



Gesellschafterbefragung:

**Beteiligung der Kreise / Landkreise
der Metropolregion Hamburg
und des Landkreises Ludwigslust
an der Hamburg Marketing GmbH**

November/Dezember 2010

Anlässlich der Anpassung des HMG-Gesellschaftsvertrags haben der Kreis Pinneberg und der Landkreis Harburg wie bereits im Sommer 2009 eine Abfrage unter den Kreisen/Landkreisen zur Bewertung der Zusammenarbeit mit der HMG durchgeführt. Die Wirtschaftsförderungs- und Tourismusgesellschaften der Kreise/Landkreise wurden in die Akteursbefragung erneut einbezogen. Im Ergebnis zeigt sich, dass die Zusammenarbeit in den letzten 1,5 Jahren insbesondere im Bereich (Tages-)Tourismuskampagne weiter verbessert werden konnte, während ein regional abgestimmtes Standortmarketing nach wie vor in der Aufbauphase ist. Als wichtige und erfolgreiche Maßnahmen werden z.B. die in 2010 erstmalig durchgeführte Tagestourismuskampagne und das Hamburg-Magazin gesehen.

- 1) **Seit Juli 2007 ist Ihr Kreis Gesellschafter der HMG. Welche bisherigen Marketing-Maßnahmen waren aus Ihrer Sicht besonders wichtig/erfolgreich – für Ihren Kreis/Landkreis bzw. für die Metropolregion Hamburg als Ganze? Warum?**

Die Kreise/Landkreise sehen in der bisherigen Zusammenarbeit mit der HMG vor allem Maßnahmen im Bereich Tourismuskampagne als erfolgreich an – allen voran die Tagestourismuskampagne (8 Nennungen). Positiv hervorgehoben werden hier u.a. die „gute Einbeziehung der verschiedenen Kreise und Akteure in die Entwicklung und Umsetzung der Kampagne“, „die professionelle Bearbeitung durch HMG“, „die Darstellung der Aktion auf den unterschiedlichen Werbeträgern (Plakate, Broschüre, Internet)“, aber auch der „direkte Bezug auch zu den ländlichen Teilen der MRH“. Zur Tagestourismuskampagne gibt es jedoch auch Verbesserungsvorschläge. So wird vorgeschlagen, künftig „interessante und zielgruppenorientierte Themen zu definieren“, um ein „Sammelsurium von Angeboten“ zu vermeiden. Auch sei die Kampagne etwas zu „langweilig“ bzw. zu „brav“ (1 Nennung). Außerdem wird eine noch bessere und breitere Anbindung der Kreistourismusorganisationen gewünscht (1 Nennung).

Neben der Tagestourismuskampagne findet mehrfach Erwähnung das Hamburg-Magazin (7 Nennungen), das eine „anschauliche, unterhaltsame Darstellung der unterschiedlichsten Themenfelder und gute weiträumige Streuung“ bietet. Hier wird angeregt, dass künftig „noch ein größerer Schwerpunkt auf das Umfeld von Hamburg gelegt wird“. Als weitere, positive touristische Maßnahme wird die Unterstützung von „Nordisch frisch“ genannt (1 Nennung).

Aus Sicht des Kreise/Landkreise können als erfolgreiche Maßnahmen weiterhin eingestuft werden: die Einrichtung des Mediaservers (2 Nennungen), die Angebote der Hamburg Ambassadors (1 Nennung), Journalistenreisen (1 Nennung), die Hamburg Cruise Days (1 Nennung) und die Präsenz der Kreise/Landkreise in der Internetdarstellung der HMG und deren Publikationen – diese sei allerdings noch ausbaufähig (1 Nennung). Bedauert wird, dass die Durchführung eines regionsweiten Foto-Shootings, das eigentlich für 2010 geplant war, (noch) nicht zustande gekommen ist – es „wäre hilfreich für den Aufbau von Medienpräsenz gewesen“ (1 Nennung).

Unter „wichtige/erfolgreiche Maßnahmen“ führen die befragten Kreise/Landkreise außerdem eine Reihe von Maßnahmen/Projekten auf, die eher auf das Binnenmarketing zielen – sie werden von den Kreisen/Landkreisen offenbar als wichtiger Teilaspekt der Arbeit der HMG gesehen. Hierzu zählt allen voran die Einrichtung der Online-Arbeitsplattform „Sharepoint MRH“ (4 Nennungen), der Markentag als „Einblick in Arbeitsweisen und Zuständigkeiten“ (1 Nennung), der Besuch von Ausschuss-Sitzungen des Kreistags (1 Nennung), die Koordinatorentreffen mit den Kreisen (1 Nennung) und die Aktion „die Metropolregion Hamburg im Panini-Album“ (1 Nennung).

Im Bereich „Wirtschaftsförderung“ werden lediglich zwei Maßnahmen benannt – ein gemeinsamer Messeauftritt auf der Expo-Real und die Ausrichtung der Real Estate North. Beide gehen jedoch nicht auf die Arbeit der HMG, sondern der HWF bzw. des Wirtschaftsfördererrates zurück. Hier sind die Zuständigkeiten offenbar noch nicht richtig wahrgenommen. Insgesamt fällt auf, dass bisher nur wenige Marketingmaßnahmen im Bereich der allgemeinen Wirtschaftsförderung (Standortförderung) durchgeführt bzw. wahrgenommen werden.

2) Wie ist die bisherige Zusammenarbeit aus der Sicht der Tourismusförderung zu bewerten?

Die Zusammenarbeit im Themenfeld Tourismusförderung wird von den Kreisen/Landkreisen überwiegend als „positiv“ bzw. „zufriedenstellend“ / „in Ordnung“ bewertet (4 Nennungen), teils aber auch als „zu unkonkret“ bzw. „konkretisierungsfähig“ (2 Nennungen). Nach Einschätzung eines Landkreises besteht nach wie vor „zu geringe Kenntnis voneinander“. Einige Befragungsteilnehmer heben hervor, dass sich die Zusammenarbeit in der letzten Zeit, gerade in 2010, verbessert habe, insbesondere im Zuge der erstmaligen Realisierung und der anschließenden Weiterentwicklung der Tagestourismuskampagne. Die Treffen der Touristiker mit der HMG werden ebenfalls als positiv dargestellt. Ein anderer Befragter lobt: „Information und Integration in die Planung und Umsetzung der Marketing-Maßnahmen sind gut“, schränkt aber zugleich ein: „Eine übergeordnete Tourismusstrategie oder -politik kann ich auf Ortsebene nicht ausmachen.“ Als konkrete Verbesserungspunkte werden benannt: die Entscheidung für ein einheitliches CD (HMG und Geschäftsstelle MRH), die Klärung inhaltlicher Schnittstellen mit der Geschäftsstelle, die bessere Bewerbung von Ausflügen in die Metropolregion speziell für Kreuzfahrttouristen; und – selbstkritisch – die Verbesserung der Koordinierung innerhalb des jeweiligen Kreises.

Inhaltlich hebt ein Befragungsteilnehmer hervor, dass „das bundesweite und internationale strategische Dachmarketing der HMG für den Standort Hamburg und für den Standort Metropolregion Hamburg mit seinen Zielgruppenansprache und den Clustern ... richtig [ist]“ und „für die Gesamtregion Wirkung (zeigt)“.

Aus den Antworten der Befragungsteilnehmer lassen sich jedoch auch klar strukturell bedingte inhaltliche Grenzen der Zusammenarbeit ersehen. So gibt ein Landkreis zu Protokoll: „Im Tagestourismus ist die Kooperation besser als im Urlaubstourismus, da verschiedene Zielgruppen die Marketingkooperation erschweren“. Ein anderer bringt die Grenzen der Zusammenarbeit so auf den Punkt: „Die Metropolregion ist keine touristische Destination. ... Sie kann die Gemeinsamkeiten der touristischen Destinationen innerhalb der Region aufgreifen und daraus zielgruppengerechte Kampagnen machen (z. B. Tagestourismuskampagne für 2011, Thema Radfahren für Familien = damit kann sich jeder in den Regionen identifizieren). Sie sollte jedoch die touristischen Regionen innerhalb der Metropolregion herausstellen, da diese starke touristische Regionen sind, die dem Gast auch schon bekannt sind. (Warum sollte der Gast in der Metropolregion Radfahren, wenn er doch die Heide und das Alte Land kennt?) Sie könnte demnach verstärkt als Bindeglied der Destinationen dienen und beispielsweise, wie auch bereits in einer Diskussion angeklungen, übergeordnete Systeme (z. B. eine Schnittstelle für alle vorhandenen Veranstaltungskalender) aufbauen.“ Analog kommentiert ein anderer Landkreis: „Der Versuch, die Metropolregion Hamburg als touristische Destination auf der Hamburger Reisemesse zu vermarkten, ist nicht zielführend“; oder: „Wichtig für alle Partner ist jedoch, dass sich die touristischen Destinationen/ Regionen weiter unter ihrer jeweils eigenen Marke bzw. Region vermarkten und nicht gemeinschaftlich unter dem Dach ‚Hamburgs‘ vermarkten. Die Beibehaltung der eigenen regionalen Identität ist sehr wichtig.“ Dies entspräche auch der Einschätzung der Facharbeitsgruppe Tourismus. Eine weitere Aussage zielt in eine ähnliche Richtung: „... unsere Zielsetzung, Gäste aus der Metropole ins Umland zu ziehen, [entspricht] nicht der Kernaufgabe der HMG ..., den Standort bundesweit und international zu positionieren. Sowohl die Ziele der HMG wie auch unsere sind richtig. Es wird daher immer nur einen kleinen gemeinsamen Nenner geben. Mehr ist vielleicht politisch gewollt, aber aus Markt- und Kundensicht nicht sinnvoll.“

3) Wie ist die bisherige Zusammenarbeit aus der Sicht der Wirtschaftsförderung zu bewerten?

Die Zusammenarbeit im Themenfeld Wirtschaftsförderung wird, was den Informationsaustausch anbelangt, teils positiv bewertet („positive Abstimmungsgespräche“; „Informationsaustausch ist institutionalisiert und deutlich verbessert“, „gute Einbeziehung der Wirtschaftsförderung durch regelmäßige Information über Aktivitäten“, „zufriedenstellend“), teils für verbesserungsfähig gehalten („Die Zusammenarbeit sollte intensiviert werden“, „... die Intensität der Kommunikation [ist] eher gering“). Ein Teilnehmer schlägt vor, den bereits existierenden Wirtschaftsförderrat der Metropolregion, der 3-4 mal pro Jahr tagt, als Austauschplattform zu nutzen. Gefordert wird, die Ab-

stimmung mit der Geschäftsstelle der Metropolregion, z.B. hinsichtlich der Bewerbung von GEFIS, zu klären (1 Nennung).

Was die Inhalte der Kooperation anbelangt, so merken mehrere Landkreise/Kreise an, dass im Vergleich zum Themenfeld „Tourismus“ noch konkrete Kooperationsprojekte à la Tagedtourismuskampagne fehlen, die durch die HMG koordiniert würden. Zweifach wird ausgeführt, dass im Themenfeld Wirtschaftsförderung „bisher ... in der Region noch wenig konkreter Nutzen durch die Mitgliedschaft des Landkreises in der HMG spürbar [ist]“. Die Ursachen hierfür werden unterschiedlich bewertet. So merkt ein Wirtschaftsförderer an: „Das Themen-Setting erfolgt ausschließlich durch die HMG. Möglichkeiten einer Beteiligung sind auf Grund kurzer Vorlaufzeiten gering.“ Umgekehrt findet sich jedoch auch die Position, dieser Mangel an konkreten Projekten liege „wesentlich auch daran, dass von Seiten der Kreiswirtschaftsförderer wenig ‚Input‘ kommt“ (1 Nennung).

Als Beispiele für eine nutzbringende Kooperation werden genannt: das Gestaltungselement „Roter Bug“, die Intranetplattform, das Hamburg-Magazin. Daneben werden zweifach die Real Estate North, einfach auch GEFEK und GEFIS als positive Projekte erwähnt. Hierzu sei allerdings erwähnt, dass diese Projekte unter Federführung der HWF, nicht der HMG umgesetzt werden. Bestimmte Erwartungen, z.B. die Teilnahme von Unternehmen an Delegationsreisen, haben sich bisher noch nicht erfüllt (1 Nennung).

Hinsichtlich der künftigen Intensivierung der Zusammenarbeit finden sich verschiedene, konstruktive Vorschläge/Forderungen: Verstärkung einer gemeinsamen konzeptionellen Arbeit; Entwicklung von Maßnahmen, mit denen auf das Programm der EGC 2011 aufgesetzt werden kann; Umsetzung der angedachten Broschüre für den Wirtschaftsstandort Metropolregion Hamburg; Entwicklung von Gemeinschaftsaktionen wie auch ein abgestimmtes internationales Marketing.

4) Haben Sie Vorschläge, wie die Abstimmung zwischen der HMG und den verschiedenen Akteuren in der Metropolregion Hamburg – Kreise/Landkreise, Wirtschaftsförderungs- und Tourismusgesellschaften, Gremien/Geschäftsstelle Metropolregion – weiter verbessert werden kann?

Die Abstimmung zwischen HMG und Kreisen/Landkreisen wird überwiegend positiv bewertet („Die Presse- und Medienarbeit läuft mittlerweile gut, ebenso erfolgt eine regelmäßige Information der HMG an die Kreise“, „die Zusammenarbeit auf Ebene der Metropolregion ist gut“; „die bereitgestellte Arbeitsplattform [bietet] eine gute Möglichkeit der unkomplizierten Zusammenarbeit“). Die Kreise/Landkreise schlagen darüber hinaus verschiedene Verbesserungen für die Abstimmung vor. Mehrfach genannt wird die Forderung, „Markentage“ und halbjährliche Informationstreffen in der bewährten Form beizubehalten. Darüber hinaus werden regelmäßige „Bilanzen“ der bisherigen Arbeiten und Erfolge gefordert, die den Kreisen / Landkreisen von Seiten der HMG zur Verfügung gestellt werden. Auch die Kreise/Landkreise werden in der „Holschuld“ bzw. „Bringschuld“ gesehen – hier wird insbesondere die Bedeutung der Kreiskoordinatoren benannt, die Informationen in ihrem jeweiligen Kreis „einsammeln“ bzw. verteilen und Touristiker und Wirtschaftsförderer einbinden. Daneben wird erneut eine Verbesserung der Abstimmung mit der Geschäftsstelle / FachAgen Metropolregion gefordert. Weitere angesprochene Punkte sind die Stärkung der Zusammenarbeit über konkrete Projektarbeit / Ausrichtung von Veranstaltungen; die Präzisierung der Anforderungen an die Kreise, und, als Voraussetzung hierfür, die Erarbeitung von detaillierten Marketingplänen; die aktivere Einbindung der KTO aus dem Umland; der Versand von Printprodukten mit Metropolregionsbezug an alle Gesellschafter; die regelmäßige Information in den politischen Gremien der Kreise.

Zweifach wird ausgeführt, dass eine frühzeitigere Einbindung durch die HMG erfolgen sollte: „Um zu Gemeinschaftsaktionen zu kommen, muss eine frühzeitige Einbindung in strategische Überlegungen erfolgen. Dann besteht die Möglichkeit einzelne Budgets für Standortmarketing konzentrierter einzusetzen“. Gleiches gilt für die frühzeitige Kommunikation von Themen und Terminen für die Veröffentlichungen der HMG.

Unterschiedliche Auffassungen gibt es dazu, ob der seit Jahren etablierte Wirtschaftsfördererrat für die Abstimmung der Kreiswirtschaftsförderungen mit der HMG genutzt werden sollte. Es gibt ausgesprochene Befürworter dieser Idee: „Für den Themenbereich Wirtschaftsförderung ist der Wirtschaftsfördererrat der MRH eine gute Kommunikationsplattform. Hier sollte zukünftig das gesamte Spektrum der Marketingaktivitäten und der relevanten

Themenschwerpunkte abgestimmt werden.“ Ein anderer Vorschlag geht hingegen in die Richtung, nicht den Wirtschaftsfördererrat, sondern die Fach-AG Wirtschaft der Metropolregion für die Abstimmung zu nutzen.

- 5) Die HMG wird ab 2011 zur Holding mit Mehrheitsanteilen an der Hamburger Wirtschaftsförderung (HWF) und der Hamburg Tourismus GmbH (HHT). Damit steigt ihr strategischer Einfluss im Standortmarketing. Welche Erwartungen haben Sie an die künftige Zusammenarbeit mit der HMG? Welche Maßnahmen wären aus Ihrer Sicht wünschenswert?

Themenfeld Tourismus: Mehrere der befragten Kreise/Landkreise sprechen sich dafür aus, die Aktivitäten im Bereich „Tagestourismus“ weiter zu entwickeln und das Umland hierbei verstärkt in die strategische Planung z.B. der Tagestourismuskampagnen einzubeziehen. Insgesamt könnten die Tagesausflugziele der Metropolregion dabei noch stärker einbezogen werden. Betont wird aber von einigen Kreisen auch, dass es auch in Zukunft keine touristische Destination „Metropolregion Hamburg“ geben sollte: „Der Markenauftritt der Regionen muss eigenständig bleiben, die zusammenfassende Vermarktung unter der Marke Hamburg ist nicht wünschenswert.“ Als wünschenswert wird dagegen eine gemeinsame „Lobby-Arbeit für den Tourismus in der Metropolregion Hamburg gesehen, außerdem die Vernetzung und Abstimmung der Metropolregion mit dem Tourismus in Schleswig-Holstein“ (2 Nennungen). Eine mehrfach geäußerte, konkrete Maßnahme, die von den Tourismusmarketing-Organisationen des Umlands gewünscht wird, ist die Auslage von Prospektmaterial in den Hamburger Touristinformationen.

Themenfeld Wirtschaftsförderung: Hier wird der Wunsch geäußert, die Aktivitäten analog des Themenfelds Tourismus zu intensivieren. Inhaltlich wird vorgeschlagen, als weiteres Thema die Stärkung von regionalen Wertschöpfungsketten anzugehen, u.a. in den Bereichen Naherholung und „Aus der Region für die Region“ (1 Nennung). Ein Wirtschaftsförderer äußert die Forderung, Hamburg künftig stärker als bisher als Wirtschaftsstandort „ohne den Hafen im Vordergrund“ zu positionieren. Außerdem wird die Erwartung benannt, Veranstaltungen besser abzustimmen: „Bei einigen Maßnahmen, wie Unternehmerfrühstück/Business Lounge versus Managerlounge, gibt es einen Wettbewerb um Teilnehmer und Konzepte auf lokaler Ebene, wo etliche Veranstaltungen durchgeführt werden. Diese sollten abgestimmt, evtl. sogar zusammengeführt werden.“ Grundsätzlich wären darüber hinaus „für die Zukunft weitere konkrete Projekte [wichtig], auch mit Vorleistung der HMG, die nach innen identifizationsstiftend sind (Binnenmarketing).“

Weitere Erwartungen: Neben den eher themenbezogenen Anmerkungen werden auch weitere Erwartungen ausgesprochen. Hierzu gehört zunächst, dass (auch in Zukunft) die HMG ihre Erwartungen an die Kreise klar definiert. Umgekehrt „erfordert die Mitarbeit bei der HMG auch klare Strukturen und Ziele bei den Gesellschaftern (Was verspricht sich ein Gesellschafter/Kreis von der Beteiligung an der HMG? Mit welchen Maßnahmen sollen diese Ziele erreicht werden, und vor allem, von wem und mit welchen Mitteln?)“. In Teilen müssten auch die kreisbezogenen Vermarktungsstrukturen zunächst weiter verbessert werden, um sich als Kreis besser in die Vermarktungsstrategie der HMG integrieren zu können und entsprechende Anschlusspunkte zu finden (1 Nennung). Mehrfach eingefordert wird zudem die „Kooperation auf Augenhöhe“ und die Wahrnehmung der Umlandkreise als „mündige Partner“ (3 Nennungen). Hierzu gehört u.a. „eine frühzeitige Information, damit LK-intern der Vorlauf zur Vorbereitung passt“. Ein Befragter wünscht sich generell, dass „nationale/internationale Standortwerbung im Bereich Tourismus/WiFö noch stärker/besser ab[zu]stimmen“ – hierfür solle die HMG konkrete Projektanlässe bieten. Schließlich wird zu Frage 5 auch erwähnt, dass der „direkte Kontakt zwischen HMG und den Tourismusorganisationen erwartet“ wird, und die „Präsenz in den Regionen“ weiter erhöht werden müsse (3 Nennungen).

Ein weitreichender struktureller Vorschlag, der von Seiten dreier Kreiswirtschaftsförderungen eingebracht wird, ist, dass „an der neuen Holding nicht die Kreise, sondern die Wirtschaftsförderer als Gesellschafter beteiligt werden (3 Nennungen).

- 6) Haben Sie weitere Anmerkungen / Vorschläge zur Thematik?

Die Möglichkeit, „weitere Anmerkungen“ zu machen, wird nur von wenigen Kreisen genutzt. Von Seiten eines Landkreises wird gefordert, dass „die HMG ... häufiger direkt mit den Wirtschaftsförderern kommunizieren [muss], damit ein ‚Wir-Gefühl‘ entsteht. In ähnlicher Weise wünscht sich ein weiterer Befragungsteilnehmer, dass „die Arbeit ... weit stärker als bisher an den Erfahrungen der Wirtschaftsförderungen der Region ausgerichtet sein [muss]“. Ein anderer Landkreis schlägt vor, dass „die Durchlässigkeit für lokale Themen bzw. die Erfolgsquote bei Zuarbeiten thematisiert werden sollte“, ein anderer merkt (erneut) an, dass „bei den Abfragen der HMG ... das Timing häufig zu kurzfristig [ist]“. Ferner wird der Wunsch geäußert, den Verteiler für das Hamburg Magazin zu aktualisieren / zu erweitern. Schließlich wird an dieser Stelle ein Plädoyer für die Konzentration auf wenige, aber erfolgversprechende Themen ausgesprochen: „Die HMG macht Anstrengungen, die Region mitzunehmen. Das wird allerdings nur bei einzelnen Themen gelingen. Die Erfolg versprechenden Themen könnten noch stärker herausgearbeitet werden.“