 1831 den Aufstand der polnischen Adeligen, nicht aber ihre ukrainischen Bauern aus.<sup>22</sup> Der Aufstand führte zur Abwendung von der pragmatischen politischen Kooperation es kam durch den Zaren Nikolaj I. (1796-1855) unter dem Motto „ein Glaube (die Orthodoxie), eine Gewalt (der Zar) und ein volksverbundener Patriotismus“, gemeint war der russische, zur Verfolgung und Behinderung aller Andersartigen. Nach liberaleren Jahren unter Zar Alexander II. (1818-1881) – unter anderem Aufhebung der Leibeigenschaft - kam es bald erneut zu einem antiukrainischen Um-

Abb. 8

Erste Regimekritik im Plakat. Die Pyramide N. Lochow, Genf (1901), Lithographie, [Format und Auflagedaten unbekannt] Kampf der RSDRP (Russische Sozialdemokratische Arbeiterpartei) gegen das Zarenregime - Die Produktion solcher Plakate war nur im Untergrund oder Ausland möglich.

schwung der Zarenpolitik und die auflebende ukrainische Kultur wurde durch Verbot der ukrainischen Schriftsprache („kleinrussische“ Sprache) schwer getroffen. Erst 1905 wurde diese Zensur wieder aufgehoben.<sup>23</sup> Die ukrainische Nationalbewegung des 19. Jahrhunderts ging von kleinen Gelehrtenkreisen aus, die zunächst die daniederliegende Kultur und Sprache ihres Volkes nur erhalten wollten. Einer der berühmtesten Künstler dieser Zeit ist Taras Ševcenko, der als Maler begann und sich dann der Dichtkunst widmete.<sup>24</sup> Durch Reformen im österreichischen Galizien wurde 1848 die Leibeigenschaft aufgehoben und allen Bürgern Grundrechte garantiert, so erhielten die Ukrainer Galiziens politische Gleichberechtigung mit anderen Nationalitäten.<sup>23</sup>

**Ivan Franko** (1856-1916) war eine herausragende Gestalt des westukrainischen Geisteslebens und trug als Autor sozialkritischer Romane und Dramen, Übersetzer vieler Werke der Weltliteratur ins Ukrainische, politischer Essayist und ukrainischer Patriot bei, die ukrainische Literatursprache auszuformen.

**Mychajlo Hruševs'kyj**, bedeutendster ukrainischer Historiker unseres Jahrhunderts, schuf die wissenschaftliche Grundlage für die ukrainische Nationalbewegung indem er der russischen Auffassung eines einheitlichen ostslawischen (russischen) Stromes der Geschichte sein Schema einer getrennten Entwicklung der Volkstümer der Russen und Ukrainer entgegenstellte.<sup>24</sup>

Mit der voranschreitenden Industrialisierung im letzten Drittel des 19. Jahrhunderts verbesserte sich die Infrastruktur, der Getreidehandel war im Aufschwung und es entstanden in kurzer Zeit neue Metropolen wie die Hafenstadt Odessa, die Zugang zum Schwarzen Meer bot. Der Osten der Ukraine wurde zum wichtigsten Zentrum des Bergbaus und der Schwerindustrie im Russischen Reich und im Westen begann die Zuckerindustrie ihre stürmische Entwicklung. Die Modernisierung hemmte die Nationalbewegung und führte wieder verstärkt zur Assimilation der Ukrainer durch die russische Gesellschaft.<sup>25</sup>

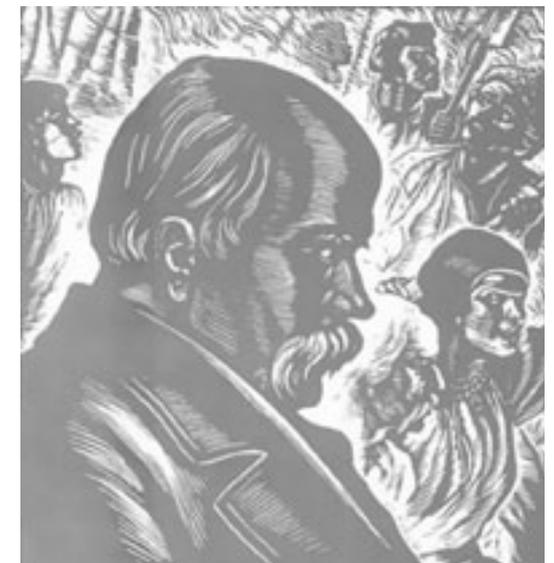


Abb. 9 Taras Ševcenko



Abb. 10

## Krieg, Bürgerkrieg und Revolution

Die Imperien, das russische Zarenreich, das Osmanische Reich und das Habsburger Reich, zu denen die Ukraine seit dem 18. Jahrhundert gehörte, brachen mit dem Ersten Weltkrieg zusammen. Zahlreiche Völker Mittel- und Osteuropas nutzten die Gelegenheit und organisierten sich in Nationalstaaten. Auch die Ukraine erklärte nach der Oktoberrevolution 1917 ihre Unabhängigkeit als Ukrainische Volksrepublik: Ukrajins'ka Narodnja Republika (UNR), doch schon 1920 war die Ukraine bereits wieder Bestandteil fremder Staaten (siehe Abb. 10). Die Nachfolgerin der Volksrepublik wurde die Ukrainische Sowjetrepublik (USSR).<sup>26</sup>

Durch die national-territoriale administrative Gliederung der Sowjetunion, zu deren vier Gründungsmitgliedern auch die Ukrainische Sozialistische Sowjetrepublik (USSR) gehörte, war erstmals in der Geschichte der Ukraine ein Territorium mit klaren, im Prinzip unbestrittenen Grenzen definiert; auch wenn die theoretische Souveränität eine Fiktion und die Ukraine, wie die anderen Sowjetrepubliken, einer zentralistischen Parteiherrschaft unterworfen waren. Die beiden revolutionären Volksfrühlänge von 1905/06 und 1917 bis 1919 waren wesentliche Impulse zur Nationsbildung, doch waren sie zu kurz, um dauerhafte Resultate zu erzielen. Dennoch konnten die Resultate des Nationalbildungsprozesses nicht vollständig rückgängig gemacht werden, trotz Wiederaufnahme der Russifizierungspolitik (mit einigen Unterbrechungen) bis zum Ende der Sowjetzeit. Sie waren von großer Bedeutung für die Entstehung einer modernen ukrainischen Nation. Die Ukraine war Hauptschauplatz des Ersten Weltkriegs, des russischen Bürgerkriegs und des Zweiten Weltkriegs. Millionen von Opfern, sowohl Soldaten als auch zivile Bevölkerung und eine wirtschaftliche Verwüstung waren die schrecklichen Folgen dieser Kriege.<sup>27</sup>

Mit dem Zweiten Weltkrieg und der deutschen Besatzung durchlebte das Land nach Bürgerkrieg und Stalinterror die dritte große Leidenszeit, unter der am schlimmsten die jüdische Bevölkerung litt. Während des Krieges hatte Stalin manche Formen eines ukrainischen Sowjetpatriotismus im Kulturleben geduldet, sofort nach dem Sieg gab er die Weisung, erneute „nationalistische“ Abweichungen in der Ukraine ausfindig zu machen und auszumerzen. Erst nach Stalins Tod 1953 herrsche in der Sowjetunion einige Jahre eine freiere Atmosphäre („Tauwetterperiode“).<sup>28</sup>

Abb. 11

Zwei Jahre Krieg hatten die Staatsfinanzen derart ruiniert, dass eine Kriegsanleihe mit 5,5% Zinsen emittiert werden musste. „Kriegsanleihe zu 5,5%. Ihre Beteiligung an der Anleihe gibt unseren heldenhaften Armeen neue Kraft.“

I. Vladimirov, Petrograd (1916), Farblithographie, 98x68,5 cm



Abb. 12

Plakat zum ersten Jahrestag der Oktoberrevolution eine fast idealtypische Form: im Vordergrund die Zeit vor der Revolution, im Zentralbereich die Gegenwart abgebildet und im Hintergrund die Sozialistische Zukunft. „Ein Jahr proletarischer Diktatur“. A. Apsit, Moskau (1918), Farblithographie, 105x71 cm



## Größe der Städte nach Einwohner

- 1 Kyiv KYC 2.611.000
- 2 Kharkiv KHA 1.470.000
- 3 Dnipropetrovs'k DNI 1.065.000
- 4 Odessa ODE 1.029.000
- 5 Donets'k DON 1.016.000
- 6 L'viv LVI 830.000
- 7 Zaporizhzhya ZAP 815.000



Abb. 13 - Ukraine, Grenzen heute

## Das historische Erbe - heutige Situation

Durch die Verkündung der Unabhängigkeit reihte sich die Ukraine als bevölkerungsmäßig größte Sowjetrepublik in den Reigen der Unabhängigkeitserklärungen ein, die dem Scheitern des Moskauer Putsches folgten. Der zum Präsidenten gewählte Kravcuk und der Präsident Russlands, Boris Jelzin, waren die treibenden Kräfte, die der Existenz des Sowjetischen Staates ein Ende setzten.

Die großen Hoffnungen verbunden mit der Unabhängigkeit blieben im ersten Jahrzehnt nicht erfüllt, Armut, Elend und soziale Ungleichheit nahmen zu und der Übergang zur Marktwirtschaft ging nur mühsam vonstatten. Ob das im März 2002 erfolgreiche abschneiden der Reformer bei den Parlamentswahlen Früchte tragen wird bleibt abzuwarten. Positiv ist, das die Ukraine im internationalen System seinen Platz gefunden hat und historisch belastete Verhältnisse zu den Nachbarstaaten mit Grenz- und Freundschaftsverträgen geregelt und eine Annäherung an die europäischen Institutionen in die Wege geleitet wurde. Auch im Inneren gelang es Ruhe und Ordnung zu halten und im Gegensatz zu zahlreichen anderen postsowjetischen Staaten, ohne Blutvergießen.

Die Situation Ende der 1980er war deprimierend: schwaches nationales Bewusstsein, starke sprachliche Russifizierung, Fremdbestimmung von Wirtschaft, Politik und Kultur durch die Moskauer Zentrale. Die Wurzeln liegen tief in der Geschichte, die durch jahrhundertelange Herrschaften fremder Imperien und deren repressiver politischer und sozialer Ordnung geprägt ist. Jedoch vergisst sie oft den eigenen Beitrag der Ukrainer, die nicht immer nur Opfer, sondern gelegentlich auch Täter waren. Die Auseinandersetzung mit der eigenen Geschichte könnte hilfreich sein beim Beschreiten des schwierigen Weges in eine bessere Zukunft.<sup>27</sup>

**27. Februar 1917** Februarrevolution, Sturz der russischen Autokratie. Bildung einer provisorischen Regierung

**3. April 1917** Rückkehr von V.I. Lenins aus der Emigration nach Petrograd (heute: St. Petersburg).

**25. Oktober 1917** Oktoberrevolution in Petrograd (heute: St. Petersburg). Staatsstreich der Bolschewiki in der Nacht vom 24. zum 25. Oktober

**Juli 1918** „Hammer und Sichel“ werden zum Emblem der neuen Staatsmacht. In der Verfassung der RSFSR (Russische Sozialistische Föderative Sowjetrepublik) werden diese Symbole erstmals verankert, obwohl sie bereits vorher bekannt waren und in Saratov schon Ende 1917 verwendet wurden.

# QUELLEN

## Literaturverzeichnis

1. Kappeler, Andreas (2000): Kleine Geschichte der Ukraine. Beck'sche Reihe. 2., aktualisierte Auflage. München: Verlag C. H. Beck oHG, S. 7ff
2. Scheer, Evelyn; Schmidt, Gert (2003): Die Ukraine entdecken. Zwischen den Karpaten und dem Schwarzen Meer. Trescher-Reihe Reisen. 7., überarbeitete Auflage. Berlin: Trescher Verlag, S. 14
3. Kappeler, Andreas 2000, op.cit., S. 8
4. Kappeler, Andreas 2000, op.cit., S. 10
5. Lüdemann, Ernst (2001): Ukraine. Beck'sche Reihe Länder. 2., aktualisierte Auflage. München: C.H. Beck oHG, S. 56
6. Kappeler, Andreas 2000, op.cit., S. 16
7. Kappeler, Andreas 2000, op.cit., S. 27ff
8. Die Slaven in Europa <http://212.227.232.60/slaven/>, besucht am: 10.09.2003
9. Donnert, Erich (1983): Das Kiewer Rußland. Kultur und Geistesleben vom 9. bis zum beginnenden 13. Jahrhundert. 1. Auflage. Leipzig: Urania-Verlag Leipzig-Jena-Berlin, S. 14f
10. Lüdemann, Ernst (2001): Ukraine. Beck'sche Reihe Länder. 2., aktualisierte Auflage. München: C.H. Beck oHG, S. 57
11. Donnert, Erich 1983, op.cit., S. 14f
12. Lüdemann, Ernst 2001, op.cit., S. 57
13. Kappeler, Andreas 2000, op.cit., S. 57
14. Kiever Rus' Homepage <http://www.uni-mainz.de/~troeb000/>, besucht am: 11.11.2003
15. Scheer, Evelyn; Schmidt, Gert 2003, op.cit., S. 61
17. Scheer, Evelyn; Schmidt, Gert 2003, op.cit., S. 22
18. Lüdemann, Ernst 2001, op.cit., S. 62
19. Kappeler, Andreas 2000, op.cit., S. 49

20. Kappeler, Andreas 2000, op.cit., S. 45-47
21. Kappeler, Andreas 2000, op.cit., S. 60ff
22. Kappeler, Andreas 2000, op.cit., S. 105ff
23. Scheer, Evelyn; Schmidt, Gert 2003, op.cit., S. 33
24. Lüdemann, Ernst 2001, op.cit., S. 72ff
25. Kappeler, Andreas 2000, op.cit., S. 127ff
26. Scheer, Evelyn; Schmidt, Gert 2003, op.cit., S. 35
27. Besters-Dilger, Juliane (HG.) (2003): Die Ukraine in Europa. Aktuelle Lage, Hintergründe und Perspektiven. Wien, Köln, Weimar: Böhlau Verlag, S. 16ff
28. Lüdemann, Ernst 2001, op.cit., S.78ff

## Abbildungsverzeichnis

- Abb. 1** Waschik, Klaus; Baburina, Nina (2003): Werben für die Utopie. Russische Plakatkunst des 20. Jahrhunderts. Bietigheim-Bissingen: edition tertium, S. 322
- Abb. 2** Ukraine heute - Landkarte
- Abb. 3** Ukraine Verwaltungsgebiete nach Oblasten. Vorlage: Besters-Dilger, Juliane (HG.) (2003): Die Ukraine in Europa. Aktuelle Lage, Hintergründe und Perspektiven. Wien, Köln, Weimar: Böhlau Verlag, S. 5
- Abb. 4** Ukraine heute - Landkarte
- Abb. 5** „Völkerwanderung“ nach Vorlage von: Molden, Otto (1990): Die europäische Nation. Di neue Supermacht vom Atlantik bis zur Ukraine. München: Herbig Verlagsbuchhandlung GmbH, S. 39
- Abb. 6** "Ukraine um 1700" nach Vorlage von: Kappeler, Andreas (2000): Kleine Geschichte der Ukraine. Beck'sche Reihe. 2., aktualisierte Auflage. München: Verlag C. H. Beck oHG, S. 303
- Abb. 7** "Ukraine um 1900". Kappeler, Andreas 2000, op.cit., S. 304
- Abb. 8** Waschik, Klaus; Baburina, Nina 2003, op.cit., S. 49
- Abb. 9** <http://www.angelfire.com/folk/ufo/articles/images/38Fshevbio01-01.jpg>, besucht am 01.02.2004
- Abb. 10** "Ukraine zwischen den Weltkriegen". nach Vorlage von: Kappeler, Andreas 2000, op.cit., S. 305
- Abb. 11** Waschik, Klaus; Baburina, Nina 2003, op.cit., S. 48
- Abb. 12** Waschik, Klaus; Baburina, Nina 2003, op.cit., S. 101
- Abb. 13** Daten von: [http://www.citypopulation.de/Ukraine\\_d.html](http://www.citypopulation.de/Ukraine_d.html)





# GESCHICHTE LVIV





Abb. 2 Model Lviv Topographie

## Entwicklung Lviv 13. – 18. Jahrhundert

Um die Gründung der Stadt Lemberg ranken sich viele Legenden. Höchstwahrscheinlich wurde sie um das Jahr 1252/53 von dem Fürsten Danylo Romanovyc gegründet, nach der langjährigen Schlacht von Jaroslav. Somit wurden die beiden Fürstentümer Wolhynien und Halyc (Galizien) unter einer Herrschaft vereint. Die erste historische Erwähnung der Stadt findet man 1255/56 in der „galizisch-wolhynischen Chronik“ als in der Nachbarstadt Cholm ein schreckliches Feuer wütete, welches bis nach Lemberg zu sehen war. Die bis heute andauernde Verwirrung um die Namensgebung der Stadt reicht weit bis ins 14. Jahrhundert zurück. In Dokumenten aus dieser Zeit findet man verschiedene Namen wie z.B. Lamberg, Lamburg, Leopoldis, Lvov.<sup>1</sup> Lviv wurde Mitte des 13. Jahrhunderts vom ruthenischen Fürsten Danylo gegründet, der über Galizien-Wolhynien herrschte. Gegen die Mongolen ließ er am Flüsschen Poltwa eine Burg errichten und benannte den Ort nach seinem Sohn Lew (zu deutsch: Löwe). Vor den Toren der Festung siedelten sich bald ruthenische Hofbeamte und Bojaren an. Italiener, Deutsche, Griechen, Armenier und Juden folgten ihnen. Schnell entwickelte sich die Stadt zu einem wichtigen Handelsplatz, wo sich die Wege von Kaufleuten aus dem Orient und dem Abendland kreuzten.<sup>2</sup>

Die Grenzlage zwischen Ost und West aber war es auch, die das Fürstentum um die Löwenstadt schon früh zum Zankapfel der Mächtigen machte. Polen eroberte Galizien im 14. Jahrhundert, 400 Jahre später wurde es Teil der Habsburger Monarchie, 1921 fiel es wieder an Polen, bevor der Ostteil nach dem Zweiten Weltkrieg unter sowjetische Herrschaft geriet. Jede neue Obrigkeit drückte auch der Stadt ihren Stempel auf. Aus Lew wurde Lwi Grod, Lemberg, Lwow, schließlich Lviv, wie heute die offizielle Bezeichnung lautet. Das Fürstentum

Halyc-Wolhynien entstand zu einer Zeit, in der sich alle wichtigen Teilfürstentümer der Kiewer Rus unter mongolischer Herrschaft befanden.<sup>3</sup> In der Mitte des 13. Jahrhunderts waren die Tartaren bis an die Wolga vorgedrungen und verlangten auch von Danylo sich der Herrschaft des Khans zu unterstellen, was er, wie auch die anderen Teilfürsten, tat. Aber durch seine kluge Heiratspolitik versuchte er im Westen Bündnispartner für seine Kinder zu finden. Sein Sohn Lev wurde mit der ungarischen Königstochter Konstantia und sein älterer Sohn Roman mit der Erzherzogin Gertrud von Österreich vermählt. Ein weiterer Bündnispartner Danylos war Papst Innozenz IV., welcher ebenfalls sehr daran interessiert war gegen die Tartaren ein Bündnis mit Danylo zu schließen um die Verteidigung des Christentums zu sichern. Im Jahre 1253 wurde Danylo zum König gekrönt und nach den erfolgreichen Kriegszügen gegen die Tartaren 1252/1253 gründete er neue Städte wie Danyliv, Lviv und Cholm. Cholm war auch der kulturelle Mittelpunkt des Landes und Sitz des Fürstenhofes.

Für die Entwicklung von Galizien und Wolhynien warb Danylo ausländische Handwerker an. Wenige Jahre später gelang es aber den Tartaren doch die Befestigungsmauer zu vernichten. Nach dem Tode Danylos verlegte sein Sohn Lev die Herrschaftsresidenz nach Lemberg und ließ dort eine Burg errichten. Unterhalb des Burgberges ließ er für seine Gemahlin ein Schloss mit einer lateinischen Kapelle errichten, die „Johannes der Täufer Kapelle“. <sup>4</sup> In der Nähe des Burgberges siedelten sich neben den ruthenischen Hofbeamten und Bojaren, den landbesitzenden Adeligen, Deutsche, Italiener, Armenier, Tartaren und Juden an. Wie auch andere Städte der Kiewer Rus<sup>5</sup> bestand Lviv damals aus drei Teilen: der Festung, der befestigten Stadt im Halbkreis um die Festung und der unbefestigten Vorstadt.<sup>6</sup> Die Zukunft des Herrschergeschlecht Romanovyc war sehr unsicher, diese innenpolitische Lage war für das Fürstentum Halyc-Wolhynien besonders gefährlich, da die Nachbarstaaten Litauen, Polen und Ungarn am Ende des 13. Jahrhunderts immer mehr an Macht gewannen. Schon Ende April 1340 belagerte der polnische König Kasimir III., genannt der Große, mit seinen polnischen



Abb. 3 Lviv Stadtwappen 1586

(1) Ruthenen:

Bei den Ruthenen handelt es sich um eine Bevölkerungsgruppe die v.a. in der Karpato-Ukraine ansässig ist. Minderheiten leben auch in Ungarn, Jugoslawien und der Slowakei. Volksgruppenvertreter geben bis zu 400 000 der 1,3 Millionen Karpato-Ukrainer als Ruthenen an, in der letzten Volkszählung bezeichneten sich allerdings nur 10 000 selbst als Ruthenen. Die ruthenische Sprache gilt als Dialekt des Ukrainischen. Die Mehrheit der Ruthenen war ursprünglich griechisch-katholischer Konfession.

In Ungarn, Jugoslawien und der Slowakei sind die Ruthenen als nationale Minderheit anerkannt, nicht jedoch in der Ukraine.

Im Mittelalter bezeichnete das Wort Ruthenen die Russen. Zur Zeit des Kaiserreichs Österreich-Ungarn wurden die im Reich lebenden Ukrainer Ruthenen genannt.

und deutschen Truppen die Stadt, bis sie schließlich kapitulierte. 1350/51 konnte sich der König Kasimir erfolgreich gegen neuerliche Angriffe der Litauern wehren, somit fiel ihm das Fürstentum Halyc-Wolhynien entgeltlich zu. In seiner Regierungszeit erlebte die Stadt eine rasche wirtschaftliche Entwicklung durch das am 17. Juni 1356 verliehene Magdeburger Stadtrecht. Dadurch wurden administrative und gerichtliche Selbstverwaltungsorgane geschaffen und die Mitglieder der Stadtverwaltung ernannt. Um den heutigen Staryi Rynok, den Alten Markt, entfaltete sich ein reges Handelstreiben unter der Regie der autonomen Bürgerschaft.<sup>7</sup>

Diese Organe waren aber nur den polnischen und deutschen Bürgern vorbehalten, was zur Folge hatte, dass die Stadt mit der Zeit nur mehr von einer oligarischen (die Oligarchie, „Herrschaft einer kleinen Gruppe“) Führungsschicht ohne Beteiligung der Bürgerschaft regierte. Erst durch König Stefan Batory (1575-1586) wurden die Handwerker und Kaufleute, das Bürgertum, mittels Bildung einer Quadragintaviri in die Stadtverwaltung mit eingebunden. Nach dem Tod Kasimirs 1370 fiel das Land kurzfristig unter die ungarische Herrschaft, erst im März 1387 konnte die Tochter von König Ludwig Jadwiga, die Stadt auf friedliche Weise wieder unter polnische Herrschaft bringen. In der zweiten Hälfte des 15. Jahrhunderts und Anfang des 16. Jahrhunderts wurde Lemberg wiederholt von Tartaren, Türken und Walachen belagert, wobei die Vorstädte fast jedes Mal verwüstet wurden.<sup>8</sup> 1527 wurde die Stadt von einem fürchterlichen Feuer heimgesucht, welches bis auf einige Kirchen und den Rathausturm alles zerstörte. Damit verschwand auch der bis zu dieser Zeit vorhandene ruthenische<sup>9</sup> und deutsche Charakter der Stadt. Die Bevölkerung konnte nur mittels der vom König verordneten Steuerbefreiung mit der Dauer von 20 Jahren in der Stadt gehalten werden. Die zerstörten Häuser wurden nun im Zuge des Wiederaufbaues nicht mehr aus Holz errichtet sondern aus Stein. Die lang anhaltenden Kriege mit Schweden, Tartaren und Türken im 17. Jahrhundert schwächten nicht nur die politische Adelspolitik, sondern hatten auch für die Lemberger Bevölkerung schwerwiegende Folgen. Die Stadt wurde wiederholt belagert und immer

wieder mussten sie hohe Summen für den Abzug der Besatzungen zahlen. 1648 marschierten die Kosaken unter der Führung Hetman Chmel'nyc'kyi auf Lemberg zu und nahmen die Vorstädte ein. Da die Lemberger ihre Stadt entschlossen bis aufs äußerste verteidigten, entschied sich Chmel'nyc'kyi für Verhandlungen. Nach den erbrachten Geldforderungen zogen die feindlichen Truppen ab. 1655 belagerten die Kosaken erneut Lemberg, dieses Mal mit der Unterstützung russischer Truppen.

Doch wieder konnten die Lemberger Ihre Stadt mit den geforderten Geldleistungen vor der Übernahme retten. 1659 sprach der polnische König den Bürgern Lembergs großen Dank aus für ihre erfolgreiche Verteidigung gegen die russischen, schwedischen und kosakischen Truppen, sie wurden in ganz Polen als „Bollwerk des Christentums“<sup>10</sup> gefeiert und wurden 1659 nobilitiert (nobilitieren <lat.>: adeln), so dass Vertreter Lembergs an den Königswahlen teilnehmen und Bürger nun auch Ländereien kaufen konnten. In den letzten drei Jahrzehnten des 17. Jahrhunderts lebte die Bevölkerung Lembergs und Rotrutheniens unter der ständigen Bedrohung des Osmanischen Reiches, das unter Mohammed IV. (1648-1687), und unter Verbündung mit den Tartaren und Kosaken sein Herrschaftsgebiet erneut nach Mitteleuropa auszuweiten versuchte.

Mit Hilfe des späteren polnischen Königs Johann Sobieski (1673-1696) gelang es den Lemberger Bürgern erfolgreich Widerstand zu leisten. Zu Beginn des 18. Jahrhunderts zog eine neue Gefahr in Person des schwedischen Königs Karl XII. (1697-1718) herauf. Seit 1701 führte er Krieg gegen Polen und konnte Thorn, Warschau, Krakau und 1704 auch Lemberg einnehmen. Die Stadt Lemberg wurde innerhalb von 2 Stunden geplündert und zahlreiche Kirchen, private Häuser und Synagogen wurden zerstört. Dies alles beschleunigte den Verfall der Stadt zunehmend, da sie durch die zahlreichen Belagerungen und Kämpfe wirtschaftlich erschöpft war.

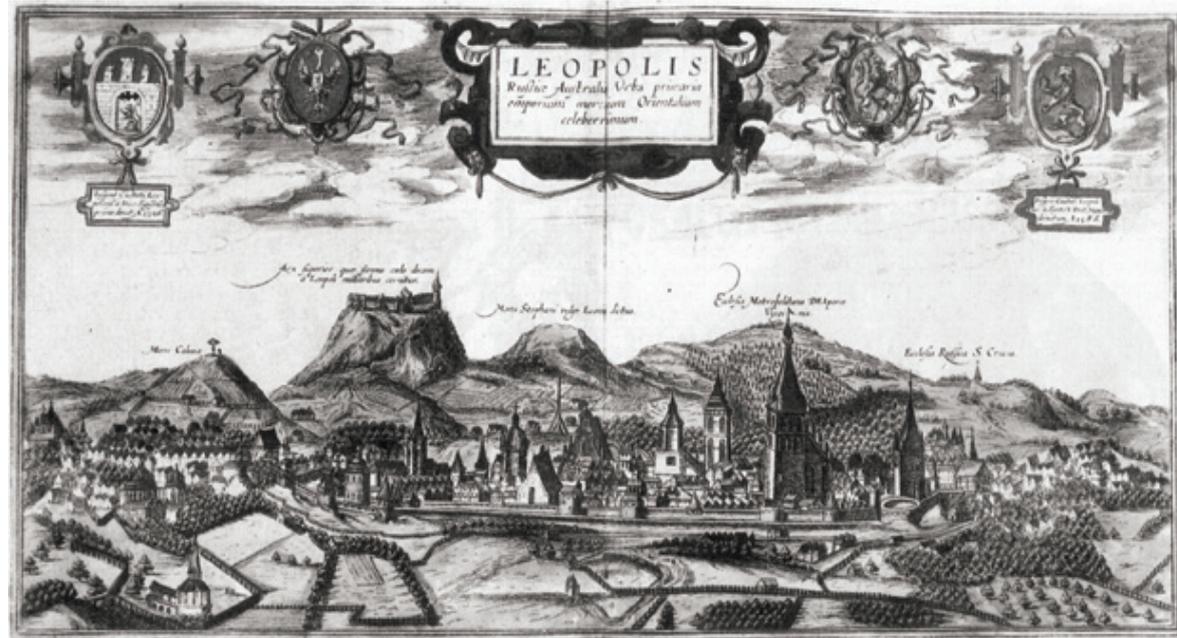


Abb. 4 Lviv Stadtpanorama von 1614-1618

## Handelszentrum Lemberg und seine Handelswege

Lemberg entstand an einem geografischen Punkt mit sehr guten Entwicklungsmöglichkeiten für den Handel. Es lag an den besten Kreuzungswegen zwischen den Karpaten, den Mooren Polesiens<sup>11</sup> sowie den Urwäldern bis hin zur Ostsee. Gleichzeitig befindet es sich an der Grenze der Zuflussgebiete der Ostsee über den Bug und dem Schwarzen Meer über den Dnjestr. Diese geografische Lage erleichtert den Transport zwischen beiden Meeren entlang der Flüsse. Durch die genuesische Kaufmannskolonie am Schwarzen Meer und deren Ost-West-Handel Ende des 13. Jahrhunderts, die tartarische Straße und dem moldauischen Handelsweg gewann Lemberg in jener Zeit in Osteuropa an Bedeutung.

(2) Polesien: Von 16. – 18. Jahrhundert gehörten weite Teile der Ukraine (Wolhynien und Polesien) zu Polen. Polesien das mit 90.000 km<sup>2</sup> größten Sumpfgebiet Europas, das nördlich von Stolin vom Pripjat, einem der großen Nebenflüsse des Dnjestr durchflossen wird.

Der Handel wurde vorwiegend mit Stoffen, Eisenwaren aber auch Pfeffer, Wein und Vieh geführt. Als Ende des 15. Jahrhunderts die genuesischen Handelskolonien im Schwarzmeer Raum untergingen, und der Handel sich auf die Süd-Ost-Straße von Venedig nach Nürnberg, Leipzig und Breslau verlagerte, verlor Lemberg seine Stellung als überregionales Handelszentrum. Seit der zweiten Hälfte des 14. Jahrhunderts besaß Lemberg das Stapelrecht, d.h. jeder Kaufmann musste seine Waren 14 Tage lang in Lemberg zum Verkauf anbieten, dieses

Recht führte des öfteren zwischen Krakau und Lemberg zu Auseinandersetzungen. Das Stapelrecht blieb aber bis ins 18. Jahrhundert bestehen und war somit einer der wichtigsten Einnahmequellen der Stadt. Außerdem gab es noch einige andere Privilegien für die Lemberger, wie z.B. die Befreiung von verschiedenen Zöllen. Durch diese Handelsbeziehungen siedelten sich im 16. Jahrhundert italienische, englische und schottische Kaufleute in Lemberg an. Im 16. und 17. Jahrhundert beschränkte sich der Handel aber nur zwischen der Krim und der Donaumündung. Grund dafür war die große Konkurrenz des Seeweges und die sich häufenden Überfälle der Tartaren und Kosaken sowie die Ausdehnung des Osmanischen Reiches.

## Völkerzusammensetzung in Lemberg

Gegen Ende des 16. Jahrhunderts lebten in Lemberg zwischen 17.000 und 20.000 Menschen.<sup>12</sup> Davon waren ungefähr die Hälfte Katholiken (Deutsche und Polen), 20% Ruthenen, 20% Juden, 10% Armenier. Die Deutschen und die Armenier besaßen in dieser Zeit schon eine eigene rechtliche Selbstverwaltung. Die zahlreichen Kirchen in der Stadt zeugten davon, dass die Stadtbehörde bei unterschiedlichen Riten Toleranz walten ließ. Es gab im Jahre 1376 drei griechisch-orthodoxe Kirchen, eine armenische Kirche, sechs lateinische Kirchen und eine Synagoge (wurde das erste mal 1383 erwähnt). Schon 1365 war in Lemberg ein armenisches Bistum gegründet worden und erlangte dadurch einige Privilegien durch den polnischen König. Auch ihr reger Handel mit dem Orient führte die Armenische Bevölkerung zu großem Wohlstand. Im 16. Jahrhundert wurde sukzessive die deutsche Sprache durch die polnische verdrängt, nur mehr vereinzelt war eine Predigt in deutsch zu hören. Erst im Jahre 1774 siedelten sich durch das Ansiedlungsdekret der Kaiserin Maria Theresia auch protestantische Handwerker und Kaufleute in Lemberg an. Bis zu dieser Zeit waren die Einwohner der Stadt stolz darauf ihre Stadt „civitas catholicissima“<sup>13</sup> zu nennen.

Abb. 5 Armenische Kirche 1872



## Niedergang Lembergs

Nach der Blütephase des Handels begann im 18. Jahrhundert der Niedergang Lembergs. Gründe für diese Entwicklung waren neben den wiederholten Belagerungen, vor allem die Veränderung auf den internationalen Märkten, die polnischen Ausfuhren wurden wesentlich eingeschränkt. Aber auch das völlige Fehlen einer Wirtschaftspolitik und der Verlust jeglichen Einflusses des Bürgertums auf das politische Leben trugen zur Verschlechterung Lembergs bei. In diesem Jahrhundert waren die Vertreter des Adels und die Magnaten die Kontrollorgane in der Politik, sie, die Kirche und der Szlachta<sup>14</sup> übten die gesamte Macht aus und waren nicht bereit sich an die Rechtordnung zu halten oder Steuern zu zahlen. Hingegen die Bürger in Lemberg mussten mit Beschränkungen in der eigenen Stadt rechnen, wie z.B. durch Aufsichtsorgane, sogenannte Starosten, welche die Preise kontrollierten. Die Verarmung der Bevölkerung Lembergs ging so weit, dass eine wachsende Anzahl von Häusern leer stand, da die Steuern dafür höher waren als der Gewinn. Ebenso waren viele nicht mehr in der Lage ihre Söhne in Schulen zu schicken, noch zum Studieren ins Ausland. Das Ergebnis war, dass in den Jesuitenschulen nur mehr Söhne des Adels unterrichtet wurden.

Die Bautätigkeit beschränkte sich auf den Bau von prachtvollen Adelshäusern, Klöster und Kirchen. Die Infrastruktur der Stadt hingegen, wie Stadttore und -mauern, Straßen und Wege verwehrlosten immer mehr. Auf den wirtschaftlichen Ruin folgte der Politische. Die Behörden verloren immer mehr an Einfluss, die seit dem 14. Jahrhundert bestehende Selbstständigkeit geriet in die Abhängigkeit einzelner Magnaten, selbst der letzte polnische König, Stanislaw August Poniatowski (1764-1795) schaffte es nicht eine neue städtische Ordnung am eigenen Gerichtshof zu erreichen. Dies alles hatte zur Folge, dass sehr viele Bürger Lembergs durch die fortschreitende Verarmung nur mehr im Verlassen der Stadt ihre letzte Lösung sahen. Als im September 1772 die Habsburger auf Grund des Teilungsvertrags über Polen, Lemberg einnahmen bot sich ihnen eine völlig



verwahrloste Stadt, zerfallene, leerstehende Häuser, dass hohe und niedere Schloss waren nur mehr eine Ruinen, die Handelstätigkeit war praktisch nicht mehr vorhanden. Dennoch wurde Lemberg zur Hauptstadt von dem neu gebildeten „Königreich Galizien und Lodomerien“ erkoren.

## Lembergs Aufstieg

Unter der neuen Herrschaft begann Lemberg sich zu verändern. Die alten Festungsmauern wurden geschliffen und das damit gewonnene Material wurde als Baumaterial für neue Straßen und Alleen und später auch für die Kanalisation verwendet. Die Paläste der polnischen Magnaten wurden als Kasernen oder für den Sitz des Gouverneurs benützt und vom Marktplatz wurden die Händler mit ihren Ständen und Buden verjagt. Zwischen 1827 und 1835 wurde das alten Rathaus durch einen Neubau ersetzt, ungefähr 30 Kirchen wurden entweder abgetragen oder geschlossen bzw. neuer Nutzungen zugeführt, wie z.B. die Lemberger Universität, Theater, Schulen und Gebäude für den öffentlichen Dienst. Die galizische Landesvertretung und deren untergeordneten Institutionen forderten auch Mitarbeiter, welche aus anderen Ländern der Donaumonarchie, wie Deutschen und Tschechen bestanden.

Den Beamten und dem Militär folgten mit der Zeit auch Handwerker, Händler und Kaufleute. Lembergs wachsende Bedeutung als urbanes Zentrum entwickelte sich aber auch aus dem neu entstehenden Wirtschaftswesen der Stadt. Durch die Wirtschaftswege der napoleonischen Kontinentalsperre<sup>15</sup> und der Standpunkt als Knotenpunkt für den Transithandel zwischen Wien, Odessa und Jassy entwickelte sich Lemberg im ersten Viertel des 19. Jahrhunderts zu einer der blühensten Handelstädte des Habsburgerreiches. Dieser Aufschwung der Stadt zeigte sich auch in der demographischen Entwicklung der Bevölkerung, die sich innerhalb

**Abb. 6** Die westliche Straßenfront des Marktplatzes schmücken Gebäude im Renaissancestil, das letzte in der Straßenfront wurde im Jugendstil errichtet. Die Südseite des Markets zeigen Gebäude mit interessanter Verbindung von Gotik bis Jugendstil. Die nördliche Straßenfront zeigen Fragmente gotischer Portale und eionige Renaissanceskulpturen. Das heutige Rathaus wurde im spätklassizistischem Stil 1835 errichtet.

**Abb.7** Modell von Lviv des 18. Jahrhundert



**Abb. 8** Stadtplan 1770



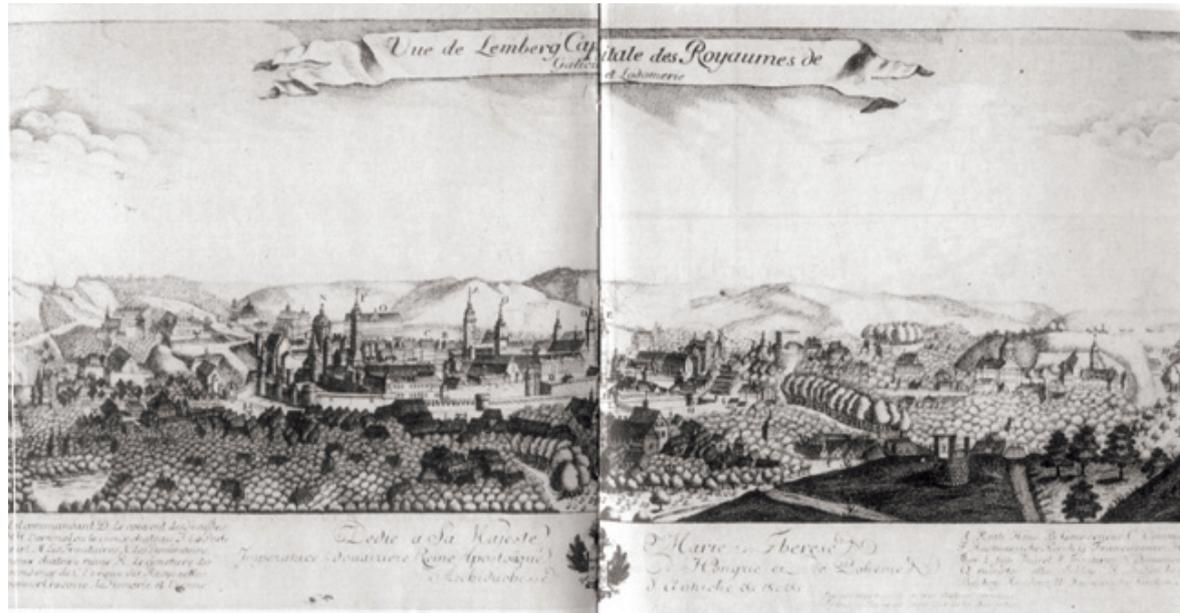


Abb. 9 Panorama Lviv 1772-1780

(15) Von Napoleon I. am 21.11.1806 verfügte Wirtschaftsblockade des weitgehend unter französischem Einfluss stehenden europäischen Kontinents gegen Grossbritannien, die bis 1813 in Kraft blieb. Ein Handelsverbot für britische Industrieprodukte und Kolonialwaren und die Unterbindung der Getreideexporte nach den Britischen Inseln sollten den Hauptgegner in die Knie zwingen. 1807 blockierte Grossbritannien seinerseits die Häfen Frankreichs und seiner Verbündeten. Allerdings schädigte die 1810 verschärfte, durch Lizenzen und Schmuggel immer wieder durchbrochene Kontinentalssperre die britische Wirtschaft nicht schwerwiegend. Die Abkehr des russischen Zaren Alexander I. von der Kontinentalssperre war dann auch der Anlass für Napoleons Russlandfeldzug, dessen katastrophales Ende seinen Untergang bedeutete.

von 1772 bis 1850 um mehr als das zweifache anwuchs, von ca. 20000 Einwohner auf 68321<sup>16</sup> Einwohner. Es ging aber nicht allen Bürgern der Stadt gleich, die reichen Unternehmer, Geschäftsleute und Handelsleute konzentrierten sich im Stadtkern wo sie sich reich verzierte, klassizistische Wohn- und Geschäftshäuser bauen ließen. In den Vorstädten, welche jetzt langsam mit der Stadt zusammenwuchsen herrschte nach wie vor Armut und Not. Dort traf es die Gruppe der Juden besonders stark, sie wurden durch spezielle Steuern und Abgaben in ihrem Handel stark eingeschränkt. Die polnische Bevölkerung, welche 1825 etwa 55% der Einwohner der Stadt stellten, waren weniger begeistert das ihre Stadt Lwów nun zu einem deutschen Lemberg wurde.

Zumal auch 1785 Deutsch als Amtssprache eingeführt wurde, außerdem wurde die Unterrichtssprache an der Universität von Latein auf Deutsch geändert und die namhafte Zeitung „Gazette de Leopol“, die erste Zeitung in der Ukraine überhaupt, in „Lemberger Zeitung“ umbenannt. Das kulturelle und politische Leben in der Stadt beschränkte sich auf ein deutsch-polnisches Angebot am Theater, in den Salons, auf Bällen und Empfängen. 1830 gab es den Novemberaufstand im Königreich Polen der aber für Lemberg ohne militärische Auseinandersetzungen blieb. Die Wiener Regierung ließ signalisieren das sie von nun ab einen polnenfreundlichen Kurs im Kronland anstuern wollte. Im Zuge dessen wurden 1826 zwei polnische Lehrstühle an der Universität



Abb. 10 Stadtplan Lviv 1829

zugelassen und ein polnisches Nationalinstitut, vormals Volksbibliothek, eröffnet, welches sich zu einem erst-rangigen Studien- und Volksbildungszentrum entwickelte. Auch die ukrainische Bevölkerung, welche 1825 ca. 5%<sup>17</sup> der Stadtbevölkerung ausmachte, erfuhr einen Aufschwung unter der Österreichischen Herrschaft. Die griechische-katholische Kirche, zu der sich ausschließlich die Ukrainer bekannten, erhielt weitreichende Rechte und Zugeständnisse die dem Hause Habsburg und deren Politik eine unerschütterliche Loyalität des Klerus einbrachte. Dies wiederum erzielte unter der ukrainische Landbevölkerung eine große Sympathie für das Wiener Kaiserhaus. Außerdem wurde die Beziehung zwischen den polnischen Gutsherren und den bäuerlichen ukrainischen Untertanen durch Patente und Verordnungen normiert so dass sich dadurch die Lasten der Landbevölkerung erleichterten. Seit 1808 war Lemberg der Ort an dem der hohe Klerus (der; - <gr.-lat.>: katholische Geistlichkeit, Priesterschaft, -stand) der Unierten Kirche residierte. Seit diesem Zeitpunkt gab es auch eine spezielle Bildungseinrichtungen wo der niedere Klerus eine solide theologische Ausbildung erhielt. Dies war entscheidend für die Entwicklung der modernen ukrainischen Nationalkultur.

## Lemberg Weg zur polnischen Bastion

In den Großstädten Wien und Berlin wurden liberale Forderungen erhoben. Der Wiener Staatsrat unter der Leitung des Fürsten Metternich verweigerte liberale Konzessionen, worauf es zu Demonstrationen und am 13. März 1848 zu Straßenkämpfen kam. Noch am selben Abend musste Metternich, der zur Symbolfigur für die Reaktion geworden war, Österreich verlassen, der Kaiser gestand wichtige Rechte zu.<sup>18</sup> Die Geschehnisse erwirkten auch in Lemberg das Polen und Ukrainer zunächst gemeinsam, später dann getrennt und gegeneinander grundlegende Reformen, wie erweiterte Autonomie und verfasste Rechte forderten. Diese Revolution brachte folgende konstitutionelle Veränderungen, Polen wurde im Kronland und in der Hauptstadt zur dominie-



Abb. 11 Franziskaner Kloster 19. Jahrhundert

Abb. 12 Bernhardinerkloster Baujahr 1600-1630





Abb. 13 Hauptbahnhof Lviv 2003

renden politischen Kraft, die Stadt Lemberg wieder zu Lwów. Ebenfalls wurde polnisch wieder Unterrichts- und Amtssprache. Für die ukrainische Bevölkerung bedeutete es, dass der „Robot“, der Herrendienst, abgeschafft wurde.

## Lembergs Entwicklung am Anfang des 20. Jahrhunderts

Die wirtschaftliche Entwicklung Galiziens war in der ersten Hälfte des 19. Jahrhundert nur mäßig fortgeschritten und auch danach machte die Industrialisierung und Modernisierung nur mäßige Fortschritte. Hauptaugenmerk in der Wirtschaft in Lemberg wurde auf den Handel und Kommerz gelegt, welcher hauptsächlich den lokalen Markt bediente. Kontinuierliches Wachstum konnte hingegen die Bauwirtschaft ab 1870 verzeichnen, die vom stetigen Ausbau öffentlicher Einrichtungen, von Sanierungsmaßnahmen und der Erstellung neuer Wohn- und Geschäftshäuser profitierte.<sup>19</sup> Ebenso die Erbauung der Prunkbauten in fast allen charakteristischen Stilrichtungen der Epochen europaweit. In diesen Monumenten manifestierte sich auch das neugewonnene städtisch-bürgerliche Selbstbewusstsein der Oberschicht einer Metropole, die am Anfang des 20. Jahrhundert den Anschluss an das urbane Niveau westeuropäischer Städte erreicht hatte.

Dies konnte man speziell in den einzelnen Neuerungen betrachten wie z.B. die 1858 eingeführte Straßenbeleuchtung (mittels Gaslaternen), ein den Anforderungen entsprechendes Kanalnetz, renommierte Hotels und die 1894 erstmals in Betrieb genommene Straßenbahn. 1883-1910 fand die entgeltige Begradigung und Kanalisation des Flusses Peltew und ihrer Nebenflüsse statt, wobei sie im Bereich der Akademicka-Straße über-



Abb. 14 Marktplatz, ukr. Rynek 19. Jahrhundert

Abb. 15 Hotel Shorsh 20. Jahrhundert und 2001



wölbt wurde. Dank der Verwendung von Betonkanälen war es möglich über den überwölbten Bächen Straße zu ziehen und Bauten zu errichten. Dieser Eingriff veränderte das architektonische Stadtbild Lviv's enorm. So entstand der Mickiewiczplatz, der sich als Finanzzentrum für Banken und Versicherungen entwickelte, gemischt mit prunkvollen Läden und Hotels. Hier entstand auch 1901 das Hotel Shorsh von den Architekten H. Helmer und F. Fellner. Durch die Eingliederung Galiziens in die österreich-ungarische Monarchie stand die Architektur Lviv's in den Perioden des Klassizismus und Historismus und bis in die letzten Jahrzehnte des 19. Jahrhunderts unter dem Einfluss der Wiener Schule. Das Hotel Shorsh, ein viergeschossiger Bau im Stil des Historismus, gilt als ein Beispiel österreichischer Architektur in Lviv. Ebenfalls entstandene durch diese Begrädigung am Ufer der Peltew die heutige Haupt-Stadtverkehrsader, das Prospekt Swoboda und Tschewtschenko. In deren Verlängerung nach Norden, ebenfalls am ehemaligen Hetmann-Schutzwall wurde 1897-1900 das Opernhaus im Neo-Renaissance Stil von Architekt Gorgolewski errichtet, welches auch das neue Zeitalter



Abb. 16 Stadtplan Lviv 1890

Abb. 17 Die Oper (Prospekt Svobody) - 1896 bis 1900 Tygmunt Grogolewski



- das der neuen modernen Industriemetropole - einläutete. Die Innenstadt hatte sich, abgesehen von der Neugestaltung des Rathausplatzes nach dem Einsturz des Turmes 1826, den räumlichen Entwurf einer mittelalterlichen Lokationsstadt bewahrt. Der Ringplatz mit den anliegende Gasse, der alte Kern der Stadt, zeigt noch Beispiele von Patrizierhäuser in ihrer ursprünglichen Form. Die innere Stadt hat ihre Hauptader in zwei Straßen, Krakauer- und Haliczerstraße, welche im Verhältnis gleich zu setzen ist mit der Wiener Kärntner- und Rotenturmstraße.<sup>20</sup> Im Gegensatz zu der Innestadt überwogen in den vier Lemberger Vororten (1857 Viertel der Stadt), Halicki, Krakowski, Zolkiewski und Lyczakowski niedrige Einstockhäuser mit geräumigen Höfen und Gärten. Am dynamischsten entwickelte sich das westlich der Innenstadt gelegene Krakowski - Viertel. Welches, abgesehen von der Innenstadt, die schnellste Entwicklung von geschlossener Bebauung und mehrstöckiger Gebäude durchmachte. In diesem Entwicklungsabschnitt der Stadt spielte auch die Tatsache eine große Rolle, dass 1861 die erste Eisenbahnstrecke von Lviv nach Wien führte. 1904 entstand am westlichen Rand des Krakowski-Viertels der Hauptbahnhof (galt als einer der größten in der Monarchie), der zu einem für die Bauentwicklung stimulierenden Faktor wurde.<sup>21</sup>

Die Entwicklung Lembergs zu einem politisch, kulturellen und auch ökonomischen Zentrum konnte man auch an dem Wachstum der Bevölkerung ablesen, von 1900 mit 159877 bis 1910 auf 200000 Einwohner. Dies war auch das Resultat einer immer größer gewordenen Landflucht in die Stadt, da der Unterschied zwischen der Metropole Lembergs und dem umliegenden gering entwickelten Land mit kaum vorhandener Infrastruktur immer eklatanter wurde. 1914 war die Einwohneranzahl auf 212.000 Menschen angestiegen, davon bekannten sich 52% zur röm.-kath. Kirche, 18% zur griechisch-kath. Kirche und 2% zur evangelischen Kirche. Den zweitgrößten Anteil an der Bevölkerung bildeten die Juden gleich nach den Polen, welche 60% der Umgangssprache bildeten. Auf das Ukrainische entfiel nur 10% wodurch es erst nach dem Deutschen lag.



Abb. 18 Swobody Prospekt mit Fluß Peltew, Anfang 20. Jahrhundert

Abb. 19 Mickiewiczplatz, Anfang 20. Jahrhundert

## Im Zeichen nationaler Spannungen

Seit dem Jahre 1870 kam es trotz Regierungsverbot immer wieder zu Arbeitskämpfen und Streiks welche das öffentliche Leben teilweise in Unruhe versetzten, doch blieben offene interethische Konflikte zunächst noch aus. Vorerst vollzog sich das nationale Erwachen der Ukrainer auf die Bildungsarbeit auf dem Lande. Doch eine neue Generation zog schon bald zum Studium nach Lemberg und verstärkte die sich dort bildende ukrainische Intelligenz- und Intellektuellenschicht. Unter der neuen Generation auftretender Ruthenen, welche sich als „Ukrainophile“ bezeichneten, entstand eine emanzipierte moderne Nationalbewegung, der es gelang die Kluft zwischen Stadt und Land zu überbrücken. Zur organisierten, zielgerichteten politischen Arbeit trugen die 1868 in Lemberg gegründete Prosvita - Gesellschaften und deren ländlichen Filialen, und ebenfalls die Bildung der ukrainischen Parteien bei (1890).

Wesentlich hatte dazu der Schriftsteller Ivan Franko unter anderem beigetragen. Die Polen sahen dadurch die bestehenden Verhältnisse in Frage gestellt und kämpften dagegen an. Der ukrainisch-polnische Konflikt drehte sich vor allem auch darum, dass die Ukrainer eine eigene Universität und ukrainische Lehrstühle forderten. Diese Auseinandersetzungen endeten manchmal auch blutig, der größte Streik wurde von einigen tausend Bauarbeitern im Mai 1902 mobilisiert. Der polnisch-ukrainische Konflikt hatte am Anfang des 20. Jahrhundert so ein Ausmaß angenommen, dass er nicht einmal durch den Ausbruch des ersten Weltkriegs eingedämmt noch zum Stillstand gebracht werden konnte.

Abb. 20 „Welle der Erneuerung“, Prospekt Swobody 2003





Abb. 21 Stadtplan Lviv 1925

## Der erste Weltkrieg und seine Folgen

Bereits am 3. September 1914 wurde Lemberg von den russischen Truppen besetzt, sofort gingen sie daran das besetzte Gebiet in eine russische Provinz zu verwandeln. Es wurden Straßennamen umbenannt, die polnische Sprache als Unterrichtsprache verboten, außerdem wurden ukrainische Institutionen geschlossen und die Hierarchie der griech.-kath. Kirche ins Innere Russland verbannt. Am 22. Juni 1915 zogen die Österreicher in Lemberg ein und die Russen mussten wieder abziehen.

Der Krieg ging weiter und die Bevölkerung hinter der Front bekam dies durch materielle Not und Zwangsbewirtschaftung sehr hart zu spüren. Nach der russischen Revolution sowie den zwischen Sowjetrussland und den Mittelmächten bzw. letzteren und der Ukrainischen Volksrepublik abgeschlossenen Verträgen von Brest-Litowsk<sup>22</sup> begannen sich auch in Galizien Veränderungen anzudeuten. Seit 1916 war zudem Polen auf dem Weg seine staatliche Unabhängigkeit zurückzugewinnen. Nach der entgültigen Niederlage Österreich – Ungarns besetzten ukrainische Streitkräfte in der Nacht zum 1. November Lemberg. Wenige Tage später proklamierte eine provisorische Regierung die unabhängige Westukrainische Volksrepublik.

Die polnische Mehrheit der Stadt reagierte sofort und mobilisierte in kürzester Zeit alles, was laufen und eine Waffe tragen konnte und brachte Lemberg, nachdem Unterstützung von außen eingetroffen war, bis zum 22. November wieder unter polnische Gewalt. Die Lemberger Juden waren aufgeteilt zwischen den Lagern, einige gehörten zu der polnischen Seite, andere waren neutral und einige waren auf der Seite der Ukrainer. Frieden kehrte in Lemberg dennoch nicht ein, denn Polen befand sich in einem noch nicht geregelten Kriegszustand mit Sowjetrussland. Der im April 1920 vom Zaun gebrochene polnisch-sowjetische Krieg brachte letztendlich eine Entscheidung für Polen, da sich die sowjetische Armee vor den Städten Zamosz und Lemberg festtrann-

ten. Die Einwohnerzahl war zwischen den Jahren 1914 und 1921 nur geringfügig zurückgegangen, aber die Wirtschaft war dermaßen geschwächt, dass erst 1928 das Vorkriegsniveau wieder erreicht werden konnte.

## Lemberg: II. Weltkrieg und seine Entwicklungen

Das ukrainische Lemberg der Gegenwart ist ohne die Eingliederung der Region in die Ukrainische Sowjetrepublik nach dem 2. Weltkrieg nicht denkbar. Bis zu jenem Zeitpunkt stellten die Ukrainer mit etwa 16% nur eine Minderheit der mehrheitlich polnisch und jüdischen Stadtbevölkerung.<sup>23</sup> Die zielstrebigem Polnisierungsabsichten der Regierung förderte eine wachsende Konfrontation mit der ukrainischen Bevölkerung Ostgaliziens. Die terroristischen Aktionen der „Ukrainischen Militärischen Organisation“ (UVO) und der „Organisation Ukrainischer Nationalisten“ (OUN) sowie die Straffaktionen des polnischen Staates, Pazifizierung genannt, waren Ausdruck einer zunehmenden Radikalisierung der Auseinandersetzung. Die zugelassene ukrainische Partei distanzierte sich von dem gewaltsamen Vorgehen der UVO, forderte aber ebenso die Wahrung der ukrainischen Identität und Kultur.

Nach dem 2. Weltkrieg fand die jahrhundert lange Vorherrschaft der polnischen Bevölkerung ein jähes Ende und die Lemberger Juden, die das urbane Erscheinungsbild so nachhaltig geprägt hatten, wurden nahezu vollständig vernichtet. In der Zovkva Vorstadt, welche sich im Laufe der Jahrhunderte zu einem mehrheitlich von Juden bewohnten Gebiet entwickelt hatte war hier der alte Marktplatz („Stary Rinok“) mit der größten Synagoge (Kuppelbau, 1845/46 errichtet) von Lviv angesiedelt. Entwicklungsgeschichtlich hatte diese Gebiet als ältester Teil der Stadt eine große Bedeutung, da sich hier die ersten Ansiedlungen in Lviv am Fuße des

(22). Der Vertrag von Brest-Litowsk:

Am 09.11.1918 unterzeichnete die deutsche Seite einen Friedensvertrag mit der Ukraine, worauf Trotzki die Verhandlungen abbrach mit der Erklärung Russland träte aus dem Krieg aus, lehne aber die Unterzeichnung des Vertrages ab. Die russische Regierung lehnte sich mittels eines Telegramms an das deutsche Volk mit der Behauptung die Junker und Kapitalisten der Zentralmächte wollten keinen Frieden. Den Forderungen der Imperialisten konnte man nicht folgen, aber man beende den Krieg.

Im Widerspruch dazu trat von Kühlmann für weitere Verhandlungen ein, jedoch setzte sich die Oberste Heeresleitung durch und setzte der russische Regierung bis zum 16.02.1918 ein Ultimatum, das Lenin ablehnte. So begann am 18.02. der deutsche Vormarsch und besetzte weitere Gebiete Russlands. Auf russischer Seite hatte man gehofft der deutsche Soldat würde dem Kampf verweigern. Lenin setzte sich nun jedoch durch und drängt zur Unterschrift, jedoch nur unter einer Bedingung, verlangten die Deutschen den Sturz des bolschewistischen Systems, müsste man natürlich kämpfen.

Am 23.02.steigerte die Reichsregierung ihre Forderungen auf die Räumung Livlands und Estlands, einen Friedensschluss mit der Ukraine und die Demobilisierung des Heeres. Sie verlangte eine Annahme innerhalb von 48 Stunden und eine Unterschrift unter den vertrag von Brest-Litowsk innerhalb von 72 Stunden. Am 03.03.1918 wurde der Vertrag unterschrieben. Russland verlor 26% seines Territoriums und seines Eisenbahnnetzes, 73% der Eisenindustrie, 27% des anbaufähigen Landes und 75% der Kohlenbergwerke. Dazu 50 Millionen seiner Einwohner. Der Sowjetkongress sah sich gezwungen den Vertrag zu ratifizieren, angesichts der fehlenden Schlagkräftigkeit der Armee und des dringenden Bedarfs einer Atempause um sich gegen einen evt. Schlag gegen die Sowjetrepublik zu wappnen.

Der Friede von Brest-Litowsk gab der neuen Regierung Zeit um den beginnenden Bürgerkrieg vorzubereiten und entsprechenden Interventionen der Alliierten entgegenzuwirken. Der Vertrag rettete die Revolution.



Abb. 22 Die Synagoge am alten Markt, 1845-1846 (existiert nicht mehr)

Schloßberges befanden. Doch im Zuge der Vernichtungsaktion wurden alle Zeugnisse, wie die Synagoge und der Friedhof völlig zerstört. Einzig die chassidische Synagoge am pl. sv. Teodora ist erhalten geblieben und fungiert heute als jüdisches Kulturzentrum.<sup>24</sup>

Infolge der Vereinbarungen des Hitler-Stalin-Paktes besetzten im September 1939 erstmals sowjetische Truppen die Stadt. Sie taten dies mit der Begründung, die ukrainischen Siedlungsgebiete in einem Territorium zu vereinen.<sup>25</sup> Die sowjetische Administration leitete sofort die Eingliederung des neu eroberten Gebietes in die ukrainische Sowjetrepublik ein. Es wurde eine Ukrainisierung angestrebt, im Zuge dieser wurden polnische Beamten abgesetzt und durch Ukrainer ersetzt. Vielfach rückten aber nicht galizische Ukrainer auf die freigewordenen Stellen nach, sondern Funktionäre, die aus dem Osten der Sowjetrepublik geholt worden waren. Ukrainisch wurde zur Unterrichts- und Amtssprache, ukrainische Kultureinrichtungen erhielten eine umfangreiche staatliche Unterstützungen. Im Gegenzug drängte man die bisher polnische Kultur in Lemberg zurück.

Am 22. Oktober 1939 setzte die sowjetische Führung „Wahlen“ zur Westukrainischen Nationalversammlung an. Immer im Hintergrund die komplette „Sowjetisierung“ Galiziens beschränkte man sich am Anfang auf gemäßigte Eingriffe in die regionale Wirtschaftsstruktur, bevor sie zerschlagen und dem sowjetischen Modell angeglichen wurde. 1940 war die Schonfrist vorüber und eine gewaltsame Gleichschaltungspolitik setzte ein,

die tiefgreifende Umwälzungen in Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft nach sich zog. Sie waren begleitet von Massenverhaftungen und Deportationen in die sibirischen Straflager.<sup>26</sup>

Obwohl in der Sowjetrepublik eine streng atheistische Politik ausgeübt wurde vermied man es einen direkten Angriff auf die „Ukrainische Katholische Kirche“ zu starten. Solange die Priester „nicht gegen das Sowjetregime predigten“ durften sie weiterhin ihre Aufgaben wahrnehmen. Vollzogen wurde bis zum Ende der sowjetischen Besetzung im wesentlichen nur die strikte Trennung von Staat und Kirche. Ende 1940, gut ein Jahr nach dem Einmarsch der Roten Armee, hatte sich das alltägliche Leben in Lemberg somit in weiten Bereichen dem einer normalen sowjetukrainischen Stadt angeglichen. Das Gesicht des polnisch geprägten Lwów hatte sich bereits grundlegend gewandelt. Der deutsche Überfall auf die Sowjetunion am 22. Juni 1941 weckte vor allem in der ukrainischen Bevölkerung Hoffnung auf einen eigenen Staat. Anhänger der „Organisation Ukrainischer Nationalisten – Bandera Gruppe“ OUN-B, die in die geräumten Etappen der Wehrmachtseinheiten nachrückten, beriefen am 30. Juni 1941 ohne vorherige Absprache mit den Deutschen in Lemberg eine „Nationalversammlung“ ein und bestimmten eine unabhängige Landesregierung.

Die selbsternannte Regierung aber wurde von den Deutschen verhaftet und in Konzentrationslager interniert. Für die politische Entwicklung der Jahre 1941 bis 1942 spielte diese Proklamation der Souveränität aus dem Jahre 1941 eine wichtige Rolle. Viele Ukrainer sehen hierin die historisch begründete Legitimation der gegenwärtigen Eigenstaatlichkeit. Lemberg wurde kurz nach dem deutschen Einmarsch auf ausdrücklichen Befehl Hitlers als Teil des neu geschaffenen „District Galizien“ dem Generalgouverneur eingegliedert, eine Entscheidung, die in der ukrainischen Bevölkerung tiefe Enttäuschung hervorrief. Im Laufe des Jahres 1942 entstand die „Ukrainische Aufständische Armee UPA“. An ihrer Gründung waren eine große Zahl politischer



Abb. 23 Denkmal

Gruppierungen beteiligt, deren Spektrum von demokratisch bis hin zu autoritär-nationalistischen Kräfte reichten und welche bis in die späten 1950er Jahren gegen die Einheiten der Roten Armeen kämpften. Das Ende des zweiten Weltkrieges stellte die wohl folgenreichste Zäsur in der Geschichte Lembergs dar. Als die roten Armee im Juli 1944 Lemberg kampflos eingenommen hatte, begann die sowjetische Politik dort wo sie 1941 aufgehört hatte. Sie beanspruchte das westukrainische Gebiet und gliederte sie erneut der ukrainischen Sowjetrepublik ein. Besonders hart wurde gegen die nationalukrainischen Traditionen vorgegangen, die Anhänger des Nationalisten Stepan Bandera wurden als „Banderovci“ gebrandmarkt und als Feinde des Systems verfolgt, verhaftet und in den GULAG<sup>27</sup> deportiert. Ab dem Frühjahr 1945 folgte unter dem Druck der neuen Machthaber ein Exodus der polnischen Bevölkerung, welche die Stadt jahrhundertlang geprägt hatten. Bereits Ende 1945 hatten etwa 60.000 Polen Lemberg verlassen, bis August 1946 waren es über 120.000. Nur 15.000 Polen blieben in der Heimatstadt. Die gesamten Bevölkerungsverluste Lembergs erreichten in folge des 2. Weltkrieges ein ungeheures Ausmaß: etwa drei Viertel der ehemaligen Einwohnerschaft war ermordet oder vertrieben worden.

## Die Unierte Kirche – Ein Opfer der stalinistischen Politik

Bereits im 19. Jahrhundert hatte sich in Galizien eine enge Verzahnung von ukrainischer Nationalbewegung und Unierter Kirche herausgebildet. Es war nur eine Frage der Zeit,

bis die sowjetische Behörde die Unierte Kirche als eine wesentliche Trägerin nationalukrainischer Identität zum Ziel ihrer Verfolgungen machte. Bereits im April 1945 wurden mehrere griechisch-katholische Würdenträger verhaftet. Im März 1946 wurde die „Brester Union“ von 1596 annulliert und der Anschluss an das Moskauer Patriarchat proklamiert.<sup>28</sup> Obwohl kein Verbot der Unierten Kirche seitens der sowjetischen Regierung erfolgte, wurde diese Erklärung als Grundlage betrachtet, sämtliche Tätigkeiten der Unierten Kirche zu untersagen. Auf diese „Erklärung“ beriefen sich später alle sowjetischen Regierungen. Letztendlich wurden alle Bischöfe und mehrere hundert Priester der Unierten Kirche verhaftet und zu langjähriger Zwangsarbeit verurteilt.<sup>29</sup> Das Oberhaupt der Unierten Kirche, Josyf Slipyj 1946 ebenfalls zu Zwangsarbeit verurteilt, durfte erst 1983 nach Rom ausreisen. Der 1984 dort verstorbene Metropolit wurde zur Symbolfigur einer ungebrochenen nationalen Identität der westlichen Ukraine und Lembergs.

Zu keinem Zeitpunkt gelang es dem Regime, die Russisch-Orthodoxe Kirche in der Region zu verankern. Die Ukrainer empfanden die Inbesitznahme der Kirchengebäude durch das Moskauer Patriarchat als Usurpation (die; -, -en <lat.>: widerrechtliche Inbesitznahme, Anmaßung der öffentlichen Gewalt, gesetzwidrige Machtergreifung). Somit blieb nur der Weg, die Gemeinden formell unter dem Dach der Orthodoxie (welche sich dann „Krypto- Unierten“ nannten) oder im Untergrund fortzuführen. Beide Formen wurden praktiziert. Wiederholt stellten in den folgenden Jahren Priester und Gläubige gegen heftigen Widerstand des Moskauer Patriarchats den Antrag auf Wiedezulassung der Unierten Kirche. Erst mit der Lockerung der Verbotsrestriktionen in der zweiten Hälfte der 1980er Jahre und besonders nach den Millenniumsfeierlichkeiten der Orthodoxen Kirche 1988 trat die im Verborgenen arbeitende Kirchenleitung in die Öffentlichkeit und forderte mit Nachdruck ihre Rechte ein.

(27) Bedeutung GULAG: Sowjetunion und Osteuropa  
In der Sowjetunion wurden die Lager „Gulag“ genannt, nach der Abteilung der Polizei, die sie verwaltete. Sie dienten als Gefangenlager für politische Opponenten, und waren in erster Linie Arbeitslager.

(30) Ein Synonym für Trabantenstadt ist auch Satellitenstadt. Trabantenstädte sind Vororte von Städten, die über die komplette oder wesentliche Teile der Infrastruktur einer Stadt verfügen. Dazu gehören Einkaufszentren, Behörden, Schulen, Krankenhäuser, Nahverkehrsanbindung und Freizeitmöglichkeiten. Trabantenstädte sind zumeist nicht gewachsen sondern wurden von Grund auf geplant. Deswegen befinden sich die zentralen Elemente wie Schule, Einkaufszentren u.ä. zumeist im Gebietskern und sind damit relativ schnell erreichbar. Das Gegenteil ist die sogenannte Gartenstadt, die nur zum Zweck des Wohnens angelegt wurde und zumeist gewachsen ist.

Abb. 24 Wohnhaus in „Sichow“ 2003



## Lemberg als sowjetisch geprägte Stadt

Die „Russifizierung“ des öffentlichen Lebens nach 1945 machte sich in Lemberg durch die Errichtung von Lenindenkmälern, die Umbenennung von Straßen und Plätzen sowie die Schmückung öffentlicher Gebäude mit dem sowjetischen Emblem wie auch die Errichtung von Militärdenkmalern z.B. der Gedächtnishügel, das ewige Feuer und das Panzerdenkmal. Die vorsowjetische Vergangenheit wurde so gut es ging und soweit man es für notwendig erachtete, getilgt. Hauptmerkmal der Nachkriegszeit waren die neu entstandenen Trabantenstädte<sup>30</sup> im sozialistischen Massenbaustil, da das Territorium der Gebietshauptstadt stark expandierte und sich auf die doppelte Fläche vergrößerte. Es wurde Ende der 50er Jahre rasch zum wichtigsten regionalen Zentrum in dem sich Rundfunk- und Fernsehzentren und Bildungs- und Forschungseinrichtungen ansiedelten. Die Nähe zur sowjetischen Westgrenze wie auch die günstige Verkehrslage erhöhten die militärische Bedeutung der Stadt. Bis heute verlaufen alle Zugverbindungen, alle für Schwerlastwagen befahrbaren Straßen von Ost nach West über Lemberg. Wer diesen Knotenpunkt besitzt, kontrolliert die Ost-West-Tangente. Bis in die 1980er Jahre versahen mehrheitlich Soldaten kaukasischer Herkunft ihren Wehrdienst in Lemberg. Aber auch in der zivilen Bevölkerung wurde der Bevölkerungsverlust Ende der 40er Jahre durch eine starke Zuwanderung rasch wieder ausgeglichen. 1939 waren etwa 340.000 Menschen in der Stadt, 1959 wurde der Vorkriegsstand mit 411.000 Einwohnern deutlich überschritten. Diese Entwicklung wurde auch in den kommenden Jahren fortgesetzt, die Zahl stieg von 553.000 im Jahr 1970 auf etwa 850.000 Einwohner heute. Die Infrastruktur hat aber teilweise mit dem Wachstum der Stadt nicht mitgehalten bzw. wurde teilweise nicht an die neuen Gegebenheiten angepasst. Was sich in einigen Teilen der heutigen Stadt immer noch durch einen Wassermangel bemerkbar macht, vor allem in den Neubaugebieten wurde die Anpassung der Anlagen versäumt. Zwischen 1945 und 1950 wurde die von oben verordnete Umstrukturierung zur Bildung einer

kollektiven Landwirtschaft durchgeführt, hierzu wurden zu aller erst die Kirchen- und Großgrundbesitztümer beschlagnahmt und des weiteren in die neu gegründeten Kolchosen eingebracht. Diese Kollektivierung verstärkte eine Abwanderung der ländlichen Bevölkerung in die Städte, vor allem nach Lemberg. Ein Großteil der Nachkriegseinwohnerschaft verfügte somit über keine urbane Traditionen, da sie in der ersten Generation in der Stadt lebten. Ebenso setzte eine Industrialisierung in Lemberg an, es wurden über hundert Industriebetriebe angesiedelt, Schwerpunkte lagen bei Autokränen, Bussen und Fernsehgeräteherstellung. Die Mehrzahl der Betriebe unterstanden der zentralen Wirtschaftsverwaltung in Moskau, was zur Folge hatte, dass es zwar mehr Arbeitsplätze gab aber die Gewinne aus der Produktion mehrheitlich nach Moskau weitergeleitet wurden und nicht in der Stadt blieben. Nach dem Zerfall der Sowjetunion hatten diese Städte mit den Erblasten der Industrialisierung zu kämpfen: ökologische Probleme, sanierungsbedürftige Gebäude, nicht konkurrenzfähige Unternehmen, Kapitaleinbußen und ausbleibende Zulieferung wie auch den Verlust der Märkte. Ebenso konnte man diese Industrialisierung auch an der Bevölkerungsstruktur ablesen, da sehr viele Facharbeiter, Techniker und Ingenieure aus der Russischen Föderation in die westukrainische Gebietshauptstadt zogen. Dieser Zuzug von vorwiegend russischen Fachkräften führte teilweise zu einer „Russifizierung“ der westukrainischen Bevölkerungsstruktur. Dies hatte auch zur Folge, dass vermehrt Einrichtungen wie Schulen, Zeitungen, Theater für diese Zuwanderer entstanden.

Abb. 25 Rathaus und Glockenturm





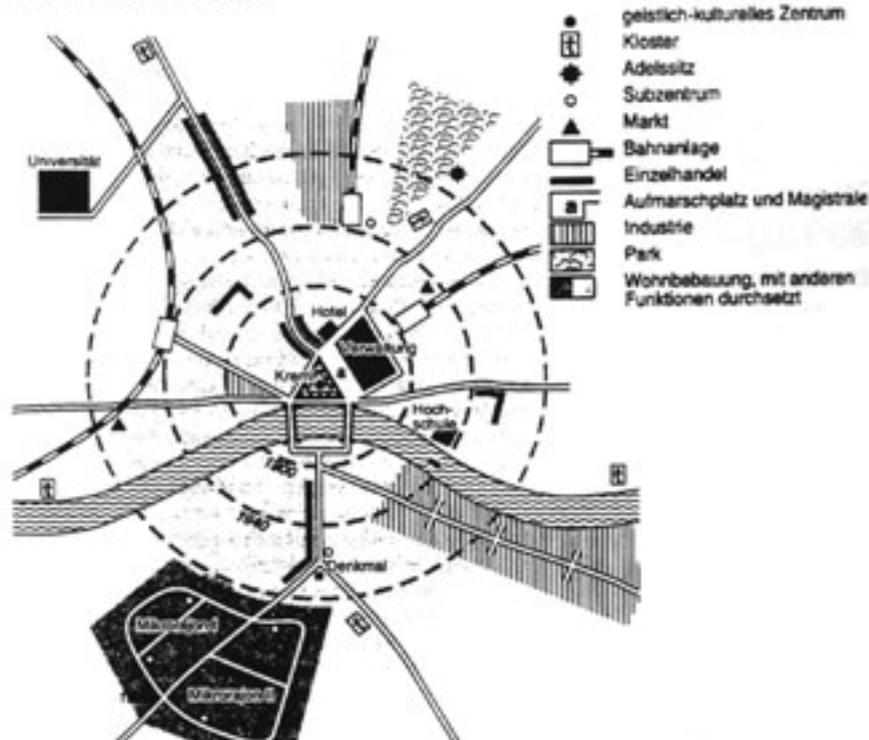
Abb. 26 Entstehung von Industriegebieten: Die Vorstadt nördlich der Bahnlinie war schon 1922 teilweise bebaut. In der sowjetisch geprägten Zeit von Lviv wurden hier vor allem Industrieanlagen, Betriebe angesiedelt. Östlich der Bahnhof Pidsamtische mit der Verbindung nach Kiew und Russland. Der südliche Teil des Gebietes war anfangs für Spitäler und eine Friedhof bestimmt, erst mit der Zeit der Einführung der Straßenbahn und der Kanalisation konnte man Bautätigkeiten bemerken.<sup>31</sup>

Abb. 26a Strukturschema der russischen Stadt: In Lemberg wirkten russische, polnische und sowjetische Einflüsse. Die Struktur ist starkstark geprägt von der wechselhaften Geschichte der Stadt und den unterschiedlichen, nie ganz verwirklichten Konzepten.



Abb. 27 Blick auf die nördliche Vorstadt

Die russische Stadt



Gesamtbevölkerung			
	1959	1979	1989
Gesamt	410.407 (100%)	665.065 (100%)	786.903 (100%)
Ukrainer	246.407 (60%)	492.191 (74%)	622.701 (79,1%)
Russen	110.883 (27%)	128.338 (19,3%)	126.459 (16,1%)
Juden	24.641 (4%)	17.592 (2,6%)	12.795 (1,6%)
Polen	16.427 (4,0%)	11.855 (1,8%)	9.730 (1,2%)

Ethnodemographische Trends in der Stadt L'viv, 1959-1989<sup>32</sup>

Trotz der gezielten sowjetischen Ansiedlungspolitik wurde Lemberg zu keinem Zeitpunkt eine russische Stadt. Laut den Bevölkerungsstatistiken von 1959 bis 1989 ging sowohl der Bevölkerungsanteil der Russen in der Stadt zurück als auch der Anteil der dort lebenden Polen und Juden. Am Ende der Sowjetunion war Lemberg mehr denn je eine ukrainische Stadt.

## Lemberg als heimliche politische Hauptstadt der Ukraine

Wie im Baltikum und in den anderen großen Zentren der Sowjetunion hatte sich in den ersten Jahren der Reformpolitik Gorbatschows auch in Lemberg „informelle Gruppen“ gebildet. Neben der Forderung der Demokratisierung der Gesellschaft rückten die Gruppen vor allem nationalkulturelle Ziele in den Vordergrund.

Diese Gruppen setzten sich hauptsächlich aus den führenden Köpfen der oppositionellen Vereinigungen der 1960er und 1970er Jahre zusammen aber auch aus reformbereiten Kommunisten, Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens und der Medien, Vertreter legaler Organisationen, hier insbesondere Vertreter des Schriftstellerverbandes. Die ersten freien Wahlen zu den Stadt- und Gebietsparlamenten im März 1989 läuteten in Lemberg das Ende der Parteiherrschaft ein. Die kommunistische Partei erfuhr eine sensationelle Niederlage mit lediglich 10% der Stimmen. Im Jahr darauf erwies sich die Westukraine und besonders Lemberg als eine Hochburg der Oppositionsbewegung, alle 24 gewählten Kandidaten der Region wurden Mitglieder der „Narodna Rada“, einem Bündnis dem sich die nichtkommunistischen Parlamentarier des Obersten Sowjets in Kiew vereinigt hatten.<sup>33</sup>

Die Wahlergebnisse sind ein eindeutiger Hinweis darauf, dass sich das sowjetische System der Nachkriegszeit keinen dauerhaften Rückhalt in der Bevölkerung der Westukraine verschaffen konnte. Im April 1990 wehte auf dem Lemberger Rathausturm zum ersten Mal die blau-gelbe Nationalflagge der Ukraine. Es sollte nicht lange dauern, bis die Symbole der Sowjetherrschaft, wie das Lenindenkmal im Zentrum der Stadt geschliffen wurden.<sup>34</sup> Die Wahlergebnisse führten aber nicht überall zum Austausch der alten Funktionsträger weil vor allem den neuen Kräften jegliche Regierungs- und Verwaltungserfahrung fehlte. Lembergs Bürgermeister war weiterhin aus der kommunistischen Partei, er zeigte sich aber gegenüber Reformen offen und konnte mit dem

Abb. 28 Marienstatue an einer Hausfassade 2003



Rückhalt aus der Bevölkerung und der Zustimmung des Stadtparlaments rechnen, er wurde erst 1991 durch den neuen Präsidenten abgelöst. Bei den ersten ukrainischen Präsidentschaftswahlen im Dezember 1991 kandidierte Cornovil (ehemaliger Dissident der Ruch, welcher für seine Publikationen jahrelang im Gefängnis saß) für den „Ruch“ (ukrainische Oppositionsbewegung die sich gegen die restriktive Kultur-, Religions-, und Sprachenpolitik der sowjetischen Führung gestellt hatte) gegen den heutigen Amtsinhaber Leonid Kravcuk.<sup>35</sup> Das Abstimmungsergebnis spiegelte den großen Unterschied zwischen West- und Ostukraine wider. Kravcuk gewann 61,6% der Stimmen in der Ukraine, im Gegensatz zu Cornovil der nur 23,3% der Stimmen erhielt.<sup>36</sup> Im Gegensatz dazu votierten die westukrainischen Gebiete, besonders im Lemberger Gebiet, Cornovil mit 75,9% und Kravcuk nur mit 11,5%. Auch in der Diskussion um die Loslösung von der damaligen Sowjetunion und der Frage der Unabhängigkeit, ergab im Lemberger Gebiet einen deutlichen Impuls dafür, insbesondere auch von der nicht ukrainischen Bevölkerung. Die Bevölkerung wählte nicht nur die kommunistische Partei ab, sondern erhob auch die Forderung nach der staatlichen Souveränität des Landes. Nicht zu Unrecht wurde Lemberg in dieser Zeit der politischen Neuorientierung als führendes Zentrum der ukrainischen Unabhängigkeitsbewegung bezeichnet.

## Die Auseinandersetzung um die Anerkennung der Unierten Kirche

(38). Juris|dik|ti|on die; -, -en: 1. weltliche u. geistliche Gerichtsbarkeit, Rechtsprechung. 2. Vollmacht, Recht des Klerus zur Leitung der Mitglieder der Kirche (mit den Funktionen Gesetzgebung, Rechtsprechung, Verwaltung)

Der politische Umbruch in Lemberg stand im engen Zusammenhang mit der Auseinandersetzung um die Wiedezulassung der Unierten Kirche, anfangs in der Westukraine, heute für den gesamten Staat.<sup>37</sup> In der



Abb. 29 Georgkathedrale 1837-1839

Abb. 30 Georgkathedrale 2004

Westukraine bezeichnet sich die Unierte Kirche als „Ukrainische Katholische Kirche“, in der Ostukraine wird sie die „Ukrainisch Orthodoxe Kirche“ genannt, wobei sie hier noch bis vor kurzem jurisdiktionell<sup>38</sup> vom Moskauer Patriarchat abhing. Außerdem existiert noch die „Autokephale Orthodoxe Ukrainische Kirche“, welche sich in den 1920er Jahren aus der orthodoxen Zarenkirche herauslöste. Sie sucht bis heute ihre Anerkennung zwischen ukrainischem Katholizismus und der Ukrainischen Orthodoxen Kirche (nun getrennt vom Moskauer Patriarchat).

In Lemberg umfasst die Griechisch-Katholische Kirche die absolute Mehrheit, was sich auch direkt in der Verzahnung von nationaler und religiöser Identität bemerkbar macht. In der späten Ära Brežnev (Brežnev Ära frühe 70er Jahre bis 80er Jahre) und dann später mit dem Beginn der Ära Gorbatschow wurden innen- und außenpolitisch die Forderungen nach der Anerkennung des ukrainischen Katholizismus und die Beseitigung der Überreste Stalins laut. Da es keine Rechtfertigung mehr gab für das Verbot der Unierten Kirche. Bereits 1987 wagte sich die unierte Kirchenhierarchie aus dem Untergrund hervor, um ihre Tätigkeiten in aller Öffentlichkeit fortzusetzen. Durch die hinhaltende Religionspolitik der Regierung wurde der Unmut der Bevölkerung immer größer und es entwickelten sich die kirchlichen Veranstaltungen vielfach zu politischen Demonstrationen. Dadurch erkannten die Vertreter des Staatsapparates die enorme politische Sprengkraft des Problems und sprachen sich für eine unverzügliche Anerkennung der Interessen der Unierten Kirche aus. Schließlich fand am 17.09.1989, dem 50. Jahrestag der erstmaligen sowjetischen Besetzung, in Lemberg die bis dahin größte Massendemonstration für die Legalisierung der Ukrainischen Katholischen Kirche mit etwa 150.000 Teilnehmern statt.<sup>39</sup> Daraus folgte, dass in Kiew eine Neufassung der Verordnung über die Registrierung von Religionsgemeinschaften beschlossen wurde. Sie beinhaltete das Recht, dass die kommunale Verwaltung verpflichtet war der größten religiösen

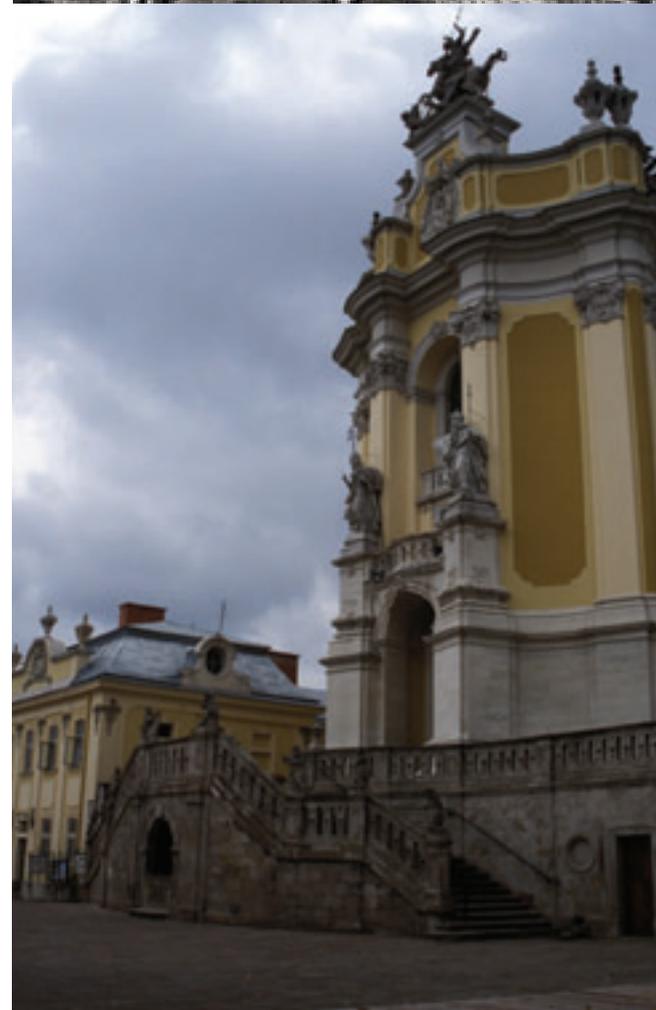




Abb. 31 Neubau der Kirche (Hl. Maria Kirche) zu Ehren des Papstbesuches 2001 im Stadtteil Sichow. Der Stadtteil Sichow ist eine typische „Schlafstadt“, die nur langsam mit notwendiger Infrastruktur aufgewertet wird. Der Bau von Kirchen ist nach dem Ende der Sowjetischen Herrschaft ein großes Thema in Lviv bzw. der Ukraine geworden.

Gemeinschaft die örtlichen Kirchengebäude zu überlassen. Der Lemberger Stadtsenat erließ die Regelung, dass die Mehrheit der religiösen Bürger eines Stadtteils darüber entscheiden welche Religionsgemeinschaft die jeweilige Kirche für sich beanspruchen können. Diese Regelung führte aber sprichwörtlich zu einem „Kirchenkampf“<sup>40</sup>, ein Kampf um Kirchenhäuser und Klöster. Vermehrt bekannten sich Gemeinden zur Unierten Kirche, Registrierungen wurden beantragt (erst diese neue Verordnung 1989 ermöglichte es den Katholischen Ukrainern ihre Organisationen zu registrieren, bis dato waren sie nicht existent) und eine große Welle von Austritten seitens der Priester aus der russischen Orthodoxie wurde verzeichnet.

Anfang 1990 wurde die erste offizielle griechisch-katholische Synode seit dem Zweiten Weltkrieg in Lemberg abgehalten. Positiver Effekt dieser Entwicklung war die Entspannung des Verhältnisses zwischen Staat und Kirche, aber es gab auch einen negativer Effekt, ein Konflikt zwischen der Russisch-Orthodoxen und der Ukrainisch-Katholischen Kirche. Die Unierte Kirche wurde bezichtigt eine „gewaltsame Besetzung“ von Kirchen und Gebäuden zu praktizieren. Diese Ansicht hatte aber den tieferen Hintergrund, dass der Wegfall der westukrainischen Kirchenbezirke schmerzliche materielle Verluste für die Russisch-Orthodoxe Kirche nach sich zog. Da das Moskauer Patriarchat nahezu ein Drittel des Spendenaufkommens aus dieser Region bezog und ein Anteil von nahezu 60% des gesamten Kirchenbesitzes dort zu finden war. Die Vertreter des Vatikans bemühten sich um eine diplomatische Lösung in dem Konflikt ohne Öffentlichkeit, die Unierte Kirche forderte aber eine öffentliche Verhandlung. Somit nahm der „Kirchenkampf“<sup>41</sup> an Heftigkeit zu und erreichte seinen Höhepunkt schließlich in der Auseinandersetzung um die St. Georgs Kathedrale in Lemberg, dem geistig-religiösen Zentrum der Unierten Kirche. Im August 1990 endete diese Auseinandersetzung, was nicht auch zuletzt durch

den hohen Wahlsieg der Oppositionsbewegung im März 1990 möglich gemacht wurde. 1991 kehrte das Oberhaupt der ukrainischen Katholiken, Kardinal I.M. Ljubacivs'kyj, aus Rom nach Lemberg zurück.

## Lemberg im Zeichen des politischen Aufbruchs

Die Auseinandersetzung um die Anerkennung der Unierten Kirche hat wesentlich dazu beigetragen die Bevölkerung der Westukraine zu mobilisieren und zu politisieren. Sie fiel zusammen mit einem Aufleben der national-kulturellen Strömungen, welche auf einen breiten Widerhall bei den Einwohnern von Lemberg stießen. Religion, Sprache und nationale Kulturtraditionen bildeten die tragenden Säulen der regionalen Identität, welche auch während der sowjetischen Herrschaft nicht ausgelöscht werden konnte. Die Frage nach der aktuellen Präsenz der Stadt wurde mancherorts in der vorsowjetischen Geschichte gesucht, was teilweise in eine allzu verklärte Sichtweise der galizischen Vergangenheit mündete, dies wurde auch durch das Fehlen von zeitgemäßen Symbolen und Leitfiguren begünstigt. Diese Verklärung entstand einerseits aus dem grundlegenden Mangel an gesicherten Quellenkenntnissen und andererseits aus den, von der sowjetischen Herrschaft geschaffenen Zerrbildern, welche kritiklos übernommen wurden. Auch spielten historische, politische und nationalistische Druckerzeugnisse der jüngsten Vergangenheit<sup>42</sup> eine große Rolle, da sie ohne Kommentar nachgedruckt wurden und keine Distanz zum Thema mittels einer kritischen Hinterfragung integriert hatten. Diese Schwarz-Weiß-Malerei ist auch in der politischen Kultur zu erkennen, da sie nicht deutlich differenzierbar ist und meist von der Ausstrahlungskraft ihrer führenden Köpfe abhängt. Um den geschichtlichen Hintergrund Lviv's abzurufen, möchten wir am Ende dieses Kapitels statt einem Resümee, ein paar Stimmen Lviv's sichtbar machen. Diese sollen zum Nachdenken anregen oder dazu inspirieren, sich nun auf die Suche zu machen nach dem heutigen Lviv.



Abb. 32 Lviv Heute - Fassaden am Rynok

## Sichtweisen der Bewohner über Lviv<sup>43</sup>

**Lviv - Bilder einer Stadt (Autor unbekannt):** Lviv ist das Nebeneinander und das Miteinander von Kulturen, Stilen, Architekturen, Denk- und Lebensweisen. Lviv wirkt trotz seines Alters - gegründet wurde die Stadt 1256 - jugendlich. Durch die Innenstadt scheint, obwohl sie von Hügeln umgeben ist und sich die Hitze im Sommer im Tal staut, stets ein frischer Wind zu streichen. Möglicherweise weil hier das Leben in der Öffentlichkeit stattfindet: Leben auf dem Freiheitsboulevard, in den Parks, in den Cafés und Kneipen. Lviv, das sich als das politische und kulturelle Zentrum der gesamten Westukraine versteht, weiß seine Rolle als Mittelstadt, als interkommunikatives Zentrum zwischen Osteuropa und den zentral- und westeuropäischen Ländern zu spielen. Eine Magie geht von der Stadt aus, der man sich kaum entziehen mag. Und verglichen mit den anderen westukrainischen Zentren - mit Uschgorod, Iwano Frankiwsk, Tschernowitz, Ternopil - ist Lviv mit seinen mehr als 800000 Einwohnern natürlich eine Metropole mit Außenwirkung in die gesamte Region. Keine der anderen Städte weist so viele Museen, so viele Kirchen, so viele architektonische Schätze auf wie die alte Stadt am Knotenpunkt von Handelswegen. Eine Stadt, welche die Einheimischen wie die Besucher in ihren Bann zu ziehen vermag.

**Vom Reiz der Kaffeehäuser in Lviv von Juri Wynnytschuk, Schriftsteller, Journalist, Lviv:** Lviv trinkt gern, es versteht zu trinken und hat etwas zu trinken, sagten und sagen die Bewohner Lvivs stolz über sich selbst. Legendär ist die Kaffeehauskultur der galizischen Metropole Lviv, und die Geschichte der Kaffeehäuser weist

interessante Entwicklungen und Brüche auf. Nachdem die Kaffeehauskultur in der Sowjetzeit zwar nie ganz verschwunden, aber doch zurückgedrängt war, erlebt sie heute eine zweite Blüte. Neueröffnete Kaffeehäuser laden Bewohner und Gäste der Stadt zum Ausruhen und Entspannen, zum Treffen mit Freunden und Geschäftspartnern oder einfach zum Zeitunglesen und Nachsinnen ein.

**Ist die moderne ukrainische Literatur virtuelle Literatur?** von Nataalka Snjadanko, Journalistin, Philologin, Schriftstellerin, Lviv: Wenn es nur wenige Neuerscheinungen - Lyrik und Prosa - in Ukrainisch gibt, bedeutet dies dann, dass es eine ukrainische Literatur nicht gibt? Wenn Studierende keine ukrainischen Schriftsteller der Gegenwart nennen können, heißt dies dann, dass das Land derzeit keine gute Literatur hervorbringt? Oder gibt es andere Gründe dafür, dass nur ein kleiner Kreis Eingeweihter mit den letzten Entwicklungen der ukrainischen Literatur vertraut ist? Liegt es an finanziellen Gründen, an allgemeiner Desinteresse, an der allgemeinen Risikoscheu der Verlage und den fehlenden Vertriebsstrukturen? Oder ist eine Ursache vielleicht darin zu suchen, dass die Mehrheit der Ukrainer nach wie vor Russisch spricht?

**Die Farben Galiziens -Kunst aus Lviv** von Oksana Horely, Mitarbeiterin des Kulturzentrums „Dzyga“, Lviv: Den Künstlern in Lviv geht es finanziell nicht besonders gut. Auf dem internationalen Markt haben sie noch nicht so recht Fuß gefasst, auf dem ukrainischen fehlt es an kaufkräftiger Kundschaft, die sich auch für experimentelle und Installationskunst interessieren würde. Und doch hat sich gerade in der Westukraine eine interessante Kunstlandschaft entwickelt, die sich erfrischend von der Kiewer Szene absetzt und auch nicht unreflektiert den westlichen Kunsttrends folgt.

## Stadtentwicklung LVIV



Abb. 33



Abb. 34



Abb. 35



1890

Abb. 36



1925

Abb. 37



2000

Abb. 38

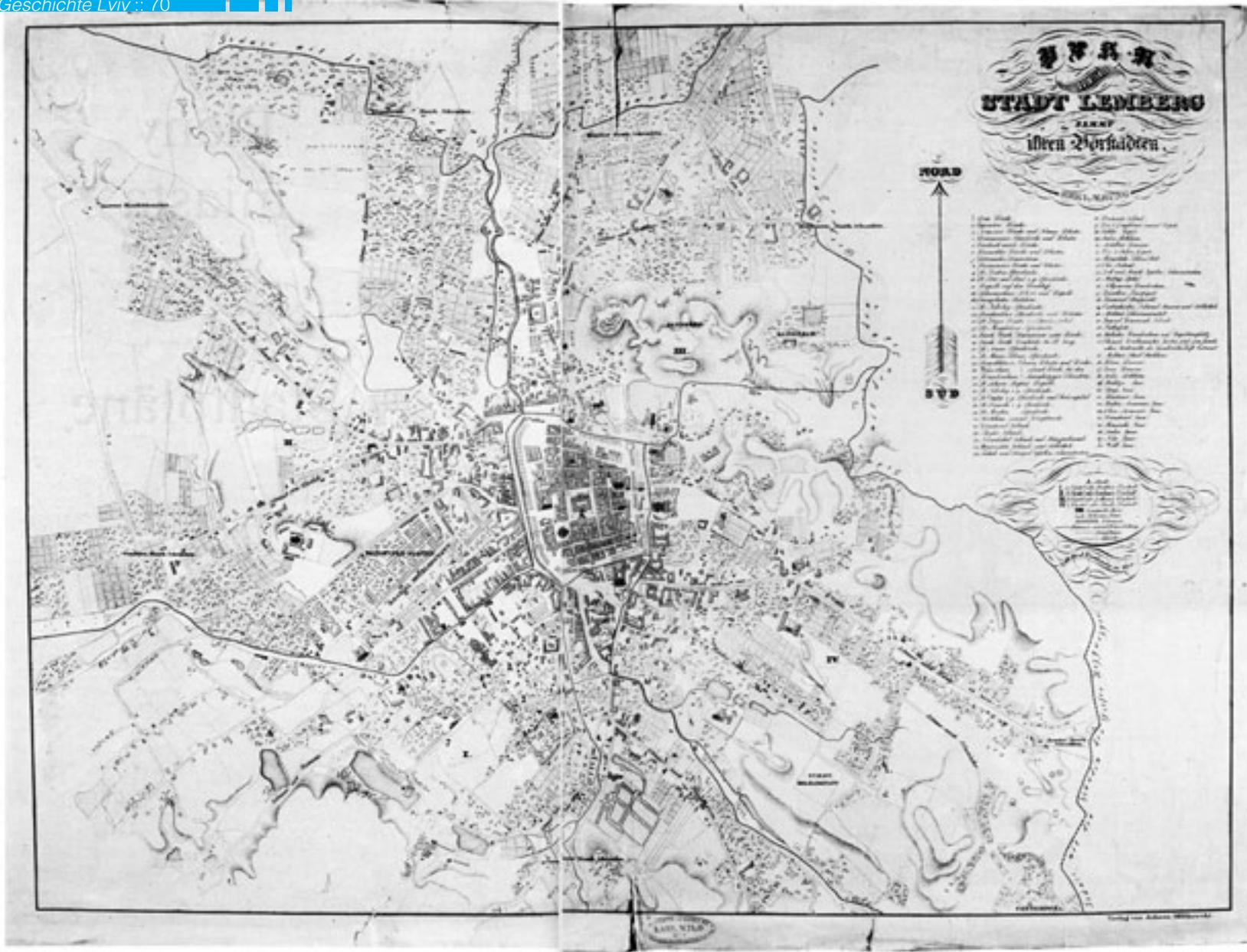


Abb. 39



Abb. 40



Abb. 41



Abb. 42

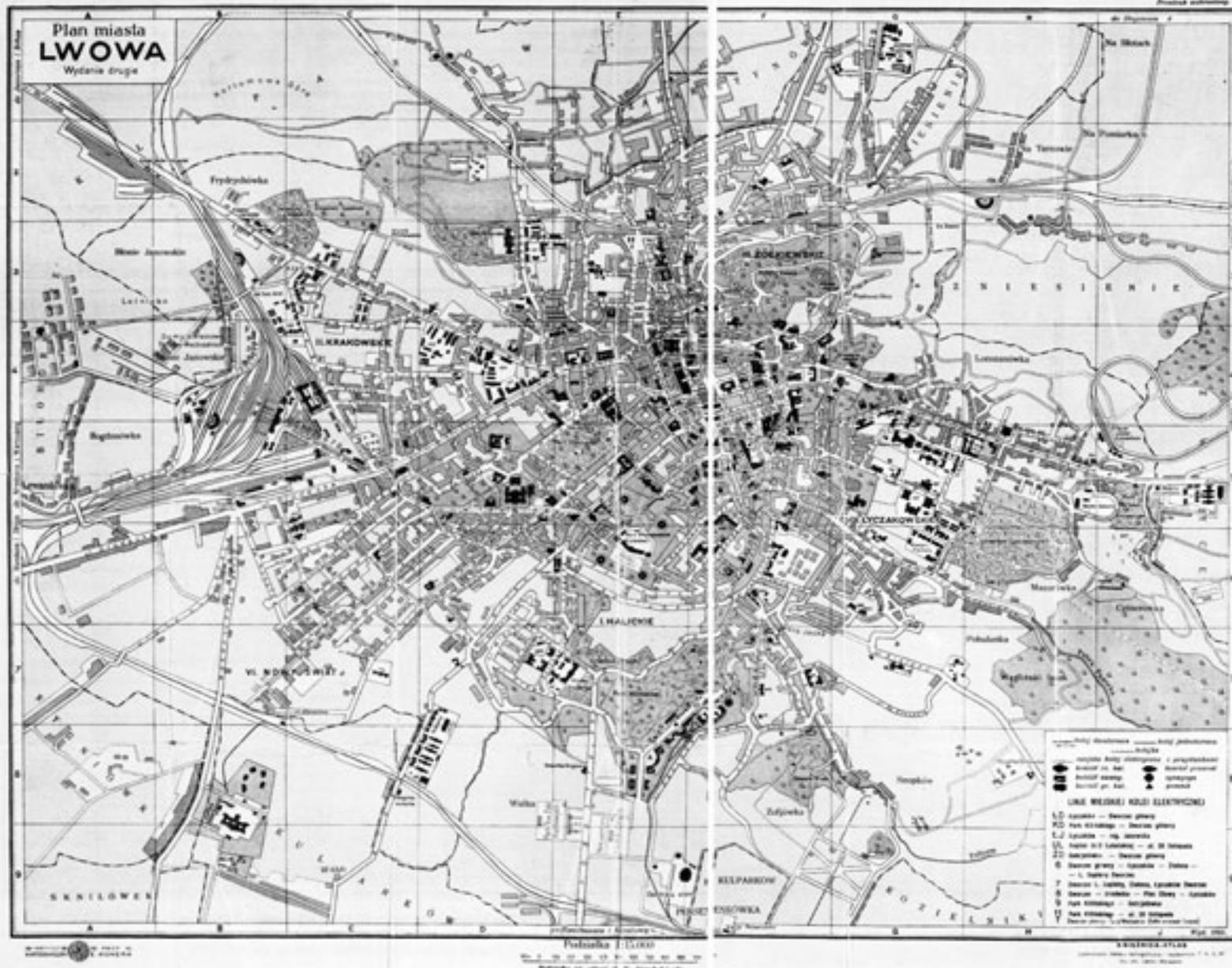


Abb. 43

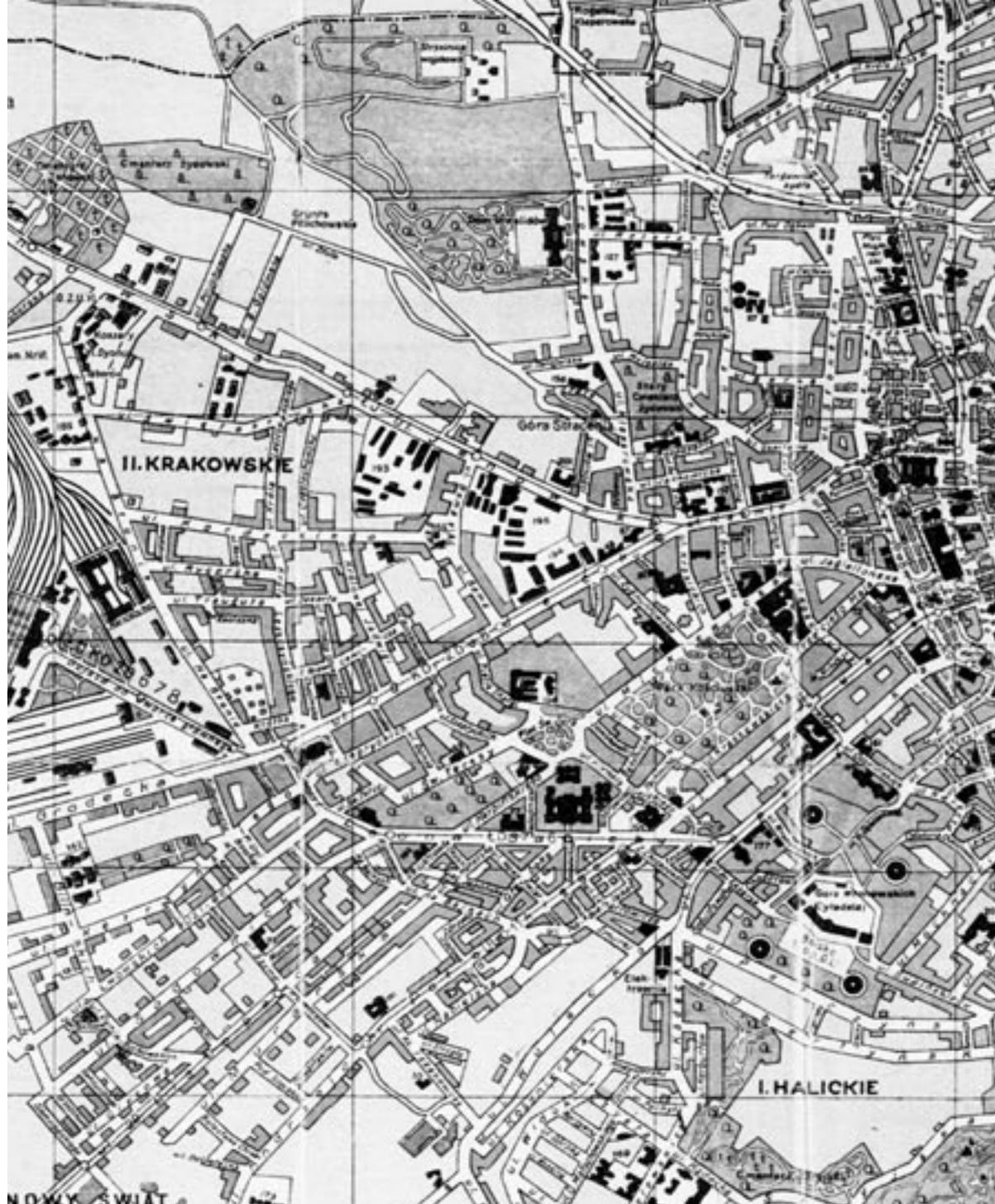
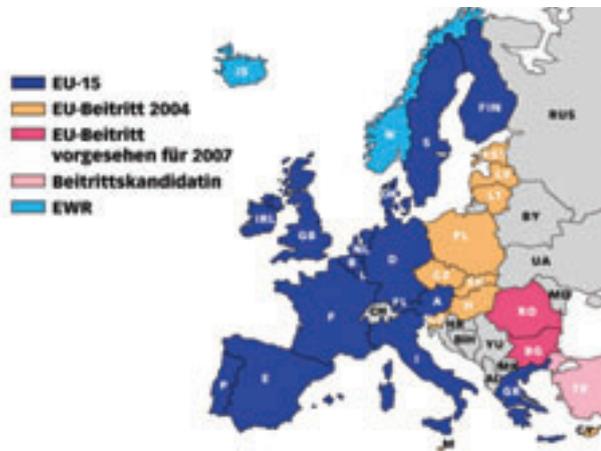


Abb. 44

Abb. 45 EU Beitrittsstaaten 2004, 2007 und Kandidaten



## LVIV HEUTE

Lviv ist von Wien ca. 600 km Luftlinie entfernt. Obwohl diese Distanz nicht sehr groß ist, so ergab sich bei einer qualitativen Befragung im Freundeskreis, dass die meisten Personen sich um mehrere 100 km verschätzten und die meisten Schätzungen bei weit über 1000 km lagen. In Gesprächen stellte sich heraus, dass es sich zum Osten hin um eine Art „geschichtliche Schwelle“ handelt, die bei vielen der Befragten (zwischen 25 und 35 Jahren) diese Fehleinschätzung begründet.

Durch die EU Erweiterung ergibt sich eine weitere Sonderstellung, denn mit dem diesjährigen EU Beitritt von Ungarn, Polen, Tschechien, der Slowakei, Estland, Letland, Litauen und Slowenien grenzt die Ukraine direkt an die EU. Dadurch ergeben sich neue Perspektiven aber auch Probleme für das Land, die für die politische und wirtschaftliche Entwicklung in den nächsten Jahren eine wichtige Rolle spielen werden. Lviv liegt somit nur mehr ca. 100 km von der EU Grenze entfernt - eine besondere Lage und Herausforderung.

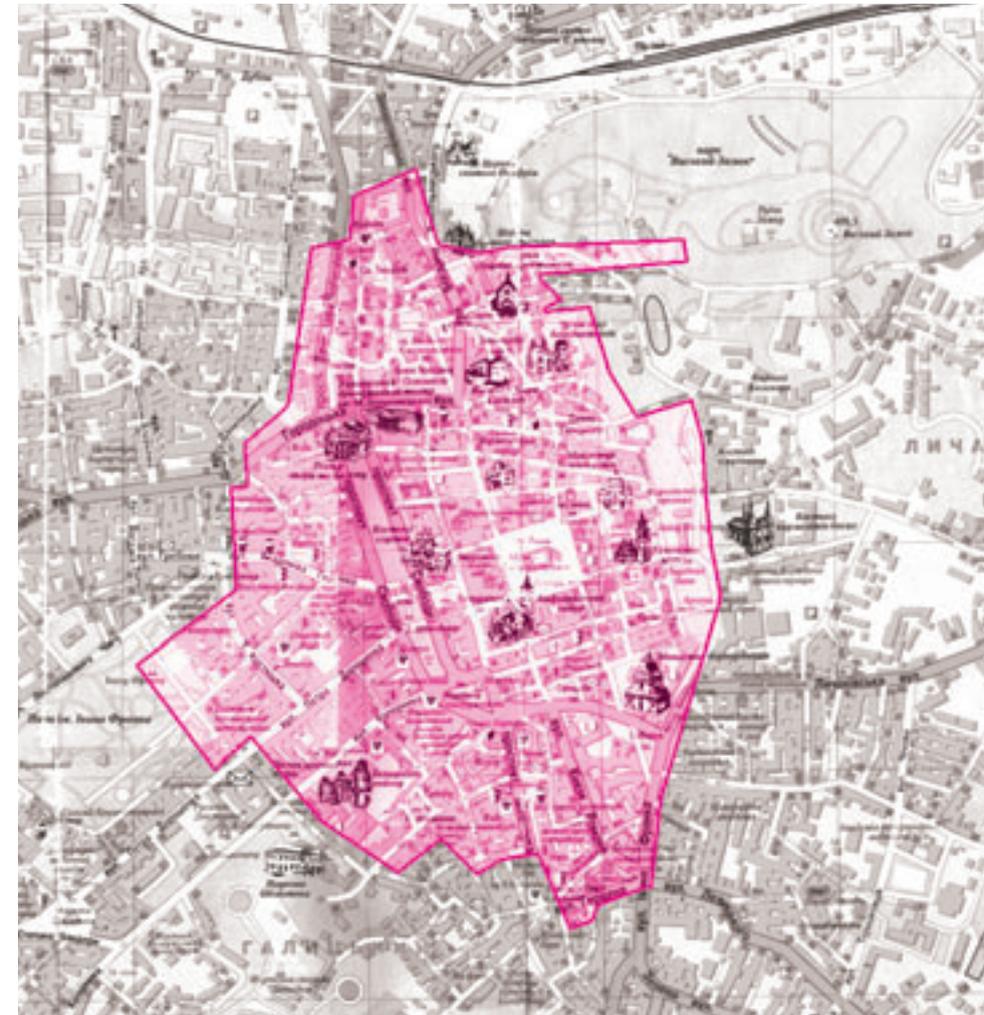


## Lviv - Zahlen und Fakten

	 <a href="#">Detail&gt;&gt;</a>	 <a href="#">Detail&gt;&gt;</a>	Fläche <b>155 km<sup>2</sup></b>	Einwohner <b>830.000</b>
	Immigration <b>-0.44% p.a.</b>	Größte Religion <b>greek Cath.</b>	pro Kopf Einkommen/M <b>160 UAH</b> bzw. 25-60 Euro	Arbeitslose <b>5% Statistisch</b> <b>45% Real</b>
Bürgermeister <b>Ljubomyr Bunjak</b>		Berühmte Person <b>Ivan Franko</b>		Temperatur <b>-4°C Jänner</b> <b>18°C Juli</b>
Niederschlag <b>750 mm</b>	Sonnenstunden <b>1600</b>	KH-Betten je Einwohner <b>0,0014</b>	Meeresspiegel <b>326 m</b>	Boden <b>fruchtbare Schwarzerde</b>
City Slogan <b>---</b>	Tourists / Jahr <b>200.000</b>	Währung <b>Hrywna</b> 1UAH=0,16 EUR	Grünflächen <b>26 %</b>	

Abb. 47 Statistische Erhebungen auf Lviv Stadt bezogen <sup>44</sup>

Abb. 48 Unesco Weltkulturerbe Zone Lviv seit 1998





**Stadtplan  
(Zentraler Teil)  
City plan  
(central part)**



- Zuglinie  
railway
- Wohngeb+ude  
built-up area
- Architektonische  
Denkm+ler unter  
Denkmalschutz  
relic of architecture,  
historical monuments
- Parkanlagen  
park, meadow
- Denkm+ler  
monument
- Kirchen und Kathedralen  
church
- Museen  
museum
- Theater  
theatre
- Hotels  
hotel
- Marktpl+ze  
market-place

\* Fragmente dieses Plans  
finden Sie oberhalb, links,  
und unter diesem.

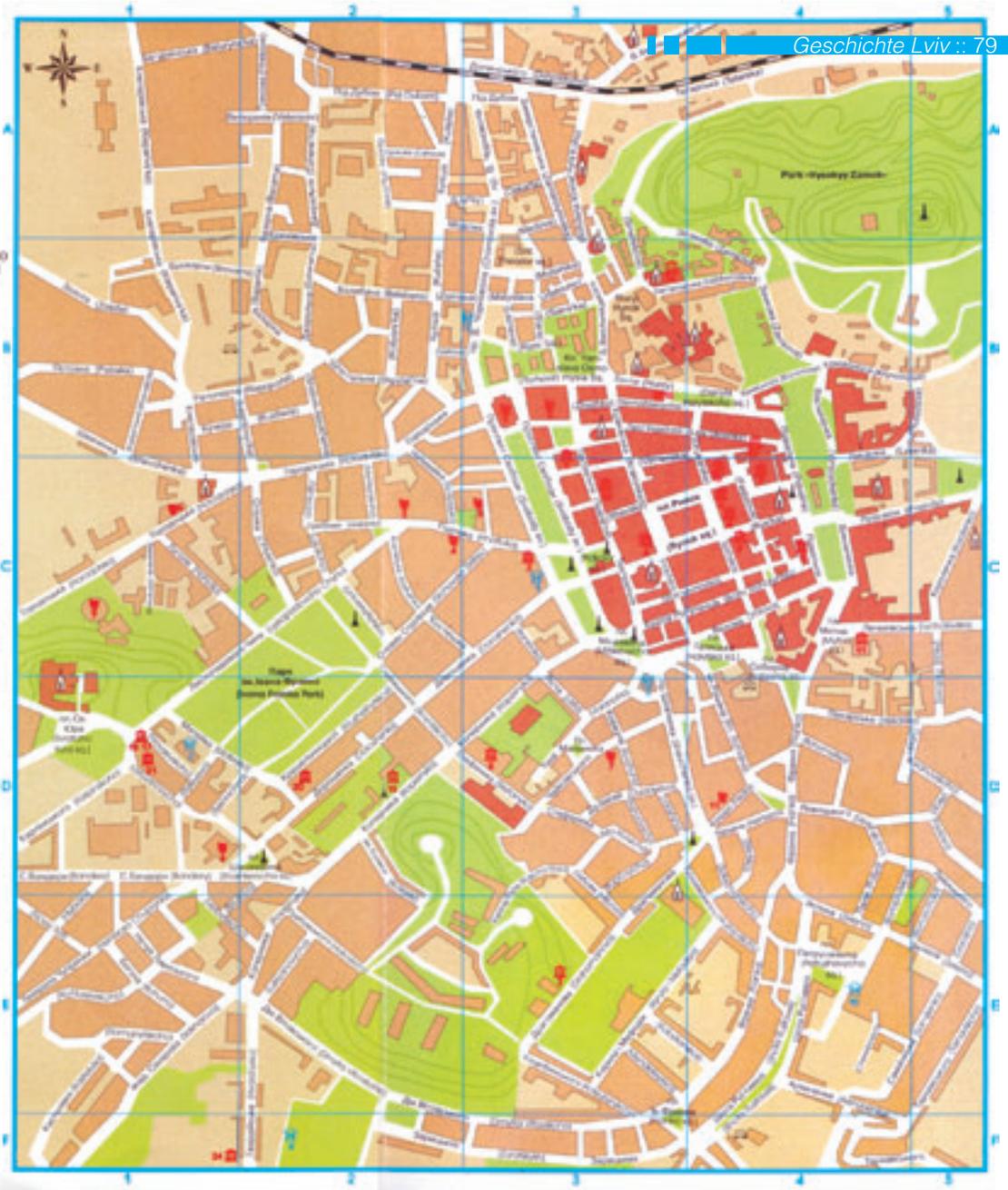


Abb. 49 Stadtplan Lviv mit Umland und Stadtdetail mit den historisch wertvollen Gebäuden



Abb. 50 „Schwarzes Steinhaus“ aus dem 16.Jhd. am Rynok  
Abb. 51 Vorstadt Sichow

## Lviv in Bildern

Lviv's Stadtbild ist sehr von der historischen Architektur des 19. und 20. Jahrhunderts geprägt. Besonders hervorstechend ist der Prospekt Swobody, welcher als Flaniermeile, Veranstaltungsort und Treffpunkt genützt wird. In der Verlängerung des Prospektes trifft man auf die Einkaufsstraße Tschewtschenko, in dieser kann man neben MCDonalds und Addiads, verschiedene Cafes, Restaurants, Buchläden und Ausstellungsräume finden. Sehr Stadtbild prägend fallen die unterschiedlichen Arten von Märkten auf, welche entweder an einen bestimmten Ort gebunden sind oder je nach Gelegenheit und Nachfrage spontan entstehen. Diese ad hoc Infrastruktur bringt einen südländischen Flair in die Stadt, welcher auch am Prospekt Swobody zu spüren ist.

Einen sehr großen Anteil der Stadtfläche nehmen die unzähligen Grünbereiche ein, welche in ihrer Art sehr unterschiedlich mehr oder weniger gestaltet sind. Man findet Parkanlagen welche nach englischem Vorbild angelegt wurden bis hin zu wild wuchernden Wäldern alle möglichen Arten des Grünraums.

Abb. 52 Künstlermarkt im nördl. Zentrum





Abb. 53 Vorstadt Sichow



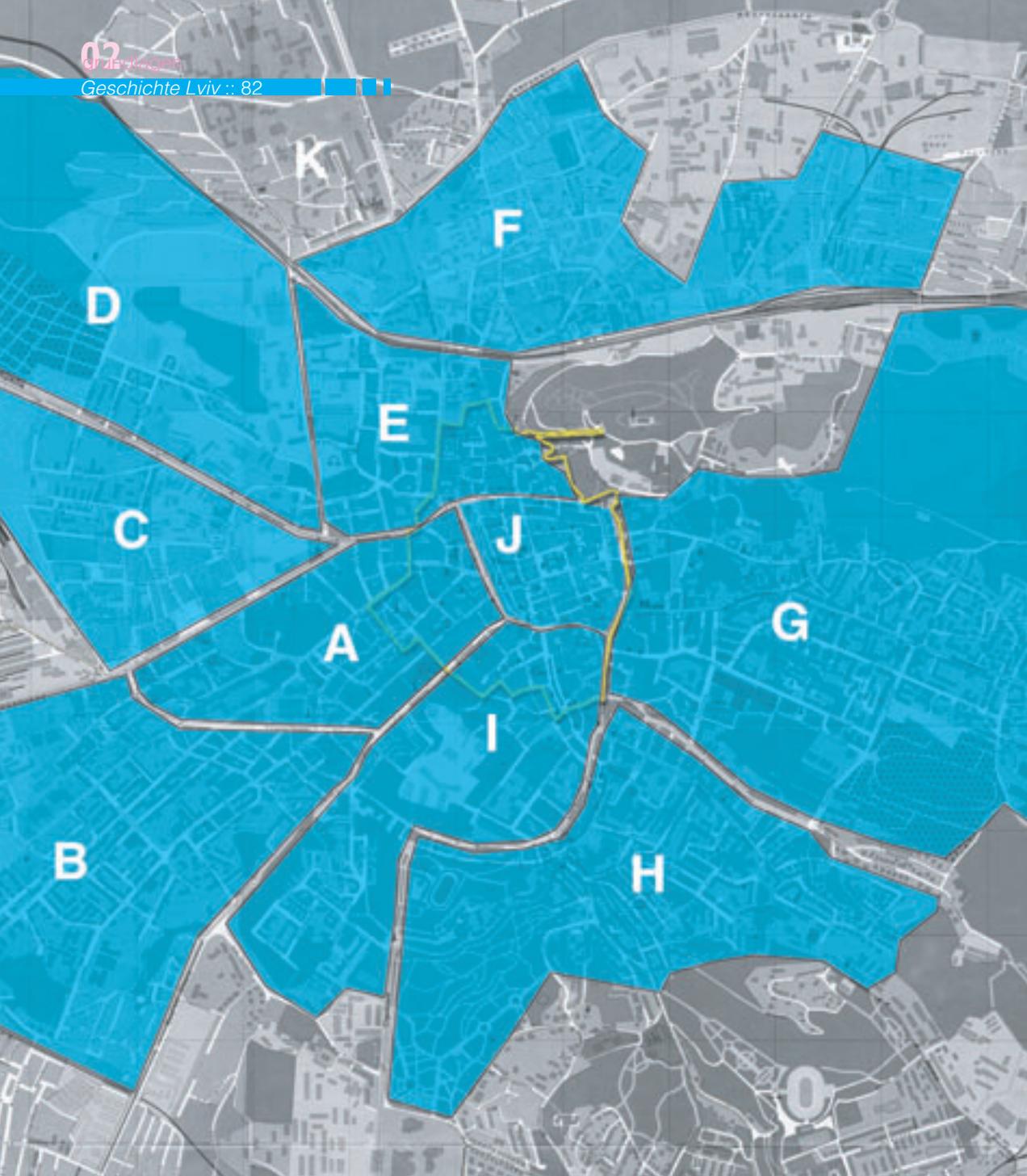
Abb. 54 Büchermarkt bei der Maria-Entschlafens Kirche



Abb. 55 Prospekt Swobody am Sonntag



Abb. 56 Blick auf den Mickiewiczplatz



## Die einzelnen Stadtteile im Überblick

**A** Horodecke Viertel: Während der Stadterweiterung im 19. Jahrhundert am besten regulierter Stadtteil, mit schönen planmäßig verteilten Empirebauten. Wichtige Bauwerke sind hier die gr. kath. Kathedrale Sv. Jura, die Universität, die Technische Hochschule und die Post.

**B** „Villenviertel“: Gebiet welches hauptsächlich zwischen 1870 und 1920 entstanden ist und direkte Angrenzung an die Eisenbahn besitzt.

**C** Begrenzt durch das Gleisareal, entstanden hier durch die Nähe zum Bahnhof vorwiegend militärisch genutzte Objekte und Häuser mit geringer Bauhöhe.

**D** Hier findet man durch die hügelige Lage eine schwächere Bebauung.

**E** Dieser Bereich zwischen dem rechten Ufer des Peltew Flusses und dem westlichen Vusokij Zamok ist der älteste Teil Lembergs. Hier kam es zur Gründung der ersten Siedlung, die als Pidsamschtsche (unter dem Schloss) benannt wurde und trafen sich auch die Handelsstraßen, so dass der „Stary Rinok“, der alte Markt, entstehen konnte. Von den ältesten acht Kirchen des ursprünglichen Lembergs sind hier noch drei (Hl. Nikolaus, Hl. Onufried, Piatnyc Kirche) zu finden. Westlich des „Zamarstyniska“ befindet sich das alte jüdische Viertel.

**F** Die Vorstadt nördlich der Bahnlinie war schon 1922 teilweise bebaut. Östlich der Bahnhof Pidsamschtsche mit

der Verbindung nach Kiew und Russland. Der südliche Teil des Gebietes war anfangs für Spitäler und eine Friedhof bestimmt, erst mit der Zeit der Einführung der Straßenbahn und der Kanalisation konnte man Bautätigkeiten bemerken.

**H** Lytschakover Stadtviertel: hier entwickelte sich am schnellsten das Gebiet zwischen der „Zelena“ und der „Levyckoro“, etwas später die Umgebung südlich der „Ivana Franka“ und der „Snopkivska“ bis zum Ausstellungsgebäude.

Eine Reihe schöner Villen mit ausladenden Gärten sowie der Stryjer Park (Landesausstellung um die Jahrhundertwende) sind hier zu finden.

**I** Holytscher Viertel

**J** Das Zentrum befindet sich innerhalb der Grenzen der ehemaligen mittelalterlichen Stadt. Der heutige Ringplatz und die Verschiebung des Zentrums aus dem älteren nördlichen Teil weiter südwestlich geht auf die Eroberung Lembergs

durch den polnischen König Kasimir zurück. Dieser ließ viele alte Bauten zerstören und verlegte den Markt an die heutige Stelle, welcher später (1444) mit mächtigen Basteien befestigt wurde. 1777 unter Kaiser Josef II. wurde die Vernichtung der alten städtischen Befestigungsanlage angeordnet, die nun abgebrochen wurde. Der dadurch gewonnene Raum wurde zur Anlegung von Alleen und Parkanlagen verwendet.

**K** und **L** Wohngebiete nach 1950<sup>45</sup>

Abb. 58 Kirche Johannes des Täufers, Griechisch-Katholische Nikolauskirche, jüdische Viertel, Platz westlich vom Waffenarsenal an der noch erhaltenen Stadtmauer, Dominikanerkirche 18. Jhd. Arch. Jan de Witte



# QUELLEN

## Literaturverzeichnis

1. Fäßler, Peter; Held, Thomas; Sawitzki, Dirk (1993): Lemberg-Lwow-Lviv. Eine Stadt im Schnittpunkt europäischer Kulturen. Köln: Böhlau Verlag GmbH & Cie, S.10
2. Einschub aus: <http://www.dihk.com.ua/de/rundschau/7.htm> - 15.12.2003
3. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S.14
4. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S.19
5. siehe Kapitel Geschichte Ukraine, S.11
6. Scheer, Evelyn; Schmidt, Gert (2003): Die Ukraine entdecken. Zwischen den Karpaten und dem Schwarzen Meer. Trescher-Reihe Reisen. 7., überarbeitete Auflage. Berlin: Trescher Verlag, S. 99
7. Scheer, Evelyn; Schmidt, Gert 2003, op.cit., S. 99
8. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S.22
9. Ruthenen - <http://www.net-lexikon.de/Ruthenen.html> - 09.03.2004
10. Scheer, Evelyn; Schmidt, Gert 2003, op.cit., S. 102
11. Polesien - <http://www.unesco-club-bismarckschule.de/Polen/Polen01/referat3.htm> - 11.03.2004, [http://www.boelling.de/stolin/infos/info\\_stolin.htm](http://www.boelling.de/stolin/infos/info_stolin.htm) - 11.03.2004
12. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S.31
13. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S.45
14. szlachta (polnischer Adel) - <http://www.butschal.de/pisarski/poln.htm> - 11.03.2004
15. Kontinentalsperre - <http://www.lexhist.ch/externe/protect/textes/d/D13928.html> - 11.03.2004
16. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 51
17. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 53
18. <http://www.zum.de/Faecher/G/BW/Landeskunde/rhein/geschichte/1848/wien.htm>
19. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 59
20. Onystschenko-Schweiz, Lilia (2003): LVIV-Spaziergang durch die Altstadt. Architekturischer ReiseführerMulti-M. (Lviv), S. 4-5
21. Stadtplan Lviv, aus Lemberg-Lviv, eine Stadt im Aufbruch/ Materialien zu Städtebau und Raumplanung, Nummer 7, Jänner 1999. Inst. für Städtebau und Raumplanung, TU-Wien, S.51-59
22. Vertrag von Brest-Litowsk - <http://balsi.de/Weimar/Vertraege/Brest-Litowsk.htm> - 10.03.2004
23. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 168
24. Scheer, Evelyn; Schmidt, Gert 2003, op.cit., S. 119
25. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 169
26. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 170
27. Gulag - [http://www.net-lexikon.de/Konzentrationslager.html#Sowjetunion\\_und\\_Osteuropa](http://www.net-lexikon.de/Konzentrationslager.html#Sowjetunion_und_Osteuropa) - 9.3.2004
28. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 176
29. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 177
30. <http://www.net-lexikon.de/Trabantenstadt.html> - 10.03.2004
31. Materialien zu Städtebau und Raumplanung 1999, op.cit., S. 93-94
32. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 183
33. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 186
34. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 186
35. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 187
36. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 187
37. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 188
38. © Duden 5, Das Fremdwörterbuch. 7. Aufl. Mannheim 2001. [CD-ROM].
39. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 190
40. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 190
41. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 191
42. Fäßler, Peter 1993, op.cit., S. 192
43. Wostok Verlag, Ausgabe 1/03 <http://www.wostok.de/archiv/1-03/kultur/index.html> - 10.03.2004
44. Statistische Erhebungen auf Lviv Stadt bezogen, <http://www.geohive.com/cd/link.php?xml=ua&xsl=xs2> - 20.10.2003
45. Materialien zu Städtebau und Raumplanung 1999, op.cit., S. 92-94

## Abbildungsverzeichnis

- Abb. 1** Bahnhof Lviv, Zeit und Quelle unbekannt  
**Abb. 2** Model Lviv Topographie  
**Abb. 3** Lviv Stadtwappen 1586  
**Abb. 4** Lviv Stadtpanorama von 1614-1618  
**Abb. 5** Armenische Kirche 1872  
**Abb. 6** Die westliche Straßenfront des Marktplatzes schmücken Gebäude im Renaissancestil, das letzte in der Straßenfront wurde im Jugendstil errichtet. Die Südseite des Marktes zeigen Gebäude mit interessanter Verbindung von Gotik bis Jugendstil.

Die nördliche Straßenfront zeigen Fragmente gotischer Portale und eionige Renaissanceskulpturen. Das heutige Rathaus wurde im spätklassizistischem Stil 1835 errichtet.

[Abb. 7](#) Modell von Lviv des 18. Jahrhundert

[Abb. 8](#) Stadtplan 1770

[Abb. 9](#) Panorama Lviv 1772-1780

[Abb. 10](#) Internationales Kulturzentrum in Krakau (1997): Die Architektur Lembergs im 19. Jahrhundert. Krakau: Antykwa

[Abb. 11](#) Franziskaner Kloster 19. Jahrhundert

[Abb. 12](#) Bernhardinerkloster Baujahr 1600-1630

[Abb. 13](#) Hauptbahnhof Lviv 2003

[Abb. 14](#) Marktplatz, ukr. Rynok 19. Jahrhundert

[Abb. 15](#) Hotel Shorsh 20. Jahrhundert und 2001

[Abb. 16](#) Internationales Kulturzentrum in Krakau (1997): Die Architektur Lembergs im 19. Jahrhundert. Krakau: Antykwa

[Abb. 17](#) Die Oper (Prospekt Svobody) - 1896 bis 1900 Tygmunt Grogolewski

[Abb. 18](#) Swobody Prospekt mit Fluß Peltew, 20. Jahrhundert

[Abb. 19](#) Mickiewiczplatz, 20. Jahrhundert

[Abb. 20](#) Prospekt Svobody 2003

[Abb. 21](#) Stadtplan Lviv 1925, Internationales Kulturzentrum in Krakau (1997): Die Architektur Lembergs im 19. Jahrhundert. Krakau: Antykwa

[Abb. 22](#) Die Synagoge am alten Markt, 1845-1846, Internationales Kulturzentrum in Krakau (1997): Die Architektur Lembergs im 19. Jahrhundert. Krakau: Antykwa, Abschnitt 3, Abb. 30

[Abb. 23](#) Denkmal

[Abb. 24](#) Wohnhaus in „Sichow“ 2004

[Abb. 25](#) Rathaus und Glockenturm

[Abb. 26](#) Stadtplan 2001

[Abb. 26a](#) Strukturschema der russischen Stadt, Stadtplan Lviv, aus Lemberg-Lviv, eine Stadt im Aufbruch/Materialien zu Städtebau und Raumplanung, Nummer 7, Jänner 1999. Inst. für Städtebau und Raumplanung, TU-Wien, S.174-148

[Abb. 27](#) Blick auf die nördliche Vorstadt

[Abb. 28](#) Marienstatue an einer Hausfassade 2004

[Abb. 29](#) Georgkathedrale 1837-1839

[Abb. 30](#) Georgkathedrale 2004

[Abb. 31](#) Neubau Hl. Maria Kirche - [http://www.theotokos.lviv.ua/images/photo/papa\\_visit/](http://www.theotokos.lviv.ua/images/photo/papa_visit/) - 06.04.2004

[Abb. 32](#) Fassaden - Rynok 2004

[Abb. 33-37](#) Internationales Kulturzentrum in Krakau (1997): Die Architektur Lembergs im 19. Jahrhundert. Krakau: Antykwa, S. 92 ff

[Abb. 38](#) Onytschenko-Schweiz, Lilia (2003): LVIV-Spaziergang durch die Altstadt. Architekturischer ReiseführerMulti-M. (Lviv), S. 33

[Abb. 39-44](#) Internationales Kulturzentrum in Krakau (1997): Die Architektur Lembergs im 19. Jahrhundert. Krakau: Antykwa, S. 92 ff

[Abb. 45](#) EU Beitrittsstaaten 2004,2007 und Kandidaten

[Abb. 46](#) Entfernungen innerhalb Europas in Bezug auf Lviv

[Abb. 47](#) Statistische Erhebungen auf Lviv Stadt bezogen, <http://www.geohive.com/cd/link.php?xml=ua&xsl=xs2> - 20.10.2003

[Abb. 48](#) Unesco Weltkulturerbe Zone Lviv seit 1998, [http://www.ipicture.de/wissen/weltkulturerbe\\_u.htm](http://www.ipicture.de/wissen/weltkulturerbe_u.htm) - 04.04.2004

[Abb. 49](#) Onytschenko-Schweiz, Lilia (2003): LVIV-Spaziergang durch die Altstadt. Architekturischer ReiseführerMulti-M. (Lviv), S. 33

[Abb. 50](#) „Schwarzes Steinhaus“ aus dem 16.Jhd. am Rynok

[Abb. 51](#) Vorstadt Sichow

[Abb. 52](#) Künstlermarkt im nördl. Zentrum

[Abb. 53](#) Vorstadt Sichow

[Abb. 54](#) Büchermarkt bei der Maria-Entschlafens Kirche

[Abb. 55](#) Prospekt Svobody am Sonntag

[Abb. 56](#) Blick auf den Mickiewiczplatz

[Abb. 57](#) Stadtplan Lviv, aus Lemberg-Lviv, eine Stadt im Aufbruch/Materialien zu Städtebau und Raumplanung, Nummer 7, Jänner 1999. Inst. für Städtebau und Raumplanung, TU-Wien, S.92

[Abb. 58](#) Kirche Johannes des Täufers, Griechisch-Katholische Nikolauskirche, jüdische Viertel, Platz westlich vom Waffenarsenal an der noch erhaltenen Stadtmauer, Dominikanerkirche 18. Jhd. Arch. Jan de Witte





**MARKETING**



Abb. 1

Produkty (ukr.) - Produkte, Lebensmittelgeschäft

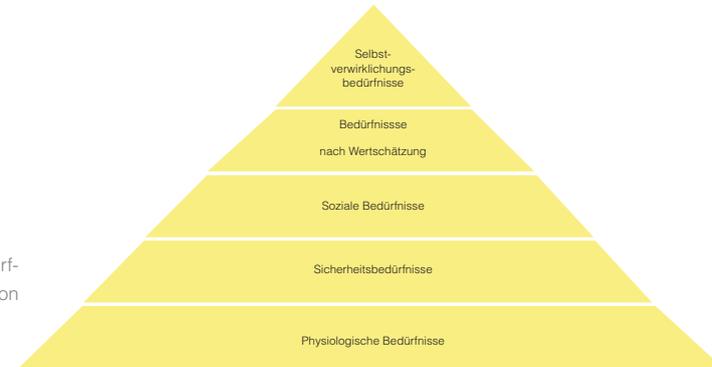


Abb. 2 Maslow Pyramide, Die Hierarchie der Bedürfnisse nach Maslow (Maslow, Abraham H., Motivation and Personality, 2. Aufl., New York 1970)

## MARKETING

Die auf einem funktionierenden Marketing beruhende Volkswirtschaft, auch Marktwirtschaft genannt, besteht aus vielen großen und kleinen Unternehmen, die zunächst jeweils ihren eigenen Erfolg anstreben. Diese Unternehmen haben gemeinsam, dass sie sensibel die Bedürfnisse der Kunden registrieren, diese Bedürfnisse bedienen und befriedigen wollen, in Märkten deren Zusammenspiel man zu verstehen versucht. Sie halten jeden innerhalb der Organisation dazu an, gute Qualität und fairen Gegenwert für ihre Kunden zu liefern.<sup>1</sup>

Marketing gibt es nicht nur bei Großunternehmen in hoch entwickelten Volkswirtschaften, man findet es auch bei kleinen und großen Organisationen in allen Ländern, wie auch bei Dienstleistungsunternehmen. Vermehrt setzen sich auch einzelne Berufsgruppen, wie z.B. Freiberufler, Rechtsanwälte, Architekten und Ärzte und viele mehr mit dem Thema Marketing auseinander.<sup>2</sup> Die meisten Länder in Westeuropa, Nord- und Südamerika sowie in Fernost haben gut entwickelte Marktwirtschaften. In Osteuropa und den Ländern der ehemaligen Sowjetunion entwickeln sich mit dem Neuaufbau der nationalen Wirtschaft funktionierende Marktstrukturen. Einschneidende politische und gesellschaftliche Veränderungen lassen neue Marktchancen entstehen.<sup>3</sup>

## Was ist Marketing?

Was bedeutet der Begriff Marketing? Der Einsatz des Marketing sollte nicht in herkömmlichem Sinn lediglich als etwas Verkaufen, „etwas-an-den-Mann-bringen“ verstanden werden, sondern in einer neuen Interpretation als die Befriedigung von Käuferwünschen.<sup>4</sup> Ziel des Marketings ist es, den Kunden und seine Bedürfnisse derart gut zu verstehen, dass das daraus entwickelte Produkt genau passt und sich daher von selber verkauft.

Marketing wurde definiert als die Aufgabe, „Bedürfnisse zu identifizieren und zu befriedigen“.<sup>5</sup>

Definition nach Kotler/Bliemel:

„Marketing ist ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von Wert erzeugen, anbieten und miteinander austauschen.“<sup>6</sup>

Begleitend zu diesem Kapitel werden die Begriffe der Marketingtheorie am Beispiel Picasso auf eine etwas unkonventionellere Weise dargestellt um die komplexe Materie anschaulich zu machen.  
(„Doktrinäre Kunsthistoriker seien hiermit vorab gewarnt“)

„Bedürfnisse zu identifizieren und zu befriedigen“. Jeder Mitarbeiter in einer Firma ist auch unter anderem in seiner Abteilung dafür verantwortlich dass er bei seiner Arbeit auf Kundenzufriedenheit und Kundenstabilität zu achten hat. Es sind drei Ebenen von Marketingleistungen zu unterscheiden, die als reaktives Marketing, antizipatives Marketing und bedürfnisschaffendes Marketing bezeichnet werden können.

**Reaktives Marketing:** bietet sich an, wenn ein klares Bedürfnis existiert und ein Unternehmen dieses Bedürfnis identifiziert und eine finanzierbare Lösung ausgearbeitet hat.

**Antizipatives Marketing:** ist riskanter als reaktives Marketing, da es ein erwachendes oder latentes Bedürfnis wahrnehmen muss. Hier gibt es die Gefahr entweder zu früh oder zu spät mit der Bedienung der Bedürfnisse am Markt zu sein, oder dass der gewählte noch erwachende Markt sich als der Falsche erwies.

← **Bedürfnisschaffendes Marketing:** die kühnste Form von Marketing ist, wenn ein Unternehmen ein Produkt oder einen Service einführt, das nicht nachgefragt wurde und sich viele Menschen nicht einmal vorstellen konnten. Hier werden Märkte nicht bedient, hier werden sie erst geschaffen.

Die Unterschiede zwischen diesen Formen von Marketing kann man verdeutlichen, wenn man auf den Unterschied von **marktgesteuerten und marktsteuernde Unternehmen** näher eingeht. Marktgesteuerte Unternehmen befassen sich intensiv mit ihren aktuellen Kunden um deren Probleme, Wünsche, Vorstellungen besser im Marketing umzusetzen. Marktsteuernde Unternehmen erweitern unseren Horizont und tragen zur Entwicklung der Lebenskultur bei. Sie schaffen neue Märkte, verbessern gesamte Produktkategorien und ändern die Spielregeln.<sup>7</sup>

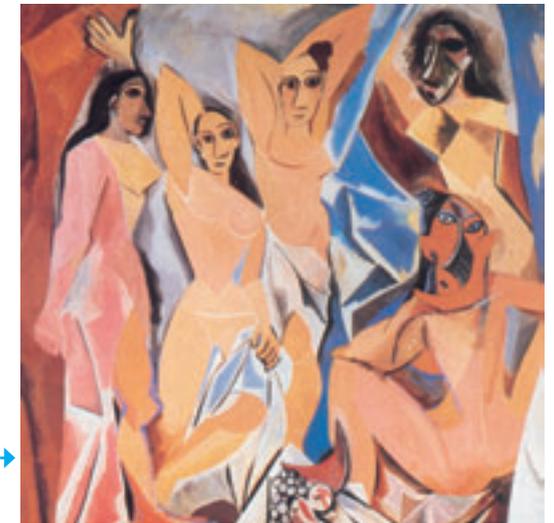
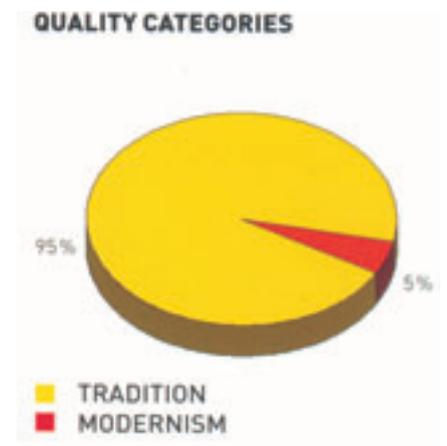
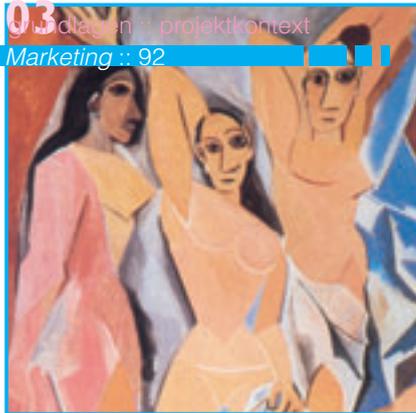


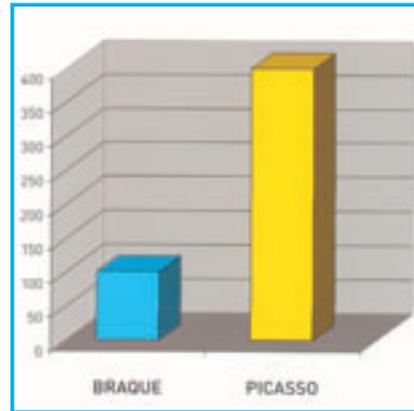
Abb. 3 „Die Mädchen von Avignon“ 1907, Hauptwerk des beginnenden Kubismus, Picasso.

Abb. 4 1900, Aufteilung des Marktes in 95% traditionelle Malerei und 5% Modernismus.

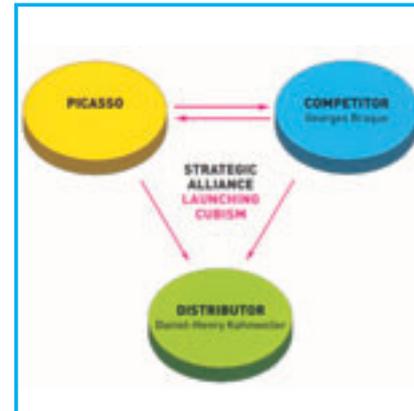




Product



Price



Place



Promotion

Abb. 5 Marketing-Mix: Price, Product, Place, Promotion am Beispiel Picasso (Kubismus)

Marketing ist die Ausrichtung der Unternehmensaktivitäten auf die Märkte des Unternehmens. Man unterscheidet zwischen:

- > strategischem Marketing: welches sich mit der Frage befasst, auf welche Märkte sich das Unternehmen ausrichten will, welche Zielgruppen mit welchen Produkten bedient werden sollen und welche Konkurrenten dabei beachtet werden müssen.
- > operativem Marketing: plant und setzt die Strategien um und bedient sich hierzu verschiedener absatzpolitischer Instrumente, die als **Marketing - Mix** bezeichnet werden.<sup>8</sup>

## Marketing – Mix

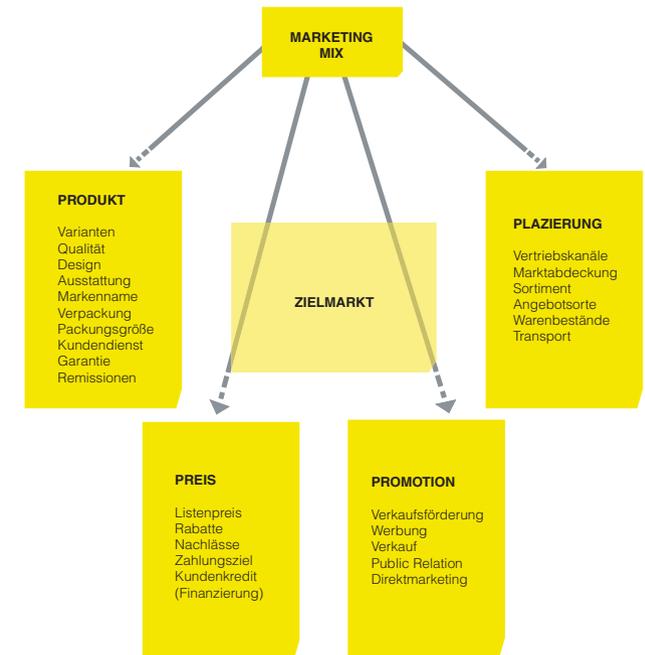
Die Marketingwissenschaft muss in der Lage sein, der Praxis Hilfestellung zu leisten, wie problemadäquate Entscheidungssysteme zu formulieren und einen optimal abgestimmten Einsatz der Marketinginstrumente (Marketing - Mix) zu erreichen.<sup>9</sup>

In den frühen 60er Jahren präsentierte Professor Jerome McCarthy einen Marketing – Mix, der sich aus vier „P“ zusammensetzte: Produkt, Preis, Platzierung (Distribution) und Promotion. Später kamen noch Ergänzungen zur Änderungen des Systems hinzu. Besonders im Bezug auf ein globales Marketing sollte man nicht auf zwei weitere P's vergessen: Politik und Public Opinion (öffentliche Meinung). Diese „P“-Grundlage sollte als eine art Werkzeugschrank dienen, welcher bei einer Marketingplanung nützliche Dienste leistet.

Hauptaufgabe der operativen Marketing - Planung besteht darin, die Marketinginstrumente der Strategie entsprechend zu koordinieren und integrieren. Die klassische Marketinglehre unterscheidet vier zentrale Aufgaben:

- > **Product** (Produktgestaltung): Wie müssen die Produkte / die Leistungen des Unternehmens aussehen, um den Bedürfnissen der Kunden gerecht zu werden? Der Produktpolitik werden Instrumente zugewiesen, wie Qualität, Stil, Markenname, Verpackung, Größe, Service und Garantien.
- > **Prize** (Preisgestaltung): Wie muss der Preis des Produkts / Leistungen bestimmt sein, damit er vom Kunden akzeptiert wird? Bestimmung von Preisen, Rabatten sowie Mengenzuschlägen oder Zahlungs- und Kreditbedingungen gehören zur Preisgestaltung.
- > **Place** (Distribution): Wie kommt das Produkt möglichst einfach, schnell und kostengünstig zum Kunden? Absatzkanäle, Absatzmittler, Standorte, Lagerhaltung und Transportmöglichkeiten spielen in der Distributionspolitik eine Rolle.
- > **Promotion** (Kommunikation): Wie kann das Unternehmen / der Hersteller die Kunden auf das Produkt aufmerksam machen bzw. vom Kauf überzeugen? Werbung, persönlicher Verkauf, Verkaufsförderung und Public Relation sind Schlagworte der Kommunikationspolitik.

Abb. 6 Konzepte der vier P's



Ergänzt wurden diese 4 P's vor allem hinsichtlich des Dienstleistungsmarketing um:

- > Personell (Personalpolitik): Was sind die Kapazitäts- und Qualifizierungsbedürfnisse im Bezug auf das Personal (Quantität, Qualität, Schulungsbedürfnisse, Incentiveprogramme)
- > Process Management (Prozess - Management): Was sind die relevanten Prozesse und wie sind die Prozesse gestaltet?
- > Physical Facilitis (Ausstattungspolitik): Welche physikalische Ausstattung soll vorhanden sein (z.B.: Art des Gebäudes, Kundenlounge, Rezeption usw.)

Die notwendige Kombination aller absatzpolitischen Instrumente wird als Marketing - Mix bezeichnet.<sup>10</sup> Im folgenden werden drei Instrumente des Marketingmixes beschrieben (Produkt, Promotion, Platzierung und am Ende des Kapitels wird noch genauer auf die Positionierung einer Marke und auf ihre Effektivität eingegangen).

## Aufbau der Marke (Produkt)

Die Kunst des Marketings liegt weitgehend in der Kunst des Markenaufbaues. Wenn ein Artikel kein Markenprodukt ist, wird er wahrscheinlich als Massenartikel betrachtet – dann zählt nur der Preis. Wenn nur der Preis zählt, kann nur der Kostenführer im Konkurrenzkampf bestehen.<sup>11</sup>

Nicht alle „markierten“ Artikel sind selbstverständlich auch Markenartikel. Von Markenartikeln spricht man

erst, bei gleichbleibender Qualität, überregionalem Vertrieb und hohem Bekanntheitsgrad, welcher über einen längeren Zeitraum vorliegt. Eine Marke besteht üblicherweise aus einem Namen („brand name“) und einem Zeichen/Symbol/Farbe („brand mark“).<sup>12</sup>

Es reicht aber nicht aus nur einen Markennamen zu kreieren, das Unternehmen muss sich auch fragen was der Name bedeutet, welche Assoziationen, Handlungen und Erwartungen oder welches Maß an Präferenz erzeugt wird. Wahl eines Markennamens: Das Unternehmen muss abklären welche Versprechungen und Erwartungen mit dem Namen verknüpft werden und wie Wertposition zum Namen übereinstimmt.<sup>13</sup>

## Der Markenname

Es gibt zahlreiche Namen nach denen ein Produkt oder eine Dienstleistung benannt werden kann: Nach einer Person, nach einem Ort, nach der Qualität, nach einem Lebensstil, ein Kunstname.

Auf jeden Fall sollte er folgende Qualitäten aufweisen:

- > Aussage über den Produktnutzen,
- > positive Produkteigenschaften suggerieren,
- > leicht aussprechbar, leicht erkennbar, leicht merkbar – kurze Namen fördern diesen Zweck,
- > unverwechselbar und kennzeichnungskräftig sein, nicht in anderen Ländern und Sprachen mit negativen Bedeutungen besetzt sein.

Abb. 7 Entwicklung des Brands „Picasso“ an Hand seiner Namensfindung. Von P.(Pablo) Ruiz über P. Ruiz Picasso (Mädchenname seiner Mutter) zu P.R. Picasso und schlussendlich 1902 zu Picasso.

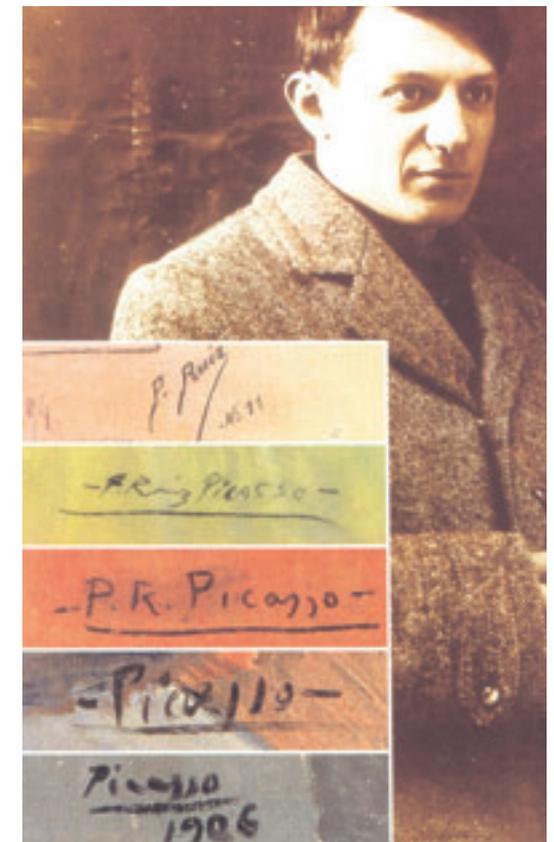


Abb. 8 Brandicons von Picasso. Der Schriftzug, die Taube (1961 in seinem Skizzenbuch entstanden) und der Stierkopf (1942, Thema des Stieres) aus einem Fahrradsitz und einem Eisenrohr, kommen in vielen seiner Werke wieder vor. Die Taube gilt als Friedenszeichen auf der ganzen Welt, der Stierkopf steht für innovative, couragierte und kreative Energie für Künstler weltweit.



Wichtig ist ebenso der Aufbau positiver Assoziationen. Ein Unternehmen sollte sich in dieser Hinsicht drei Fragen stellen: **Welche Assoziationen sind positiv, welche negativ?** Die Positiven sind in den Vordergrund zu stellen und mit der Marke zu verknüpfen, aus den Negativen kann man ein Zusatzangebot entwickeln um ihnen entgegen zu wirken.

**Wie stark sind Assoziationen?** Die starke Wirkung einer Assoziation mit einem Wort sollte durch verschiedene Aktionen publik gemacht werden bzw. verstärkt werden.

**Sind bestimmte Assoziationen einzigartig?** Im Falle eines Wettbewerbers können die Assoziationen zweier Unternehmen gleich sein, da ist es sehr wichtig mit dem Logo, den Farben, mit der Identität eine Differenzierung zu schaffen. Zur Differenzierung von Assoziationen gibt es spezielle Instrumente für den Aufbau der Markenidentität: Ein besonderes Wort, einen Slogan, eine Farbe, ein Symbol, eine Geschichte. Eine Marke schafft eine Beziehung zwischen einem Produkt und einem Käufer. Sie vermittelt bestimmte Qualitäten und Serviceleistungen, mit denen der Kunde fest rechnen kann. Markentreue wird erzeugt, indem die Kundenerwartungen erfüllt - oder noch besser - übertroffen werden. Letzteres schafft „Kundenbegeisterung“.

Im Gegensatz dazu sollte man auch die Entwicklung der Lebensumstände der Konsumenten berücksichtigen. Ein Konsument hat in unserer Zeit die Möglichkeit einerseits ein „protziger Angeber“ zu sein und andererseits ein asketischer „Öko - Anhänger“. Er kann seine Prioritäten permanent von Branche zu Branche, von Produkt zu Produkt, von Situation zu Situation, von Lebensgefühl zu Lebensgefühl ändern bzw. zwischen ihnen abwechseln.

Es ist ebenso zu beachten, dass eine Marke auch:

- > dann am stärksten ist, wenn sie sich für soziale Unterschiede stark macht (von der Masse zu den kleinen Fragmenten).
- > dann am zeitlosesten ist, wenn sie die „Winde“ des Zeitgeistes intensiv ausnutzt (von den festen Argumenten und Garantien zu den fließenden Moden).
- > dann am faszinierendsten ist, wenn sie faszinierenden Lifestyle erfindet (von der Materie zur geistigen Mode).<sup>14</sup>

## Kommunikation Promotion (Absatzförderung)

Dieser Teil eines Marketing – Mix deckt alle Kommunikationswerkzeuge ab, mit denen Zielpersonen Botschaften vermittelt werden können. Diese Werkzeuge lassen sich in fünf Hauptkategorien einteilen:<sup>15</sup>

- > a. Werbung
- > b. Verkaufsförderung
- > c. Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit)
- > d. Persönlicher Verkauf
- > e. Direktmarketing



Abb. 9 Picasso im Kubismus. Begründung des Kubismus Picasso und Braque 1907.

## a. Werbung

Werbung kann als eine der Erreichung von Marketingzielen dienende, absichtliche und zwangsfreie Einwirkung auf Menschen mit Hilfe spezieller Kommunikationsmittel verstanden werden. Sie stellt die unpersönliche und in räumlicher Distanz vom Verkaufsort durchgeführte Form der Marktkommunikation dar und verfolgt kommunikative (Steigerung des Bekanntheitsgrades, Beeinflussung des Images) und ökonomische (Umsatzsteigerung) Zielsetzungen.<sup>16</sup> Werbung ist das effektivste Instrument für die Steigerung des Bekanntheitsgrades eines Unternehmens, Produkts, einer Dienstleistung oder einer Idee. Was die Kosten pro 1000 erreichter Zielkunden angeht, ist die Werbung kaum zu schlagen. Wenn Werbung kreativ ausgeführt wird, kann eine Werbekampagne zudem ein Image aufbauen und in gewissem Maß auch Präferenz oder zumindest Markenakzeptanz erzeugen. Wenn die Werbung eines Unternehmens sich nicht von der Konkurrenzwerbung unterscheidet und sich nicht qualitativ abhebt, dann sollte das Unternehmen seine Mittel für andere Marketingkommunikations-Instrumente wie Public Relations, Verkaufsförderung oder Direktmarketing einsetzen. Werbung erreicht ihre höchste Wirksamkeit, wenn sie auf eine eng definierte Zielgruppe zugeschnitten wird. Werbeanzeigen in Fachzeitschriften für konkrete Gruppen erzielen generell eine größere Werbeeffizienz. In diesen Fällen stellt Werbung eher eine Investition als eine Ausgabe dar.

Bei der Planung von Werbemaßnahmen müssen Entscheidungen hinsichtlich der „fünf M“ getroffen werden. Diese Bezeichnung stammt aus dem Amerikanischen und steht für „mission“ (Grundauftrag der Werbung), „message“ (Werbepotschaft), „media“ (Werbeträger), „money“ (Werbepudget) und „measurement“ (Messung der Werbewirksamkeit).

Werbung	Verkaufsförderung	Public Relations	Persönlicher Verkauf	Direktmarketing
Werbung in Printmedien sowie Rundfunk	Gewinnspiele, Preisausschreiben, Verlosungen, Lotterien	Pressemappen	Verkaufspräsentationen	Kataloge
Produktverpackung	Zugaben und Werbegeschenke	Vorträge	Verkaufskonferenz	Mailings
Packungsbeilagen	Proben und Muster	Seminare	Anzeigenprogramme	Telemarketing
Kinowerbung	Messen und Ausstellungen	Jahresberichte	Muster	Electronic Shopping
Broschüren und Prospekte	Produktvorführungen	Spenden für wohltätige Zwecke	Messen und Ausstellungen	TV-Shopping
Poster und Handzettel	Coupons	Sponsorenschaften		Faxsendungen
Adressbücher	Rabatte	Veröffentlichungen		E-Mail
Anzeigennachdruck	Günstige Finanzierungen	Beziehungen zur Öffentlichkeit		Voice-Mail
Plakatwände	Unterhaltungsangebote	Lobbyismus		
Reklameschilder	Inzahlungnahme von Gebrauchsgütern	Pflege der Unternehmensidentität		
POP-Displays	Rabatte- und Sammelmärkte	Firmenzeitschrift		
Audiovisuelles Werbematerial	Verbundangebote	Sponsoring von Veranstaltungen		
Symbole und Logos				
Videobänder				

Abb. 10

Beispiele für verschiedene Absatzförderungsinstrumente

Bezüglich der Mission (Grundauftrag der Werbung) sind folgende Fragen zu beantworten:

- > Soll die Werbekampagne die Zielkunden informieren, überzeugen oder erinnern?
- > Sollen die Werbeaktivitäten Beachtung („Awareness“), Interesse („Interest“), Verlangen („Desire“) oder Handlung („Action“) hervorrufen?

Die Werbebotschaft wird durch frühere Entscheidungen über den Zielmarkt und das Wertangebot der Marke geprägt. Entscheidungen über Werbebotschaften und Werbeträger sind eng miteinander verknüpft. Obwohl über alle Werbeträger die gleiche einheitliche Botschaft vermittelt werden muss, unterscheidet sich die Ausführung von Medium zu Medium: Zeitungen, Zeitschriften, Radio, Fernsehen, Plakate, Direct-Mail oder Telefon sowie E-Mail, Fax, Internet erfordern unterschiedliche kreative Ansätze.

Der effektive Ansatz eines Werbeaufwandes und dessen Budgets beruht darauf, das Werbebudget anhand von Zielen und Aufgaben festzulegen. Im Rahmen dieses Budgetierungsverfahrens bestimmt das Unternehmen, wie viele Personen es mit welcher Häufigkeit und welcher qualitativen Intensität des Werbeeindrucks auf dem Zielmarkt erreichen möchte. Dieser Schritt erleichtert dem Unternehmen die Aufgabe und das Budget

zu errechnen, mit dem die gewünschte Reichweite, Frequenz und Intensität der Werbung realisiert werden können.

Es ist notwendig von Zeit zu Zeit das gewählte Werbeprogramm auf seine Aktualität zu überprüfen, sinnvoll kann hier auch die Einholung einer unabhängigen Bewertung sein. Die meisten Werbeprogramme führen nicht unmittelbar zum Verkauf. Werbung wirkt sich in erster Linie auf das Bewusstsein der Konsumenten aus, nicht direkt auf ihr Verhalten. Das Kommunikationswerkzeug, das unmittelbar auf das Verbraucherverhalten einwirkt, ist die Verkaufsförderung. Der Kunde erfährt von einem Ausverkauf, einem Angebot, einem Werbegeschenk oder einer Gewinnchance und handelt dann.

Die Verkaufsförderung, die sich aus einer breiten Palette von Anreizinstrumenten zusammensetzt, gerät zunehmend außer Kontrolle. Anbieter von abgepackten Konsumgütern, die ehemals 30% ihres gesamten Werbebudgets für Verkaufsförderungsmaßnahmen einsetzten, investieren heute bis zu 70%. Viele Unternehmen plagt die Sorge, dass sie Marktanteile verlieren könnten, wenn sie nicht mit den Verkaufsförderungsinitiativen der Konkurrenz Schritt halten.

Es bedarf besonderen Mutes, Verkaufsförderungsausgaben zurückzuschrauben und die frei werdenden Mittel für die Kreation effektiverer Werbemaßnahmen zu verwenden oder in Innovationen oder einen besseren Kundendienst zu investieren. Grundsätzlich ist Verkaufsförderung nichts schlechtes da es für entsprechende Initiativen sehr von Vorteil ist wie zum Beispiel wenn eine überlegene Marke nur einen geringen Bekanntheitsgrad besitzt, hier kann die Verkaufsförderung zu Erstkäufen anregen, oder zum Beispiel zur Anziehung von neuen Kunden, die zur Markentreue neigen.<sup>17</sup>

Abb. 11 Verkaufsförderungsprodukte mit dem Label „Picasso“



## b. Verkaufsförderung

Verkaufsförderung („sales promotion“) gewinnt heute zu Lasten der klassischen Werbung, das heißt der Medienwerbung, immer mehr an Bedeutung. Durch Maßnahmen der Verkaufsförderung sollen (am Verkaufsort) zusätzliche, außergewöhnliche Verkaufsstreize geschaffen werden. Im Vergleich zur Werbung, die mittelfristigen und Öffentlichkeitsarbeit, die langfristigen Charakter aufweisen, zielt Verkaufsförderung mehr auf den kurzfristigen Erfolg ab. Verkaufsförderung kann mitarbeiterorientiert (Prämien, leistungsbezogene Entgeltsysteme, Schulungen), kundenorientiert (Proben, Gutscheine, Preisausschreiben) und händlerorientiert (Händlerschulungen, kooperative Werbung, Händlerlistenförderung, Naturalrabatte) sein.<sup>18</sup>

## c. Public Relations

Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit) hat zum Ziel, ein positives Image, Vertrauen und Verständnis für das Unternehmen bei den Kunden, letztlich in der gesamten Öffentlichkeit zu erreichen. Public Relations nach innen bezeichnet man auch als Human Relations. Sie gewinnt im Rahmen moderner Konzepte zur Entwicklung einer sogenannten Unternehmenskultur verstärkte Beachtung. Sie soll - etwa durch entsprechend gestaltete Mitarbeiterzeitungen - erreichen, dass die einzelnen Mitarbeiter Vertrauen zur Unternehmensleitung haben, sich am Arbeitsplatz wohl fühlen und ihre Aufgabenfelder akzeptieren. Nur wenn diese Voraussetzungen vorliegen, kann man davon ausgehen, dass die Mitarbeiter positive Stellungnahmen im öffentlichen Meinungsbildungsprozess über ihr Unternehmen abgegeben werden.

Corporate Identity Strategien haben sich aus der Öffentlichkeitsarbeit entwickelt und die Schaffung einer umfassenden eigenständigen und unverwechselbaren Unternehmenspersönlichkeit zum Ziel. Ihre Strukturele-

Management von Kommunikation

„Wenn ein junger Mann ein Mädchen kennenlernt und ihr erzählt, was für ein großartiger Kerl er ist, so ist das Reklame. Wenn er ihr sagt, wie reizend sie aussieht, so ist das Werbung.“

Wenn sie sich aber für ihn entscheidet, weil sie von anderen gehört hat, er sei ein feiner Kerl, so sind das Public Relations.“

Alwin Münchmeyer, deutscher Bankier, ehem. Präsident des Bundesverbandes deutscher Banken. <sup>19</sup>



Abb. 12 1937 „Guernica“ von Picasso als Antikriegs-Statement. Während des Spanischen Bürgerkrieges wurde 1937 die Stadt Guernica von deutschen Bomben zerstört, von Francos Bündnispartner Adolf Hitler.

mente sind Unternehmensverhalten,- kommunikation, und -erscheinungsbild. Gerade dem Unternehmenserscheinungsbild ist dabei in Bezug auf Markengestaltung, aber auch auf Architektur- und Sachmittelgestaltung große Aufmerksamkeit zuteil geworden.<sup>20</sup>

Ebenso wie die Verkaufsförderung umfassen auch Public Relations (PR) eine große Bandbreite von Instrumenten. Obwohl Public Relations sehr effektiv sein können, werden sie im Zusammenhang mit der Absatzförderung von Produkten und Dienstleistungen von vielen Unternehmen vernachlässigt.

Ein Grund hierfür liegt darin, dass sich die PR eines Unternehmens oft in einer eigenen Abteilung befindet, die sich nicht nur mit marketingbezogenen PR, sondern auch mit Finanz-PR, Personal-PR etc. befasst. Marketing

Fachleute müssen daher bei der PR-Abteilung um Mittel bitten oder eine externe PR-Agentur beauftragen. Da Werbung im Hinblick auf den Markenaufbau immer mehr an Kraft verliert und die Verkaufsförderung längst über ihre optimale Größe hinausgewachsen ist, sollten Unternehmen vielleicht verstärkt auf Marketing-PR setzen.

Die Marketing-PR umfasst verschiedene Instrumente, die im folgenden kurz umrissen werden:

- > Veröffentlichungen (Firmenzeitschriften, Geschäftsberichte, hilfreiche Kundenbroschüren,...)
- > Veranstaltungen (Sponsoring von Kultur- und Sportveranstaltungen, Fachmessen)
- > Nachrichten (positive Geschichten über das Unternehmen, seine Mitarbeiter und Produkte)
- > Standortbezogene Öffentlichkeitsarbeit (Einsatz von Zeit und Geld für die Bedürfnisse des lokalen Umfelds)
- > Unterstützung der visuellen Identität (Briefpapier, Visitenkarten, Kleiderordnung)
- > Lobbyismus (Bemühungen, um Gesetzgebungen im Sinne des Unternehmens zu beeinflussen)
- > „Sozio-Sponsoring“ (Verbesserung des Ansehens durch Einsatz für gute Zwecke)

Die meisten PR-Aufwendungen stellen sinnvolle Investitionen dar, die wesentlich zur Schaffung eines positiven Images und zur Vermittlung dieses Images am Zielmarkt beitragen. PR wird von Konsumenten in geringerem Maße als eigennützig wahrgenommen als Werbung. In Fachzeitschriften abgedruckte positive Berichte zum Beispiel über ein Softwareprodukt leisten einem Unternehmen in jedem Fall wesentlich bessere Dienste als eine teure Werbekampagne.<sup>21</sup> Öffentlichkeitsarbeit hat die Fakten transparent zu machen, zu rationalem Abwägen aufzubereiten und einen Entscheidungsprozess der Öffentlichkeit vorzubereiten. Sie hat die Entscheidungen aber nicht vorwegzunehmen, sie soll informieren aber nicht überzeugen wollen.<sup>22</sup>

#### d. Persönlicher Verkauf

Der persönliche Verkauf stellt eines der teuersten Marketingkommunikationsinstrumente eines Unternehmens dar. Insbesondere wenn es sich um Mitarbeiter im Außendienst handelt, welche viel reisen und viel Zeit für die „Jagd“ nach neuen Kunden und die Betreuung des bestehenden Kundenstockes aufwenden. Der persönliche Verkauf ist wesentlich wirkungsvoller als Werbeanzeigen oder Mailings. Hier besteht die Chance dem Kunden

von Angesicht zu Angesicht zu stehen und somit speziell auf den Kunden zu reagieren wie zum Beispiel zum Essen einladen, komplizierte Fragen beantworten, Interesse wecken und auf Einwände eingehen.

### e. Direktmarketing

Die heutigen Märkte zerfallen in viele kleine Minimärkte, die von immer spezielleren Medien bedient werden. Die Zahl von Zeitschriften welche inhaltlich speziell auf eine Kundengruppe zugeschnitten sind erfahren einen enormen Anstieg, außerdem sind die Fortschritte in der Fernsehtechnik, die Möglichkeit einer Unmenge von verschiedenen Programmen zu empfangen, immer vielfältiger. Zu diesem Zwecke können Firmen mittels dem Database Marketing zielgenau auf Marktsegmente und Marktnischen zugehen und weiteres auch auf Einzelpersonen sprich Personen-Segmente zugreifen. Viele Unternehmen betreiben hierzu geschützte, firmeneigene Datenbanken, die Angaben zu tausenden oder millionen von Kunden enthalten.

Zu diesem Zwecke wurde der Begriff „Data Mining“ geprägt, um mittels dieser Kundendatenbank ihre Zielmärkte effektiver zu definieren und ihre Reaktionsrate zu erhöhen. Um die verschiedenen Absatzförderungswerkzeuge optimal und in geeigneter Proportion zueinander auf ein Unternehmen anzuwenden damit auch eine einheitliche Botschaft transportiert wird, gibt es die integrierte Marketingkommunikation. Hier werden alle Kontaktpunkte ermittelt, über die ein Kunde mit dem Unternehmen, seinen Produkten und Marken in Berührung kommen kann. Für die Firmen ist es wichtig in allen Kontaktpunkten eine konsistente, positive Botschaft zu transportieren.

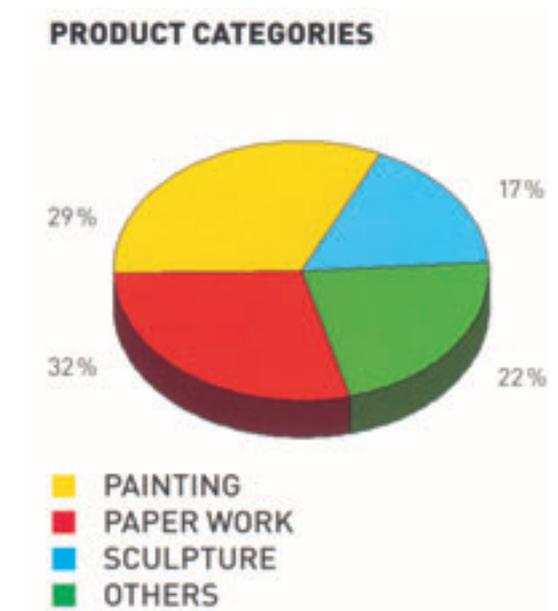
## Marktabdeckung

Die Unterschiede zwischen diesen Formen von Marketing kann man verdeutlichen wenn man auf den Unterschied von markgesteuerten und marktsteuernde Unternehmen näher eingeht. Marktgesteuerte Unternehmen befassen sich intensiv mit ihren aktuellen Kunden um deren Probleme, Wünsche, Vorstellungen besser im Marketing umzusetzen. Marktsteuernde Unternehmen erweitern unseren Horizont und tragen zur Entwicklung der Lebenskultur bei. Sie schaffen neue Märkte, verbessern gesamte Produktkategorien und ändern die Spielregeln. Daraus ergibt sich die Frage, wie weit dürfen Märkte sein, um gewinnbringend bedient werden zu können? Unternehmen müssen sich entscheiden, wie einheitlich sie den Markt bedienen wollen. Jede Marktebene ist mit einer Reihe von Chancen und Risiken besetzt. Die Funktionsweisen und Implikationen der einzelnen Marketingebenen werden nun untersucht.<sup>23</sup>

### a. Massenmarketing

Es ist ein Extrem, in dessen Rahmen Unternehmen dem gesamten Markt ein Standardprodukt oder einen Standarddienst anbieten. Hersteller setzen Massenwerbung ein, um Kunden zur Nachfrage nach ihren Marken anzuregen. Heute sagen Kritiker, das Ende des Massenmarketings voraus, da der Massenmarkt in eine größere Zahl von kleineren Kundensegmenten zerfällt.<sup>24</sup> Man will hin zu mehr Flexibilität und mehr Fragmentierungsqualität, und deshalb hat man 1986/87 ein einzigartiges Marketingprogramm entwickelt, das konsequent auf regionale und soziale „Maß - Schneiderei“ ausgerichtet ist. Die Produkte und ihre Werbung sollen nicht mehr strategisch fixiert durchgetragen werden, sondern sollen sich flexibel „den verschiedenen Regionen des Landes, ja selbst individuellen Gegenden einer Stadt“ anpassen.<sup>25</sup> Diese sind gekennzeichnet durch unterschiedliche Geschmäcker und Anforderungen die somit ein zielorientiertes Marketing erfordern. Außerdem

Abb.14 Marktaufteilung um 1900 im Bereich Kunst.



ist die Massenwerbung der Kunden nicht mehr kostendeckend, da die zunehmende Fragmentierung der Medienlandschaft die Kosten für eine effiziente Übermittlung von Botschaften an ein Massenpublikum in die Höhe treibt. Man kann aber generell noch kein Ende des Massenmarketings bestimmen, da man die neue Situation z.B. in Bezug auf die Osterweiterung nicht vernachlässigen darf wo der Wandel von Planwirtschaft auf freie Marktwirtschaft noch nicht all zu lange her ist.

## b. Zielgruppenorientiertes Marketing

Hier wird der Markt in verschiedene Marktsegmente aufgeteilt und nicht über die Produktvielfalt geregelt. Die Befürworter der Marktsegmentierung vertreten die Ansicht, dass jeder Markt aus Gruppen (Segmenten) von Kunden mit unterschiedlichen Wünschen und Bedürfnissen besteht. Wenn ein Unternehmen sich für das zielgruppenorientierte Marketing entscheidet, kann es den Markt in immer feinere „Segmente“ gliedern.<sup>26</sup> Jeder Markt weist Marktsegmente auf, aber nicht alle Aufteilungen in Segmente haben den gleichen Nutzen für einen möglichen Anbieter. Ein Marktsegment besteht aus Kaufinteressenten oder Käufern, die in ganz ähnlicher Weise auf eine Gesamtheit von Marketinganreizen reagieren.<sup>27</sup>

Tatsächlich werden drei Ebenen von Marktzergliederung unterschieden:

- > Marktsegmentebene
- > Nischenebene
- > Marktzellenebene

**Marktsegmente:** Viele Märkte können in eine Reihe umfassender Segmente zerlegt werden.

**Benefit - Segmentierung (Segmentierung nach der Nutzennachfrage):** Käufer werden hier anhand des von ihnen in einem Produkt gesuchten Nutzen klassifiziert. So legen Käufer z.B. besonderen Wert auf niedrige Preise, erstklassige Produktqualität, exzellentes Service.

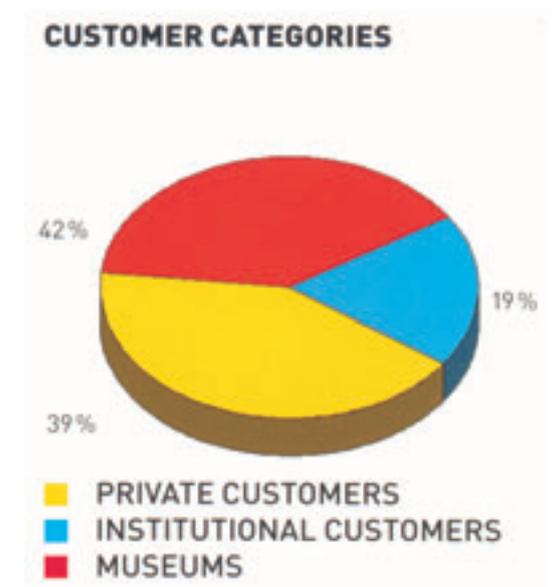
**Demografische Segmentierung:** Käufer werden hier auf Grund demografischer Merkmale zu Gruppen zusammen gefasst, wie z.B. wohlhabende Senioren, junge Minderheiten mit geringem Einkommen, usw.

**Anlassbezogene Segmentierung:** Käufer, welche Produkte zu bestimmten Anlässen erwerben.

**Segmentierung nach der Verwendungsrate:** Hier werden Verbraucher eines Produktes je nach Verwendung unterteilt in starke Verwender, mittlere Verwender, schwache Verwender und Nichtverwender.

**Lebensstil-Segmentierung:** Käufer werden anhand ihrer Lebensstile kategorisiert. Natürlich kann man jeden Markt auf mehrere Arten segmentieren, wichtig ist nur ein großes unbefriedigtes Bedürfnis zu entdecken und daraus eine ertragreiche Marktchance zu entwickeln.<sup>28</sup> Der Festlegung einer oder mehrerer Marktsegmente als Zielmarkt geht eine Beurteilung der Segmente in Bezug auf Attraktivität und Marktchancen voraus. Ein Unternehmen sollte die Bedienung derjenigen Marktsegmente anstreben, auf denen es Wettbewerbsvorteile hat und dauerhaft halten kann und wo es auf lange Sicht die Käufer optimal bedienen kann.<sup>29</sup> Ziele sind in erster Linie ein optimal abgestimmter Einsatz der Marketinginstrumente sowie eine effiziente Aufteilung des Marketingbudgets. Grundsätzlich darf selbstverständlich der Segmentierungsaufwand nicht größer sein als der zusätzlich

Abb. 15 Zielgruppen im Bereich Kunst für Picasso.



dadurch zu erreichende Nutzen.<sup>30</sup> Es gibt hier zwei Möglichkeiten: man konzentriert sich auf ein Segment (Einzelsegmentstrategie) oder auf zwei oder mehrere Segmente denen man sich mit unterschiedlichen Angeboten nähert (Multisegmentmarketing). Bei der Einzelsegmentierung ergibt sich der Vorteil, dass das Unternehmen seine Kunden leichter identifizieren kann und dementsprechend maßgeschneiderte Angebote entwerfen kann, weniger Wettbewerb und sichtbare Konkurrenten, Chance zum „bevorzugten“ Lieferanten des Segments zu avancieren. Nachteile der Einzelsegmentierung sind, dass bei Präferenzänderungen der Käufer kein anderes Segment zum Ausweichen bereit steht, Konkurrenten werden sehr stark angelockt – Gewinnchancen werden dadurch beeinträchtigt. Das sind Gründe dafür, dass Unternehmen sich eher für ein Multisegmentmarketing entscheiden um ihre Existenz besser zu sichern.

**Nischen:** Unter einer Nische ist eine kleine Gruppe von Kunden zu verstehen, die durch enger definierte Bedürfnisse oder eine einzigartige Kombination von Bedürfnissen gekennzeichnet ist. Die Konzentration auf Kundennischen bringt mehrere Vorteile mit sich. So können viele der entsprechenden Unternehmen ihre Kunden persönlich kennen lernen und stoßen zudem auf wesentlich weniger Wettbewerber. Außerdem ist in der Regel der Kunde bereit für maßgeschneiderte Angebote höhere Preise zu zahlen. Nachteile ergeben sich wie auch bei der Einzelsegmentierung - es ist daher darauf zu achten dass die Nische nicht zur Sackgasse wird bzw. ist es sicherer eine Mehrnischenstrategie zu verfolgen.

Des Weiteren sind noch **Marktzellen und kundenindividuelles Marketing** als Segment vorhanden. Hier werden die Kundenkategorien immer kleiner und spezieller, wobei bei den Marktzellen zu bemerken ist, dass die Identifikation der Kunden mit dem Produkt anhand von Kundendatenbanken immer wieder verfeinert wird. Auch beim kundenindividuellen Marketing steht im Vordergrund durch ständiges Abfragen von Feedback seitens des Kunden die einzelnen Produkte immer mehr zu verbessern.<sup>31</sup>

## Positionierung

Die Position des Produktes ist jene Position, die es in der Vorstellung der Käufer einnimmt. Wenn es diese Positionierung nicht gäbe, das heißt, wenn alle Produkte von den Kaufinteressenten genau gleich empfunden würden, gäbe es keinen Grund, ausgerechnet dieses Produkt einem anderen vorzuziehen.<sup>32</sup>

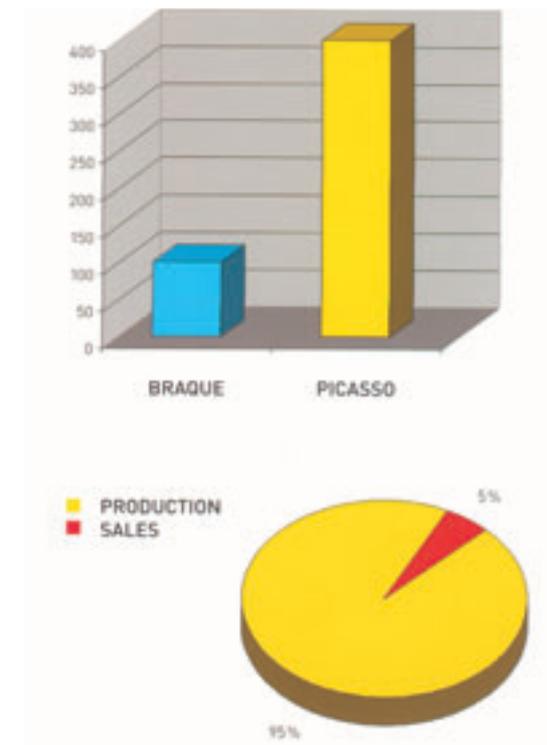
**Wie wird Positionierung erzeugt bzw. transportiert?** Einerseits durch die Basis des Marketing - Mix (Produkt, Preis, Distributionswege) und andererseits mittels der Kommunikation (Logo, Slogan, Werbung). Das Ergebnis von einer erfolgreichen Positionierung ist ein starkes Image der Marke.<sup>33</sup> Unternehmen müssen über eine allgemeine Positionierung hinausgehen und einen konkreteren Nutzen anbieten und konkrete Kaufgründe präsentieren. Viele Firmen entscheiden sich daher die Bewerbung auf eine einzelne bedeutende Nutzenpositionierung zu richten.<sup>34</sup> Auf der Suche nach der geeigneten konkreten Positionierung sollten das Unternehmen die folgenden Möglichkeiten prüfen:

**Positionierung mit besonderen Eigenschaften:** Das Unternehmen positioniert sich über eine bestimmte Eigenschaft oder ein Merkmal (z.B. das höchste Hotel, die älteste Brauerei,..). Diese Art der Positionierung stellt normalerweise eine schwache Wahl dar, weil kein bestimmter Nutzen angeboten wird.

**Positionierung nach dem Angebot eines Nutzens:** Das Produkt verspricht einen bestimmten Nutzen (z.B. das sicherste Auto, eine besonders starke Reinigungskraft,..). Marketing Fachleute arbeiten hauptsächlich mit Nutzenpositionierung.

**Positionierung über eine bestimmte Anwendung:** Das Produkt wird so positioniert, dass es bei einem bestimm-

Abb. 13 Positionierung von Picasso im oberen Preissegment. Taktik des selektiven Angebotes seiner Bilder.



ten Anwendungsanlass die beste Leistung offeriert (z.B. bester Schuh für Sprinter, bester Schuh für Basketballspieler,..).

**Positionierung für bestimmte Anwender:** Das Produkt wird im Hinblick auf eine bestimmte Anwendergruppe positioniert (z.B. Apple Computer für Grafiker, Palm für Manager,...).<sup>35</sup>

**Positionierung über Wettbewerber:** Das Produkt suggeriert seine Überlegenheit oder seinen Unterschied durch Anspielung auf die Konkurrenz.

**Positionierung über die Produktkategorie:** Ein Unternehmen könnte sich als Branchenführer bezeichnen (z.B. Kodak heißt Film, Tempo heißt Taschentuch,...).

**Positionierung über Qualität/Preis:** Das Produkt wird auf einem bestimmten Qualitäts- und Preisniveau positioniert (z.B. Chanel Parfüm – hoher Preis, beste Qualität, Schnitzeleck – bestes Preis-Leistungs-Verhältnis,...). Bei der Art der Positionierung ist aber nicht außer acht zu lassen, dass es auch zu Fehleinschätzungen oder nicht genauer Positionierung kommen kann, wie zum Beispiel, wenn das Unternehmen keine starken zentralen Nutzen oder keinen überzeugenden Grund für den Kauf des Produktes anbietet. Es kann aber auch das Gegenteil passieren, indem die Positionierung zu eng gewählt wurde so dass potentielle Kunden die Marke übersehen. Es gibt auch die Möglichkeit dass das Unternehmen zwei oder mehrere widersprüchliche Vorzüge anbietet, oder es kann ein Nutzen angeboten werden, auf den nur wenige Kunden Wert legen. Oder es wird ein Nutzen angeboten, von dem die Kunden bezweifeln, dass er von der Marke oder dem Unternehmen tatsächlich realisiert wird.<sup>36</sup> Das bisherige Marketing ging davon aus, dass der, der einen Markt etwas anbieten

möchte, diesen auch verändern könne. Man glaubte, er brauche nur eine überlegene Position und die Kraft zur Penetration (in den Markt einzudringen). Diese Art der Positionierung ist im Grunde eine Distanzierungstechnik, die gegen die Konkurrenz funktionieren soll. Die Positionierung repräsentiert zwar die Strategie des Wettbewerbs, organisiert aber nicht den Dialog mit den Konsumenten. Diese Konsumenten sind eigendynamisch, sie sind überwiegend eigeninitiiert, die gängigen Marketing - Maßnahmen wirken hier lediglich wie Optionen und Impulse. Sie haben nur eine Effizienz, wenn die Konsumenten es zulassen.<sup>37</sup> Diesen Ansatz sollte man nicht ungeachtet lassen und mit in den Prozess der Positionierung einbeziehen um dann in den Aufbau der Marke zu implementieren.

## Beispiel: Bewertung der Effektivität einer Marke

Young & Rubicam (Y&R), eine der größten Werbeagenturen der Welt, vertritt die Auffassung, dass eine erfolgreiche Marke zwei Qualitäten besitzt:<sup>38</sup>

- > Markenvitalität – „brand vitality“
  - > ergibt sich, wenn die Marke sich im Bewusstsein der Kunden von anderen Marken abhebt.
  - > ergibt sich, wenn die entsprechende Differenzierung für die Bedürfnisse der Konsumenten relevant ist.
- > Markenformat – „brand stature“
  - > ergibt sich, wenn die Marke am Zielmarkt eine hohe Wertschätzung erfährt.
  - > ergibt sich, wenn die Marke am Zielmarkt einen hohen aktiven Bekanntheitsgrad aufweist.

Abb. 16 Bekanntheitsgrad des Brands „Picasso“ im Bereich Kunst und im Vergleich zur generelle Bekanntheit.

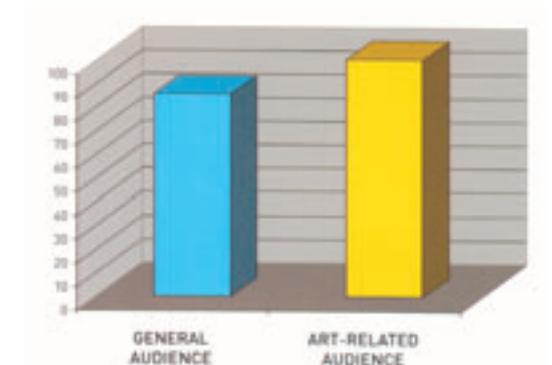




Abb. 17 Die Schöpfungen von Picasso reichen von Malerei über Skulpturen, Keramiken, Zeichnungen und Lithographien, ... weit hinaus.



Unter Berücksichtigung der oben angeführten Faktoren zieht Y&R Schlüsse für die Bewertung einer Marke:

1. Eine Marke mit ausgeprägter Bekanntheit und geringer Wertschätzung steckt in Schwierigkeiten. Vor einer Einleitung von Werbemaßnahmen müssen die Qualitäten oder die Eigenschaften der Marke verbessert werden. Eine umfassende Werbung kann den Niedergang einer wenig geachteten Marke sogar beschleunigen.
2. Eine Marke mit hohem Sympathiewert und geringem Bekanntheitsgrad ist der ideale Kandidat für eine ausgedehnte Werbekampagne.
3. Eine Marke mit hoher Markenvitalität und geringem Format ist ein weiterer Kandidat für eine umfassende Werbekampagne.
4. Eine Marke mit abnehmender Differenzierung und sinkender Relevanz wird erst an Wertschätzung und dann an Bekanntheit verlieren.

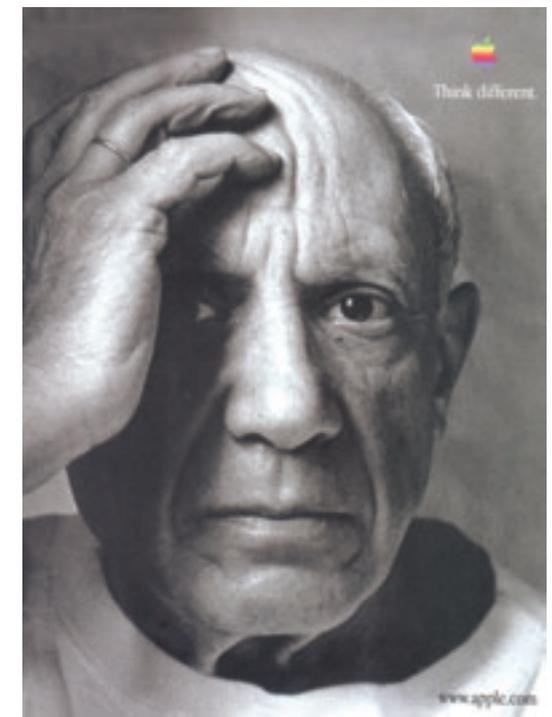
Ein Großteil der Aufgabe zur Effektivität der Marke befasst sich mit dem Aufbau des Markenimages. Doch darüber hinaus ist sicherzustellen, dass die Markenerfahrung und das Markenimage übereinstimmen. Hier können viele Fehler auftreten. Wenn zum Beispiel eine edle Marke für Suppenkonserven, die auf einer ganzseitigen Fachwerbung angepriesen wird, im Supermarkt in der untersten Reihe verstaubt herumsteht. Oder bei der Bewerbung einer zuvorkommenden, kundenorientierten Hotelkette wo der Empfang (sprich Portier oder Rezeption) ein unfreundliches Benehmen an den Tag legt und dadurch die Werbung Lügen straft. Der Marken-

aufbau umfasst daher Aufgaben, die weit über den Aufbau von Markenimage hinausgehen. Der Markenaufbau erfordert das sorgfältige Management aller Berührungspunkte zwischen Kunden und Marke. Da alle Beschäftigten, Händler und Verkäufer eines Unternehmens die Markenerfahrung beeinflussen können muss für alle Markenkontakte ein bestimmtes Qualitätsmanagement gewährleistet sein.<sup>39</sup>

## Zusammenfassung

Marketing soll als zukunftsweisender Brückenschlag zwischen Gesellschaft und Unternehmen verstanden werden. Dies bedeutet: die gemeinsame Produktion von Zukunft und die gemeinsame Produktion von gleichem Bewusstsein. Dann läuft man nicht mehr den Zielgruppen von gestern nach, sondern entwickelt mit den echten sozialen Gruppen der Gesellschaft neue Perspektiven und trifft sich mit ihnen dort im Dialog, wo die Menschen von sich aus wirkliches und intensives Dialoginteresse haben. Die Gesellschaft ist im ständigen intensiven Diskurs und Dialog miteinander.<sup>40</sup> Diese allgemeine Erörterung ist Grundlage für die Überleitung des Begriffes Marketing zum Stadtmarketing und ihrer Anwendung, denn auch Städte stellen sich immer mehr der Herausforderung sich gegen „konkurrierende“ Städte abzugrenzen um durch die Darstellung der Stadt in ihrer Gesamtheit und ihrem Selbstverständnis, möglichst effektiv am Wettbewerb teilzunehmen.

Abb. 18 Picasso, als Werbeträger für Apple Computer.



## Quellen

### Literaturverzeichnis

1. Kotler Philip u.a. (1999): Grundlagen des Marketing. 2., überarbeitete Auflage. München: Prentice Hall. (Principles of Marketing, Prentice Hall, 1999, S.24
2. Kotler 1999, op.cit., „Grundlagen...“, S.25
3. Kotler 1999, op.cit., „Grundlagen...“, S.26
4. Kotler 1999, op.cit., „Grundlagen...“, S.26
5. Philip Kotler (1999): Marketing. Märkte schaffen, erobern und beherrschen. München: ECON Verlag, Verlagshaus Goethestraße GmbH&Co. KG. (Deutsche Übersetzung aus dem amerikanischen von Astrid Bangert, Roland Bersch, Titel: Kotler on Marketing. How to Create, Win, And Dominate Markets. The Free Press Verlag, New York, 1999), S.39
6. Kotler Philip/ Bliemel Friedhelm, Marketing Management, 8., Auflage, Stuttgart Schäffer-Poeschel-Verlag, 1995, S.27
7. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S. 40
8. <http://www.4managers.de> - 31.01.2004
9. Zerres Michael (2000): Marketing. Klausur Intensivtraining BWL. 1. Auflage. Stuttgart, Berlin, Köln: W. Kohlhammer, S.127
10. <http://www.4managers.de> - 31.01.2004
11. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S.86
12. Zerres Michael (2000): Marketing. Klausur Intensivtraining BWL. 1. Auflage. Stuttgart, Berlin, Köln: W. Kohlhammer, S.62-63
13. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S.88
14. Gerken Gerd (1990): Abschied vom Marketing. Interfusion statt Marketing. Düsseldorf, Wien, New York: ECON Executive Verlags GmbH, S.120-110
15. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S.140
16. Zerres Michael (2000): Marketing. Klausur Intensivtraining BWL. 1. Auflage. Stuttgart, Berlin, Köln: W. Kohlhammer S.121
17. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S.146
18. Zerres 2000, op.cit., S.119
19. <http://www.4manager.de/10-Inhalte/asp/pr-management.asp?hm=1&um=P> - 31.01.2004
20. Zerres 2000, op.cit., S.124-129
21. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S.152
22. Gerken 1990, op.cit., S.376
23. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S. 93
24. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S. 96
25. Gerken 1990, op.cit., S. 143
26. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S. 43
27. Kotler 1999, op.cit., „Grundlagen...“, S.135
28. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S. 48
29. Kotler 1999, op.cit., „Grundlagen...“, S. 136
30. Zerres 2000, op.cit., S. 50
31. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S. 52
32. Kotler 1999, op.cit., „Grundlagen...“, S.137
33. [www.software-offensive-b.de/info.pdf](http://www.software-offensive-b.de/info.pdf), besucht am: 15.03.2004
34. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S.78
35. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S.79
36. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S.81
37. Gerken 1990, op.cit., S. 33-34
38. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S. 93
39. Kotler 1999, op.cit., „Marketing“, S. 96
40. Gerken 1990, op.cit.,
41. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag

### Abbildungen

Abb. 1 Produkt (ukr.) - Produkte, Lebensmittelgeschäft

Abb. 2 Maslow Pyramide, Die Hierarchie der Bedürfnisse nach Maslow (Maslow, Abraham H., Motivation and Personality, 2. Aufl., New York 1970), aus Kotler Philip u.a.

(1999): Grundlagen des Marketing. 2., überarbeitete Auflage. München: Prentice Hall. (Principles of Marketing, Prentice Hall, 1999), S.27

Abb. 3 „Die Mädchen von Avignon“ 1907, Hauptwerk des beginnenden Kubismus, Picasso. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag S.20

Abb. 4 1900, Aufteilung des Marktes in 95% traditionelle Malerei und 5% Modernismus. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag S.8

Abb. 5 Marketing-Mix: Prize, Product, Place, Promotion am Beispiel Picasso (Kubismus). Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag S.8, 46,24,16

Abb. 6 Konzepte der vier P, aus Philip Kotler (1999): Marketing. Märkte schaffen, erobern und beherrschen. München: ECON Verlag, Verlagshaus Goethestraße GmbH&Co. KG. (Deutsche Übersetzung aus dem amerikanischen von Astrid

Bangert, Roland Bersch, Titel: Kotler on Marketing. How to Create, Win, And Dominate Markets. The Free Press Verlag, New York, 1999), S.127

**Abb. 7** Entwicklung des Brands „Picasso“ an Hand seiner Namensfindung. Von P.(Pablo) Ruiz über P. Ruiz Picasso (Mädchenname seiner Mutter) zu P.R. Picasso und schlussendlich 1902 zu Picasso. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag S.15

**Abb. 8** Brandicons von Picasso. Der Schriftzug, die Taube (1961 in seinem Skizzenbuch entstanden) und der Stierkopf (1942, Thema des Stieres) aus einem Fahrradsitz und einem Eisenrohr, kommen in vielen seiner Werke wieder vor. Die Taube gilt als Friedenszeichen auf der ganzen Welt, der Stierkopf steht für innovative, couragierte und kreative Energie für Künstler weltweit. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag S.36

**Abb. 9** Picasso im Kubismus. Begründung des Kubismus Picassound Braque 1907. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag S.22

**Abb. 10** Beispiel für verschiedene Absatzförderungsinstrumente, aus Philip Kotler (1999): Marketing. Märkte schaffen, erobern und beherrschen. München: ECON Verlag, Verlags-haus Goethestraße GmbH&Co. KG. (Deutsche Übersetzung aus dem amerikanischen von Astrid Bangert, Roland Bersch, Titel: Kotler on Marketing. How to Create, Win, And Dominate Markets. The Free Press Verlag, New York, 1999), S.142

**Abb. 11** Verkaufsförderungsprodukte mit dem Label „Picasso. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit,

Germany, Hatje Cantz Verlag S.40

**Abb. 12** 1937 „Guernica“ von Picasso als Antikriegs-Statement. Während des Spanischen Bürgerkrieges wurde 1937 die Stadt Guernica von deutschen Bomben zerstört, von Francos Bündnispartner Adolf Hitler. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag S.32-33

**Abb. 13** Positionierung von Picasso im oberen Preissegment. Taktik des selektiven Angebotes seiner Bilder. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag S.26

**Abb. 14** Marktaufteilung um 1900 im Bereich Kunst. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag S.8

**Abb. 15** Zielgruppen im Bereich Kunst für Picasso. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag S.8

**Abb. 16** Bekanntheitsgrad des Brands „Picasso“ im Bereich Kunst und im Vergleich zur generelle Bekanntheit. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag S.46

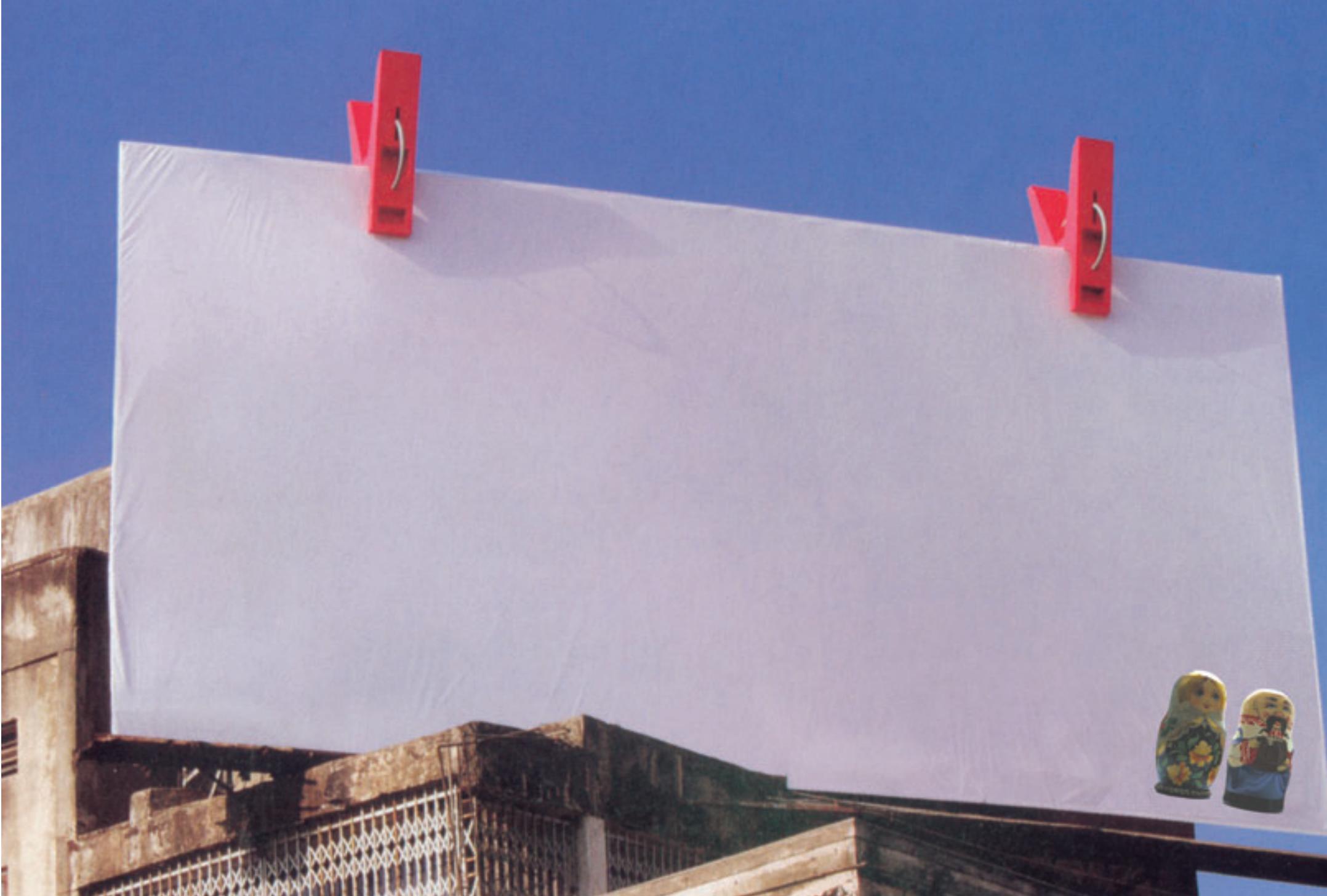
**Abb. 17** Die Schöpfungen von Picasso reichen von Malerei über Skulpturen, Keramiken, Zeichnungen und Lithographien, ... weit hinaus. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag S.30

**Abb. 18** Picasso, als Werbeträger für Apple Computer. Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany, Hatje Cantz Verlag S.50





MARKETING IM KONTEXT STADT



## Stadtmarketing und ihre Anwendung

Der Wettbewerb unter den Städten und Regionen nimmt zu: Sie konkurrieren verstärkt als Wirtschaftsstandorte, als Lebensraum zum Wohnen, Arbeiten, Einkaufen und zur Freizeitgestaltung und unter Einbeziehung des Umlandes auch als Erholungsgebiet. Für Kommunen wird professionelles Marketing damit immer wichtiger. Eine Stadt, die sich erfolgreich positionieren will, muss ihre „harten“ und „weichen“ Standortfaktoren ermitteln und definieren und sich in ein schlüssiges Marketingkonzept, das nach außen und innen wirkt, einbringen.<sup>1</sup>

Harte Standortfaktoren: Infrastruktur und Verkehrsanbindung, Wirtschaftsförderung und kommunale Steuern, Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften, Möglichkeiten zur Aus- und Weiterbildung, Wissenschaftstransfer durch Nähe von Universitäten.

Weiche Standortfaktoren: Angebot und Niveau von Einkaufsstätten, Erholungs- und Wohnqualität, Schulangebot, kulturelle Vielfalt.<sup>2</sup>

Um ein funktionierendes Stadtmarketing zu erreichen muss das Selbstverständnis der Stadt umfassend und verständlich formuliert werden, d.h. eine „Corporate Identity“-Philosophie entwickelt werden. Ein Selbstverständnis wird erst durch seine Umsetzung zum Leitbild. Die Corporate Identity ist der Denkraum für die festzulegenden Ziele. Die CI und ihre Ziele werden der aktuellen Analyse der Stadt gegenübergestellt, daraus entsteht das IST - Profil und dies macht eine Vergleichbarkeit mit anderen Städten möglich. Darauf aufbauend können Strategien und Maßnahmen entwickelt werden um den Standort zu positionieren.

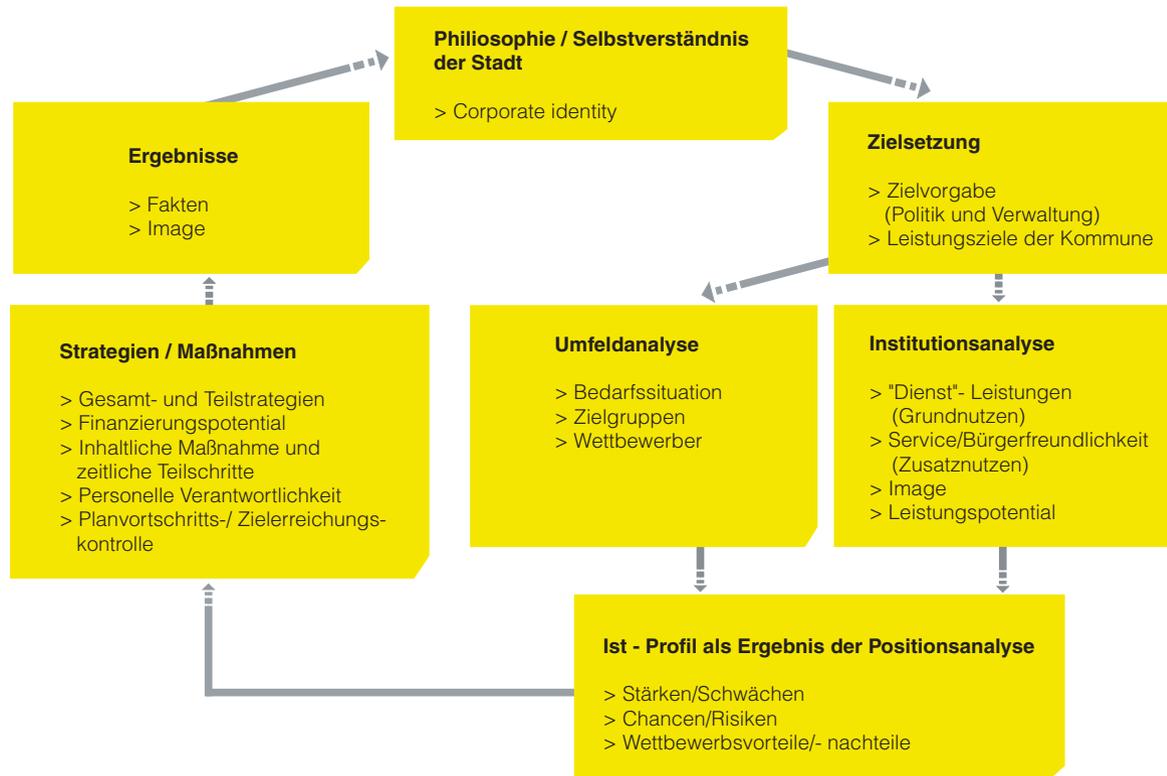
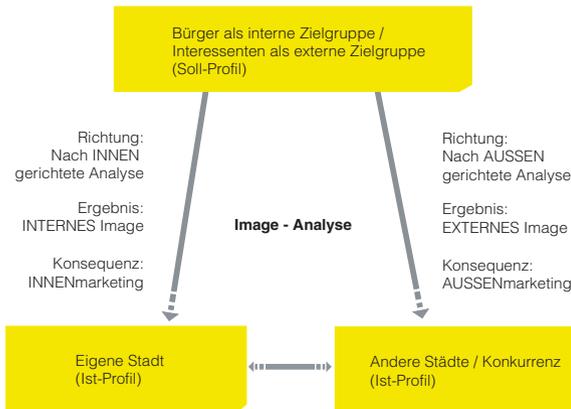


Abb. 2 Der Managementprozess des Stadtmarketing  
 Erklärung:  
 Als erster muss das Selbstverständnis der Stadt umfassend und verständlich formuliert, d.h. eine Corporate-Identity-Philosophie erarbeitet werden. Dies sollte in einem knapp bemessenen Zeitrahmen erfolgen. Ein Selbstverständnis wird erst durch seine Umsetzung zum Leitbild. Die CI-Philosophie ist der Denkraum für die festzulegenden Ziele. Philosophie und Ziele werden an der Umfeld- und Stadtanalyse gespiegelt. Daraus ergibt sich ein Ist-Profil der Kommune und bis zu einem gewissen Grad eine Vergleichsmöglichkeit zu anderen Städten. Darauf aufbauend können Strategien und Maßnahmen abgeleitet werden, deren Realisierung kontrolliert werden muss.

Wichtig ist bei der Festlegung dieser Strategien und Maßnahmen, dass auch das vorhandene Image nach innen umgesetzt wird bzw. es von den Bürgern gelebt wird. Der Bürger soll sich mit der Stadt identifizieren, nur so kann ein stabiles Image auch nach aussen getragen werden.

Abb. 3 Die drei Informationsfelder der Imageanalyse



Stadtmarketing ist als Begriff und Inhalt den Bürgern in einer frühen Phase zu verdeutlichen. Zu diesem Zwecke ist es notwendig Kommunikation nach innen zu entwickeln. Mittels früher Information über Ziele und Vorhaben der Stadt sollen die Bürger die Möglichkeit haben in Form von Informations- und Diskussionsveranstaltungen in den Prozess mit einbezogen werden. Ebenso ist es notwendig Multiplikatoren – z.B. aus der Wirtschaft- zu erreichen. Schließlich ist mit all dem eine Aufbruchstimmung zu erzeugen, aus der sich der Wille und die Bereitschaft zur Veränderung oder Schaffung des Images der Stadt entwickelt.<sup>3</sup>

Die **INNERE Kommunikation** wendet sich an die Bürger insgesamt, Vereine, Industrie, Pendler, Einzelhandel, kommunale Institutionen, Kulturschaffende, Medien, öffentliche Betriebe, Bürgerinitiativen, Handel, Gastronomie und Gewerkschaften.

Die **ÄUSSERE Kommunikation** in Form von Aussendarstellung und Werbung für das Produkt „Stadt“. Wichtige Instrumente sind Printwerbung in Zeitungen und Zeitschriften, Öffentlichkeitsarbeit (PR) und Sponsoring.<sup>4</sup>

Stadtmarketing muss alle wichtigen Gruppen von Bürgern berücksichtigen und noch besser einbeziehen. Beim Stadtmarketing ist im Unterschied zum unternehmensbezogenen Marketing die interne Zielgruppe zugleich sein Träger. Deshalb muss stärker segmentiert werden um die unterschiedlichen Probleme der einzelnen Gruppen sorgfältig analysieren zu können. Je differenzierter die Zielgruppen angesprochen werden, desto eher lassen sich unterschiedliche Interessen harmonisieren. Betroffene müssen zu Beteiligten gemacht werden.<sup>5</sup> Geeignete Maßnahmen dafür wären Aktionen zum Mitmachen (z.B. Stadtfeste) und zum Auslösen von Engagement Ideenwettbewerbe (z.B. Namensvorschläge, Gestaltungsvorschläge,..). Der schwierige Schritt, sich gemeinsam mit anderen für etwas einzusetzen, um beispielsweise Konzepte zu entwickeln und

durchzuführen, wird dadurch gefördert. Als Ergebnis lässt sich eine Stadtkultur und ein WIR - Gefühl erreichen. Ebenso ist für ein erfolgreiches Stadtmarketing bürgerorientiertes Verhalten der Verwaltung sowie aller städtischen Institutionen wichtig. Mit der Aufgabe, unterschiedliche Ziele von verschiedenen Gruppen zu harmonisieren, geht es beim Stadtmarketing um die Ziele der Bürger und der Stadt gemeinsam zu erreichen. Deshalb ist gerade hier auf ein Basiskonzept hinsichtlich des Wollens und des generellen Weges zu achten. Jedes Konzept ist aber nur so gut, wie es sich in der Praxis umsetzen lässt, und zwar unter Einbeziehung aller wichtigen Gruppen der Stadt.

## Organisationsstruktur für ein Stadtmarketingkonzept

**Projektleitung:** mit einem Steuerungs- und Lenkgremiums, das alle wichtigen Gruppen der Stadt bündelt. Hier findet zunächst eine Zielfindung statt, womit sichergestellt ist, dass das Stadtmarketing Input auch von außerhalb des Rathauses erhält. Hier werden weitere Grundsatzentscheidungen zur Corporate Identity der Stadt getroffen. **Expertenrunde:** als Fachbeirat mit der Aufgabe des Ideenlieferanten. Auf Grundlage klar formulierter Ziele werden hier vor allem die inhaltlichen Schritte und Programme erarbeitet. **Arbeitsgruppen:** die in ihrer Anzahl, Besetzung und Größe von den jeweiligen Maßnahmen, Inhalten und Aktivitätsschwerpunkten abhängen. Sie erarbeiten auf der Basis von Stärken und Schwächen Profilen und Imageanalysen Strategien und Maßnahmen. Sie sind zugleich für die Bewertung der Umsetzbarkeit und Finanzierbarkeit der Konzepte verantwortlich. Für die Erledigung laufender Aufgaben übernimmt in vielen Fällen das Amt für Stadtentwicklung oder das Presseamt diese Funktion. Ziel ist es eine vernetzte Organisation ohne Bürokratie zur Durchführung von Workshops mit Multiplikatoren wie z.B. der Wirtschaft oder anderen und die Einwerbung von Sponsorengeldern zu schaffen.

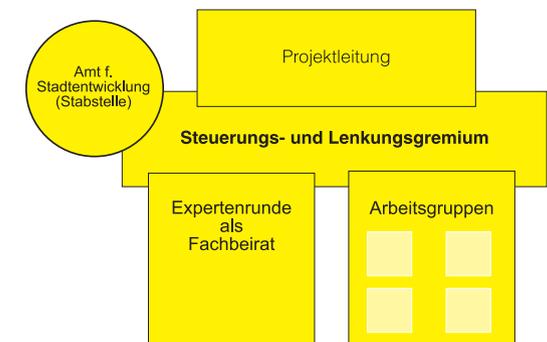


Abb. 4 Organisationsstruktur eines Stadtmarketing - Konzepts

## Zusammenfassung

Stadtmarketing kann letztlich nur dann dauerhaft erfolgreich sein, wenn es über den gesamten Verlauf des Prozesses hinweg gelingt, bei den beteiligten Akteuren Engagement und Motivation zu erhalten. Dies ist die Grundlage für ein erfolgreiches Stadtmarketing.<sup>6</sup> Um die Motivation der Beteiligten zu fördern und zu erhalten, sind konkrete Arbeitsvorgaben, gute Prozessgestaltung und professionelle Moderation sowie begleitende Öffentlichkeitsarbeit wichtige unterstützende Instrumente. Es muss deutlich werden, dass jeder einzelne der am Prozess Beteiligten ernst genommen wird und die Analyse von Problemen und Schwächen konsequent in Handeln mündet. Dazu gehört auch eine regelmäßige Erfolgskontrolle.<sup>7</sup>

Das Ziel des Stadtmarketingprozesses kann auf zwei Ebenen beschrieben werden:

- > zum einen als langfristig anzustrebende Vision für einen durch verschiedene Akteure gemeinsam konzipierten und getragenen Stadtentwicklungsprozeß mit der Formulierung themen- und aufgabenbezogener Leitlinien,
- > zum anderen bei eingeschränkten Ansätzen als ein entsprechend reduziertes, aber dennoch übergreifendes Konzept mit kurz- wie mittelfristigen Zielsetzungen, die auf der Basis der einsetzbaren Ressourcen realistisch erreichbar sind.<sup>8</sup>

# QUELLEN

## Literaturverzeichnis

1. Landesbank Berlin, IDZ Internationales Design Zentrum Berlin e.V., Autoren: Würzberg, Gerd;Linneweh, Klaus;Stilcken, Rudolf [Red.] (1993): Stadt CI und Regional CI. Erfolgsstrategie Corporate Identity. Berlin: Landesbank Berlin S. 20
2. Landesbank Berlin 1993, op.cit., S. 20-21
3. Landesbank Berlin 1993, op.cit., S. 23
4. Busso Grabow, Beate Hollbach-Grömig (1998): Stadtmarketing-eine kritische Zwischenbilanz. DIFU-Beiträge zur Stadtforschung. Berlin: Deutsches Institut für Urbanistik S. 69-70
5. Landesbank Berlin 1993, op.cit., S. 23
6. Busso Grabow 1998, op.cit., S. 175
7. Busso Grabow 1998, op.cit., S. 178
8. Busso Grabow 1998, op.cit., S. 175

## Abbildungsverzeichnis

[Abb. 1](#) Plakatwand Image

[Abb. 2](#) Der Managementprozess des Stadtmarketing, aus: Landesbank Berlin, IDZ Internationales Design Zentrum Berlin e.V., Autoren: Würzberg, Gerd;Linneweh, Klaus;Stilcken, Rudolf [Red.] (1993): Stadt CI und Regional CI. Erfolgsstrategie Corporate Identity. Berlin: Landesbank Berlin S. 21

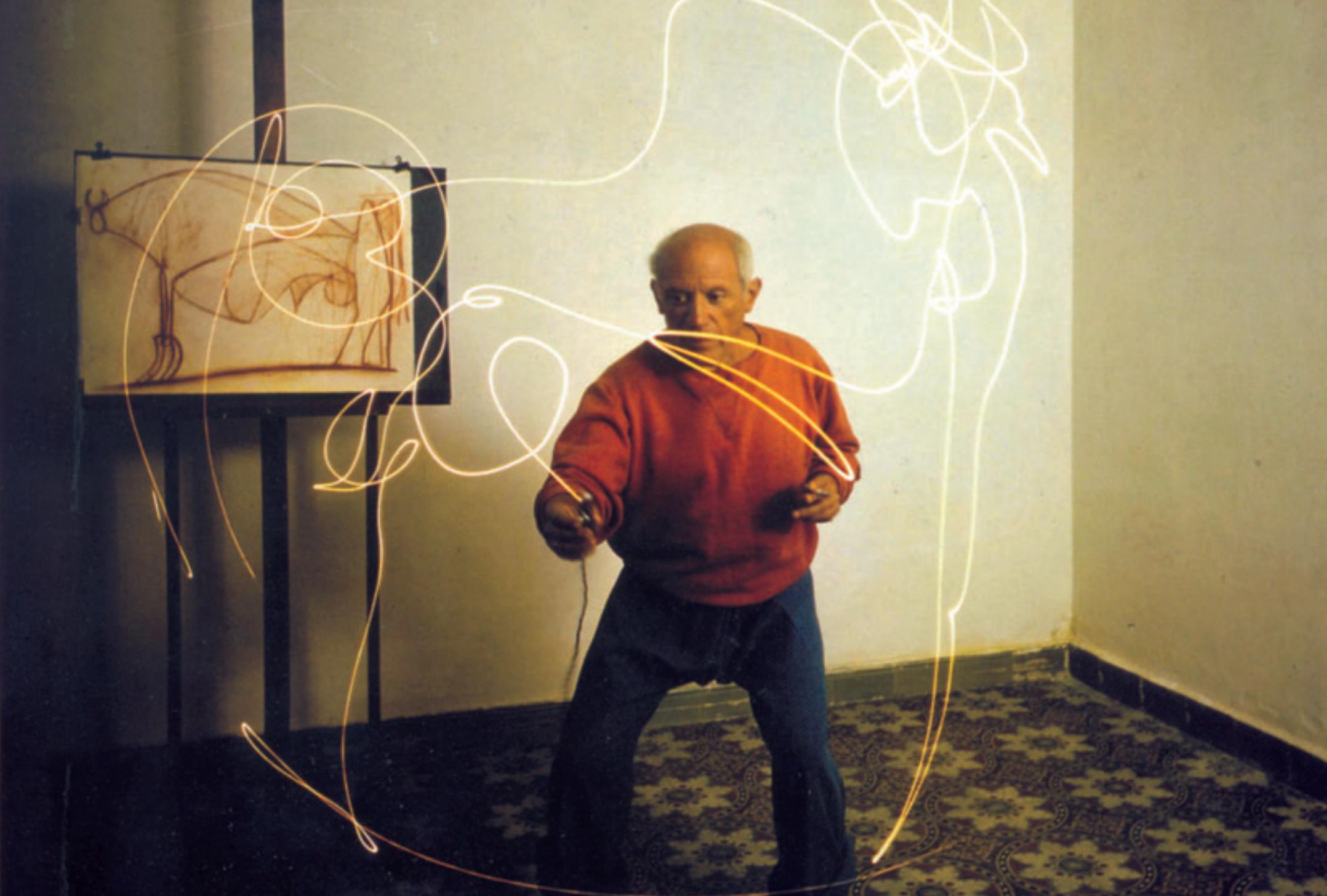
[Abb. 3](#) Die drei Informationsfelder der Imageanalyse. Landesbank Berlin 1993, op.cit., S. 22

[Abb. 4](#) Organisationsstruktur eines Stadtmarketing - Konzepts aus: Landesbank Berlin 1993, op.cit., S. 25





„BRANDING“ - INS GEDÄCHTNIS GEBRANNT



Glo|bal|play|er [.] der; -s, -, auch: Glo|bal Play|er der; - -s, - -  
<engl.>: 1. Konzern, Unternehmen mit weltweitem Wirkungs-  
kreis, das sich an internationalen Produktions- u. Absatzmärk-  
ten ausrichtet. 2. Weltmacht  
© Duden 5, Das Fremdwörterbuch. 7. Aufl. Mannheim 2001.  
[CD-ROM].

Bran|ding das; - <engl.>: 1. (Wirtsch.) Markengebung; Entwick-  
lung von Markennamen. 2. das Einbrennen von bestimmten  
Mustern in die Haut mithilfe einer heißen Nadel; vgl. Piercing  
© Duden 5, Das Fremdwörterbuch. 7. Aufl. Mannheim 2001.  
[CD-ROM].



Abb. 2

## „Branding“

Betrachtet man die „Globalplayers“ einiger Industriezweige wie der Automobil-, Tabak- oder Getränkebranche, wie zum Beispiel VW, Marlboro oder Coca-Cola so sind das alles Marken, die man nicht nur erkennt, sondern die auch konkrete inhaltliche Vorstellungen und emotionale Verbindungen vermitteln. Im Marketingjargon gibt es dafür den Begriff „Branding“.

Die Macht der Marken hat z.B. dazu geführt, dass „Aspirin“ heute Kopfschmerztabletten gleich welcher Marke oder „Tempo“ zu einem Synonym für Papiertaschentücher geworden sind, oder der „Walkman“ als Bezeichnung für alle portablen Audiosysteme gebraucht findet, obwohl der eigentliche Markeninhaber Sony ist.<sup>1</sup>

## Der Ursprung der Marke

**Was ist eine Marke?** Im Prinzip ist jeder Name, gleich ob er sich im Besitz einer Einzelperson, eines Unternehmens oder einer sozialen Gruppe befindet, ein Markenname. Jedoch liegt die Stärke einer Marke letztendlich in Ihrer Fähigkeit, Entscheidungen bzw. Kaufverhalten zu beeinflussen, und sowohl inhaltliche als auch emotionale Aspekte zu transportieren. Dies wird durch das „Branding“ realisiert.<sup>2</sup>

Wenn man von Marken spricht denkt man in erster Linie an Produkte im Regal, doch das ist nur ein kleiner Teil der Markenwelt. Auch Dienstleister, Serviceunternehmen, Banken, Versicherungen und selbst Einzelpersonen wie Berater, Politiker, Künstler und auch Non-Profit-Organisationen wie Universitäten, Museen, Krankenhäuser und schließlich auch Städte leben vom wichtigsten Kapital - den zufriedenen „Kunden“, die zu Empfehlern werden, und neuen Kunden, die gerne die Leistung in Anspruch nehmen wollen.

Obwohl die Begriffe Markenpolitik bzw. Branding und Produktwerbung oft synonym verwendet werden, sind diese keineswegs dasselbe. Die Marke ist die Kernbedeutung des modernen Konzerns und die Werbung nur eines von vielen Instrumenten um diese Kernbedeutung zu transportieren.

Die ersten Marketingkampagnen ab der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts hatten mehr mit Werbung zu tun als mit Markenpolitik, wie wir sie heute verstehen. Aufgrund zahlreicher Neuerfindungen wie Radio, Auto, Glühbirne, Phonograph und so weiter, stand im Vordergrund den Verbraucher durch Anzeigen über eines der neuen Produkte zu informieren und ihn davon zu überzeugen, dass dieses oder jenes Produkt ihre Lebensqualität erhöhe. Es stand nicht die Markenidentität im Vordergrund sondern das Produkt. Markenartikel tauchten erst im Zusammenhang mit einer anderen relativ neuen Errungenschaft auf - der Fabrik. Die Fabrikproduktion führte zu einer Überschwemmung von Massenprodukten, die praktisch nicht mehr voneinander unterscheiden werden konnten. Aufgrund der fabrikmäßig erzeugten Gleichheit musste parallel zur Herstellung des Produkts

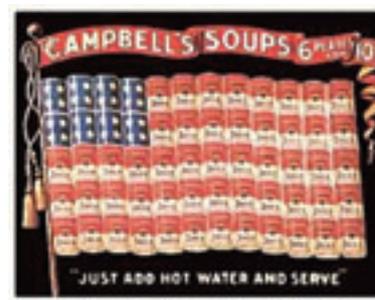
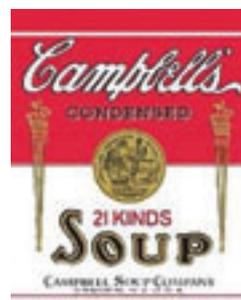
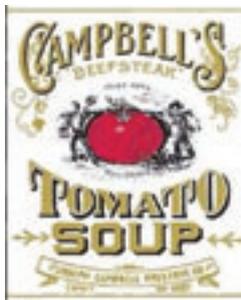


Abb. 3



Abb. 4 Aunt Jemima, originally created as a trademark for self-rising pancake mix (1889).

Marken konnten auch Gefühle wecken - „Geborgenheit“ - wie Aunt Jemima.

eine auf Image beruhende Verschiedenheit produziert werden. Von hier an hatte die Werbung nicht mehr die Aufgabe Informationen über ein Produkt mitzuteilen, sondern für die mit einem Markennamen versehene Version eines Produkts ein Image aufzubauen. Zuerst wurden unspezifische Güter wie Mehl, Zucker oder Seife mit Eigennamen versehen und in den Achtziger Jahren des 19. Jahrhunderts wurden erste Massenprodukte wie „Campbell's Soup“ oder Konserven von „H.J. Heinz“ mit einem Logo des Herstellers versehen.

Ziel war es die beunruhigende Anonymität der verpackten Güter zu neutralisieren, und somit kam es zu vertrauten Persönlichkeiten wie „Dr. Brown“, „Old Grand-Dad“ oder „Aunt Jemima“ die allmählich den Ladenbesitzer ersetzten und die Schnittstelle zwischen Verbraucher und Produkt herstellen.

Am Beginn des 20. Jahrhunderts vollzog sich ein Wandel der sich von den einzelnen Produkten und ihren Eigenschaften abwandte und hin zur Untersuchung der Bedeutung von Marken in Alltag und Kultur entwickelte. So wurden Begriffe wie „Unternehmensbewusstsein“, die „Seele eines Unternehmens“ und die „Markenidentität als Ganzes“ immer mehr das Thema. Werbeagenten waren nicht mehr Verkäufer sondern „Philosophen der Kommerzkultur“, so der Reklamekritiker Randall Rothenberg. Es dauerte jedoch Jahrzehnte bis sich dieser Wandel vollzog, da die Hersteller sich an die Vorstellung klammerten, die Herstellung von Gütern sei zentrale Aufgabe und die Etablierung von Marken nur ein Zusatzbereich.

Ein Schlüsselereignis, das diesen Wandel vollzog war der Kauf von „Kraft“ durch Philip Morris im Jahr 1988, die zum sechsfachen Buchwert des Konzerns gekauft wurde. Jahrzehntelange Markenpflege hat dem Unternehmen über seinen jährlichen Gesamtumsatz hinaus an Wert verschafft.

Marken wurden in das alltägliche Leben gezielt integriert und es wurden immer neue Vertriebswege gesucht und so wurden Identitäten geschaffen, wie Starbucks, Mc Donalds, Nike, Body Shop, Apple uvm. Über die Markenpolitik und bloßes Plakatieren der Firmenlogos hinausgewachsen, wurden neue Kanäle gesucht und auch in der Kultur durch Kultursponsoring und politische Auseinandersetzung das Image der Marken geprägt, direkte Werbung galt als plumpe Störung einer viel organischeren Art der Imagepflege.<sup>3</sup>

## Branding - Übertragung von Kernwerten

„Branding“ ist die Übertragung von Kernwerten auf Produkte bzw. einer Sache in Form einer Identität. Die visuelle Manifestierung dieser Werte in verschiedenen Formen ist die Identität. Neben taxonomischen Aspekten (Schrift, Schriftzug, Symbol, Schrifttypen, Farbe) einer Marke gehören auch Glaubwürdigkeit, der Gesamteindruck und die Wahrnehmung durch den Verbraucher dazu.<sup>4</sup>

Erfolgreiches Branding basiert auf dem Konzept, in den Köpfen der Verbraucher als einzigartig und unverwechselbar wahrgenommen zu werden und eine nachhaltige Präsenz zu schaffen. Die Macht der Marken ist unbestritten und das Markentbewusstsein ist in den letzten Jahren stetig angestiegen und beeinflusst unsere Kaufgewohnheiten. Vor den Regalen finden täglich hochkomplexe Kaufentscheidungen statt. Produkte, die nicht schon im Vorfeld Akzeptanz finden, haben wenig Chancen.<sup>5</sup>

Das Ziel der Markenbildung ist dann erreicht, wenn der Kunde bzw. die Zielgruppe „den Brand“ - also das beabsichtigte Image oder die Werte auch wahrnimmt und letztendlich mit dem Unternehmen in Verbindung bringt. Von erfolgreichem Branding kann man dann sprechen, wenn die Kunden im Bann des Brands sind.

„Branding heisst, eine emotionale Beziehung (wie etwa ein Gefühl des Erfolgs, Freude oder Hilfe) aufzubauen, die die Verbraucher mit einem Produkt, Service oder Unternehmen verbindet.“ (Jared Spool)

„Brand ist das proprietäre, visuelle, emotionale, rationale und kulturelle Image, dass jemand mit einem Unternehmen oder einem Produkt assoziiert.“ (www.brand.com)

„Branding ist die immaterielle Summe der Attribute eines Produkts: sein Name, Verpackung und Preis, seine Geschichte, seine Reputation und die Art, wie es beworben wird.“ (David Ogilvy)



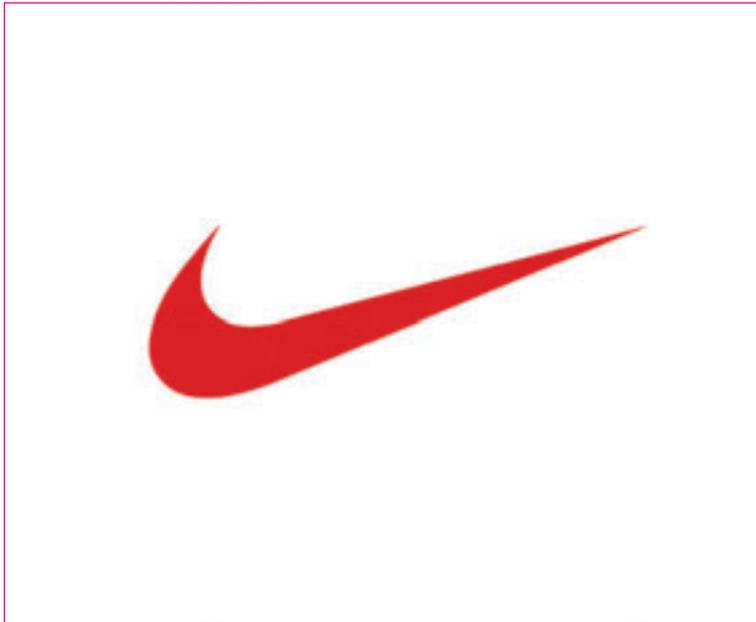


Abb. 6 Just do it. Nichts verkörpert die Markenära so sehr wie Nike und seine Shops - Nike Town. Jedes Geschäft ist ein Schrein, ein Tempel, wo das Nike-Logo als Kunst und heroisches Symbol angebetet wird. In ehrfurchtgebietenden Glasvitrinen präsentieren sich die inspirierenden Zitate der Sportler zu den Themen „Mut“, „Ehre“, „Sieg“ und „Teamwork“. <sup>7</sup>



Während der Marlboro-Raucher den Rindern mit einem heißen Eisen ein Brandzeichen als Unterscheidungsmerkmal aufs Fell brennt, malt man im modernen Marketing mit lila Farbe eine Kuh an und macht sie unverwechselbar. <sup>8</sup>



Abb. 7 Starbucks expandierte in den 80er und 90er Jahren ohne viel für Werbung auszugeben, stattdessen setzte sie ihren Namen in einer Vielzahl von Marken ein: Starbucks Flugzeugkaffee, Starbucks Büro-kaffee, Starbucks Kaffee-Eis, Starbucks Kaffeebier. Marketing steckte in jeder Faser des Unternehmenskonzeptes - von der Strategie, es mit Büchern, Blues und Jazz in Verbindung zu bringen, bis zum italienisch angehauchten Jargon des Unternehmens.<sup>9</sup>



Abb. 8 Apple 1984 - mit orwellhaften Fernsehspots während der Spiele um die Super Bowl hat Apple den Aufstieg eingeleitet und eine modische neue Beziehung zur Maschine hergestellt, der IBM-Konzern wurde hier plump und bedrohlich dargestellt.<sup>10</sup>

„Auf seine kuriose, direkte Weise ist das System der Marken ausergewöhnlich machtvoll. Es greift hinter die unmittelbaren kommerziellen Ziele und berührt die Seele - und das wissen seine Praktiker auch.“ (Wally Olins, Corporate Identity - Strategie und Gestaltung) <sup>11</sup>



Abb. 9 NO LOGO - Ein Bild in dem jede Werbung fehlt. Ein ungewohntes Bild im städtischen Raum



## Corporate Identity (CI)

Der Begriff **Corporate Identity** (CI) stammt aus dem angloamerikanischen Wirtschaftsraum. „Corporate“ beschreibt eine juristische Person, also ein Unternehmen. „Identity“ englisch für Identität.

**Corporate** – englisch für Kooperation, Konzern, Unternehmen; **Identity** – englisch für Unternehmen.<sup>12</sup>

Ähnlich wie bei dem Begriff „Branding“ gibt es unterschiedliche Definitionsansätze und Begriffserklärungen für den seit den 70er Jahren im deutschsprachigen Raum verwendeten Begriff Corporate Identity. Einige beschränken sich vor allem auf die visuellen Elemente wie u. a. von Carter: „*The visual elements, that represents a company*“ (Carter, 1978). Im Laufe der Zeit wird die Betonung des Strategieaspektes in der Definition immer deutlicher und wird von Birkigt und Stadler als „*die strategisch geplante und operativ eingesetzte Selbstdarstellung und Verhaltensweise eines Unternehmens nach innen und außen auf Basis eines definierten Soll-Images, einer festgelegten Unternehmensphilosophie und Unternehmenszielsetzung, und den Willen, alle Handlungsinstrumente des Unternehmens in einheitlichem Rahmen nach innen und außen zur Darstellung zu bringen*“ definiert.

Der Begriff Identität wird besonders in den soziologischen und psychologischen Wissenschaftsgebieten behandelt und ist vom lateinischen Wort „idem“ („dasselbe“) abgeleitet. Identität ist die Sichselbstgleichheit einer Person, also die Wahrnehmung der eigenen Gleichheit und Kontinuität in der Zeit, und der damit verbundenen Wahrnehmung, dass auch andere diese Gleichheit und Kontinuität erkennen. Die Identitätsgewinnung und -erhaltung erfolgt durch soziale Interaktionen mit anderen Personen wobei Bedürfnisse und Vorstellungen den Erwartungen anderer gegenübergestellt und reflektiert werden. Zur Identität gehören zum einen konstante Merkmale und zum anderen veränderbare, entwicklungsfähige Merkmale.

Cor[po]rate I[den]tity [,: ,] die, - -, -s <engl.>: Erscheinungsbild einer Firma in der Öffentlichkeit (Warenzeichen, Form- u. Farbgebung der Produkte, Verpackungen u. Ä.)

© Duden 5, Das Fremdwörterbuch. 7. Aufl. Mannheim 2001. [CD-ROM].

Der Begriff Identität steht eng im Zusammenhang mit Identifikation. Der Begriff Identifikation kann zwei unterschiedliche Bedeutungen aufweisen: „sich mit jemandem identifizieren“ bezeichnet den Vorgang der Übernahme von Verhaltensweisen, Motiven und Einstellungen, und „etwas als etwas identifizieren“ als Vorgang des Erkennens bzw. Wiedererkennens. Beide Aspekte sind für das Verständnis des CI-Begriffes von Bedeutung. So wird beispielsweise einerseits die Identifikation des Mitarbeiters mit dem Unternehmen und andererseits die Wiedererkennbarkeit (Unverwechselbarkeit) des Unternehmens betrachtet.

In der Soziologie wird der Begriff Identität in Analogie auch auf Gruppen angewendet. Unter **Gruppenidentität** versteht man die Wesensmerkmale einer Gruppe, die konstant bleiben, obwohl die Gruppenmitglieder variieren.

Die **Unternehmensidentität** bezeichnet die Wesensmerkmale, Eigenarten und Einmaligkeiten eines Unternehmens. Jedes Unternehmen besitzt eine wie auch immer geartete Identität. Die Unternehmensidentität ist nicht gleichzusetzen mit Corporate Identity, den **Corporate Identity beinhaltet ein direktes und bewusstes Eingreifen in diese Identität.**

Corporate Identity ist somit eine bewusst geplante und operativ eingesetzte Selbstdarstellung und Verhaltensweise nach innen und außen auf der Basis eines definierten Sollzustandes.

## Bestandteile der Corporate Identity

Die Corporate Identity besteht aus der „Corporate Personality“ als Selbstbildnis und den Handlungsinstrumenten „Corporate Design“, „Corporate Behavior“ und „Corporate Communication“.

Corporate Personality wird als eine Charakterfrage und Ausdruck einer Einstellung zur Umwelt definiert. Dieses

### SELBSTBILD

Corporate Personality

### FREMDBILD

Corporate Image

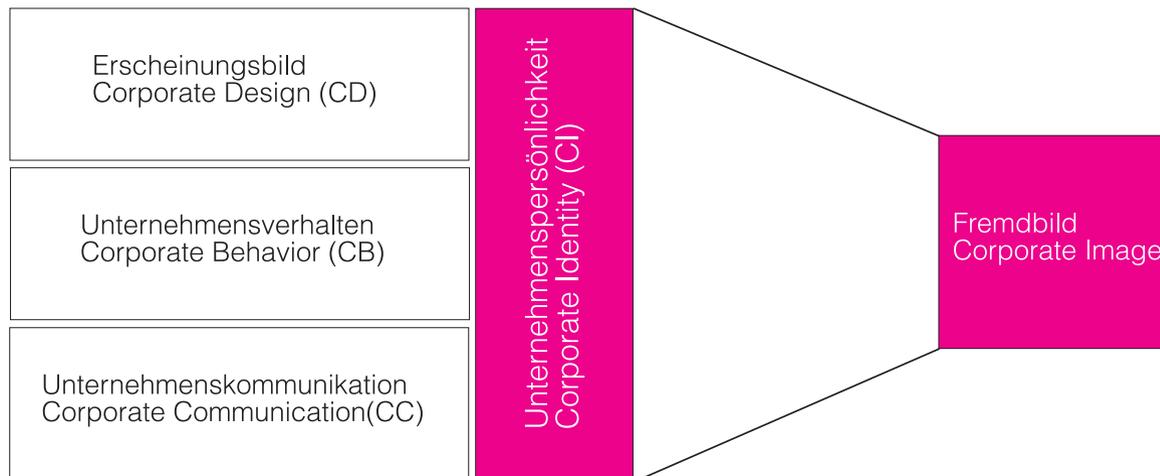


Abb. 11 CI: Selbstbild - Fremdbild

manifestierte Selbstverständnis mit allen Persönlichkeitsmerkmalen nach innen und außen definiert den Kern und ist Ausgangspunkt jeder Corporate Identity. Für den Inhalt des Persönlichkeitsbegriffes bietet die Forschung verschiedene Theorien bezogen auf Personen an. Nach Catell kann Persönlichkeit „als das Verhalten eines Menschen in einer bestimmten Situation definiert werden“. Aus der Zusammensetzung dieser einzelnen Verhaltensweisen und Eigenschaften ergibt sich die Unverwechselbarkeit der individuellen Persönlichkeit.



Die Persönlichkeit wird hier durch sieben Merkmalsdimensionen beschrieben, die miteinander in Beziehung gesetzt die Persönlichkeitsmerkmale eines Unternehmens beschreiben lassen. Die Bestimmung der IST-Situation verdeutlicht erwünschtes und unerwünschtes und dient als Grundlage für die Erarbeitung und Definition des künftigen Soll-Zustandes und der Philosophie. Sie bestimmt den Rahmen für die zur Verfügung stehenden Instrumente Corporate Behaviour, Corporate Design und Corporate Communication.

Abb. 12 Merkmalsdimensionen der Persönlichkeit

### Corporate Behaviour

Corporate Behaviour umfasst alle internen und externen Verhaltensweisen, die gegenüber Dritten weniger durch Verlautbarung, sondern stärker durch das Verhalten selbst dargestellt werden. Im Unternehmen reicht dieses Verhalten vom Anbotsverhalten, Preisverhalten, Vertriebsverhalten, Finanzierungsverhalten bis zum Sozialverhalten und Führungsverhalten im Personalbereich.<sup>13</sup>

### Corporate Design (CD)

Das Corporate Design umfasst alle visuellen Elemente des Erscheinungsbildes eines Unternehmens. Es ist die visuelle unverwechselbare Umsetzung der Corporate Identity als Leitstrategie und ist - oft verwechselt - nur ein Teilbereich der Corporate Identity. Ein Corporate Design Manual dient zur Zusammenfassung des visuell verbindlichen Rahmens und beinhaltet folgenden Basiselemente:<sup>14</sup>

CD Elemente	Signet (Logo, Wortmarke, Bildmarke)	Farben (Primär- Sekundärfarben, Farbkonzept)
Schrift (Hausschriften)	Formate	Gestaltungsraster(n)
Papiersorten	Datengrafiken	Gliederungselemente
Bildkonzepte (Illustrationen)	Visuelle Klammern (Einsatz d. Basiselemente in allen Medien)	Piktogramme

Abb. 13 Basiselemente des Corporate Design Manuals

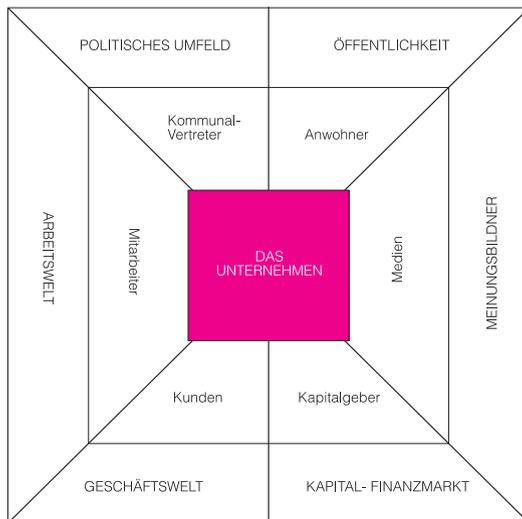


Abb. 14 Zielgruppen der Corporate Identity

## Corporate Communication

Corporate Communication umfasst ein weites Feld an verbaler und non-verbaler Kommunikation und stellt eine zentrale Kommunikationsstrategie dar. Sie besitzt als Handlungsinstrument größte Flexibilität, da sie neben langfristig-strategischen auch anlassbedingte taktischen Einsatz erlaubt.

## Ziele und Wirkungen

Als Leitstrategie der Corporate Identity dient der Sollzustand und ein schlüssiger Zusammenhang von Taten, Worten und Erscheinen eines Unternehmens, dadurch verleiht die Corporate Identity Unverwechselbarkeit.

Corporate Identity operiert dabei in zwei Richtungen

- > **nach innen:** Schaffung eines „Wir-Bewusstseins“ und eines kollektiven Selbstwertgefühls aller Mitarbeitenden (im Falle eines Unternehmens aller Mitarbeiter)
- > **nach außen:** Schaffung einer ganzheitlichen Präsentation und Interpretation des Unternehmens.

Corporate Identity zielt auf interne und externe Identifikation seiner Zielgruppen. Interne Zielgruppe sind Mitarbeiter, externe Zielgruppen umfasst neben Kunden, Lieferanten ein weites gesellschaftliches Umfeld.

Interne Wirkung zeigt sich zum einen an der Leistungsmotivation der Mitarbeiter und zum Anderen an der

öffentlichen Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen.  
Voraussetzung zur Identifikation des Mitarbeiters mit dem Unternehmen:

- > Leitbilder, kulturelle Normen und Werte werden von den Mitarbeitern akzeptiert und als Orientierungshilfe für das eigene Verhalten genutzt.
- > Das Unternehmen bietet durch sein Verhalten gegenüber der Mitarbeiter und der sozialen Umwelt solche Identifikationsmöglichkeiten.

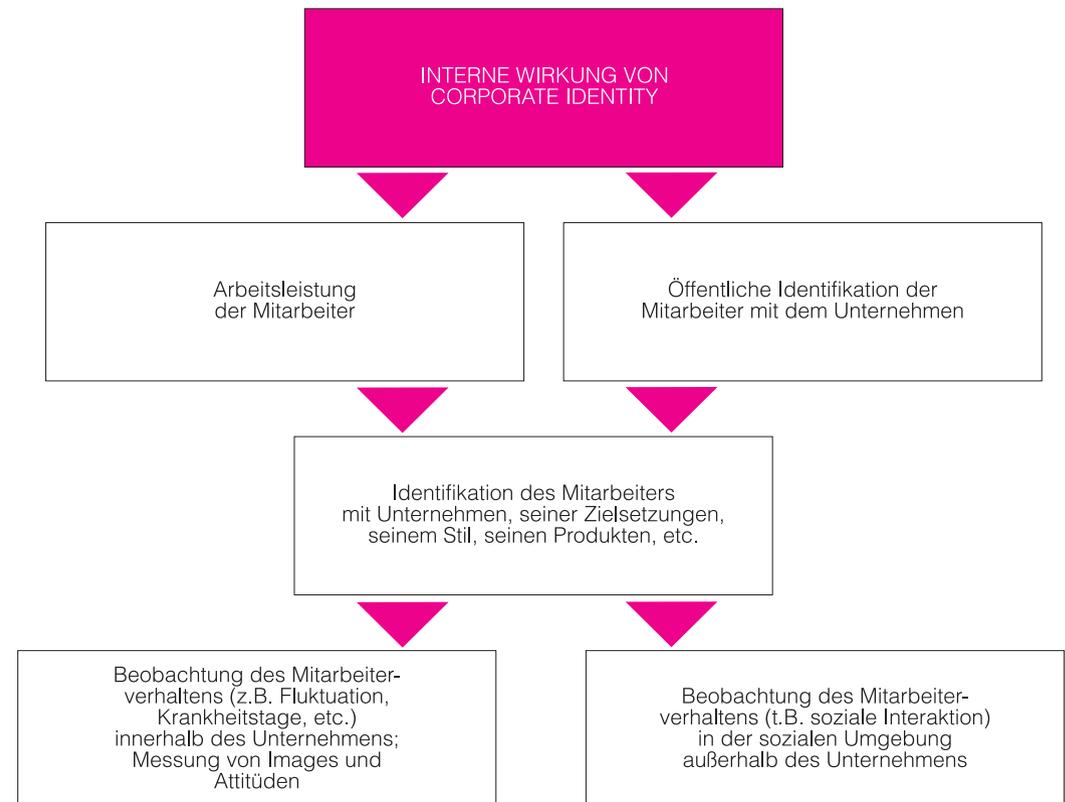
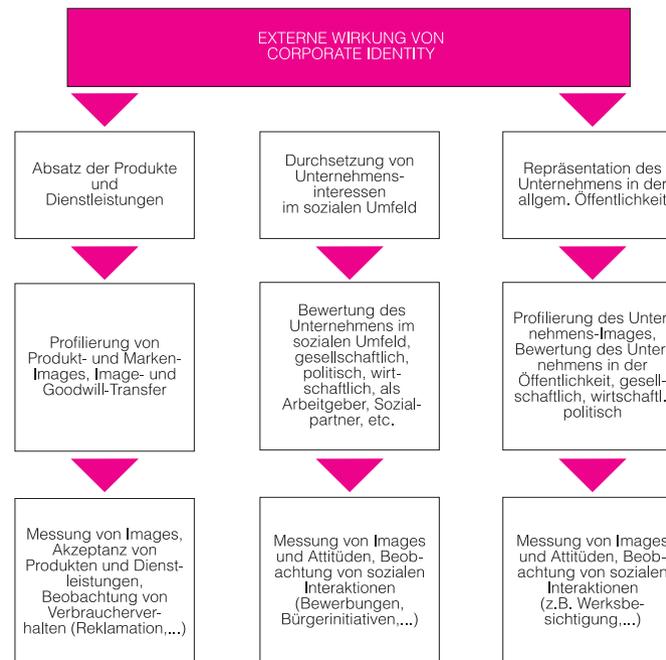


Abb. 15 Interne Wirkung der Corporate Identity

Extern beschreibt die Corporate Identity die Unternehmensposition in der Öffentlichkeit und erzielt Bekanntheitsgrad und Verständnisbereitschaft für unternehmensspezifische Vorgangsweisen um die Glaubwürdigkeit des Unternehmens zu fördern.



Die Darstellung der Ziele und Wirkung einer Corporate Identity als Leitstrategie verdeutlicht, dass sie auch immer dynamische Komponenten beinhaltet. Einerseits bildet Corporate Identity ein langfristiges kontinuierliches Konzept, das aber auch auf seine Umwelt reagiert und mit dem Unternehmen weiterentwickelt.<sup>15</sup>

*„Corporate Identity ist ein Prozess des ständigen Abgleichs zwischen Selbstbild, Selbstdarstellung und Image - es ist niemals fertig.“<sup>16</sup>*

Abb. 16 Externe Wirkung der Corporate Identity

## Zusammenfassung

Die Grundregeln des Brandings und der Entwicklung des Leitbildes (Corporate Identity) wird im Kontext Stadt im nächsten Kapitel näher beleuchtet. Hier wird der Begriff „City-Branding“ bzw. „Region-Branding“ verwendet.

**City-Branding** bzw. **Region-Branding** bedeutet, die Positionierung der Stadt oder Region zu definieren und in ihrem Selbstverständnis, ihrer Kommunikation, ihrem Verhalten und ihrem Erscheinungsbild darzustellen.

**City-Branding** ermöglicht:

- > Imagebildung
- > Bewußtwerden und Heraustellen der Alleinstellungsmerkmale anderen Städten/Regionen gegenüber
- > Bekanntmachung und Identifikationsgrundlage regional, national, international - nach innen und nach außen
- > aktive, produktive und geistige Einbindung in globale Prozesse, Diskussionen und Sichtweisen
- > Bewußtwerden eigener städtischer und regionaler Qualitäten
- > qualitative Steigerung aller städtischen/regionalen Aktionsfelder, intern sowie extern (z.B. Steigerung der Standortattraktivität für Unternehmer)

## QUELLEN

### Literaturverzeichnis

1. Design Bridge, Imagination, Browns, u.a. (2002): Branding. Vom Briefing bis zur Marke. München: Stiebner Verlag GmbH. (deutsche Übersetzung von Antje Kneifel), S. 8
2. Sawtschenko, Peter; Herden Andreas (2000): Rasierte Stachelbeeren. So werden Sie die Nr. 1 im Kopf Ihrer Zielgruppe. Offenbach: GABAL Verlag GmbH, S. 15f
3. Klein, Naomi (2002): No Logo. Der Kampf der Global Players um Markenmacht. 6. Auflage. München: Riemann Verlag, S.30ff
4. Design Bridge 2002, op.cit., S. 8
5. Sawtschenko, Peter 2000, op.cit., S. 21f
6. Design Bridge 2002, op.cit., S. 142
7. Klein, Naomi 2002, op.cit., S.72
8. Sawtschenko, Peter 2000, op.cit., S. 15
9. Klein, Naomi 2002, op.cit., S.40
10. Klein, Naomi 2002, op.cit., S.38
11. Design Bridge 2002, op.cit., S. 8
12. Abdullah, Rayan; Hübner, Roger; (2002): Corporate Design. Kosten und Nutzen. Mainz: Verlag Hermann Schmidt Mainz; S. 11
13. Birgit Kutschinski-Schuster (1993): Corporate Identity für Städte. Eine Untersuchung zur Anwendbarkeit einer Leitstrategie für Unternehmen auf Städte. Designtheorie. band 1. Essen: Verlag Die Blaue Eule, S. 77ff
14. Abdullah, Rayan 2002, op.cit., S. 15ff
15. Birgit Kutschinski-Schuster 1993, S. 85ff
16. Beyrow, Matthias (1998): Mut zum Profil. Corporate Identity und Corporate Design für Städte. Stuttgart: avedition GmbH, S.10

### Abbildungsverzeichnis

- Abb. 1** Pablo Picasso aus Kreuzt, Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit: Hatje Cantz Verlag, Cover
- Abb. 2** Einkaufswagen
- Abb. 3** Campbell Images. [www.famousfoto.com/tin-signs/991.htm](http://www.famousfoto.com/tin-signs/991.htm), besucht am: 13.03.2004
- Abb. 4** Aunt Jemima: [www.laep.org/artsonline/mrc/asp/images/jemima.jpg](http://www.laep.org/artsonline/mrc/asp/images/jemima.jpg), besucht am: 09.02.2004
- Abb. 5** <http://www.cocacola.com>, besucht am: 10.02.2004
- Abb. 6** <http://www.nike.com>, besucht am: 10.02.2004
- Abb. 7** <http://www.flukestudio.com/images/starbucks.jpg>, besucht am: 14.03.2004
- Abb. 8** <http://www.apple.com>, besucht am: 10.03.2004
- Abb. 9** Klein, Naomi (2002): No Logo. Der Kampf der Global Players um Markenmacht. 6. Auflage. München: Riemann Verlag, S.286
- Abb. 10** Foto: Dimitri Daniloff: Lürzer's Archiv. Band Nr. 1-2003
- Abb. 11** Abdullah, Rayan; Hübner, Roger; (2002): Corporate Design. Kosten und Nutzen. Mainz: Verlag Hermann Schmidt Mainz, S.14
- Abb. 12** Birgit Kutschinski-Schuster (1993): Corporate Identity für Städte. Eine Untersuchung zur Anwendbarkeit einer Leitstrategie für Unternehmen auf Städte. Designtheorie. band 1. Essen: Verlag Die Blaue Eule, S. 79
- Abb. 13** Abdullah, Rayan 2002, op.cit., S. 17
- Abb. 14** Birgit Kutschinski-Schuster 1993, op.cit., S. 88
- Abb. 15** Birgit Kutschinski-Schuster 1993, op.cit., S. 89
- Abb. 16** Birgit Kutschinski-Schuster 1993, op.cit., S. 91



# CITY-BRANDING - IDENTITÄTSFINDUNG

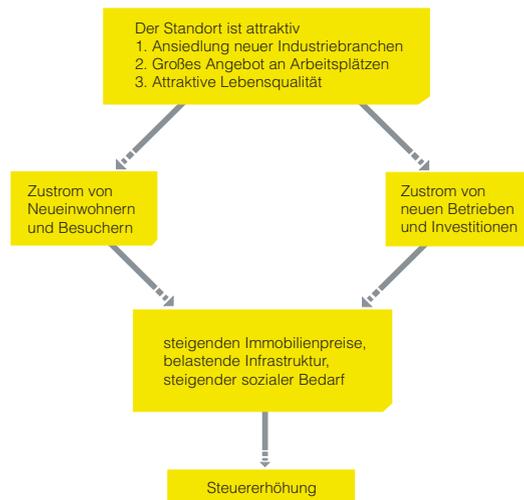


## Die Vermarktung des Stadt

Damit ein Standort erfolgreich wird und damit die Hersteller von Dienstleistungen und Waren, Unternehmenshauptquartiere und Regionalniederlassungen, Investoren und Exportmärkte, Tourismus, Gastronomie und neue Bewohner anlockt, bedarf es eines Zusammenspiels vom öffentlichen und privaten Sektoren, von Bürgern, Interessensverbänden sowie privater und öffentlicher Institutionen. Die folgenden fundamentalen Aufgaben sollen erfüllt sein:

- > analysieren, was im breiten Umfeld geschieht
- > die Bedürfnisse, Wünsche und das Verhalten seiner Zielgruppe verstehen
- > eine realistische Zukunftsvision des Standortes entwerfen
- > einen Handlungsplan erarbeiten, der diese Vision realisiert
- > in jeder Phase den bereits erzielten Fortschritt auswerten

Abb. 2 Die Dynamik des Wachstums



Die Schaffung eines mächtigen Images ist Teil der gesamten Marketingstrategie. Es verlangt nach einer guten strategischen Marktprüfung, zielgerichteter Produktverbesserung und kreativer Erfindung von Symbolen.<sup>1</sup>

## Was bestimmt nun das Image eines Standortes?

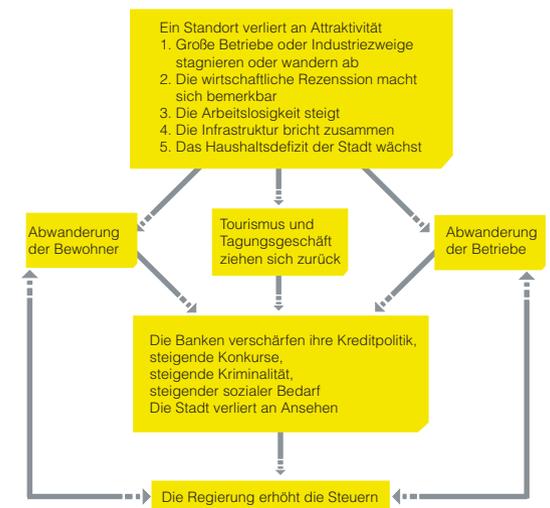
Das Image ist das komprimierte Bild aller Assoziationen und Informationen, die mit diesem Ort verknüpft sind. Es ist ein Produkt des Gehirns, das versucht, eine riesige Datenmenge zu verarbeiten und zu „essentialisieren“<sup>2</sup> Die Bilder werden durch eigene Erfahrungen, Eindrücke und durch die Verbreitung von Bildern und Stimmungen mittels verschiedener Medien hervorgerufen. Es muss nicht sein, dass z.B. zwei Menschen mit

den gleichen Erfahrungen auch das gleiche Bild einer Stadt im Kopf haben. Hier gibt es zwei unterschiedliche Bedeutungen für einen Standort. Einerseits das **Image** und andererseits das **Stereotyp**. Der Unterschied liegt darin, dass das Image eine persönliche Wahrnehmung einer Person darstellt und von Person zu Person verschieden sein kann. Das Stereotyp ist eine weit verbreitetes, äußerst verzerrtes und verkürztes Image, das entweder eine positive oder eine negative Einstellung widerspiegelt.

Zu beachten ist, dass sich ein Image eines Standortes sehr lange halten kann, dem zufolge ist am Anfang einer Imageanalyse darauf zu achten den Standort und seine unterschiedlichen Zielgruppen gut zu analysieren und festzulegen um in der Lage zu sein dieses zu beeinflussen. Es gibt aber verschiedene Arten bzw. Zeiten in denen sich ein Image ziemlich schnell ändern lässt, wie z.B. durch Medien und Mundpropaganda welche neue, zeitgerechte Geschichten und Eindrücke vermitteln.

**Positives Image:** manche Städte, Regionen sind mit einem positiven Image gesegnet, sie rufen bei den Menschen positive Assoziationen hervor. Hier geht es nicht um eine Image Veränderung sondern um eine Imageverstärkung und die Verbreitung an zusätzliche Zielgruppen. **Schwaches Image:** manche Standorte sind kaum bekannt, entweder weil sie zu klein sind oder keine Attraktionen besitzen, oder weil sie keine Werbung betreiben. Entweder wird hier die Attraktivität erhöht und besonders beworben, oder es wird aus einem bestimmten Grund sehr zurückhaltend geworben um nicht mit Touristen überschwemmt zu werden, d.h. hier ist der Wunsch nach Nullwachstum stärker als das wirtschaftliche Interesse. **Negatives Image:** Diese Standorte sind mit einem negativen Image behaftet wie z.B. Detroit als Verbrecherstadt, Kolumbien als Drogenzentrum,... Hier wird eher danach getrachtet, dass die Verbreitung ihres Images eingeschränkt wird, bzw. dass neue Glanzlichter gefunden und beworben werden. Dazu ist es notwendig das alte Image in einer Weise aufzuarbeiten und die

Abb. 3 Die Dynamik des Zerfalls



Gründe für das negative Image zu lokalisieren und zu ändern. **Gemischtes Image:** Die meisten Standorte verfügen über ein gemischtes Image, es setzt sich aus positiven und negativen Elementen zusammen. Hier wird eher danach getrachtet in Kampagnen den positiven Aspekt hervorzuheben und die negativen zu vermeiden. **Widersprüchliches Image:** Hier wird versucht eine Imageumkehrung herbeizuführen, wobei darauf zu achten ist, dass sich das neue Image auch im Standort implementiert und nicht nur als Phrase erscheint. **Überattraktives Image:** bei diesen Standorten wird daraufhin gearbeitet das der Touristenstrom, der Zuzug, das Wachstum im allgemeinen nicht zunimmt, da die daraus resultierenden Mehrkosten erheblich wären. Wie kann man nun das Image eines Standortes entwerfen? Das Image ist wichtig um neue Branchen und Touristen anzulocken aber auch um die Bewohner der Region an den Standort zu binden und zu halten.<sup>3</sup>

Abb. 4 Merkmale alter und neuer Wirtschaftssysteme

MERKMAL	ALT	NEU
Umfang	heimisch	weltweit
treibende Kraft	Massenproduktion	Technologie, Innovation
Ressourcen	Kapital	Wissen, Information
Jobs	stabile große Firmen	dynamisch, kleinere Firmen
Organisationsform	zentralisiert/hierarchisch	Matrix, fließend, dezentralisiert
Märkte	stabil	fließend
Arbeitskräfte	ungelehrt, ohne Ausbildung	ausgebildet, qualifiziert, adaptiv
Aufgaben	einfach, körperlich	komplex, intellektuell, partizipatorisch
Technologien	mechanisch	elektronisch, biologisch
Schwerpunkte	Vorausschaubarkeit	Innovation, Kreativität
Informationsfluss	vertikal	horizontal, wechselseitig
Potential	begrenzt, festgelegt	fließend, Rotation, mobil
Betrieb/Regierung	minimale Intervention	Kooperation, Partnerschaft
Symbol	Fabrikschlot	Computer

## Imagemarketing

Für eine Imagestrategie wird für den betreffenden Standort ein starkes positives Bild entwickelt mit dem sich der Standort identifiziert und verbreitet. Hier wird etwas über seine Eigenschaften an andere „kommuniziert“. Wichtig für diese Imagestrategie sind das gegenwärtige Image und die tatsächlichen Gegebenheiten vor Ort.

## Woran lässt sich dieses Image messen?

Es gibt zwei Verfahren das Image eines Ortes zu messen:

1. Zielpublikum anhand seiner Gewohnheiten, Interessen und Wahrnehmungen auswählen
2. Auswertung der Wahrnehmungen des Zielpublikums anhand bestimmter Kriterien

Die Auswahl der Zielgruppe und deren Interessen sind für das Standortimage von großer Bedeutung. Es ist ohne weiters möglich mehrere Zielgruppen für einen Standort zu definieren, zu beachten sind die unterschiedlichen Interessen und Vorstellungen der einzelnen Zielgruppen.

Ein Beispiel für einen Standort mit verschiedenen Zielgruppen wäre:

- > die Einwohner
- > die Besucher
- > Produktionsstätten
- > Unternehmenszentralen und Büros
- > Unternehmer
- > Investoren
- > Käufer aus dem Ausland

Auch innerhalb der einzelnen Zielgruppen kann es zu unterschiedlichen Vorstellungen über den Standort kommen z.B. die Wahrnehmung von Sonnenhungrigen, Wanderfreunden, usw. oder bei Hersteller und Firmen

Abb. 5 Aussagen von Imagepositionierung

Aussagen von Imagepositionierung	
Denver	Ökonomie, Unternehmen, Transport und Finanzzentrum der Rocky-Mountain-Region
Seattle	führendes Zentrum des Nordwestpazifiks - die Alternative zu Kalifornien
Atlanta	Zentrum des Neuen Südens
Miami	die Finanzhauptstadt Südamerikas
Fairfax County	die zweitwichtigste Adresse der Nation
Berlin	die Hauptstadt des Neuen Europas
Spanien	der aufgehende Stern der Europäischen Nation
Costa Rica	Lateinamerikas stabilste Demokratie
New Hampshire	die Alternative zu Massachusetts
Mitchell Field/Milwaukee	die Alternative North Illinois' zum O'Hara-Stau
Thailand	Touristenhimmel des Fernen Ostens
Palma de Mallorca	die sonnige Alternative zu den britischen Inseln

ob es sich um eine Softwarefirma, Stahlerzeuger oder eine Lebensmittelerzeugung handelt. Demnach ist es wichtig die Zielgruppen genau zu identifizieren damit ein instabiles oder „schwammiges“ Image vermieden wird. Auch ist es möglich einen Standort in mehrere Segmente zu teilen um auf die verschiedenen Zielgruppen zu reagieren. Dabei ist zu beachten, dass sich die einzelnen Segmente mittels ihrer Merkmale deutlich unterscheiden, d.h. die unterschiedlichen Merkmale müssen sich klar herauskristallisieren.

Die einzelnen Merkmale kann man an Hand von:

- > einfachen objektiven Kriterien (demographische und geographische Charakteristika)
- > komplexen objektiven Kriterien (soziale Schicht, Familienlebenszyklus, Lebensstil)
- > verhaltensbezogenen Kriterien (Kaufverhalten, Nutzungsquote)
- > persönlichen Kriterien (Persönlichkeit, Bedürfnisse, gesuchte Vorteile)

analysieren. Die Wahrnehmungsmessung des Zielpublikums kann z.B. mittels Messung des Bekanntheitsgrades und der Beliebtheit, Semantischem Differential, Bewertungsstadtplänen durchgeführt werden.<sup>4</sup>

## Welche Richtlinien gibt es für einen Imageaufbau?

Nach der Analyse des vorhandenen Standortimages gibt es einige wichtige Punkte welche für den Aufbau eines aktuellen und für die bestimmten Zielgruppen wirkungsvollen und interessanten Images wichtig sind: es muss Gültigkeit besitzen, es muss glaubwürdig sein, es muss einfach sein, es muss reizvoll sein, es muss sich abgrenzen.<sup>5</sup>

## Welche Instrumente unterstützen die Imageverbreitung?

Um ein Image eines Standortes aufzubauen gibt es mehrere Instrumente: Slogans, Themen und Positionen, visuelle Symbole, Veranstaltungen und Aktionen. Jedes dieser Instrumente hat seine eigenen Regeln und Möglichkeiten.<sup>6</sup>

### Slogans, Themen und Positionen:

Die Entwicklung eines Slogans wird in Verbindung einer ganzen Kampagne entworfen und kann auch in weiterer Folge über viele Kampagnen aufrecht erhalten bleiben. Es sollte ein kurzer, einprägsamer Satz sein der das Image des Standortes beschreibt. Ein Slogan sollte die Wirkung einer neuen Idee, einer Situation und einen Enthusiasmus tragen. Es gibt auch die Möglichkeit anstatt von einem Slogan für die Gesamtsituation ein besonderes Thema für die jeweilige Zielgruppe zu schaffen, hier wird die größte Wirkung erzielt je vielseitiger und flexibler aber doch realitätsbezogen das gewählte Thema ist. Ein weiterer Weg ist die Imagepositionierung wo sich der Standort im regionalen, internationalen oder nationalen Umfeld durch besondere Aktivitäten oder als Alternative zu anderen Standorten hervorbringt.

### Visuelle Symbole:

Visuelle Symbole sind immer im Zusammenhang mit einem Slogan, Positionen und dem Thema zu sehen um seiner Gültigkeit Kraft zu verleihen. Symbolbeispiele: Der rote Platz / Moskau, Der Eiffelturm / Paris, Der Big Ben / London, Die Große Mauer / China. Es gibt ein paar grundlegende Richtlinien für eine visuelle Imagestrategie. Beispiele Europa:

#### Slogans von Standortkampagnen

Spanien	Alles unter der Sonne
Pennsylvania	Hier beginnt Amerika
Hershey/Pennsylvania	Der süßeste Ort der Welt
Detroit/Michigan	Die Renaissancestadt
Boston/Massachusetts	Die Zweihundert-Jahres-Stadt
Quebec	Das andere Gefühl
Aruba	Unser einziges Geschäft sind Sie

Abb. 6 Slogans von Standortkampagnen

- > das breit gefächerte Visual: eine Vielfalt visueller Images des jeweiligen Standortes z.B. Bilder von Attraktionen, Landschaften, Kunst.
- > das humoristische Visual: hier wird der Standort auf humoristische Weise beschrieben. Dies eignet sich vor allem bei der Beschreibung von negativen Aspekten.
- > das widerlegende Visual: hier werden positive Images gezeigt von denen ein paar subtil die negativen Aspekte des Standortes widerlegen.
- > das konsistente Visual: betrifft einen Standort mit schon vorhandenem guten Image, welcher sich aber in eine weitere Richtung orientieren will, z.B. neue Zielgruppen erreichen.

### **Veranstaltungen und Aktionen:**

Vorrangig wird bei Imagekampagnen mit Slogans, Werbekampagnen und Videos gearbeitet. Es ist aber auch möglich verschiedene Aktionen und Veranstaltungen im Vorfeld bzw. begleitend zu veranstalten. Die Wirkung dieser Art ist eher auf längere Zeit zu sehen und hat die Möglichkeit das Zielpublikum über die Zeit zu beeinflussen. Wie zum Beispiel die frühere Sowjetunion: sie ließ jahrelang ihr Ballettensembles und ihre Sportler in den USA auftreten um das intellektuelle Publikum und die Meinungsführer zu erreichen und deren Kenntnisse über das Land zu vertiefen und ihnen die Angst vor einem Besuch in der Sowjetunion oder davor, dort Geschäfte zu tätigen, zu nehmen.<sup>7</sup>

### **Arten der Kommunikation:**

Die Auswahl der geeigneten Medienkanäle ist eine risikoreiche Aufgabe, da es z.B. in Amerika 11.238 Zeitschriften, 482 Tageszeitungen, 9.871 Rundfunkstationen und 1.220 Fernsehstationen gibt. Dies soll nur ver-

MEDIUM	VORTEILE	GRENZEN
Zeitungen	Flexibilität, Aktualität, gute lokale Marktabdeckung, hohe Glaubwürdigkeit	kurzlebig, schlechte Druckqualität, wenig Laufkundschaft
Fernsehen	verbindet Bild, Ton und Bewegung, spricht die Sinne an, hohe Aufmerksamkeitswerte, große Reichweite	hohe Absolutkosten, Beliebigkeit, Flüchtigkeit, geringe Selektivität
Direkte Postzusendungen	Selektivität, Flexibilität, kein Wettbewerb durch konkurrierende Anzeigen, persönliche Ansprache	relativ hohe Kosten, "Junk-mail" Image
Radio	Massengebrauch, große geographische und demographische Auswahl, niedrige Kosten	nur Audiopräsentation, geringerer Aufmerksamkeitsgrad als beim Fernsehen, nicht genormte Quotenstrukturen, Flüchtigkeit
Zeitschriften	hohe geographische und demographische Selektivität, Glaubwürdigkeit und Prestige, gute Druckqualität, langlebig, Laufkundschaft	lange Voranmeldezeiten, einige wirkungslose Auflagen, keine Gewähr für die Platzierung
Außenwerbung	Flexibilität, hohe Wiederholungswerte, billig, wenig konkurrierende Anzeigen	keine Selektion, kreative Grenzen

Abb. 7 Profile der wichtigsten Marketingtypen

anschaulichen mit wievielen Werbemedien es möglich ist einen Standort zu positionieren und wie schwer es ist die richtigen bzw. die geeigneten Medien für seinen Standort zu finden. Im ersten Schritt muss das Werbebudget auf die wichtigen Werbemedienkanäle verteilt und diese auf ihre Kapazität, Reichweite, Häufigkeit und Wirkung untersucht werden.<sup>8</sup>

In Abbildung 7 werden die wichtigsten Medienkanäle mit ihren Vor- und Nachteilen aufgelistet.

Die Standortpromotion ist am erfolgreichsten, wenn die Botschaft zum Medium passt, alle Akteure am gleichen Strang ziehen und die Aktionen durch informelle Eindrücke verstärkt werden.<sup>9</sup>

Kein Standort ist wie der andere, sie unterscheiden sich in ihrer Geschichte, Kultur, politischen Führung und insbesondere darin, wie die öffentlich-privaten Beziehungen gestaltet werden. Dementsprechend muss ein Standort und seine Marketing-Fachleute erkennen, dass es kein einfaches Allheilmittel oder Rezept gibt. Es ist eher eine Mischung von Wirtschaftstheorien, demographischen und industriellen Trends und Prognosen, politischem Verständnis, Fallbeispielen und praktischer Erfahrung.<sup>10</sup>

Ganz grob lässt sich ein Standort mit zwei Faktoren messen, einerseits die „harten“ Standortfaktoren und andererseits die „weichen“ Standortfaktoren. Wobei man diese beiden Bereiche nicht strikt voneinander getrennt sehen darf, da ein Faktor vom anderen indirekt abhängig ist. „Harte“ Standortbedingungen beschreiben grundsätzlich Verfügbarkeit von Fläche und Kapital, Produktionsbedingungen, Niveau und Brauchbarkeit von Transport, Arbeitsmarkt und Markteinzugsbereich. Diese Faktoren werden im Vorfeld an Hand von Analysen, Statistiken und Wirtschaftsberichten untersucht. „Weiche“ Standortbedingungen sind vor allem vorhandene Formen von Kultur, Freizeiteinrichtungen und Wohnqualität.<sup>11</sup> Diese Faktoren sind nur zum Teil messbar, da sie sehr subjektiv und irrational empfunden werden<sup>12</sup>, da sie meist erst vor Ort zum tragen kommen.

Die Diskussion um die Bedeutung von weichen Standortfaktoren bezieht sich unter anderem auf die vielfach thematisierte „wachsende Städtekonkurrenz“. Den weichen Standortfaktoren wird im Standortwettbewerb eine stark wachsende Bedeutung zugesprochen. Die Anstrengungen vieler Städte um entsprechende Profilierung in „weichen Bereichen“ lassen erkennen, wie diese Einschätzung bereits im kommunalen Handeln ihren Niederschlag gefunden hat. Kultur und ganz allgemein Investitionen in die Verbesserung der Lebensbedingungen in den Städten werden zunehmend als Standort- und Wirtschaftsfaktoren verstanden.<sup>13</sup>

So werden in Großstädten grundsätzlich andere Angebote und Leistungen bei den weichen Standortfaktoren erwartet als in kleineren Städten. Wie z.B. kulturelle Höhepunkte, Festivals und Großereignisse, die in erster Linie nach außen wirken und imagefördernd sind. Sie müssen in erhöhtem Maße auf ihre Außenwirkung, Außenwahrnehmung und Außenwerbung achten, da sie überregional und teilweise international im Wettbewerb stehen. Für kleinere und mittlere Städte geht es in erster Linie darum, Aktivitäten auf weiche Qualitäten zu richten, die vor allem innerhalb der Stadt wahrgenommen werden.<sup>14</sup>



BILBAO

Abb. 8 Logo Bilbao

## Beispiel Bilbao / Spanien: 371.000 Einwohner

Noch vor drei Jahren machte die nordspanische Provinzhauptstadt allenfalls durch Negativschlagzeilen auf sich aufmerksam, durch Eta-Terrorismus, eine marode Stahlindustrie und Arbeitslosenquoten von mehr als 20%. Im Gegensatz zu 2000 wo die Arbeitslosenquote bei 12,4% lag und einer Prognose für 2003 von 10% veranschlagt wird.<sup>15</sup> Seit der Eröffnung des Guggenheim-Museums im Oktober 1997 strömen jährlich weit über eine Millionen Touristen nach Bilbao. Aus der traurigen Arbeiterstadt ist ein Kunstmekka ersten Ranges geworden, ein wettbewerbsfähiger Standort, der Menschen und Investitionen anlockt, der sich mit dem Mehrwert Kunst das Bild einer modernen Stadt mit Zukunft erkaufte hat.<sup>16</sup>

Das neue Image von Bilbao hat in erster Linie den Anspruch international zu sein. Weiters wurden drei Hauptaspekte verfolgt:

> **eine Stadt für das dritte Jahrtausend:** Der Erneuerungsprozess bot die Gelegenheit, mehrere Entwicklungsfelder des Großraums Bilbao erschließen zu können. Neben dem Guggenheim-Museum Bilbao können Kulturliebhaber in der Stadt einen weiteren Reiz wie das kürzlich erweiterte Museum der Schönen Künste entdecken, die zu den wichtigsten Pinakotheken Europas gehört. Noch eine Attraktion bildet der 1999 eröffnete Kongress- und Musikpalast Euskalduna, dessen Gebäude an das letzte am Ufer der fjordähnlichen Ría del Nervión verankerte Schiff der verschwundenen Werften erinnert.<sup>17</sup>

> **die Ría Gliederungsachse:** Die fjordartige Ría del Nervión war und ist die Achse und das Herz Bilbaos und bildet daher ein eng mit der Geschichte Bilbaos verknüpftes Element. Deshalb nimmt in den ehrgeizigen Plänen zur Wiederherstellung der Umwelt der umfassende Sanierungsplan des Consorcio de Aguas Bilbao

Abb. 9 Nachtansicht Guggenheim-Museum





Abb. 10 Tagesansicht Guggenheim-Museum

Bizkaia' (Wasserkonsortium Bilbao Biskaya) eine vorrangige Stellung ein.<sup>18</sup>

> **die kosmopolitische Stadt:** Die siebenhundertjährige Geschichte der „Villa de Bilbao“ bildete eine Stadt heraus, in der die Zeugen ihrer Vergangenheit mit modernen Elementen zusammenleben. Das Ganze bildet eine kosmopolitische und aufgeschlossene Stadt, die zur Aufnahme großer fachlicher oder kultureller Events bereit ist und dem Besucher alle Bequemlichkeiten bietet, um ihr Erbe kennenzulernen.<sup>19</sup>

Der Erfolg des Guggenheim-Museums in Bilbao hat in vielen europäischen Städten zu einer Neubewertung der Kultur geführt. Kommunale Kunst- und Kulturförderung ist heute weit mehr als eine freiwillige Leistung zur musischen Erbauung des Bürgers. Sie wird zunehmend zum zentralen Bestandteil einer Corporate Identity, mit der sich moderne Städte im globalen Wettbewerb unterscheiden und vermarkten können. Wer Kultur hat, der hat die Chance, ein neues, weltoffenes und kreatives Image zu gestalten, das die Stadt nach innen und außen aufwertet. Doch dazu ist Geld nötig, das in den Haushaltskassen fast aller Städte fehlt. Ohne neue Kooperationsformen zwischen Kulturpolitik und Wirtschaft bleibt das neue Image ein Wunschtraum.

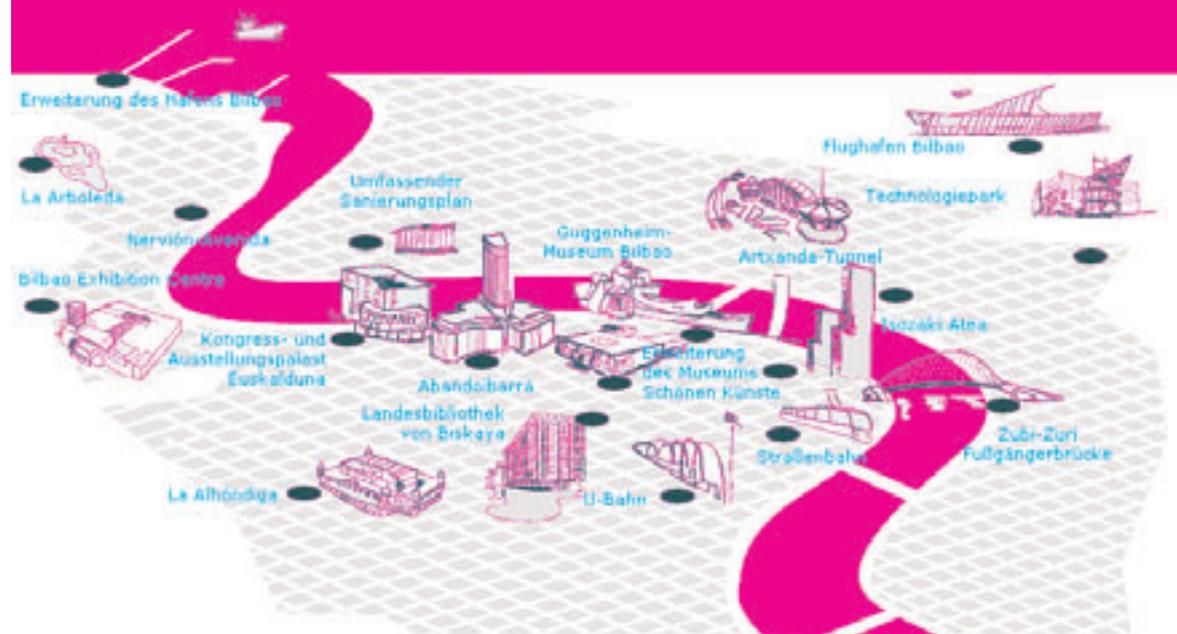


Abb. 11 Projekte in und um Bilbao

Kultur als „PUSH-Faktor“ für eine Stadt PRO und KONTRA: Im Vordergrund standen die großen Erfolge, die Städte wie **Nancy**, **Bilbao** und **Antwerpen** vorweisen können und das sichtliche Bemühen, diese Erfolge durch Zahlen zu belegen. Beeindruckende Zahlen, gegen die sich skeptische Einwände geradezu kleinkrämerisch und altmodisch ausnehmen. So hat die Stadt Nancy zur Hundertjahrfeier ihre Jugendstilchule Ecole de Nancy im Laufe eines Jahres mit privaten Partnern eine Ausstellungsserie veranstaltet, die fast 800 000 zusätzliche Besucher in die Stadt lockten.

Nicht nur die Hotels, auch das Kunsthandwerk, Auktionshäuser und das Handwerk hatten am Ende des Jahres spürbar mehr Geld in der Kasse als im Jahr zuvor. Insgesamt 64 Millionen Francs, so der Unternehmensberater Serge Kirsbaum, seien durch die Touristenzahlen zusätzlich nach Nancy gebracht worden; vom Image-Gewinn ganz zu schweigen.

**KONTRA:** Peter Weibel, Leiter des Zentrums für Kunst und Medientechnologie in Karlsruhe, ließ sich von diesen Zahlen nicht beeindrucken. Zwar müsse sich die Kunst mit dem „Primat der Ökonomie“ auseinandersetzen. Dabei reiche es aber nicht, den Blick allein auf Besucherzahlen zu richten.

Das quantitative Erfassen der Ausstellungsbesucher, dieser „Dow Jones der Kultur“, führe zunehmend zu Kulturveranstaltungen, die auf ein Maximum an Masse zielen. Eine Ausstellung junger, noch unbekannter Künstler,

die nur 1000 Besucher anziehe, sei jedoch eine größere kulturelle Leistung, als dieselbe Ausstellung viele Jahre später mit deutlich mehr Besuchern, wenn die Künstler erst einmal bekannt geworden seien. Deshalb wünscht Weibel sich auch keine Einmischung durch Sponsoring, sondern eine produktive Kooperationskultur, die auf gegenseitiger „Kommunikation und Kompetenz“ beruhe.<sup>20</sup>

Das Beispiel Bilbao zeigt einerseits eine sehr positive Entwicklung der Stadt und ihrem Image, wirft aber die Frage auf, wie die Einstellung der Bürger von Bilbao zu ihrer neuen Stadt sich entwickelt hat.

>> Die Bewohner von Bilbao sehen eine neuerungsfreudige, offene und dreisprachige Stadt immer näher rücken und sind von Tag zu Tag stolzer auf ihre Stadt, dies besagt der von Bilbao Metrópoli-30 erstellte jährliche Fortschrittsbericht.<sup>21</sup>

Wichtig sind schließlich Maßnahmen, die das Identifikationsgefühl von Einwohnern und Unternehmen mit der Stadt stärken. Dazu gehören konkrete Projekte zur Veränderung der Stadt-Wahrnehmung (z.B. Stadt- oder Stadtteilstädte), erkennbare Verbesserungen im direkten Lebensumfeld, aber auch Marketingkonzepte. Letztere können dazu beitragen, die Stadtpolitik transparenter zu machen und die Einwohner einer Stadt und die Unternehmerschaft stärker in städtische Prozesse und Entscheidungen einzubeziehen.<sup>22</sup>

Abb. 12 Titelseite der BZ vom 7.03.1998



## Beispiel Berlin / Deutschland: 3,4 Mio. Einwohner

### Ost-West-Metropole

Im kommenden, vereinigten Europa liegt Berlin in der Mitte, nicht mehr am Rand. Es verfügt über Erfahrungen sowohl des Westens als auch des Ostens. Berlin wird zum Ort der Begegnung von Ost und West, zum Tor und Ziel für beide Seiten, zur Ost-West-Metropole. **Kreative Stadt:** Der Strukturwandel, die Modernisierung und die Aufbauleistung Berlins leben von der Kreativität und Innovationskraft der Wissenschaft und Forschung. Zukunftstechnologien - Informations- und Kommunikationstechnologie, Medizintechnik, Biotechnologie, optische Technologien und Verkehrstechnik - profitieren davon. Berlin zieht heute leistungsorientierte Menschen an, die den Wandel, das Unfertige suchen. Berlin ist eine Stadt der Jungen, ihre Zukunft sind die Gründer der Unternehmungen des 21. Jahrhunderts.<sup>23</sup>

**Das zusammenwachsende Berlin** gebar unter anderem die größte Baustelle Europas, um am Potsdamer Platz zusammenzufinden. Die Reichstagsverhüllung der Künstler Christo und Jeanne-Claude besetzte zur rechten Zeit einen Ort neu, der nun mit öffentlich zugänglicher Kuppel als Bundestag in Berlin Menschen von überall her anzieht. Berlin zur Zeit der Jahrtausendwende ist eine Stadt, in der jährlich über 20 Milliarden Mark verbaut werden, ein einzigartiges Geschichtsmuseum voll - zum Teil noch staubiger und lärmender - Gegenwart. Nur in Berlin kann man eine kapitalistisch geprägte West-City am Zoo mit einem sozialistischen Hauptstadtzentrum am Alexanderplatz vergleichen. Zugleich ist diese Stadt eine gigantische Bauausstellung der Architektur des zwanzigsten Jahrhunderts, in der Kaiser-Stuck und reinste Moderne, nationalsozialistische Klobigkeit und Fünfziger-Jahre-Schick neben Stalin-Pomp und verspielter Postmoderne sich zu den Bauten der Gegenwart gesellen.<sup>24</sup>



Abb. 13 Berlin Logo

Abb. 14 Checkpoint Charlie

**Kulturmetropole:** Berlins traditionelle Stärken sind Kultur, Bildung und Wissenschaft. Es ist ein Ort der geistigen Anspannung und Auseinandersetzung. Berlins kulturelle Kompetenz ist eine Konstante der Stadtentwicklung. Die kulturelle Dynamik und Spannweite der Stadt beruht auf der kontrastreichen Mischung von großen traditionsreichen Kulturinstitutionen und einer vielgestaltigen Freien Szene. Lebenswerte Stadt: Die größte Stadt Deutschlands ist eine offene, kosmopolitische Stadt und bietet Raum für jede Lebensform. Die unerschöpfliche urbane Vielfalt Berlins begründet eine Lebensqualität von besonderer Anziehungskraft. Berlin ist reich an Zeugnissen der Geschichte und der Gegenwart, an innerstädtischen Landschaften und urbaner Dichte, an großstädtischem Leben und Orten der Ruhe.<sup>25</sup>

Mit rund 11,3 Millionen Übernachtungen liegt Berlin derzeit in Deutschland an erster Stelle der Reiseziele, in Europa nach London und Paris auf Platz drei - noch vor Rom, Amsterdam oder Barcelona. Allerdings: nach Jahren des starken Anstiegs stagnieren die Zahlen seit 2001 oder gehen leicht zurück. Ursache ist die Reise- flaute nach dem 11. September und die schwache Inlandsconjunktur. 4,3 Prozent aller in Berlin entstandenen

„Heute sind nicht mehr Mauern, sondern offenen Tore das Wahrzeichen unserer Stadt.“

Eberhard Diepgen, in: Berlin Basisdesign 1995<sup>26</sup>

„Es gibt kein zweites Symbol, das wie das Brandenburger Tor würdig und geeignet ist, ganz Berlin mit all seinen historischen, aktuellen und zukunftsweisenden Facetten als Signet zu repräsentieren, es ist das Symbol Berlins schlechthin.“

aus: Berlin Basisdesign, 1995<sup>27</sup>

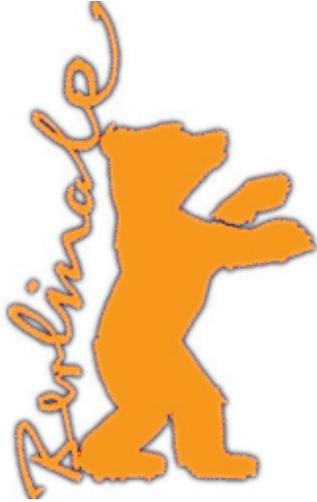


Abb. 15 Berlinale Bär



Abb. 16 Potsdamer Platz



Abb. 17 Café in Friedrichsheim

Einkommen und Gewinne sind direkt oder indirekt auf den Tourismus zurückzuführen. 1998 lag dieser Anteil noch bei 3,5 Prozent. Die Dynamik des Tourismus beweist auch eine andere Zahl: Gegenüber 1992 gewann das Gastgewerbe rund 35 Prozent hinzu, während die Bauwirtschaft in gleichem Maße abnahm. Zu den Stärken des touristischen Berlins zählt unter anderem die Dynamik und die ständige Veränderung der Stadt, das steigende Angebot an Messen und Kongressen, das Kulturangebot, der relativ gut ausgebaute öffentliche Nahverkehr, das im westeuropäischen Vergleich gute Preis-Leistungs-Verhältnis bei Unterkunft und Verpflegung.

Aber Berlin hat auch deutliche Schwächen: So empfinden viele Touristen das große Angebot als zu unübersichtlich, und die fehlende Anbindung an den transkontinentalen Flugverkehr behindert die Anreise internationaler Gäste. Zudem werden die Informationen, die Touristen im Alltag benötigen, immer noch nicht ausreichend international verständlich präsentiert; auch lässt die Freundlichkeit der Berliner zu wünschen übrig. Der sprichwörtliche Berliner Charme mag im Kino („Kroko“) begeistern, Touristen schreckt er ab.<sup>28</sup>



Abb. 18 Graz 2003 Kulturhauptstadt Logo

## Beispiel Graz / Österreich: 226 244 Einwohner

GRAZ, WER HÄTTE DAS GEDACHT! Als damals noch junges Mitglied der EU bekam Österreich 1998 die Möglichkeit eine seiner Städte für den Titel „Kulturhauptstadt Europas“ zu nominieren. Die Österreichische Bundesregierung hatte Graz zu diesem Zeitpunkt bereits zweimal für den Titel „Kulturhauptstadt Europas“ nominiert. Beim ersten Mal (1988) wurde Graz mit der Durchführung des „Kulturmonats“ 1993 beauftragt. Bei der Bewerbung für 1998 oder 1999 wurden Stockholm bzw. Weimar vorgezogen.

Ursprünglich hätte Graz im Jahr 2000 die zehnte Kulturhauptstadt werden können und somit aber das gleiche Schicksal erlitten wie seine Mitstreiter - nämlich unbemerkt zu bleiben. Deshalb wurde entschieden - auch auf die Gefahr hin, dass das Unternehmen Kulturhauptstadt aufgrund des 2000er Misserfolges abgeschafft werden könnte - Graz für das Jahr 2003 zu nominieren. Dieses Mal wurde der Titel tatsächlich Graz zugesprochen, das ihn sich für 2003 mit keiner anderen zu teilen braucht. Die diesjährige Kulturmonatsstadt St. Petersburg, die 2003 auch ihr dreihundertjähriges Jubiläum feiert, tritt allerdings mit dem Programm von Graz 2003 in vielen Projekten in einen intensiven Dialog.

Bemerkenswerterweise fiel die Wahl der Bundesregierung nicht etwa auf Wien oder Salzburg, sondern auf Graz. Graz, wer hätte das gedacht? Bereits seit 1990 legten die Kulturminister der EU Wert darauf, nicht mehr die Metropolen zu Kulturhauptstädten zu ernennen, sondern kleinere, nicht so bekannte Städte. Bekannt war auch, dass man in Brüssel von der Stadt Graz eine besondere Kompetenz betreffend Ost und Südosteuropa



Abb. 19 Kunsthaus Graz

erwartete. Auch der interreligiöse Dialog fehlte nicht in der Geschichte von Graz und schlägt sich nun auch im Programm von Graz 2003 nieder.

Während des „Kalten Krieges“ war Graz als westeuropäische Stadt in unmittelbarer Nähe des „Eisernen Vorhangs“ in keiner günstigen touristischen Position, fungierte aber als erster Brückenkopf für Künstler und Kulturschaffende aus Osteuropa. Hier konnten sich viele über neueste Strömungen der Gegenwartskunst informieren und ihre eigene Arbeit „im Westen“ präsentieren. Diese Verbindungen zum Südosten Europas wurden für Graz zu einer tragfähigen Basis für neue Brückenschläge während der großen Veränderungen, die die europäische Gegenwart prägen. Schon im Zuge der Durchführung des „Europäischen Kulturmonats“ 1993 stand diese neue Rolle von Graz als Tor zum Südosten des Kontinents im Zentrum des Programms. 2003 positioniert sich Graz als Kulturhauptstadt inmitten eines neuen Europas.

„Graz“, heißt es in der Bewerbung der Stadt um den Titel „Kulturhauptstadt Europas“, „liegt seit Jahrhunderten am Schnittpunkt der europäischen Kulturen. Hier konnten sich romanische und slawische, auch magyrische und germanisch-alpine Einflüsse zu einem ganz spezifischen Charakter verbinden.“



Abb. 20 Murinsel

Ein Charakter, dem eine ganz besondere Lust an der Innovation wohl nachzuweisen ist. Und das nicht nur in den Bereichen Wissenschaft und Wirtschaft. Im 20. Jahrhundert zählte Graz mit dem Forum Stadtpark als Keimzelle zeitgenössischer Kunst und bedeutender Literatur und mit dem internationalen Festival „steirischer herbst“ zu den Ausgangspunkten der internationalen Avantgarde. Was vermutlich eine gute Basis ist, sich den Herausforderungen des ständigen Wandels von Kultur und Gesellschaft im 21. Jahrhundert zu stellen.

„Die multikulturelle Tradition, die den Charakter der Stadt seit Jahrhunderten prägt, wird in Graz heute als Fundament seiner kulturellen und politischen Identität verstanden.“ heißt es in der Bewerbung von 1996/97. Das Programm von Graz 2003 unterliegt keinem bestimmten Motto. Intendant Wolfgang Lorenz geht es darum, zu zeigen, „dass Kunst und Kultur ein Lebens- und Überlebensmittel aufgeklärter demokratischer Gesellschaften sind.“ Aus diesem Geist wurde ein Programm entwickelt, das sich auf den verschiedensten Ebenen an einem Leitsatz orientiert: „Kultur ist die wichtigste Nachhaltigkeit, die zu erzeugen Zivilisationen imstande sind, die markanteste Erinnerung an die Menschheit und ihre größte Überlebenschance.“

Graz 2003 - Kulturhauptstadt Europas bietet folglich kein Ganzjahresspektakel, gespickt mit Eventkultur, es

Nicht nur anerkennende Worte, sondern sogar den „Globe Award“ für das weltweit beste Tourismusprojekt konnte die Kulturhauptstadt Europas einfahren. Die Auszeichnung ist für weltweit hervorragende Großprojekte mit mehr als 250 000 BesucherInnen bestimmt, deren Kommunikationsauftritt rund um den Globus Wirkung entfaltet.<sup>29</sup>

Abb. 21 Jazz Sommer Graz 2003



zeigt vielmehr, was eine Stadtgemeinschaft unter größter Kraftanstrengung zu leisten imstande ist. „Wir haben keine beliebige internationale Einkaufspolitik betrieben“, betont Lorenz, „die überwiegende Anzahl unserer Projekte ist original für Graz, meist mit Grazern und Steirern, entwickelt worden.“ Etwa 80 Prozent der Projekte haben ihre Wurzeln in Graz und der Steiermark.

Um diesen Erfolg der Kulturhauptstadt Graz 2003 auch in Fakten und Zahlen zu messen, sind die folgenden Auswirkungen zusammengefasst:

Zur Erarbeitung und Durchführung des Programms für Graz 2003 wurde Wolfgang Lorenz als Intendant mit Programmhoheit engagiert und eine Organisationsgesellschaft mit beschränkter Haftung gegründet. Diese wurde mit etwa 50 Millionen Euro an öffentlichen Geldern ausgestattet, wobei 2/3 davon für das Programm und 1/3 für das Marketing aufgewendet werden. Das Gesamtbudget des Kulturhauptstadtjahres beträgt 57 Mio. Euro. Davon kommen je 18,2 Mio. von der Stadt Graz und dem Land Steiermark, nur 14,5 Mio. vom Bund und 0,5 Mio. von der EU.

An Einnahmen und Erlösen aus Kartenverkauf etc. erwartet sich Graz 2003 rund 1,1 Mio. Euro. Die Mittel der öffentlichen Hand sollen so weit wie irgend möglich für die Projekte, also die Kunst, und für das Marketing verwendet werden. Die Kosten des eigenen Betriebs werden möglichst aus anderen Quellen finanziert: Dies machte es so wichtig, die Wirtschaft in Form von Sponsoren zu gewinnen. Die von Graz 2003 ermittelte realistische Höhe an Sponsoringeinnahmen sind mit 3,6 Mio. Euro (ca. 50 Mio. ATS) festgelegt.<sup>30</sup>

- > Wirtschaftliche Auswirkung: Die Stadt steuerte mehr als 18 Millionen Euro zum Kulturhauptstadt Budget dazu und bekam diese Summe als Rückfluss um ein Vielfaches zurück, sie beliefen sich auf rund 80 Millionen Euro. Die zahlreichen baulichen Investitionen in der Stadt in der kulturellen Infrastruktur, scheinen mit 8 Mio. Euro über 6 Jahre und weiteren 15 bis 20 Jahren mit je 5 Mio. Euro im Budget der Stadt Graz auf.
- > Tourismus: Das Programm von Graz 2003 ist ein Angebot an die Zukunft. Die Bauten zur Verbesserung der kulturellen Infrastruktur bieten ideale Rahmenbedingungen und eine Chance zur Etablierung eines Kulturprogramms, das die internationale Positionierung von Graz auch in Zukunft nutzen soll.
- > Medienpräsenz: Als zentrales Moment einer nachhaltigen Verankerung der Marke „Kulturstadt Graz“ muss die Präsenz in der medialen Berichterstattung genannt werden. Über 10.000 Berichte in verschiedensten Printmedien und zahlreiche Übertragungen über TV-Stationen in aller Welt kommunizierten Graz 2003 - Kulturhauptstadt Europas.
- > Besucherstatistik: Es ist gelungen Grazer und Grazerinnen verstärkt für Kultur zu begeistern, das zeigen auch die gezählten 2.046.212 Besucher des Kulturhauptstadt - Programms.<sup>31</sup>

Abschließend noch ein Statement von Wolfgang Lorenz, Intendant von Graz 2003: Das Programm kommt auf die Bürger zu! Unser Programm kennt keine explizite Zielgruppe, trotzdem ist es kein Programm für alle, aber für möglichst viele. Es ist populär, aber nicht populistisch ausgerichtet. Es ist ein Programm, das auf die Bürger

zukommt, das man sich nicht ausschließlich an der Kasse erkaufen muss. Viel passiert daher im öffentlichen Raum, vieles ist mit der Bevölkerung in direktem Kontakt erarbeitet worden. Wir haben keine beliebige internationale Einkaufspolitik betrieben, die überwiegende Anzahl unserer Projekte ist original für Graz, meist mit Grazern und Steirern, entwickelt worden.<sup>32</sup>



*Hasta la vista,*

**E U R O P E !**

Abb. 22 Abschied Kulturhauptstadt Graz 2003

## QUELLEN

### Literaturverzeichnis

1. Kotler Philip, Haider Donald, Rein Irving (1994): Standort Marketing. Wie Städte, Regionen und Länder gezielt Investitionen, Industrien und Tourismus anziehen. Düsseldorf-Wien-New York-Moskau: ECON Verlag. (aus dem Amerikanischen übersetzt von Ilse Davis Schauer S.202
2. Kotler 1994, op.cit., S.179
3. Kotler 1994, op.cit., S.179
4. Kotler 1994, op.cit., S.185-187
5. Kotler 1994, op.cit., S.188-189
6. Kotler 1994, op.cit., S.190
7. Kotler 1994, op.cit., S.195
8. Kotler 1994, op.cit., S.216
9. Kotler 1994, op.cit., S.239
10. Kotler 1994, op.cit., S.36-37
11. Grabow, Henckel, Hollbach-Grömig (1995): Weiche Standortfaktoren. Schriften des Dt. Instituts für Urbanistik. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer S.16
12. Grabow 1995, op.cit., S.13
13. Grabow 1995, op.cit., S.13
14. Grabow 1995, op.cit., S.23
15. [http://www.bilbao-city.net/deutsch/bilbaobizkaia/estabilidad\\_social.asp](http://www.bilbao-city.net/deutsch/bilbaobizkaia/estabilidad_social.asp) - 12.3.2004
16. <http://www.welt.de/daten/2000/10/25/1025ku198380.htm> - 11.03.2004
17. [http://www.bilbao-city.net/deutsch/bilbaobizkaia/tercer\\_milenio.asp](http://www.bilbao-city.net/deutsch/bilbaobizkaia/tercer_milenio.asp) - 12.3.2004
18. [http://www.bilbao-city.net/deutsch/bilbaobizkaia/ria\\_eje.asp](http://www.bilbao-city.net/deutsch/bilbaobizkaia/ria_eje.asp) - 12.3.2004
19. [- cosmopolita.asp - 12.3.2004
  20. <http://www.welt.de/daten/2000/10/25/1025ku198380.htm> - 11.03.2004
  21. <http://www.bilbao-city.net/deutsch/actualidad/buscar.asp> - 12.3.2004
  22. Grabow 1995, op.cit., S.25
  23. <http://www.berlin-partner.de/das-neue-berlin> - 13.3.2004
  24. <http://www.berlin.de/geschichte-in-kuerze/.html/ueberblick.html> - 12.3.04
  25. <http://www.berlin-partner.de/das-neue-berlin> - 13.3.2004
  26. Beyrow, Matthias \(1998\): Mut zum Profil. Corporate Identity und Corporate Design für Städte. Stuttgart: avedition GmbH, S.69
  27. Beyrow 1998, op.cit., S.69
  28. <http://www.taz.de/pt/2004/03/12/a0332.nf/textdruck>
  29. <http://www.graz.at/news/DezemberBIG03.pdf> - 13.3.2004
  30. <http://www.graz03.at/servlet/sls/Tornado/web/2003/content/55F9C8CB9EF59399C1256CBB003C8E11> - 13.3.2004
  31. <http://www.graz03.at/servlet/sls/Tornado/web/2003/content/4F37AA6C907DF50BC1256B0F0068B045> - 13.3.2004
  32. <http://www.graz03.at/LINK/06/Editorial> - 13.3.2004](http://www.bilbao-city.net/deutsch/bilbaobizkaia/ciudad_</a></li></ol></div><div data-bbox=)

### Abbildungsverzeichnis

- Abb. 1 Image Stadt
- Abb. 2 Die Dynamik des Wachstums, Kotler Philip, Haider Donald, Rein Irving (1994): Standort Marketing. Wie Städte, Regionen und Länder gezielt Investitionen, Industrien und Tourismus anziehen. Düsseldorf-Wien-New York-Moskau: ECON Verlag. (aus dem Amerikanischen übersetzt von Ilse Davis Schauer), S.18
- Abb. 3 Die Dynamik des Zerfalls: Kotler 1994, op.cit., S.21
- Abb. 4 Merkmale alter und neuer Wirtschaftssysteme. Kotler 1994, op.cit., S.26
- Abb. 5 Aussagen von Imagepositionierung. Kotler 1994, op.cit., S.193
- Abb. 6 Slogans von Standortkampagnen. Kotler 1994, op.cit., S.191
- Abb. 7 Profile der wichtigsten Marketingtypen. Kotler 1994, op.cit., S.217
- Abb. 8 Logo Bilbao, [http://www.bilbao.net/WebBilbaonet/home\\_c.jsp?idioma=c](http://www.bilbao.net/WebBilbaonet/home_c.jsp?idioma=c) - 13.3.04
- Abb. 9 Nachtansicht Guggenheimmuseum, <http://www.efct.com/cities/img/BILBAO.jpg> - 13.3.04
- Abb. 10 Tagesansicht Guggenheimmuseum, <http://www.georgetown.edu/faculty/irvinem/visualarts/museums/Guggenheim-Bilbao-gehry1.jpg> - 13.3.04
- Abb. 11 Projekte in und um Bilbao, <http://www.bilbao-city.net/deutsch/proyectos/> - 13.3.04
- Abb. 12 Titelseite der BZ vom 7.03.1998, Beyrow, Matthias (1998): Mut zum Profil. Corporate Identity und Corporate Design für Städte. Stuttgart: avedition GmbH, S.69

Abb. 13 Berlin Logo. Beyrow 1998, op.cit., S.69

Abb. 14 Checkpoint Charlie, [http://www.berlin.de/RBmSKzl/berlin\\_images/data/checkpoint\\_charlie.html](http://www.berlin.de/RBmSKzl/berlin_images/data/checkpoint_charlie.html) - 12.3.2004

Abb. 15 Berlinale Bär, <http://www.filmfestivalspro.com/pixus/festivals/berlin/2000/logo.gif>

Abb. 16 Potsdamer Platz, [http://www.berlin.de/RBmSKzl/berlin\\_images/data/potsdamerplatz\\_nacht.html](http://www.berlin.de/RBmSKzl/berlin_images/data/potsdamerplatz_nacht.html) - 12.3.04

Abb. 17 Cafe Friedrichshain, [http://www.berlin.de/RBmSKzl/berlin\\_images/data/cafeterrasse\\_friedrichshain.html](http://www.berlin.de/RBmSKzl/berlin_images/data/cafeterrasse_friedrichshain.html) - 12.03.2004

Abb. 18 Graz 2003 Kulturhauptstadt Logo, <http://www.graz03.at/servlet/sis/Tornado/web/2003/content/B3C830B5A32D531DC1256B0F00015C93> - 12.3.04

Abb. 19 Kunsthaus Graz, <http://cms.graztourismus.at/cms/listungen/46954/DE/> - 12.03.2004

Abb. 20 Murinsel, <http://cms.graztourismus.at/cms/listungen/46954/DE/> - 12.03.2004

Abb. 21 Jazz Sommer Graz 2003, <http://cms.graztourismus.at/cms/listungen/46954/DE/> - 12.03.2004

Abb. 22 Abschied Kulturhauptstadt Graz 2003, <http://www.graz03.at> - 12.03.2004





**BRAND LIV - KONZEPTE**



**CONCEPTING LVIV**

# Brand Lviv

## Projektbeschreibung

**DAS THEMA: KULTURHAUPTSTADT 2016 (Vision)**

**DAS PROJEKT: SIGN YOUR CITY - DIE STADT TRITT IN DIALOG**

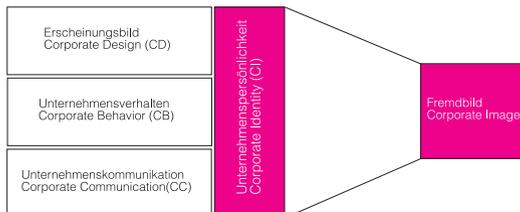
**DIE IDEE:**

Als übergeordnete Vision wird angestrebt Lviv für das Jahr 2016 zur Kulturhauptstadt zu machen - im nationalen Kontext betrachtet ist das 25 Jahre nach der Erklärung der Unabhängigkeit der Ukraine. Um dieses Vision zu erreichen ist es notwendig die Bewohner von Lviv zu motivieren um das doch angeschlagene nationale Bewusstsein, geschichtlich bedingt durch immer wiederkehrende Fremdbestimmung von Wirtschaft, Politik und Kultur durch andere Länder, wieder zu stärken. Auch der Rückgang der Einwohnerzahlen in den letzten Jahren lässt auf ein geringer werdendes Interesse an der Stadt schließen.

Das Projekt soll Anstoß zur „Selbstfindung“ sein und eine Aufbruchstimmung erzeugen woraus das „Selbstbild“ - also die Corporate Identity entsteht und wächst. Dieser selbstorientierte Prozess ist maßgebliches Ziel des Projektes. Der Ansatz ist die inneren Stärken zu fördern um in späterer Folge darauf aufbauend ein schlüssiges Fremdbild (äußere Zielgruppen: Umgebung, Touristen,...) zu erzeugen. Wichtiger Teil des Projektes ist der ständige Dialog der Stadt mit seinen Einwohnern um so das Interesse jedes einzelnen zu wecken. Alle Ände-

**SELBSTBILD**  
Corporate Personality

**FREMBILD**  
Corporate Image



rungen im städtischen Raum sollen transparent sein und Zeichen und Spuren in der Stadt hinterlassen („Sign your City“). Dadurch wird die Aufmerksamkeit und Sensibilisierung auf die Umwelt, jedes Bewohners und Besuchers immer wieder von Neuem gefördert und die Stadt verlangt so nach Aufmerksamkeit und Dialog. Die Bewohner sollen dabei nicht nur passiv die Zeichen der Veränderung wahrnehmen sondern aktiv am Prozess teilhaben können und sich somit mit der Stadt identifizieren. „Die Stadt kommuniziert jede Veränderung und fordert so ihre Aufmerksamkeit“. Diese Identitätsfindung ist die Grundlage für die „Corporate Personality“ von Lviv und gleichzeitig ein Grundstein für die Vorbereitung auf die Vision „Kulturhauptstadt 2016“.

## Identifikation

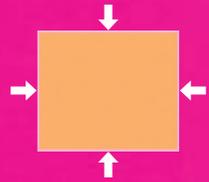
Ausgangspunkt zur Schaffung und Entwicklung der „Corporate Personality“ für Lviv ist die Identifikation zu fördern und die Sensibilisierung der Einwohner auf ihre ständig verändernde Umgebung. City-Branding als selbstorientierte Stadtentwicklungspolitik unter Berücksichtigung folgender Faktoren:

- > Individualität der Stadt („Seele der Stadt“)
- > Stärkung der Originalerfahrungen („Was macht die Stadt einmalig“)
- > Potential und Nischen
- > Individuelle Kultur

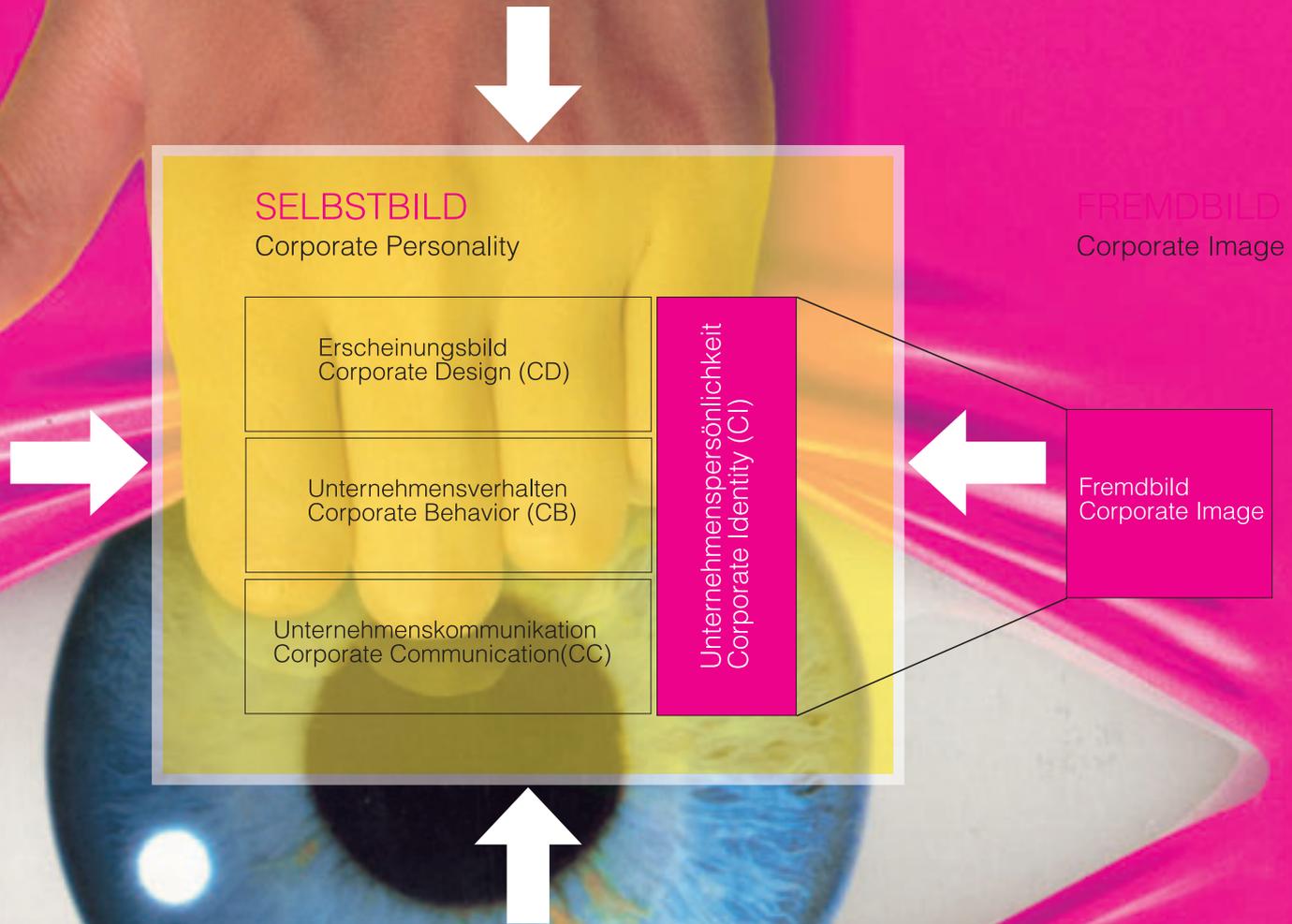
**QUALITÄTEN SICHTBAR MACHEN**

**SENSIBILISIERUNG**

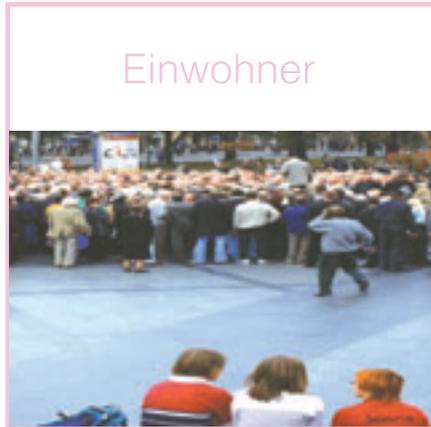
**AKTIVIERUNG**



# VON INNEN NACH AUSSEN



## Zielgruppe



## Informations Transport



## Vision



# DAS BRAND

## Primäre CI Elemente



### LVIV. SIGN YOUR CITY

Als primäres Element wurde ein Brand entwickelt, das den visuellen Schlüssel zwischen der Stadt und deren Zielgruppen bildet.

### Typographie

Es wurden 2 Schriftarten verwendet. Der im Vordergrund stehende Schriftzug für „Lviv“ ist modern gehalten und soll eine zukunftsorientierte Grundhaltung verkörpern. Der Untertitel „sign your City“ ist wesentlich kleiner gehalten und die Schrift mit Serifen soll den traditionell geschichtlichen Background sozusagen als Hintergrund (untergeordnet) darstellen. Wobei die Gewichtung durch die Größe der Schriften auf der zukunftsorientierten Seite liegt.

### Das Logo

„Lviv.“. Der Punkt soll Stärke, Selbstvertrauen, und Eigenständigkeit vermitteln, sodass der Name Lviv an sich als Brand steht, hervorgehoben wird und keiner weiteren Erklärung bedarf. Der Punkt bedeutet „etwas auf den Punkt bringen“ bzw. „einen Standpunkt zu etwas beziehen“ und das ist das Ziel jedes Projekts, das unter diesem Brand entsteht. Der Rahmen selbst ist ebenfalls quadratisch und nimmt dadurch wiederum Bezug auf den Punkt.

### Der Slogan

„sign your City“ - ist eine direkte Aufforderung an die Hauptzielgruppe - die Einwohner - sich AKTIV mit der Stadt auseinander zu setzen.

### Die Farbe

Farben sind ein wesentliches Transportmittel jeder Form der Kommunikation. Es wurde eine Signalfarbe gewählt, die im städtischen Kontext bzw. in der Natur nicht vorkommt und somit die Aufmerksamkeit auf sich zieht und eine hohe Wiedererkennung gewährleistet.

Die Farbcodes:



C=0, M=100, Y=0, K=0



C=0, M=0, Y=0, K=100



C=0, M=0, Y=0, K=0



## *DAS BRAND*

„Der visuelle Schlüssel“

**Lviv.**  
Визнач своє місто

**Lviv.**  
Визнач своє місто



# DAS BRAND

## Anwendungen

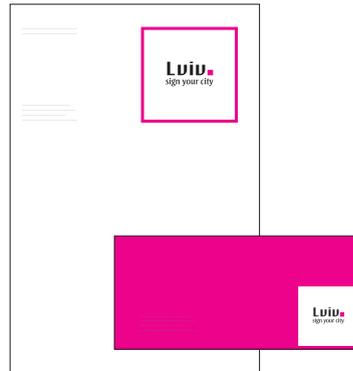


Der Gesamteindruck des Brands manifestiert sich in der Umsetzung in den unterschiedlichen Bereichen. Den „Grundton“ bilden die primären CI Elemente, diese werden je nach Aufgabstellung und spezifischen Inhalten verwendet und angepasst, ohne dabei die Wiedererkennbarkeit zu beeinträchtigen.

Mittels der grafischen und typografischen Elemente die im Brand festgelegt wurden werden nun einige Anwendungsbeispiele gezeigt, die die Flexibilität der CI Elemente exemplarisch zeigen und durchgehend ein einheitliches Erscheinungsbild repräsentieren.

### „OFFIZIELL“

- Briefköpfe
- Korrespondenz
- Publikationen



### „SIGNAL“

- „Info-Points“
- Baustellenbeschriftung
- Sticker / Aufkleber
- Transparente



## „INFORMATIV“

Entwicklungspläne  
Projektbeschreibungen  
Broschüren, Kataloge  
Internet, TV



## „DEKORATIV“

Fahrzeugbeschriftung  
Poster / Plakate  
Eintrittskarten  
Transparente

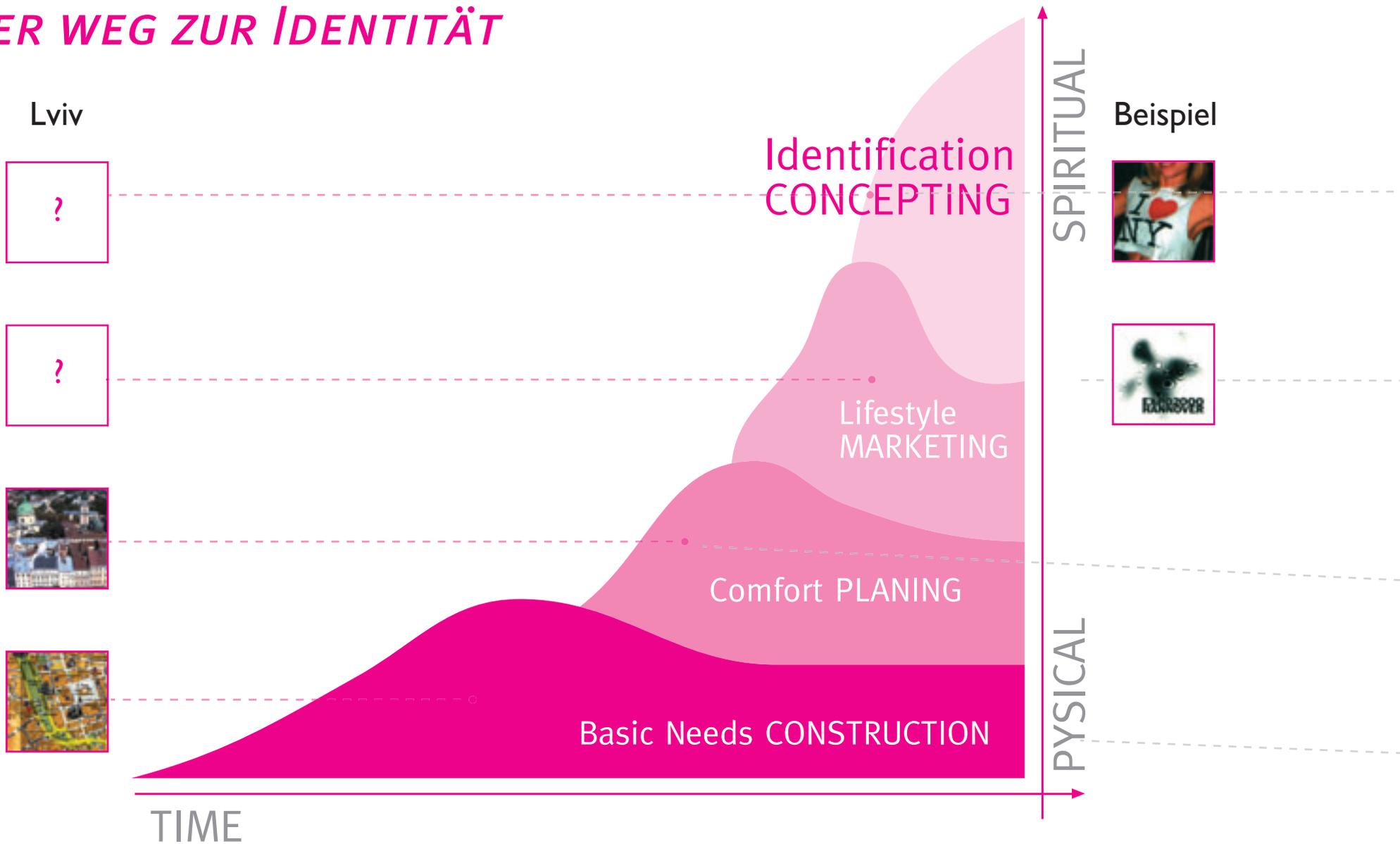


## „PROMOTIONAL“

T-Shirts  
Broschüren  
„Give-Aways“  
Stadtpläne  
Dienstkleidung städt. Beamter...



# DER WEG ZUR IDENTITÄT

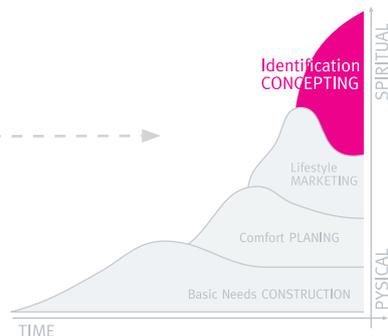


# DIE BEREICHE DER MASSNAHMEN

In diesen 4 Bereichen werden Massnahmen zur Identitätsfindung gesetzt.

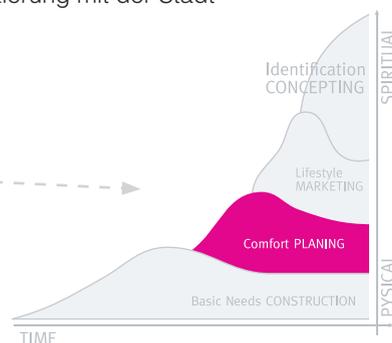
In den ersten beiden Bereichen („Basic Needs“ und „Comfort Planing“) handelt es sich um Massnahmen, die zur Erhöhung der Lebensqualität bis in den privaten Bereich beitragen:

- die Aufwertung baulicher Substanz
- Sanierung
- Förderung der Eigeninitiative



Die Massnahmen in den beiden oberen Bereichen („Lifestyle“, „Identification“) haben als Ziel:

- die Sichtbarmachung und Sensibilisierung auf die Qualitäten der Stadt
- die Bewusstseinsbildung / Identifizierung mit der Stadt
- die Förderung der Eigeninitiative



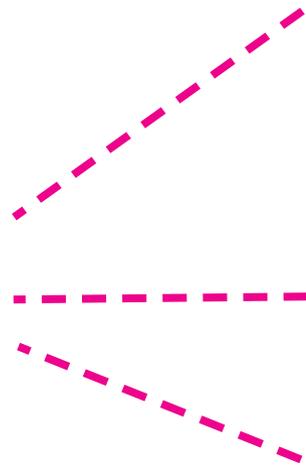
# DIE MASSNAHMEN

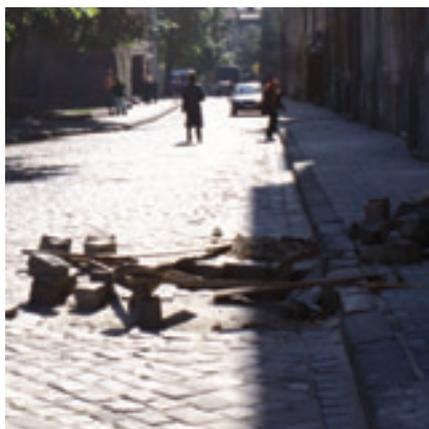


+



=

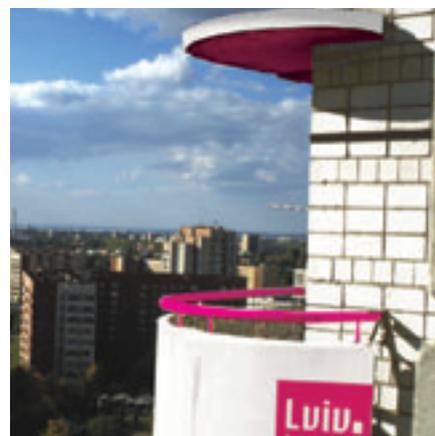
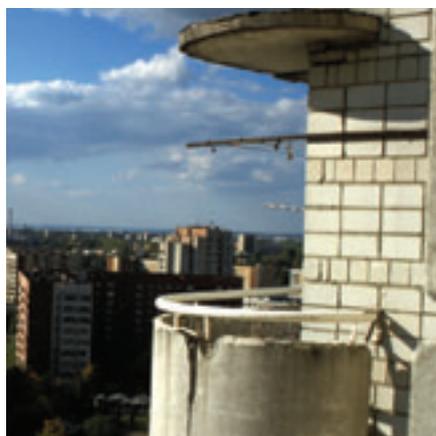




## Baumaterialien als „Brand“

Durch „sign your City“-Baumaterialien werden einerseits bauchliche Veränderungen im Stadtraum sichtbar gemacht und andererseits die Einwohner motiviert, bauliche Mängel im privaten Bereich selbst in die Hand zu nehmen. Dies geschieht mit Unterstützung der Stadt und in Kooperation mit Herstellern, welche Baumaterialien (z.B. günstige Fliesen, Malerfarbe, Werkzeugkoffer, ...) für die Einwohner zu besonderen Konditionen zur Verfügung stellen. Die Baumaterialien tragen das „Brand“ und schaffen eine punktuelle Wiedererkennung und thematisieren die Veränderungen bis in den privaten Bereich.

→ „Визнач своє місто“



## INFORMELLE STRUKTUREN

### DER MARKT / РЫНОК

Der individuelle Markt entsteht spontan an Plätzen bzw. in der Nähe von Einfahrtstraßen, befestigten Marktanlagen und belebten Geschäftsstraßen. Diese Art der Märkte sind Grundlage für die Nahversorgung und sind **INFORMELLE STRUKTUREN** der Stadt Lviv. Diese Art der Kommunikation ist eine Besonderheit der Stadt und man begegnet ihr in allen Bereichen wie z.B. öffentlicher Verkehr (marschrutnoje taxi **Мандрівник**), Einkaufsläden, Zimmervermietung, Bahnhof, Universität,...

Das bedeutet, dass die Kommunikation unter den Bewohner sehr wichtig ist um Informationen zu bekommen >> ein Markenzeichen von Lviv, eine Qualität dieser Stadt (Originalerfahrung).



unbenutzt - sichtbar



benutzt - sichtbar



Durch das Konzept Markt, werden sowohl die Markttreibenden als auch die Benutzer darauf aufmerksam gemacht, wie sehr sich diese Form des „Ware anbietens“ in ihr Stadtbild eingebrannt hat. Dadurch wird diese Form der Infrastruktur als Qualität für Lviv hervorgehoben und als fester Bestandteil in der Stadt festgehalten.

Hier wird auf die kleinste Form des Marktes aufmerksam gemacht, indem an den Wänden Klappstühle befestigt werden, welche von den Marktfrauen als Sitzmöglichkeit oder Ablage verwendet werden.

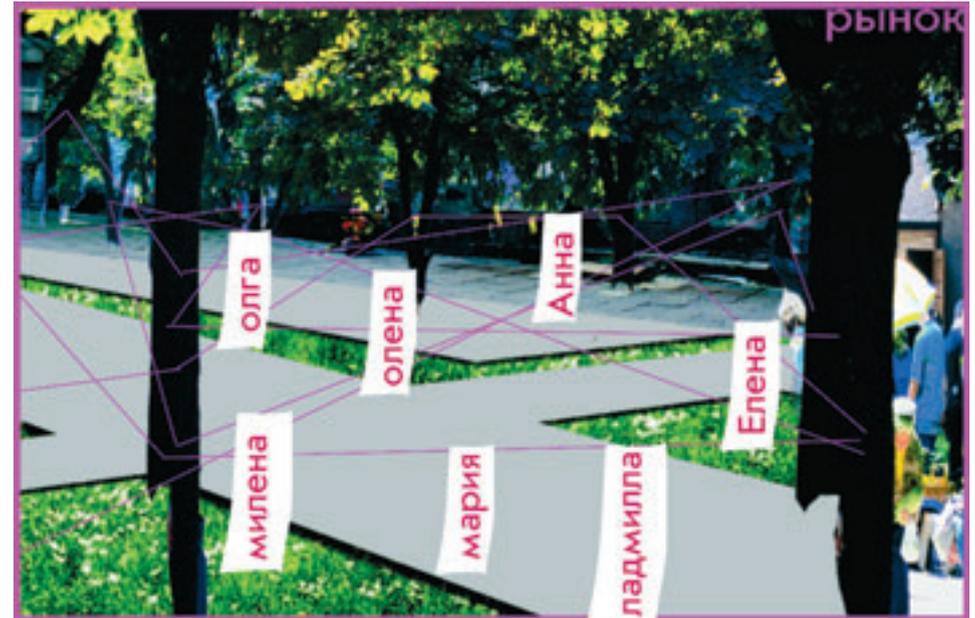
Comfort PLANING

Basic Needs CONSTRUCTION

Dieses Projekt der Markt Wahrnehmung entsteht aus dem alltäglichen Leben am Marktplatz. Um den Ort und seine Identität ins Bewusstsein zu rufen wird die Raumwahrnehmung von einem aktiven Handeln, in einer kurzfristigen Aktion, zu einer konfrontativen Blickweise umgekehrt. Der Markt tritt in Dialog ohne stattzufinden. Er wird durch die kurzfristige nicht Verfügbarkeit als etwas Besonderes wahrgenommen und erzeugt somit die Identifizierung der Markttreibenden und deren Benutzer mit dieser Qualität in Lviv.

Identification  
CONCEPTING

Lifestyle  
MARKETING





marschrutnoje taxi

## Мандрівник

Hervorhebung der Qualität einer flexiblen Art des öffentlichen Verkehrs. Private Unternehmer übernehmen für einen von der Stadt fix festgelegten Preis den Großteil des öffentlichen Verkehrsnetzes. Die Busse sind nummeriert und fahren bestimmte Routen - Fahrpläne sind jedoch nicht vorhanden - nur durch Kommunikation gelangt man hier ans gewünschte Ziel.





## DER GRÜNRAUM

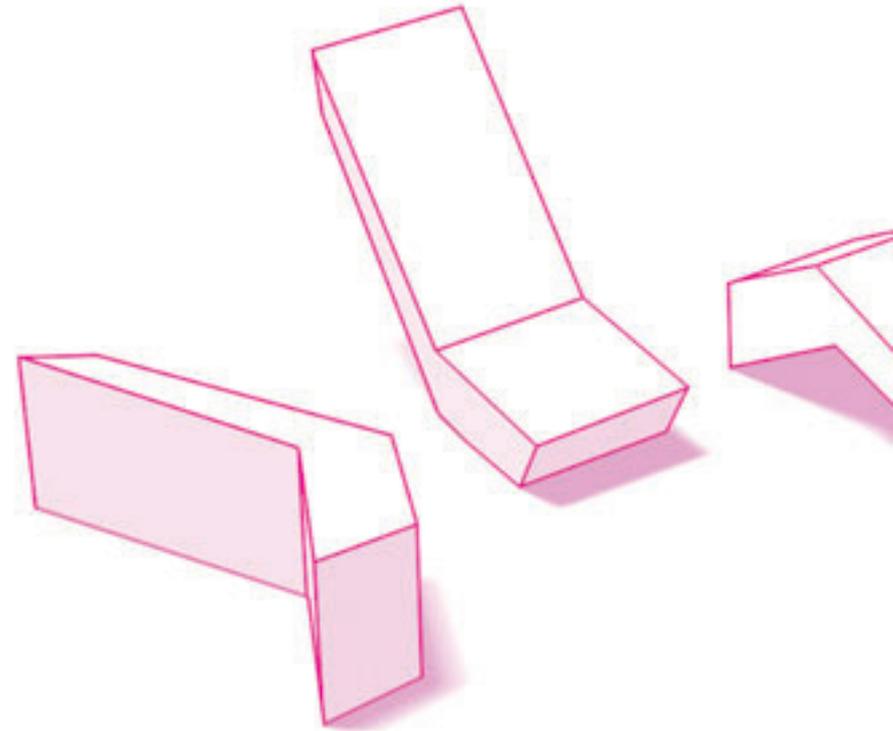
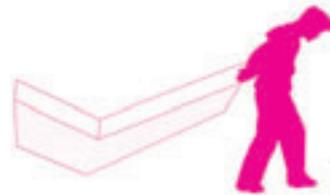
### зеленая область



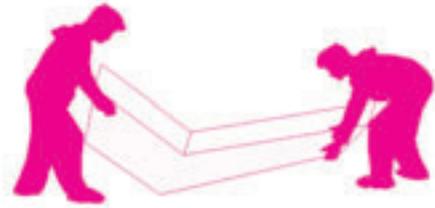
Der in der Stadt vorhandene Grünraum wird auf unterschiedliche Art genutzt. Es sind teilweise angelegte Parkanlagen, neu entstehende Geschäftsviertel im Grünen, Sportanlagen, ein Vergnügungspark und einige „nicht kultivierte“ frei wachsende Grünzonen, welche als Verbindungswege zwischen den einzelnen Stadtteilen verwendet werden.

Die GrünraumAktion ist das Ergebnis von den durch die Benützung hinterlassenen Spuren. Die dafür entwickelten Objekte visualisieren diese Spuren und fordern auf damit zu operieren, indem die Benutzer ihre Meinung zu den notwendigen persönlichen Dingen im Grünraum Stellung nehmen, d.h. es ist erwünscht auf diesen Objekten zu schreiben, spraysen, schnitzen und zeichnen um damit im Dialog mit den anderen Benützern zu treten.

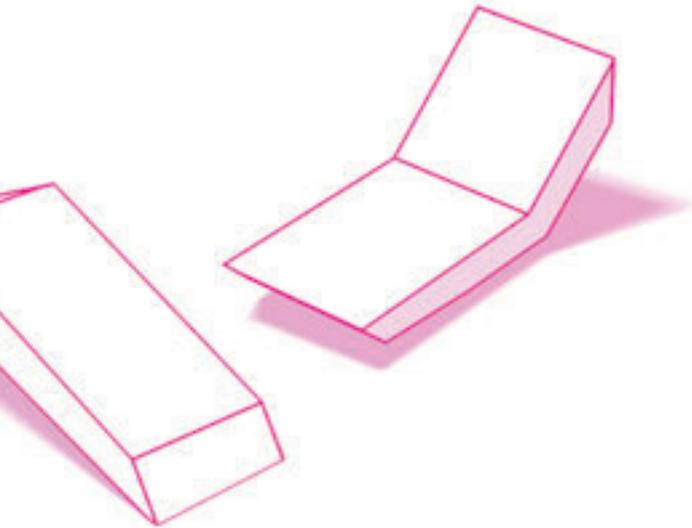




„Визнач своє місто“



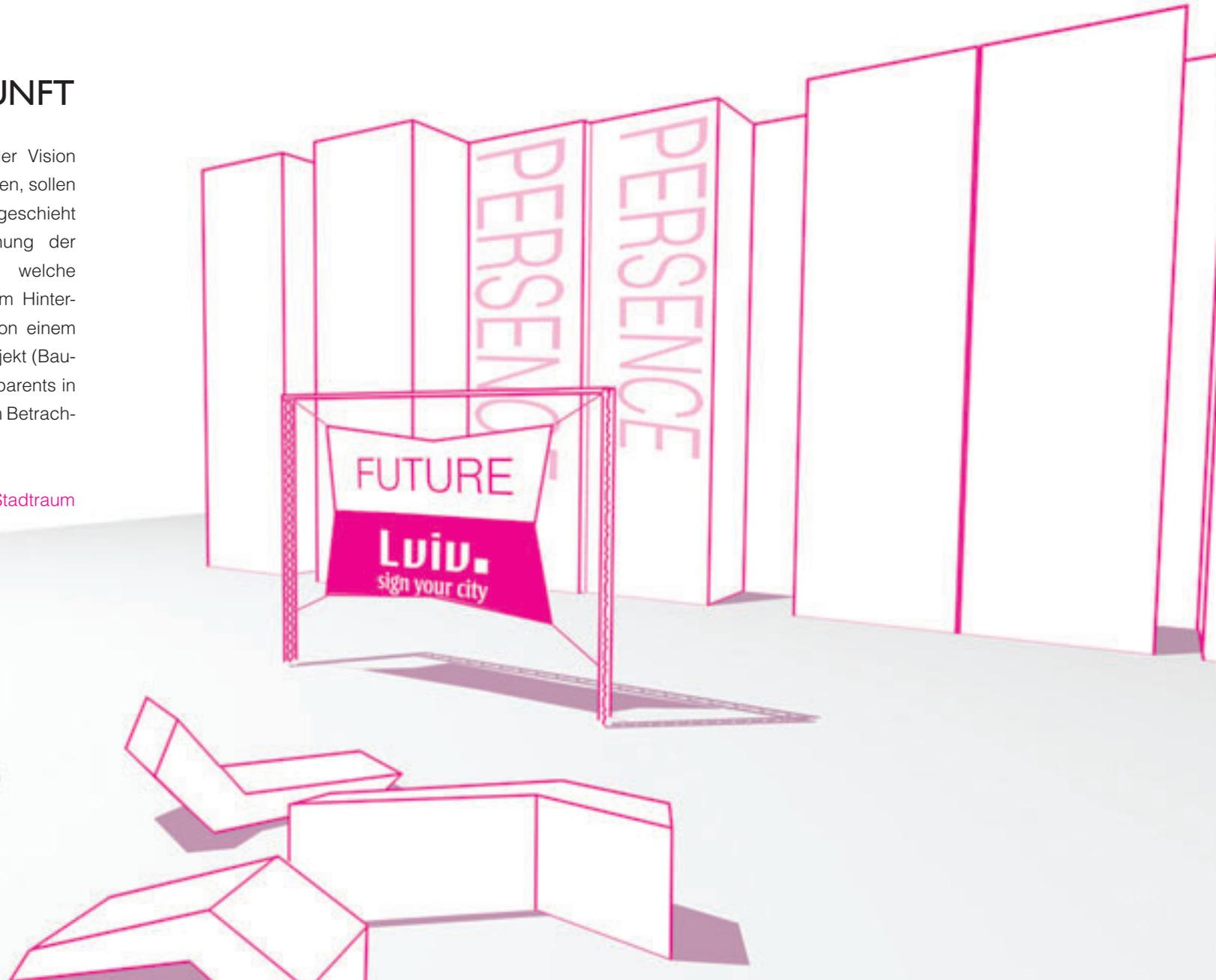
Durch die Benützung der Objekte wie z.B. Zusammenfügen von mehreren zu einer Gruppe (Picknick), Umdrehen zum Liegen, Aufstellen als Sonnenschutz, Höhle, Rutschbahn kann man am verlassenen Objekt erahnen was geschehen ist. So werden die hinterlassenen Spuren für jeden sichtbar.

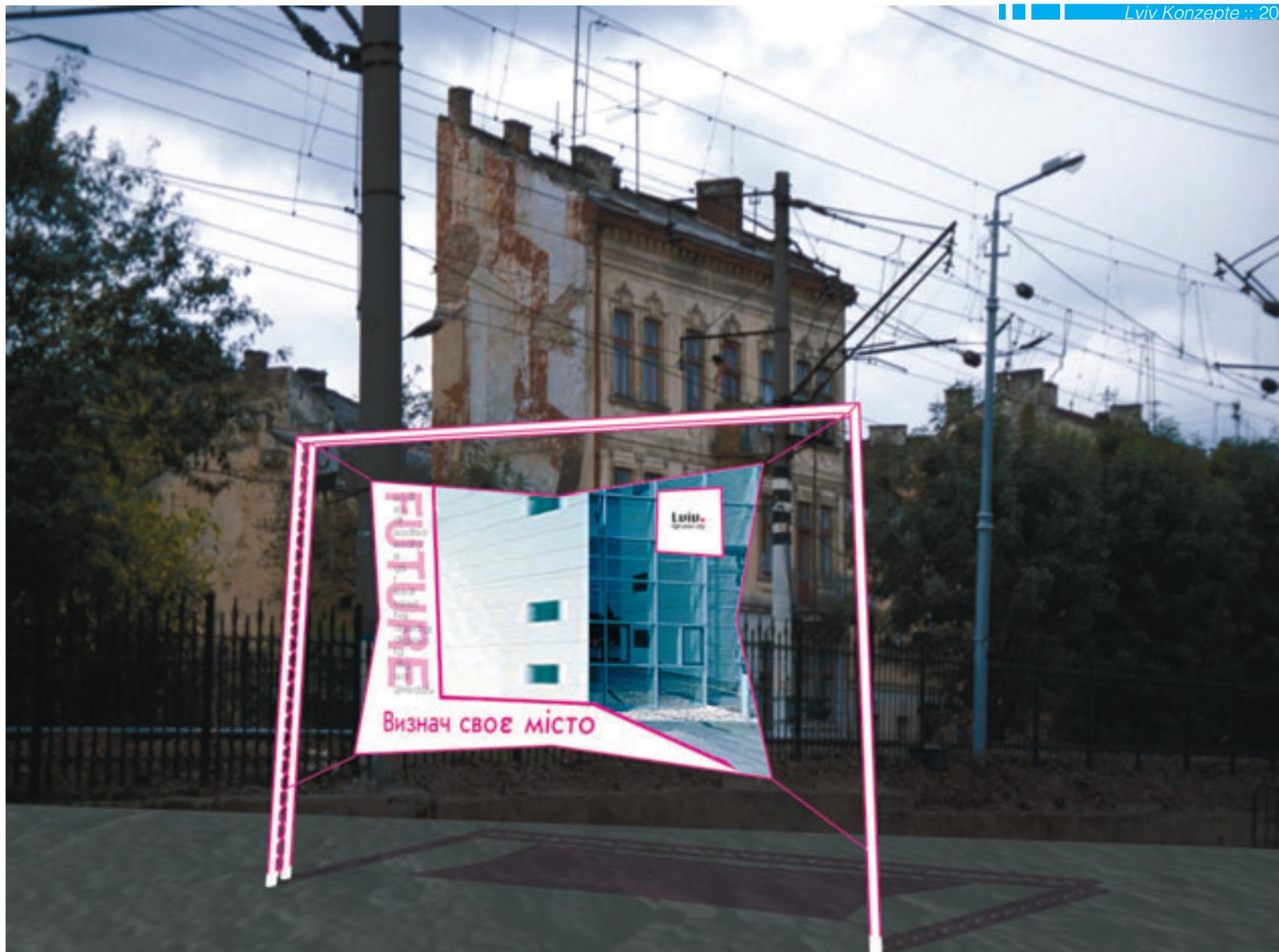


## BLICKE IN DIE ZUKUNFT

Projekte und Aktionen die im Zuge der Vision „Kulturhauptstadt 2016“ umgesetzt werden, sollen für die Einwohner erkennbar sein. Dies geschieht durch Visualisierung und Kennzeichnung der Veränderungen mittels Transparente, welche die zukünftige Erscheinungsform des im Hintergrund befindlichen Objektes zeigen. Von einem bestimmten Punkt sieht man wie das Objekt (Bauwerk, Park,...) im Hintergrund des Transparents in Zukunft aussehen wird und bietet so dem Betrachter ein „Fenster in die Zukunft“.

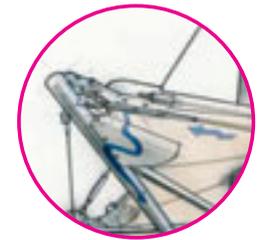
-> Kommunikation der Veränderung im Stadtraum





Identification  
CONCEPTING

Lifestyle  
MARKETING



„Einen Blick in die Zukunft werfen.“ - Schon aus der Entfernung wird eine Veränderung signalisiert, bei näherer Betrachtung erhält man Informationen zum Projekt.



**Lviv.**  
sign your city

**books  
and  
web**



Bibliothek



Meeting-Point

Internet-Service



...



## AD HOC INFRASTRUKTUR

Für die Projekte der Kulturhauptstadt 2016 können ad hoc Räume geschaffen werden die mit den jeweils benötigten Funktion ausgestattet sind.

Dies soll es ermöglichen je nach Bedarf einen Treffpunkt, eine Informationszentrale, eine Bibliothek usw. an einem Ort kurzfristig einzurichten.

Eine dreidimensionale Struktur in Leichtbauweise, die sowohl außen als auch innen (in großen Ausstellungshallen) verwendet werden kann.

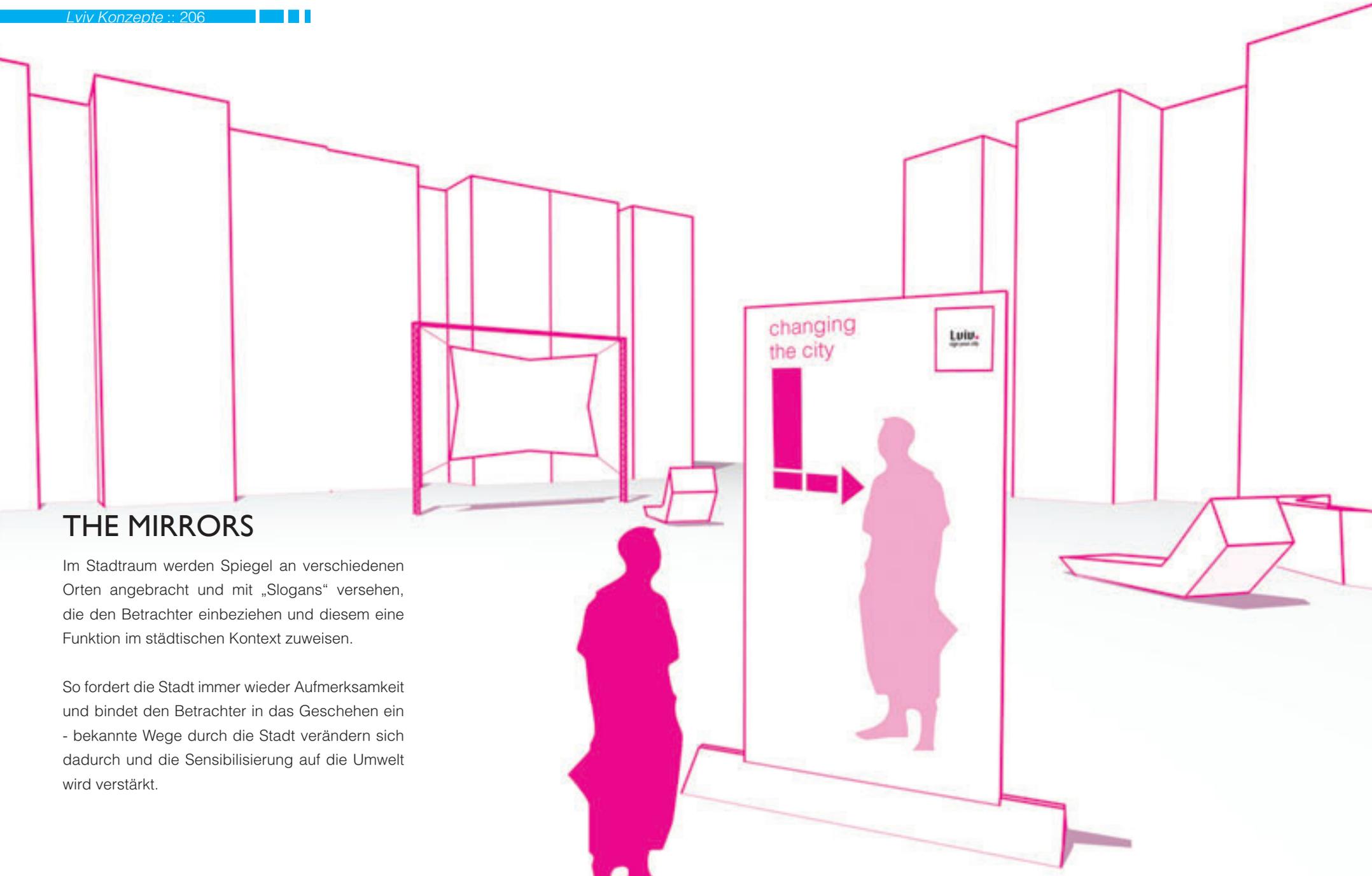
Durch die Verwendung wiedererkennbarer Formen und Farben der Konstruktion ihre Zusammengehörigkeit.



## THE MIRRORS

Im Stadtraum werden Spiegel an verschiedenen Orten angebracht und mit „Slogans“ versehen, die den Betrachter einbeziehen und diesem eine Funktion im städtischen Kontext zuweisen.

So fordert die Stadt immer wieder Aufmerksamkeit und bindet den Betrachter in das Geschehen ein - bekannte Wege durch die Stadt verändern sich dadurch und die Sensibilisierung auf die Umwelt wird verstärkt.



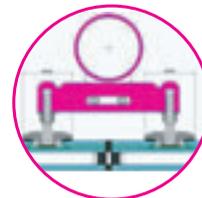
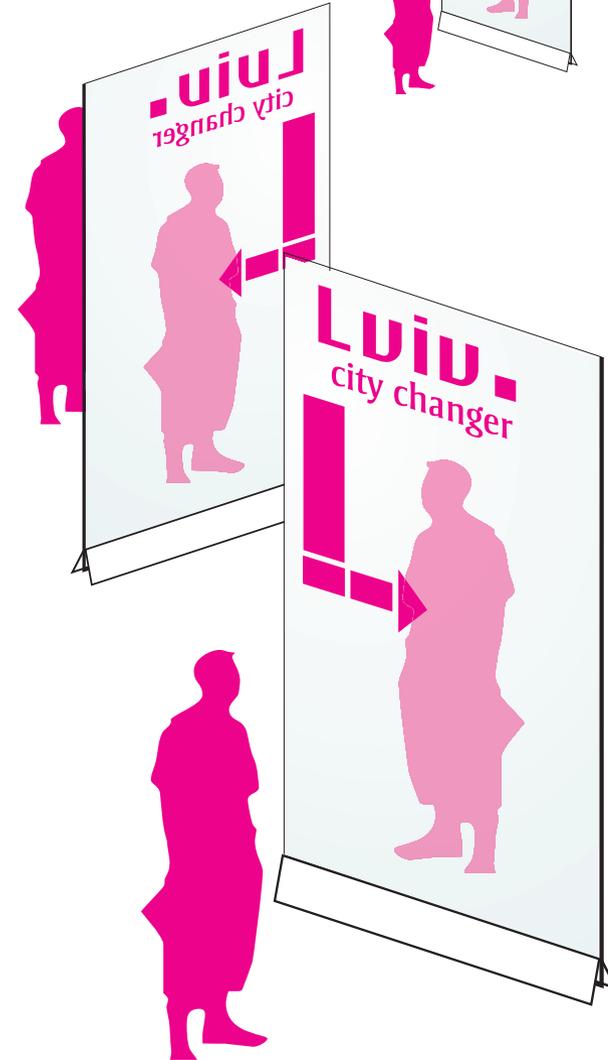


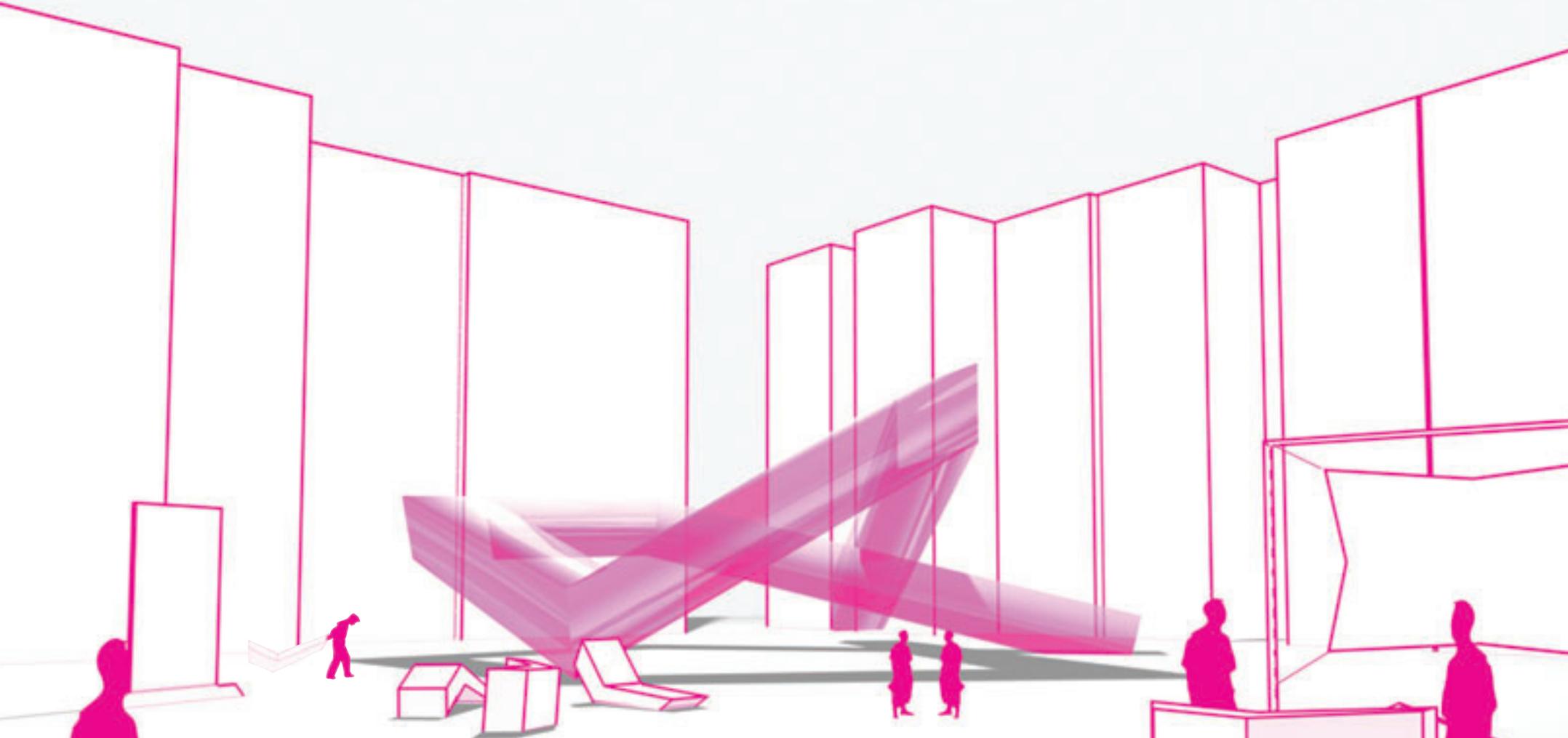
Die Veränderungen durch die Spiegel schärfen den Blick auf bekannten Wegen und beziehen den Betrachter aktiv ein ...



Identification  
CONCEPTING

Lifestyle  
MARKETING





## LVIV IM DIALOG

Der Dialog zwischen der Stadt und ihren Bewohner ist eine Grundthematik, welche sich durch alle Konzepte auf verschiedene Art und Weise hindurchzieht. Als Ausgangspunkt für die Entwicklung der Projekte zur Vision Kulturhauptstadt 2016 und als Information zum Konzept „Sign your City“ werden nun die Thematiken Dialog, Identifizierung und Bewusstseinsbildung an einem Ort präsentiert: im

„MindLOOP“.

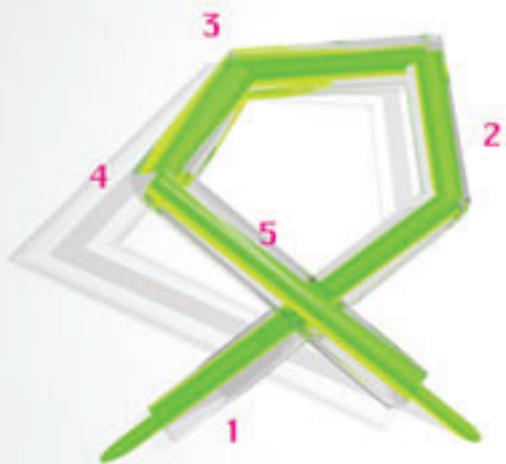
*SPEAKERS CORNER*

*LOUNGE*

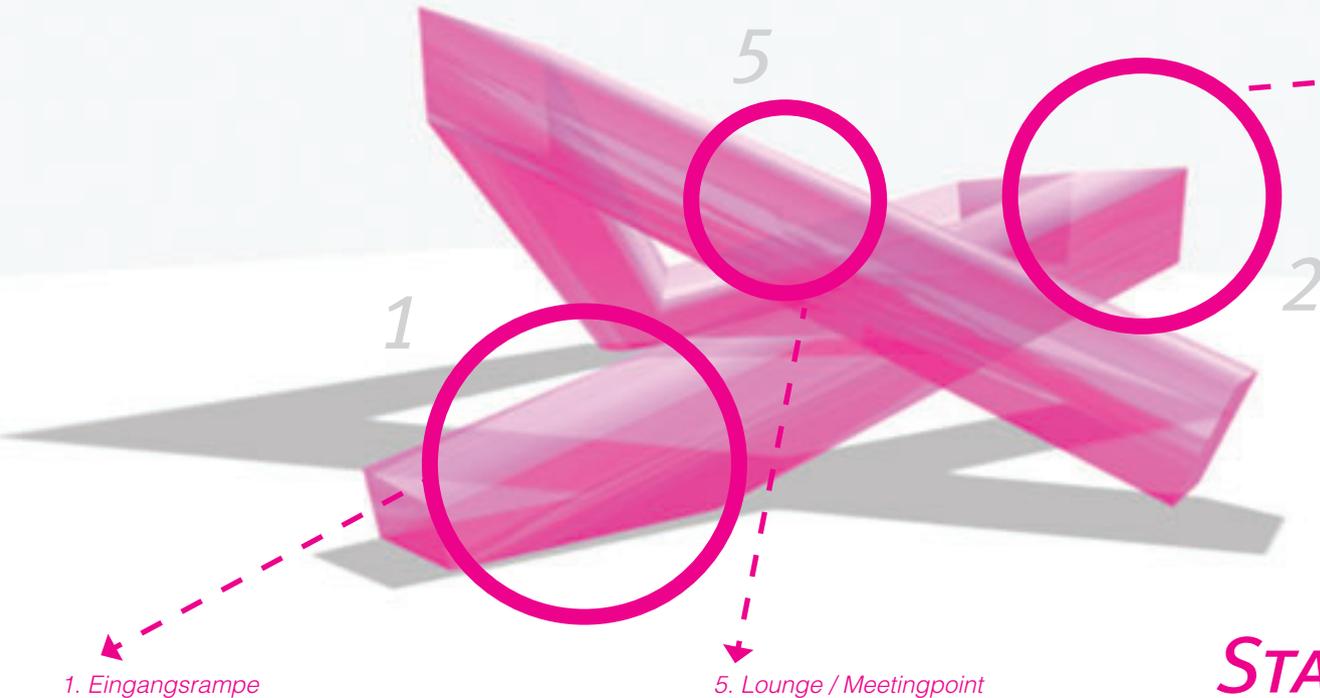
*LVIV NOW*

*SELF REFLECTION*

*VISION*

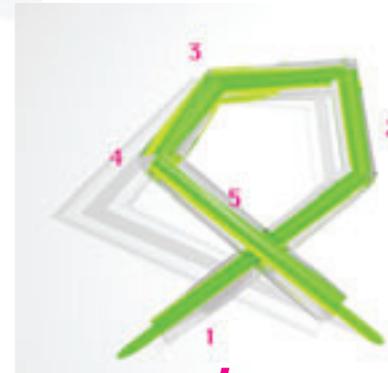


*DER WEG DURCH DEN „MINDLOOP“*



1. Eingangsrampe

5. Lounge / Meetingpoint



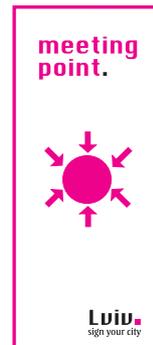
## STATIONEN IM „LOOP“

Der „MindLOOP“ soll als Brücke dienen zwischen der Stadt, der Bevölkerung und den Projekten für die Vision KH 2016. Im vorderen Bereich befinden sich Infopunkte zur Darstellung der Vision Kulturhauptstadt 2016. Weiters wird das Projekt LVIV „Sign your City“ vorgestellt und die einzelnen Konzepte präsentiert.

Die Lounge dient einerseits dazu seine Erlebnisse während des erlebten Weges mit anderen Besuchern zu diskutieren, andererseits bietet sie WebStationen an um Informationen einzuholen, auszutauschen und nachzuschlagen. Durch die Kommunikation in der Lounge sollen Projekte



für die Vision Kulturhauptstadt 2016 entwickelt, angedacht und überlegt werden. Dazu gibt es eine Wand an der alle eingegangenen Projektvorschläge, Ideen, Anregungen angebracht werden können (mit Namen, Telefonnummer, Email) um daraus Projektgruppen für die vorgeschlagenen Themen zu finden und suchen.



## 2. Blick auf die Gegenwart

Der Blick des Betrachters wird auf die Stadt gerichtet. Die Hervorhebung der einzelnen Szenen im Bereich „Grünraum“, „Vorstadt“ und „Markt“ soll zum Nachdenken über die jetzige Situation der Stadt anregen.



## 4. Speakers Corner

Nach dem „in sich gehen“ im Spiegelraum gibt es hier die Möglichkeit seinen Gedanken, Gefühlen und Visionen freien Lauf zu lassen. Jeder Besucher der seine Meinung präsentieren möchte wird von einer Videokamera aufgenommen, welche den Ton und das Bild über eine Leinwand auf die Aussenfläche des „MindLOOP“ projiziert.

## 3. Spiegelbild

Durch die Aufstellung von Spiegeln in einem abgeschlossenen Raum, welcher sich auf einem tieferen Niveau des „MindLOOP“ befindet wird der Besucher dazu angeregt in sich zu gehen. Durch die Projizierung seiner Spiegelbilder soll der Gedanke angeregt werden „welche Position habe ich als Person in der Vision der Kulturhauptstadt 2016“?



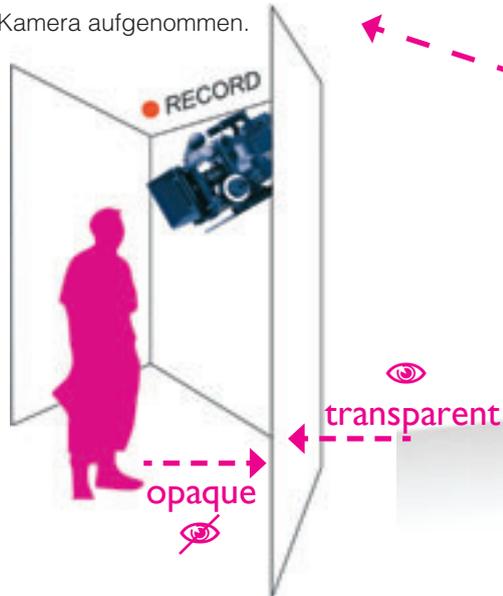
3

4

# „SPEAKERS CORNER“ IM DETAIL

## „Record Box“

Am Ende des „MindLOOPS“ kommt man zum „Speakers Corner“, wo jeder Besucher sein persönliches Statement abgibt, dieses wird per Kamera aufgenommen.

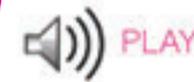


## „displayed“

Die Aufnahmen aus dem „Speakers Corner“ werden auf der Aussenhülle überhalb des Eingangs projiziert und „sprechen“ zu den Passanten und Besuchern.



## Filmprojektionen



# *DIE STANDORTE DES LOOPS*

Historische Altstadt

Vorstadt Sichow

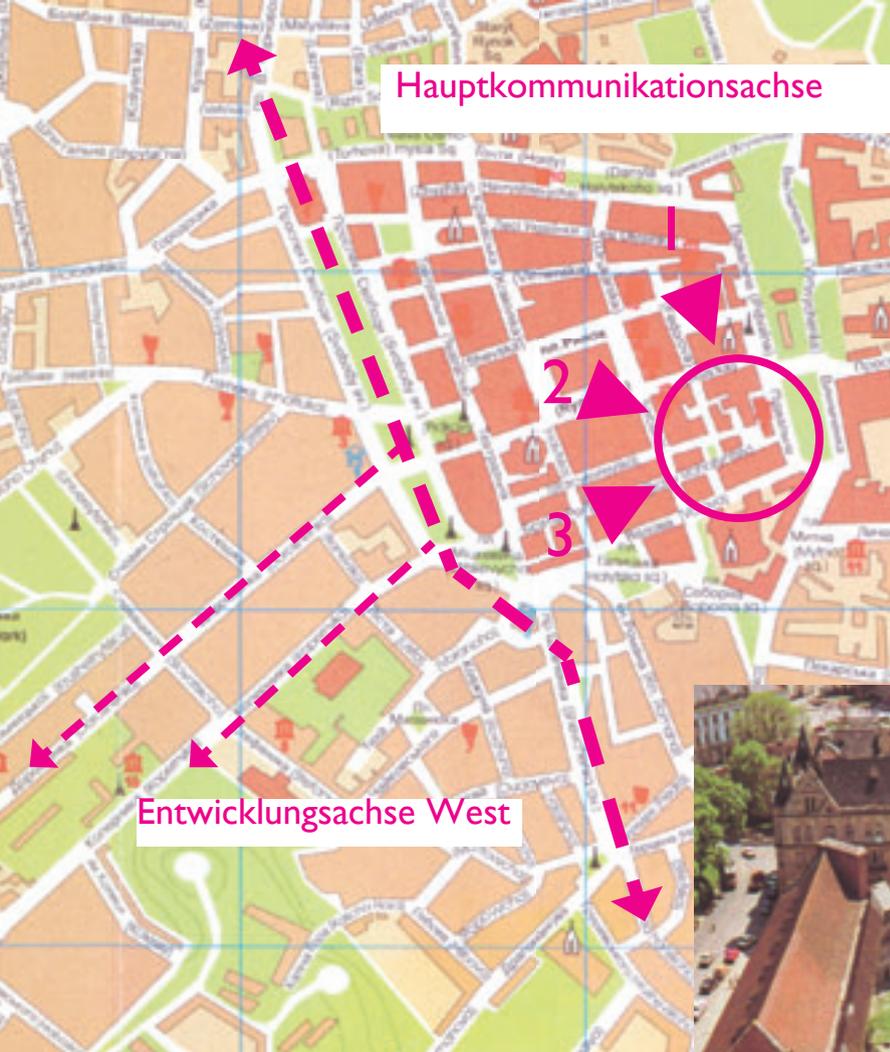




### Standort I: Historische Altstadt

Die Situation im Stadtgefüge wurde im östlichen Teil des Innenstadtkernes gewählt. Westlich vom Waffenarsenal beginnt die vul. Starojevrejs'ka, was soviel wie alte jüdische Straße heißt. Hier wurde 1582 vom Vorsitzenden der jüdischen Gemeinde neben seinem Haus eine Synagoge gebaut, mit dem Namen „die goldene Rose“. Wichtige Merkmale der Synagoge waren neben gotischen Elementen die Renaissanceverzierungen außen und eine wertvolle Inneneinrichtung. Heute sind nur mehr die Fundamente erhalten, das restliche Gemäuer wurde während der deutschen Besatzung komplett zerstört. Ebenso befindet sich hier noch ein Bruchteil der alten Stadtmauer, welche im 19. Jahrhundert zur Beschaffung von Baumaterial und Errichtung von Straßen und Prospekten geschliffen wurde. Die Platzierung im Stadtraum soll den Bezug zur Vergangenheit herstellen und die Chance bieten, den Blick in die Zukunft zu richten - „über die Mauer“.

## Hauptkommunikationsachse



## Entwicklungsachse West

Die **Entwicklungsachse West** verlängert den Hauptkommunikationsstrom vom Prospekt Swobody hin nach Westen. Hier kann man schon eine Belebung in Form von einzelnen Lokalen, Geschäften, Informationszentren und Cafes erleben. Leerstehende Lokale entlang dieser Achse werden den Arbeitsgruppen als mögliche Orte der Zusammenarbeit zur Verfügung gestellt und dienen der Belebung und nachhaltigen Entwicklung der Achse.

Entlang der Hauptkommunikationsachse befindet sich der Prospekt Swobody, welcher ein viel besuchter Treffpunkt für die Einwohner darstellt, hier wird flaniert, Schach gespielt und diskutiert. Im Norden des Prospektes befindet sich die Oper im Süden entwickelt sich die Achse weiter hin zur vul. Sevchenko. Hier findet man viele Geschäfte - es sind nationale und internationale Händler vertreten - sowie Cafes, Bars und Ausstellungsräume.

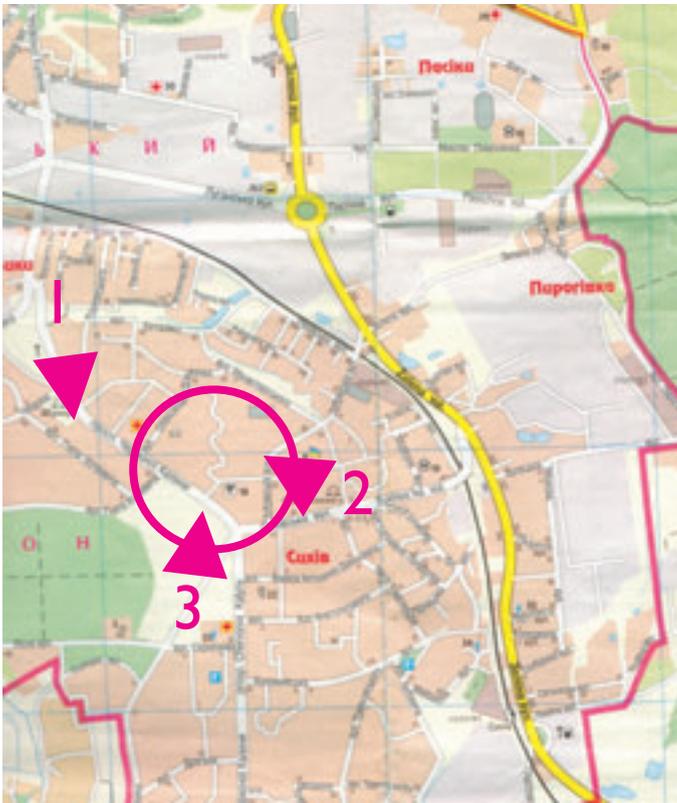


2

3



1 2 3



## Standort 2: Vorstadt

### Sichow

Sichow liegt im Süden von Lviv, eine der ersten „Sleeping Regions“. Die Infrastruktur ist teilweise in einem desolaten Zustand oder gar nicht vorhanden, Grünflächen sind in großem Ausmaß zu finden. Bei einzelnen Bauwerken sind erhebliche Baumängel sichtbar.

Die Kirche Hl. Maria (1) wurde zu Ehren des Papstbesuches 2001 hier erbaut.



# ZIELSETZUNG

Identitätsbildungsprozess mittels:

- > Bewusstseins-schaffung
- > Sensibilisierung
- > Einbeziehung durch Mitbestimmung
- > Förderung der Eigenständigkeit und Eigeninitiative
- > Originalerfahrungen hervorheben - „was ich nur in Lviv erleben kann“
- > Im eigenen Maßstab denken
- > Förderung des sanften Kulturtourismus
- > Nischenangebot nutzen

## Ziele: „Loop“-Altstadt

- > Hervorhebung wichtiger Originalerfahrungen der Stadt
- > Sichtbarmachung und Sensibilisierung auf informelle Strukturen der Stadt (Märkte, ad hoc Infrastruktur) und die
- > Einbeziehung der Grünzonen um das Altstadtgebiet
- > Sanften Kulturtourismus fördern

## Ziele: „Loop“-Sichow

- > „Sleeping Regions“, Aufwertung der „Schlafstädte“ am Rande der Stadt
- > Aufwertung der baulichen Substanz und der Lebensqualität bis in den privaten Bereich
- > Belebung der Infrastruktur (fehlende Geschäfte, Freizeit, Kultur)
- > Sichtbarmachung und Sensibilisierung auf informelle Strukturen der Stadt (Märkte, ad hoc Infrastruktur) und die
- > Hervorhebung wichtiger Originalerfahrungen der Stadt
- > Grünzonen



# ABLAUF DER MASSNAHMEN

## „Aufmerksamkeit erregen“

Um Neugierde für das Projekt „sign your City“ zu erregen werden am Beginn Plakate mit dem Brand großflächig in der Stadt positioniert.

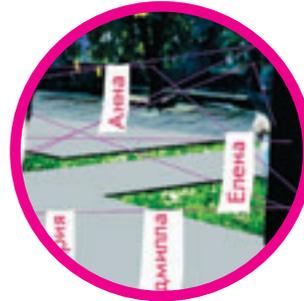
## „Projektgruppen bilden“

Parallel dazu werden Institutionen und Büros aus den Bereichen Kunst, Theater, Film, Architektur, Stadtforschung und Design eingeladen Projektvorschläge für die Schwerpunkte:

Sichow & Altstadt - einzubringen, mit den definierten Zielsetzungen und zu behandelnden Themen zu erarbeiten.

## „Werbeaktion“

Es werden Aktionen gesetzt um Aufmerksamkeit zu erregen und Diskussion auszulösen, jedoch wird noch nicht alles verraten.



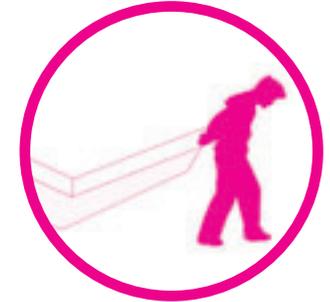
## „Informieren“

Nach den Aktionen wird das „Geheimnis“ gelüftet und die Einwohner werden über die Vision „Kulturhauptstadt 2016“ und die Pläne im Zuge eines Events informiert.



## „Die Rolle der Einwohner“

Durch die Involvierung der Einwohner wird der Dialog zwischen ihnen und der Stadt verstärkt.

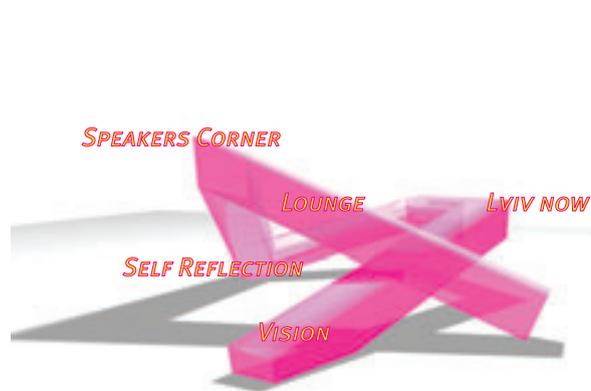


Qualitäten sichtbar machen

Sensibilisieren



EINWOHNER



## 2 Standorte: Sichow & Altstadt

In den Loops werden die Projekte der einzelnen Projektgruppen vorgestellt und diskutiert.

Der Loop bildet die Grundlage für den Austausch von Informationen und zur Formierung weiterer Arbeits- und Projektgruppen.

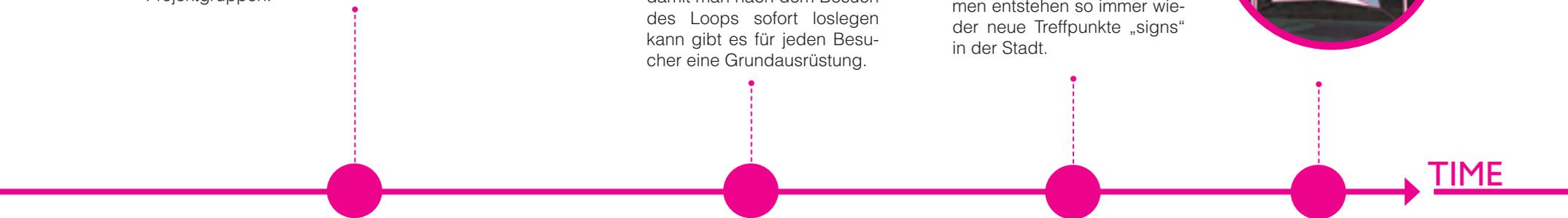
### „Ad hoc - Arbeitsgruppen“

Je nach Projekten werden flexible Arbeitsräume vor Ort aufgestellt, deren Funktionen individuell nach dem Bedarf durch die einzelne Arbeitsgruppe definiert und transportiert wird.

In Abhängigkeit von den Themen entstehen so immer wieder neue Treffpunkte „signs“ in der Stadt.

„Ad hoc - Arbeitsgruppen“ damit man nach dem Besuch des Loops sofort loslegen kann gibt es für jeden Besucher eine Grundausrüstung.

„Blick in die Zukunft“  
Die Projektgruppen stellen ihre Projekte an den Standorten vor. Der Transport der Veränderung ist ein wichtiger Bestandteil und wesentlich für den Dialog zwischen Stadt und Einwohner.



Aktivieren

Das Ende. - Der Beginn.

Das dargestellte Konzept ist der Beginn eines Prozesses. Es dient als Initialzündung um das Selbstbild und das Image der Stadt Lviv durch den ständigen Dialog mit ihren Bewohnern zu entwickeln. Es entsteht das Bewußtsein: „ich habe zur Verwirklichung der Vision beigetragen und bin ein Teil von ihr“.





# LEKTÜRLISTE



# QUELLEN

## Buch

Eco, Umberto (2002): Wie man eine Wissenschaftliche Abschlussarbeit schreibt. Doktor-, Diplom- und Masterarbeit in den Geistes- und Sozialwissenschaften. 9. Auflage. Heidelberg: C.F. Müller Verlag. (Ins Deutsche übersetzt von Walter Schick)

Lüdemann, Ernst (2001): Ukraine. Beck'sche Reihe Länder. 2., aktualisierte Auflage. München: C.H. Beck oHG

Scheer, Evelyn; Schmidt, Gert (2003): Die Ukraine entdecken. Zwischen den Karpaten und dem Schwarzen Meer. Trescher-Reihe Reisen. 7., überarbeitete Auflage. Berlin: Trescher Verlag

Fäßler, Peter; Held, Thomas; Sawitzki, Dirk (1993): Lemberg-Lwow-Lviv. Eine Stadt im Schnittpunkt europäischer Kulturen. Köln: Böhlau Verlag GmbH & Cie

Donnert, Erich (1983): Das Kiewer Rußland. Kultur und Geistesleben vom 9. bis zum beginnenden 13. Jahrhundert. 1. Auflage. Leipzig: Urania-Verlag Leipzig-Jena-Berlin

Molden, Otto (1990): Die europäische Nation. Di neue Supermacht vom Atlantik bis zur Ukraine. München: Herbig Verlagsbuchhandlung GmbH

Onder Redactie Van Urban Affairs (2002): City Branding. Image Building & Building Images. Rotterdam: NAI Publishers

Kappeler, Andreas (2000): Kleine Geschichte der Ukraine. Beck'sche Reihe. 2., aktualisierte Auflage. München: Verlag C. H. Beck oHG

schlögel, karl (1991): das wunder von nishnij. die rückkehr der städte. einmalig,limitierte auflage, 1-6. Tsd.. frankfurt: eichhorn verlag

dohrn, verena (1993): reise nach galizien. grenzlandschaften des alten europa. erstausgabe 1991, ausgabe 1993. frankfurt: fischer taschenbuch verlag gmbh

robert bosch stiftung, junge deutschsprachige autoren (2001): be-gegnungen in mittel- und osteuropa. stuttgart-leipzig: hohenheim verlag gmbh

Landesbank Berlin, IDZ Internationales Design Zentrum Berlin e.V., Autoren: Würzberg, Gerd;Linneweh, Klaus;Stilcken, Rudolf [Red.] (1993): Stadt CI und Regional CI. Erfolgsstrategie Corporate Identity. Berlin: Landesbank Berlin

Birgit Kutschinski-Schuster (1993): Corporate Identity für Städte. Eine Untersuchung zur Anwendbarkeit einer Leitstrategie für Unternehmen auf Städte. Designtherorie. band 1. Essen: Verlag Die Blaue Eule

Philip Kotler (1999): Marketing. Märkte schaffen, erobern und beherrschen. München: ECON Verlag, Verlagshaus Goethestraße GmbH&Co. KG. (Deutsche Übersetzung aus dem amerikanischen

von Astrid Bangert, Roland Bersch, Titel: Kotler on MArketing. How to Create, Win, And Dominate Markets. The Free Press Verlag, New York, 1999)

Kotler Philip, Haider Donald, Rein Irving (1994): Standort Marketing. Wie Städte, Regionen und Länder gezielt Investitionen, Industrien und Tourismus anziehen. Düsseldorf-Wien-New York-Moskau: ECON Verlag. (aus dem Amerikanischen übersetzt von Ilse Davis Schauer)

Abdullah, Rayan; Hübner, Roger; (2002): Corporate Design. Kosten und Nutzen. Mainz: Verlag Hermann Schmidt Mainz

Beyrow, Matthias (1998): Mut zum Profil. Corporate Identity und Corporate Design für Städte. Stuttgart: avedition GmbH

Besters-Dilger, Juliane (HG.) (2003): Die Ukraine in Europa. Aktuelle Lage, Hintergründe und Perspektiven. Wien, Köln, Weimar: Böhlau Verlag

Waschik, Klaus; Baburina, Nina (2003): Werben für die Utopie. Russische Plakatkunst des 20. Jahrhunderts. Bietigheim-Bissingen: edition tertium

Kotler Philip u.a. (1999): Grundlagen des Marketing. 2., überarbeitete Auflage. München: Prentice Hall. (Principles of Marketing, Prentice Hall, 1999)

Gerken Gerd (1990): Abschied vom Marketing. Interfusion statt

Marketing. Düsseldorf, Wien, New York: ECON Executive Verlags GmbH

Zerres Michael (2000): Marketing. Klausur Intensivtraining BWL. 1. Auflage. Stuttgart, Berlin, Köln: W. Kohlhammer

Design Bridge, Imagination, Browns, u.a. (2002): Branding. Vom Briefing bis zur Marke. München: Stiebner Verlag GmbH. (deutsche Übersetzung von Antje Kneifel)

Sawtschenko, Peter; Herden Andreas (2000): Rasierte Stachelbeeren. So werden Sie die Nr. 1 im Kopf Ihrer Zielgruppe. Offenbach: GABAL Verlag GmbH

Grabow, Henckel, Hollbach-Grömig (1995): Weiche Standortfaktoren. Schriften des Dt. Instituts für Urbanistik. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer

Klein, Naomi (2002): No Logo. Der Kampf der Global Players um Markenmacht. 6. Auflage. München: Riemann Verlag

Kreutz, Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit: Hatje Cantz Verlag

Busso Grabow, Beate Hollbach-Grömig (1998): Stadtmarketing-eine kritische Zwischenbilanz. DIFU-Beiträge zur Stadtforschung. Berlin: Deutsches Institut für Urbanistik

Internationales Kulturzentrum in Krakau (1997): Die Architektur Lembergs im 19. Jahrhundert. Krakau: Antykwa

Onystschenko-Schweiz, Lilia (2003): LVIV-Spaziergang durch die Altstadt. Architekturischer ReiseführerMulti-M. (Lviv)

Kreutz Bernd (2003): The Art of Branding. Ostfildern-Ruit, Germany: Hatje Cantz Verlag

Zeitschrift

Dimitri Daniloff: Lürzer's Archiv. Band Nr. 1-2003

website

<http://212.227.232.60/slaven/>, besucht am:10.09.2003

<http://www.uni-mainz.de/~troeb000/>, besucht am:11.11.2003

<http://www.diktion.de/magazin/artikel/bei067.html>, besucht am: 09.03.2004

[www.famousfoto.com/tin-signs/991.htm](http://www.famousfoto.com/tin-signs/991.htm), besucht am:13.03.2004

[www.laep.org/artsonline/mrc/asp/images/jemima.jpg](http://www.laep.org/artsonline/mrc/asp/images/jemima.jpg), besucht am: 09.02.2004

<http://www.nike.com>, besucht am:10.02.2004

<http://www.cocacola.com>, besucht am:10.02.2004

<http://www.flukestudio.com/images/starbucks.jpg>, besucht am: 14.03.2004

<http://www.unesco-club-bismarckschule.de/Polen/>, besucht am: 11.03.2004

