



**STRATEGISCHER MARKETING-
PLAN FÜR DAS HAMBURG-
MARKETING 2019–2024**

Hamburg – Metropole der Zukunft
Für eine starke Metropolregion

Herausgeber:

Hamburg Marketing GmbH
Wexstraße 7, 20355 Hamburg
Telefon: +49 40 411110-500
E-Mail: info@marketing.hamburg.de
www.marketing.hamburg.de

Redaktion und Koordination:

Stefan Nöthen

Sounding Board**Hamburg-Marketing-Gruppe:**

Kai Dieterich, Johannes Everke, Marianna Just, Christoph Kober, Alexander Polster, Dr. Larissa Wolf

Projektmanagement:

Jens Gotthardt

Gestaltung:

muskat, www.muskat.design

Lektorat:

Sybille Fischer, www.sybillefischer.de

Bildnachweis Titelseite:

www.mediaserver.hamburg
Ingo Boelter

Stand:

Dezember 2019

Inhalt

1	Vorwort	5
2	Die Hamburg-Marketing-Gruppe	6
	2.1 Mission und Vision der Hamburg-Marketing-Gruppe	6
	2.2 Hamburg Marketing	8
	2.3 Hamburg Invest	8
	2.4 Hamburg Tourismus	9
	2.5 Die Partner des Hamburg-Marketings	11
3	Die Rahmenbedingungen des Hamburg-Marketings	13
	3.1 Demografische Entwicklung	14
	3.2 Wirtschaftliche Entwicklung	15
	3.3 Trends im Marketing	18
4	Der strategische Ansatz: Zielsystem und Handlungsfelder der Hamburg-Marketing-Gruppe	19
	4.1 Ziele der Unternehmensgruppe	19
	4.1.1 Stärkung der Wirtschaftskraft	20
	4.1.2 Steigerung der internationalen Bekanntheit Hamburgs und Stärkung der Marke Hamburg	21
	4.1.3 Etablierung des Unternehmens am Standort als anerkannter Partner für Markt und Verwaltung	22
	4.2 Prioritäre Handlungsfelder	23
	4.2.1 Kundenmanagement	24
	4.2.2 Partnermanagement	24
	4.2.3 Standortmanagement	25
5	Die Umsetzung 2019–2024	26
	5.1 Konsequenter Markenansatz	26
	5.2 Hamburg als Metropolregion	27
	5.3 Key-Performance-Indikatoren	27
	5.4 Zielgruppenfokussierung	28
	5.5 Monitoring der Quellmärkte	29
	5.6 Ausblick	30
6	Anhang	31
	6.1 Großprojekte mit Relevanz für das Hamburg-Marketing 2019–2024	31
	6.2 Kooperationsmöglichkeiten 2020	31

1 Vorwort

In Hamburg wird aus Kontrasten zwischen Tradition und Moderne die Zukunft geformt. Hamburg ist immer in Bewegung: Veränderung wird hier aktiv gestaltet.

Das Vertrauen in die eigene Stärke, resultierend aus den Erfolgen der Vergangenheit, trifft auf den Mut und das Streben, gemeinsam Großes zu erreichen. Dies ist ein gutes Fundament für herausragende Leistungen. Und auf diesem Fundament wurde 2017 die Elbphilharmonie eröffnet. Sie ist nicht nur ein neues Wahrzeichen für, sondern sie hat die Perspektive auf und die Ambitionen von Hamburg verändert. Die Speicherstadt mit dem Kontorhausviertel und dem Chilehaus wurde 2015 zum UNESCO-Weltkulturerbe erklärt. Sie liegt direkt neben dem größten innerstädtischen Stadtentwicklungsprojekt Europas – der HafenCity – und beschreibt damit das synergetische Nebeneinander von Tradition und Moderne. Mit der internationalen Röntgenlaser-Forschungseinrichtung European XFEL, die 2016 in Schenefeld eröffnet wurde, beweist Hamburg auch im Wissenschaftsbereich Weltklasse.

Dies sind nur wenige von vielen Beispielen, die verdeutlichen, was in und für Hamburg möglich ist – und wie sich Hamburg verändert. Dabei beruht die Stärke nicht auf der Stadt allein. Die Wirtschaftskraft und die Lebensqualität der gesamten Metropolregion Hamburg mit ihren 5,3 Millionen Einwohnern bilden das Rückgrat im nationalen und internationalen Wettbewerb. Und gerade das nordisch-pragmatische, zielorientierte Miteinander sowie das Wissen um gemeinsame Potenziale festigen die Bindung innerhalb der Metropolregion Hamburg. Eben diese Stärken finden sich in der Gesellschafterstruktur der Hamburg Marketing GmbH wieder, in der die Freie und Hansestadt Hamburg gemeinsam mit der Handelskammer Hamburg sowie allen Landkreisen und kreisfreien Städten der Metropolregion die Leitlinien für das Hamburg-Marketing festlegt.

Auch das Marketing hat sich seit der ersten Fassung des Strategischen Marketingplans 2013 rasant verändert: Plattformen engen den Zugang zum Kunden massiv ein und verdrängen mit ihrer Marktmacht viele Wettbewerber. Wir können überall und zu jeder Zeit online sein. Das verändert unser Verhalten – und es produziert Daten in einer Quantität, die vor zehn Jahren kaum vorstellbar war. Sie ermöglichen uns, mithilfe von Technologie unsere Zielgruppen deutlich besser zu kennen, Entwicklungen zu analysieren – und sogar vorherzusagen. Was aber auch gilt: In Zeiten rasanter Veränderung ist die Bindung der Kunden an eine starke Marke die große Konstante. Unsere Grundlage ist daher unverändert die Marke Hamburg, die wir – fokussiert auf die Wirtschaftskraft und die Lebensqualität in der gesamten Metropolregion – weiterentwickeln und festigen.

Für uns war es an der Zeit, den Strategischen Marketingplan der Hamburg-Marketing-Gruppe fortzuschreiben. Wir setzen damit den Kurs für die Zukunft des Hamburg-Marketings und tragen den Entwicklungen der jüngeren Vergangenheit Rechnung.

Der Strategische Marketingplan richtet sich in erster Linie an die Gesellschafter der Hamburg-Marketing-Gruppe und an alle Kolleginnen und Kollegen, um das gemeinsame Verständnis für die vor uns liegenden Herausforderungen und Chancen zu schärfen. Gleichzeitig möchten wir mit dem Plan auch in Zukunft Brücken zu den Partnern des Hamburg-Marketings bauen und diese zum Dialog einladen. Denn nur gemeinsam und in enger Kooperation treiben wir die positive Entwicklung der Metropolregion Hamburg mit ungebremster Leidenschaft voran.

Dr. Rolf Strittmatter
Vorsitzender der Geschäftsführung

Michael Otremba
Geschäftsführung

**„Wer in der Zukunft lesen will, muss in der Vergangenheit blättern.“
(André Malraux)**

2 Die Hamburg-Marketing-Gruppe

Die Metropolregion Hamburg befindet sich in einer soliden wirtschaftlichen Ausgangslage, um im globalen Wettbewerb der Regionen um Unternehmen, Investitionen, Besucher, Fachkräfte und Ideen zu bestehen und zu wachsen. In zentralen Bereichen wie Digitalisierung, Humankapital und Innovation gilt es, die Potenziale besser zu nutzen, um die Lebensqualität der Region und ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern.¹

Die Hamburg-Marketing-Gruppe ist durch den Senat beauftragt, diese Entwicklung zu unterstützen, indem sie „die Standortattraktivität und die internationale Bekanntheit Hamburgs durch ein verbessertes zielgerichtetes und übergreifendes Marketing“² steigert. Ihre Aktivitäten teilen sich in drei wesentliche Bereiche auf, die sich gegenseitig bedingen: Wirtschaft, Tourismus und übergeordnetes Marketing. Alle Bereiche basieren auf einem Markenansatz: Hamburgs unverwechselbares Profil konsequent zu schärfen.

Die Aktivitäten der Hamburg-Marketing-Gruppe hören nicht an den Landesgrenzen der Freien und Hansestadt Hamburg (FHH) auf. Vielmehr verfolgt sie ein integriertes Marketing für die gesamte Metropolregion Hamburg (MRH) – unter dem Dach der Marke Hamburg. Im Folgenden wird dies als das „Hamburg-Marketing“ bezeichnet. Die Begriffe Stadt-, Regional-, Destinations- oder Standortmarketing werden nur verwendet, wenn diese Unterscheidung bewusst getroffen werden soll.

Seit 2012 verfolgt die Hamburg-Marketing-Gruppe den Auftrag in einer Holdingstruktur aus der Muttergesellschaft Hamburg Marketing (HMG) sowie den Tochtergesellschaften Hamburg Invest (HI), Hamburg Tourismus (HHT) und dem Hamburg Convention Bureau (HCB, seit 2019 Teil der HHT), und hat seitdem Strukturen, Prozesse und Unternehmenskultur verbessert. 2017 wurden für die gesamte Unternehmensgruppe erstmalig Mission und Vision formuliert. Sie bilden den Grundpfeiler für diesen Strategischen Marketingplan (SMP).

2.1 Mission und Vision der Hamburg-Marketing-Gruppe

Die **Mission** beschreibt den Nutzen, den alle Unternehmen in der Gruppe stiften, und der diese somit zentral verbindet. Sie lautet:

Im Auftrag unserer Gesellschafter leisten wir einen Beitrag zur Gestaltung der Zukunft Hamburgs. Über unsere Netzwerke bringen wir Menschen und Unternehmen zusammen, unterstützen wirtschaftliche Prosperität, steigern die touristische Attraktivität und arbeiten für eine lebenswerte Metropolregion.

Die Hamburg-Marketing-Gruppe spricht Unternehmer, Investoren und Besucher an und arbeitet mit ihnen zusammen; unabhängig davon, ob sie geschäftliches oder privates, dauerhaftes oder temporäres Interesse an der Region haben. Letztendlich profitieren die Bewohner der Region von den Marketingaktivitäten, sodass auch deren Interessen Beachtung finden.

Die **Vision** der Hamburg-Marketing-Gruppe ergibt sich aus der Mission und formuliert das langfristige Ziel: Sie stellt den erstrebenswerten Zustand der Unternehmensgruppe dar. Die Vision aus dem ersten Strategischen Marketingplan 2013–2018 bleibt im Kern bestehen, wird jedoch präzisiert:

Wir wollen Vorreiter in Europa für integriertes Marketing und Management für Hamburg und die gesamte Metropolregion sein.

¹ – Vgl. OECD Territorial Reviews: Hamburg Metropolitan Region, Germany, 2019

² – Senatsdrucksache 19/6161

Die drei Kernelemente dieser Vision sind folgendermaßen definiert:

- **Integriert:**

„Als eine Unternehmensgruppe und in Zusammenarbeit mit unseren Partnern vereinen wir unterschiedliche Aufgaben und Perspektiven und bündeln unsere Kräfte und Kompetenzen zu einem Gesamtangebot.“

- **Management:**

„Wir tragen aktiv zur Entwicklung des Wirtschafts- und Tourismusstandortes bei.“

- **Marketing:**

„Wir vermarkten die Metropolregion Hamburg nach innen und außen, national und international.“

Diese Vision basiert nicht zuletzt auf der international zu beobachtenden Entwicklung, dass Regional-, Landes-, Standort- und Stadtmarketinginstitutionen zwar unverändert die Rolle des Sprachrohrs nach außen wahrnehmen, sie diese Aufgabe aber verstärkt ergänzen durch die Einbindung von Partnern vor Ort, um in Kooperation gemeinsame Ziele zu verfolgen.

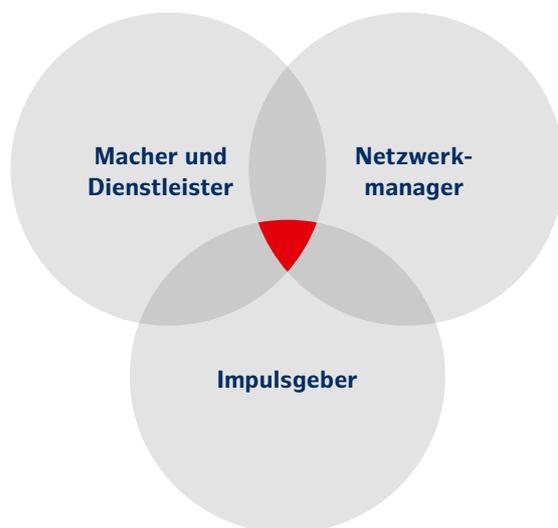
Dementsprechend wurde das **Rollenverständnis der Gruppe** auf den Prüfstand gestellt – und neu definiert:

Die Mitarbeiter der Gruppe werden weiterhin als **Macher und Dienstleister** agieren. Dienstleistungen und die Umsetzung von Projekten sind und bleiben Kernstück der Arbeit. Dabei steht die vielfältige Expertise der Mitarbeiter aus der gesamten Unternehmensgruppe zur Verfügung und wird über Unternehmensgrenzen innerhalb der Gruppe hinweg gebündelt, um die Vorhaben im Sinne der Kunden, Partner und Gesellschafter zu managen.

Zukünftig tritt die Gruppe verstärkt auch als **Netzwerkmanager** auf. Ihre Position zwischen Verwaltung, Markt und Verbänden ermöglicht, Brücken zu bauen und Akteure für Maßnahmen zusammenzubringen, die die Aufgaben der Unternehmensgruppe unterstützen.

Außerdem ist die Gruppe thematisch breit aufgestellt und sowohl in der Metropolregion als auch im Ausland stark vernetzt. Dies ermöglicht, **Impulsgeber** zu sein. Die Hamburg-Marketing-Gruppe spürt Trends und Innovationen auf, gibt Denkanstöße und entwickelt Lösungen.

Abb. 1 – Rollenverständnis der Hamburg-Marketing-Gruppe



Im Rahmen der Mission und Vision, die allgemeingültig für die gesamte Gruppe sind, verfolgen die einzelnen Gesellschaften eigene und segmentspezifische Ziele, deren Gemeinsamkeit ist, dass sie die Wirtschaftskraft und Lebensqualität Hamburgs steigern. In den folgenden Abschnitten wird das Aufgabenportfolio der Hamburg-Marketing-Gruppe beschrieben, in dem es in den letzten Jahren einige Veränderungen und strukturelle Anpassungen gab.

2.2 Hamburg Marketing

Die Hauptaufgabe der Hamburg Marketing GmbH ist die Steigerung der nationalen und internationalen Bekanntheit der Stadt und der Metropolregion. Sie

- verfolgt zur Profilierung und kohärenten Vermarktung des Standortes eine dezidierte Markenstrategie,
- formuliert die strategischen Marketingziele der Unternehmensgruppe, die allgemein und themenübergreifend in der Muttergesellschaft HMG und themenspezifisch in den Tochtergesellschaften HI und HHT nach deren jeweiligen Gesellschaftszweck weiter ausgestaltet werden,
- vermarktet Hamburg durch themen- und zielgruppenübergreifende Maßnahmen,
- verantwortet die Wiedererkennbarkeit anhand des Corporate Designs und bietet ressortübergreifend markenspezifischen Content an,
- führt darüber hinaus in abzustimmenden Einzelfällen fach- und themenspezifische Marketingaufgaben und -kampagnen im städtischen Bereich aus, wie zum Beispiel die Radfahrkampagne, die Kampagne zur Eröffnung der Elbphilharmonie oder die Tagestourismuskampagne.

Indem die HMG Netzwerke und Kooperationen identifiziert und aufbaut, trägt sie zudem zum Erfolg des Gesamtunternehmens bei. Ihre Maßnahmen sind darauf ausgerichtet, sowohl den Standort Hamburg und die Metropolregion national und international zu vermarkten als auch die Tochtergesellschaften in ihren Aktivitäten zu unterstützen. Nicht zuletzt übernimmt sie zentrale administrative Aufgaben für die gesamte Gruppe.³

Der Wirkungsbereich der Hamburg Marketing GmbH – und damit auch der gesamten Unternehmensgruppe – hat sich durch die Erweiterung des Gesellschafterkreises vergrößert: 2017 ist die Metropolregion Hamburg um die Landeshauptstadt Schwerin und das Gebiet des Altkreises Parchim gewachsen; und damit auch das Gewicht der Region, die Stand 2019 rund 5,3 Mio. Einwohner zählt. Dies spiegelt sich in der Struktur der Gesellschafter wider: Die Landeshauptstadt ist seit 2018 Mit-Eigentümer der Hamburg Marketing GmbH; der 2011 gebildete Landkreis Ludwigslust-Parchim wurde sogleich zum Gesellschafter, da der Altkreis Ludwigslust bereits seit 2007 Anteil hatte.

2.3 Hamburg Invest

Unter der Unternehmensdachmarke Hamburg Invest agieren die HIW Hamburg Invest Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH, die HIE Hamburg Invest Entwicklungsgesellschaft mbH & Co. KG und die HIS Hamburg Invest Service GmbH.

Hamburg Invest versteht sich als „One Stop Agency“ für Ansiedlungen und Investitionen in Hamburg und als zentraler Partner der Hamburger Wirtschaft zu allen Themen der Wirtschaftsförderung. Sie betreut insbesondere kleinere und mittlere Unternehmen und

- akquiriert in- und ausländische Unternehmen für den Standort Hamburg,
- unterstützt in Hamburg ansässige Unternehmen bei der Erhaltung und Weiterentwicklung,
- organisiert national und international Messegemeinschaftsstände und Veranstaltungen, um den Wirtschaftsstandort Region Hamburg zu bewerben.

Durch Gründung der HIE wurde 2017 das Aufgabenspektrum der HI erweitert. Der kundenorientierte Ansatz wurde vertieft, indem die HIE

- als städtischer Projektentwickler neue Gewerbe- und Industriestandorte für ansiedlungswillige und expandierende Unternehmen bedarfsgerecht entwickelt und erschließt,
- Gewerbeflächen in Zusammenarbeit mit der HIW an Unternehmen vermarktet und veräußert sowie
- Forschungs- und Innovationsparks plant, entwickelt, vermarktet und managt, zum Beispiel in Altona, Harburg und Bergedorf.

Die Hamburg Invest engagiert sich zudem im Wirtschaftsförderungsrat der Metropolregion Hamburg, der die Aktivitäten der Wirtschaftsförderungsgesellschaften insbesondere im Clustermanagement, im Standortmarketing sowie im Bereich Fachkräfte und Talente koordiniert. Darüber hinaus bietet die Startup-Unit der HI Gründungsinteressierten und Gründern mit einem Fokus auf wissens-, technologie- und wachstumsorientierten Geschäftsmodellen Auskunft und Unterstützung aus einer Hand. Die Startup-Unit versteht sich als erste zentrale Anlaufstelle für alle Fragen zu Start-up-Angeboten der Stadt Hamburg, Finanzierungen sowie wichtigen Events und Netzwerken in der Hansestadt. Hamburg Invest trägt dadurch zu Hamburgs Ziel bei, einer der führenden Innovationsstandorte in Europa zu werden.⁴

2.4 Hamburg Tourismus

Die Hamburg Tourismus GmbH ist zuständig für die touristische Vermarktung Hamburgs im In- und Ausland. Ihr Aufgabenfeld umfasst:

- Förderung des Tourismus für Hamburg
- Vermarktung touristischer Dienstleistungen und Produkte
- Erhöhung des Bekanntheitsgrades und Herausstellung der Vorzüge Hamburgs, insbesondere als attraktives Reiseziel sowie als Tagungs- und Kongressplatz⁵
- Erstbetreuung („First Stop Office“) aller Kunden, die in Hamburg Businessveranstaltungen planen, sowie Einwerben von Businessveranstaltungen von Unternehmen und Verbänden für Hamburg

Neben den kommunikativen und vertrieblichen Aspekten ist in den vergangenen Jahren die qualitätsorientierte und nachhaltige Betrachtung der Destination Hamburg verstärkt in den Fokus gerückt.⁶ Um dem Rechnung zu tragen, wurde in einem ersten Schritt der Bereich Marketing und Vertrieb in zwei einzelne Bereiche aufgeteilt. Im zweiten Schritt wurde 2018 die neue Marketing-Abteilung Destination Management eingerichtet. Ihr Ziel: die Steigerung der Gästezufriedenheit durch eine Verbesserung der Aufenthaltsqualität und des Erlebnisses vor Ort.⁷

Eine Betrachtung und Beachtung der drei Dimensionen der Nachhaltigkeit – der ökologischen, ökonomischen und sozialen – ist die Grundlage für eine qualitätsorientierte Weiterentwicklung des Tourismus. Hierfür kooperiert das Destination Management eng mit den touristischen Leistungsträgern vor Ort und unterbreitet ihnen Angebote zur Qualitätssicherung und -steigerung.

⁴ – Vgl. Gesellschaftsvertrag der HIW Hamburg Invest Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH vom 19.09.2017

⁵ – Vgl. Gesellschaftsvertrag der Hamburg Tourismus GmbH

⁶ – Vgl. Marketingplan 2010–2015 der Hamburg Tourismus GmbH, S. 12

⁷ – Vgl. Senatsdrucksache 21/11119

Abb. 2 – Übersicht der Gruppe inklusive Gesellschafterstruktur und -anteile

Hamburg Marketing GmbH (HMG)

Gesellschafter:

- 75 % Freie und Hansestadt Hamburg
- 15 % Handelskammer Hamburg
- 10 % (Land-)Kreise und kreisfreie Städte aus Meck.-Vorp., Niedersachsen und Schleswig-Holstein (jeweils 0,5%)

Hamburg Invest Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH (HIW)

Gesellschafter:

- 51 % Hamburg Marketing GmbH
- 35 % Handelskammer Hamburg
- 14 % Handwerkskammer Hamburg

Hamburg Tourismus GmbH (HHT)

Gesellschafter:

- 51 % Hamburg Marketing GmbH
- 29 % Tourismusverband Hamburg e. V.
- 10 % DEHOGA Hamburg e. V.
- 10 % Handelskammer Hamburg

Hamburg Invest Service GmbH (HIS)

Gesellschafter:

100 % Hamburg Invest Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH (HIW)

Hamburg Invest Managementgesellschaft mbH (HIM)

Komplementär:

100 % Hamburg Invest Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH (HIW)

Hamburg Travel GmbH

Gesellschafter:

100 % Hamburg Tourismus GmbH

Hamburg Invest Entwicklungsgesellschaft mbH & Co. KG (HIE)

Kommanditist:

100 % Freie und Hansestadt Hamburg

Im Juni 2019 wurde das Hamburg Convention Bureau (HCB) mit seinen beiden Geschäftsbereichen Conventions und Eventmarketing auf die Hamburg Tourismus GmbH verschmolzen. Der Bereich Conventions wird seitdem in der Außenkommunikation als Dienstleistungsmarke unter dem ursprünglichen Namen und mit einem eigenen Auftritt weitergeführt. Das HCB

- profiliert und vermarktet Hamburg als weltweit anerkannten Premium-Standort für Business-to-Business-Veranstaltungen,
- akquiriert Kongresse und Firmenveranstaltungen,
- berät und unterstützt Veranstalter bei der Planung und Durchführung von Conventions in Hamburg und
- agiert als Branchenplattform in Hamburg.

Der vormalige Bereich Eventmarketing des HCB wurde im Bereich Marketing der HHT eingegliedert und führt seine Arbeit in der Abteilung Live Communication fort. Zusätzlich zu der Organisation von bildstarken Publikum-Events zur Profilierung Hamburgs wurde die Durchführung touristischer Messen und Geschäftsveranstaltungen ins Portfolio übernommen.

2.5 Die Partner des Hamburg-Marketings

Hamburg-Marketing ist ein Instrument, das Stadt und Region, Standort und Destination im Ganzen voranbringt. Die unterschiedlichen und teilweise konträren Bedarfe und Interessen von Unternehmen, Investoren, Besuchern und Bürgern gilt es auszutarieren. In seiner Komplexität kann das nur gemeinsam mit den Partnern des Hamburg-Marketings gelingen, die über themen- und zielgruppenspezifische Expertise verfügen und wichtige komplementäre Aufgaben verfolgen.

Die Partner des Hamburg-Marketings unterscheiden sich je nach Anlass und Vorhaben, sodass bei einzelnen Maßnahmen auch Gesellschafter der Hamburg-Marketing-Gruppe zu Projektpartnern im oben genannten Sinne werden können, um Maßnahmen erfolgreich umzusetzen. Die wesentlichen Partner sind

- **städtische Marketinggesellschaften**, wie die Hafencity Hamburg GmbH, die Flughafen Hamburg GmbH, die Hamburg Messe und Congress GmbH, die Hamburg-Musik gGmbH, die hamburg.de GmbH & Co. KG, die Hamburg Port Authority AöR oder die Hamburger Hochbahn AG,
- **Fachbehörden und Ämter der FHH**, wie die Senatskanzlei, die Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation, die Behörde für Inneres und Sport, die Behörde für Kultur und Medien, die Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen oder die Behörde für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung,
- **Körperschaften öffentlichen Rechts**, wie die Handelskammer Hamburg und die Handwerkskammer Hamburg,
- **die Landkreise und kreisfreien Städte der Metropolregion Hamburg** sowie ihre Ansprechpartner im Bereich Wirtschafts- und Tourismusförderung,
- **Vereine, Verbände, Initiativen und Institutionen**, wie die Clusterinitiativen, die Geschäftsstelle der Metropolregion Hamburg, die Arbeitsgemeinschaft der Hamburg-Randkreise, die Wachstumsinitiative Süderelbe AG, der Hafen Hamburg Marketing e. V., der Tourismusverband Hamburg e. V., der Promotion Pool der Hamburger Hotellerie e. V., der DEHOGA Hamburg Hotel- und Gaststättenverband e. V.,
- **privatwirtschaftliche Akteure**, wie Immobilienentwickler, Makler, Agenturen, Hotels, Mobilitätsanbieter und touristische Leistungsträger.

Anlassbezogen kooperiert die Hamburg-Marketing-Gruppe ebenso mit Großprojekten wie den Online Marketing Rockstars, dem Reeperbahn Festival oder dem Intelligent Transport Systems (ITS) World Congress. In Projektstrukturen werden mit Partnern gemeinsame Vermarktungsziele verfolgt, wie beim vereinten Auftritt Hamburgs auf der Internationalen Tourismus-Börse in Berlin, der Immobilienmesse Expo Real in München, beim eigenen Format „Hamburg on Tour“ oder als marketingverantwortliches Mitglied in Lenkungs- und Arbeitskreisen wie beispielsweise zur Vorbereitung auf die Fußball-Europameisterschaft 2024 in Hamburg. Auch die jährlichen Feierlichkeiten zum Tag der Deutschen Einheit, die 2023 nach 15 Jahren wieder in Hamburg stattfinden, bieten Anlass zur Kooperation vieler Partner im Sinne des Hamburg-Marketings.

Über die operative Arbeit hinaus nimmt die Gruppe ihre Rolle als Netzwerker und Impulsgeber wahr, indem sie regelmäßig oder anlassbezogen Gremien führt oder an ihnen teilnimmt. Die Gremien identifizieren und erarbeiten im fachlichen Austausch zukünftige Aktivitäten und Projekte für das Hamburg-Marketing. Zu diesen Gremien (außerhalb des per Gesellschaftsvertrag formalisierten Aufsichtsrats und der Gesellschafterversammlung) zählen unter anderem:

- **Marketingboard**: Anlassbezogen, auf Geschäftsführerebene und unter Vorsitz des zuständigen Staatsrats der Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation (BWVI) tagen die Stadtmarketinggesellschaften, um ihre Aktivitäten zu koordinieren.

- Runde der städtischen Marketingleiter: Die HMG beruft die Marketingleiter der städtischen Marketinggesellschaften ein, um Meilensteine einzelner Maßnahmen mit ressortübergreifender Bedeutung (Beispiel Radfahrkampagne) zu erörtern und zusammenhängende Aktivitäten zu definieren. Bei Bedarf kann die Runde die Einberufung des Marketingboards empfehlen.
- Runder Tisch Kultur: Theater, Ausstellungshäuser, Elbphilharmonie, Verbände sowie weitere Kulturinstitutionen und Behördenvertreter besprechen die Einbindung von kulturellen Aspekten im Hamburg-Marketing.
- Netzwerk-Treffen mit den Gesellschaftern der Metropolregion Hamburg: Dieses umfasst die Koordinatoren- und Pressesprecher-Treffen, die Facharbeitsgruppe Tourismus und den Wirtschaftsförderungsrat.
- Ambassador-Meeting und Tagung der internationalen Hamburg-Repräsentanten
- Länderspezifische Arbeitskreise zu Aktivitäten in China, den USA, Großbritannien, Arabien mit Erfahrungsaustausch, Best-Practice-Beispielen, Vorträgen sowie der Erarbeitung gemeinsamer Initiativen und Maßnahmen.
- Stadtgespräch: Innovative Vertreter aus der Privatwirtschaft treffen mit ihren Best Practices auf das Hamburger Stadtmarketing, um wichtige Trends aufzuzeigen und um diese ins Stadtmarketing zu übersetzen.
- Jährliches Treffen der Tagestourismus-Akteure mit ca. 80 touristischen Betrieben, u. a. aus Hotellerie, Gastronomie, Kultureinrichtungen und Mobilitätsbranche.
- Executive/Operations Forum: Auf strategischer und operativer Ebene diskutieren die Partner im Hamburger Tourismussektor regelmäßig qualitative Verbesserungen im Standortmarketing und -management.

3 Die Rahmenbedingungen des Hamburg-Marketings

Wissenschaftler und Experten haben das Jahrhundert der Metropolen ausgerufen. Die Urbanisierung hat weltweit weiter an Dynamik gewonnen, und ein Ende des Trends ist nicht absehbar. Dabei gilt, dass diejenigen Metropolregionen am stärksten von der Entwicklung profitieren, die durch enge Kooperation und Verflechtung geprägt sind. Als herausragende Standorte von Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur und Verwaltung bieten sie Agglomerationsvorteile und sind Wachstumsmotoren.⁸

Mit ihrer kulturellen Vielfalt und Dichte, ihrem Wissensreichtum, ihrer Kreativität und ihrer Innovationsfähigkeit sind Städte häufig Pioniere des Wandels. Experimentierfreudige und offene Regionen, in denen privater und öffentlicher Sektor kohärent an gemeinsamen Zielen arbeiten, ziehen kreative Köpfe und innovative Unternehmen an; mit belebender Wirkung auf die Start-up-Szene. Im Folgenden werden die Entwicklungen Hamburgs beschrieben, die sich wesentlich auf die Arbeit der Hamburg-Marketing-Gruppe auswirken.

Hamburg ist in zahlreichen Gebieten Vorreiter und Labor für zukunftsfähige Lösungen, beispielsweise in der Stadtentwicklung, bei den Themen Mobilität, Energie, Klima, Umweltschutz und Meerestechnik, der Gesundheit und den angewandten Lebenswissenschaften. Mit der Elbphilharmonie hat Hamburg ein Wahrzeichen mit internationaler Strahlkraft gewonnen, welches diese Innovationskraft und zugleich die Lebensqualität und die wirtschaftliche Stärke der Metropolregion symbolisiert. – Im wahrsten Sinne des Wortes aufbauend auf einer langen Tradition als Handelszentrum.

Die Funktion des urbanen Labors wird bei dem weltweiten Megatrend der vernetzten Mobilität besonders gut sichtbar: Aufgrund ihrer hohen Alltagsrelevanz bietet eine innovative Mobilität dem Hamburg-Marketing die Möglichkeit, Hamburg als Standort für führende Technologien auch über Expertenkreise hinaus zu positionieren. Hamburg ist offen für neue, alternative Mobilitätslösungen und baut an der multi- und intermodalen Zukunft der Mobilität – mit einem starken Logistikcluster auf einem breiten historisch gewachsenen Fundament. Zudem ist die Mobilität häufig Umfeld für neue Geschäftsmodelle wie der Sharing Economy und zieht somit Start-ups an den Standort. Eine zukunftsfähige Mobilität ist für Hamburgs Entwicklung essenziell, da sie die Teilhabe von Bürgern und Besuchern an Bildung, Kultur, Arbeit und Freizeitmöglichkeiten ermöglicht und Voraussetzung für eine funktionierende (Waren-)Wirtschaft ist.

Hamburg genießt bei all dem ein Alleinstellungsmerkmal. Denn die Wirtschafts- und Innovationskraft der Metropolregion baut auf einer langen Tradition auf: dem Netz von Handelsplätzen, Kaufmannsstädten und breit aufgestellten Industriestandorten. In Kombination mit dem langfristigen unternehmerischen Denken der ansässigen Unternehmen können neue Geschäftsmodelle finanziert und etabliert – und die Zukunftsfähigkeit des Standortes gesichert werden.

⁸ – Vgl. OECD (2015), *The Metropolitan Century: Understanding Urbanisation and its Consequences*, OECD Publishing, Paris

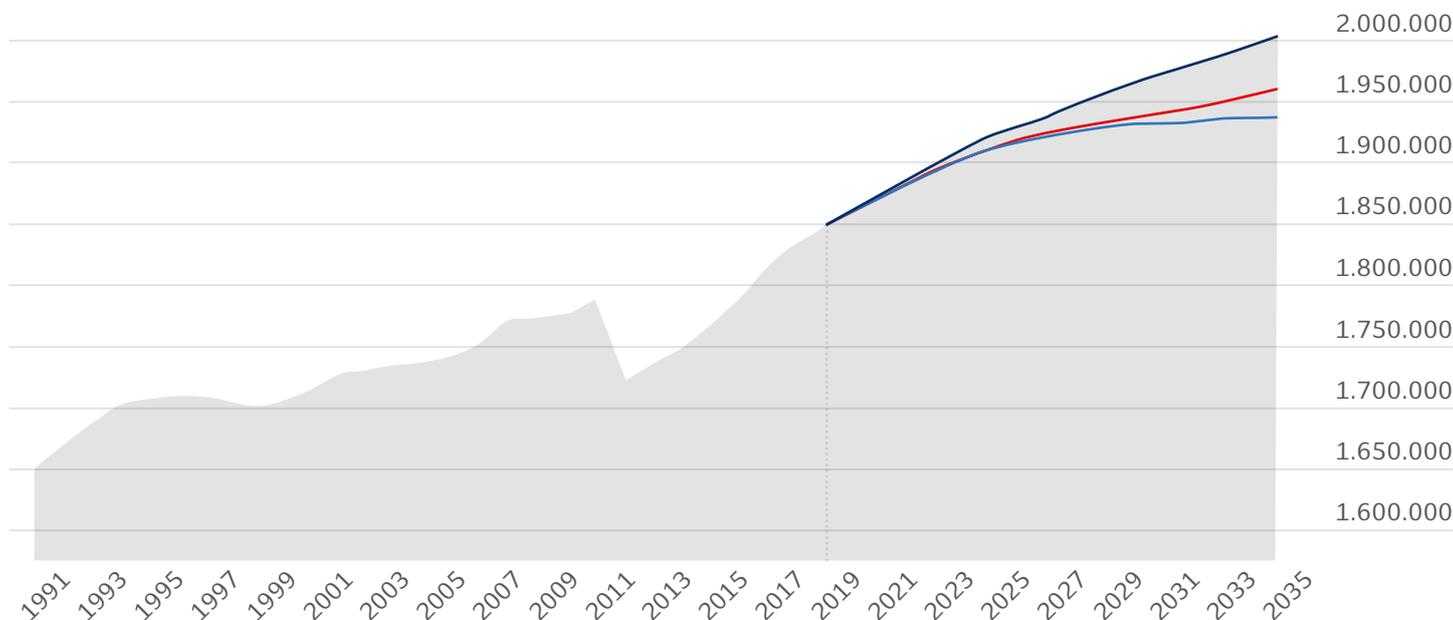


Abb. 3 – Bevölkerungswachstum und -prognosen für das Land Hamburg

- Statistisches Bundesamt
- Statistikamt Nord (hohe Variante)
- Statistikamt Nord (mittlere Variante)
- Statistikamt Nord (niedrige Variante)

3.1 Demografische Entwicklung

Die Anziehungskraft der Metropolregion Hamburg ergibt sich aus der Kombination ihrer dynamischen Wirtschaftskraft und ihrer hohen Lebensqualität und wird an den Bevölkerungszahlen besonders deutlich. Derzeit leben ca. 5,3 Mio. Menschen in der Metropolregion Hamburg. Am stärksten wachsen voraussichtlich das Land Hamburg und die umliegenden Kreise. Im Jahr 2035 werden laut der mittleren Variante der 14. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung 1,95 Mio. Menschen im Stadtstaat Hamburg leben.^{9,10}

Für das Hamburg-Marketing lohnt ein Blick in die Wanderungssalden: die mobilste Bevölkerungsgruppe in Deutschland ist nach wie vor die der „Bildungs- und Berufseinstiegswanderer“, die nach der Schulausbildung auf der Suche nach Ausbildungs- und Arbeitsmöglichkeiten sind oder aus dem Ausland in die Metropolregion Hamburg kommen.¹¹ Diese Gruppe ist umso interessanter für das Hamburg-Marketing, als dass bei der Wahl des Wohnstandortes häufig eine langfristige Perspektive entscheidet.

Die originäre Aufgabe der Hamburg Marketing GmbH ist es, die Bekanntheit der Stadt und der Metropolregion national und international zu steigern. Aufgrund der hohen Zuzugsraten ergeben sich für die Stadt Hamburg insbesondere im innerstädtischen Bereich Herausforderungen an den Wohnungsmarkt, den lokalen und regionalen Verkehr, die Nutzung durch Wirtschaftsaktivitäten, an Hamburg als Erlebnis- und Freizeitraum, aber auch an Naturräume und Grünflächen. Durch die vielfältigen Aktivitäten innerhalb der Hamburg-Marketing-Gruppe tragen die Unternehmen zur Steigerung der Lebensqualität und der Wirtschaftskraft bei und leisten damit ihren Beitrag, um die Stadt für die Bürgerinnen und Bürger weiterhin attraktiv zu gestalten und fortzuentwickeln.

Hamburgerinnen und Hamburger profitieren von einer qualitätsorientierten und nachhaltigen Entwicklung und verstärken ihrerseits durch zahlreiche positive Beiträge, Informationen und Empfehlungen über ihre Heimatstadt die Botschaften der Hamburg-Marketing-Gruppe. Daher rückt zukünftig die Perspektive nach innen stärker in den Fokus.

⁹ – Vgl. Senatsdrucksache 21/15695 inkl. Anlage

¹⁰ – Vgl. Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein, Bevölkerungsentwicklung 2019 bis 2040, Ergebnisse der 14. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung, 09/2019, Hamburg

¹¹ – Vgl. Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, BBSR-Analysen KOMPAKT, 09/2018, Bonn

3.2 Wirtschaftliche Entwicklung

Der Wirtschaftsraum der Metropolregion Hamburg setzt sich aus dem internationalen Zentrum Hamburg, dem eng verflochtenen städtischen Umland und den ländlicheren Räumen zusammen. Die regionalen Wertschöpfungsketten stützen sich auf einen diversifizierten Dienstleistungssektor sowie eine breite Basis von Industrie- und Handwerksbetrieben und haben in den vergangenen Jahren zu einem positiven und dynamischen Wachstum der Region beigetragen.¹² Mit einem Bruttoinlandsprodukt pro Erwerbstätigen von 75.821 Euro (Stand 2016) liegt Hamburg im nationalen Vergleich im vorderen Mittelfeld der elf Metropolregionen; die Arbeitslosenquote in der Region ist in zehn Jahren von 12 % auf 7 % (Stand 2015) gesunken.

Innovation

Wesentliche wirtschaftliche Treiber sind nach wie vor die Cluster in der Region, die in Teilländernübergreifend koordiniert werden. Wirtschaftlicher Fortschritt und die Anwendung neuer Technologien vollziehen sich zunehmend in Netzwerken zwischen Unternehmen, Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Hamburg versteht sich dabei nicht nur als Entscheider und Finanzier, sondern vor allem als dauerhafter Partner, Moderator und Impulsgeber. Bereits 1997 startete an der Elbe Hamburg@work, heute nextMedia.Hamburg, als eine der ersten und mittlerweile ältesten Clusterinitiativen in Deutschland. Seit dem Jahr 2001 fördert die Stadt mit aktiver Clusterpolitik die traditionellen Stärken und baut gleichzeitig die wichtigsten Zukunftsfelder aus. Derzeit werden allein in der Stadt Hamburg neun erfolgreiche Clusterinitiativen unterstützt: Diese geben Hamburg ein klares Kompetenzprofil. Sie werden ergänzt durch Netzwerke, die branchenübergreifend Querschnittstechnologien wie 3D-Druck, künstliche Intelligenz oder Blockchain vorantreiben. Bei der Handelskammer Hamburg ist zudem der Finanzplatz Hamburg e.V. angebunden. Er kooperiert mit Hamburg Invest in der Finanztechnologie. Wissens- und technologieorientierte Start-ups werden darüber hinaus von der Startup-Unit von Hamburg Invest betreut.

Wissenschaft und Forschung

Als Wissensstandort ist Hamburg mit 19 anerkannten Hochschulen unter staatlicher und privater Trägerschaft sowie weiteren Hochschulen und Forschungseinrichtungen in der Metropolregion die akademische Heimat für rund 96.300 Studierende, von denen 10.700 aus dem Ausland kommen. Die Universität Hamburg ist mit mehr als 90 Studiengängen und vier Exzellenzclustern die größte Einrichtung und führt seit Sommer 2019 den Titel der Exzellenzuniversität. Die aus der Exzellenzstrategie des Bundes und der Länder zur Verfügung stehenden Mittel sollen unter anderem dem verbesserten Wissenstransfer aus der Spitzenforschung in die Metropolregion dienen.

Auch im Hinblick auf seine Forschungsinstitute ist Hamburg ein herausragender Innovationsstandort. Bereits seit langem sind international renommierte Institute der Helmholtz-Gemeinschaft – wie das Deutsche Elektronen-Synchrotron DESY – in Hamburg ansässig. Das DESY kooperiert als Hauptgesellschafter eng mit dem Röntgenlaser European XFEL, der seit der Inbetriebnahme 2016 auf höchstem wissenschaftlichen Niveau die Forschung in der Nanotechnologie vorantreibt. Ebenso gibt es an der Elbe Institute der Max-Planck-Gesellschaft, der Leibniz-Gemeinschaft und der Fraunhofer-Gesellschaft. In der Metropolregion sind darüber hinaus weitere Forschungsinstitute ansässig wie das CFK Valley in Stade, in dem rund 100 Unternehmen und Forschungseinrichtungen an neuen Prozessen, Verfahren und Produkten im Kohlenstofffaserverbundleichtbau arbeiten; häufig mit Anwendungen in der Luftfahrt.

Der Transfer aus Wissenschaft und Forschung in die wirtschaftliche Anwendung steht auch im Fokus des Aus- und Neubaus der zukünftig vier Forschungs- und Innovationsparks, zum Beispiel im Rahmen der Science City Bahrenfeld. Mit ihr wird ein ganzer Stadtteil zum Inkubator für Innovationen und Technologietransfer, der optimale Standortbedingungen für wissenschaftliche Einrichtungen, Start-ups und innovative Unternehmen bietet.

Gründungen

Die starke und diversifizierte Wirtschaftsstruktur sowie ein lebendiges Start-up-Ökosystem bilden eine gute Basis, um Ideen erfolgreich umzusetzen. Mit einer Gründerquote von 2,36% (Anteil von Gründern an der Bevölkerung im Alter von 18 bis 64 Jahren) ist Hamburg dem KfW-Gründungsmonitor 2019 zufolge die Stadt mit der zweithöchsten Gründungsaktivität in Deutschland (hinter dem Spitzenreiter Berlin). Viele Gründungen aus Hamburg sind längst zu international agierenden Unternehmen geworden, darunter InnoGames, Bigpoint, Facelift, Goodgame Studios, Jimdo, Free Now oder Xing. Start-ups wie Dreamlines, Kreditech, Stuffle oder Sonormed schreiben diese Erfolgsgeschichte fort. Mehr als 30 Coworking-Spaces und Initiativen wie der nextMedia StartHub, der IFB Innovationsstarter, die hei. Hamburger Existenzgründungsinitiative oder das Gründerzentrum der Handelskammer unterstützen die dynamische Entwicklung.

Hafen und Logistik

Der Hamburger Hafen ist mit 89 Mio. Tonnen Seegüterumschlag in 2018 an vier modernen Containerterminals essenziell für die Versorgung des europäischen Binnenmarktes mit rund 500 Mio. Konsumenten. Nachhaltige Effizienz gehört im Hamburger Hafen heute schon zur Wirklichkeit: Unter den Begriffen smartPORT logistics und smartPORT energy werden intelligente Lösungen bei Infrastruktur, Verkehrs- und Warenfluss sowohl unter ökonomischen als auch ökologischen Gesichtspunkten gefördert. Exportorientierte Unternehmen in der Metropolregion Hamburg profitieren zudem von der Leistung der Elb- und Binnenhäfen sowie der Häfen an Nord- und Ostsee.

Die oben genannten positiven Entwicklungen bestätigt auch eine aktuelle OECD-Studie. Sie betont jedoch auch, dass viel Wachstumspotenzial in der Metropolregion Hamburg, gerade im Vergleich zu den süddeutschen Metropolregionen, ungenutzt bleibt und die Region zurückzufallen droht. Unter anderem sieht sie als Gründe dafür einen Mangel an großen Konzernen sowie an Fachkräften, insbesondere im Hightech-Bereich.¹³ Die Hamburg-Marketing-Gruppe wird als einer der Akteure der Metropolregion Hamburg weiterhin auf die ganzheitliche Vermarktung der Metropolregion als attraktiven und innovativen Standort setzen, um dieser Prognose entgegenzuwirken.

Tourismus

Ein weiterer wichtiger und dynamisch wachsender Wirtschaftsfaktor ist der Tourismus. Er trägt zur Lebensqualität und zum Wohlstand in der gesamten Metropolregion bei. 2018 wurden 42 Mio. Übernachtungen gezählt, davon knapp zwei Drittel außerhalb der Hamburger Stadtgrenzen, vgl. Abbildung 4. Strukturelle Unterschiede gibt es erwartungsgemäß sowohl beim Anteil der ausländischen Gäste, der in der Stadt Hamburg mit 25% höher ist als im Rest der Metropolregion, als auch bei der Verweildauer: Der Gast in Hamburg verbringt im Schnitt 2,0 Nächte in der Hansestadt, im Rest der Metropolregion liegt diese Zahl mit 3,3 deutlich höher.

Innerhalb der Landesgrenzen Hamburgs trägt der Tourismus jährlich 4,4 Mrd. Euro zur Bruttowertschöpfung bei.¹⁴ Mit knapp 89.000 Beschäftigten arbeitet etwa jeder 14. Erwerbstätige direkt oder indirekt im Tourismus.¹⁵

Von 2006 bis 2018 hat sich die Anzahl der Übernachtungen in der Hansestadt Hamburg (ohne Metropolregion) auf 14,5 Mio. verdoppelt. Gleichzeitig wächst die touristische Infrastruktur mit: Seit 2013 hat die Hamburger Hotellerie die Bettenkapazität um gut 30% auf 69.000 Betten gesteigert.¹⁶

Neben den Übernachtungsgästen bewegen sich jährlich mehr als 86 Mio. Tagestouristen in der Stadt – eine häufig unterschätzte Zielgruppe, sorgt sie doch für gut die Hälfte des

¹³ – Vgl. OECD Territorial Reviews: Hamburg Metropolitan Region, Germany, 2019

¹⁴ – Erstmals hat Hamburg 2019 den ökonomischen Stellenwert des Tourismus innerhalb der Landesgrenzen anhand des international anerkannten statistischen Standards TSA (Tourism Satellite Account) berechnet. Die Zahlen sind somit mit der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung kompatibel und ermöglichen den Vergleich mit anderen Branchen. Für den Rest der Metropolregion liegen Zahlen nach dieser Systematik nicht vor.

¹⁵ – Vgl. Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein, Statistische Berichte, Kennziffer: P I 1 (4) - vj 1/19 HH, Erwerbstätige in Hamburg, Vierteljahresergebnisse zum 1. Quartal 2019

¹⁶ – Quelle: Statistikamt Nord 2019

touristischen Gesamtkonsums in Hamburg.¹⁷ Durch den großen Anteil an Wiederholungsbesuchern bietet die Zielgruppe ein großes Potenzial, u. a. für touristische Leistungsträger, Eventveranstalter und gastronomische Einrichtungen.

Die Hamburg Tourismus GmbH geht auch für die folgenden Jahre von einem Wachstum der Übernachtungszahlen von 3–5 % jährlich aus. Grundlegend hierfür ist die weltweite Dynamik des touristischen Sektors. Für 2030 prognostiziert die World Tourism Organization UNWTO 1,8 Mrd. internationale Ankünfte und damit 400 Mio. oder 29 % mehr als in 2018.¹⁸ Ein Teil des Wachstums entsteht durch Geschäftsreisen. Laut dem Meeting- & EventBarometer 2018/2019 wächst die Anzahl der Teilnehmer von Tagungen, Kongressen und Events in Deutschland seit 2009 stetig von 302 auf 412 Mio. in 2018; mit einem steigenden Anteil internationaler Teilnehmer.¹⁹

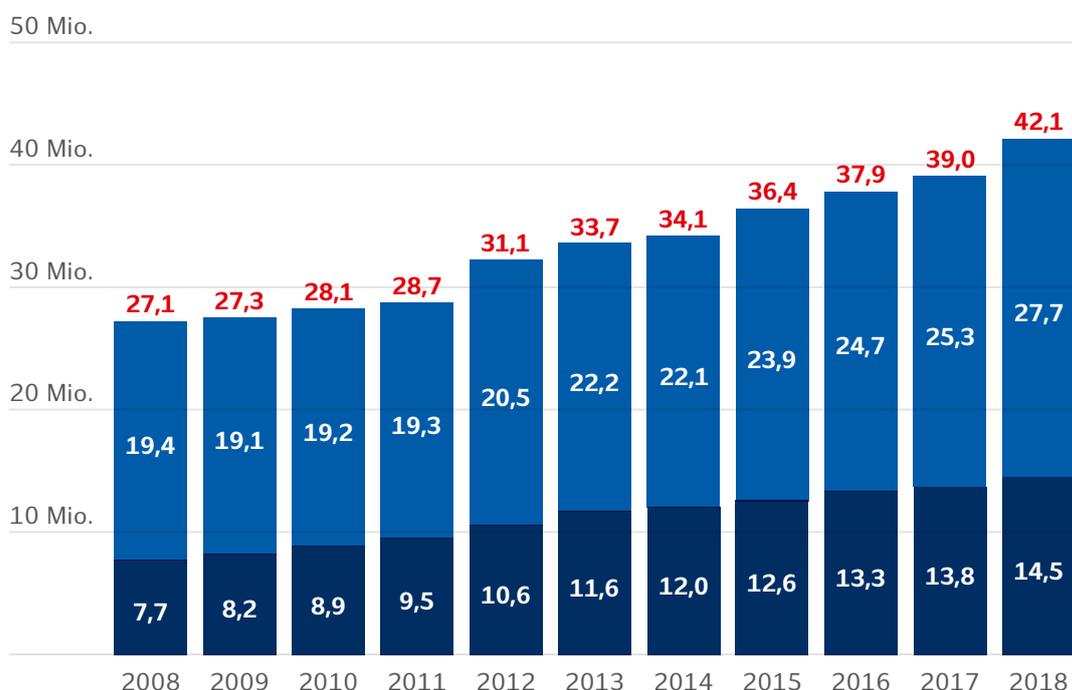
Ebenso bedeutend für die touristische Entwicklung ist, dass Hamburg aus sich heraus seine Anziehungskraft kontinuierlich steigert. So stellen zum Beispiel neue Hotel- und Gastronomiekonzepte, die Vielfalt an Kultureinrichtungen, die hohe Taktung im ÖPNV und das reichhaltige und wachsende Angebot von Shoppingmöglichkeiten sicher, dass Hamburg immer wieder eine Reise wert ist. Die Elbphilharmonie hat sich innerhalb kürzester Zeit zu Hamburgs ikonischem Wahrzeichen entwickelt und steht exemplarisch für Hamburgs Fähigkeit, sich ständig neu zu erfinden. Touristische Magneten wie das Miniatur Wunderland oder Hamburgs Musicals entwickeln sich permanent weiter und verbessern ihre eigenen Marketingaktivitäten. Das breite Portfolio an attraktiven Reise-, Sport-, Kultur- und Freizeit-Angeboten von der Nord- bis zur Ostsee bilden das solide Fundament für die touristischen Marketingaktivitäten.

Bei dem zu erwartenden Wachstum wird aber ein Faktor immer wichtiger: die hohe Zustimmung der Bevölkerung zum Tourismus. Diese ist in Hamburg nach wie vor vorhanden. Mit 90 % fühlt sich die große Mehrheit der Einwohner der Hansestadt nicht vom Tourismus

Abb. 4 – Übernachtungen in Hamburg

■ Übernachtungen FHH
 ■ Übernachtungen MRH ohne FHH
 ■ Summe
 Abweichungen in der Summe sind Rundungen geschuldet.

Quelle: Statistische Landesämter, Statistikamt Nord, 2019



¹⁷ – Vgl. Regionales Tourismus-Satellitenkonto Hamburg 2015. Die ökonomische Bedeutung der Tourismuswirtschaft in Hamburg, Institut für Management und Tourismus (IMT) der Fachhochschule Westküste, 2019

¹⁸ – Quelle: World Tourism Organization UNWTO 2019

¹⁹ – Vgl. Deutsche Zentrale für Tourismus e. V. (DZT), EVVC Europäischer Verband der Veranstaltungs-Centren e. V., GCB German Convention Bureau e. V.: Meeting- & EventBarometer 2018/2019

gestört. In den touristisch stärker beanspruchten inneren Stadtteilen liegt der Anteil bei 80%.²⁰ Das gesamte Hamburg-Marketing sieht sich in der Verantwortung, seinen Beitrag dazu zu leisten, dass das Wachstum des Tourismus in den kommenden Jahren ökologisch, ökonomisch und sozial nachhaltig gestaltet wird.

3.3 Trends im Marketing

Neben den oben beschriebenen demografischen und wirtschaftlichen Veränderungen gab es seit der Redaktion des Strategischen Marketingplans 2013–2018 auch im Marketing grundlegende Veränderungen und Neuerungen, die direkten Einfluss auf die Arbeit der Unternehmensgruppe haben:

Digital statt analog

Die Digitalisierung ist nach wie vor die wirkungsvollste Entwicklung, die mit unverändert hoher Geschwindigkeit das Marketing revolutioniert und sich nachhaltig auch auf das Stadt- und Regionalmarketing auswirkt.

Immer und überall

Das Smartphone ist aus unseren Leben nicht mehr wegzudenken. Seine Verbreitung hat zur zeitlich und örtlich ständigen Verfügbarkeit des Internets geführt. Zwischen 2016 und 2021 wird die Zahl der Smartphone-Nutzerinnen und -Nutzer um gut 50 % von 2,49 Mrd. auf 3,76 Mrd. anwachsen. Der Anteil der Smartphone-Nutzung in Deutschland ist flächendeckend und lag 2018 mit 81 % deutlich über dem globalen Schnitt. 69 % der Online-Nutzung in Deutschland findet mobil statt, sodass „Mobile First“ weit über die technischen Anforderungen hinausgeht.²¹ Mit der Entwicklung haben sich auch die Ansprüche der Nutzer verändert: Sie möchten zur richtigen Zeit, am richtigen Ort, das Richtige auf sie zugeschnittene Angebote erhalten, sei es in Form von Content, Apps oder Produkten wie Tickets oder Mobilitätsdienstleistungen.

Personalisierung

Ob individuell konfigurierter Sportschuh oder Trinkflasche mit eigenem Namenszug: Die Menschen möchten als Individuum wahrgenommen und im Überangebot an Informationen persönlich angesprochen werden. Und zwar in den Kanälen, in denen sie sich online aufhalten. Nutzerdaten sind daher die wichtigste Währung der Digitalisierung, um Streuverluste zu reduzieren. Systematisch erhoben und sinnvoll ausgewertet, ermöglichen diese Daten die auf die jeweiligen Präferenzen abgestimmte Ansprache und somit das Schaffen von Nähe und Bindung zu den Nutzern.

Plattformökonomie

Zu den größten Gewinnern des letzten Jahrzehnts gehören die digitalen Plattformen. Amazon, Google oder Facebook haben marktbeherrschende Positionen aufgebaut; ohne selbst Produzent zu sein. Mit der Fähigkeit zur schnellen Skalierung bieten sie die Produkte Dritter an und bringen gegen Gebühr Angebot und Nachfrage zusammen. Im touristischen Bereich haben Plattformen wie Expedia oder Airbnb die Vermittlung von Zimmerkapazitäten um lokale Geschäftsmodelle erweitert, indem sie zum Beispiel Aktivitäten in den Urlaubsdestinationen vermitteln.

Analoges Erlebnis

Den obigen Trends zum Trotz – und entgegen zahlreicher Prognosen – wurde das „echte“ Erlebnis nicht verdrängt. Das belegen steigende Teilnehmerzahlen bei Volksfesten, Konzerten, Sportereignissen, Kongressen oder vertrieblichen Geschäftsreisen. Der persönliche Kontakt und das persönliche Erlebnis wird durch die immer ausgefeilteren digitalen und virtuellen Techniken individualisiert – und emotionalisiert. Ein Rückgang der Nachfrage nach Live-Erlebnissen ist derzeit weder festzustellen noch in Zukunft zu erwarten.

²⁰ – Repräsentative Einwohnerbefragung der Phone Research Field GmbH im Auftrag der HHT (2019); Frage: „Fühlen Sie sich persönlich durch Touristen in Hamburg gestört bzw. beim Besuch von Veranstaltungen oder der Nutzung von anderen Angeboten durch die Touristen beeinträchtigt?“

²¹ – Quelle: Bitkom und newzoo auf Statista, Grundgesamtheit: alle Personen ab 14 Jahren

4 Der strategische Ansatz: Zielsystem und Handlungsfelder der Hamburg-Marketing-Gruppe

Im Sinne eines stringenten Strategieprozesses wurde aus der Mission, der Vision, den Gesellschaftsaufgaben aller Holding-Unternehmen und dem Rollenverständnis ein Zielsystem für die gesamte Unternehmensgruppe entwickelt. Aus diesem Zielsystem (4.1) und der vertieften Analyse der in Kapitel 3 beschriebenen Rahmenbedingungen leiten sich wiederum die prioritären Handlungsfelder des Hamburg-Marketings (4.2) für die kommenden Jahre ab.

4.1 Ziele der Unternehmensgruppe

Das Zielsystem umfasst drei hierarchische Ebenen:

1. **Unternehmensziele (normative Zielebene):** Welcher Zustand soll durch die Tätigkeit des Unternehmens erreicht werden?
2. **Strategische Ziele (langfristige Zielebene):** Welcher Beitrag kann qualitativ und quantitativ zur Erreichung der Unternehmensziele geleistet werden?
3. **Marketingziele (mittelfristige Zielebene):** Welches konkrete Ziel wird in der Umsetzung verfolgt?

Insgesamt wurden auf der normativen Zielebene drei Unternehmensziele formuliert, die den Beitrag der Hamburg-Marketing-Gruppe zur positiven Entwicklung des Wirtschafts- und Tourismusstandorts Hamburg verfolgen, vgl. Abbildung 5.



Abb. 5 – Unternehmensziele der Hamburg-Marketing-Gruppe

4.1.1 Stärkung der Wirtschaftskraft

Alle Marketingeinheiten der Unternehmensgruppe verfolgen gemeinsam das Ziel, die Wirtschaftskraft Hamburgs nachhaltig zu steigern, indem sie die Attraktivität als touristisches Reiseziel und als Wirtschaftsraum fördern. Quantitativ wird die Steigerung der touristischen Nachfrage und der privatwirtschaftlichen Investitionen in Hamburg verfolgt, qualitativ die Verbesserung der Dienstleistungsqualität für Unternehmer und Investoren. Außerdem soll das Vor-Ort-Erlebnis für Hamburg-Besucher – und damit indirekt auch das der Einwohner Hamburgs – verbessert werden.

Zur Erreichung des Unternehmensziels und der davon abgeleiteten strategischen Ziele werden folgende Marketingziele definiert: Steigerung der Übernachtungen und Tagesreisen und Sicherung von privatwirtschaftlichen Investitionen in Bezug auf Unternehmensstandorte und Arbeitsplätze. Zudem werden verstärkt die Bedürfnisse der verschiedenen Hamburg-Nutzerinnen und -Nutzer berücksichtigt und die privatwirtschaftlichen Investitionsbedingungen gestärkt, vgl. Abbildung 6.

Unternehmensziel:



Stärkung der Wirtschaftskraft – aktiv und nachhaltig

Förderung der Attraktivität als touristisches Reiseziel und Wirtschaftsraum

Strategische Ziele:



Quantitativ:

Steigerung der touristischen Nachfrage und privatwirtschaftlichen Investitionen in Hamburg

Qualitativ:

Verbesserung der Dienstleistungsqualität und des Erlebnisses vor Ort

Marketingziele:



Steigerung von Übernachtungen und Tagesreisen

zur Umsatzerhöhung in den Bereichen Hotellerie, Gastronomie, Kultureinrichtungen und Einzelhandel in Hamburg

Ausbau von Aktivitäten

unter und zur Berücksichtigung der Bedürfnisse verschiedener Hamburg-Nutzer (Bewohner/ Besucher/ Unternehmen)

Sicherung privatwirtschaftlicher Investitionen

in Bezug auf Unternehmensstandorte und Arbeitsplätze in Hamburg

Verbesserung der privatwirtschaftlichen Investitionsbedingungen

Abb. 6 – Unternehmensziel:
Stärkung der Wirtschaftskraft

4.1.2 Steigerung der internationalen Bekanntheit Hamburgs und Stärkung der Marke Hamburg

Für den Erfolg des Hamburg-Marketings sind die Bekanntheit und die Bindung an Hamburg grundlegende Bedingungen. Daher steigert die Unternehmensgruppe die internationalen Reichweiten der Maßnahmen. Und sie steuert die Außendarstellung Hamburgs – für eine starke Marke und ein scharfes Profil. Dafür werden klare Marketingziele und strategische Leitplanken entwickelt und nach Bedarf ausgesteuert: Sowohl die Anzahl der erreichten Personen als auch die Interaktionen mit den Zielgruppen sollen mithilfe von aufeinander abgestimmten Maßnahmen der Unternehmensgruppe gesteigert werden.



Unternehmensziel:

Steigerung der internationalen Bekanntheit Hamburgs
Stärkung der Marke Hamburg



Strategische Ziele:

Quantitativ:
Steigerung der internationalen Reichweiten

Qualitativ:
Stärkung der Marke Hamburg durch Steuerung der Außendarstellung



Marketingziele:

Steigerung der Anzahl erreichter Personen und Unternehmen aus den Zielgruppen in den Zielmärkten

Steigerung der Interaktionen mit den Zielgruppen durch Maßnahmen der Holding

Festlegung und Steuerung der strategischen Leitplanken (Ziele, Zielgruppen, Zielmärkte, Themenfokussierungen etc.)

Abb. 7 – Unternehmensziel:
Steigerung der internationalen Bekanntheit Hamburgs

4.1.3 Etablierung des Unternehmens am Standort als anerkannter Partner für Markt und Verwaltung

Die Hamburg-Marketing-Gruppe führt ihre Maßnahmen in den seltensten Fällen alleine durch. Diese entfalten ihre volle Kraft in der Regel in Kooperation mit den Partnern. Daher unterhält die Gruppe ein weitreichendes Partner-Netzwerk in Hamburg – und baut dieses weiter aus. Das gelingt aber nur, wenn die Qualität der Netzwerke gewährleistet ist.

Die Gruppe steigert deshalb die Anzahl der relevanten Partner im Netzwerk, indem sie den Mehrwert der Angebote für die Partner der Hamburg-Marketing-Gruppe erhöht und die emotionale Intensität der Netzwerke stärkt. So steigen nicht nur die Erträge aus den Netzwerken, sondern auch die Akzeptanz der Unternehmensgruppe als fachliche Instanz für die Themen Tourismus und Wirtschaft.

Unternehmensziel:



Etablierung des Unternehmens am Standort
Anerkannter Partner für Markt und Verwaltung

Strategische Ziele:



Quantitativ:
Aufbau und Unterhalt von Partner-Netzwerken am Standort

Qualitativ:
Entwicklung und Sicherstellung hoher Qualität der Netzwerke

Marketingziele:



Steigerung der Anzahl der relevanten Partner im Netzwerk
(Personen bzw. Unternehmen)

Steigerung der Erträge aus den Netzwerken

Steigerung der Akzeptanz der Unternehmen der Holding als fachliche Instanzen für die Themen Tourismus und Wirtschaft

Steigerung der Attraktivität unserer Netzwerke durch relevante Mehrwerte

Förderung der emotionalen Intensität der Netzwerke

Abb. 8 – Unternehmensziel:
Etablierung des Unternehmens am Standort

4.2 Prioritäre Handlungsfelder

Auf Basis des Zielsystems wurden die Stärken und Schwächen der Unternehmensgruppe sowie die Chancen und Risiken des Marktumfelds in einer SWOT-Analyse²² gegeneinander gestellt, bewertet und daraus Handlungsalternativen entwickelt. Diese wurden sorgsam gegeneinander abgewogen. Im Fokus standen weitestgehend die Strategien, bei denen eine der Stärken auf eine Chance trifft. Teilweise wird es aber auch darum gehen, Schwächen der Unternehmen, zum Beispiel in der Nutzung digitaler Daten, in Stärken umzuwandeln.

Insgesamt wurden für die Hamburg-Marketing-Gruppe sechs marketingrelevante Handlungsfelder identifiziert. Sie betreffen das **Kundenmanagement**, das **Partnermanagement** sowie das **Standortmanagement** und haben direkten Einfluss auf den Erfolg der Gesellschaften der Holding. Der Begriff „Kunde“ ist dem kommerziellen Marketing entliehen und umfasst alle Zielgruppen des Hamburg-Marketings. Die Handlungsfelder gelten als Leitlinien für die Unternehmensgruppe und werden deshalb in der 1. Person Plural formuliert, vgl. Abbildung 9.



Abb. 9 – Prioritäre Handlungsfelder der Hamburg-Marketing-Gruppe

²² – Die SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ist ein gängiges Instrument der Strategieentwicklung von Unternehmen und Institutionen.

4.2.1 Kundenmanagement

Kundenorientierte und kennzahlenbasierte Entwicklung von Produkten und Services

Der Wettbewerbsdruck der Städte und Regionen untereinander im Rennen um Besucher, Unternehmen und Neubürger steigt. Ein kundenorientiertes Produkt ist damit für uns essenziell. In der Funktion als zentrale Marketingorganisation sind wir in der Lage, kundenorientierte Produkte und Services für Hamburg zu kreieren.

Dafür nutzen wir unsere Expertise im Tourismus und in der Wirtschaftsförderung sowie unseren hohen Grad an Akzeptanz und Reputation in unserem weitreichenden Netzwerk. Denn durch diese Vernetzung erfahren wir mehr über die Bedürfnisse unserer Partner und Kunden und können so passgenaue Produkte für unsere Zielgruppen in unseren definierten Zielmärkten erarbeiten. Zudem beobachten wir den Markt und entwickeln neue Geschäftsmodelle für bestehende Zielgruppen; oder erschließen neue Geschäftsfelder und optimieren so unsere Ergebnisse.

Kundenorientierte und kennzahlenbasierte Aussteuerung von Vertrieb und Kommunikation

Wir stellen den Kunden noch deutlicher in den Fokus. Kommunikation und Vertrieb werden kundenorientierter ausgerichtet. Dies bezieht sich nicht nur auf Themen oder Botschaften: Wir hinterfragen und prüfen die Erstellung von Content und die Nutzung eigener und fremder Kanäle.

Dabei geht es immer auch um Messbarkeit und Steuerung der Maßnahmen. Mit der kennzahlenbasierten Abwägung von Kosten und Nutzen leistet dieses Handlungsfeld seinen Beitrag zum Erfolg unseres Unternehmens. Denn wir verfügen über die Daten, das Know-how und das Wissen über die Themenfelder und „Leuchttürme“, wir können darüber die Effizienz unserer kommunikativen und vertrieblichen Aktivitäten steigern. Durch die Nutzung der digitalen Möglichkeiten können wir unsere Kunden zeitgemäß, genau und schnell adressieren und unsere Position im Wettbewerb der Städte und Regionen um Besucher, Unternehmen und Neubürger verbessern.

4.2.2 Partnermanagement

Ausbau Partner Relations

Partnerschaften und Kooperationen sind die Basis unserer Zukunft. Unsere lokalen und regionalen Partner profitieren von unserer Arbeit – und von Hamburg als prosperierenden Standort. Zugleich benötigen wir die Unterstützung unserer Partner für die Erreichung unserer langfristigen Ziele. Denn gemeinsam mit unseren Partnern können wir gerade im internationalen Umfeld größer und wirksamer agieren.

Dafür professionalisieren und optimieren wir unsere vorhandenen Partnernetzwerke. Wir schaffen Mehrwerte und Relevanz für die Branche und entwickeln attraktive Kooperationsangebote und Kontaktpunkte. Durch die Aktivitäten in diesem Bereich etablieren wir das Unternehmen am Standort Hamburg, national und international. Darüber hinaus streben wir innerhalb dieses Handlungsfelds Kooperationen mit anderen Städten und Regionen, national wie international, an.

Ausbau Public Affairs

Als Marketingorganisation Hamburgs leisten wir unseren Beitrag zur Entwicklung Hamburgs. In dieser Funktion sind wir Teil eines starken Netzwerkes aus Verwaltung und weiteren Institutionen. Die Zusammenarbeit mit diesen Partnern stellt einen wichtigen Erfolgsfaktor dar. Um unserer Rolle dabei umfassend gerecht zu werden, bedarf es Präsenz und professioneller Betreuung. Daher forcieren, pflegen und systematisieren wir den Austausch und die Kooperationen mit diesen Einheiten.

4.2.3 Standortmanagement

Steigerung der Qualität am Standort

Wir suchen Antworten auf die Frage, wie Hamburg und die Region in den beiden thematischen Säulen Wirtschaftskraft und Lebensqualität zukunftsfähig sein kann: Wachstum ist für Hamburg essenziell, und wir leisten einen Beitrag dazu. Dabei müssen die Interessen aller Gruppen (Besucher, Einwohner, Unternehmen) beachtet und ausbalanciert werden. Für das Hamburg-Marketing gilt, dass dieses Wachstum qualitativ stattfinden und sich an den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit (ökonomisch, ökologisch, sozial) orientieren muss. Wir wirken deshalb darauf hin, das „Produkt Hamburg“ mit unseren sowie mit den Angeboten unserer Partner zu verbessern.

Um dieser Rolle gerecht zu werden, muss unser Blick in die Stadt und in die Region hinein deutlich gestärkt und bewusster eingenommen werden. Aufgrund der großen Abhängigkeiten und Wechselwirkungen zwischen den genannten Gruppen gilt dies für alle strategischen und operativen Einheiten. Wir verfügen über die größte Nähe zum „Produkt Hamburg“, sind gut vernetzt und als Bewohner Hamburgs bzw. der Metropolregion persönlich involviert. Das stellt gleichzeitig auch eine Verpflichtung dar, da unser Anteil an der tatsächlichen Wirtschaftskraft gering ist. Weiteres Wachstum können wir also nur erzielen, wenn wir Dritte dabei einbinden und unterstützen.

Weiterentwicklung und Stärkung der Marke Hamburg

Nur wer weiß, wofür Hamburg steht, wird unsere Stadt und die Region besuchen, in sie investieren oder seinen Lebensmittelpunkt hierher verlegen. Eine profilierte und bekannte Marke Hamburg ist daher das Fundament unseres Unternehmens. Die Stärke der Marke gibt unseren Aktivitäten Kraft; die Profilierung und Steuerung der Marke Hamburg liegt bei uns im Hause.

Gemeinsam mit unserem Hauptgesellschafter, der Freien und Hansestadt Hamburg, involvieren wir alle relevanten Marketinggesellschaften und -akteure und unterstützen sie bei der Umsetzung eigener Aktivitäten. Durch den Fokus auf dieses Handlungsfeld wird die Zusammenarbeit mit der jeweiligen Institution verbessert. Dies wirkt sich wiederum positiv auf die Stärke der Marke, die Bekanntheit, den Wiedererkennungswert und das Image Hamburgs aus. Wir nutzen dafür die uns politisch anvertraute starke Rolle als zentrales Unternehmen sowohl im Stadt- als auch im Regionalmarketing, unsere vorhandenen Netzwerke und den Willen zur Zusammenarbeit unter dem Dach der Marke Hamburg.

5 Die Umsetzung 2019–2024

Das Zielsystem und die prioritären Handlungsfelder des SMP geben der Hamburg-Marketing-Gruppe einen klaren und verbindlichen Rahmen vor, innerhalb dessen jedes Unternehmen in einem koordinierten und transparenten Verfahren seine eigenen Marketingansätze und -pläne entwickelt. Die Marketingpläne der Unternehmen werden aufeinander abgestimmt. Dabei gelten für alle Unternehmen in der operativen Umsetzung folgende Leitlinien.

5.1 Konsequenter Markenansatz

Die Marke Hamburg ist das wertvollste Gut der Unternehmensgruppe, denn sie stiftet Identität und Vertrauen bei den Zielgruppen. Anhand umfassender Markenanalysen in den Jahren 2004, 2009 und 2015 hat die Gruppe das unverwechselbare Profil Hamburgs entwickelt und die Stärken in Markenbausteinen beschrieben.

Der Ansatz wird fortentwickelt – und das Markenprofil weiter geschärft. Dafür wurden auf Basis der Ergebnisse der Markenanalyse 2015 die Markenbausteine mit hoher Treiberwirkung zu fünf Schwerpunktthemen verdichtet. Diese spiegeln Hamburgs Wirtschaftskraft und Lebensqualität prägnant wider und besitzen ein hohes kommunikatives Potenzial. Für alle Marketingmaßnahmen, insbesondere bei der Produktentwicklung und Kommunikation, sind diese fünf Themen die entscheidende Grundlage. Der Fokus liegt somit weiterhin auf den nachweislich positiven Assoziationen der Zielgruppen.

Abb. 10 – 5 Schwerpunktthemen der Hamburg-Marketing-Gruppe



In der Wirksamkeitsanalyse der Schwerpunktthemen sollen zukünftig neue Methoden angewendet werden: Mit digitalen Instrumenten, die beispielsweise Inhalte unterschiedlicher Quellen wie Social-Media-Posts oder Suchanfragen auf Google auslesen und aufbereiten, können die Schwerpunktthemen häufiger und günstiger hinterfragt und nötigenfalls angepasst werden. Das ermöglicht noch passgenauere und effektivere Marketingaktivitäten.

Neben den Markeninhalten garantiert das bereits 2005 eingeführte Kommunikationsmuster Hamburgs einen einheitlichen optischen Markenauftritt. Durch die breite Anwendung in den hamburgischen Stadtmarketinginstitutionen und Behörden sowie bei ausgewählten Großprojekten und Vorhaben der Metropolregion genießt es nachweislich eine hohe Durchdringung und Wiedererkennung. Das unterstützt wiederum die Entwicklung von Hamburg als Marke.

5.2 Hamburg als Metropolregion

In die Markenanalyse 2015 flossen erstmals die Gegebenheiten der gesamten Metropolregion ein. Das Ergebnis hat gezeigt, dass die Marke Hamburg im Gegensatz zur Stadt nicht an den Landesgrenzen aufhört. Vielmehr assoziieren die Zielgruppen des Hamburg-Marketings Stärken, die geografisch in Schleswig-Holstein, Niedersachsen und Mecklenburg-Vorpommern liegen, mit Hamburg als ganzheitlicher Dachmarke.

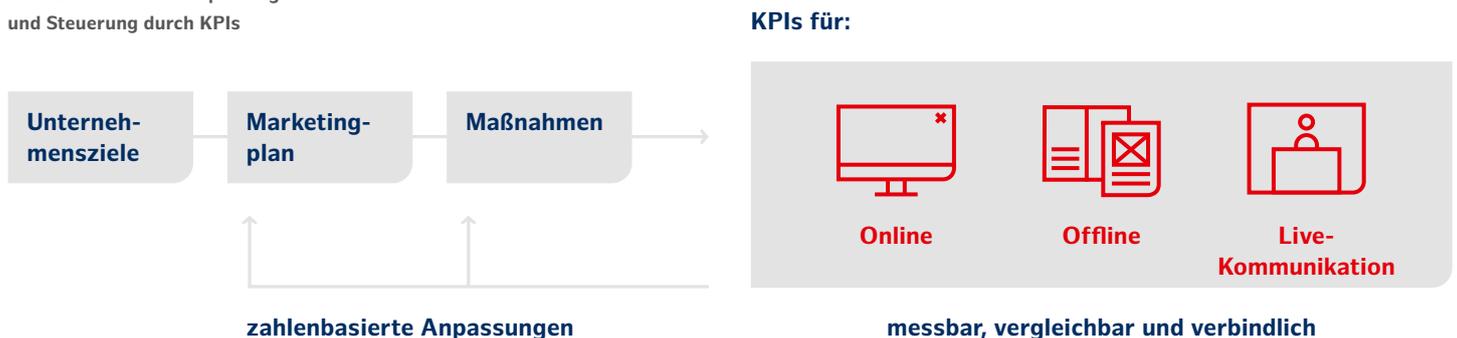
Diese Ergebnisse bestärken die Hamburg-Marketing-Gruppe, in weiten Teilen der Marketingaktivitäten die Themen vielseitig, umfassend und unabhängig von administrativen Grenzen abzubilden. Für alle in Abschnitt 4.2 beschriebenen Handlungsfelder gilt, dass die Metropolregion als eine (Marken-)Einheit verstanden wird.

5.3 Key-Performance-Indikatoren

Die in Kapitel 4.1 beschriebenen Ziele werden auf allen Ebenen in Key-Performance-Indikatoren (KPIs), also Leistungskennzahlen, übersetzt. Diese sind fester Bestandteil des Management-Werkzeugkastens der Hamburg-Marketing-Gruppe und dienen der Maßnahmenplanung und Steuerung (vgl. Abb. 11). Die KPIs werden folgendermaßen eingesetzt:

- Während der Konzeption zur eindeutigen Verständigung von Mitarbeitern, Führungskräften, Geschäftsführung und Gesellschaftern über die qualitativ und quantitativ zu erreichenden Ziele von Maßnahmen oder von Unternehmensbereichen. Zudem: Einsatz im Planungsprozess, zum Beispiel über den Marketingplan.
- Während der Projektdurchführung zur Maßnahmenoptimierung durch Nachjustieren und ggf. Gegensteuern; die Evaluierung der KPIs erfolgt anhand eines definierten Zielkorridors.
- Nachgelagerte Evaluierung zur Erfolgsmessung, im Berichtswesen und insbesondere zum Vergleich ähnlicher Projekte innerhalb der Unternehmensgruppe; zudem Nutzung der KPIs zum Wissenstransfer und zum Rückfluss der Erkenntnisse in die Planung neuer Projekte. Die Evaluierung von KPIs gilt zudem als Basis für die Modifizierung, Fortführung oder Beendigung von Projekten.

Abb. 11 – Maßnahmenplanung und Steuerung durch KPIs



Das Unternehmen hat ein verbindliches System an KPIs erarbeitet, das die Maßnahmenplanung und Steuerung unterstützt. Es beinhaltet drei Kategorien, in denen sich die große Mehrheit der Vorhaben der Unternehmensgruppe abbilden lassen:

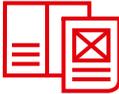
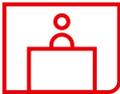
- Online-Maßnahmen: Websites, Social-Media-Kanäle, Veranstaltungsdatenbank etc.
- Offline-Maßnahmen: Broschüren, Print-Anzeigen, Out-of-Home-Medien etc.
- Live-Kommunikation: Messeauftritte, Public Events, Partnerforen etc.

Die Zuordnung zu einzelnen Kategorien erleichtert die Vergleichbarkeit von Maßnahmen und unterstützt den Wissenstransfer sowie die Fähigkeit, aus eigenen Erfahrungen zu lernen. Darüber hinaus folgen die KPIs innerhalb der einzelnen Kategorien demselben Muster:

Zunächst werden Indikatoren festgelegt, die das theoretische Potenzial einer Maßnahme abbilden. Dem folgen Indikatoren, die während der Konzeptionsphase das anvisierte Ergebnis, also die Soll-Werte, und während oder nach der Umsetzung von Maßnahmen das erreichte Ergebnis, also die Ist-Werte, beschreiben. Schließlich werden Indikatoren definiert, die das Kosten-Nutzen-Verhältnis darstellen. Abbildung 12 zeigt diese Systematik anhand beispielhafter Indikatoren.

Die Systematik ist für alle operativen Marketingeinheiten verbindlich. Die konkret zu erhebenden Indikatoren werden im Laufe des Planungsprozesses festgelegt und mit Zielwerten versehen.

Abb. 12 – KPI-Systematik der Hamburg-Marketing-Gruppe

	 Online z. B. eigene Website	 Offline z. B. Print-Anzeigen	 Live-Kommunikation z. B. Messepräsenz
Potenzial	Website-Visits	Verbreitete Auflage	Besucher der Messe
Ergebnis (Soll-/Ist-Werte)	Page-Impressions pro Session	Anzahl der Buchungen	Anzahl der Standbesucher
Kosten/Nutzen	Cost-per-Click	Kosten pro Buchung	Kosten pro Besucher

5.4 Zielgruppenfokussierung

Die Zielgruppen des Hamburg-Marketings sind seit der ersten Auflage des Strategischen Marketingplans 2013 im Grundsatz unverändert geblieben:

Mit den Marketingaktivitäten, die hauptsächlich auf die Steigerung der Wirtschaftskraft abzielen, werden Unternehmen aus Deutschland und den internationalen Hauptquellmärkten vom Standort Hamburg überzeugt. Zudem werden ihnen die Dienstleistungen der Gruppe angeboten. Der Fokus liegt heute noch stärker als bisher auf innovativen Unternehmen mit Clusterbezug sowie aus den Querschnittstechnologien (vgl. Kapitel 3.2). Ebenso sollen Unternehmen, die bereits in Hamburg ansässig sind, hier gehalten und bestmöglich bei der weiteren Entwicklung am Wirtschafts- und Innovationsstandort Hamburg unterstützt werden. Einen besonderen Schwerpunkt bilden zudem technologie- und wissensbasierte Start-ups.

Bei den Aktivitäten, die hauptsächlich auf die Steigerung der Lebensqualität abzielen, liegt der Fokus zudem auf Besuchern und Neubürgern; neben dem deutschsprachigen Raum primär aus den Hauptquellmärkten (vgl. 5.5). Die Bedürfnisse und Wünsche der Interessenten rücken dabei in den Mittelpunkt. Mithilfe eines zeitgemäßen digitalen Marketings werden zukünftig nicht nur Informationen und Angebote bereitgestellt, sondern beides durch eine deutlich stärkere Personalisierung und Automatisierung des Marketings an den individuellen Präferenzen der Zielgruppe ausgerichtet.

5.5 Monitoring der Quellmärkte

Ein bedeutender Teil der Aktivitäten der Hamburg-Marketing-Gruppe hat die Zielgruppen im Ausland im Fokus; neben dem deutschsprachigen Ausland sind dies primär Großbritannien, Skandinavien, die USA und China. Wie im SMP 2013–2018 beschrieben (siehe Kap. 5.3.4), hatten die Hamburg Tourismus und die Hamburg Invest die Länder bisher nach jeweils eigener Systematik priorisiert. Die Systematik wurde harmonisiert und die beiden Klassifizierungsinstrumente in ein unternehmensübergreifendes Ländermonitoring überführt. Dadurch werden Überlappungen identifiziert und eine gemeinsame Marktbearbeitung ermöglicht.

Der **Ländermonitor** bildet pro Unternehmen einen Index aus insgesamt 52 Indikatoren ab. Die Daten, die in den Index einfließen, verteilen sich auf folgende Kategorien:

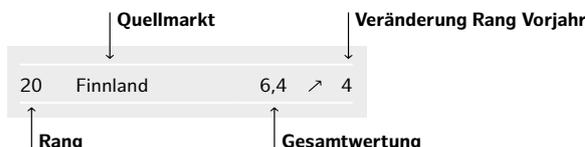
- sozioökonomische Wirtschaftsindikatoren; wie Bruttoinlandsprodukt pro Kopf, Bevölkerungsgröße oder durchschnittlich verfügbares Pro-Kopf-Einkommen
- Wirtschaftsindikatoren mit Deutschland- oder Hamburg-Bezug; wie Handelsvolumen mit Deutschland, Anteil und absolute Größe der für Hamburg relevanten Wirtschaftsbranchen
- Wirtschaftsdynamik; wie Bevölkerungsprognose, BIP-Wachstum oder Entwicklung des Medienzugangs
- allgemeine touristische Indikatoren; wie Auslandsreiseintensität, Reisepotenzial im Quellmarkt oder durchschnittliche Ausgaben von Reisenden
- für Hamburg spezifische touristische Indikatoren; wie Übernachtungen aus den Quellmärkten, durchschnittliche Aufenthaltsdauer oder Entfernung zum Quellmarkt
- touristische Dynamik; wie Entwicklung der Übernachtungen in Hamburg oder Entwicklung der Erreichbarkeit vom Quellmarkt
- Relevanz des Quellenlandes für wesentliche Partner und Akteure des Hamburg-Marketings: Wie schätzen die Handelskammer, der Flughafen, die Messe, die Hafen Hamburg Marketing und die HafenCity GmbH die Länder ein?

Die Ergebnisse für die einzelnen Holding-Unternehmen unterscheiden sich, da jedes Unternehmen den Gesellschaftsaufgaben entsprechend die einfließenden Daten unterschiedlich gewichtet. So ist beispielsweise das Wachstum ausländischer Direktinvestitionen aus Schweden in Deutschland für die Hamburg Invest hoch gewichtet, die Anzahl der Übernachtungen aus Großbritannien hingegen für die Hamburg Tourismus sehr wichtig. Der Ländermonitor ermöglicht, die jährlichen Veränderungen auf einen Blick zu erfassen und bei Auffälligkeiten schnell zu identifizieren, welche Daten größere Veränderungen im Ranking bewirken. China hat zum Beispiel von 2017 auf 2018 einige Plätze eingebüßt, in erster Linie durch eine geringere Dynamik, sodass das Land derzeit verstärkt beobachtet wird. Neben der Expertise der Mitarbeiter ist der Ländermonitor somit ein zentrales Werkzeug zur Schwerpunktsetzung.

Abb. 13 – Ländermonitor 2019

Hamburg Marketing				Hamburg Convention Bureau				Hamburg Tourismus				Hamburg Invest			
01	Schweiz	10,1	—	01	Schweiz	9,7	↗ 2	01	Schweiz	10,6	↗ 1	01	Schweiz	9,1	↗ 1
02	UK	9,8	—	02	UK	9,5	↘ -1	02	UK	10,2	↘ -1	02	UK	9,0	↘ -1
03	USA	9,7	↗ 2	03	USA	9,3	↗ 1	03	Österreich	9,9	↗ 1	03	USA	8,9	↗ 1
04	Dänemark	9,4	↘ -1	04	Dänemark	9,1	↘ -2	04	Dänemark	9,8	↘ -1	04	Dänemark	8,5	↘ -1
05	Spanien	8,9	↗ 2	05	Österreich	8,8	—	05	Niederlande	9,6	↗ 1	05	Polen	8,3	↗ 3
06	Österreich	8,8	—	06	Spanien	8,4	↗ 1	06	Spanien	9,4	↘ -1	06	Niederlande	8,3	↗ 1
07	Niederlande	8,7	↗ 1	07	Niederlande	8,3	↗ 2	07	Frankreich	8,7	↗ 6	07	Österreich	8,2	↘ -1
08	China	8,4	↘ -4	08	Frankreich	8,1	—	08	USA	8,7	↗ 1	08	Frankreich	7,8	↗ 1
09	Polen	8,4	—	09	Schweden	7,9	↗ 3	09	Schweden	8,6	↘ -1	09	Spanien	7,6	↗ 1
10	Frankreich	8,2	↗ 1	10	China	7,9	↘ -4	10	Belgien	8,4	↗ 5	10	Schweden	7,6	↗ 2
11	Schweden	8,0	↗ 1	11	Polen	7,8	↘ -1	11	Irland	8,2	↗ 3	11	China	7,5	↘ -6
12	Italien	7,7	↘ -2	12	Italien	7,6	↘ -1	12	Italien	8,1	↘ -1	12	Italien	7,3	↘ -1
13	Irland	7,6	—	13	Irland	7,4	—	13	Norwegen	8,0	↘ -1	13	Tschech. Rep.	7,2	—
14	Belgien	7,5	↗ 1	14	Belgien	7,3	↗ 1	14	China	8,0	↘ -7	14	Türkei	7,1	—
15	Tschech. Rep.	7,1	↗ 1	15	Türkei	6,9	↘ -1	15	Türkei	7,5	↗ 1	15	Belgien	7,1	↗ 1
16	Türkei	7,1	↘ -2	16	Kanada	6,9	↗ 5	16	Arab. Golfstaaten	7,5	↘ -6	16	Irland	7,0	↘ -1
17	Norwegen	7,0	—	17	Norwegen	6,8	↗ 1	17	Tschech. Rep.	7,4	↗ 1	17	Norwegen	6,4	—
18	Kanada	6,7	↗ 5	18	Tschech. Rep.	6,8	↗ 2	18	Finnland	7,3	↗ 1	18	Kanada	6,3	↗ 9
19	Israel	6,7	—	19	Finnland	6,5	↗ 3	19	Slowenien	7,2	↘ -2	19	Russland	6,1	↗ 1
20	Finnland	6,4	↗ 4	20	Slowenien	6,2	—	20	Israel	6,9	—	20	Lettland	6,1	↗ 1

Lesehilfe



5.6 Ausblick

Die einzelnen Unternehmen der Hamburg-Marketing-Gruppe erarbeiten ihre jährliche Maßnahmenplanung innerhalb der Eckpfeiler, die dieser Strategische Marketingplan beschreibt. Die Gesellschafter werden neben den Gesellschafterversammlungen und Aufsichtsratssitzungen über ausgewählte Gremien, wie in Abschnitt 2.5 beschrieben, eingebunden. Für die länderübergreifende Kooperation bieten sich insbesondere der Wirtschaftsförderungsrat und die Facharbeitsgruppe Tourismus an.

Im Zeitalter der fortschreitenden Digitalisierung, in der sich die Rahmenbedingungen rasch ändern, wird der SMP regelmäßig auf seine Aktualität überprüft und Kernelemente des Plans – wie die Handlungsfelder – werden bei Bedarf angepasst.

Im Anhang finden sich die derzeit bekannten und für das Hamburg-Marketing relevanten Großprojekte im Zeitraum 2019–2024 sowie eine Auflistung der Kooperationsmöglichkeiten im Jahr 2020.

6 Anhang

6.1 Großprojekte mit Relevanz für das Hamburg-Marketing 2019–2024

Rotary International Convention 2019 in Hamburg (Rückblick)

Das Jahrestreffen der Rotarier vom 1. bis 5. Juni 2019 spiegelt international die Leistungsfähigkeit des Meetingstandortes Hamburg wider. Über 26.000 Teilnehmer aus 170 Nationen sorgen – konservativ geschätzt – für eine monetäre Wertschöpfung von 25 Mio. Euro in der Metropolregion Hamburg. Hamburg präsentiert sich den Gästen aus aller Welt, von denen viele erstmals in Hamburg sind, als gastfreundlich, international und maritim.

ITS (Intelligent Transport Systems) World Congress 2021

Hamburg wird in den nächsten Jahren Deutschlands Modellstadt für urbane Mobilitäts- und Logistiklösungen. Ziel ist, mit dem Einsatz modernster Technologien den Verkehr effizienter, umweltfreundlicher und komfortabler zu machen. Anlässlich des ITS World Congress wird die internationale Fachwelt auf Hamburg schauen. Bei dem alltagsrelevanten Thema Transport bietet sich zudem die Chance, Hamburgs Vorreiterrolle an eine breite Öffentlichkeit zu vermitteln.

Bürgerfest zum Tag der Deutschen Einheit 2023

Nach 2008 ist Hamburg 2023 erneut Ausrichter der mehrtägigen Feierlichkeiten zum Tag der Deutschen Einheit. Dies umfasst auch das Bürgerfest, welches die Möglichkeit bietet, Hamburg und die gesamte Metropolregion einem breiten Publikum zu präsentieren.

Fußball-Europameisterschaft der Herren 2024

Hamburg wird im Sommer 2024 Austragungsort von Vor- und Hauptrundenspielen der Fußball-Europameisterschaft UEFA EURO 2024. Mit einer der global wichtigsten Sportveranstaltungen kommt eine sehr hohe Medienaufmerksamkeit über die Grenzen Europas nach Hamburg. Diese Aufmerksamkeit gilt es bestmöglich zu nutzen, um Hamburgs Bekanntheit international zu steigern und das Profil zu schärfen.

6.2 Kooperationsmöglichkeiten 2020

Marktübergreifend	Beteiligungsform	Datum	Markt
Healthcare Events Forum (org. by M&I Forums & Healthcare Events) Helsinki	25 vortermionierte Kundengespräche, Weiterbildungs-Sessions, Abendveranstaltungen, nur für pharmakonforme Anbieter, Buchung und Prüfung direkt über den Veranstalter, Abschluss mit Zertifizierung und Listung der Location (Healthcare Venue) und des Mitarbeiters (Healthcare Professional), Buchung über M&I Forums	11.–13.02.	Europa
Internationale Tourismus-Börse Berlin (ITB)	Mitaussteller am Hamburger Gemeinschaftsstand auf ca. 630 m ² ; ca. 77 Standpartner, Möglichkeiten: Lounge, Stele, Counter, Broschürenauslage	04.–08.03.	International

Marktübergreifend	Beteiligungsform	Datum	Markt
MIPIM Cannes	Mitaussteller am Hamburger Gemeinschaftsstand auf ca. 120 m ² ; ca. 22 Standpartner, Möglichkeiten: Lounge, Säule, Logopartnerschaft	10.–13.03.	International
SXSW Austin	Teilnahme-Möglichkeit am SXSW Festival 2020 in Austin mit der Startup-Unit der Hamburg Invest	13.–22.03.	International
HANNOVER MESSE Hannover	Mitaussteller am Hamburger Gemeinschaftsstand auf ca. 150 m ² ; ca. 16 Standpartner, Möglichkeiten: Lounge, Säule, Logopartnerschaft sowie Beteiligungen für Start-ups	20.–24.04.	International
IMEX Frankfurt am Main	Standardbeteiligung als Mitaussteller am Metropolregion-Hamburg-Stand auf 104 m ² ; max. 15 Partner	12.–14.05.	International
M&I Forum Europe Summer (org. by M&I Forums) Oslo	40 vortermionierte Kundengespräche, Netzwerk-Aktivitäten und Abendveranstaltungen, Vorauswahl der Hosted Buyer mit Fokus auf HCB-Zielmärkte, max. 1 Partner	05.–08.07.	Europa
The MEETINGS SPACE Kopenhagen	20 vortermionierte Kundengespräche, Netzwerk-Aktivitäten und Abendveranstaltungen, Vorauswahl der Hosted Buyer mit Fokus auf HCB-Zielmärkte, max. 1 Partner, inkl. Hotelübernachtung	24.–26.09.	Europa
EXPO REAL München	Mitaussteller am Hamburger Gemeinschaftsstand auf ca. 640 m ² ; ca. 65 Standpartner, Möglichkeiten: Lounge, Säule, Besprechungstisch, Logopartnerschaft, Modell	05.–07.10.	International
IBTM World Barcelona	Mitaussteller am Deutschland-Stand; gemeinsame Hamburg-Platzierung, Buchung über das German Convention Bureau (GCB)	November	International

Marktübergreifend	Beteiligungsform	Datum	Markt
HorizON (org. by American Express Meetings & Events) tba	Forum mit 300 Eventplanern an 3 Tagen von ausschließlich Amex M&E, Banks Sadler and HRG, gezielte Gruppenpräsentationen & Workshops, gemeinsame Netzwerk-, Lunch- und Abendveranstaltungen; max. 1 Partner	Q3/Q4	Europa
M&I VIP Connect Europe (org. by M&I Forums) Kitzbühel	25 vortermionierte Kundengespräche der höchsten Qualitätsstufe an 3 Tagen, Netzwerk-Aktivitäten, kein Table-Sharing-System, Buchung über M&I Forums	22.–25.03.	Europa
Hamburg on Tour Stockholm	Partnerbeteiligung, Hamburg präsentiert sich mit dieser Pop-up-Eventreihe auf authentische Art in internationalen Metropolen	tba	Skandinavien
DACH	Beteiligungsform	Datum	Markt
CMT Stuttgart	Mitaussteller am Hamburger Gemeinschaftsstand; persönliche Präsenz oder Broschürenauslage	11.–19.01.	Süddeutschland
REISEN HAMBURG Norddeutschlands größte Urlaubsmesse	Mitaussteller am Hamburger Gemeinschaftsstand; persönliche Präsenz oder Broschürenauslage	05.–09.02.	Hamburg und Metropolregion
RDA Group Travel Expo Leitmessen für die Bus- & Gruppentouristik (Friedrichshafen)	Mitaussteller am Deutschland-Stand	21.–22.04.	DACH
Netzwerk-Dinner Zürich	Kunden-Netzwerk-Dinner mit mind. 15 Kundenkontakten; max. 3 Hotel-Partner + 2 Partner außerhalb der Hotellerie	Juni	Schweiz
Tag der Deutschen Einheit Bürgerfest Potsdam	Mitaussteller oder Broschürenauslage; Hamburg präsentiert sich auf den offiziellen Feierlichkeiten zum Tag der Deutschen Einheit auf der Ländermeile des Bürgerfests	02.–03.10.	Potsdam

UK	Beteiligungsform	Datum	Markt
C&IT Agency Forum London	Mind. 15 vorterminierte Kundengespräche, Netzwerk-Aktivitäten, Educational Sessions und Abendveranstaltungen; 2 Partner pro Tisch/insg. 2 Tische, max. 3 Partner	Ende Juli/ Anfang August 3 Tage/ 2 Nächte	UK
B2B Destination Workshop London	Eintägiger Workshop mit max. 12 vorgebuchten Kundenterminen, inkl. Networking Lunch; max. 5 Partner	Ende August	UK
Skandinavien	Beteiligungsform	Datum	Markt
Möde Mekka 2020 Region Kopenhagen	Max. 10 mögliche Kundentermine an einem 2er-Tisch während des Speed-Meeting-Forums an einem Vor- oder Nachmittag, max. 1 Partner	KW 23	Dänemark
Meeting Live International Region Kopenhagen	Max. 10 mögliche Kundentermine an einem 2er-Tisch während des Speed-Meeting-Forums an einem Vor- oder Nachmittag, max. 1 Partner	KW 41	Dänemark
Netzwerk-Dinner Stockholm	Kunden-Netzwerk-Dinner mit mind. 10 Kundenkontakten, max. 3 Hotel-Partner + 2 Partner außerhalb der Hotellerie	02.04.	Schweden
USA	Beteiligungsform	Datum	Markt
IMEX America Las Vegas	Mitaussteller am Deutschland-Stand; eigener Counter, Buchung über das German Convention Bureau (GCB)	15.-17.09.	USA
PCMA Convening Leaders San Francisco	PCMA (Professional Congress Management Association) ist eine der führenden Organisationen für Meeting- und Event-Planer. PCMA Convening Leaders ist die Jahreskonferenz und eine Fortbildungs- und Netzwerkveranstaltung, Buchung über PCMA	05.-08.01.	USA

Benelux	Beteiligungsform	Datum	Markt
Netzwerk-Dinner Amsterdam	Kunden-Netzwerk-Dinner mit mind. 10 Kundenkontakten, max. 3 Hotel-Partner + 2 Partner außerhalb der Hotellerie	24.03.	Niederlande

Tour. Werbegemeinschaften	Beteiligungsform	Datum	Markt
Werbegemeinschaft: Hamburger Tourismus- pool für China	Gemeinsame Marktbearbeitung, Mitgliedschaft ganzjährig, Platzierung in Kommunikationsmaßnahmen (on- und offline)	ganzjährig	China

Hamburg Marketing GmbH

Wexstraße 7
20355 Hamburg

Telefon: +49 40 411110-500
E-Mail: info@marketing.hamburg.de

www.marketing.hamburg.de