

**TOURISMUS-DESTINATIONEN**  
**ZWISCHEN**  
**PROFILIERUNG UND AUSTAUSCHBARKEIT**

**Ein geographischer Diskurs zu den aktuellen Herausforderungen auf dem  
Tourismusmarkt am Beispiel der Destination Hamburg**

**Dissertation**

zur Erlangung des Doktorgrades  
der Naturwissenschaften  
im Fachbereich Geowissenschaften  
der Universität Hamburg

vorgelegt von

**Marina John-Grimm**

aus Hamburg

Hamburg

2006

Als Dissertation angenommen

vom Fachbereich Geowissenschaften der Universität Hamburg

auf Grund der Gutachten von

Prof. Dr. Bärbel Leupolt (Universität Hamburg, Erste Gutachterin)

Prof. Dr. Wilhelm Steingrube (Universität Greifswald, Zweiter Gutachter)

Hamburg, \_\_\_\_\_

---

Prof. Dr. Helmut Schleicher  
Dekan des Fachbereichs Geowissenschaften

## VORWORT

Die vorliegende Arbeit ist das Ergebnis meines langjährigen Forschungsinteresses an tourismusgeographischen Fragestellungen. Durch meine Tätigkeit im EU-INTERREG III B-Projekt „Sustainable Regional Development – High Quality Tourism 2“, an dem neben der Freien und Hansestadt Hamburg auch Partner aus Mecklenburg-Vorpommern, Südostschweden, Lettland und Polen beteiligt waren, in dessen Kontext diese Arbeit entstanden ist, wurde mir der Forschungsbedarf auf diesem Gebiet, insbesondere aus geographischer Perspektive offensichtlich. Die Übertragung wirtschaftswissenschaftlicher Betrachtungen aus der Konsumgüterindustrie auf die Wettbewerbsfähigkeit von Tourismus-Destinationen kann ihrer spezifischen Situation nicht ausreichend gerecht werden. Durch die Immobilität touristischer Produkte sind die Kompetenzen der Geographie in diesem Forschungsfeld ganz besonders gefragt. Diese Erkenntnis gab mir die Motivation und den Anlass, mich mit dieser Thematik in den vergangenen drei Jahren intensiv auseinander zu setzen.

Ganz besonderer Dank gebührt Prof. Dr. Bärbel Leupolt. Denn ohne ihre stetige Unterstützung, ihren stetigen Zuspruch sowie die regelmäßig während des gesamten Zeitraums stattfindenden konstruktiven Gespräche wäre diese Arbeit nicht in dieser Form und nicht in dem vorgesehenen Zeitrahmen von drei Jahren zu realisieren gewesen. Ihre enge und permanente Begleitung der Arbeit gab mir die nötige Sicherheit und das Gefühl, auf dem richtigen Wege zu sein, oder die entsprechenden Impulse, um den richtigen Weg wieder zu finden. Des Weiteren möchte ich Mareike Renner danken, die ebenfalls immer ein offenes Ohr für meine inhaltlichen Sackgassen hatte und mir stets mit Rat und Tat zur Seite stand.

Nicht zuletzt möchte ich mich bei meinem Mann Andreas Grimm, bei meinen Eltern und meiner Schwester Michaela John bedanken, die zu jeder Zeit immer fest an mich geglaubt, mir immer Mut gemacht und mich tatkräftig unterstützt

haben, damit die Arbeit überhaupt entstehen und letztendlich so werden konnte wie sie hier heute vorliegt.

Hamburg, im März 2006

Marina John-Grimm

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>5</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>8</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>11</b>
<b>Kartenverzeichnis</b> .....	<b>11</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>12</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>13</b>
1.1 Problemstellung.....	13
1.2 Fragestellungen .....	20
1.3 Forschungsstand .....	23
1.4 Aufbau der Arbeit, Methodik und Begriffsdefinition .....	26
1.4.1 Aufbau der Arbeit .....	26
1.4.2 Methodisches Vorgehen.....	29
1.4.3 Begriffsdefinition „Tourismus-Destination“ .....	31
<b>2 Zukunftsfähig durch Profilierung – Die wahrgenommene Tourismus-Destination</b> .....	<b>34</b>
2.1 Profilierung im Tourismus .....	34
2.1.1 Der Tourismusmarkt fordert Profilierung.....	34
2.1.2 Profilierung im Kontext von Identität, Authentizität und Image....	42
2.1.3 Wesentliche Schritte auf dem Weg zum Profil.....	53
2.1.4 Die Strategie der Destinationsmarken .....	57
2.1.5 Profilierung und aktuelle Trends .....	63
2.1.6 Die Strategie der Thematisierung .....	66
2.1.7 Profilierung im Städtetourismus .....	68
2.2 Wahrnehmungsperspektiven als Determinanten für die Profilierung.....	72
2.2.1 Touristen sehen anders – Raumwahrnehmung aus touristischer Perspektive .....	72

2.2.2	Wahrnehmende Gruppen als Bewertungsobjekte für Tourismus-Strategien .....	78
2.2.3	Alltagsraum trifft Tourismus-Destination – Unterschiede zwischen Innen- und Aussenwahrnehmung .....	81
2.2.4	Die profilierte Alltags-Destination .....	91
2.2.5	Kommunikation als Steuerungsinstrument für eine profilierte Wahrnehmung .....	96
<b>3</b>	<b>Alleinstellungsmerkmale als Wahrnehmungs- und Profilierungskatalysator .....</b>	<b>102</b>
3.1	Alleinstellungsmerkmale – Definition und Funktion .....	102
3.2	Alleinstellungsmerkmale und ihre Anforderungskriterien .....	104
3.3	Hierarchisierung von Alleinstellungsmerkmalen .....	109
3.4	Alleinstellungsmerkmale im Kontext von Profil und Marke.....	114
<b>4</b>	<b>Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit.....</b>	<b>117</b>
4.1	Der Städtetourismus zwischen Boom und Konkurrenzdruck – allgemeine Entwicklungen.....	117
4.2	Der Hamburg-Tourismus – Entwicklung und Struktur .....	127
4.3	Hamburg und sein touristisches Potenzial .....	131
4.3.1	Sehenswürdigkeiten und Attraktionen.....	131
4.3.2	Touristische Infrastruktur.....	134
4.3.3	Attraktionen und Infrastruktur in Planung.....	136
4.3.4	Potenzielle Alleinstellungsmerkmale .....	139
4.4	Die Ausrichtung des Hamburg-Tourismus – Aktuelle Strategien, Ziele und Profilierung .....	152
4.4.1	Profilierungsansätze der Hamburg Tourismus GmbH .....	152
4.4.1.1	Die Hamburg Tourismus GmbH als Regisseur des Hamburg-Tourismus.....	152
4.4.1.2	Die strategische Ausrichtung der Profilierung .....	153
4.4.1.3	Konsequente Profilierung oder Flucht in die Vielfalt – Eine Bewertung .....	157

4.4.1.4	Exkurs: Konzept der Wachsenden Stadt .....	159
4.4.2	Hamburg zwischen Diversifikation und Markenbildung – Strategien für die zukünftige Entwicklung des Hamburg- Tourismus.....	162
<b>5</b>	<b>Hamburg im Bild – Die visuelle Außendarstellung Hamburgs.....</b>	<b>166</b>
5.1	Problematik und Methodik.....	166
5.2	Das Bild in den Hamburg-Broschüren.....	170
5.3	Das Bild im Internet-Auftritt.....	176
5.4	Das Bild im Spiegel des angestrebten Profils .....	181
<b>6</b>	<b>Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil .....</b>	<b>185</b>
6.1	Wie die Hamburger ihre Stadt sehen .....	185
6.1.1	Problematik und Methodik .....	185
6.1.2	„Typisch für Hamburg ist...“ .....	189
6.1.3	Die Innenmerkmale und ihre Profilierungstauglichkeit .....	202
6.2	Wie die Touristen Hamburg sehen.....	227
6.2.1	Problematik und Methodik .....	227
6.2.2	„Typisch für Hamburg ist...“ .....	231
6.2.3	Die Aussenmerkmale und ihre Profilierungstauglichkeit.....	251
6.3	Das Integrationspotenzial der einzelnen Alleinstellungsmerkmale als Entscheidungshilfe .....	265
6.4	Der wahrgenommene Sieger unter den Alleinstellungsmerkmalen – Die Basis für ein Hamburg-Profil .....	268
<b>7</b>	<b>Die zukunftsfähige Tourismus-Destination Hamburg .....</b>	<b>278</b>
7.1	Der Hamburger Hafen als Alleinstellungsmerkmal: stark profilierungstauglich und kaum austauschbar .....	278
7.2	Handlungsfelder für ein erfolgreiches Profil – Ein Ausblick .....	292
	<b>Quellenverzeichnis.....</b>	<b>297</b>

### Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Aufbau der Arbeit.....	27
Abb. 2: DESIRE-Modell .....	37
Abb. 3: Foto-Beispiele aus Image-Broschüren .....	41
Abb. 4: Raum- und Umweltwahrnehmung durch den Menschen.....	74
Abb. 5: Entstehung kognitiver Bilder .....	76
Abb. 6: Prozess der touristischen Wahrnehmung .....	77
Abb. 7: Das Gap-Modell der Markenführung.....	80
Abb. 8: Ursachen und Wirkungen unterschiedlicher Wahrnehmungsperspektiven .....	83
Abb. 9: Einflussfaktoren der Imagebildung .....	86
Abb. 10: Vier-Felder-Matrix zur Rolle und Wirkung von Werbung.....	99
Abb. 11: Ursprungsbereiche Alleinstellungsmerkmal .....	108
Abb. 12: Destinationsdefinition in Abhängigkeit der Reisedistanz.....	110
Abb. 13: Profilierungseinheiten und ihre Ausrichtung .....	112
Abb. 14: Qualitäten der Imagebildung.....	115
Abb. 15: Beherbergungsstatistik für Hamburg (1990 – 2004) .....	128
Abb. 16: Hauptassoziationen mit dem Tourismusstandort Hamburg.....	140
Abb. 17: Qualitative Profilierung der Erlebnismetropole Hamburg.....	156
Abb. 18: Visuelle Darstellung der Merkmale in Hamburg- Informationsbroschüren .....	171
Abb. 19: Typisches Hamburg-Motiv der Alster .....	173
Abb. 20: Visuelle Darstellung der Merkmale in den HHT-Broschüren .....	175
Abb. 21: Visuelle Darstellung der Merkmale auf der HHT-Homepage.....	177
Abb. 22: Visuelle Darstellung der Merkmale ohne die Rubrik „Veranstaltungen“ .....	179
Abb. 23: Visuelle Darstellung der Merkmale auf der Startseite und in der Rubrik „Hamburg Info“ .....	180
Abb. 24: Hamburg-Bild mit Hafen und Michel.....	184
Abb. 25: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale aus Sicht der Hamburger Bewohner (ungewichtete Analyse) .....	191
Abb. 26: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale aus Sicht der Hamburger Bewohner (gewichtete Analyse).....	191
Abb. 27: Hamburgtypische Merkmale aus Sicht der Hamburger Bewohner ...	193
Abb. 28: Besucher-Attraktionen aus Sicht der Hamburger Bewohner.....	193

Abb. 29: Merkmal mit geringstem Potenzial für Alleinstellungsmerkmal aus Sicht der Hamburger Bewohner .....	195
Abb. 30: Differenzierung der Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale nach gebürtigen und nicht gebürtigen Hamburgern .....	196
Abb. 31: Merkmal mit geringstem Potenzial für Alleinstellungsmerkmal aus Sicht gebürtiger und zugezogener Hamburger .....	197
Abb. 32: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit der Befragungsstandorte .....	199
Abb. 33: Merkmal mit geringstem Potenzial für Alleinstellungsmerkmal in Abhängigkeit der Befragungsstandorte .....	201
Abb. 34: Identifikationspotenzial des Hafens .....	205
Abb. 35: Einordnungspotenzial des Hafens in Profil-Hierarchie .....	206
Abb. 36: Identifikationspotenzial der Alster .....	209
Abb. 37: Einordnungspotenzial der Alster in Profil-Hierarchie .....	209
Abb. 38: Identifikationspotenzial des Kiez .....	211
Abb. 39: Einordnungspotenzial des Kiez in Profil-Hierarchie .....	213
Abb. 40: Identifikationspotenzial der Kultur .....	214
Abb. 41: Einordnungspotenzial der Kultur in Profil-Hierarchie .....	215
Abb. 42: Identifikationspotenzial von Einkaufen .....	217
Abb. 43: Einordnungspotenzial vom Einkaufen in Profil-Hierarchie .....	218
Abb. 44: Identifikationspotenzial der Musicals .....	220
Abb. 45: Einordnungspotenzial der Musicals in Profil-Hierarchie .....	221
Abb. 46: Identifikationspotenzial des Sports .....	223
Abb. 47: Einordnungspotenzial des Sports in Profil-Hierarchie .....	224
Abb. 48: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale aus Sicht der Hamburg-Touristen (Gruppe 1) .....	233
Abb. 49: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale aus Sicht der Hamburg-Touristen (Gruppe 2) .....	234
Abb. 50: Hamburgtypische Merkmale aus Sicht der Hamburg-Touristen .....	236
Abb. 51: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit eines früheren Hamburg-Besuchs (Gruppe 1) .....	237
Abb. 52: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit eines früheren Hamburg-Besuchs (Gruppe 2) .....	238
Abb. 53: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit des Informationsgrads (Gruppe 1) .....	240
Abb. 54: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit des Informationsgrads (Gruppe 2) .....	241

Abb. 55: Herkunftsgebiete der Befragten nach Postleitzahl-Bereichen .....	244
Abb. 56: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit des Herkunftsgebiets (Gruppe 1) .....	245
Abb. 57: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit des Herkunftsgebiets (Gruppe 2) .....	246
Abb. 58: Merkmal mit geringstem Potenzial für Alleinstellungsmerkmal aus Sicht der Hamburg-Touristen .....	247
Abb. 59: Interesse am Hafen .....	253
Abb. 60: Reichweite des Hafens .....	255
Abb. 61: Interesse an Musicals .....	257
Abb. 62: Reichweite der Musicals .....	258
Abb. 63: Interesse an der Reeperbahn.....	260
Abb. 64: Reichweite der Reeperbahn.....	262
Abb. 65: Profilorientierte Angebotshierarchie.....	280
Abb. 66: Hafenorientierte Angebotshierarchie .....	289

### **Tabellenverzeichnis**

Tab. 1: Potenzielle Alleinstellungsmerkmale Hamburgs.....	142
Tab. 2: Verteilung Befragungsorte.....	186
Tab. 3: Durchschnittsalter in Abhängigkeit des Befragungsortes .....	199
Tab. 4: Typische Hamburg-Merkmale aus Sicht der Hamburger Bewohner ...	202
Tab. 5: Das Alleinstellungsmerkmal Hafen aus Sicht der Hamburger Bewohner .....	226
Tab. 6: Anzahl der Hamburg-Besuche.....	239
Tab. 7: Verteilung Informationsquellen.....	243
Tab. 8: Hauptassoziationen mit Hamburg.....	249
Tab. 9: Das Alleinstellungsmerkmal Hafen aus Sicht der Hamburger Touristen .....	264

### **Kartenverzeichnis**

Karte 1: Darstellung und Lage der Alleinstellungsmerkmale Hamburgs.....	144
Karte 2: Lage und Anteile der Befragungsorte .....	187

## **Abkürzungsverzeichnis**

<b>DEL</b>	Deutsche Eishockey Liga
<b>DWIF</b>	Deutsches Wirtschaftswissenschaftliches Institut für Fremdenverkehr e.V.
<b>FHH</b>	Freie und Hansestadt Hamburg
<b>FIFA</b>	Fédération Internationale de Football Association
<b>HfBK</b>	Hochschule für Bildende Künste Hamburg
<b>HHT</b>	Hamburg Tourismus GmbH (bis 2001 Tourismus-Zentrale Hamburg, TZH)
<b>HSV</b>	Hamburger Sportverein
<b>ICE</b>	Intercity Express
<b>IGA</b>	Internationale Gartenbauausstellung
<b>ITB</b>	Internationale Tourismus Börse
<b>ÖPNV</b>	Öffentlicher Personennahverkehr
<b>TZH</b>	Tourismuszentrale Hamburg (seit 2002 Hamburg Tourismus GmbH, HHT)
<b>UEC</b>	Urban Entertainment Center
<b>ZOB</b>	Zentralomnibusbahnhof

## 1 Einleitung

### 1.1 Problemstellung

**Hamburg ist nicht austauschbar – Hamburg ist einmalig.** Ist Hamburg einmalig?

**Hamburg ist Sportstadt.** Ist die *Sportstadt Hamburg* einmalig? Das Finale der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 findet in Berlin statt, die Gruppenspiele der deutschen Nationalmannschaft in Berlin, München und Dortmund. Nationaler Kandidat für die Olympischen Spiele 2012 war Leipzig.

**Hamburg ist Kulturmetropole.** Ist die *Kulturmetropole Hamburg* einmalig? Die Aufsehen erregende Sammlung des New Yorker Museums of Modern Art wurde 2004 in Berlin gezeigt.

**Hamburg ist Musical-Metropole.** Ist die *Musical-Metropole Hamburg* einmalig? Weitere wichtige Produktionsstandorte des Marktführers Stage Holding sind Stuttgart, Berlin und Essen.

**Hamburg ist Erlebnismetropole.** Ist die *Erlebnismetropole Hamburg* einmalig? „Stadt-Erlebnisse“ erwarten den Besucher in Nürnberg (CONGRESS- UND TOURISMUS-ZENTRALE NÜRNBERG 2005), ein „Freiburg-Erlebnispaket“ kann als Vorbereitung für einen Besuch in Freiburg im Breisgau bestellt werden (FREIBURG WIRTSCHAFT TOURISTIK UND MESSE GMBH & CO. KG 2005), die Stadt Wolfsburg bietet „Erlebnistouren“ an (CITY MARKETING & TOURISMUS WOLFSBURG E.V. 2004) und erlebnisreich kann auch ein Besuch der „ErlebnisRegion Stuttgart“ sein (STUTTGART MARKETING GMBH 2005).

Sportstadt, Kulturmetropole, Musical-Metropole, Erlebnismetropole sind Bezeichnungen, mit denen sich Hamburg in offiziellen Quellen tituliert. Da sich die Konkurrenz auf dem Städtetourismusmarkt zunehmend verschärft, stellt sich die Frage, wo die tatsächlichen Stärken Hamburgs liegen, worüber sich Hamburg profilieren könnte. Eine Antwort in der offensichtlichen Vielfalt Hamburgs

zu suchen, wäre zu kurzfristig gedacht. Vielfalt ist zur Standardanforderung fast aller Großstädte geworden und stellt eine Selbstverständlichkeit dar.

Auf dem Tourismusmarkt ist in jüngster Zeit eine Angleichung der Strategien, die vor allem auf Vielfalt und Erlebnisreichtum setzen, zu beobachten. Dies kann jedoch in einer Austauschbarkeit der Destinationen münden, da in den seltensten Fällen eine klare Profilierung erfolgt. Die Folge ist, dass die Destinationen nicht wahrgenommen werden, das heißt nicht in die Reiseentscheidung der Touristen einbezogen werden. Diesem Dilemma kann seitens der Destination nur mit einer konsequenten Konzentration auf die einmaligen Stärken begegnet werden, indem als Basis für eine Profilierungsstrategie sinnvolle Alleinstellungsmerkmale identifiziert werden.

Warum diese Profilierung immer wichtiger wird, liegt darin begründet, dass zunehmend mehr Städte und Regionen in Deutschland und weltweit versuchen, sich zu einer Tourismus-Destination zu entwickeln. Länder, Städte und Regionen betreiben einen immer stärkeren Aufwand und investieren viel Geld, um ihr touristisches Image und ihre Attraktivität aufzuwerten (RITCHIE/CROUCH 2000, S. 1). Eine wesentliche Determinante für diese Entwicklung ist der wirtschaftliche Strukturwandel. Viele Städte haben durch den Bedeutungsrückgang wichtiger Industriezweige oder den Wegfall von Subventionen ein wichtiges wirtschaftliches „Standbein“ verloren, und versuchen nun, dies mit Hilfe des Tourismus zu kompensieren (QUACK 2000, S. 165). Bestärkt werden sie in ihrer Strategie durch die weltweit zunehmende Bedeutung des Tourismus. Der Trend zu Kurzreisen und die zunehmende Mobilität führen zu einer absoluten Erhöhung der Zahl weltweit getätigter touristischer Reisen. Von diesem Bedeutungsgewinn profitiert auch der Inlandstourismus in Deutschland. Die aktuelle Konjunkturlage, die zunehmende Angst vor Terroranschlägen im Ausland, das verstärkte Heimatbewusstsein (BECKER 2000, S. 15) und die hedonistische Lebensweise wirken weiter begünstigend auf seine Entwicklung.

Die Entwicklung des Tourismus wird auch von zahlreichen Städten als adäquates Mittel zur Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung betrachtet. Die Verantwortlichen aus Wirtschaft und Politik sehen seine Vorteile vor allem in dem durch die Ausgaben der Touristen für Übernachtungen, Einkäufe und die Nutzung von Freizeitangeboten direkt zu erzielenden wirtschaftlichen Erfolg und in der Imageverbesserung, die die Stadt zu einem attraktiven Wirtschafts- und Wohnstandort machen kann (KOINEKE 2003, S. 2; VAN DEN BERG et al. 1995, S. 188). Ein weiterer Vorteil des Tourismus sind seine verhältnismäßig geringen Investitionskosten. So wurden zumindest für Großbritannien die Kosten für die Einrichtung eines neuen Arbeitsplatzes in diesem Bereich auf 4.000 £<sup>1</sup>, im Gegensatz zu 32.000 £ in der verarbeitenden Industrie und 300.000 £ im Maschinenbau geschätzt (LUMLEY 1988, S. 22).

Diese Entwicklung führt dazu, dass eine Vielzahl von Destinationen auf den Tourismusmarkt drängt, die alle ihre Position dort behaupten müssen. Sowohl die etablierten als auch die neuen Destinationen sehen sich einer erheblich größeren Konkurrenz ausgesetzt. Aufgrund sinkender Transportkosten, insbesondere der Flugkosten, aber auch durch den leichteren Zugang zu Informationen und den Einsatz moderner Informations- und Reservierungssysteme werden zudem vermehrt internationale Destinationen zur Konkurrenz für deutsche Tourismusstandorte (GROSS 2002, S. 229; ANTON/QUACK 2005, S. 16 f). Dazu stellen EISENSTEIN und RAST (2000, S. 58) fest, dass sich *„Deutschland aufgrund von strukturellen Defiziten in der Organisation noch nicht hinreichend auf diese verschärfte Konkurrenzsituation eingestellt hat“*.

Als Reaktion auf den sich zunehmend verbreitenden hedonistischen Lebensstil unserer Gesellschaft setzt sich immer stärker eine Erlebnisorientierung im touristischen Angebot durch. Ein qualitativ hochwertiges Angebot an Übernachtungsmöglichkeiten und Gastronomie erachten die Gäste inzwischen als selbst-

---

<sup>1</sup> Ein Anstieg dieser Kosten ist vor dem Hintergrund einer steigenden Zahl größer dimensionierter Freizeiteinrichtungen allerdings zu vermuten.

verständlich. Nur der so genannte Zusatznutzen befriedigt das verstärkt aufkommende Bedürfnis, etwas Einmaliges und Aufregendes erleben zu wollen (STEINECKE 2000a, S. 17; WACHTER 2001, S. 110 f).

Künstliche und natürliche Erlebniswelten wie Urban Entertainment Center (UEC), Arenen, Spaß- und Erlebnisbäder oder Brand Lands prägen stark die heutige Freizeitlandschaft und erfreuen sich großer Beliebtheit. Dank ihrer Multifunktionalität kann sich der Besucher dieser Freizeiteinrichtungen sein persönliches Freizeiterlebnis zusammenstellen. Dadurch wird zum einen eine gewisse Individualität suggeriert und zum anderen eine breite Zielgruppe angesprochen. Die aufgrund der zunehmenden Multioptionalität der Gesellschaft immer schwerer abgrenzbaren Zielgruppen werden kollektiv mit einem vermeintlich individuellen Angebot bedient.

Der nach wie vor, zwar mit etwas abnehmender Intensität, noch große Erfolg dieser Freizeiteinrichtungen, schürt bei den Tourismus-Destinationen den Wunsch, sich an dem Erfolg des Erlebnistourismus beteiligen zu können. Dieser Versuch, sich von der Masse abzuheben und so potenzielle Touristen verstärkt anzuziehen, birgt für die Destination jedoch vielmehr die Gefahr, ihre Individualität aufzugeben und austauschbar zu werden. Eine Hinterfragung, ob dieses gewünschte Angebot tatsächlich zur (Angebots-) Struktur sowie zur Zielgruppenstruktur der Destination passt und als Erfolgsstrategie zielführend ist, erfolgt im Allgemeinen nicht.

Insbesondere in Städten ist der Versuch zu beobachten, dem wachsenden Konkurrenzdruck mit der Errichtung sehr kostenintensiver erlebnisorientierter Freizeiteinrichtungen und Events zu begegnen. Die Städte fühlen sich insofern in ihrem Handeln bestätigt, als dass der Wunsch nach Erlebnissen, für die Entscheidung eine Stadt zu besuchen, ein wesentliches Kriterium darstellt (OBIER/BAAKE 2000, S. 120).

Durch die in vielen Fällen eindimensionale Erlebnisorientierung, die aus Kostengründen häufig in einer „Me-too“-Strategie endet, setzt sich eine Destination jedoch verstärkt dem Konkurrenzdruck aus. Durch die klassischen Medien, wie Radio und Fernsehen, sowie die neuen Medien, wie das Internet, erreichen neue Trends aus den USA, als Vorreiter für neue Freizeitentwicklungen recht schnell Europa. Sie bedingen eine bisher unbekannte Schnelllebigkeit des touristischen Angebots, die die Destinationen einem hohen Innovationsdruck aussetzt, damit diese mit ihrem austauschbaren, an kurzfristige Trends angepassten Produkt mittel- bis langfristig erfolgreich bleiben.

Ein Ort kann sich nur zu einer erfolgreichen Tourismus-Destination entwickeln, wenn er versucht, nicht austauschbar zu werden. Dies kann vermieden werden, indem die realisierte Tourismus-Strategie einer Destination sich vor allem auf ihr originäres Potenzial, in Form ihrer Alleinstellungsmerkmale, als zentrales Moment konzentriert. Bei der Auswahl der Alleinstellungsmerkmale ist einerseits zu beachten, dass das sich daraus ergebende touristische Angebot nicht den Erwartungen der Touristen zuwider läuft, und andererseits auch die Bedürfnisse und Wahrnehmungen der Bewohner Berücksichtigung finden. Eine Tourismus-Strategie kann nur erfolgreich sein, wenn sie von allen Beteiligten mitgetragen wird. Auch BORGHARDT (2002, S. 58) bestätigt, unter Betrachtung der ländlichen Räume Deutschlands einen Trend hin zur „*Betonung regionaler ,romantischer’ historischer Eigenart*“, da sich eine austauschbare Infrastruktur für ihre touristische Restrukturierung als nicht erfolgreich erwiesen hat.

Viele Tourismuskonzepte werden ohne Berücksichtigung der Bedürfnisse und Wahrnehmungen der lokalen Bevölkerung entwickelt. Dies kann dazu führen, dass sich die Bewohner nicht mit dem touristischen Angebot ihrer Stadt oder Region identifizieren können. Das Ergebnis können Unzufriedenheit unter den Bewohnern sowie eine ablehnende Haltung gegenüber den Touristen sein. Die Ziele des regionalen Tourismus wie Wirtschaftlichkeit, Anpassung an neue Trends und Konkurrenzfähigkeit dürfen nicht auf Kosten der Lebensqualität der

Bewohner realisiert werden. Für die Touristen könnte dies bedeuten, sie erleben nicht die erhoffte Authentizität<sup>2</sup> und fühlen sich im schlechtesten Fall um ihre Urlaubsfreuden betrogen. Eine Tourismus-Strategie kann jedoch nur langfristig wettbewerbsfähig sein, wenn sie auch nachhaltig ist, nachhaltig nicht nur im Sinne von ökonomischer, sondern auch im Sinne von ökologischer, sozialer und kultureller Nachhaltigkeit (CROUCH/RITCHIE 1999, S. 149 f).

Werden die Wahrnehmungen der Bewohner stärker in die Planungen miteinbezogen so dass sie sich im touristischen Angebot widerspiegeln, ist der Tourismus zum einen kein unerwünschter bzw. lästiger Fremdkörper, und zum anderen wird den Touristen ein glaubhaftes, weitestgehend authentisches und regionspezifisches Bild durch alle Beteiligten vermittelt. Auf diese Weise kann mit Hilfe des Tourismus ein Beitrag geleistet werden, spezifische Lebensstile und Traditionen zu erhalten und die Identität<sup>3</sup> einer Region zu fördern.

Im Zentrum dieser Untersuchung steht, am Beispiel der Stadt Hamburg<sup>4</sup> auf Basis ihrer Wahrnehmung durch ihre Touristen und ihre Bewohner sowie der offiziellen Tourismus-Kommunikation eine mögliche Problemlösung zu entwickeln und zu diskutieren. Die Vermittlung eines einheitlichen und stimmigen Bildes der Destination in Verbindung mit einem stimmigen touristischen Gesamtprodukt ist für die Entwicklung eines nicht austauschbaren Profils unabdingbar. Das konsequente Zusammenspiel der einzelnen Akteure unter Berücksichtigung der einschlägigen Alleinstellungsmerkmale der Destination leistet einen entscheidenden Beitrag, damit sie als Marke wahrgenommen wird.

---

<sup>2</sup> zum Begriff Authentizität siehe Abschnitt 2.1.2

<sup>3</sup> zum Begriff der Regionalen Identität siehe Abschnitt 2.1.2

<sup>4</sup> Die vorliegende Untersuchung wurde inhaltlich mit dem EU-INTERREG III B-Projekt „Sustainable Regional Development – High Quality Tourism 2“ kombiniert. An diesem Projekt beteiligte sich neben Regionen aus Mecklenburg-Vorpommern, Schweden und Lettland auch die Freie und Hansestadt Hamburg als Partner. Sie wurde daher als Untersuchungsgebiet ausgewählt.

*Destination Branding* gewinnt zunehmend an Bedeutung. Die Vorteile von Markenbildung, auf die der Erfolg zahlreicher Wirtschaftsunternehmen zurückzuführen ist, werden zunehmend auf Tourismus-Destinationen übertragen. Eine Marke zu sein, bedeutet, ein bestimmtes Bild von einem Produkt oder einer Dienstleistung, in diesem Fall einer Destination, im Gedächtnis des Konsumenten bzw. Touristen zu verankern (MEFFERT 2000, S. 847).

Wahrnehmungen und Emotionen spielen bei der Auswahl von Alleinstellungsmerkmalen als Grundlage des Profils eine zentrale Rolle. Ziel sollte es sein, ein touristisches Produkt zu schaffen, mit dem sich die Bewohner identifizieren können, und das ein authentisches Bild bei den Touristen hervorruft bzw. ihr bereits vorhandenes Bild bestätigt. Die Bewertung der Authentizität kann durch Emotionen positiv beeinflusst werden. Da Emotionen positiv und negativ sein können sowie durch das touristische Angebot und seine Kommunikation provoziert und manipuliert werden können, ist es wichtig, dass ein Angebot positive Emotionen hervorruft, durch die sich der Tourist regelrecht verführt fühlt. Im Zusammenhang mit Kaufentscheidungen für Konsumgüter haben DETTMER et al. (1999) festgestellt, dass der Konsument sich nicht danach richtet, wie das Produkt tatsächlich ist, sondern wie er meint, dass es wäre.

Eine Destination sollte ein Profil kommunizieren, das bei potenziellen Besuchern ein positives Bild von ihr hervorruft, das diese dann vor Ort wieder finden. So schafft die Destination Anreize, sie zu besuchen, sie weiterzuempfehlen und sie erneut zu besuchen. Auch STEINECKE (1997, S. 12) betont die Bedeutung eines klaren Profils für den Erfolg einer Tourismus-Destination, sie muss „*deutlich erkennbar sein, um auf dem gesättigten Markt wahrgenommen zu werden*“.

In Anlehnung an das aktuelle Bedürfnis nach einmaligen Erlebnissen können erlebnisreiche thematische Inszenierungen die Präsentation des Profils übernehmen bzw. unterstützen. Auf diese Weise wird das traditionelle Angebot mit einem an neue Trends angepassten Angebot kombiniert. Der Erfolg der Touris-

mus-Destination ist auf diese Weise weniger stark von aktuellen Entwicklungen abhängig.

Aus der geschilderten Problematik heraus sollte sich für die Tourismus-Destinationen als ein wichtiges Ziel ergeben, eine an die aktuellen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen angepasste Tourismus-Strategie unter Berücksichtigung des räumlich verankerten Potenzials auf Basis der Wahrnehmungen der Bewohner sowie der Touristen zu realisieren. Nur so kann sie sich *langfristig* als erfolgreicher Tourismusstandort positionieren, denn

*„Wer im Wandlungsprozess nur in eine Richtung schaut und das Innovative isoliert, schränkt seine Wahrnehmung der Wirklichkeit ein, denn Innovation ist in die Dialektik von Gewinn und Verlust eingespannt, und es gibt sie nur auf der Basis von Tradition. Wer im Gleichgewicht bleiben und seine Identität nicht verlieren will, bedarf beider“* (GERNDT 2001, S. 19).

### 1.2 Fragestellungen

Ausgehend von den Annahmen, dass sich langfristiger Erfolg auf dem hart umkämpften Tourismusmarkt nur mit Hilfe der Implementierung eines klaren Profils einstellt, und dass die Gefahr der Austauschbarkeit durch die Konzentration auf die originären Potenziale einer Destination, manifestiert in definierten Alleinstellungsmerkmalen, minimiert wird, ergibt sich die Frage, wie geeignete Alleinstellungsmerkmale aus den vorhandenen Bildern, als Ausdruck der regionalen Identität, und dem natur- und kulturräumlichen Potenzial heraus identifiziert werden können, so dass sie eben jenen langfristigen Erfolg für die Tourismus-Destination herbeiführen.

Die Notwendigkeit von Profilierung über Alleinstellungsmerkmale findet sich in der Literatur bestätigt (vgl. z. B. STEINECKE 2001, MORGAN et al. 2002, SCHER-

HAG 2000, BIEGER 2002, KERN 2001)<sup>5</sup>. Zahlreiche Fragen bleiben jedoch unbeantwortet. Alleinstellungsmerkmale werden häufig als Patentrezept für eine erfolgreiche Positionierung im Tourismus genannt. Es wird jedoch nicht diskutiert, wie sie konkret auszugestalten sind, um den an sie gestellten Erwartungen gerecht werden zu können.

In dieser Untersuchung wird die These vertreten, dass Touristen, insbesondere Städtetouristen ein möglichst, zumindest subjektiv empfundenenes authentisches Urlaubserlebnis suggeriert bekommen möchten, was wiederum nur erzielt werden kann, wenn die lokale Bevölkerung die angewandte Tourismus-Strategie mit trägt. Anderenfalls würden Parallelwelten entstehen, die weder die Touristen noch die Bevölkerung vollends zufrieden stellen können.

Es gilt daher, als zentrale Fragestellung dieser Untersuchung herauszuarbeiten, welches auf der Wahrnehmung beider beteiligter Gruppen, den Bewohnern und den Touristen, basierende Alleinstellungsmerkmal aus dem originären Potenzial Hamburgs identifiziert werden könnte, das der Destination Hamburg ein Profil verleiht, welches eindeutig von potenziellen Touristen als ein solches wahrgenommen wird und das Problem der zunehmenden Konkurrenz und Austauschbarkeit minimiert. Die Wahrnehmung der im Tourismus „tätigen“ Akteure, insbesondere der Bewohner und der Touristen soll als Indikator für eine erfolgreiche Profilierungsstrategie zugrunde gelegt werden.

Bevor konkret auf die Ausgestaltung der Alleinstellungsmerkmale eingegangen wird, gilt es zunächst, den Status quo der Profilierung des Tourismusstandorts Hamburg festzustellen. Anschließend gilt es, Antworten darauf zu finden, welche Anforderungen Alleinstellungsmerkmale im Allgemeinen erfüllen müssen, und welche Alleinstellungsmerkmale sich für Hamburg im Speziellen anbieten

---

<sup>5</sup> Teilweise wird nicht explizit von Alleinstellungsmerkmalen oder Unique Selling Propositions, sondern von „Kernkompetenzen“ (BIEGER 2002, KERN 2001) oder „spezifischen Merkmalen“ (SCHERHAG 2000) gesprochen.

würden. Diese Ermittlung potenzieller Alleinstellungsmerkmale erfolgt mit Hilfe bereits zum Tourismusstandort Hamburg durchgeführter Studien.

Der empirische Teil dieser Arbeit wird im Wesentlichen Antworten auf die Fragen liefern, in welchem Maße diese potenziellen Alleinstellungsmerkmale im Rahmen des Hamburg-Marketings und in seiner Kommunikation Berücksichtigung finden, und welche dieser Merkmale zum einen von den Hamburgern und zum anderen von seinen Touristen als besonders typisch erachtet werden und wie jedes einzelne hinsichtlich der Anforderungen, die an ein Alleinstellungsmerkmal gestellt werden, als tauglich empfunden wird.

Ziel der Arbeit ist, eine geeignete Herangehensweise an die Auswahl eines Alleinstellungsmerkmals zu entwickeln, und gleichzeitig ein passendes Kriterium für Hamburg herauszuarbeiten. Je kongruenter die einzelnen Erwartungs- und Wahrnehmungsmuster sind, desto leichter wird es, den Interessen der einzelnen Gruppen gerecht werden zu können.

Aufgrund der aktuellen Entwicklung, sich mit seiner Tourismus-Strategie an aktuellen Trends zu orientieren, wird im Verlauf dieser Arbeit auch dem Aspekt nachgegangen, wie solche in einer auf Alleinstellungsmerkmale gestützten Profilierungsstrategie Berücksichtigung finden können.

Schließlich stellt sich das Problem der Gefahr einer inflationären Entwicklung von Alleinstellungsmerkmalen, da eine klare Abgrenzung von den Wettbewerbern aufgrund des umfangreichen an die unterschiedlichen touristischen Bedürfnisse angepassten Angebots immer schwieriger wird (HAEDRICH 1998, S. 8). Zwar ist es eher unwahrscheinlich, dass alle oder wenigstens die meisten Destinationen ein spektakuläres Profil entwickeln, dies könnte jedoch dazu führen, dass die einzelne Destination trotz Profilierung nicht wahrgenommen wird. Für diesen Fall soll eine Hierarchisierung der Alleinstellungsmerkmale diskutiert werden.

Die eingangs formulierte Frage nach dem langfristigen Erfolg kann im Rahmen dieser Untersuchung nicht endgültig beantwortet werden, da sich dieser tatsächlich erst nach mehreren Jahren nach Einführung dieser Strategie feststellen lässt.

### 1.3 Forschungsstand

Der stark zugenommene Konkurrenzdruck auf dem Tourismusmarkt löste in der wissenschaftlichen Literatur eine Diskussion um Profilierung und Markenbildung von Destinationen aus. Während diese Diskussion in der Geographie noch am Anfang steht und insbesondere STEINECKE (2001), QUACK (2000) und KERN (2001) dieses Problem aus geographischer Perspektive aufgegriffen und thematisiert haben, haben sich die Wirtschaftswissenschaften eingehender mit diesem Forschungsfeld befasst. Da die Strategien aus der Konsumgüterindustrie übernommen wurden, finden sich zu diesem Thema vorwiegend Untersuchungen und Veröffentlichungen dieser Wissenschaftsdisziplin. Im Besonderen zu nennen wären SCHERHAG (2003) mit seiner Arbeit zu „Destinationsmarken“, MORGAN et al. (2002), BIEGER (2002) sowie HAEDRICH (1998). Aufgrund der Ansiedlung dieses Forschungsfeld an der Grenze zwischen den Wirtschaftswissenschaften und der Geographie, gibt es weitere gemeinschaftliche Veröffentlichungen, die dieses Problem aus unterschiedlichen Perspektiven betrachten. Hierzu können die Publikationen von BIEGER et al. (2001) sowie FONTANARI und SCHERHAG (2000) gezählt werden.

Der Schwerpunkt der Geographie lag seit Mitte der 1990er Jahre vornehmlich in der Untersuchung von Inszenierungen und Erlebnisorientierung im Tourismus als konkrete Vermarktungsstrategie, um auf dem umkämpften Tourismusmarkt konkurrenzfähig zu bleiben. Hervorzuheben wären vor allem die von STEINECKE (1997, 2002b) herausgegebenen Publikationen zu Inszenierungen im Tourismus, von denen erstere dieses Thema jedoch ebenfalls aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet. Gesellschaftliche Hintergründe zum Trend des Erlebnistouris-

mus aus soziologischer Sicht liefern im Wesentlichen SCHULZE (1992), MÜLLER und HENNINGS (1998) sowie KAGELMANN (2000).

Ein wichtiger Aspekt der Profilierung und Markenbildung ist die Wahrnehmung der Destination, zum einen durch (potenzielle) Touristen und zum anderen durch die eigene Bevölkerung. Die Wahrnehmung von (Tourismus-) Räumen spielt daher in mehreren Arbeiten eine zentrale Rolle. Zu nennen wären hier zunächst URRY (1990), BORGHARDT (2002), BÆRENHOLDT et al. (2004) und AGREITER (2003). Die Wahrnehmung der lokalen Bevölkerung wird von STEINECKE (2001) und WÖHLER (2000) in die Betrachtung mit aufgenommen. Bei anderen Autoren dagegen wie QUACK (2000), SCHERHAG (2003) und VON NAHMEN (2004) steht die Kundenorientierung als wesentlicher Erfolgsfaktor des Tourismus im Vordergrund. Konkrete Untersuchungen zur Wahrnehmung von Tourismus-Destinationen auf Basis von Gästebefragungen liefern STABLER (1988) und BESTEN (2004). Letztere untersucht neben dem Fremdbild auch das Eigenbild der Destination Alanya, allerdings repräsentiert durch die lokalen Tourismus-Experten und nicht durch die lokale Bevölkerung. Zur Wahrnehmung eines Raumes aus Sicht der Bewohner liegt die Untersuchung von ARING et al. (1989) zum Ruhrgebiet vor.

Insbesondere im britischen Raum entwickelte sich das Forschungsfeld der *Heritage Interpretation*. Ziel von *Heritage Interpretation* ist es, das kulturelle Erbe bzw. das gesamte natur- und kulturräumliche Potenzial einer Region oder eines Ortes auf eine Weise aufzubereiten und darzustellen, dass es von Besuchern, aber auch von der eigenen Bevölkerung als interessant wahrgenommen wird. Die Wahrnehmung eines Raumes wird durch den Einsatz dieses Instruments gesteuert.

Mit *Heritage Interpretation* zum Ziele der Wissensvermittlung befassen sich im englischsprachigen Raum eingehend UZZELL und BALLANTYNE (1998), GRAHAM et al. (2000) sowie PRENTICE (1993), aber auch die deutsche Geographie

mit KREISEL et al. (2002) widmet sich diesem Forschungsfeld. KREISEL et al. betrachten die Landschaftsinterpretation über die einfache Wissensvermittlung und die Möglichkeit zur Umweltsensibilisierung hinaus auch als Instrument für eine Profilierung von Tourismus-Destinationen. URRY (1990) sieht die Chance einer Region, sich durch *Heritage Interpretation* über die Formulierung von Themen zu profilieren.

Mit Ausnahme einiger in jüngerer Zeit entstandener Qualifizierungsarbeiten der Wirtschaftswissenschaften (GLÄSS 2003; MÜLLER 2003) stehen Profilierung und Markenbildung konkreter Städtetourismus-Destinationen bisher nicht im Zentrum wissenschaftlicher Untersuchungen. Mit seiner zunehmenden Bedeutung wird der Städtetourismus jedoch vermehrt zum Forschungsthema. Allgemeine Untersuchungen zum Städtetourismus aus geographischer Sicht liefern LANDGREBE und SCHNELL (2005), aus ökonomischer bzw. politischer Sicht VAN DEN BERG et al. (1995), aus stadtplanerischer Sicht JUDD und FAINSTEIN (1999) und unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen und aktueller Trends wie dem Erlebnistourismus LAW (1993 und 1996).

Deutlich wird, dass es in der Geographie im Bereich von langfristig Erfolg versprechender Profilierung von Tourismus-Destinationen noch Forschungsbedarf gibt. Insbesondere eine intensive Auseinandersetzung mit der Ermittlung geeigneter räumlich verankerter Alleinstellungsmerkmale liegt nicht vor. Sie werden in vielen der genannten Untersuchungen erwähnt, stellen aber keinen zentralen Aspekt dar.

Häufig wird davon ausgegangen, dass die Alleinstellungsmerkmale feststehen, so dass sie als allgemein bekannt vorausgesetzt werden. Es wird im Allgemeinen nicht hinterfragt, ob die Wahrnehmung der Bevölkerung, der Besucher und der politisch und touristisch Verantwortlichen überhaupt identisch ist. Hier liegt jedoch das entscheidende Potenzial für eine langfristig erfolgreiche Tourismus-Strategie. Auch erfolgt die Betrachtung häufig auf Basis eines Ortes, einer Regi-

on bzw. einer Destination; die Überlegung, ob ein Alleinstellungsmerkmal entsprechend des Zielmarktes bzw. entsprechend des regionalen Kontexts, in dem die Tourismus-Destination wahrgenommen wird, angepasst werden müsste, erfolgt nicht.

### 1.4 Aufbau der Arbeit, Methodik und Begriffsdefinition

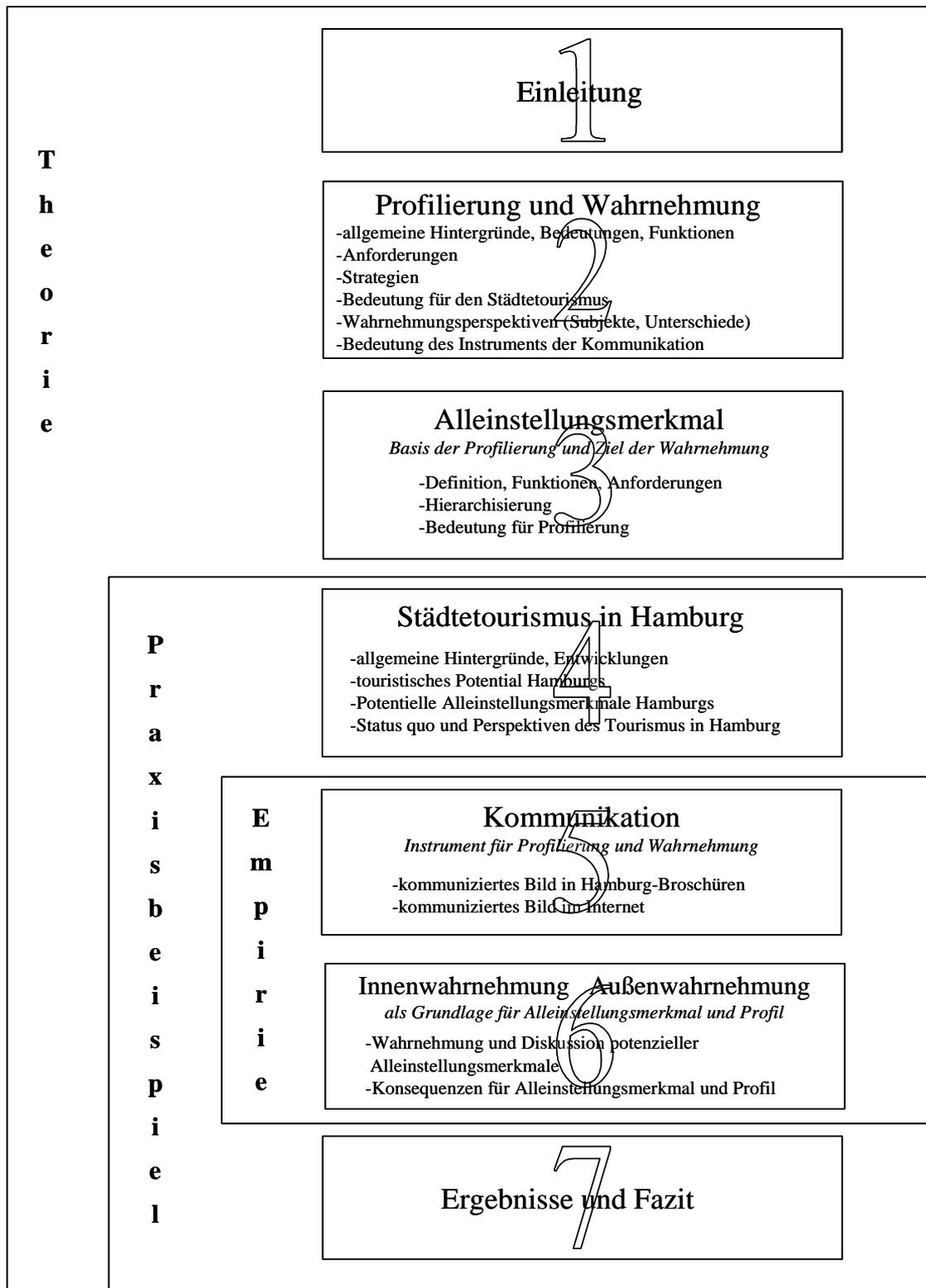
#### 1.4.1 Aufbau der Arbeit

Einen schematischen Überblick zum Aufbau der Arbeit liefert Abb. 1.

Im theoretischen Teil wird die aktuelle Diskussion um die Bedeutung von Profilierung und Markenbildung von Tourismus-Destinationen unter Heranziehung von Arbeiten der Geographie sowie der Nachbarwissenschaften aufgenommen und aus geographischer Perspektive fortgeführt. Im Mittelpunkt der Betrachtung stehen die Profilierung (vgl. Abschnitt 2.1), die Wahrnehmung (vgl. Abschnitt 2.2) und die Alleinstellungsmerkmale (vgl. Abschnitt 3).

Zunächst wird die aktuelle Problematik auf dem Tourismusmarkt detailliert dargestellt und die daraus resultierende Notwendigkeit von **Profilierung** gezeigt. Anschließend erfolgt eine inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Gegenstand der Profilierung und der Markenbildung. Es werden zentrale Aspekte der Profilierung sowie ihre Kompatibilität mit aktuellen Trends herausgearbeitet. Als aktuelle und weit verbreitete Strategie wird zudem auf die Funktion der Thematisierung eingegangen; und schließlich wird die Relevanz der Profilierung für den Städtetourismus dargestellt.

Abb. 1: Aufbau der Arbeit



Quelle: eigener Entwurf

Der Abschnitt zur **Wahrnehmung** befasst sich mit den Besonderheiten der Wahrnehmung touristischer Räume, für die unterschiedliche Gruppen von Bedeutung sind. Diese Gruppen werden beschrieben und ihre voneinander abweichenden Perspektiven mit den jeweiligen Folgen für die Profilierung herausgearbeitet. Ein wichtiges Steuerungsinstrument für die Wahrnehmung stellt die Kommunikation dar. In einem gesonderten Abschnitt wird auf die Formen touristischer Kommunikation sowie auf die Anforderungen, die im Rahmen einer Profilierung an sie gestellt werden, eingegangen.

Der Schwerpunkt des theoretischen Teils liegt in der Untersuchung der viel zitierten **Alleinstellungsmerkmale**, ihrer Definition und Funktion, ihrer Einordnung in den Kontext der Profilierung, und der an sie gestellten spezifischen Anforderungen, um als Basis für eine langfristig Erfolg versprechende Tourismus-Strategie zugrunde gelegt werden zu können.

Der Praxis-Teil der Arbeit beginnt mit einer Einführung zu den allgemeinen Entwicklungen im Städtetourismus und konzentriert sich dann auf die Entwicklungen und Potenziale des **Tourismusstandorts Hamburg** (vgl. Abschnitt 4). Im Rahmen der Darstellung der konkreten Attraktionen und Sehenswürdigkeiten sowie der touristischen Infrastruktur Hamburgs werden geeignete Alleinstellungsmerkmale identifiziert und diskutiert. Anschließend erfolgt die Untersuchung und Bewertung der strategischen Ausrichtung und der Profilierungsbestrebungen der Hamburg Tourismus GmbH (HHT).

Der empirische Teil der Arbeit setzt sich aus zwei wesentlichen Teilen zusammen. Zum einen wird die offizielle **Kommunikation Hamburgs** seitens der HHT diskutiert und bewertet (vgl. Abschnitt 5), zum anderen werden die konkreten **Wahrnehmungen der Hamburger** sowie **der Touristen** zu geeigneten Alleinstellungsmerkmalen analysiert (vgl. Abschnitt 6).

Die HHT präsentiert die Tourismus-Destination im Wesentlichen über Print-Medien, (u.a. Broschüren und Kataloge) sowie über das Internet. Diese beiden

Medien werden hinsichtlich der visuellen Darstellung der potenziellen Alleinstellungsmerkmale sowie der Berücksichtigung des angestrebten Profils in den verwendeten Bildern untersucht.

Der größere Teil der empirischen Untersuchungen dieser Arbeit widmet sich der Innen- und Außenwahrnehmung potenzieller Alleinstellungsmerkmale. Es wird die Bedeutung der unterschiedlichen möglichen Alleinstellungsmerkmale für die Hamburger und seine Touristen ermittelt. Anschließend werden die ausgewählten Merkmale von den Hamburgern und den Besuchern entsprechend der Anforderungskriterien von Alleinstellungsmerkmalen bewertet. Die gewonnenen Erkenntnisse zur Profilierung, ihrer angemessenen Kommunikation und zum touristischen Entwicklungsstand der Destination Hamburg, unter besonderer Berücksichtigung der unterschiedlichen Wahrnehmungen werden schließlich in einer Stellungnahme zur konkreten Ausgestaltung eines Hamburg-Profiles auf Basis eines eindeutig identifizierten Alleinstellungsmerkmals zusammengeführt.

### 1.4.2 Methodisches Vorgehen

Die empirische Arbeit basiert sowohl auf einer umfangreichen Sekundärdatenauswertung und -informationsrecherche (Broschüren und Internet) als auch auf einer eigenen Primärdatenerhebung und -informationsgewinnung mittels der Befragung von Hamburger Bewohnern und Reisenden, die im Begriff waren, Hamburg zu besuchen.

Einen Großteil der inhaltlichen und visuellen Informationen über eine Destination erhalten Touristen über die veröffentlichten Print-Medien und den Internet-Auftritt der Destination. Daher wurde sich bei der Untersuchung des offiziell kommunizierten Hamburg-Bildes auf diese beiden Informationsquellen konzentriert. Ziel der **Auswertung der HHT-Kommunikation** war es, zu ermitteln, wie Hamburg visuell dargestellt wird, inwieweit ein stimmiges Bild vermittelt wird, ob und wie das angestrebte Profil Berücksichtigung findet, und ob zu erwarten ist, dass ein potenzieller Tourist nach Betrachtung dieser offiziellen Me-

dien ein klares Bild von Hamburg haben wird. Im Wesentlichen wurden alle dargestellten Bilder in die Betrachtung miteinbezogen und entsprechend ihres dargestellten Alleinstellungsmerkmals kategorisiert.<sup>6</sup>

Die Primärdatenerhebung durch zwei Befragungen zur Innen- und Außenwahrnehmung Hamburgs nehmen den größten Teil der empirischen Untersuchungen der vorliegenden Arbeit ein. Insgesamt wurden 210 Hamburger und 166 Touristen befragt. Zu Vergleichszwecken wurde für beide Befragungen ein ähnlich strukturierter Fragebogen erstellt. Dieser Bogen hatte zum Ziel, Informationen darüber zu gewinnen, was als besonders typisch für Hamburg erachtet wird, und inwieweit sich diese angegebenen Merkmale entsprechend der ausgearbeiteten Anforderungskriterien als Alleinstellungsmerkmal für ein Hamburg-Profil eignen würden. Auf diese Weise wurde sowohl der Außenwahrnehmung als auch der häufig vernachlässigten Innenwahrnehmung einer Destination Rechnung getragen.

Die **Befragung der Hamburger Bewohner** erfolgte per Zufallsstichprobe im Juni 2004 zu unterschiedlichen Tageszeiten an neun ausgewählten Standorten. Sie wurde mit Unterstützung von Studierenden mündlich durchgeführt<sup>7</sup>. Die Befragung wurde als Erhebungsmethode gewählt, um von den Hamburgern direkte Informationen über die Wahrnehmung ihrer Stadt zu erhalten. Auf diese Weise konnten gleichzeitig die Kernproblematik aus unterschiedlichen Blickwinkeln abgefragt und die Aussagen überprüft werden.<sup>8</sup>

Zur Ermittlung der Außenwahrnehmung wurde als Erhebungsmethode ebenfalls die Befragung gewählt. Die **Befragung der Touristen** erfolgte mit der Unter-

---

<sup>6</sup> Genauere Details zur konkreten Methodik und zu den ausgewählten Broschüren finden sich in Abschnitt 5.1.

<sup>7</sup> s. a. Seminararbeiten aus dem Sommersemester 2004: Nils Grube „Geographie der Freizeit und des Tourismus – Städtetourismus Hamburg“, Saskia Hofmann „Profilierung der Destination Hamburg“, Aline Kamke und Malte Lemke „Zum Problem der Profilierung der Destination Hamburg“

<sup>8</sup> Detailliertere Informationen zu den Befragungsorten, und -zeiten sowie zum Aufbau des Fragebogens sind in Abschnitt 6.1.1 nachzulesen.

stützung von Busreiseveranstaltern und wurde auf der Busfahrt nach Hamburg durchgeführt. Auf diese Weise konnte eine größtmögliche Zahl an Reisenden, die Hamburg unter Umständen noch nie besucht, sich aber schon mit der Stadt befasst hatten, erreicht werden. Da das Ziel war, Kenntnisse über die Wahrnehmung der Touristen von Hamburg, die durch die unterschiedlichsten Informationsmedien, möglicherweise aber auch durch einen früheren Besuch geprägt wurde, zu erlangen, war es wichtig, Touristen zu befragen, die noch nicht vor Ort waren. Auf diese Weise konnten aktuelle Eindrücke, im Moment der Befragung oder kurz zuvor, ausgeklammert werden. Trotz der zu erwartenden Verzerrungen, ob dieser speziellen Gruppe, erschien dieser Weg über Busreiseveranstalter, die Reisen nach Hamburg im Programm hatten, als der praktikabelste, um eine große Zahl derartiger Hamburg-Reisender zu erreichen. In diesem Fall wurde eine schriftliche, standardisierte Befragung durchgeführt. Die Fragebögen wurden von den Reiseleitern oder Fahrern im Bus verteilt und von den Befragten selbständig ausgefüllt.<sup>9</sup>

Beide Erhebungen haben gezeigt, dass ein gewisser Sättigungsgrad hinsichtlich Befragungen bei den Menschen erreicht ist. Daher war bei beiden Gruppen der Anteil der Verweigerer recht hoch. Sie wurden jedoch nicht gesondert erfasst.

### **1.4.3 Begriffsdefinition „Tourismus-Destination“**

Zur Klarheit der weiteren Ausführungen ist es unumgänglich, eine Abgrenzung und Definition des Begriffs der „Tourismus-Destination“ vorzunehmen. Es handelt sich hierbei um einen im Rahmen tourismuswissenschaftlicher Diskurse sehr gebräuchlichen Begriff. Die Destination verfügt jedoch über keine klar definierten Grenzen und ist hinsichtlich ihrer Größe äußerst variabel. Dieser Umstand macht es notwendig, auf diese Problematik näher einzugehen und definitive Aussagen über die weitere Verwendung des Begriffs zu treffen.

---

<sup>9</sup> Eine genaue Beschreibung der Methodik, kritische Bemerkungen sowie die Erläuterung des Fragebogens erfolgt in Abschnitt 6.2.1.

Die Tourismus-Destination kann keiner bestimmten Maßstabebene zugeordnet werden. Bei einer Destination kann es sich ebenso um eine Ländergruppe wie auch um ein einzelnes Hotel handeln (BIEGER 2002, S. 55). Eine Destination zeichnet sich dadurch aus, dass sie alle für einen Aufenthalt notwendigen Einrichtungen von der Unterkunft über die Verpflegung bis hin zur Unterhaltung und Beschäftigung bereithält (ebd. S. 56).

Die Ausdehnung der Destination wird maßgeblich durch die Wahrnehmung der Gäste bestimmt. Dabei ist die Wahrnehmung im Wesentlichen abhängig von der Entfernung (vgl. Abschnitt 3.3) und dem Reisezweck (BIEGER 2002, S. 57). Dadurch kann es zu einer Überlappung verschiedener Destinationsebenen kommen, die zu einer Vermarktung unterschiedlicher touristischer Produkte an unterschiedliche Zielgruppen auf unterschiedlichen oder gleichen Zielmärkten führen (ebd. S. 56). Sie kann aber auch auf Basis von administrativen Grenzen und so entstandenen Vermarktungseinheiten entstehen (SCHERHAG 2003, S. 12).

Für BIEGER (2002, S. 55 f) stellt die Destination eine Kombination aus Reiseziel und Tourismusprodukt dar. Er definiert sie als

*„Geographischen Raum (Ort, Region, Weiler), den der jeweilige Gast (oder ein Gästesegment) als Reiseziel auswählt. Sie enthält sämtliche für einen Aufenthalt notwendigen Einrichtungen für Beherbergung, Verpflegung, Unterhaltung / Beschäftigung. Sie ist damit die Wettbewerbseinheit im Incoming Tourismus, die als strategische Geschäftseinheit geführt werden muss“* (ebd. S. 56).

Im letzten Teil der Definition werden Parallelen zu einem (Wirtschafts-) Unternehmen gezogen, wobei durch unklare *„Weisungsbefugnisse und Leistungswege sowie unklare, schwer messbare Erfolgsindikatoren“* (ebd. S. 62) klare Unterschiede bestehen, die die Herausforderungen an Destinationen im Gegensatz zu Unternehmen erhöhen. Nichts desto trotz fließen verstärkt betriebswirtschaftliche Ansätze in die Diskussionen um Erfolgskonzepte für Destinationen ein. Als

weiterer Unterschied wird herausgestellt, dass „*das System Destination offener als das System Unternehmen*“ (ebd. S. 62) ist. In diesem Zusammenhang kommt schließlich die lokale Bevölkerung zum Tragen, die das Produkt „Tourismus“ gleichermaßen mittragen, unterstützen und mitgestalten muss.

Da davon auszugehen ist, dass in den selteneren Fällen nur ein einziger Ort oder ein einziges Hotel bzw. mehrere Länder aufgesucht werden, setzt die Mehrzahl der Autoren den Begriff Tourismus-Destination mit einer Tourismusregion gleich (vgl. u.a. KERN 2001, S. 19). Um eine größtmögliche Zufriedenheit und Identifikation mit dem Tourismusprodukt zu erzielen, sollte sich bei der Erstellung einer sinnvollen Vermarktungseinheit sowohl an der Wahrnehmung der Gäste als auch an der Wahrnehmung der lokalen Bevölkerung orientiert werden. Hierbei gilt es zu beachten, dass Touristen im Hinblick auf den Umfang einer Destination durchaus lernfähig sind (HAEDRICH 1998, S. 7), so dass der Wahrnehmung der lokalen Bevölkerung Priorität eingeräumt werden könnte.

In der vorliegenden Arbeit wird der Begriff „Destination“ für das Stadtgebiet Hamburgs verwendet. Aufgrund seiner abweichenden Struktur vom eher ländlichen Umland, ist davon auszugehen, dass Hamburg aus anderen Motiven heraus aufgesucht wird als das Umland. Da es sich bei Hamburg um eine administrative Einheit handelt, ist das hier betrachtete Gebiet identisch mit dem von der Hamburg Tourismus GmbH zu vermarktenden Gebiet.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass es Reisende gibt, die die Metropolregion Hamburg als Destination wahrnehmen. Zur Metropolregion Hamburg gehören die Stadt Hamburg sowie die Kreise Dithmarschen, Steinburg, Pinneberg, Segeberg, Stormarn, Herzogtum Lauenburg, Cuxhaven, Stade, Rotenburg, Harburg, Soltau-Fallingb., Uelzen, Lüneburg und Lüchow-Dannenberg.

## **2 Zukunftsfähig durch Profilierung – Die wahrgenommene Tourismus-Destination**

### **2.1 Profilierung im Tourismus**

#### **2.1.1 Der Tourismusmarkt fordert Profilierung**

Die aktuellen Bedingungen auf dem Tourismusmarkt waren in der Vergangenheit starken Veränderungen unterworfen, die das Nachdenken über eine adäquate Profilierung jeder einzelnen Destination notwendig machen. Diese Änderungen betrafen sowohl die Struktur des touristischen Angebots als auch das Nachfrageverhalten.

Die Veränderungen im Angebotsbereich kommen im Wesentlichen in der stetig ansteigenden Zahl der Tourismus-Destinationen und in dem damit zunehmenden Konkurrenzdruck zum Ausdruck. Diese Entwicklung wird durch unterschiedliche Momente hervorgerufen.

Eine wichtige Rolle spielt der wirtschaftliche Strukturwandel. Dies gilt nicht nur für Deutschland, sondern auch für die übrigen europäischen und nicht-europäischen Industrieländer. Mit dem Wandel der Wirtschaftsstruktur, von der industriellen Produktion zur serviceorientierten Dienstleistungsgesellschaft, verloren viele Gemeinden und Regionen ihre wirtschaftliche Basis. Viele Regionen sehen daher im Tourismus den einzigen Weg, sich der wirtschaftlichen Misere zu entziehen. Dies gilt in Deutschland vor allem für die neuen Bundesländer, die nach der Wende in besonderem Maße von dem wirtschaftlichen Strukturwandel betroffen waren und nur selten auf adäquate Alternativen zurückgreifen konnten.

Ein weiteres Moment ist die Globalisierung, die auf die Entwicklung im touristischen Angebotsmarkt auf zweifache Weise einwirkt. Zum einen treten aufgrund sinkender Transportkosten und der damit einhergehenden wachsenden Mobilität immer mehr internationale Destinationen in Konkurrenz mit nationalen Touris-

musregionen (RAST/TROCKEL 2000, S. 323), und zum anderen wird die Erschließung fremder Märkte mit Hilfe der neuen Medien immens erleichtert.

Ein weiterer Aspekt ist, dass neben den klassischen Destinationen in Form von Fremdenverkehrsarten und -regionen auch destinationsähnliche Produkte, wie Freizeitparks sich auf dem Tourismusmarkt etabliert haben (GODAU 1998, S. 13 ff). In diesem Segment kommt erschwerend hinzu, dass der Tourismus „nach und nach räumlich entbettet“ (WÖHLER 2000, S. 113) wurde. Das bedeutet, derartige Produkte sind beliebig kopierbar und weltweit an jedem Ort zu realisieren, so dass der Raum keinen Wettbewerbsvorteil mehr darstellt.

Im Nachfrageverhalten sind ebenfalls einschneidende Veränderungen zu beobachten gewesen. Eine entscheidende Entwicklung war der stetige Anstieg der Nachfrage. Dies war und ist auch der entscheidende Motivationsgrund für viele Gemeinden und Regionen, sich im Tourismus zu engagieren. Die hohe Reisetätigkeit führte jedoch unter den Reisenden zu mehr Reiseerfahrung, einem steigenden Anspruchsverhalten, zu veränderten Wünschen und Bedürfnissen und zu einer stärkeren Individualisierung. All diese Entwicklungen sind eng verzahnt mit aktuellen gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen (STEINECKE 2001, S. 9 f).

Als für den Freizeitbereich wichtige gesellschaftliche Trends nennt SCHERHAG (2000, S. 150 f) neben der zunehmenden Reiseerfahrung unter anderem die Schnelllebigkeit, die zu einer notgedrungenen Spontaneität im Reiseverhalten führt, ein stärkeres Gesundheitsbewusstsein sowie eine konsumkritischere Haltung. Insbesondere Letztere führt dazu, dass der Tourist zum einen verstärkt nach dem sogenannten „Zusatznutzen“ sucht, und zum anderen das mittlere Marktsegment an Bedeutung verliert. Da eine gute touristische Infrastruktur am Urlaubsort für den Gast bereits selbstverständlich geworden ist, erwartet er immer etwas *mehr* für den angebotenen Preis. Dabei kann es sich sowohl um einen emotionalen als auch um einen materiellen Mehrwert handeln (STEINECKE 2000a, S. 17). Da einerseits die Bereitschaft steigt, für das „Besondere“ auch

mehr Geld auszugeben, und andererseits in einigen Marktsegmenten die „Billiganbieter“ große Erfolge vorzuweisen haben, ist eine Polarisierung des Tourismusmarktes zu beobachten (BRYSCH 2000, S. 10 f; HAEDRICH 2001, S. 45).

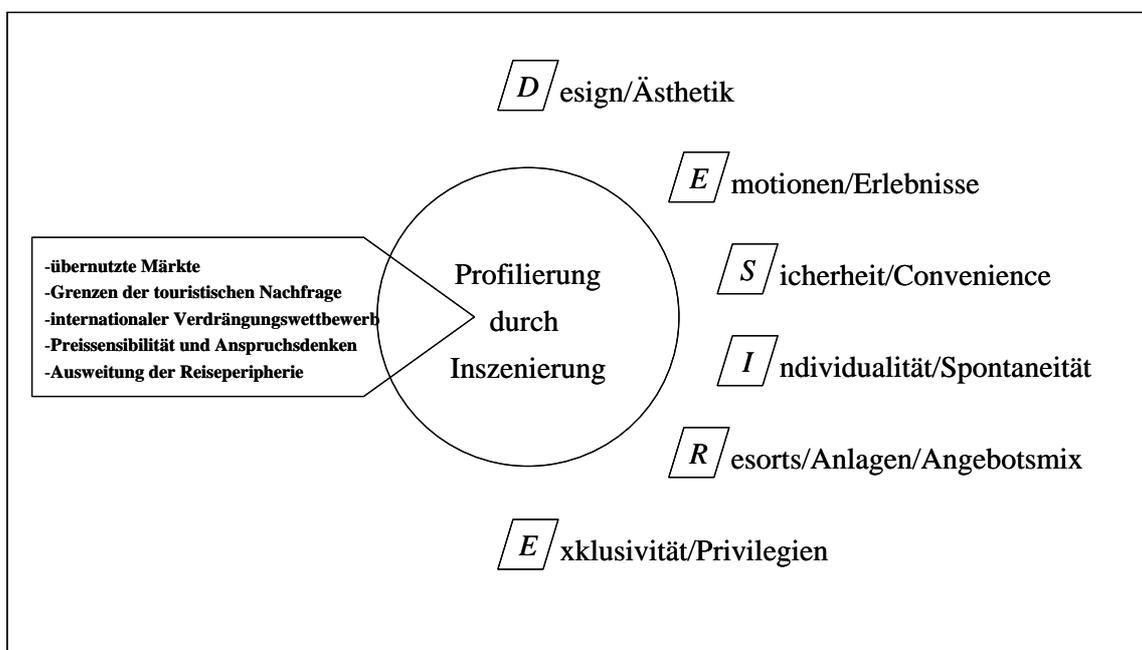
Eindeutige, klare Zielgruppen sind nicht mehr festzustellen. Der gleiche Tourist reist mal „billig“ und mal exklusiv, mal will er sich kulturell bilden, mal sich sportlich betätigen und das nächste Mal pauschal organisierten Strandurlaub genießen. Gleichzeitig will er an seinem Urlaubsort möglichst viel intakte Natur vorfinden, ohne auf den „*gewohnten Komfort und Luxus*“ verzichten zu müssen (MARGREITER 2001, S. 30).

Das Ergebnis dieser geschilderten Entwicklungen sind stark diversifizierte Zielgruppen (QUACK 2000, S. 166), die für die Anbieter immer schwerer einzuschätzen sind. Auch im Tourismus wird daher von Multioptionalität der Reisenden gesprochen (ebd. S. 167). Neben einer konkreten Zielgruppenorientierung sowie den harten Angebotsfaktoren spielen zunehmend weiche Angebotsfaktoren eine entscheidende Rolle für den Erfolg einer Tourismus-Destination. Einige der Anforderungen an diese Faktoren ergeben sich aus den Konsumentenansprüchen, die hinter dem DESIRE-Konzept von STEINECKE (1997, S. 15 f) stehen (vgl. Abb. 2).

Aus diesen geschilderten Rahmenbedingungen ergeben sich für die Tourismus-Destinationen eine Reihe von Problemen. Das Hauptdilemma liegt in der fehlenden Korrespondenz von Anbieter- und Nachfragerbedürfnissen. Auf die immer unberechenbarer werdenden Gästegruppen wird seitens der Tourismus-Destinationen mit einer größtmöglichen Angebotsvielfalt reagiert. Ziel ist es, mit Hilfe eines vielseitigen Angebots möglichst viele der in diffusen Zielgruppen zusammengefassten Nachfrager zu erreichen. Begleitet von der heute stark ausgeprägten Informationsflut und vor dem Hintergrund homogenerer Angebote führt das Angebot in seiner Unübersichtlichkeit (KERN 2001, S. 9) notwendigerweise zu einer großen Verunsicherung beim Touristen. Dies ruft bei ihm

wiederum den Wunsch nach einer größeren Markttransparenz, einer größeren Produktsicherheit und nach einer Reduktion der Komplexität (STEINECKE 2001, S. 10) hervor. Mit zunehmender Konkurrenz steigt jedoch der Marketingbedarf der einzelnen Anbieter, wodurch der Konsument sich mit weiteren Informationen konfrontiert sieht, seine Verunsicherung steigt, und sich das Problem weiter verschärft.

Abb. 2: DESIRE-Modell



Quelle: STEINECKE 1997, S. 16

Aufgrund der Ähnlichkeit vieler Angebote mit häufig austauschbaren Komponenten (SCHERHAG 2003, S. 5) ist das Ergebnis dieser aktuellen Marktsituation ein zu beobachtender Verdrängungswettbewerb unter den deutschen und europäischen Tourismus-Destinationen (ULLMANN 2000, S. 42). Dieser führt dazu, dass ein Tourismus-Angebot mit „geringem Bekanntheitsgrad, geringer Aktualität

*tät und diffusem Profil (...) kaum eine Chance [hat], im Wettbewerb zu bestehen“* (HAEDRICH 2001, S. 48). Erschwerend kommt hinzu, dass aufgrund der aktuellen Konjunkturlage in Deutschland und der Nachwirkungen der Terroranschläge vom 11. September 2001 die Reiselust der Deutschen im Vergleich zu den 1990er Jahren deutlich nachgelassen hat und sich nur langsam wieder erholt. Die vermeintlich krisensichere Tourismus-Branche steht, von der Tourismus-Destination über die großen Tourismus-Unternehmen, wie Fluggesellschaften und Veranstaltern, bis hin zum kleinen touristischen Anbieter, vor einem notwendigen Strukturwandel.

Während im Bereich der großen privaten Tourismus-Unternehmen der Profilierungs- und Markenbildungsprozess eingesetzt hat und bereits weiter fortgeschritten ist, ist dies im Bereich der Tourismus-Destinationen noch nicht in überzeugender Weise zu erkennen. Die Sorge, durch Spezialisierung und Schwerpunktsetzung bestimmte Gästegruppen von vornherein auszuschließen und mit dem Angebot nicht erreichen zu können (KERN 2001, S. 10), sowie das Bestreben sämtliche Angebote der einzelnen lokalen und regionalen touristischen Anbieter gleichermaßen zu vermarkten, lässt die meisten Tourismus-Destinationen vor einer konsequenten Profilierung ihrer Destination zurückschrecken. Obwohl das Bewusstsein über die Notwendigkeit einer Profilierung unter den im Tourismus Verantwortlichen langsam entsteht, wird in der konkreten Umsetzung auf herkömmliche, konservative Strategien zurückgegriffen, die die wesentliche Botschaft transportieren: „Bei uns bekommt jeder alles“. Durch ein vielseitiges Angebot, das jeden ansprechen soll, entsteht der Trugschluss, dass selbst bei der Realisierung eines geringen Prozentsatzes aus dieser großen Masse noch ausreichend Gäste in die Region kommen. Dass jedoch ohne jegliche Spezialisierung die Ähnlichkeit und damit die Austauschbarkeit mit potenziellen Konkurrenz-Destinationen zunimmt, wird dabei letztendlich verdrängt. Ein weiteres Problem, das mit dieser konservativen Strategie umgangen wird, sind die Interessenkonflikte mit einzelnen lokalen oder regionalen Anbietern. Durch eine Profilierung des Angebots wird sich nicht jeder Anbieter von Anfang

an gleichermaßen in dem angestrebten Profil wiederfinden. Eine intensive Auseinandersetzung mit den unterschiedlichen Interessen ist bei einer Profilierung nicht gänzlich zu vermeiden.

Auch FERNER UND PÖTSCH (1998, S. 76) sowie SCHERHAG (2003, S. 1) kommen zu dem Schluss, dass der Großteil der Destinationen auf dem deutschen Tourismusmarkt noch nicht über ein konkretes Profil verfügt. Als weitere Erklärung dafür können auch die von KERN (2001, S. 59 ff) aufgeführten allgemeinen Probleme des Deutschland-Tourismus herangezogen werden, die in der Form der Tourismus-Organisation, der Förderpolitik und dem Preis-Leistungsverhältnis zu suchen sind.

Eigene Erfahrungen der Autorin im Rahmen ihrer Tätigkeit in dem EU-Projekt (vgl. S. 18) mit Partnerregionen aus Mecklenburg-Vorpommern, Schweden, Lettland und Polen bestätigen die Annahme, dass diese strukturellen Probleme sich nachteilig auf den Profilierungsprozess auswirken können. Trotz einer erkennbaren Einsicht über die Notwendigkeit einer Profilierung, sind bei Betrachtung konkreter aktueller touristischer Maßnahmen in den betreffenden Regionen zumeist keinerlei konsequente Profilierungstendenzen zu beobachten. Die Überschneidung unterschiedlicher Verantwortlichkeiten der Tourismus-Organisationen als auch der übrigen zuständigen öffentlichen Einrichtungen, insbesondere auf der lokalen und regionalen Ebene sowie auf den unterschiedlichen administrativen Ebenen macht eine kurzfristig umzusetzende Profilierung fast unmöglich. Unterschiedlichste Interessen müssten zielgerichtet koordiniert werden, was aufgrund des Aufeinandertreffens vertikaler und horizontaler Beziehungen nur auf Basis eines allgemeinen Konsens möglich ist. Dieser Konsens besteht jedoch im besten Fall aus dem kleinsten gemeinsamen Nenner, der wiederum als Basis für eine Profilierung nicht ausreichend ist. Auch die nationale und europäische Förderpolitik wirkt steuernd auf die Tourismusentwicklung der Tourismus-Destinationen ein. Vor dem Hintergrund leerer öffentlicher Kassen erfolgt eine Orientierung der lokalen und regionalen Tourismusentwicklung an den ak-

tuellen Förderrichtlinien. Das Ergebnis ist, dass die Konzipierung touristischer Einzelmaßnahmen sich stärker an ihnen orientiert als an lokalen oder regionalen Zielen. Eine zielgerichtete Weiterentwicklung des touristischen Produkts wird daher durch die Anpassung an die geltenden Förderrichtlinien abgelenkt. Auch der Mut zur Etablierung eines Qualitätstourismus im Hochpreissegment, wie es aufgrund des vorhandenen Image (STEINECKE et al. 1996, S. 92) und des Lohnniveaus in Deutschland naheliegender wäre, fehlt. Auch hier setzt sich erneut die Angst durch, bestimmte Zielgruppen, in diesem Fall die weniger zahlungskräftige Masse zu verprellen.

Eine im Rahmen des Projekts durchgeführte Analyse der Image-Broschüren ausgewählter norddeutscher Urlaubsregionen<sup>11</sup> hat ergeben, dass sich alle der untersuchten Regionen ähnlich vielseitig präsentieren und bisher keine Spezialisierung vorgenommen haben. Alle Broschüren verfügten über ähnliche Bilder mit weitläufigen Wald-Seen-Landschaften, Rapsfeldern und Herrenhäusern. Als Hinweise auf mögliche Aktivitäten wurden in allen Broschüren verschiedene Wassersportmöglichkeiten, sowie Wanderer, Fahrradfahrer, Reiter und Angler präsentiert. Einige Motive waren besonders beliebt und ähnelten sich stark (vgl. Abb. 3).

Auch die verwendeten Slogans wiesen häufig Wiederholungen auf. So kamen bei den genannten Regionen und weiteren untersuchten häufig die Begriffe „Natur“<sup>12</sup> oder „natürlich“<sup>13</sup> vor.

Die Betrachtung dieser regionalen Selbstdarstellung macht einen weiteren Aspekt deutlich, die Diskrepanz zwischen der Wahrnehmung durch die Destination selbst und der Wahrnehmung von außen durch die Touristen. Die eigene Dar-

---

<sup>11</sup> Mecklenburgische Seenlandschaft, Schweriner Seenlandschaft, Holsteinische Schweiz und Brandenburg

<sup>12</sup> u.a. „Naturerlebnis“ Oldenburger Münsterland, „Lust auf *Natour*“ (Brandenburgs Großschutzgebiete), „Lust auf *Natur*“ (Bayern)

<sup>13</sup> u.a. „*Natürlich* Mecklenburgische Seenplatte“, „*Natürlich* Brandenburg“, „Die ganz *natürliche* Faszination“ (Schwäbische Alb), „Alles *natürlich*“ (Niedersachsen)

stellung in den Image-Broschüren ist zumeist eine Kombination aus der tatsächlichen und der angestrebten Selbstwahrnehmung, wobei der Einfluss der letzteren häufig überwiegt und somit zu einer Angleichung der vermittelten Bilder unterschiedlicher Tourismus-Destinationen führen kann. In der Wahrnehmung des Betrachters, in diesem Fall des potenziellen Touristen, führt dies zu einer Konformität, die letztlich in der Austauschbarkeit der Destinationen mündet.

Abb. 3: Foto-Beispiele aus Image-Broschüren



Quellen: TOURISMUSVERBAND MECKLENBURGISCHE SEENPLATTE 2003, S. 10;  
HOLSTEINISCHE SCHWEIZ TOURISMUS E. V. 2003, S. 13

Wie eine Destination wahrgenommen wird, ist jedoch ein äußerst wichtiges Kriterium im Prozess der Reiseentscheidung. Eine Tourismus-Destination hat nur dann eine Chance in die Reiseentscheidung des Touristen einbezogen zu werden, wenn sie durch ihn wahrgenommen wird, das heißt ihre Existenz ihm bekannt ist (DETTMER et al. 1999, S. 59 ff), und der Tourist einen persönlichen Nutzen im Vergleich zu anderen Destinationen identifizieren kann (vgl. FERNER/PÖTSCH 1998, S. 77 f). Immer wichtiger werden auch Bewertungskriterien emotionaler Art, da es zwischen einigen Destinationen kaum noch faktische Unterschiede gibt, auf die sich berufen werden könnte. Die Annahme, wie ein Produkt wohl sei, ist für Konsumenten zumeist ausschlaggebender als seine tatsäch-

lichen, objektiv bewertbaren Merkmalsausprägungen (SPIEGEL 1961, S. 29 f).

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Konkurrenz, den vielfältigen, immer schwerer einschätzbaren Bedürfnissen der Touristen, deren Wunsch nach mehr Markttransparenz sowie der Tatsache, dass das mittlere Marktsegment zugunsten des Qualitätstourismus bzw. der „Billiganbieter“ langsam wegfällt, liegt die akute Herausforderung von Tourismus-Destinationen in der Suche nach einem adäquaten Profil unter Berücksichtigung der internen und externen Wahrnehmung. Basis für die Entwicklung eines solchen Profils kann die Orientierung an den von FEDORCIO et al. (1991, S. 25) für die Herausbildung einer *Corporate Identity* von Unternehmen formulierten Fragen sein: *Wer bin ich? Wofür stehe ich? Was tue ich? Wie tue ich es?*

### 2.1.2 Profilierung im Kontext von Identität, Authentizität und Image

Bevor auf konkrete Profilierungsstrategien und spezifische Aspekte der Profilierung eingegangen wird, soll eine Abgrenzung und Diskussion dieses Begriffs erfolgen. In diesem Zusammenhang werden auch die für die Profilierung relevanten Aspekte wie *Regionale Identität*, *Image* und *Authentizität* diskutiert. Regionale Identität ist für die Profilierung insofern von Bedeutung, als dass ein Kernaspekt der Profilierung die Konzentration auf die originären Potenziale ist. Auf diese Weise kann die Regionale Identität der Bevölkerung gestärkt werden, so dass sie sich in der Tourismus-Strategie wiederfinden kann. Im Hinblick auf die Touristen hat das Profil die Aufgabe, mit Hilfe einer adäquaten Kommunikation ein eindeutiges Image von der Destination zu vermitteln bzw. weitestgehend Einfluss auf die Imagebildung zu nehmen. Um ein Image zu transportieren, welches mit dem Image der Bevölkerung weitestgehend konform geht, ist es wichtig, ein möglichst authentisches Image zu kommunizieren.

Häufig wird darauf hingewiesen, dass sich eine Tourismus-Destination auf dem Markt positionieren muss. Da eine Abgrenzung der **Profilierung** von der Positi-

onierung in der Literatur nicht erfolgt, soll dies an dieser Stelle nachgeholt werden.

Positionierung und Profilierung verfolgen ein ähnliches Ziel, sich auf dem hartumkämpften Markt eine wettbewerbsfähige Stellung zu erarbeiten. Als wesentlicher Unterschied kann herausgehoben werden, dass sich die Positionierung stärker am Verhältnis zu den Wettbewerbern orientiert und bei der Profilierung die Wirkung auf die Konsumenten das zentrale Moment ist. *Position* wird als „*Situation, Lage, in der sich jemand im Verhältnis zu einem anderen befindet*“ (DROSDOWSKI 1990, S. 622 f) erklärt. Zu dem Begriff *Positionieren* heißt es infolgedessen „*in eine bestimmte Position, Stellung bringen; einordnen*“ (ebd. S. 623). *Sich profilieren* wird dagegen mit „*seine Fähigkeiten (für einen bestimmten Aufgabenbereich) entwickeln und dafür Anerkennung finden, sich einen Namen machen*“ (ebd. S. 636) definiert. *Profiliert* wird als „*scharf umrissen, markant, von ausgeprägter Art*“ (ebd. S. 636 f) beschrieben.

Aus diesen Erklärungen geht hervor, dass sich die Profilierung stärker auf die von innen heraus erfolgende Ausprägung und Darstellung des Objekts bezieht, während im Fall der Positionierung die Ausgestaltung des Objekts eine notwendige Folge der Konkurrenzsituation am Markt ist. Die Positionierung ist demnach stärker exogen, und die Profilierung stärker endogen bestimmt. Es ist jedoch nicht auszuschließen, dass das Ergebnis unter Umständen das gleiche oder ein ähnliches sein kann, da in beiden Fällen das Ziel ist, sich von der Konkurrenz abzugrenzen. Für ein geeignetes Profil ist somit eine Konkurrenzanalyse ebenfalls ein wichtiger Einflussfaktor.

Dies unterstützt die Auffassung von KERN (2001, S. 33 ff), dass die Positionierung ein grundlegender Schritt für eine erfolgreiche Profilierung ist, da durch ihn die ersten Abgrenzungskriterien identifiziert werden können, die eine Grundlage für die Verankerung bestimmter Produkteigenschaften in den Köpfen der Konsumenten bilden können. „*In der Positionierung kommt die sog. USP,*

*die Unique Selling Proposition, der Destination zum Ausdruck, die als Basis für den Aufbau eines strategischen Wettbewerbsvorteils der Destination dient“* (HAEDRICH 1998, S. 7). Die Faktoren für eine erfolgreiche Positionierung benennt KERN (2001, S. 33 ff) mit der Kenntnis der eigenen Kernressourcen und -fähigkeiten, der Positionierung der Konkurrenz sowie der Bedürfnisse der Konsumenten. Auf dieser Basis entwickelt sie für Tourismusregionen ein sechsstufiges Vorgehen<sup>14</sup>, wovon die ersten beiden Stufen sich mit der Wahl der Zielgruppe sowie deren Bedürfnissen befassen sollten.

Dieses Vorgehen erscheint jedoch für Tourismusregionen nicht angemessen, da im Gegensatz zu Konsumgütern nicht allein die Bedürfnisse der Konsumenten, in diesem Fall der Touristen im Fokus des Interesses stehen können, sondern auch die Bedürfnisse der Bewohner Berücksichtigung finden müssen. Hier kommt damit die endogene Komponente der Profilierung stärker zum Tragen, so dass die Profilierung unterschiedliche Nuancen im Vergleich zur Positionierung aufweisen kann.

Im Gegensatz zu Konsumgütern reicht bei einer Tourismus-Destination eine überwiegend fremdbestimmte Positionierung am Markt nicht aus, da das touristische Produkt aufgrund seiner festen Verankerung in einer Region mit spezifischem natur- und kulturräumlichen Potenzialen nicht beliebig anpassbar ist. Aus diesem Grund ist die Frage nach der Inszenierung des vorhandenen Potenzials unter Betrachtung der Konkurrenzsituation mit dem Ziel einer überwiegend *eigenbestimmten* geeigneten Profilierung wichtiger als die Frage nach der eher *fremdbestimmten* Positionierung als Folge der Konkurrenzsituation.

Eine eigenbestimmte Profilierung ist eng mit der Herausbildung oder der Etablierung einer **Regionalen Identität** verknüpft. Was ist jedoch unter Regionaler Identität genau zu verstehen? Es handelt sich hierbei um ein in den unterschied-

---

<sup>14</sup> 1. Erste Zielgruppenwahl, 2. Auflistung der Kernbedürfnisse je Zielgruppe, 3. Aufstellung von Positionierungsmodellen, 4. Fixierung möglicher Positionierungsalternativen, 5. Auswahl der sinnvollsten Positionierung, 6. Positionierungshierarchie

lichen Wissenschaftsdisziplinen viel diskutiertes Phänomen bzw. einen viel diskutierten Begriff, so dass KEUPP (1998, S. 12) seine große stetig ansteigende inflationäre Bedeutung feststellt. Die von BRUNNER (1987, S. 63) vorgenommene Titulierung des Identitätsbegriffs als „*Inflationsbegriff Nr. 1*“ kommentiert er entsprechend, „*von heute aus betrachtet, wirkt das übertrieben oder prophetisch, denn die Inflation hatte gerade erst richtig begonnen*“ (KEUPP 1998, S. 12). KÜSTER (2002, S. 5) merkt an, dass er im allgemeinen Sprachgebrauch mit den unterschiedlichsten Bedeutungen versehen ist, als „kollektive Identität“, „Gleichheit“ oder „Bewusstsein“. Auch in der Geographie wird über die Bedeutung dieses Begriffs kontrovers diskutiert. Einen Überblick dazu gibt ebenfalls KÜSTER (2002, S. 7 ff). Eine Fortsetzung dieser theoretischen Diskussion erscheint im Rahmen dieser Arbeit nicht angemessen. Davon abgesehen gibt es *die regionale Identität nicht* (LANGHAGEN-ROHRBACH 2003, S. 17), so dass an dieser Stelle im Wesentlichen nur auf die Relevanz von regionaler Identität und damit auf ihre Bedeutungszunahme eingegangen werden soll sowie auf die wichtigsten, weniger umstrittenen, Einflussfaktoren und ihre Wechselwirkungen mit touristischen Einflüssen. Eine ausführliche Auseinandersetzung mit *raumbezogener*<sup>15</sup> *Identität* nimmt WEICHHART (1990) vor und kann dort nachgelesen werden.

Relevanz erlangt die Diskussion vor allem vor dem Hintergrund der Regionalentwicklung. Es wird davon ausgegangen, dass eine starke regionale Identität zu „*subjektivem Wohlbefinden*“ der regionalen Bevölkerung führt (MÜLLER/THIEM 1993, S. 279). Damit in Zusammenhang stehen Erwartungen, dass durch diese starke Identität gesellschaftliche Energien freigesetzt werden (KÜSTER 2002, S. 2). Regionale Identität stellt ein wichtiges endogenes Potenzial für die Regionalentwicklung und einen weichen Standortfaktor dar (LANGHAGEN-ROHRBACH

---

<sup>15</sup> WEICHHART (1990, S. 14) spricht von *raumbezogener Identität*, um die Zuordnung zu einer Maßstabsebene zu umgehen. Hier wird jedoch der Begriff der *Regionalen Identität* aufgrund der stärkeren Gebräuchlichkeit beibehalten. Dies kann vertreten werden, da Regionen im Tourismus eine dominante Rolle spielen.

2003, S. 18). Vor diesem Hintergrund weist IPSEN (1997, S. 25 ff) darauf hin, dass die Frage, „*wie sich der Raum auf die Identität der BewohnerInnen auswirkt*“ (ebd. S. 25), weniger von Interesse ist als die Frage, „*wie die Identität auf die Entwicklung von Räumen wirkt*“ (ebd. S. 26). Allerdings sind die Zusammenhänge dieser Effekte mit dem Ausprägungsgrad der regionalen Identität nur schwer nachzuweisen, so dass die Förderung der regionalen Identität nicht automatisch zu einer positiven Regionalentwicklung führen muss.

AMMON (1990, S. 119) definiert Identität als

*„das gesamte Symbolgefüge, die Summe der gesellschaftlich verbindlichen Sinndeutungen, die eine Gesellschaft von innen heraus steuern. Der Stil einer Gesellschaft ist das Gefüge von Symbolen“.*

In dieser Definition werden einige Einflussfaktoren deutlich: die Innenperspektive, das symbolhafte, stellvertretend für subjektive Bewertungen, sowie die Gesellschaft. Allerdings spielt nicht ausschließlich die Innenwahrnehmung eine Rolle, sondern auch eine positive Außenwahrnehmung kann die regionale Identität entsprechend beeinflussen (HAHNE 2003, S. 26). IPSEN (1997, S. 19) vertritt die Auffassung, dass die Innen- und die Außenperspektive sich gegenseitig bedingen. Für POHL (1993, S. 31) ergibt sich die regionale Identität aus der Verknüpfung von Psyche und Gesellschaft, wird also sowohl individuell als auch kollektiv gesteuert. Aktiv kann die regionale Identität durch partizipatorische Maßnahmen gefördert werden. Ebenso leisten regionale Medien einen Beitrag zur Verstärkung des kollektiven und regionalen Bewusstseins (LANGHAGEN-ROHRBACH 2003, S. 17). Wesentlich ist zudem die Berücksichtigung emotionaler Komponenten. So spielt das „*emotionale Erleben einer Region*“ eine nicht zu vernachlässigende Rolle im identitätsbildenden Prozess (ebd. S. 17). Regionale Identität kann „*nicht erzwungen werden*“ (ebd. S. 18) und aktive Maßnahmen wie „*Kommunikationskampagnen (...) können regionale Identität kaum produzieren, sondern allenfalls unterstützen und festigen*“ (BLOTEVOGEL 1996, S. 63).

Häufig wird die Diskussion der regionalen Identität im Zusammenhang mit Tourismus in Entwicklungsländern geführt. Hier besteht die Sorge, dass die lokale Kultur durch die Kultur der Quellgebiete überprägt wird und dadurch Identitätskrisen entstehen. Nach VAN REKOM und GO (2003) besteht diese Gefahr insbesondere in Zielgebieten, die sich gegenüber der Kultur der Touristen minderwertig vorkommen. Eine besondere Form der Überprägung der Zielgebieteskultur ist die auf den Tourismus ausgerichtete und durch ihn entstandene Dienstleistungskultur. Andererseits kann diese jedoch auch die Identität fördern, indem spezifische Traditionen für den Tourismus wieder aufleben und dadurch bewahrt werden (MÜLLER/THIEM 1993, S. 280 ff).

Regionale Identität unterliegt einem ständigen Wandel und wird überwiegend subjektiv bewertet. Es kann demnach nicht von *der* regionalen Identität gesprochen werden. Sowohl für den Tourismus als auch für die Tourismus-Destination ist zuträglich, wenn die Bewohner überwiegend mit ihrer Region, in der sie leben, sowie mit ihrem regionalen gesellschaftlichen Umfeld zufrieden sind. Persönliches, aus eigener Überzeugung heraus erbrachtes Engagement sowie ein gewisses Maß an Regionalstolz fördern eher die Vermittlung eines als authentisch empfundenen Bildes der Region bei den Reisenden und prägen das touristische Produkt auf positive Weise. Hier sollten die Wurzeln der Profilbildung liegen.

Die regionale Identität kann einen Beitrag zur Vermittlung eines authentischen Bildes bzw. eines authentischen Image leisten. Dies dient der Bevölkerung, sich im Rahmen des Tourismus selbst darstellen zu können, und kommt den Bedürfnissen der Touristen zugute. Im Allgemeinen dominiert die Auffassung, dass Touristen auf ihren Reisen vor allem authentische Urlaubswelten suchen. Die zentrale Frage, die sich daraus ergibt, ist, was **Authentizität** genau ist bzw. was als authentisch bezeichnet werden kann.

Bezogen auf Tourismus versteht VESTER (1993, S. 122) unter Authentizität

*„die Echtheit von touristischen Orten, Plätzen, Szenerien, Gegenständen und folkloristischen Darbietungen sowie von Interaktionen zwischen Touristen und der am Urlaubsort ansässigen Bevölkerung“.*

Gleichzeitig merkt er an, *„dass die Suche der Touristen nach Authentizität aussichtslos ist“* (ebd. S. 122), denn der Übergang vom Authentischen zum Inauthentischen ist fließend. Die vielfach klischeehaften Landschaftsbilder, wie die hügelige, idyllische Toskana, die der Tourist während seines Urlaubs sucht, entsprechen häufig nicht dem Alltagsleben der dort ansässigen Bevölkerung und sind damit genauso wenig authentisch wie die viel kritisierten künstlichen Welten (vgl. S. 16; HENNIG 1997, S. 101). Dies deckt sich mit der Auffassung URRYS (1990, S. 11), dass der Tourist weniger tatsächliche Authentizität sucht als vielmehr *„a contrast with everyday experience“*. Je komplizierter das Leben wird, umso mehr verstärkt sich die Suche nach dem echten und einfachen Leben während des Urlaubs (HENNIG 1997, S. 103).

Die Autorin geht mit der Aussage konform,

*„dass das, was von den Touristen als ‚authentisch‘ erfahren wird, eine ‚Erfindung‘ der Moderne ist, welche historisch veränderbar ist und einem sozialen Wandel unterliegt“* (BORGHARDT 2002, S. 60 in Anlehnung an COHEN 1988).

Das Prinzip des Tourismus in der Moderne ist es, *„historisch vorgelagerte Lebenswelten (...) als ‚einfache‘, ‚natürliche‘ und ‚wahre‘“* zu romantisieren (BORGHARDT 2002, S. 60). Das bedeutet, dass nie mit Bestimmtheit festgelegt werden kann, was tatsächlich als authentisch zu bezeichnen ist. Gleichzeitig spiegeln (touristische) Trends und Entwicklungen den Zeitgeist wider, so dass ihre Ausprägungen, im Extremfall in Form von künstlichen Freizeitwelten, grundsätzlich als authentisch bezeichnet werden können.

Beide Aspekte, dass

- Touristen nach Authentizität suchen, die ihren Vorstellungen entspricht, aber tatsächlich mit dem Alltagsleben vor Ort nicht identisch

ist, und

- nichts oder alles authentisch ist

führt dazu, dass verstärkt der Trend zu beobachten ist, Authentizität für den Tourismus aktiv zu inszenieren (FAINSTEIN/GLADSTONE 2000, S. 127).

Auf Basis dieser Erkenntnisse muss weniger zwischen authentisch und inauthentisch als zwischen *empfundener* Authentizität und *empfundener* Inauthentizität unterschieden werden.

Aber auch empfundene Inauthentizität ruft beim Touristen nicht automatisch Unzufriedenheit hervor. Der Grad der Zufriedenheit hängt vielmehr „*von den Bedürfnissen, Erwartungen und Erfahrungen der Wahrnehmenden*“ ab und ist damit eher eine „*Wahrnehmungskategorie*“ (VESTER 1993, S. 123). URRY (1990, S. 100 f) führt den Begriff des „*Post-Touristen*“ ein, der durchaus in der Lage ist mit Inauthentizität umzugehen. Dies lässt die Schlussfolgerung zu, dass künstliche Freizeitwelten aufgrund ihrer fehlenden Authentizität nicht per se zu verurteilen sind. Mit Hilfe einer auf den endogenen Potenzialen basierenden Profilierung kann jedoch erreicht werden, dass die Tourismus-Destination mit ihren Bewohnern nicht „*nur noch eine dekorative Hülse darstellt und die Bewohner zu Statisten für ein auswärtiges Publikum degradiert werden*“ (DEUTSCHER STÄDTETAG 1995, S. 9 f).

In dieser Untersuchung wird all das als authentisch bezeichnet, das sowohl in der Wahrnehmung der Touristen als auch in der Wahrnehmung der Bewohner unzweifelhaft mit der Tourismus-Destination in Verbindung gebracht wird und von beiden Gruppen als authentisch empfunden wird. Diese Authentizität, die beiden Wahrnehmungen, der der Bewohner und der der Touristen, gerecht wird, gilt es im Rahmen der Profilierung zu finden und diese so zu kommunizieren, dass ein entsprechendes Image der Region entsteht.

LESER et al. (1993, S. 264) verstehen unter dem Begriff „**Image**“

*„das einer Person, einer Sache oder einem Raum zugeordnete Vorstellungsbild, das sich aus der Summe aller Urteile und Vorurteile über das Objekt ergibt. [Es] muss nicht mit den tatsächlichen Gegebenheiten übereinstimmen.“*

Bezogen auf Tourismus-Destinationen differenziert BIEGER (2002, S. 358) weiter und definiert das Image als Zusammensetzung aus objektivem Wissen und subjektiven Emotionen; es wird von der Wahrnehmung des Gastes geprägt und kann seitens der Anbieter nur indirekt beeinflusst werden. Eine sehr umfassende Definition liefern NIESCHLAG et al. (2002, S. 1282). Für sie ist das Image

*„die Gesamtheit aller (richtigen und falschen) Vorstellungen, Einstellungen, Kenntnisse, Erfahrungen, Wünsche, Gefühle usw., die Menschen (Einzelpersonen oder Personengruppen) mit einem bestimmten Meinungsgegenstand verbinden. Das Image charakterisiert ein Bezugsobjekt ganzheitlich, also insbesondere mit allen als relativ erachteten Einstellungsdimensionen“.*

In dieser Definition wird sehr gut die Subjektivität von Images deutlich. Ihre offene Formulierung („usw.“) hinsichtlich der Bestimmungsfaktoren von Images zeigt die schwierige Steuerbarkeit von Images bzw. die schwierige Erklärbarkeit zum Zustandekommen von Images. Daraus abgeleitet werden Images im Rahmen dieser Untersuchung als *mental maps* (vgl. a. S. 76) der Charaktereigenschaften eines Raumes betrachtet, deren wesentlicher Bestimmungsfaktor die subjektive Wahrnehmung des Betrachters mit all ihren Facetten ist. Diese Charakteristika führen dazu, dass ein Image einem ständigen Wandel unterliegt und nie ein statisches Gebilde ist.

Die Bedeutung, die dem Image zukommt, steigt stetig an, da *„der Mensch heute kaum noch in der Lage ist, sich objektive Bilder und Eindrücke von Produkten und Leistungen zu verschaffen“* (SCHERHAG 2003, S. 124). Für Destinationen ist es daher wichtig, auf die Imagebildung Einfluss zu nehmen. Auch wenn letztendlich nicht klar ist, was das Bild einer Destination beim einzelnen Subjekt genau prägt, gibt es angebotsseitige Steuerungsfaktoren, die zwar das gewünschte Image nicht mit Sicherheit hervorrufen, aber eine Annäherung der gewünschten an die tatsächliche Wahrnehmung erreichen können. So werden die oben ge-

nannten persönlichen Bewertungsmaßstäbe durch persönliche Vorlieben, Informationen und Erfahrungen geprägt (STABLER 1988, S. 134). Dabei können die Erfahrungen allgemeiner Art, also unabhängig vom Bezugsobjekt sein, oder direkt<sup>16</sup> und indirekt<sup>17</sup> durch das Bezugsobjekt hervorgerufen werden. Nach STABLERS (1988, S. 135) Auffassung wirken neben der Wahrnehmung und den *mental maps* ebenfalls das touristische Produkt als auch der Tourismusmarkt auf die Imagebildung ein. So vertreten neben STABLER auch LAW (1993, S. 98) sowie KOINEKE und FREITAG (2003) die Auffassung, dass touristische Produkte wie Events oder Freizeitsolitäre (z. B. Themenparks, Science Center o. ä.) die Imagebildung beeinflussen können.

Images sind für die Entscheidung, welches Reiseziel gewählt wird, äußerst wichtig. Für Touristen spielen sie sogar eine größere Rolle als für andere Konsumenten (ALKJAER 1968, S. 62). MAYER und MAYER (1987, S. 13 ff) fassen die wesentlichen Funktionen von Images folgendermaßen zusammen:

- Umweltbewältigungsfunktion (Vereinfachung der komplexen Umwelt durch subjektive Bewertung zur Erleichterung der Entscheidungsfindung),
- Selbstbestätigungsfunktion (Auswahl von Produkten, die eigenes Selbstbild stützen),
- Wertausdrucksfunktion (Konsum bestimmter Produkte, die ein gewünschtes Image verkörpern, als Mitteilung an die Umwelt) und
- Anpassungsfunktion (Signalisieren einer Zugehörigkeit zu bestimmten Gruppen und Schichten).

Da es sich beim Reisen um ein Produkt mit großem gesellschaftlichen Stellenwert: „*Travel for leisure is often a highly involving experience, extensively planned, excitedly anticipated and fondly remembered*“ (MORGAN et al. 2002,

---

<sup>16</sup> Erfahrungen, die im Rahmen eines vorhergehenden Besuchs der Destination oder bei einer vorbereitenden Kontaktaufnahme gemacht werden

<sup>17</sup> Erfahrungen von Freunden, Bekannten oder anderen Multiplikatoren

S. 4) und um eine Form des öffentlichen Konsums handelt (KERN 2001, S. 17), erhöhen sich die Bedeutung der letzten drei genannten Funktionen im Vergleich zu Produkten des nicht öffentlichen Konsums und gleichzeitig der Einfluss des Image auf die Wahl des Reiseziels.

Es ist daher wichtig, so stark wie möglich und so sorgfältig wie möglich auf die Imagebildung mit Hilfe der genannten Maßnahmen einzuwirken. Denn nicht nur für die Entscheidung, ein unbekanntes Reiseziel aufzusuchen, ist das vermittelte Image von Bedeutung, sondern auch für Wiederholungsbesuche. Es herrscht Einigkeit darüber, dass je größer der Unterschied des Image zur Realität ist, der Gast umso unzufriedener sein wird (MATHIESON/WALL 1982, S. 31 f; ASHWORTH/GOODALL 1988, S. 231 f), und es umso unwahrscheinlicher sein wird, dass der Gast wiederkommt bzw. die Destination weiterempfiehlt.

Die Tourismus-Destination sollte sich daher auf drei unterschiedliche Aspekte konzentrieren: die genaue Definition des gewünschten Image, die Vermittlung des Image sowie die Wahrnehmung des Image. Alle drei Aspekte sind miteinander verknüpft, weisen aber unterschiedliche Einflussfaktoren auf. Die Förderung bzw. Bildung des Image ist von der Definition bis zur Wahrnehmung unter Berücksichtigung sowohl der tourismuspolitischen Ziele als auch des tatsächlichen Verhaltens und der Bedürfnisse der Besucher ein fließender Prozess (ASHWORTH/GOODALL 1988, S. 221 ff). Hier gilt es zu beachten, dass Tourismus-Destinationen, insbesondere die bekannten Städte bereits über Images verfügen (ANTONOFF 1971, S. 34). Das kann bedeuten, dass bevor die Vermittlung des gewünschten Image beginnen kann, zunächst eine aufwendige Korrektur des vorhandenen Image erfolgen muss.

Eine weitere Schwierigkeit liegt in der Tatsache, dass unterschiedliche Zielgruppen auch unterschiedliche Wahrnehmungen und damit auch unterschiedliche Images von einer Destination haben. Dies gilt besonders für Städtereiseziele mit ihren umfangreichen und facettenreichen Angeboten (ASHWORTH/GOODALL

1988, S. 217). Dies bietet zwar die Chance, eine Produktsegmentierung vorzunehmen (STABLER 1988, S. 136), und gleichzeitig möglichst viele unterschiedliche Konsumentengruppen anzusprechen, birgt aber zugleich das Problem, sich nur schwer auf ein klares und stimmiges Profil festlegen zu können. Ein Produkt, das von vielen unterschiedlichen Anbietern bereitgestellt wird, und damit einen immens hohen Koordinationsaufwand aufweist, unterschiedlichen Zielgruppen so stimmig zu präsentieren, dass sich ein Bild mit Markenwirkung in den Köpfen verankert, ist vermutlich nicht oder nur sehr schwer zu realisieren. Die Chance der Produktsegmentierung kann wahrgenommen werden, sollte aber dem Ziel der Erzeugung eines klaren Image untergeordnet werden.

Die vorangegangenen Ausführungen haben deutlich gemacht, dass im Gegensatz zum Profil, das sich hauptsächlich mit der Frage befasst, wie das Angebot zu gestalten ist, damit ein bestimmtes vorher definiertes Image beim Betrachter erzeugt wird, zu einem erfolgreichen Image noch zwei Fragen hinzukommen, wie das Image vermittelt werden soll, und wie die Wahrnehmung angebotsseitig gezielt beeinflusst werden kann, um als Tourismus-Destination auf die gewünschte Weise wahrgenommen zu werden. Der Betrachter ist kein passives Element im Imagebildungsprozess (PAGE 1995, S. 223). Auch KERN (2001, S. 16) versteht das Profil als Teil des Image.

### **2.1.3 Wesentliche Schritte auf dem Weg zum Profil**

In der Literatur (BIEGER et al. 2001, FONTANARI et al. 2000, KERN 2001, SCHERHAG 2003) herrscht Einigkeit darüber, dass eine Profilierung im Wesentlichen über

- die Besinnung auf die Kernkompetenzen,
- eine klare Abgrenzung zu den Wettbewerbern,
- die Konzentration auf bestimmte Zielgruppen und Zielmärkte,
- die Emotionalisierung und Inszenierung des Tourismusangebots,
- die Koordination der zahlreichen Einzelprodukte sowie

- eine angemessene und konsequente Kommunikation des Profils erreicht werden kann.

Die Basis eines jeden Profils sollten somit die **Kernkompetenzen** bzw. die **Alleinstellungsmerkmale** (vgl. a. Abschnitt 3) der jeweiligen Destination darstellen. Die Vorteile eines derartig basierten Profils sind die Möglichkeit, einen klaren Bezug zur Region herstellen zu können, so dass sich auch die lokalen Akteure einschließlich der lokalen Bevölkerung im touristischen Angebot wieder finden können, und die Konzentration auf einmalige Charakteristika, die automatisch zu einer Abgrenzung von potenziellen und tatsächlichen Wettbewerbern führen.

Eine **klare Abgrenzung** des Produkts vom Produkt der **Wettbewerber** kann sowohl durch die Konzentration auf einmalige Kernkompetenzen unter Voraussetzung einer ausreichenden Marktkenntnis als auch durch eine gezielte und stimmige Kommunikation dieser Alleinstellung erfolgen (vgl. S. 56).

Die konsequente Konzentration auf bestimmte Kompetenzen heißt jedoch auch die gleichzeitige Aufgabe des „*Neutralitätsprinzips*“ (BLEILE 2000, S. 9). Die unter allen Destinationen beliebte Vielfalt des Angebots muss aufgegeben werden, was gleichzeitig zu einer **Fokussierung** bestimmter **Zielgruppen** und unter Umständen auch bestimmter **Zielmärkte** führt. Da dadurch nicht allen Interessen der einzelnen lokalen Akteure gleichermaßen entsprochen werden kann, wird dieser Schritt von den meisten Destinationen nur ungern gegangen und ist eine entscheidende Hürde auf dem Weg von der einfachen Bewusstseinsbildung zur konkreten Implementierung eines Profils.

Ein im Rahmen der Profilbildung spezialisiertes Tourismusangebot kann sich jedoch nicht an alle Zielgruppen und Zielmärkte gleichermaßen richten. Eine Zielgruppen- und Zielmarktorientierung bietet allerdings auch entscheidende Vorteile. Durch die konkrete Ansprache bestimmter Zielgruppen auf bestimmten Zielmärkten wird die Gefahr, Unzufriedenheit unter den Gästen zu produzieren,

reduziert. Für die Gäste entsteht eine größere Sicherheit, dass das Tourismus-Produkt der Destination sich auch wirklich an sie richtet und ihren Bedürfnissen weitestgehend entspricht. Das bedeutet, die Gäste haben die Möglichkeit, sich im Rahmen ihrer Reiseentscheidung, ganz bewusst für diese Destination zu entscheiden. Dank der aufgegebenen Vielfalt des Angebots kommen weniger Reiseziele in Frage, so dass die Entscheidung von einer reinen Zufallsentscheidung zu einer bewussten Entscheidung wird. Daraus resultiert, dass Gäste, deren Bedürfnisse sich nicht mit dem kommunizierten und bereitgestellten Angebot decken, sich von vornherein gegen diese Destination entscheiden. Anderenfalls würden ohne eine Spezialisierung ebenfalls Gäste kommen, die nicht zu dem bereitgestellten Angebot passen und entsprechend unzufrieden wieder abreisen würden. Da unzufriedene Kunden ihre negativen Erfahrungen ungleich häufiger zum Ausdruck bringen als zufriedene Kunden ihre positiven Erfahrungen, stellt eine hohe Zahl an unzufriedenen Gästen eine erhebliche Gefahr für das Image der Destination dar.

Positiv unterstützend wirkt auf die Zielgruppenansprache und die Abgrenzung von den Konkurrenten die **Emotionalisierung** des Angebots und seiner Kommunikation. Dadurch können noch feinere Abstufungen bezogen auf die konkreten Bedürfnisse der Gäste vorgenommen werden. Dies ist wichtig, da *in der schönsten Zeit des Jahres*, als die die Urlaubszeit gemeinhin gilt, Emotionen eine sehr große Rolle spielen. Ein *gefühlter* schöner Urlaub ist erfolgreicher als ein faktisch schöner Urlaub. Die Beurteilung, inwieweit diese Kriterien jeweils erfüllt sind, obliegt natürlich ausschließlich dem Besucher und ist für die Destination nur schwer antizipierbar. Daher muss das Ziel sein, zwischen Produktausgestaltung und Emotionen eine Deckungsgleichheit herzustellen. Durch die Vermittlung von Emotionen im Vorwege, erhöht sich die Sicherheit, mit der sich der Gast für eine Destination entscheiden kann. Durch das Schaffen von Unterschieden, die faktisch eigentlich nicht vorhanden sind, (KERN 2001, S. 42) erleichtert die emotionale Aufladung des Produkts die Abgrenzung von den Wettbewerbern. Ein weiterer Aspekt ist, dass durch die Emotionalisierung einem ak-

tuellen Trend, dem Erlebnistourismus, Rechnung getragen werden kann. Der Tourist sucht während seines Urlaubs nach dem Besonderen, dem Außergewöhnlichen, nach speziellen Erlebnissen (STEINECKE 2001, S. 21).

Im Gegensatz zu den klassischen Konsumgütern handelt es sich beim Tourismusprodukt um ein Produkt, das von mehreren selbständigen Unternehmern bereitgestellt wird und de facto aus mehreren Einzelprodukten besteht („*Prinzip des Gemischtwarenladens*“; BRYSCH 2001, S. 38). Für die Profilierung einer Destination sind daher eine erfolgreiche **Koordination** dieser zahlreichen **Einzelprodukte** und die Präsentation eines einheitlichen Marktauftritts (STEINECKE 2001, S. 20) Voraussetzung. Gleichzeitig ermöglicht die Koordination der Einzelleistungen eine leichtere Kontrolle des anzustrebenden einheitlichen Qualitäts- und Serviceniveaus. Denn Profilierung heißt nicht nur, eine Garantie hinsichtlich der inhaltlichen Gestaltung des touristischen Angebots zu geben, sondern auch hinsichtlich des Niveaus der avisierten Leistung. Letztendlich könnte die Dienstleistungsqualität sogar ein Kriterium für die Profilierung sein. Ziel der Zusammenarbeit sollte sein, sich von den Einzelprodukten zu lösen und ein umfassendes touristisches Gesamtprodukt zu schaffen (STEINECKE et al. 1998, S. 14), in dem sich die unterschiedlichen Einzelanbieter wieder finden. Die Notwendigkeit dieser Koordination unterstreicht auch BUHALIS (2000, S. 113), der in der Bereitstellung innovativer und gut koordinierter Tourismusprodukte einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil sieht.

Neben den genannten Maßnahmen ist nicht zuletzt die gezielte und angemessene **Kommunikation** des Profils ein wichtiger Erfolgsfaktor, damit eine Region vom Touristen wahrgenommen wird und so in seine Reiseentscheidung einbezogen werden kann. MUNDT (2001, S. 154) unterscheidet in Anlehnung an VAN RAAIJ und FRANCKEN (1984) zwischen *awareness sets* (Reiseziele, derer man sich bewusst ist) und *unawareness sets* (Reiseziele, derer man sich nicht bewusst ist), wobei die Anzahl der Reiseziele, die sich im *unawareness set* befinden wesentlich höher ist. MOUTINHO (1987, S. 20) geht davon aus, dass bei jeder zu

treffenden Reiseentscheidung durchschnittlich nur sieben verschiedene Ziele eine Chance haben, in die engere Wahl genommen zu werden.

Die Wahrnehmung erfolgt entweder über eine direkte oder eine indirekte Kommunikation. Zur direkten Kommunikation sind die aktiv von der Destination gesteuerten Kommunikationskanäle (Print-Medien, Internet etc.) zu zählen. Die indirekte Kommunikation erfolgt über die Weitergabe von Erfahrungen oder Informationen durch Freunde und Bekannte, über Reportagen im Fernsehen oder über unabhängige Print-Medien. Nur mit Hilfe der Kommunikation können Alleinstellungsmerkmale sowie Unterschiede zu den Mitbewerbern herausgestellt werden und bestimmte Zielgruppen gezielt auf den wichtigsten Zielmärkten angesprochen werden. Erfolgt gleichzeitig eine emotionale Ansprache kann ein noch differenzierteres Bild der Destination vermittelt werden. Auch notwendige Innovationen oder Weiterentwicklungen des touristischen Angebots können auf diese Weise bekannt gemacht werden und Touristen zu einem Wiederholungsbesuch animieren.

Es lässt sich feststellen, dass die wesentlichen Anforderungen an ein Profil in seiner Unverwechselbarkeit, Klarheit, seiner Berechenbarkeit und seiner Kontinuität liegen. Gleichzeitig bedeutet jedoch die Tatsache, ein einzigartiges Produkt anzubieten, Vorreiter auf diesem Gebiet zu sein. Die weit verbreitete und heutzutage häufig gern angewandte risikominimierende „Me-too“-Strategie, bei der vorhandene erfolgreiche Konzepte auf die eigene Destination übertragen werden, kommt daher nicht infrage.

### **2.1.4 Die Strategie der Destinationsmarken**

Auf die Problematik der Markenbildung von Tourismus-Destinationen, dem so genannten *Destination Branding*, wird hier nur am Rande eingegangen, da es sich hierbei in weiten Teilen um betriebswirtschaftliche Aspekte handelt. An dieser Stelle werden daher nur die Vorteile und Funktionen von Destinationsmarken behandelt. Weitere Fragestellungen zur konkreten Implementierung von

Destinationsmarken können ausführlich bei SCHERHAG (2003) nachgelesen werden.

Ein gut umgesetztes und klar kommuniziertes Profil kann als Marke bezeichnet werden. Im Gegensatz zur Profilierung, das seinen Schwerpunkt vor allem in der Ausgestaltung des Produkts hat (vgl. Abschnitt 2.1.2), liegt demnach die wichtigste Funktion einer Marke in der Kommunikation seiner Werte und bestimmter Assoziationen. Insbesondere die emotionale Ansprache spielt in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle (KIEL/ENKE 2002). Eine Marke ist im Wesentlichen das Bild eines Produkts oder einer Dienstleistung, das fest im Kopf des Verbrauchers verankert ist (BBDO CONSULTING 2003). Diese Verankerung wird durch vermittelte Produkteigenschaften, wie Qualität, Glaubwürdigkeit, Sicherheit, Vertrauen und Kompetenz erreicht (MEFFERT 2000, S. 848). Ziel der Marken-Strategie ist es, neben einem hohen Bekanntheitsgrad eine feste emotionale Bindung zwischen dem Konsumenten und dem Produkt bzw. dem Touristen und der Region zu erreichen. Diese Bindung steigert die Profitabilität. Das bedeutet, dass zunächst das Produkt bzw. die Region sowie deren Außendarstellung durch die Touristen wahrgenommen werden müssen. Für den wirtschaftlichen Nutzen bedeutet dies unter anderem, dass ein höherer Preis erzielt werden kann, Wiederholungsbesuche oder längere Aufenthalte realisiert werden und die Region weiterempfohlen wird (ebd.). Durch Marken werden im Wesentlichen zwei Zielgruppen angesprochen, die qualitätsbewussten und die prestigebewussten Nachfrager (WÖHE 2000, S. 540). Beide Gruppen sind für Anbieter erstrebenswert, da bei ihnen tendenziell höhere Preise realisiert werden können.

Die gezielte Außenwirkung einer Marke sollte neben der Markt- und Zielgruppenanalyse durch ein spezifisches visuelles Erscheinungsbild unterstützt werden. Ein Logo als kleinstes Element der Markenidentität in Verbindung mit einer passenden Farbenwahl und Typographie stellt den Anker bei der Vermittlung der gewünschten Werte und Assoziationen dar (Melichar, geschäftsführender Partner der Agentur Factor Design, zit. n. MÖLLER 2003). Neben dem Logo

kann eine Marke auch durch einen Namen, ein Zeichen oder ein Symbol repräsentiert werden, die „*in der Psyche des Verbrauchers eine Monopolstellung für einen bestimmten Bedürfnisbereich erreicht*“ haben (BIEGER 2002, S. 187). Nach BIEGER (2002, S. 188) setzt sich eine Marke im Wesentlichen aus drei Ebenen zusammen:

- Symbol / Name / Logo,
- Zielgruppe / Bedürfnis / Produkt sowie
- Slogan als geistiger Anker.

Es herrscht aber auch in diesem Zusammenhang allgemein Einigkeit darüber, dass der Kern jeglicher Marken-Strategie ein sorgfältig ausgewähltes und festgelegtes Alleinstellungsmerkmal ist.

Nach MEFFERT (2000, S. 847) soll in dieser Untersuchung der Markenbegriff als „*ein in der Psyche des Konsumenten verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung*“ verstanden werden, das dem Konsumenten eine Orientierungshilfe für seine Entscheidung liefert.

Was im Marketing von Gütern heutzutage nicht mehr wegzudenken ist, setzt sich langsam auch im Bereich von Dienstleistungen (TOMCZAK et al. 1998) und im Marketing von Tourismus-Destinationen durch (BBDO CONSULTING 2003; MORGAN et al. 2002). Obwohl die Zahl der touristischen Marken, insbesondere auf der Ebene der großen Konzerne, wie TUI oder Lufthansa, immer weiter zunimmt (BRYSCHE, 2001, S. 37), steht der Markenbildungsprozess im Tourismus trotz allem erst am Anfang (SCHERHAG 2003, S. 2). Bisher fand er im Wesentlichen nur im privatwirtschaftlichen Bereich statt und dort eben nur unter den größeren Anbietern. Die Entwicklung einer Destinationsmarke wurde bisher in fast noch gar keiner (deutschen) Urlaubsregion konsequent durchgesetzt. Allerdings gibt es zu diesem Bereich bisher wenig empirische Untersuchungen (SCHERHAG 2003, S. 149). Eine Untersuchung von SCHERHAG (2003, S. 149 ff) hat ergeben, dass unter den deutschen Urlaubsregionen die Regionen Ostsee,

Nordsee, Bayerischer Wald, Alpen und Schwarzwald am ehesten Markencharakter aufweisen bzw. als solche von den Befragten angesehen werden. Hierzu ist jedoch kritisch anzumerken, dass möglicherweise viele Menschen Marken nicht mit Regionen in Verbindung bringen, sondern ausschließlich mit Konsumgütern. Das bedeutet, dass unter Umständen den Destinationen durchaus Markeneigenschaften zugeordnet werden, sie aber nicht als eine Marke identifiziert werden, da den Befragten, der Transfer von Konsumgütern zu Tourismus-Destinationen schwer fällt.

Die Notwendigkeit, Destinationen zu Marken zu entwickeln, ist aber durchaus vorhanden.

*„Branding is perhaps the most powerful marketing weapon available to contemporary destination marketers confronted by increasing product parity, substitutability and competition”* (MORGAN/PRITCHARD 2002, S. 11).

Bereits eine stimmige, zielgerichtete Kommunikation eines gelungenen Profils und seiner Eigenschaften kann zur Markenbildung führen. Der Übergang vom Profil zur Marke ist fließend, und für eine erfolgreiche Implementierung eines Profils bedingen sich beide gegenseitig. Mit Hilfe der Kommunikation des stimmigen Profils erreicht den Touristen ein klares Produktversprechen, ihm werden markenspezifische Eigenschaften vermittelt, so dass er hinsichtlich seiner Reiseentscheidung die notwendige Sicherheit erlangt. Weiter verstärkt werden kann diese positive Haltung gegenüber der Destination durch eine emotionale Komponente der Kommunikation, die dem Touristen das Gefühl vermittelt, dass seine persönlichen Präferenzen in hohem Maße mit den Angeboten der Destination übereinstimmen. Da es sich insbesondere bei Dienstleistungen um „*Vertrauensgüter*“ (HAEDRICH 2001, S. 46) handelt, ist der Aufbau von Destinationsmarken eine langfristig Erfolg versprechende Strategie.

Die an eine Marke gestellten Forderungen sind eine gleich bleibende Qualität, ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis sowie ein gleich bleibendes Erscheinungsbild (SCHERHAG 2000, S. 157). Dies zeigt, dass die Bemühungen nach dem Auf-

bau der Marke bei weitem nicht beendet sind. Der langfristig betrachtete Wert einer Marke ist umso höher, je größer ihre Bekanntheit ist, je kongruenter die angenommene und die tatsächliche Qualität sind und je größer die Ausprägung der Markenassoziationen sind (ebd. S. 158). Der Erfolg einer starken Marke hängt nicht zuletzt von dem Aufbau einer Markenidentität ab. Sie zeichnet sich durch ihre spezifischen Einflussfaktoren auf den Grad der Unterscheidung von den Wettbewerbern, auf ihre Permanenz und Homogenität, auf ihren Wert, ihre Authentizität sowie ihre Akzeptanz aus (KAPFERER 1992, S. 41). Nach MEFFERT und BURMANN (2002, S. 47) stellt die Markenidentität

*„eine in sich widerspruchsfreie, geschlossene Ganzheit von Merkmalen einer Marke dar, die diese von anderen Marken dauerhaft unterscheidet. Die Markenidentität entsteht erst in der wechselseitigen Beziehung zwischen internen und externen Bezugsgruppen der Marke und bringt die spezifische Persönlichkeit einer Marke zum Ausdruck. Aufgrund der Wechselseitigkeit muss bei der Markenidentität zwischen dem Selbstbild und dem Fremdbild der Identität unterschieden werden. Die Stärke der Markenidentität ist ganz wesentlich vom Ausmaß der Übereinstimmung zwischen Selbst- und Fremdbild abhängig“.*

Aufgrund ihrer spezifischen Struktur ist es für Destinationen wesentlich schwerer, eine Marke aufzubauen, als für die Konsumgüterindustrie. Sie wird mit dieser Anforderung vor erhebliche Herausforderungen gestellt, die teilweise in der mangelnden Übertragbarkeit der klassischen Markenkonzepete begründet liegen.

Ein großes Problem stellt die Besonderheit des touristischen Produkts mit seinen vielen Einzelprodukten ohne gemeinsame strategische Ausrichtung dar, die jeweils von unterschiedlichen Unternehmen am Markt angeboten und in Form einer Dienstleistungskette vom Touristen in Anspruch genommen werden. Ein einheitlicher Marktauftritt ist ohne hohen Koordinierungsaufwand kaum zu leisten. Hinzu kommt, dass es sich bei einer Reihe von Anbietern um kleine Anbieter handelt, die keinerlei oder nur geringe Erfahrungen mit der Bereitstellung

von Markenprodukten und ihren spezifischen Eigenschaften haben. Andererseits ist es auch denkbar, dass ein Teil der Anbieter, die sich in das vom Touristen nachgefragte Gesamtprodukt integrieren müssen, bereits eine eigene Markenidentität aufgebaut haben (SCHERHAG 2000, S. 161), so dass es zu Konflikten zwischen unterschiedlichen Markenphilosophien kommen kann.

Ein weiterer Aspekt ist die öffentliche Organisationsstruktur auf dem deutschen Tourismusmarkt. Sie orientiert sich in erster Linie an administrativen Grenzen, wie Kreis- oder Ländergrenzen. Da jedoch der Tourist ganz andere Raumeinheiten als die lokalen Akteure wahrnimmt, im Regelfall natur- oder kulturräumliche Einheiten, die durchaus kreis- oder länderübergreifend sein können, kann es hier zu Brüchen innerhalb der Destinationsmarken kommen, die für den Touristen nicht einleuchtend sind. Um eine Destinationsmarke mit einer sinnvollen räumlichen Abgrenzung zu schaffen, ist wiederum ein hoher Koordinationsaufwand gefragt, der nicht entlang der gewohnten Kooperations- und Kommunikationslinien verläuft. Neben diesen Erschwernissen in der Verwaltungsgrenzen überschreitenden Zusammenarbeit kommt noch das Problem der unterschiedlichen Finanztöpfe mit ihrem in heutiger Zeit begrenzten Umfang, aus denen der Markenbildungsprozess finanziert werden muss, hinzu.

Eine dritte Schwierigkeit liegt in der Sensibilität des Produkts begründet. Entsprechend der Wichtigkeit, die einer Reise beigemessen wird, steigen auch die Erwartungen an den bzw. die Anbieter. Eine Reise kostet Geld, knappe Urlaubszeit und soll der Regeneration dienen. Es wird daher sorgfältig überlegt, welches Produkt den persönlichen Anforderungen am ehesten entspricht. Dieser Prozess läuft auf einer sehr subjektiven Ebene ab, die für die Tourismus-Destination äußerst intransparent ist.

Für die notwendige professionelle Kommunikation der Marke (BRYSCH 2001, S. 40) bedeuten die genannten Aspekte, dass auf der Anbieterseite die unter-

schiedlichsten Interessen Berücksichtigung finden müssen, und auf der Nachfrageseite der Mut zur Spezialisierung aufgebracht werden muss.

Aber nicht zuletzt kann auch das Fehlen eines geeigneten Alleinstellungsmerkmals die Entwicklung einer Destinationsmarke verhindern.

TÖDTER (2000, S. 179 ff) fasst als wesentliche Probleme touristischer Markenbildung folgende zusammen:

- fehlende Produktionstiefe aufgrund der zahlreichen Einzelanbieter, die immer nur Teilleistungen des touristischen Produkts anbieten, was somit auch Verantwortung schwer zuordenbar macht,
- das Fehlen übergreifender Standards sowie das Bewusstsein, dass es sich um ein „gesamtes Urlaubserlebnis“ handeln muss,
- fehlendes Produkt mit garantierter Qualität, da es teilweise von Reiseveranstaltern destinationsunabhängig kreiert wird, oder da an der vermeintlich gewünschten Vielfalt des touristischen Angebots festgehalten wird und
- mangelnder Wiedererkennungswert bedingt durch die Verwendung ähnlicher Bilder in den Broschüren der unterschiedlichen Destinationen.

### **2.1.5 Profilierung und aktuelle Trends**

Obwohl Konstanz und Beständigkeit wichtige Erfolgsfaktoren für profilierte Produkte und Marken sind, sollten sie trotz allem eine gewisse Dynamik aufweisen, um nicht an Attraktivität zu verlieren. Das heißt, im Tourismusangebot sollten durchaus aktuelle Trends Berücksichtigung finden.

Ein heute für den Tourismus sehr relevanter und umfassend diskutierter Trend ist der Trend zur Erlebnisorientierung. Es war zwar schon immer von Bedeutung, sich im Urlaub nicht nur zu erholen, sondern auch etwas erleben zu wollen, dieser Wunsch nach Erlebnissen im Urlaub hat jedoch in den letzten zehn

Jahren stark zugenommen. Das zeigt auch der große Umfang an Veröffentlichungen der unterschiedlichsten Wissenschaftsdisziplinen zu diesem Thema (vgl. Abschnitt 1.3). Um den Touristen eine Erlebnisgarantie bieten zu können, wird nichts dem Zufall überlassen. Im Extremfall handelt es sich um künstliche Welten, in denen Erlebnisse gezielt produziert werden.

Mit Hilfe der Inszenierung von Erlebnissen kann dem Anspruch der Touristen, ein emotional aufgeladenes Produkt vorzufinden, am besten entsprochen werden (STEINECKE 1997, S. 15). Auf diese Weise kann seinem Wunsch nach einem Zusatznutzen nachgekommen werden. Ohne den Mehrwert in Form von Erlebnisangeboten ist er nur noch schwer zufrieden zu stellen (WACHTER 2001, S. 110 f).

Der Europa-Chef einer Werbeagentur *„fordert Entertainment statt Standard, Atmosphäre statt Funktion. ,Wir langweilen die Leute mit austauschbaren Produkten zu Tode‘“* (Michael, Europa-Chef der Werbeagentur Grey, zit. n. HARTUNG 2003). Jedoch sind Entertainment, Inszenierung und Erlebnisorientierung keine garantierten Erfolgsfaktoren für die Entwicklung einer Tourismus-Destination. Auch dieser Bereich wies in den vergangenen Jahren eine große Dynamik auf, so dass mittlerweile von einem Überangebot und auch einer Austauschbarkeit dieser Produkte gesprochen werden kann. Um Entwicklungskosten zu sparen und das Risiko so gering wie möglich zu halten, wird in vielen Fällen die „Me-too“-Strategie gewählt. Bewährte Konzepte werden nur leicht modifiziert übertragen. So sind beispielsweise in der Vergangenheit eine Reihe von modernen Besucherzentren entstanden (z. B. Multimar Wattforum, Nationalparkzentrum Königsstuhl) oder befinden sich in der Planung (z. B. Welcome Center Mecklenburgische Seenplatte, Møns Klint, DK). Außerdem sind eine Reihe von modernen Aquarien eröffnet worden (z. B. Sea Life Timmendorfer Strand, Sea Life Berlin, Sylt-Aquarium). Weitere Aquarien wie das Ozeanhaus<sup>18</sup> in der Hamburger HafenCity sind geplant. Insbesondere bei einer Übertragung

---

<sup>18</sup> Name des geplanten Science Centers mit Aquarium

dieser Konzepte ohne Anpassung an das lokale Profil oder zumindest an lokale Gegebenheiten, muss vor dem Hintergrund ihres aktuellen großen Booms der langfristige Erfolg dieser Angebote infrage gestellt werden.

Eine weitere Form der Erlebnisangebote sind temporär stattfindende Veranstaltungen. Sie werden von Destinationen gern genutzt, um kurzfristig mehr Gäste anzuziehen und langfristig ihren Bekanntheitsgrad zu steigern. Obwohl es sich bei derartigen Veranstaltungen um geeignete Profilierungsinstrumente handeln kann, müssen sie sorgfältig eingesetzt werden. Es sollten Veranstaltungen sein, die sich in das vorhandene Bild und Potenzial der Destination stimmig einordnen lassen und eine langfristige Gültigkeit aufweisen. Konkrete Beispiele für solche Veranstaltungen, auf die immer mehr Destinationen als Marketing-Instrument zurückgreifen, wären im norddeutschen Raum die Lüneburger Sülfmeistertage, das Krokusblütenfest oder die Hafentage in Husum, aber auch Sportveranstaltungen wie die Cyclastics oder der Hanse-Marathon<sup>19</sup> in Hamburg.

Trotz aller Schwierigkeiten bei der Umsetzung sollte das Profil einer Destination so gestaltet sein, dass aktuelle Trends Berücksichtigung finden können. Aktuell bedeutet das, dass die Destination und jeder einzelne Anbieter sich an dem Wunsch der Touristen nach einer „*Erlebnissamtheit*“ (HAEDRICH/TOMCZAK, 1988, S. 35) orientieren sollten. Um jedoch nicht hinter anderen Destinationen zurückzustehen, können erfolgreiche Konzepte nicht einfach kopiert werden. Es ist empfehlenswert, dass erlebnisorientierte Angebote einen klaren regionalen, destinationsabhängigen Bezug aufweisen. Neue Trends sollten frühzeitig antizipiert werden, um eher mit innovativen Konzepten und Angeboten zu überzeugen, anstatt mit überholten, austauschbaren Angeboten aufzuwarten.

---

<sup>19</sup> In dieser Untersuchung wird grundsätzlich auf den ursprünglichen Name „Hanse-Marathon“ zurückgegriffen, da sich der offizielle Name in den letzten Jahren mit wechselnden Sponsoren des öfteren geändert hat.

Neben der Erlebnisorientierung kann der zunehmende Wunsch nach Wellness-Angeboten ebenfalls als Trend bezeichnet werden. Ein weiterer sich abzeichnender Trend wäre „*die Abkehr von traditionellen Luxusklischees*“ (SCHMICKE 2005, S. 8) hin zum neuen Luxusbegriff, der für „*Zeit, Ruhe, Meditation, Stille steht*“ (Horx, Zukunftsforscher, zit. n. SCHMICKE 2005, S. 8). Aufgrund des großen Interpretationsspielraums des Erlebnis-Begriffs, der auch auf die anderen beiden hier erwähnten Trends anwendbar wäre, wird der Erlebnistrend als der zur Zeit bedeutendste eingeschätzt. Für die Destination bedeutet dies gleichzeitig eine große Flexibilität in ihrem Bestreben, dem Erlebnistrend gerecht zu werden.

### 2.1.6 Die Strategie der Thematisierung

Eine häufig angewandte Strategie, die einen Beitrag zur Profilierung der Destination leisten kann, ist die Thematisierung des touristischen Angebots (SCHWARK 2000, S. 132). Durch sie kann der Bekanntheitsgrad einer Destination erhöht werden, dem Touristen eine Orientierungshilfe bei seiner Reiseentscheidung anhand gegeben und ein Beitrag zur Abgrenzung von anderen Destinationen geleistet werden. Allerdings muss darauf acht gegeben werden, dass der Tourist durch zu viele oder ständig wechselnde Themen nicht verwirrt wird. Ratsam ist daher, die Destination unter einem Hauptthema zu profilieren, dem sich wechselnde Unterthemen unterordnen. Der Vorteil wechselnder Themen bzw. wechselnder thematisierter Angebote liegt in der immer wieder erneuerten Attraktivität des präsentierten Angebots. Das Hauptbild des Profils bzw. der Destinationsmarke, das den Touristen erreichen soll, darf sich jedoch nicht wesentlich ändern. Das Thema sollte sich daher am Alleinstellungsmerkmal orientieren. Prinzipiell kann es sich sogar bei dem ausgewählten Alleinstellungsmerkmal um das Hauptthema handeln, mit dem sich die Destination vermarktet. Dies würde der Forderung von SCHWARK (2000, S. 119) entgegenkommen, der den Erfolg eines Themas davon abhängig macht, ob ein „*thematisch authentisches Umfeld und entsprechende touristische Dienstleister existieren*“. Wech-

selnde Unterthemen können dann zu einer Attraktivitätssteigerung genutzt werden.

Eine Reihe von Destinationen hat bereits Themen für sich gefunden. So wirbt die Stadt Holzminden als „Stadt der Düfte und Aromen“ (STADT HOLZMINDEN 2004), in Anlehnung an die Firma Symrise, die ihren Sitz in Holzminden hat und weltweit führend in der Herstellung von Duft- und Geschmackstoffen ist. Die bereits erwähnten Sulfmeistertage<sup>20</sup> in Lüneburg sollen einen Beitrag dazu leisten, stärker das Thema „Salz“ mit Lüneburg in Verbindung zu bringen (LÜNEBURG MARKETING GMBH 2004).

Wie aus den beiden Beispielen zu erkennen ist, werden zwei unterschiedliche Arten zur Kommunikation eines Themas angewandt. Die Stadt Holzminden verankert ihr Thema über einen Slogan in den Köpfen der Touristen. Die Stadt Lüneburg kommuniziert es dagegen über ein konkretes Angebot bzw. ein konkretes Event.

Um ein Thema gezielt als Profilierungsinstrument einzusetzen, sollte es sich in jedweder Kommunikation der Destination wieder finden. Das gleiche trifft auf das touristische Produkt zu. Das Thema nur zu vermarkten, reicht nicht aus. Der Tourist muss es unbedingt in der Region wieder finden können. Dies kann durch die Anlehnung an das Alleinstellungsmerkmal am ehesten gewährleistet werden. Das Thema gilt es, (erlebnisreich) zu inszenieren.

Bisher sind diesbezüglich in den Destinationen noch Defizite zu beobachten. Auch KERN (2001, S. 143) stellt fest, dass die gewählten Themen häufig zu unspezifisch sind, um sich von anderen Regionen absetzen zu können. Ein Grund dafür kann auch hier der fehlende Mut zur Spezialisierung sein. Von speziellen Themen fühlen sich nicht alle Zielgruppen gleichermaßen angesprochen. Eine inhaltliche Spezialisierung führt automatisch auch zu einer Zielgruppenspeziali-

---

<sup>20</sup> Die Sulfmeister besaßen die Siederechte und die Siedepfannen zur Gewinnung des Salzes aus der Sole (vgl. MARKTPLATZ LÜNEBURGER HEIDE INTERNET GMBH 2005).

sierung. Obwohl diese im Profilbildungsprozess gewollt sein sollte, schrecken die Destinationen aus genannten Gründen davor zurück.

### **2.1.7 Profilierung im Städtetourismus**

Wie bei allen Destinationen verschärft sich der Wettbewerb auch auf dem städtetouristischen Markt. Als endogene Ursache für diese Entwicklung kann hier ebenfalls der wirtschaftliche Strukturwandel genannt werden. Wirtschaftlich gesehen profitieren Städtetourismus-Destinationen nicht nur von den direkten Effekten, sondern zusätzlich indirekt von dem durch den Tourismus induzierten positiven Imagewandel. Ein positives Image steigert die Attraktivität als Wohnort und begünstigt gleichzeitig die Ansiedlung neuer Unternehmen (DATZER 1999, S. 10). Darüber hinaus wirken sich die direkten wirtschaftlichen Effekte nicht nur positiv für die privaten und öffentlichen Tourismus-Organisationen aus, sondern unterstützen auch den Ausbau und die Verbesserung der städtischen Infrastruktur. Das Ergebnis ist, dass fast jede (deutsche) Stadt versucht, sich als Städtereiseziel auf dem Markt zu etablieren.

Als exogene Ursache für die Zunahme der Konkurrenz dient neben der Globalisierung eine noch junge Entwicklung, der Boom der „Billig-Flieger“ oder „Low-Cost-Carrier“. Da die Fluggesellschaften, die im Niedrigpreis-Segment agieren, im Allgemeinen nicht die großen Flughäfen ansteuern, sondern kleine Regionalflughäfen, oder ehemalige Militärflughäfen zu Verkehrsflughäfen ausbauen lassen, entstehen völlig neue Städtereiseziele (ETI/CIMA 2004). Auf diese Weise gelangen Städte nicht nur aktiv, sondern auch passiv auf den Tourismusmarkt.

Positiv steht diesem Konkurrenzdruck der Boom im Städtetourismus unter anderem bedingt durch den Trend zu Zweit- und Drittreisen gegenüber (vgl. Abschnitt 4.1). Diese Entwicklung auf der Nachfrageseite gibt den Städten berechtigterweise Anlass zur Hoffnung, am Erfolg des Städtetourismus teilhaben zu können. Dennoch darf die angebotsseitige Entwicklung nicht ignoriert

werden. Eine Profilierung ist auch für Städtetourismus-Destinationen unabdingbar.

Bisher ist jedoch auch in diesem Segment kein großer Fortschritt zu beobachten. Städtereise-Destinationen unterscheiden sich in zweierlei Hinsicht von den mehr ländlich geprägten Urlaubsdestinationen, was einerseits den Profilbildungsprozess erleichtert, ihn andererseits aber auch erschwert. Ein Vorteil ist, dass es sich bei Städten in der Regel um administrative Einheiten handelt, so dass keine völlig neuen Kooperations- und Abstimmungswege gegangen werden müssen. Zumeist gibt es eine einzelne Organisation, die für die lokale Tourismusedwicklung verantwortlich ist. In der Praxis erfolgt häufig eine Integration des städtischen Tourismusprodukts in das der Region. Je nach Größe und touristischer Bedeutung der Stadt geschieht diese Kooperation jedoch auf freiwilliger Basis. Erschweren tut den Profilierungsprozess dagegen die Vielfältigkeit des touristischen Angebots. Da eine Stadt in erster Linie Wohnort ist, wird eine große Vielfalt an Freizeitangeboten seitens der Bewohner nachgefragt und gefordert. Diese vorhandene Vielfalt macht eine Spezialisierung im Rahmen der touristischen Profilierung jedoch äußerst schwierig. Der Interessenkonflikt, der auf administrativer Ebene als gering betrachtet werden kann, kann hier zu einem großen Problem werden.

Die Angst, sich zu spezialisieren, wird nicht nur in der Vielfalt des traditionellen Angebots deutlich, sondern auch in den neu geschaffenen Angeboten. Das Ergebnis ist, dass sich das touristische Angebot der unterschiedlichen Städte immer mehr angleicht und damit ebenfalls austauschbar wird. So ist zu beobachten, dass eine Reihe von Städten Musicals in ihr Angebot aufnehmen. Zwar haben sich einige Städte aus Sicht der Touristen zu besonderen „Musical-Metropolen“ entwickelt, wie z. B. Berlin, Hamburg, Stuttgart oder Essen, eine Austauschbarkeit und eine fehlende Beständigkeit dieser Kernkompetenz ist jedoch nicht zu verleugnen. Ebenso boomt die Einrichtung von Aquarien, jede Stadt, die etwas auf sich hält, meint ein eigenes Aquarium zu benötigen („Fast

*jede Großstadt, so scheint es, hat mittlerweile ein Aquarium – und wenn nicht, dann will sie das schnell ändern.*“; EBERLE 2004, S. 156 ff) oder versucht, sich durch (Sport)-Events ins Gespräch zu bringen. Wenn auch eine Spezialisierung des Freizeitangebot für die Bewohner nicht oder nur schwer möglich ist, sollte zumindest eine gewisse Spezialisierung oder Thematisierung bei Angeboten mit überwiegend touristischer Wirkung realisiert werden.

Es ist allerdings zunehmend zu beobachten, dass Städte-Destinationen ihre Hauptkompetenz in ihrem Erlebnisreichtum sehen. Sie glauben, auf diese Weise dem aktuellen gesellschaftlichen Wunsch nach ausgefallenen Erlebnissen gerecht zu werden und von ihm profitieren zu können. Sie sehen sich diesbezüglich im Vorteil gegenüber dem Umland und der jeweiligen Region, übersehen aber, dass sie sich dadurch in neue Konkurrenzverhältnisse begeben, da fast alle Städte mit einem gewissen Erlebnisreichtum aufwarten können. Das Ergebnis ist, dass viele Städte oder Stadtregionen den Begriff „Erlebnis“ in ihrem Marketing verwenden (z. B. „Erlebnismetropole Hamburg“, „Die ErlebnisRegion Stuttgart“, „Ruhrgebiet. Das Erlebnis!“), und sich so aus Sicht der Touristen nicht mehr gegenüber anderen Städten hervortun, geschweige denn ein klar erkennbar eigenes Profil aufweisen können.

Auch hinsichtlich der Zielgruppen erfolgt selten eine Spezialisierung. Wie alle übrigen Zielgruppen sind auch die Städtetouristen immer schwerer einschätzbar und zeichnen sich durch Multioptionalität aus. Allerdings sollte auch ein Städte-reiseziel nicht den Anspruch haben, alle Zielgruppen ansprechen zu wollen. Da es sich bei Städtereisenden überwiegend um Touristen mit einem tendenziell höheren Bildungsniveau und höherem Einkommen handelt (ETI/CIMA 2004), könnte hier ein Ansatzpunkt liegen, sich im Hochpreissegment anzusiedeln. Andererseits handelt es sich beispielsweise bei Musical-Besuchern, die oftmals pauschal per Bus anreisen, um eine Zielgruppe des Populärkultursegments im Gegensatz zum Hochkultursegment.

Aufgrund des per se vorhandenen vielfältigen Freizeitangebots einer Stadt ist es für eine Stadt besonders schwierig, sich auf ein geeignetes Profil festzulegen, zumal es nicht nur den Bedürfnissen der Privatreisenden, sondern auch den Geschäftsreisenden und den Freizeitinteressen der Bewohner gerecht werden sollte. Trotz allem liegen die strategischen Erfolgsfaktoren einer Stadt in ihrem unverwechselbaren Profil und der möglichst authentischen Inszenierung ihrer Potenziale (ETI/CIMA 2004). Die Herausforderung sollte daher darin gesehen werden, ein Profil zu definieren, in das das vorhandene traditionelle Angebot weitestgehend integriert werden kann. Neue touristische Angebote sollten erst initialisiert werden, wenn die notwendigen Fragen für die Festlegung eines Profils beantwortet sind (vgl. S. 42).

Auch das ETI und die CIMA (2004) sehen als Antwort auf die Homogenisierung der Städte bzw. die Unüberschaubarkeit ihres Angebots und den Wettbewerbsdruck eine stärkere Kundenorientierung, Qualitätsverbesserungen sowie Profilierung und Authentizität. Dem steigenden Anspruchsniveau der Gäste und dem Bedürfnis nach Erlebnissen vor dem Hintergrund einer „Erlebnisinflation“ sollte mit einem inszenierten Angebot und langfristigen Angebotsstrategien begegnet werden.

Hinsichtlich der Markenbildung von Städten stellt KÖRBER (2000, S. 346) fest, dass

*„Interessenkonflikte der verschiedenen Leistungsträger, Mehrdimensionalität und Multifunktionalität einer Stadt (...) häufig den Prozess der Bildung einer einheitlichen Dachmarke [erschweren] bzw. (...) eine hundertprozentige Markenbildung im Städtetourismus kaum [zulassen]“.*

Ihrer Meinung nach sollte,

*„um allen Interessen gleichermaßen entgegen zu kommen, (...) der Balanceakt gelingen, einerseits ein relativ neutrales Thema zur Dachmarke zu machen, das aber andererseits den Bezug zur Stadt mit ihren individuellen Merkmalen nicht verlieren darf“ (ebd. S. 346).*

### 2.2 Wahrnehmungsperspektiven als Determinanten für die Profilierung

#### 2.2.1 Touristen sehen anders – Raumwahrnehmung aus touristischer Perspektive

Ein wesentlicher Aspekt für eine erfolgreiche Profilierung ist die Frage nach der Wahrnehmung. Von der Entwicklung eines Raumes zu einer Tourismus-Destination sind verschiedene Gruppen betroffen, die ihrerseits die Destination unterschiedlich wahrnehmen. Dabei unterscheidet sich nicht nur allein die Wahrnehmung, sondern auch ganz konkret die tatsächliche Umwelt (WIRTH 1981, S. 192). Beispielsweise kommt es in Tourismus-Destinationen zu einer Überschneidung von Alltags- und Freizeitwelten, die von völlig unterschiedlichen Ausstattungskomponenten geprägt sind.

Bevor auf die konkreten Probleme der touristischen Wahrnehmung eingegangen wird, wird zunächst ein Überblick über die Probleme der Wahrnehmung im geographischen Sinne gegeben. Dabei wird sich auf den Aspekt der Wahrnehmung beschränkt. Die mit ihr eng verknüpften handlungstheoretischen Ansätze werden hier nur, sofern notwendig, am Rande angesprochen. Da die Profilierung im weiteren Sinne ein Wahrnehmungsinstrument ist und vor allem auf das Stadium der Reiseentscheidung abzielt, ist die Reiseentscheidung die bedeutendste durch die Wahrnehmung induzierte Handlung. Außerdem liegt der Entscheidungsprozess an der Schnittstelle von Wahrnehmung und Verhalten und übernimmt nur eine „*intermediäre Rolle*“ (SCHEINER 2000, S. 56), ist daher in dem Sinne auch nicht zum Verhaltensprozess zu zählen. Das Verhalten am Reiseort spielt im Rahmen der Profilierung nur eine untergeordnete Rolle. In Anlehnung an HORTON und REYNOLDS (1971), die „*action space*“ und „*activity space*“ unterscheiden, was SCHEINER (2000, S. 38) mit Wahrnehmungsraum bzw. Aktionsraum übersetzt, wird sich hier nur auf die Beziehung zwischen objektivem Raum und Wahrnehmungsraum beschränkt. Dabei ist der Wahrnehmungsraum das „*subjektiv verzerrte*“ Ergebnis der selektiven Wahrnehmung des objektiven Raums und gleichzeitig die Vorstufe des Aktionsraums (ebd. S. 38).

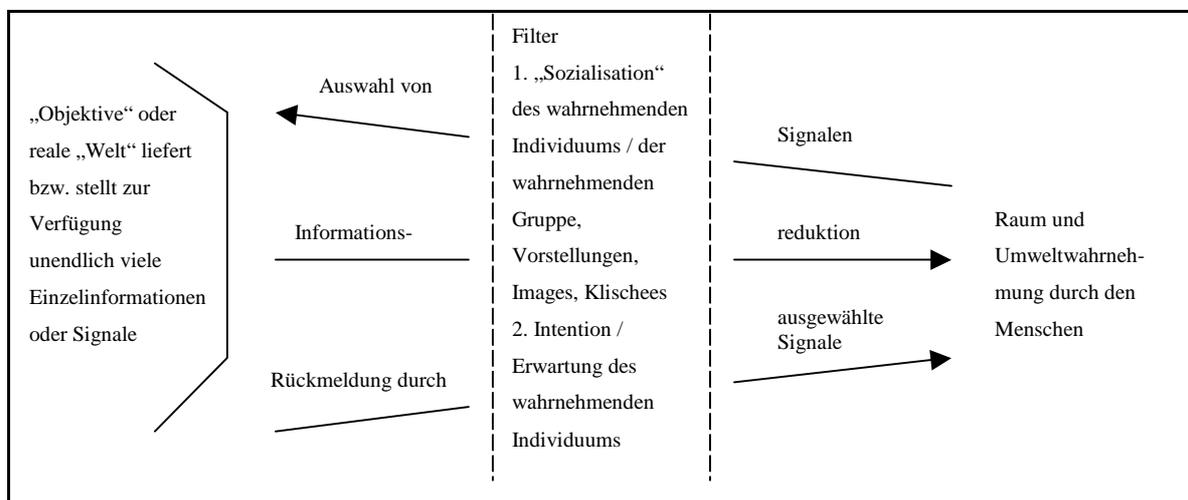
In Erweiterung der wahrnehmungsgeographischen Ansätze, in denen vor allem der Alltagsraum im Mittelpunkt der Betrachtung steht, handelt es sich bei dem Wahrnehmungsraum aus touristischer Perspektive nicht gleichzeitig um den Hauptaktionsraum des Betrachters. Er ist damit nicht Teil des Raumes, in dem der Betrachter zum Zeitpunkt der Entscheidung verortet ist. Auch wenn unter Wahrnehmungsraum „*die Menge aller Standorte, über die ein Individuum oder ein Haushalt gewisse Kenntnisse besitzt*“ (BRUNOTTE et al. 2002, S. 458) zu verstehen ist, und er damit nicht gezwungenermaßen zusammenhängend sein muss, ist allein hinsichtlich der Funktion, eine deutliche Trennung beider Räume vorzunehmen.

Den Grundstein für die theoretische Auseinandersetzung mit der Wahrnehmung der Umwelt hat LYNCH 1960 mit seinem Werk „The image of the city“ gelegt. Er unterteilt das Vorstellungsbild der Umwelt in drei Komponenten: Identität, Struktur und Bedeutung. Durch die Identität wird erreicht, dass ein Gegenstand wahrgenommen wird, so dass es möglich ist, ihn von anderen zu unterscheiden. Dann muss eine räumliche oder strukturelle Beziehung zum Beobachter existent sein, und letztendlich muss der Gegenstand für den Betrachter einen spezifischen Sinn bereitstellen.

Grundsätzlich erfolgt bei der Wahrnehmung von Räumen eine Selektion der bereitgestellten Rauminformationen (vgl. Abb. 4). Diese Selektion erfolgt, da der Mensch nicht in der Lage ist, alle Informationen gleichermaßen aufzunehmen. Dieser Selektionsprozess wird von den Präferenzen des Betrachters gesteuert (SCHEINER 2000, S. 47), die wiederum von seinem soziokulturellen Hintergrund (KNOX/MARSTON 2001, S. 276), von seinem Informationsstand sowie von seinen persönlichen Bedürfnissen abhängig sind. Gleichzeitig erfolgt ein Abgleich mit abgelagerten Wissensstrukturen und Erfahrungen (BRUNOTTE et al. 2002, S. 457). Die Selektionskriterien befinden sich in einem stetigen Wandel, der parallel zu persönlichen und gesellschaftlichen Veränderungen verläuft (BORGHARDT 2002, S. 56 f). Als exogene Einflussfaktoren auf den Selektionsprozess

identifiziert SCHEINER (2000, S. 48) Mobilitätsmöglichkeiten, Länge der Wohndauer, Art der Raumnutzung sowie sozioökonomische und demographische Merkmale. Zu den objektiven Informationen eines Raumes gehören neben den physischen Ausstattungsmerkmalen der Räume auch ihre sozialen und kulturellen Ausprägungen (ebd. S. 73), die wiederum schwerer wahrzunehmen und zu deuten sind als erstere.

Abb. 4: Raum- und Umweltwahrnehmung durch den Menschen



Quelle: VOGEL 1993, S. 290 (nach VOGEL 1992, S. 458)

Aus der objektiven Raumstruktur, die nicht vollständig mit all ihren Informationen wahrgenommen wird bzw. wahrgenommen werden kann, entsteht schließlich ein mentales Abbild, in Form eines subjektiven Raums, das letztendlich verhaltenssteuernd wirkt.

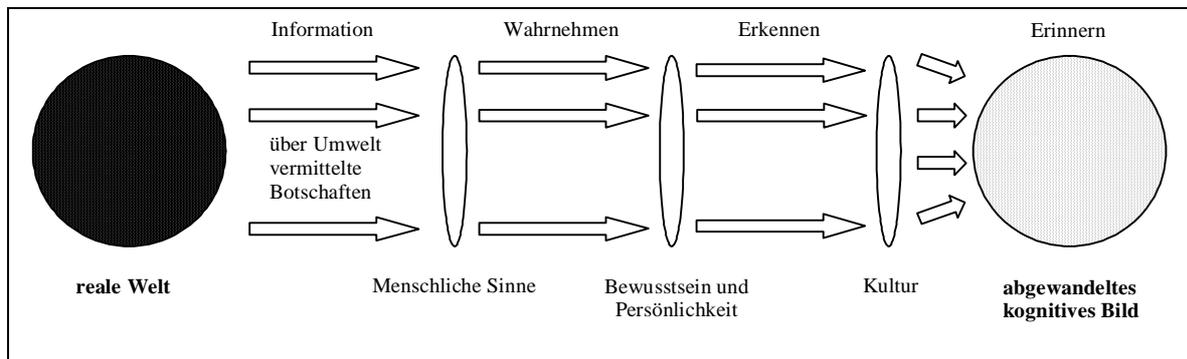
Die subjektiven Komponenten kommen bei Reiseentscheidungen besonders zum Tragen. Denn hier spielt weniger die Realisierung des größten ökonomischen Nutzens eine Rolle als vielmehr die persönliche Bedürfnisbefriedigung in relativ

kurzer Zeit. In der Tourismusforschung dominiert vor allem das Handlungsmodell des *homo sociologicus* (STEINBACH 2003, S. 73). Bei den zu befriedigenden Bedürfnissen kann es sich sowohl um individuelle Bedürfnisse und Vorlieben handeln, als auch um gesellschaftlich geprägte Bedürfnisse. So kann einerseits Ziel des Urlaubs sein, den persönlichen Wunsch nach Ruhe und Erholung, nach Abenteuerlust oder ähnlichem nachzugehen, andererseits aber auch, nach der Rückkehr zuhause über das Erlebte in angemessener Weise berichten zu können, um damit gesellschaftlichen Anforderungen gerecht werden zu können (MUNDT 2001, S. 182). Hier gewinnt die Wirkung der Massenmedien immer stärker an Bedeutung. Sie bestimmen, was konsumiert werden soll, und wie im Urlaub Glück und Zufriedenheit erfahren werden kann (KNOX/MARSTON 2001, S. 299).

Neben der geschilderten Perzeption, der selektiven Wahrnehmung, ist auch die Kognition ein wesentlicher Bestandteil des Wahrnehmungsprozesses. Bei der Kognition handelt es sich um die „*mentale Verarbeitung der aufgenommenen Umweltsignale*“ (STEINBACH 2003, S. 49). Auch wenn in der Regel die Kognition zeitlich nach der Perzeption erfolgt, können Wechselwirkungen entstehen, so dass sich beide gegenseitig bedingen. „*Verfestigte Kognitionen*“ können durchaus die „*Selektionsraster des Prozesses der Perzeption*“ maßgeblich bestimmen (ebd. S. 49). Abb. 5 veranschaulicht die Entstehung kognitiver Bilder. Wesentliche Merkmale kognitiver Bilder sind ihre verzerrte und vereinfachte Darstellung der realen Welt (KNOX/MARSTON 2001, S. 287).

Allerdings spielen auch Emotionen eine wichtige Rolle in diesem Prozess. Sie können als sein Output betrachtet werden. Bilder, in besonderem Maße Landschaftsbilder, die im Zusammenhang mit touristischen Zielsetzungen entstehen, rufen bestimmte Emotionen beim Betrachter hervor (STEINBACH 2003, S. 50). Diese können wiederum maßgeblich Einfluss auf die Reiseentscheidung und demnach auf das Verhalten nehmen.

Abb. 5: Entstehung kognitiver Bilder



Quelle: nach GOLLEDGE/STIMSON 1987, S. 37

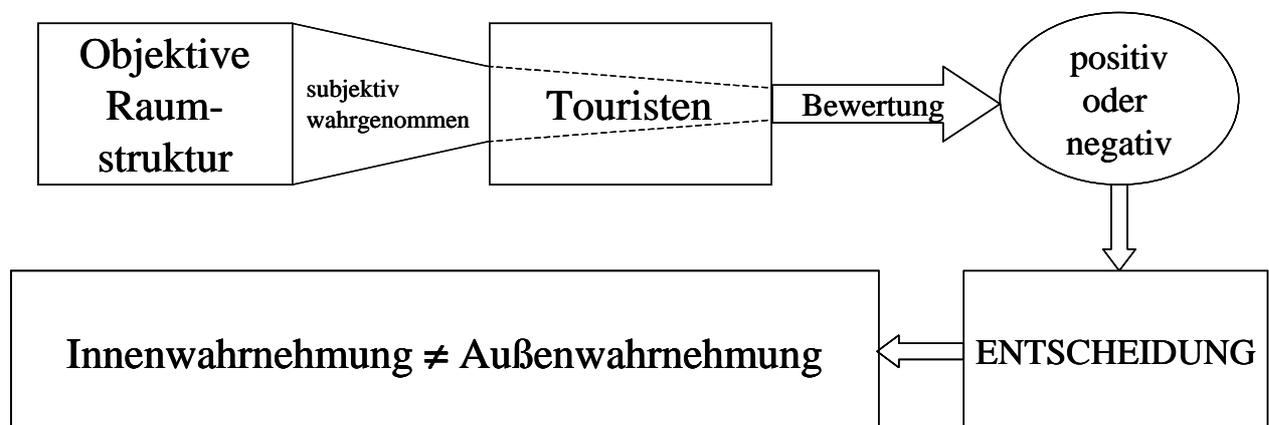
Das Ergebnis jedes individuellen mentalen Abbilds wird in der Wahrnehmungsforschung als *mental map* bezeichnet. Dabei muss es sich jedoch nicht zwingend um ein kartenhaftes Abbild handeln, sondern auch affektive Elemente können Berücksichtigung finden. Charakteristisch für *mental maps* ist, dass es sich auch hierbei um kein statisches Gebilde handelt, sondern entsprechend der Wahrnehmung um ein dynamisches Konstrukt, das in Abhängigkeit der individuell und gesellschaftlich geprägten Selektionskriterien einem stetigen Wandel unterliegt (SCHEINER 2000, S. 56 ff).

In Anlehnung an SCHEINER (2000, S. 54), der den Wandel der Wahrnehmung von „passiver Aufnahme mit nachgeschalteter Verarbeitung“ zur „aktiven Selektion im Rahmen zielgerichteten Handelns“ feststellt, können mehrere Kulturlandschaften am gleichen Ort parallel existieren. Je nachdem in welcher funktionalen Beziehung sie zum wahrnehmendem Individuum stehen (KNOX/MARSTON 2001, S. 280).

In dem hier zu betrachtenden Fall, dem Tourismus, stehen sich die Alltagswelt der lokalen Akteure und die Freizeitwelt der Touristen gegenüber. Die von der Umwelt ausgesendeten Symbole, die nach offenen und verborgenen Zeichen

unterschieden werden (KNOX/MARSTON 2001, S. 298), können von den einzelnen Gruppen nicht mit gleicher Intensität wahrgenommen werden und werden in jedem Fall unterschiedlich bewertet. In Abb. 6 wird das Problem des touristischen Wahrnehmungsprozesses und seine Auswirkungen auf den Prozess der Reiseentscheidung näher verdeutlicht.

Abb. 6: Prozess der touristischen Wahrnehmung



Quelle: eigener Entwurf nach WEICHHART 1996

Die objektive Raumstruktur wird von den Touristen subjektiv und zumeist nur in Teilen wahrgenommen. Entsprechend ihrer subjektiven Bewertungskriterien, wird der betrachtete Raum (eher) positiv oder (eher) negativ bewertet. Auf Basis dieser Bewertung erfolgt die Reiseentscheidung. Die im Rahmen dieses Prozesses erfolgte Außenwahrnehmung ist in der Regel im Ergebnis nicht identisch mit der Innenwahrnehmung der lokalen Bevölkerung.

### 2.2.2 Wahrnehmende Gruppen als Bewertungssubjekte für Tourismus-Strategien

Im Wesentlichen können drei Gruppen differenziert werden, deren Wahrnehmungen im Rahmen der touristischen Profilierung Berücksichtigung finden sollten. Dazu zählen die Touristen, die lokalen Akteure sowie die lokale Bevölkerung<sup>21</sup>. Alle drei Gruppen können und müssen jedoch noch weiter differenziert werden.

Die Touristen können nach sozio-demographischen Merkmalen und hinsichtlich ihrer spezifischen Interessen in Zielgruppen unterteilt werden. Diese Einteilung ist jedoch nicht immer einfach, da die geschilderte Problematik der immer schwerer einschätzbaren Zielgruppen zum Tragen kommt.

Die lokalen Akteure können in zwei große Gruppen unterteilt werden, in öffentliche und private Einrichtungen bzw. Unternehmen. Dabei wird sich in diesem Zusammenhang auf die auf den Tourismus steuernd einwirkenden Einrichtungen konzentriert. Diese Gruppe ist für die Profilierung besonders wichtig, da sie das Bindeglied zwischen den Touristen und der lokalen Bevölkerung darstellt. Nur über sie kann die Integration beider wahrgenommener Raumbilder erfolgen. Da sich ihre Arbeit zumeist am kurzfristigen Erfolg orientiert bzw. aufgrund wirtschaftlicher Zwänge meint, orientieren zu müssen, ist in Anlehnung an die Konsumgüterindustrie eine Dominanz der Orientierung an den Nachfragerwünschen festzustellen. Da Touristen bestimmte Vorstellungen von ihrem Reiseziel haben, die mit bestimmten Bedürfnissen, die sie zu befriedigen wünschen verbunden sind, entsteht die Herausforderung, das Bild der Touristen von der Destination zu bestätigen. Dies kann jedoch nur erfolgen, wenn alle Akteure, und hierzu zählt auch die lokale Bevölkerung, ein gemeinsames Ziel hinsichtlich der Gestaltung des touristischen Produkts anstreben (HAEDRICH 1998 S. 7 f).

---

<sup>21</sup> Die lokale Bevölkerung kann zwar ebenfalls zu den lokalen Akteuren gezählt werden, soll hier aber gesondert betrachtet werden, da sie für private Einzelinteressen mit geringen Effekten für die Allgemeinheit steht und nur im Kollektiv von besonderer Bedeutung ist.

Die dritte Gruppe, die lokale Bevölkerung, kann ebenfalls in zwei unterschiedliche Gruppen unterteilt werden, in diejenigen, die direkt mit dem Tourismus in Verbindung stehen, z. B. in Form von bestehenden Arbeitsverhältnissen im Tourismus, und in diejenigen, die nur indirekt mit dem Tourismus in Berührung kommen, z. B. durch zufällige Begegnungen mit Touristen. Diese zufälligen Begegnungen sind insofern von Bedeutung, als dass sie, wenn sie nicht positiv verlaufen, zu einem negativen Bild der Destination und ihrer Gastfreundschaft führen. Da negative Erfahrungen zumeist schwerer wiegen als positive, sollten sie nicht unterschätzt werden.

Abb. 7 zeigt eine Auswahl möglicher unterschiedlicher Bilder einer Destination und stellt die bestehenden Diskrepanzen („Gaps“) zwischen diesen unterschiedlichen Bildern und Images dar (KOERS 2001, S. 166 ff). Die Schließung dieser „Gaps“ ist für den Aufbau einer Markenidentität elementar.

Zu den wesentlichen Informationen, die aus dieser Abbildung abgeleitet werden können, gehört, dass der Ausgangspunkt für die Implementierung einer erfolgreichen Destinationsmarke die Schließung der mit „Gap 2“ („Umsetzung-GAP“) bezeichneten Diskrepanz ist. Neben den Umsetzungsproblemen auf strategischer<sup>22</sup> und operativer<sup>23</sup> Ebene bei Konsumgütern kommt bei Tourismusprodukten die Erstellung des Gesamtprodukts durch mehrere unabhängige Anbieter als weitere Schwierigkeit hinzu. In dem realisierten Selbstbild (Ist-Selbstbild) spielt die lokale Bevölkerung eine bedeutende Rolle, da sie einen wesentlichen Beitrag dazu leistet, sie „lebt“ die Region. Sie kann mit den Mitarbeitern in der Konsumgüterproduktion verglichen werden. Das durch die Schließung von „Gap 2“ entstandene Selbstbild gilt es, erfolgreich zu kommunizieren. Wie wichtig die Schließung dieser Lücke ist, zeigt sich vor allem hierbei, denn zumeist ist das nach außen kommunizierte Selbstbild nicht einheitlich, da unter-

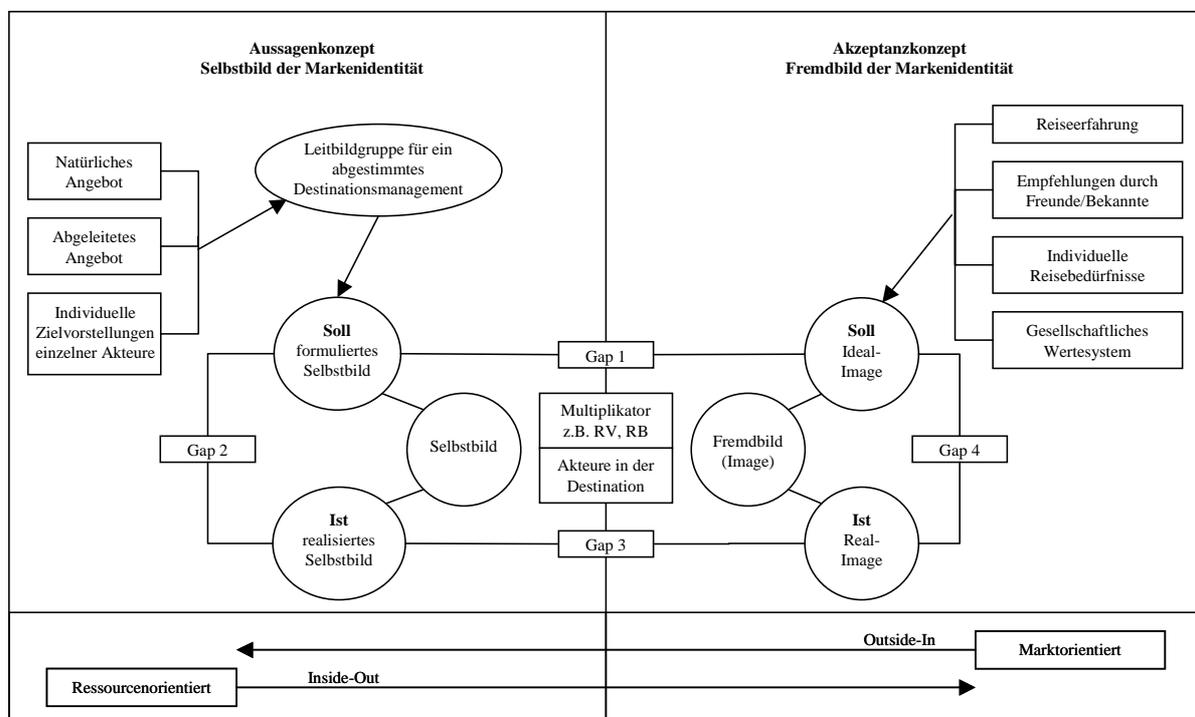
---

<sup>22</sup> Schwierigkeiten bei der Umsetzung formulierter Markenmerkmale in tatsächliche Markeneigenschaften

<sup>23</sup> Schwierigkeiten bei der tatsächlichen Umsetzung, beispielsweise durch die Mitarbeiter

schiedliche Organe dieses Bild kommunizieren. Dazu zählen beispielsweise die öffentlichen Tourismuseinrichtungen, die örtlichen Leistungsträger, wie Hotels, aber auch externe Leistungsträger, wie Reiseveranstalter. Ohne klar definiertes Profil in Form eines konsensfähigen Selbstbildes ist die Kommunikation eines einheitlichen Bildes so gut wie ausgeschlossen. Ziel der Kommunikation sollte letztendlich sein, eine Lücke zwischen dem Selbstbild und dem Ideal-Image zu schließen, denn dieses Soll-Image ist das Image, das der Reiseentscheidung, zumindest bei Erstbesuchern, zugrunde liegt. Durch eine Angleichung des Soll-Image an das Selbstbild der Destination schließt sich automatisch „Gap 4“, da das vor Reiseantritt vorhandene Image weitestgehend dem Selbstbild entspricht, so dass dieses vor Ort vorgefunden wird, und damit dem Real-Image gleichzusetzen ist.

Abb. 7: Das Gap-Modell der Markenführung



Quelle: SCHERHAG 2003, S. 75 (in Anlehnung an KOERS 2001, S. 167)

Aufgrund der spezifischen Situation von Destinationsmarken mit ihren unterschiedlichen Anbietern ist es für sie umso wichtiger, sämtliche lokale Akteursgruppen an dem Profilierungsprozess zu beteiligen. Denn die Zufriedenheit der Gäste ist umso größer, je geringer die Diskrepanz zwischen ihrem (Ideal-) Image und der tatsächlichen Situation in der Destination ist. Dieser hier vertretene Ansatz geht nicht völlig mit der auf Marken allgemein bezogenen Aussage von KOERS (2001, S. 168 f) konform, der die Kenntnis des Ideal-Image als eine der wesentlichen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Markenstrategie betrachtet. Aufgrund der doppelten Funktion von Tourismus-Destinationen als Reiseziel und Wohnort ist eine zu starke Orientierung an den Konsumentenwünschen nicht empfehlenswert und nicht aus der Konsumgüterindustrie übertragbar.

Durch die Interaktion zwischen der lokalen Bevölkerung und dem Raum, die im Wesentlichen in ihrer gegenseitigen Prägung liegt (Bevölkerung prägt Raum, Raum prägt Bevölkerung; KNOX/MARSTON 2001, S. 279 f), sollte eine Integration der regionalen Identität, im Sinne einer Markenidentität (vgl. Abschnitt 2.1.4) mit touristischen Zielsetzungen möglich sein.

### **2.2.3 Alltagsraum trifft Tourismus-Destination – Unterschiede zwischen Innen- und Aussenwahrnehmung**

Es ist allgemein unbestritten, dass es zwischen der Art und Weise, wie eine Destination auf der einen Seite von der lokalen Bevölkerung und den lokalen Akteuren sowie auf der anderen Seite von den Touristen wahrgenommen wird, erhebliche Differenzen gibt. CAZES (1992, S. 82, zit. n. BORGHARDT 2002, S 57) spricht von der „*espace réel*“ und der „*espace imaginaire du touriste*“. Er unterstellt damit, dass die lokalen Akteure und die Bevölkerung die reale Wirklichkeit und die Touristen einen Raum entsprechend ihrer Vorstellungen wahrnehmen. Auf funktionaler Ebene stehen WÖHLER (2000, S. 114) zufolge die Lokalwelt bzw. die Lokalwelten, die sich voneinander unterscheiden können, den Erlebniswelten der Touristen gegenüber. Bei diesen Erlebniswelten kann es sich um Einrichtungen handeln, die über keinen Raumbezug verfügen, und damit

global beliebig einsetzbar wären. Hierin liegt ein wesentlicher Unterschied begründet. An ein und demselben Ort können unterschiedliche „Parallelwelten“ in Abhängigkeit ihrer Funktion existieren. Die Alltagswelt der lokalen Bevölkerung und Akteure wird mit der Urlaubswelt der Touristen konfrontiert. Ein Beispiel für eine solche Konfrontation wäre das Land Fleesensee in Mecklenburg-Vorpommern. Hier ist in dem Dorf Göhren-Lebbin eine künstliche Ferienwelt entstanden, die nahezu überall hätte errichtet werden können. Auch wenn sich die Aktivitäten der Urlauber und der Bewohner unter Umständen kaum überschneiden, sehen sich die Bewohner wenigstens alltäglich mit einem für ihr Dorf untypischen Verkehrsaufkommen konfrontiert.

Trotz allem wird sowohl in der Literatur als auch in der Praxis hinsichtlich der touristischen Entwicklung die Innenwahrnehmung zumeist völlig außer acht gelassen. Der Erfolg touristischer Strategien wird häufig mit dem Grad der Nachfrageorientierung, also der Orientierung an der Außenwahrnehmung gleichgesetzt. Welche Konsequenzen diese unterschiedlichen Wahrnehmungsweisen jedoch auf den Profilierungsprozess haben, wird unter Berücksichtigung ihrer Einflussfaktoren in Abb. 8 dargestellt und im Folgenden näher erläutert.

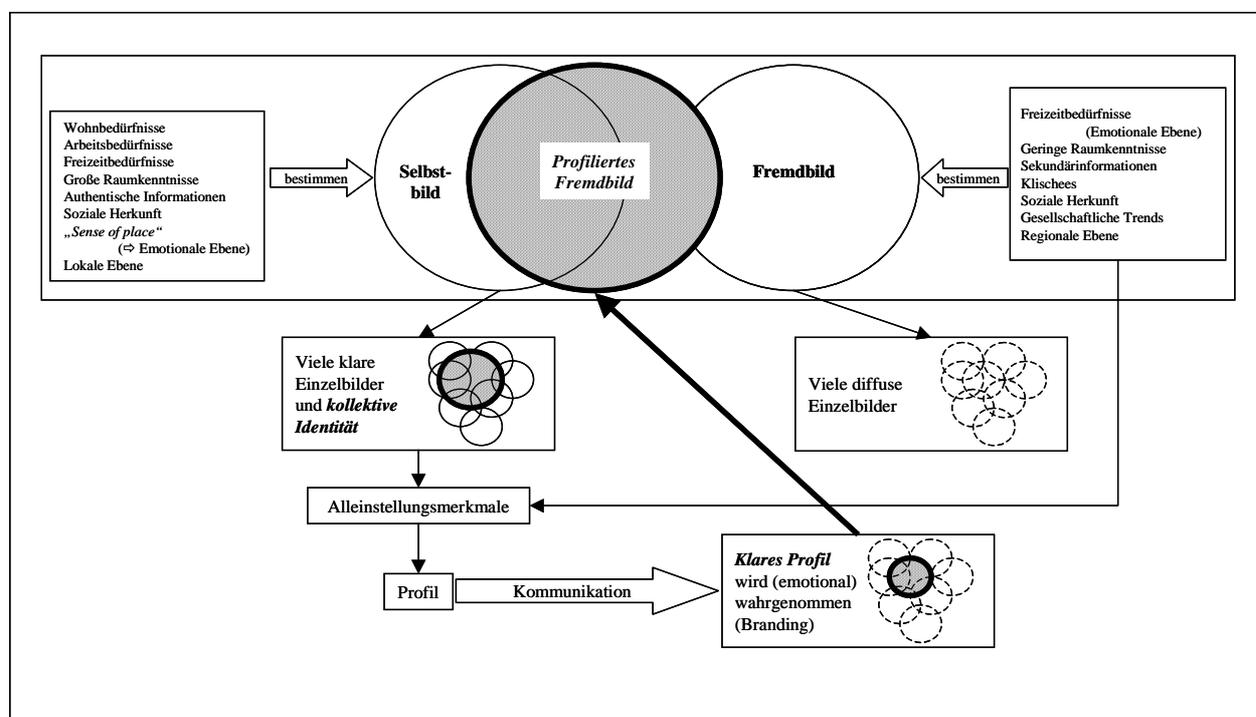
Neben den unterschiedlichen Bedürfnissen, die die Alltagswelt der Bewohner von der Urlaubswelt der Touristen unterscheiden, gibt es noch weitere Einflussfaktoren, die wesentlich voneinander abweichen.

Hinsichtlich der unterschiedlichen **Bedürfnisse** stehen sich Wohn-, Arbeits- und Freizeitbedürfnisse der Bewohner auf der einen und ausschließlich Freizeitbedürfnisse der Touristen auf der anderen Seite gegenüber, wobei die Freizeitbedürfnisse der Touristen nicht deckungsgleich mit denen der lokalen Bevölkerung sind. Während Touristen in ihrer knappen Urlaubszeit im Sinne des Prinzips einer Gegenwelt nach etwas ganz Besonderem, nach besonderen Erlebnissen und nach Abwechslung suchen, ist der Wunsch der Bewohner nach Ausgefallenheit geringer. Andererseits fordern sie ein bestimmtes Maß an Vielfalt, Abwechs-

## 2 – Zukunftsfähig durch Profilierung

lungsreichtum und je nach Größe des Wohnortes ein gewisses Basisangebot an Freizeitmöglichkeiten. Dies wird möglichst auch bereitgestellt, um als Wohn- und Wirtschaftsstandort seiner Bevölkerung eine ausreichende Lebensqualität bieten zu können. Nichts Neues zu sehen oder zu erleben, das über das Basisangebot hinaus geht, würde für Touristen jedoch bedeuten, keine neue befriedigende touristische Erfahrung gemacht zu haben (URRY 1990, S. 128).

Abb. 8: Ursachen und Wirkungen unterschiedlicher Wahrnehmungsperspektiven



Quelle: LEUPOLT/JOHN 2004

Darüber hinaus zeichnet sich die touristische Wahrnehmung im Gegensatz zur Wahrnehmung der Alltagswelt durch die Dominanz ästhetischer Kriterien aus. Der „*sinnliche Gesamteindruck*“ der Landschaft tritt in den Vordergrund. Ne-

ben dem reinen Betrachten wird eine Landschaft aus der touristischen Perspektive auch über Geräusche oder Gerüche wahrgenommen (VOGEL 1993, S. 288).

Einen weiteren Unterschied stellen die **größeren Raumkenntnisse** und das durch **authentische Informationen** geprägte Selbstbild der lokalen Bevölkerung und der lokalen Akteure dar. Im Gegensatz dazu verfügen die Touristen zumeist über **geringe** oder zumindest **geringere Raumkenntnisse**, die überwiegend auf **Sekundärinformationen** beruhen, die sich in einem Bild manifestieren, das von **Klischees** und Stereotypen geprägt ist und nur bedingt authentische Inhalte wiedergibt. Es herrscht Einigkeit darüber, dass Vorurteile und Stereotype vor allem dann entstehen, wenn ein Raum nicht aus eigener Anschauung bekannt ist (SCHEINER 2000, S. 39).

Aufgrund der Informationsfülle, mit der sich die Gesellschaft heutzutage konfrontiert sieht, erfolgt eine stark selektive Wahrnehmung der von den Sekundärquellen (z. B. Fernsehen, Internet, Kataloge von Reiseveranstaltern) bereitgestellten Informationen, geprägt durch die voneinander abweichenden WahrnehmungsfILTER. Es werden nur diejenigen Informationen wahrgenommen, die einem Abgleich mit vorhandenen Images standhalten. Der Tourist sucht nach typischen Zeichen (URRY 1990, S. 3 und 12), wodurch bereits vorhandene Klischees und Stereotype weiter gefestigt werden. Letztendlich fungieren die Klischees als WahrnehmungsfILTER. Das heißt im Wechselspiel von Sekundärinformationen und Klischees entstehen Images (vgl. Abschnitt 2.1.2), die ihrerseits eine wesentliche Rolle im Prozess der Reiseentscheidung übernehmen (WOHLMANN 1993, S. 189). „*Wenn Menschen etwas als wirklich definieren, dann ist es wirklich in seinen Konsequenzen*“ (THOMAS 1951, zit. n. MUNDT 2001, S. 155). Dies hat zur Folge, dass nicht die Wirklichkeit handlungsleitend ist, sondern das Image. Mit Hilfe von Images wird die gewünschte Komplexitätsreduktion erzielt (MUNDT 2001, S. 155). Aufgrund der Sensibilität im Umgang mit der kostbaren Urlaubszeit und der damit an sie gestellten Anforderungen, sind Images bei der Reiseentscheidung sehr wichtig. Dabei gilt es zu beachten, dass Medien, persön-

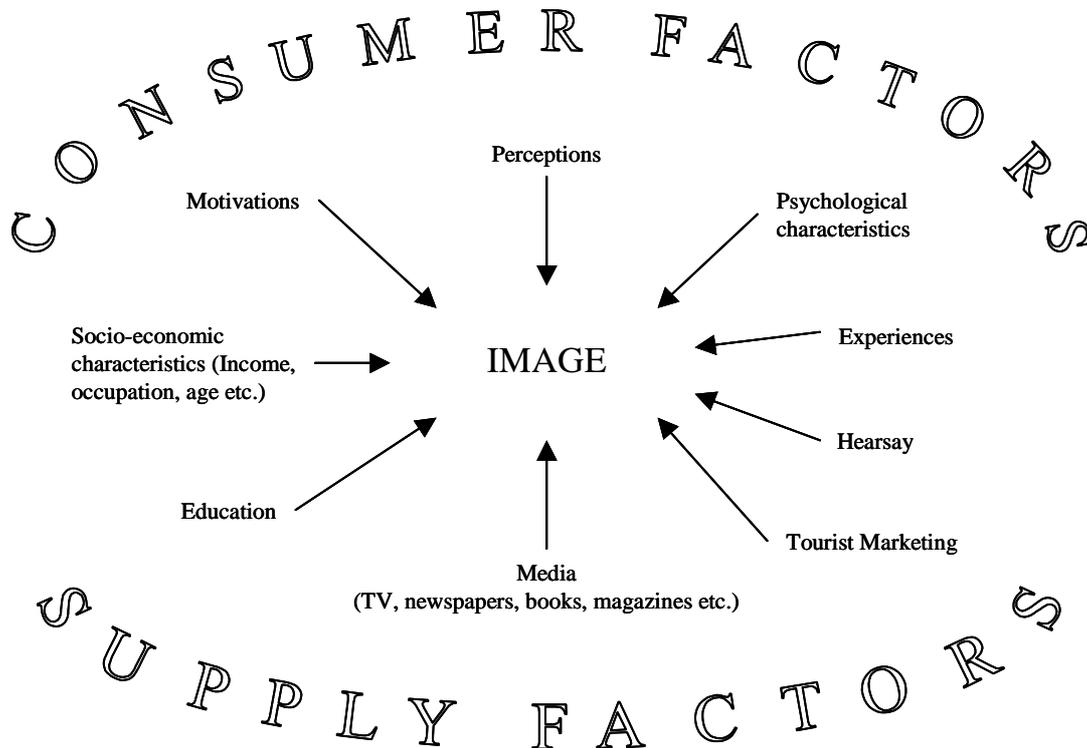
liche Erfahrungen und Erfahrungen aus zweiter Hand eine größere Bedeutung bei der Imagebildung haben als das Destinationsmarketing (ASHWORTH/GOODALL 1988, S. 222).

Auch wenn sich die Bilder der einzelnen lokalen Akteure unterscheiden können, sind sie zumeist wesentlich detaillierter. Die *mental map* einer neu zugezogenen Person wird mit zunehmender Wohndauer immer genauer. Die Touristen verfügen häufig über gar keine unmittelbaren persönlichen Erfahrungen mit dem Raum, so dass sich ihr Bild allein hinsichtlich der Detailliertheit wesentlich von dem Bild der lokalen Bevölkerung und Akteure unterscheiden muss.

Die inhaltliche Wahrnehmung einer Destination wird demzufolge vor allem von „tradierten und klischeehaften Vorstellungen“ bestimmt (STEINECKE 2001, S. 21). Allerdings begeben sich Touristen häufig regelrecht auf die Suche nach Klischees, um ihr Image der Destination bestätigt zu finden. So kann es passieren, dass der Besuch von Originalschauplätzen mit Enttäuschungen verbunden ist (STEINBACH 2003, S. 43). Dem aus den Medien bekannten und durch sie inszenierten Ort fehlt in der Regel die erwartete Atmosphäre bzw. die Story. Dieser Suche nach Klischees steht das Bedürfnis der lokalen Bevölkerung gegenüber, diese häufig traditionellen und unmodernen Klischees zu überwinden (STEINECKE 2001, S. 21).

Die Bedeutung des Image steigt zunehmend, da objektive Bilder, bedingt durch die Ähnlichkeit der angebotenen Tourismusprodukte kaum noch möglich sind. Gleichzeitig spielen objektive Kriterien bei der Imagebildung nur eine untergeordnete Rolle. Welche Faktoren bei der Imagebildung schließlich entscheidend sein können, ist in Abb. 9 dargestellt. Hinsichtlich der Image-Interpretation und -Analyse besteht für Destinationen die besondere Herausforderung darin, dass ein und derselbe Ort durchaus über unterschiedliche Images verfügen kann (WOHLMANN 1998, S. 191).

Abb. 9: Einflussfaktoren der Imagebildung



Quelle: STABLER 1998, S. 142

Das subjektiv geprägte Image wird immer im Zentrum der Betrachtung stehen müssen, denn ein authentisches Bild, das ausschließlich über objektive Merkmale verfügt, wird nicht zu produzieren sein. Authentizität ist lediglich eine Wahrnehmungskategorie (vgl. Abschnitt 2.1.2), über deren Gehalt keine verbindliche Vorstellung existiert (STEINBACH 2003, S. 45). Der Wunsch nach Authentizität ist erst in jüngerer Zeit entstanden und unterliegt in Abhängigkeit sozio-kultureller Veränderungen einem stetigen Wandel. Allerdings stellt URRY (1990, S. 100 f) fest, dass der „*Post-Tourist*“ mittlerweile weiß, dass die Suche nach Authentizität in touristisch geprägten Gebieten langsam vergeblich ist.

Eine weitere Wahrnehmungsdeterminante ist die **soziale Herkunft** oder der sozio-kulturelle Hintergrund. In Abhängigkeit des individuellen Wissens sowie der individuellen spezifischen Bedürfnisse, die durch sozio-kulturelle Faktoren be-

einflusst werden (vgl. Abschnitt 2.2.1), variiert die Wahrnehmung eines Ortes oder einer Destination. Hinsichtlich des touristischen Blicks konstatiert URRY (1990, S. 1) „*There is no single tourist gaze as such. It varies by society, by social group and by historical period*“.

Für beide Perspektiven spielt die emotionale Ebene eine wichtige Rolle. Während diese emotionale Ebene sich in der touristischen Perspektive überwiegend im Bereich der zu befriedigenden Freizeitbedürfnisse widerspiegelt, stellt sie sich bei der lokalen Bevölkerung in der emotionalen Ortsbezogenheit, *sense of place*, dar. KNOX und MARSTON (2001, S. 284) definieren diese emotionale Ortsbezogenheit als die „*Summe an Gefühlen, Erfahrungen, Erinnerungen und symbolhaften Bedeutungen, die Menschen oder Gesellschaften mit einem bestimmten Ort verbinden*“. Es handelt sich demnach um einen Bereich, der sich durch die Zugehörigkeit zu einem bestimmten Ort und der dazugehörigen Gruppe über Jahre entwickelt hat, wodurch dieser *sense of place* durch Fremde nur schwer nachzuvollziehen und nachzuempfinden ist (ebd. S. 286).

Die räumliche Zuordnung kann sowohl von innen als auch von außen erfolgen. Sobald emotionale Aspekte betrachtet werden, sind diese auf eine von innen heraus erfolgte Zuordnung zu beziehen. Individuen ordnen sich selbst bestimmten Räumen zu, mit denen sie sich identifizieren können, da sie meinen, dass diese territoriale Zugehörigkeit ihnen „*Sicherheit und physische Unversehrtheit*“ bietet (ebd. S. 282). Andererseits werden Menschen von außen bestimmten Räumen zugeordnet, da sie sich aufgrund mangelnder Informationen anhand von Raummerkmalen am einfachsten klassifizieren lassen (ebd. S. 284).

Der *sense of place* bezieht sich jedoch ausschließlich auf die von innen erfolgende Wahrnehmung im Sinne von Regionalbewusstsein oder regionaler Identität (vgl. Abschnitt 2.1.2). Allerdings kann die Ausprägung der regionalen Identität in Abhängigkeit der subjektiven Wahrnehmung, die selbst nicht kollektiv sein kann, sondern nur durch Kommunikation „*intersubjektiviert*“ wird (SCHEI-

NER 2000, S. 69), sehr unterschiedlich sein. Die regionale Identität kann jedoch umso einheitlicher werden, je mehr es zum Konflikt mit fremden, nicht der eigenen Raumkategorie zugehörigen Gruppen (z. B. Touristen) kommt. Die Unterschiede beider Gruppen werden dadurch manifestiert und können polarisierend wirken.

Bei Betrachtung der Außenwahrnehmung kommt eine weitere Kategorie hinzu, die kein direktes Pendant unter den Einflussfaktoren des Selbstbildes hat, die Bedeutung **gesellschaftlicher Trends**. Sicherlich bestimmen derartige Trends auch die Innenwahrnehmung, sie sind aber eher im Zusammenhang des kontinuierlich ablaufenden Prozesses des kulturellen Wandels und damit auch der Bewertung von Authentizität zu sehen. Die Übergänge sind fließender und damit weniger markant. Unter den Touristen dagegen spielen gesellschaftliche Trends zum einen bei der Reiseentscheidung eine wichtige Rolle und wirken damit als Filter bei der Wahrnehmung der Destination, und zum anderen haben sie Einfluss auf die Anforderungen, die an eine Destination gestellt werden, und ihre anschließende Bewertung, inwieweit die gesellschaftlich geprägten, vermeintlich individuellen Urlaubsbedürfnisse befriedigt werden konnten. Häufig werden Erlebnisse nach ihrer gesellschaftlichen Akzeptanz beurteilt.

Ein letzter Faktor, der wieder beide Wahrnehmungsperspektiven betrifft, ist die wahrgenommene **Raumbene**. Touristen nehmen im Allgemeinen größere Raumeinheiten wahr, zumeist in Anlehnung an Natur- oder Kulturräume. Je weiter entfernt das eigene Herkunftsgebiet ist, desto größer werden die wahrgenommenen Einheiten (vgl. Abb. 12). Häufig erfolgt im gleichen Zuge eine unreflektierte Übertragung der Images dieser größeren Raumeinheiten auf die kleineren untergeordneten Raumeinheiten. Neben dem Problem, der Identität stiftenden Relevanz wesentlich kleinerer Raumeinheiten, die durch die lokale Bevölkerung wahrgenommen werden, entsprechen die von außen wahrgenommenen Einheiten häufig nicht der Raumgliederung der touristischen Organisation, so dass auch Probleme im operativen Bereich auftreten können (STEINECKE 2001,

S. 13). Für diese größeren Wahrnehmungseinheiten nennt MUNDT (2001, S. 199) zwei wesentliche Gründe:

- die Einschätzung der Größe eines Zielgebietes ist umso kleiner, je weiter der Heimatort entfernt ist,
- bei weiten Reisen werden größere Destinationen bereist, um den Geld- und Zeitaufwand effizienter auszunutzen.

Auch wenn noch weitere destinationsunabhängige Aspekte, wie persönliche Faktoren oder soziale und physische Bedingungen der Heimatregion für die Auswahl einer Destination als Reiseziel eine Rolle spielen (BRAUN/LOHMANN 1989, S. 37, 40), gehört die Art und Weise, wie eine Destination wahrgenommen wird, zu den wichtigsten; zumal durchaus eine gegenseitige Abhängigkeit beider Dimensionen festzustellen ist. So können die übrigen relevanten Aspekte der Reiseentscheidung den Selektionsprozess der Wahrnehmung entscheidend beeinflussen.

Als Ergebnis dieses Wahrnehmungsprozesses ergeben sich wie in Abb. 8 dargestellt einerseits viele klare Einzelbilder, die sich zu einer kollektiven Identität zusammensetzen und andererseits viele diffuse Einzelbilder. Diese diffusen Bilder können dazu führen, dass die Besonderheiten einer Destination nicht in ihrer vollen Ausprägung wahrgenommen und erkannt werden und sie nicht auf den Prozess der Reiseentscheidung einwirken können. Es werden unter Umständen nicht sinnvolle Vergleiche mit Konkurrenz-Destinationen gezogen oder eine nicht mit den Bedürfnissen korrespondierende Destinationswahl getroffen. So kann es passieren, dass die eigene Destination nicht unter den vermeintlich konkurrierenden Destinationen ausgewählt wird oder Bedürfnisse nicht befriedigt werden können, die wesentlich für die Zufriedenheit mit dem Reiseziel wären. Neben dem Ziel, vor allem positive Gefühle, wie Freude und Glück beim Reisen zu erzeugen, können auch alle anderen „*Primäremotionen*“ (VESTER 1991, S. 32 f) hervorgerufen werden. Findet der Tourist keine Bedingungen entsprechend seines Bildes vor, können Verärgerung und Wut auftreten. Darüber

hinaus kann er sich mit den Bedingungen am Urlaubsort auch überfordert fühlen, so dass sein Aufenthalt von Furcht und Angst beeinträchtigt wird (STEINBACH 2003, S. 112 f).

Zu beachten gilt, dass der Bewertungsprozess nach Beendigung des Urlaubs noch nicht abgeschlossen sein muss. Häufig erfolgt eine nachträgliche Verarbeitung im Rahmen von Berichten an Freunde und Bekannte sowie ein Abgleich mit deren Erfahrungen, die wiederum das während des Aufenthalts selbst gemachte Bild modifizieren können (STEINBACH 2003, S. 113). Neben den objektiven Raummerkmalen und Angebotskriterien hängt die langfristige Attraktivität einer Destination nicht unwesentlich von ihrer, allerdings schwer greifbaren und vermittelbaren Atmosphäre ab (SCHOBER 1993, S. 119). Hier liegt eine große Herausforderung im Profilierungsprozess.

Die Reaktion auf diese unterschiedlichen Wahrnehmungen seitens der Tourismusverantwortlichen in den Destinationen ist nicht die Berücksichtigung beider Wahrnehmungsperspektiven, sondern zeichnet sich durch eine starke Orientierung an den Bedürfnissen der Touristen aus. Die Folge ist, dass die touristischen Produkte an den sozio-kulturellen Hintergrund der Zielgruppen angepasst werden (STEINBACH 2003, S. 74). Als Reaktion auf die Suche der Touristen nach dem Typischen, Besonderen, Authentischen werden *„Orte häufig den Erwartungen des touristischen Blicks angepasst“* (MUNDT 2001, S. 185).

Die Tourismuswerbung verwendet alte Images, produziert aber in Anpassung an die aktuellen Wünsche und Bedürfnisse der Touristen gleichzeitig immer wieder neue. Obwohl nachgewiesenermaßen Experten einen großen Einfluss auf den touristischen Blick nehmen können (URRY 1990, S. 1), und sich auch in anderen Bereichen, außerhalb des Tourismus gezeigt hat, dass Institutionen individuelles Handeln prägen können (SCHEINER 2000, S. 72), ist in den Tourismus-Destinationen kein ausreichendes Selbstbewusstsein für eine konstante raumbezogene Tourismus-Strategie zu beobachten.

### 2.2.4 Die profilierte Alltags-Destination

Ob die Reiseentscheidung überwiegend personen- oder destinationsbestimmt ist, ist nicht genau bekannt (STABLER 1988, S. 134 f). Auf ausschließlich persönliche Motive hat die Destination jedoch keinen Einfluss, insofern muss im Rahmen des Destinationsmarketing darauf vertraut werden, dass die Reiseentscheidung auch destinationsbestimmt ist. Aus den geschilderten Gründen ist es wichtig, die lokale Bevölkerung in diesen Gestaltungsprozess mit einzubeziehen. DOXEY (1976, S. 26 f, zit. n. PAGE 1995, S. 141) hat vier aufeinander folgende Phasen von Reaktionen der Bewohner touristischer Destinationen ermittelt: 1. Euphorie, 2. Apathie, 3. Verärgerung und 4. Feindschaft. Es ist anzunehmen, dass diese Phasen in Destinationen, wo sich die Kultur der Touristen deutlich von denen der lokalen Bevölkerung unterscheidet, stärker auftreten. Allerdings kann es auch im Rahmen des Deutschland-Tourismus im Falle von hohen Touristenzahlen zu derartigen Reaktionen kommen, wenn die Bevölkerung die Tourismusentwicklung nicht mitträgt. Hinzu kommt der Aspekt, den BÆRENHOLDT et al. (2004) untersucht haben, dass es aufgrund der Interaktion zu einer strukturellen Veränderung des Raumes durch die Touristen kommen kann: „... *there is a complex relationality of places and peoples that are connected through diverse performances*“ (ebd. S. 150). „... *tourists produce places through ,consuming’ them via sets of networked relations*“ (ebd. S. 31).

Obwohl eine Tourismus-Destination, und dies gilt besonders für Städtereiseziele als „*multi-sold*“ (ASHWORTH/GOODALL 1988, S. 217) bezeichnet werden kann, das heißt, sich mit einem vielfältigen Angebot an die unterschiedlichsten (multi-optionalen) Zielgruppen richtet, muss zu Beginn der Profilierung eine klare Richtung vorgegeben werden. Ein unerwünschtes Image kann nicht ohne weiteres wieder geändert werden. Da jedoch entsprechend der individuellen Bedürfnisse zumeist mehrere vergleichbare Destinationen als Reiseziel in die engere Wahl genommen werden (VOGEL 1993, S. 289), ist es wichtig, an dem Aufbau eines Image zu arbeiten, um sich von diesen anderen Destinationen deutlich ab-

zugrenzen. Sofern für eine Destination aufgrund ihrer unterschiedlichen funktionalen Bedeutung mehrere Images bekannt sind, muss frühzeitig eine Entscheidung erfolgen, welches Image vorrangig im Rahmen der Profilierung bedient werden soll.

Da Images in der Regel eher ein Konstrukt der Außenwahrnehmung sind, muss parallel zur Imagewahl die Festlegung eines geeigneten Alleinstellungsmerkmals erfolgen. Hierin spiegelt sich die für die Profilierung noch wichtigere Innenperspektive wider. Da es sich beim Alleinstellungsmerkmal um *das* Kriterium handelt, das die eigene Destination von anderen Destinationen abgrenzt, sollte ihm eine entsprechende Bedeutung zukommen. Aus diesem Grund bietet sich an, die Profilierung auf demjenigen Image aufzubauen, das mit dem ausgewählten Alleinstellungsmerkmal kompatibel ist.

Bei den auszuwählenden Alleinstellungsmerkmalen kann es sich neben den originären auch um abgeleitete Faktoren handeln (vgl. Abschnitt 3.2). So ist heutzutage in der Werbung nicht selten zu beobachten, dass (Konsum-) Güter mit einem bestimmten Lebensgefühl oder einer bestimmten Atmosphäre und nicht mit einem konkreten Nutzen beworben werden (KNOX/MARSTON 2001, S. 311). Aber nicht nur angebotsseitige Merkmale können als Alleinstellungsmerkmale dienen, sondern auch nachfrageorientierte Spezialisierungen, z. B. die Profilierung als Wassersport- oder Reitregion. Allerdings dominieren in der touristischen Wahrnehmung aufgrund ihrer visuellen Eigenschaften die originären Faktoren (STEINBACH 2003, S. 44), so dass die Wahl eines solchen Merkmals leichter vermittelbar ist.

Da Destinationen nie monofunktional sind und die unterschiedlichsten Interessen und Befindlichkeiten aufeinander treffen, ist der Schritt, sich auf ein bestimmtes Alleinstellungsmerkmal zu konzentrieren, für Destinationen bereits eine große Hürde im Profilierungsprozess. Erleichtern könnte den Prozess die Auffassung von URRY (1990, S. 107), dass nahezu alles Interesse erwecken

kann. Er vertritt diese Auffassung zwar im Zusammenhang mit postmodernen Museen, es ist jedoch auch denkbar, sie auf Destinationen zu übertragen. Dieser Aspekt sollte vor allem diejenigen Destinationen bestärken, die auf den ersten Blick nicht über eine einzigartige Attraktion verfügen. In Anlehnung an KNOX und MARSTON (2001, S. 282) erzeugen alle Landschaften Bedeutungen, die es zu erkennen und zu interpretieren gilt.

Die lokalen touristischen Akteure orientieren sich vor allem an den Bedürfnissen der Touristen, so dass das Ziel heutzutage ist, in erster Linie Erlebnisse zu schaffen. Hierfür wird oft das Instrument der Inszenierung eingesetzt. Das bedeutet, Räume jeglicher Ausdehnung werden für den Tourismus nachgebildet und entsprechend der angenommenen Vorstellung der Touristen inszeniert (KNOX/MARSTON 2001, S. 292 ff). Eine andere viel genutzte Option ist die Durchführung von Events mit regionaler oder überregionaler Bedeutung. Hierbei gilt zu beachten, dass Events dazu führen können, dass sich Images verändern (STABLER 1988, S. 134), was positiv und gewollt sein kann, aber auch ungewollt passieren kann. Andererseits können zu viele Events, die mittlerweile in fast jedem Ort oder jeder Region angeboten werden, eine inflationäre Wirkung entfalten, so dass sie als Dauereinrichtung für das „Gegenweltprinzip“ der Urlaubswelt kontraproduktiv sind (BORGHARDT 2002, S. 59).

Die Integration der unterschiedlichen Freizeitbedürfnisse der Bewohner und der Touristen ist nicht einfach. Eine Vereinheitlichung in Form eines touristischen Allgemeinangebots unter Anwendung der „Me-too“-Strategie und ohne konkreten Raumbezug ist jedoch auf keinen Fall anzustreben.

Auch die bewusste Suche der Touristen nach Klischees zur Bestätigung ihres durch Stereotypen geprägten Bildes sowie die Überwindung von Klischees seitens der Bevölkerung stellt ein Spannungsverhältnis dar, das es im Rahmen der Profilierung zu beseitigen gilt. Sind inszenierte Angebote begehrte touristische Produkte, da sie häufig realer sind als das Original (URRY 1990, S. 146), und ist,

wie FAINSTEIN und GLADSTONE (2000, S. 125) feststellen, „*representation of experience (...) at least as important as the actual experience itself*“, so ist es auf der anderen Seite sehr schwierig, Unterstützung von der Bevölkerung bei der Realisierung derartiger Angebote zu erwarten (STEINECKE 2001, S. 24).

Maßgeblich für den Aufbau eines erfolgreichen Profils ist zudem die Überwindung administrativer Grenzen und die Orientierung an natur- und kulturräumlichen Einheiten. Administrative Einheiten werden durch Touristen nur selten wahrgenommen und auch die lokale Bevölkerung identifiziert sich teilweise über kulturräumliche Einheiten. Aufgrund der verstärkten Mobilisierung und Suburbanisierung verschwimmen administrative Grenzen auch in deren Wahrnehmung immer stärker, so dass sie nur noch in der praktischen Arbeit kommunaler Tourismusorganisationen Wirklichkeit sind. Da jedoch natur- bzw. kulturräumliche Einheiten durch diese Organisationsstruktur zum Teil von mehreren Tourismusorganisationen verwaltet und vermarktet werden, kann dies bei ortsunkundigen Besuchern zu ärgerlicher Verwirrung führen.

Alleinstellungsmerkmale, Profilierungsstrategie sowie das darauf aufbauende touristische Gesamtprodukt müssen mit viel Sorgfalt entwickelt werden. Eine langfristige Beständigkeit des wahrgenommenen Bildes kann nur durch ein absolut stimmiges Produkt gewährleistet werden. So ist es wichtig, dass beispielsweise einmalige Events dem langfristig angelegten Profil nicht grundsätzlich widersprechen (VAN DEN BERG et al. 1995, S. 203), und es gilt zu beachten, dass auch unbewusst Wahrgenommenes Wirkung zeigen kann (SCHEINER 1998, S. 60).

Durch die stärkere Einbeziehung der Wahrnehmung der lokalen Bevölkerung kann eine Polarisierung beider Gruppen durch die Verringerung von Kontrasten und daraus hervorgehenden Konflikten reduziert oder sogar vermieden werden. Dass die Umwelt grundsätzlich besser funktioniert, wenn die Menschen, die in ihr leben, arbeiten und agieren, aktiv miteinbezogen werden, bestätigen auch

WATES und KNEVITT (1987, S. 18) in ihrer Publikation, in der sie sich vornehmlich mit der Stadtgestaltung auseinandersetzen. Da die Stadtgestaltung eng mit der Entwicklung eines touristischen Produkts verknüpft ist, ist dieser Ansatz durchaus auf den Tourismus übertragbar. Bisher ist die Sensibilität der Bewohner für den Tourismus und seine Interessen noch zu schwach ausgeprägt (STEINER et al. 1996, S. 92).

In jedem Fall sollten beide Bilder in das Profil einfließen, wobei die Innenperspektive Priorität haben sollte (LEUPOLT/JOHN 2004). So war und ist das touristische Marketing bisher vor allem von der durch die lokalen touristischen Akteure antizipierten Wahrnehmung der Nachfrager bestimmt. Diese Interpretation ist schwierig, führt oft zu Fehldeutungen, zur Übernahme bewährter touristischer Strategien anderer Destinationen und schafft damit neue Konkurrenzkonstellationen. Die Wahrnehmung der lokalen Bevölkerung wird nur selten überhaupt betrachtet.

Für eine erfolgreiche Markenstrategie, als Weiterführung der Profilierung, schlägt auch HAEDRICH (2001, S. 44) vor, die „*Outside-in-Strategie*“, die sich an den Bedürfnissen der Zielgruppen orientiert, mit der „*Inside-out-Strategie*“, die wiederum prüft, inwieweit endogene Erfolgspotenziale auf latente Bedürfnisse treffen, zu kombinieren.

Zusammenfassend können die von BORGHARDT (2002, S. 61) gestellten Fragen, allerdings in etwas veränderter Reihenfolge, als zentral für eine wahrnehmungsorientierte Profilierung übernommen werden:

- Welches Bild haben die Ortsansässigen von sich selbst?
- Welches touristisch relevante Raumbild wird von außen auf den Raum projiziert?
- Welches Raumbild soll und kann vermittelt werden?
- Welche Lebensstil(ziel)gruppe soll letztlich angesprochen werden?

### 2.2.5 Kommunikation als Steuerungsinstrument für eine profilierte Wahrnehmung

Analog zu den drei Aspekten des Image-Gebrauchs („*projection*“, „*transmission*“, „*reception*“), die bei ASHWORTH und GOODALL (1988, S. 221) und bei PAGE (1995, S. 223) genannt werden, ist auch bei der Profilierung die alleinige Konzentration auf die Entwicklung wertlos, wenn nicht gleichermaßen die Vermittlung, also die Kommunikation (vgl. Abb. 8), und der Aspekt der Wahrnehmung ausreichend Berücksichtigung finden.

An dieser Stelle werden nicht alle Aspekte der Kommunikation, der Werbung und des Marketings diskutiert. Es werden lediglich die Besonderheiten des touristischen Produkts und deren Konsequenzen für die Kommunikationspolitik sowie für die wichtigsten Maßnahmen im Zusammenhang mit der Vermittlung des Profils behandelt.

Im Unterschied zu Konsumgütern handelt es sich bei einem touristischen Gut, um ein Gut, für dessen „Abholung“ der Nachfrager einen großen zeitlichen und finanziellen Aufwand auf sich nehmen muss, da das Produkt nur am Produktionsort nachgefragt werden kann. Es ist daher erforderlich, dass der Tourist bereits vor seiner Reiseentscheidung ausführliche Informationen über die zu erwartenden (Erlebnis-) Inhalte seines Urlaubs bekommt. Da es sich bei einem Urlaub um ein emotional hoch aufgeladenes Produkt handelt, ist bereits die Zeit der Vorfreude wichtiger Bestandteil des Gesamtprodukts. Das bedeutet, der Tourist muss die emotionalen Inhalte seines Urlaubs bereits im Vorwege antizipieren können (STEINBACH 2003, S. 42). Neben der Vorfreude ist es allerdings ebenso wichtig, dass der Reisende am Urlaubsort das vorfindet, was er aufgrund der vorher gesammelten Informationen und Versprechen erwartet hat. Eine aus Sicht des Touristen verschwendete Urlaubszeit kann nicht wieder ersetzt werden. Dies wäre für eine Destination der schlimmste Fall von Negativwerbung.

Bisher existiert das Problem, dass von unterschiedlichen Medien und Informationsquellen unterschiedliche Images transferiert werden, denen eine Destination

in ihrer Gesamtheit nicht gerecht werden kann. GUNN (1972, S. 37 f) unterscheidet diesbezüglich zwischen „*organic*“<sup>24</sup> und „*induced*“<sup>25</sup> Images. Ursache dieses Problems ist, dass die Inhalte dieser unterschiedlichen Informationsquellen in keiner Weise koordiniert werden. In der Regel ist jeder „Autor“ für die kommunizierten Inhalte selbst verantwortlich. Hier liegt ein weiterer wesentlicher Unterschied zur Konsumgüterindustrie. Eine Steuerung der einzelnen Komplementärleistungen der unterschiedlichen Leistungserbringer im Tourismus sowie der wichtigsten Informationsquellen seitens der kommunalen Tourismusorganisationen erfolgt nicht.

Eine der wichtigsten Informationsquellen, vor allem in der Phase, in der das erste Interesse an einer Destination entsteht, sind die weitergegebenen Erfahrungen von Bekannten, Verwandten oder Arbeitskollegen (BRAUN/LOHMANN 1989, S. 60 f). Auf diese Multiplikatoren ist in der Form einzuwirken, als dass vor Ort ein stimmiges profiliertes Bild präsentiert wird, das dann weiterkommuniziert wird.

Weitere wichtige Informationsquellen sind Kataloge von Reiseveranstaltern und weiteren Leistungsträgern der Region, Reiseführer, unterschiedlichste Literatur (Reiseberichte, Belletristik etc.), Fernsehen, Radio und das Internet (STEINBACH 2003, S. 42). Da es nicht einfach ist, als Destination auf diese unabhängigen Quellen sekundärer Informationen einzuwirken, sollte trotz allem zum Zweck der konsistenten Profilkommunikation ein entsprechender Versuch unternommen werden; zumal Berichte über die Destination häufig auf direkten Informationen aus der Region basieren.

STEINECKE (2001, S. 25) stellt fest, dass es für ein klares Bild der Destination, im Sinne einer Marke, unbedingt notwendig ist, dass vor Ort die Bereitschaft zur Zusammenarbeit unter Verständigung auf ein gemeinsames Ziel vorhanden ist.

---

<sup>24</sup> abgeleitet von nicht-touristischen Informationen

<sup>25</sup> abgeleitet von bewusster Werbung der Tourismus-Industrie

Auf Basis dieser gemeinsamen Zielvorstellung können die unterschiedlichen Einzelmaßnahmen entwickelt und durchgeführt werden. Er sieht aber auch die Notwendigkeit, dass dies unter der Beteiligung der lokalen Bevölkerung geschehen sollte, denn sie ist es, die den Tourismus vor Ort vertreten und im gewissen Sinne auch kommunizieren muss.

Als die entscheidenden Grundanforderungen an die Kommunikation von Dienstleistungen nennt SCHERHAG (2003, S. 55 ff) unter anderem

- Vertrauensbildung durch Information, da der Konsument die Qualität und den persönlichen Nutzen von Dienstleistungen nur schwer einschätzen kann,
- Kontinuität in der Kommunikation, das heißt das Profil (oder die Marke) sollte über einen längeren Zeitraum aufgebaut werden und sich nicht wesentlich ändern; lediglich kleinere Anpassungen an aktuelle Trends oder Nachfrageänderungen sollten erfolgen,
- gefühlsbetonte Aussagen, in deren Zusammenhang die Kommunikation des heutzutage zumeist erwünschten Zusatznutzens erfolgen kann,
- Berücksichtigung interner Zielgruppen<sup>26</sup> und
- eine Drei-Phasen-Kommunikation, die sich auf die Zeit vor, während und nach der Leistungserstellung bezieht.

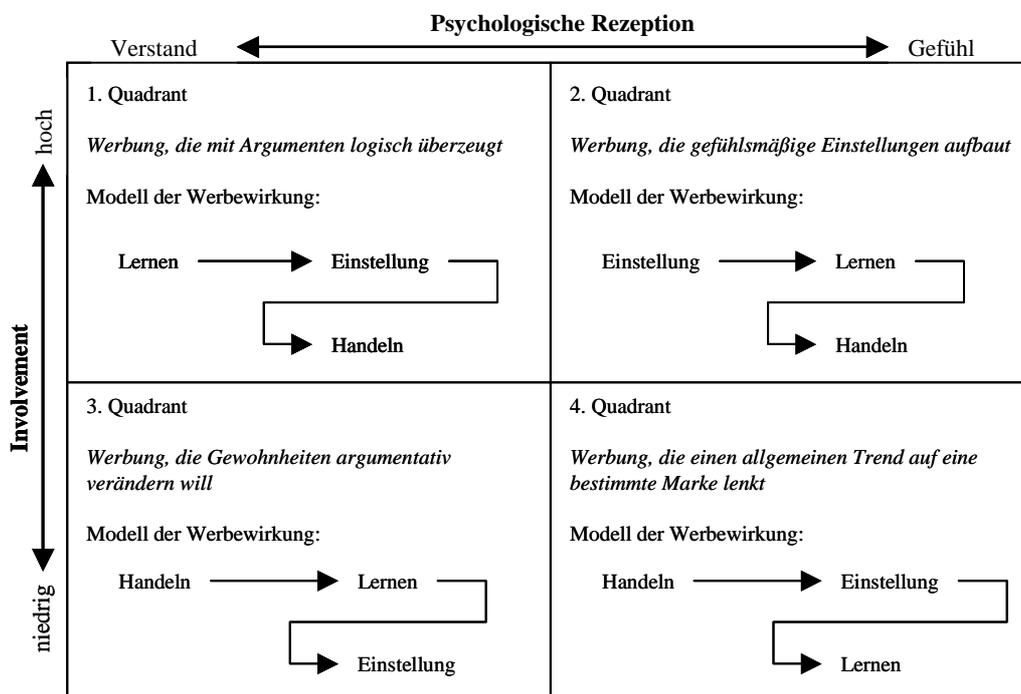
In Abb. 10 ist nach KLEINERT (1983, S. 289 ff) die Vier-Felder-Matrix zur Rolle und Wirkung von Werbung dargestellt, nach der die Kommunikation des touristischen Profils als Basis für eine gefühlsgesteuerte Entscheidung vor allem in den zweiten Quadranten einzuordnen wäre. Der dritte Quadrant käme zum Tragen, wenn Einstellungsänderungen mit dem Ziel, Stammgäste anderer Destinationen abzuwerben bezweckt würden. Für alle übrigen Reiseentscheidungen, bei denen vor allem rationale Beweggründe im Vordergrund stehen, gilt der erste

---

<sup>26</sup> SCHERHAG bezieht diese Aspekte zwar auf Unternehmen und meint mit internen Zielgruppen die Mitarbeiter, die sich mit dem Produkt identifizieren sollten, dies kann jedoch auch auf Destinationen mit den unterschiedlichen Leistungsanbietern und der lokalen Bevölkerung übertragen werden.

Quadrant. Der vierte Quadrant kann nicht auf Reisezielentscheidungen angewandt werden, da er sich auf weniger wichtige Kaufentscheidungen als das Urlaubsziel bezieht. Je nach Quadrant müssen adäquate Werbemittel eingesetzt werden.

Abb. 10: Vier-Felder-Matrix zur Rolle und Wirkung von Werbung



Quelle: KLEINERT 1983, S. 289

Für die stimmige Kommunikation des Profils einer Destination ist neben der Auswahl des zu bewerbenden Zielmarkts und der zu bewerbenden Zielgruppe sowie der Auswahl eines geeigneten Werbemediums ebenfalls wichtig, auf die Kommunikation unabhängiger Medien einzuwirken sowie die Kommunikation der einzelnen Leistungsanbieter zu koordinieren. Gleichzeitig sollte eine hohe Glaubwürdigkeit der Werbebotschaft unter Berücksichtigung emotionaler Kom-

ponenten erzielt werden. Dabei darf die Botschaft jedoch nicht auf eine Ebene gehoben werden, die sich zu sehr vom Kernangebot entfernt, da sonst die Glaubwürdigkeit leiden würde (KAPFERER 1992, S. 45). Auch wenn Lebensgefühle, Lebensstile oder nicht-faktische Aspekte eine immer größere Rolle in der Werbung spielen, sollte für den Empfänger noch ein klarer Bezug zur Destination erkennbar sein.

Die Kommunikation sollte im kulturellen Kontext der Destination verankert sein, in ihren Einzelbotschaften eine gewisse Konformität aufweisen, glaubwürdig sein sowie auf ausreichenden Kenntnissen der Zielgruppe und deren Bedürfnissen beruhen (GOLD 1994, S. 29). Das optimale Ergebnis wäre, wenn der Tourist im Vorwege über ein Image der Destination verfügt, das weitestgehend dem von ihr angestrebten Profil entspricht. Dies kann jedoch nur erreicht werden, wenn alle Akteure, beispielsweise durch eine Integration der einzelnen „*Partial-Images*“ in eine „*Corporate Identity*“ (HAEDRICH 1998, S. 9) der Destination, in den Imagebildungsprozess involviert werden.

KERN (2001, S. 41 ff) benennt als die wichtigsten Kriterien einer adäquaten Kommunikation

- ihre Glaubwürdigkeit,
- die Konzentration auf Kernaussagen,
- die Emotionalisierung,
- außergewöhnliche Ideen und Überraschungen bezüglich der Form der Kommunikation,
- einen konzentrierten Mitteleinsatz, um den Zielmarkt überhaupt zu erreichen,
- eine Kontinuität in den Kernaussagen und nicht zuletzt
- die Innenkommunikation zur Vermittlung eines stimmigen Gesamtbildes in der Region selbst.

Eine erfolgreiche Kommunikationsstrategie produziert im Kopf der (potenziellen) Touristen ein klares Bild der Destination.

*„Prägnante innere Bilder<sup>27</sup> bewirken in Zeiten zunehmender Reiz- und Informationsüberflutung eine Erhöhung der Unverwechselbarkeit (...) und ermöglichen eine ‚Emotionale Differenzierung‘. Besonders verhaltenswirksam sind innere Bilder, die lebendig (klar, deutlich), anziehend, erregend, reichhaltig und neuartig sind“ (MAYERHOFER 1995, S. 14).*

Ziel sollte sein, einen hohen Wiedererkennungswert zu erreichen, damit bestimmte positive Assoziationen mit der Region zwingend erbracht werden, so dass die Destination im besten Fall im Sinne einer Destinationsmarke wahrgenommen wird.

---

<sup>27</sup> MAYERHOFER (1995, S. 14) versteht unter „inneren“ Bildern, die in Vorstellungsbildern kodierten aufgenommenen Reize und Informationen.

### **3 Alleinstellungsmerkmale als Wahrnehmungs- und Profilierungskatalysator**

#### **3.1 Alleinstellungsmerkmale – Definition und Funktion**

„*Local solutions to global challenges*“ (MORGAN et al. 2002, S. 5) als derzeit wichtigste Herausforderung vieler Tourismus-Destinationen kann gleichzeitig als Hauptfunktion von Alleinstellungsmerkmalen für eine erfolgreiche Tourismus-Strategie verstanden werden. Genaue Definitionen von Alleinstellungsmerkmalen existieren bisher nicht. Zahlreiche Arbeiten berücksichtigen sie zwar in ihrem konzeptionellen Vorgehen, sie standen bisher aber noch nicht im Zentrum von tourismuswissenschaftlichen Untersuchungen. An dieser Stelle werden daher die Hauptfunktionen von Alleinstellungsmerkmalen herausgearbeitet.

Wie das eingangs erwähnte Zitat bereits verdeutlicht, spielt der konkrete lokale bzw. regionale Bezug bei der Definition von Alleinstellungsmerkmalen eine entscheidende Rolle. Es handelt sich hierbei um Merkmale, die das zu betrachtende Objekt, in diesem Fall die Destination, durch die Konzentration auf nicht austauschbare Elemente, wie Kernkompetenzen oder einmalige Charakteristika des ursprünglichen oder abgeleiteten Potenzials, von anderen (Konkurrenz-) Destinationen abgrenzen soll. Durch die konsequente Suche bzw. Festlegung von Alleinstellungsmerkmalen ist im Idealfall gewährleistet, dass potenzielle Konkurrenten die eigenen Konzepte und Strategien nicht ohne weiteres kopieren können. Dieser Aspekt ist besonders wichtig und ihm sollte eine entsprechende Bedeutung beigemessen werden. Häufig werden bei der Entwicklung einer Positionierungsstrategie die Alleinstellungsmerkmale nicht in den Mittelpunkt der Betrachtung gestellt, so dass das Ergebnis zu unspezifisch ist, als dass es zu einer klaren Abgrenzung von konkurrierenden Destinationen beitragen könnte. Dies spiegelt sich beispielsweise auch in der von VON NAHMEN (2004, S. 45) für die Region Alanya entwickelten Positionierungsstrategie wider.

### 3 – Alleinstellungsmerkmale als Wahrnehmungs- und Profilierungskatalysator

---

Die Definition eines geeigneten Alleinstellungsmerkmals birgt jedoch Schwierigkeiten. So muss der Markt bekannt sein bzw. eine Marktanalyse vorgenommen werden, um seine (potenziellen) Konkurrenten sowie deren Produkte kennen zu lernen. Dies ist eine Voraussetzung, um entscheiden zu können, was ein *Alleinstellungsmerkmal* ist, und was nicht. Besonders in benachbarten Regionen, die über eine ähnliche natur- und kulturräumliche Entstehungsgeschichte verfügen, ist eine klare Abgrenzung nicht einfach.

Neben dem räumlichen Bezug sollte dieses Merkmal gleichzeitig einen Identifikations-Ankerpunkt für die lokale Bevölkerung und alle am Tourismusprozess beteiligten lokalen Akteure bieten. Denn die definierten Alleinstellungsmerkmale sollen die Basis für das touristische Profil der Destination sein, das *durch* die Region unter Beteiligung aller Akteure, inklusive der lokalen Bevölkerung stimmig und konsequent vermittelt werden soll. Dies kann nur geschehen, wenn eine Identifikation mit den festgelegten Alleinstellungsmerkmalen erfolgen kann. Es ist daher sinnvoll, das oder die Alleinstellungsmerkmale, nicht wie häufig üblich, ausschließlich per top-down-, sondern unterstützend auch per bottom-up-Strategie auszuwählen.

Für Städtetourismus-Destinationen mit ihrem facettenreichen Angebot, das sich gleichzeitig an zahlreiche unterschiedliche Zielgruppen richtet, stellt sich die Wahl eines Alleinstellungsmerkmals als besonders schwierig dar. Hier genau liegt die Herausforderung. Es sind Alleinstellungsmerkmale zu finden, die den Großteil des gesamten touristischen Angebots bedienen können und der Nachfragestruktur weitestgehend entsprechen. Es ist empfehlenswert, die vorhandene Angebotsstruktur aus pragmatischen Gründen in weiten Teilen zu integrieren, da ein über Jahre gewachsenes touristisches Angebotsportfolio nicht kurzfristig verändert werden kann. Trotz allem sollte im Rahmen dieses Prozesses Konflikten nicht aus dem Weg gegangen werden, auch auf die Gefahr hin, unpopuläre Entscheidungen treffen zu müssen; denn nur ein wirklich stimmiges Angebot, aus dem die Alleinstellungsmerkmale und damit die Qualitäten der Destinatio-

nen eindeutig hervorgehen, kann sich langfristig von anderen Tourismus-Destinationen abgrenzen und dem Konkurrenzdruck erfolgreich begegnen. GILMORE (2002, S. 60) bestätigt dies in ihrem Artikel über *Branding* indem sie feststellt „... *you cannot be a shopping-list of different attributes*“.

Der lokale Bezug leistet einen entscheidenden Beitrag zur Konkurrenzfähigkeit, da er dazu führt, dass das Alleinstellungsmerkmal nicht ausschließlich von aktuellen Trends bestimmt wird. Zur Verdeutlichung dieser Problematik wird an dieser Stelle dem Beispiel Hamburg vorgegriffen. Hamburg hat sich in den letzten 15 Jahren zu einem erfolgreichen Tourismusstandort entwickelt, was unter anderem auch auf seine Entwicklung zu „*Deutschlands Musical-Hauptstadt*“ (HHT 2005a) zurückzuführen ist. Diese Abhängigkeit von dem Erfolg der Musical-Produktionen, was de facto kein Alleinstellungsmerkmal ist, da es in vielen deutschen Städten mittlerweile ebenfalls erfolgreiche Musical-Projekte gibt, und Hamburg in keiner Weise auf eine lange Tradition in diesem Bereich zurückblicken kann, führte mit dem Rückgang der Popularität von den Musical-Produktionen „*Cats*“ und „*Phantom der Oper*“ zu einer Verschlechterung der touristischen Entwicklung Hamburgs. Andererseits konnte Hamburg in den letzten Jahren Rekorde bei den Übernachtungszahlen verzeichnen, was wiederum auf die große Nachfrage der in 2001 und 2002 neu angelaufenen Musical-Produktionen „*König der Löwen*“ und „*Mamma Mia*“ zurückzuführen ist<sup>28</sup>. Aus dieser kurzen Beschreibung ist schon ersichtlich, dass Hamburg sich, trotz seines großen originären Potenzials, in die Abhängigkeit des Erfolgs von Musicals begeben hat.

#### **3.2 Alleinstellungsmerkmale und ihre Anforderungskriterien**

Konkrete Anforderungen an Alleinstellungsmerkmale können bisher nur abgeleitet werden. ANTONOFF (1971, S. 29 ff) hat bereits vor über 30 Jahren Erfolgsfaktoren für Stadt-Images erarbeitet. Dazu gehören ein Stadtbezug, Attraktivität,

---

<sup>28</sup> zur genauen Entwicklung des Hamburg-Tourismus vgl. Abschnitt 4.2

### 3 – Alleinstellungsmerkmale als Wahrnehmungs- und Profilierungskatalysator

---

Seltenheit, Überschaubarkeit, Sympathie, Identifizierbarkeit, Beständigkeit, Kommunizierbarkeit und eine bildhafte Kernbotschaft.

Für die praktische Umsetzung ist es wichtig, Alleinstellungsmerkmale auszuwählen, die neben ihrem **lokalen** oder **regionalen Bezug** auch über einen gewissen Grad an **Attraktivität** verfügen und dazu geeignet sind, einen Impuls für einen Besuch beim potenziellen Besucher auszulösen. Attraktiv ist, was ungewöhnlich ist. URRY (1990, S. 12) nennt sechs Aspekte, die das Außergewöhnliche vom Gewöhnlichen, dem Alltäglichen unterscheiden:

- einzigartige Sehenswürdigkeiten wie unter anderem der Eiffelturm oder das Empire State Building,
- typische Zeichen oder Symbole wie das typische englische Dorf oder die typischen amerikanischen Wolkenkratzer,
- vertraute Gegebenheiten in unvertrauten Umgebungen und Kontexten, wie beispielsweise Darstellungen des gewöhnlichen Lebens in anderen Kulturkreisen oder historischen Epochen,
- Alltagssituationen in fremden Kulturkreisen,
- Ausüben gewöhnlicher Aktivitäten in ungewöhnlicher Umgebung, z. B. Einkaufen in New York oder Schwimmen im Pazifik oder
- das Wissen um besondere Eigenschaften von dem ersten Eindruck nach unspektakulären Dingen, wie z. B. uralte Gesteine oder Findlinge.

Darüber hinaus ist es wichtig, dass Alleinstellungsmerkmale **dauerhaft** sind und dadurch ein langfristig angelegtes Profil der Destination unterstützen (MORGAN/PRITCHARD 2002, S. 21). Ein einmal erfolgreich aufgebautes und vermitteltes Profil kann durch seine Image-Wirkung nur mühevoll wieder verändert werden (MEYER 1993, S. 323).

Das Alleinstellungsmerkmal sollte gleichzeitig auch aktuell sein und eine **Flexibilität und Dynamik** des Profils zulassen, um dem Zeitgeist gerecht zu werden

und nicht durch eine unmoderne Angebotsstruktur an Attraktivität einzubüßen. In dieser Flexibilität liegt die Lösung des Problems, dass sich ein Teil der Anbieter mit ihrem Produkt nicht in dem definierten Alleinstellungsmerkmal wieder finden könnte. Die Herausforderung ist, ein Alleinstellungsmerkmal festzulegen, das einerseits so weit gefasst ist, dass sich der Großteil der Anbieter darin wieder finden kann, andererseits aber so klar ist, dass es eindeutig für den Touristen erkennbar ist.

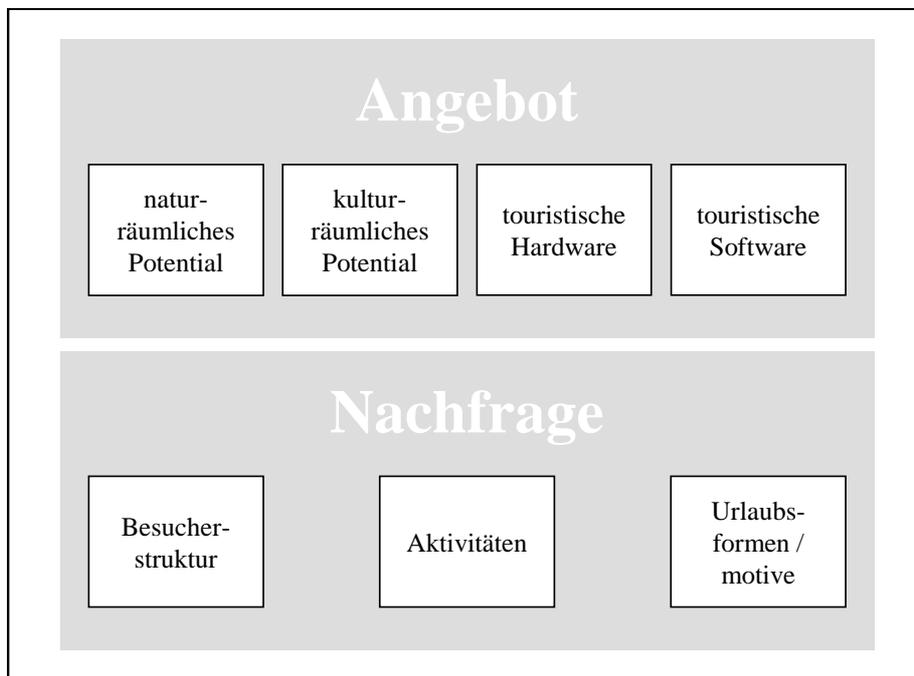
Zu den zentralen Fragen, die sich eine Tourismus-Destination vor der Festlegung der Alleinstellungsmerkmale stellen muss, gehören, was genau vermarktet und wahrgenommen werden soll, und was die Destination im Wesentlichen prägen soll. Darüber hinaus muss eine städtische Tourismus-Destination die Frage klären, ob langfristig nur der Tourismusstandort oder sogar die gesamte Stadt als Marke wahrgenommen werden soll. Die Frage, ob eine Marke „Tourismus-Destination“ oder eine Marke „Stadt“ entwickelt werden soll, ist insofern von Bedeutung, als dass vor dem Hintergrund des zunehmend an Popularität gewinnenden Stadtmarketings (FREYER 2005) die Entwicklung des Tourismus häufig nur als ein Vehikel für Zuwanderungen und Unternehmensansiedlungen genutzt wird (vgl. S. 68). Die ersten Schritte sollten sein, die Kernkompetenzen einer Destination zu isolieren, sowie ein eigenes klares Bild der Destination und der Hauptkonkurrenten zu erstellen (MORGAN/PRITCHARD 2002, S. 26; GILMORE 2002, S. 58). Auch wenn es unpopulär ist, sich an Klischees zu halten, und Tourismus-Ziele im Allgemeinen versuchen, sich von unerwünschten Klischees zu befreien, wird die Auffassung vertreten, dass sie den Prozess zur Findung von geeigneten Alleinstellungsmerkmalen vereinfachen können (MORGAN/PRITCHARD 2002, S. 15).

Von großer Bedeutung ist, dass die Besucher in der Region das vorfinden, was sie suchen. Das bedeutet, hatten die Besucher bereits ein bestimmtes Bild von ihrem Urlaubsort, was durch die Kommunikation der Destination überprägt wurde, muss der Tourist dieses Bild vor Ort vorfinden. Das gleiche gilt auch für

diejenigen Reisenden, die ihr Bild erst durch das kommunizierte Profil der Destination entwickelt haben (ebd. S. 21). Diese Diskrepanz wird von BESTEN (2004, S. 70) in ihrer Arbeit zum Eigen- und Fremdbild der Region Alanya kritisiert. Sie bemängelt, dass auf das seitens der Alanya-Werbung kommunizierte kulturhistorische Angebot vor Ort nicht ausreichend hingewiesen wird. Das heißt, das zu vermittelnde Bild muss weitestgehend mit der Realität übereinstimmen (GILMORE 2002, S. 63) und gleichzeitig einfach zu erkennen sein. Wichtig ist, dass immer ein klarer Bezug zur Region deutlich wird. Ein enttäuschter Gast wird in keinem Fall wiederkommen und wirkt obendrein als negativer Multiplikator. Dieses Ziel kann am ehesten erreicht werden, indem eine Einbindung der lokalen Bevölkerung in diesen Prozess erfolgt, und indem gewährleistet wird, dass das gewählte Alleinstellungsmerkmal ein hohes **Identifikationspotenzial** birgt. Im Gegensatz zu QUACK (2000, S. 168), der als einen wesentlichen Erfolgsfaktor im Tourismus die Kundenorientierung nennt, wird hier die Auffassung vertreten, dass der Fokus nicht vornehmlich auf den Wünschen der Touristen, sondern verstärkt auf den Bedürfnissen und der Wahrnehmung der lokalen Bevölkerung liegen sollte. Denn nur wenn auch sie den Tourismus unterstützt kann sich eine Region als guter Gastgeber präsentieren. Ein Tourismus, der in einer „Parallelwelt“ abläuft, ist in der Regel weder für die Bewohner noch für die Touristen zufriedenstellend.

Als Basis für Alleinstellungsmerkmale bieten sich Merkmale unterschiedlichster Kategorien an. Wie in Abb. 11 dargestellt, kann es sich dabei sowohl um originäre und abgeleitete **angebotsorientierte** als auch um **nachfrageorientierte** Faktoren handeln. Auf der angebotsorientierten Seite kann sich eine Region einerseits durch sein ursprüngliches natur- oder kulturellräumliches Potenzial auszeichnen, andererseits können aber auch abgeleitete Kompetenzen wie die (touristische) *Hard-* und *Software* als Quellen für geeignete Alleinstellungsmerkmale herangezogen werden (FREYER 1998, S. 177 ff).

Abb. 11: Ursprungsbereiche Alleinstellungsmerkmal



Quelle: eigener Entwurf

Zur touristischen *Hardware* wären die touristische Infrastruktur und Freizeitinfrastruktur zu zählen. Beispielsweise kann eine Ansammlung von zu Hotels umgewandelten Herren- oder Gutshäusern ein Alleinstellungsmerkmal sein. Als weiteres Beispiel kann die Stadt Wolfsburg genannt werden, die sich zunehmend zu einer Erlebnisdestination entwickelt. Durch die Ansammlung zahlreicher Freizeiterlebniseinrichtungen wie die Autostadt, das Phaeno Science Center oder eine Anlage für Trendsportarten, konzentriert sie sich zwar nicht auf ihr lokal verankertes Potenzial, ist aber gleichzeitig aufgrund der immens hohen Investitionskosten, von anderen ähnlich strukturierten Destinationen nicht ohne weiteres zu kopieren. Trotz allem muss an dieser Stelle auch auf die Gefahr dieser nicht lokal verankerten Alleinstellungsmerkmale hingewiesen werden. Da sich die in Wolfsburg anzutreffenden Freizeiteinrichtungen ausschließlich an

einem aktuellen gesellschaftlichen Trend orientieren, ist in keiner Weise gewährleistet, dass sie auch langfristig nachgefragt werden. Die Abhängigkeit von aktuellen Trends ist bei einem derartigen Alleinstellungsmerkmal ungleich größer als bei einem Alleinstellungsmerkmal mit einem regionalen Bezug. Besser ist daher, lokal verankerte Alleinstellungsmerkmale zu wählen, die dann entsprechend den aktuellen Nachfragetrends inszeniert werden. Für Wolfsburg gilt, dass lediglich die Autostadt sich über das mit der Stadt verbundene Thema „VW“ flexibel weiterentwickeln ließe.

Die touristische *Software* kann sich durch eine bestimmte Servicequalität oder Atmosphäre auszeichnen. Auf der nachfrageorientierten Seite können über Jahre entwickelte Kompetenzen bzw. Traditionen hinsichtlich einer bestimmten Besucherstruktur, bestimmter Aktivitäten (Wandern, Reiten etc.) oder bestimmter Urlaubsformen und -motive geeignete Grundlagen für ein Alleinstellungsmerkmal bilden. In diesem Fall ist jedoch eine klare Abgrenzung zu den angebotsgesteuerten Alleinstellungsmerkmalen nicht ohne weiteres möglich, da sich die Hauptzielgruppen zumeist aus dem originären Potenzial oder der Angebotsstruktur ergeben haben. Wassertouristen beispielsweise sind untrennbar mit einer wasserreichen Landschaft verbunden. Trotz allem kann sich im Laufe der Jahre eine Untergruppe von Wassertouristen, wie z. B. Segler, als Hauptzielgruppe herausbilden, so dass sich die Region über den Segeltourismus profilieren könnte.

### **3.3 Hierarchisierung von Alleinstellungsmerkmalen**

Wichtig für die endgültige Festlegung der geeigneten Alleinstellungsmerkmale ist die Frage nach der Größe der Einheiten, die sich auf den anvisierten Zielmärkten profilieren sollten.

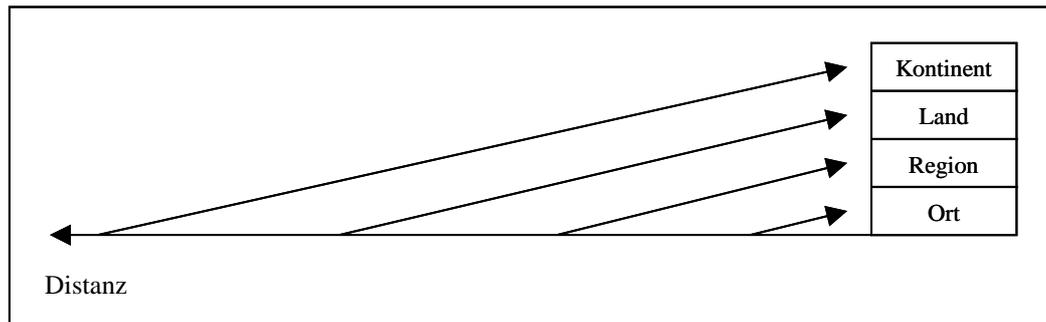
Wie BIEGER (2002, S. 58) zur Abgrenzbarkeit von Destinationen feststellt, werden die wahrgenommenen Einheiten mit zunehmender Entfernung des Betrachters größer (vgl. Abb. 12). Für BIEGER gibt es keine räumlich klar abgrenzbare

### 3 – Alleinstellungsmerkmale als Wahrnehmungs- und Profilierungskatalysator

---

Destination, sondern ihre Abgrenzungen werden durch die Touristen in Abhängigkeit ihrer Betrachtungsentfernung bestimmt.

Abb. 12: Destinationsdefinition in Abhängigkeit der Reisedistanz



Quelle: BIEGER 2002, S. 58

Daraus lässt sich für Tourismus-Destinationen ableiten, dass sie zunächst ihre Zielmärkte klar definieren, und entsprechend der Entfernung zu den unterschiedlichen Zielmärkten die vermarktungsfähigen Einheiten bestimmen müssen (BIEGER 2002, S. 57). So würde es für einen kleinen Ort in Norddeutschland wenig Sinn machen, sich als einzelner Ort auf dem süddeutschen Markt zu präsentieren. Es sei denn, dieser Ort kann auf eine lange touristische Tradition oder auf einen hohen deutschlandweiten Bekanntheitsgrad zurückgreifen. Gerade für Orte, die sich erst im Anfangsstadium ihrer touristischen Entwicklung befinden, ist es ratsam, sich zu regionalen oder funktionalen Einheiten zusammenzuschließen. Auf diese Weise steigt die Wahrscheinlichkeit, im Zielmarkt tatsächlich wahrgenommen zu werden, und nicht in der Vielzahl gleichrangiger oder bedeutenderer Destinationen unterzugehen.

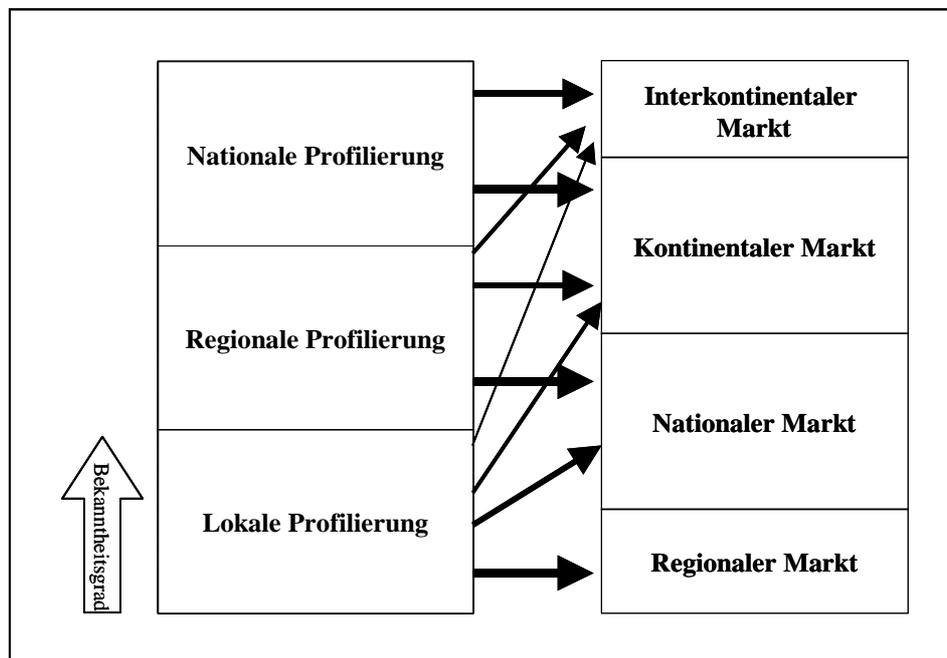
Die Größe der zu vermarktenden Einheit entspricht gleichzeitig der Größe der zu profilierenden Einheit und richtet sich nach der Struktur der aktuellen und

potenziellen Zielmärkte sowie nach dem eigenen Bekanntheitsgrad innerhalb der Zielmärkte.

Unter Betrachtung des Zielmarktes als einen wichtigen Einflussfaktor, ergeben sich die nachfolgenden idealtypischen Profilierungseinheiten (vgl. Abb. 13). Der Systematik wegen wird mit dem kleinsten Zielmarkt, dem *lokalen* Zielmarkt begonnen. Da der einzelne Ort als *lokale* und damit kleinste Einheit mit dem *lokalen* Markt identisch ist, wird er sich auf diesem Markt nicht als Tourismus-Destination profilieren und vermarkten müssen. Vielmehr werden sich einzelne Freizeiteinrichtungen vermarkten. Daher ist für die hier behandelte Problematik die erste relevante Stufe der *regionale* Zielmarkt, für den alle Tourismus-Destinationen nur ein *lokales* Profil definieren müssen. Für den *nationalen* Markt ist es am sinnvollsten, sich mit Hilfe eines *regionalen* Profils zu vermarkten, um wahrgenommen zu werden. Allerdings sind auf dieser Ebene unter bestimmten Umständen auch kleinere Einheiten denkbar. Dies wird weiter unten ausführlicher dargestellt. Aus eurozentrischer Sicht wäre als nächster Zielmarkt, das *europäische Ausland* zu betrachten. Auf dieser Ebene sollten sich Tourismus-Destinationen vorwiegend über ein gemeinsames *landesweites* bzw. in Ausnahmefällen über ein *regionales* Profil präsentieren. Bei Betrachtung des *internationalen außereuropäischen* Marktes macht fast ausschließlich nur eine Profilierung auf *nationaler* Ebene Sinn.

Häufig scheidet die regionale Profilierung jedoch bereits an administrativen Grenzen. Da administrative Grenzen für den Besucher aber zumeist keine Rolle spielen (vgl. S. 62), sollte zumindest auf nationaler Ebene versucht werden, diese Grenzen zu überwinden. Allerdings sollten sich Regionen nur in seltenen Fällen über Staatsgrenzen hinweg ein gemeinsames Profil zulegen, da zum einen Staatsgrenzen eine unüberwindbare Hürde darstellen können, und zum anderen Destinationen auf weit entfernten Zielmärkten häufig nur auf Nationalstaatenebene und nicht länderübergreifend wahrgenommen werden.

Abb. 13: Profilierungseinheiten und ihre Ausrichtung



Quelle: eigener Entwurf

Durch den Bekanntheitsgrad der Tourismus-Destination wird die dargestellte Struktur jedoch in einzelnen Fällen überprägt. Eine Profilierung kleinerer Einheiten kann in diesen Fällen ebenso sinnvoll sein. Insbesondere Großstädte können sich über ein eigenes Profil landesweit oder sogar europaweit (z. B. München, London, Barcelona, Paris) präsentieren, ohne Gefahr zu laufen, nicht wahrgenommen zu werden. Auch für Regionen, insbesondere die, deren Land bereits auf einem bestimmten Zielmarkt eine wichtige Rolle spielt, ist die Vermarktung über ein regionales Profil nicht ausgeschlossen. Beispielsweise ist die Wahrscheinlichkeit, dass einzelne deutsche Regionen in Frankreich wahrgenommen werden, vermutlich größer als auf Island. Für Franzosen hat Deutschland als Reiseland eine größere Bedeutung und genießt daher einen größeren Bekanntheitsgrad als für Isländer. Dies gilt gleichermaßen für die internationale Ebene. Wechselt man die Perspektive und betrachtet den deutschen Markt als

wichtigen Zielmarkt für die USA, kann beobachtet werden, dass aufgrund der großen Bekanntheit der USA viele einzelne Regionen auf dem deutschen Markt wahrgenommen werden. Bei Ländern wie China, Japan oder Namibia, die sich erst langsam auf dem deutschen Markt als Tourismus-Destinationen etablieren, ist die Wahrnehmung dagegen regional weniger differenziert. Auf der internationalen Ebene wirkt neben der Wahrnehmung noch ein weiteres Moment begrenzend, so dass eine Profilierung auf regionaler Ebene in den meisten Fällen wenig sinnvoll ist, die hohen Aufwendungen in Form von Zeit und Geld. Eine einzelne Region könnte noch nicht ausreichend sein, um potenzielle Besucher zu einer Reise zu bewegen. Es sei denn, Kosten- und Zeitaufwand wären verhältnismäßig gering, wie die große Zahl an Pauschalreisen zu Fernreisezielen, wie beispielsweise Bali<sup>29</sup>, belegen. In den meisten Fällen werden jedoch bei Fernreisen mehrere Ziele in dem bereisten Land aufgesucht.

Zusammenfassend kann als Orientierung festgehalten werden, dass aufgrund der zunehmenden Konkurrenz, allein schon auf quantitativer Ebene, die zu profilierenden Einheiten nur eine Ebene unter der Ebene des Hauptzielmarktes liegen sollten. Die große Anzahl an Tourismus-Orten, die auch weiterhin noch zunehmen wird, führt dazu, dass schon auf nationaler Ebene die Wahrnehmung in den meisten Fällen Einschränkungen erfährt bzw. nicht erfolgt. Lediglich ein hoher Bekanntheitsgrad einer Tourismus-Destination macht es möglich, unter den geschilderten Bedingungen Ebenen zu überspringen (vgl. Abb. 13). Bei besonders bekannten und erfolgreichen Tourismus-Destinationen sinkt gleichzeitig die Notwendigkeit der Profilierung, weil sie, wenn nicht über ein Profil, dann doch über ein recht klares Image verfügen.

---

<sup>29</sup> Aufgrund der Terroranschläge auf eine Diskothek im Oktober 2002 und auf touristische Einrichtungen im Oktober 2005 hat der Tourismus auf Bali zwischenzeitlich etwas an Bedeutung verloren. Bis dahin war Bali jedoch aufgrund seiner touristischen Tradition und seiner umfangreichen touristischen Infrastruktur ein hervorragendes Beispiel für ein Fernreiseziel, das von deutschen und europäischen Touristen gezielt für einen Badeurlaub im Rahmen einer Pauschalreise aufgesucht wurde.

Für eine derartige Hierarchisierung spricht zudem, dass kleinere Einheiten sich nicht ohne weiteres von der Positionierung der größeren Einheiten lösen können. So kann schon die Positionierung des Kontinents Einfluss auf die Wahrnehmung der einzelnen Tourismus-Destinationen nehmen (HAEDRICH 1998, S. 7).

Für die Wahl der Alleinstellungsmerkmale heißt das, dass sie den einzelnen Profilierungsebenen gerecht werden müssen. Die lokale Tourismus-Destination sollte sich mit ihrem Profil sowohl im regionalen als auch im nationalen Profil wieder finden. Die Herausforderung bei der Auswahl geeigneter Alleinstellungsmerkmale liegt damit in dem Finden eines wirklich einmaligen Alleinstellungsmerkmals, das die Wahrnehmung auf dem angestrebten Zielmarkt ermöglicht, die Austauschbarkeit gegenüber aktuellen und potenziellen Konkurrenz-Destinationen minimiert und andererseits eine Hierarchisierung der zu profilierenden Einheiten zulässt.

#### **3.4 Alleinstellungsmerkmale im Kontext von Profil und Marke**

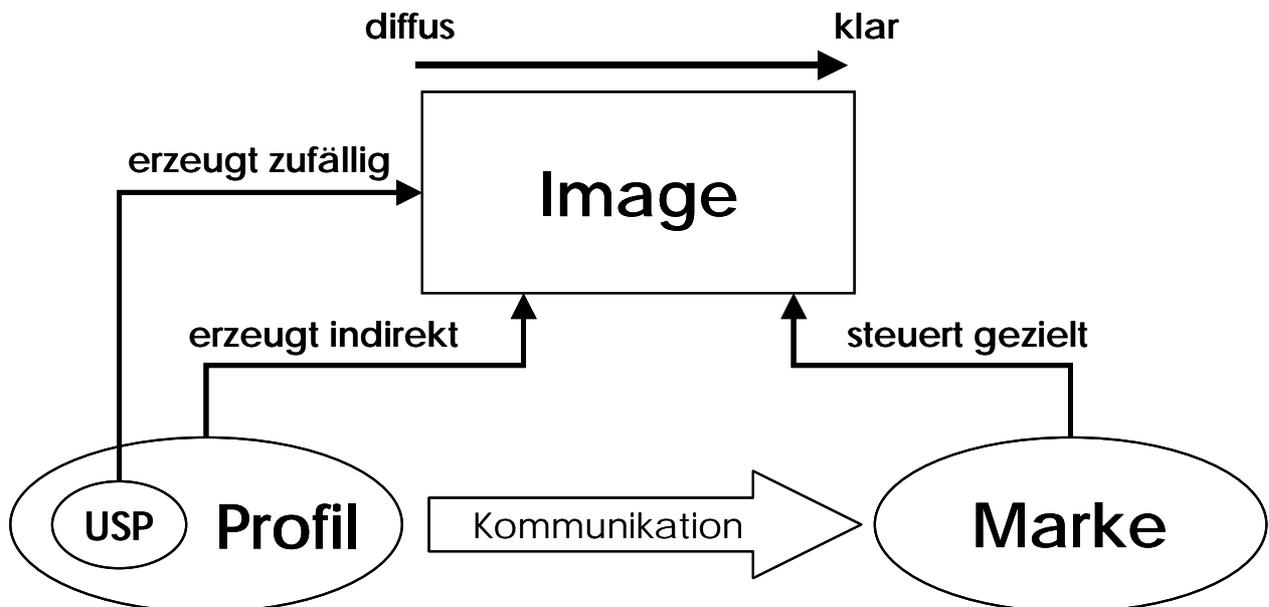
Die Profilierung einer Tourismus-Destination auf Basis von Alleinstellungsmerkmalen und ihrer angemessenen Kommunikation kann einen großen Beitrag leisten, die Imagebildung im gewünschten Sinne zu steuern. Die drei erforderlichen Stufen, Definieren bzw. Festlegen von Alleinstellungsmerkmalen, Entwicklung eines Profils bzw. einer profilierten Angebotsstruktur und die Kommunikation des Profils mit dem Ziel der Markenbildung, stellen gleichzeitig drei unterschiedliche, wenn auch fließend ineinander übergehende Imagequalitäten dar. Die einfache Festlegung von Alleinstellungsmerkmalen führt zunächst zu einem zufälligen Image. Spiegeln sich die Alleinstellungsmerkmale in einem Profil wider, kann aufgrund der angebots- oder zielgruppenorientierten Kommunikation eine erste indirekte Steuerung des Image beobachtet werden. In der letzten Stufe schließlich liegt der Schwerpunkt auf der gezielten Steuerung des gewünschten hervorzurufenden Image. Das Ergebnis ist ein klares Bild der Tourismus-Destination im Gegensatz zu einem diffusen Bild.

### 3 – Alleinstellungsmerkmale als Wahrnehmungs- und Profilierungs-katalysator

---

Es kann festgestellt werden, dass Alleinstellungsmerkmale, Profil und Marke miteinander in Beziehung stehen. Die Alleinstellungsmerkmale sind die Basis und damit Bestandteil des Profils. Durch konsequente, stimmige und gezielte Kommunikation wird das Profil in eine Marke transformiert. Dies hat zur Folge, dass im Gegensatz zum Alleinstellungsmerkmal und Profil, die das Image der Destination nur zufällig erzeugen bzw. indirekt steuern, die Marke gezielt auf die Imagebildung einwirken und ein klareres Bild erzeugen kann (vgl. Abb. 14).

Abb. 14: Qualitäten der Imagebildung<sup>30</sup>



Quelle: eigener Entwurf

---

<sup>30</sup> Der Übersichtlichkeit halber und zum besseren Verständnis wurden das Profil, die Marke und das Image in dieser Übersicht nebeneinander gestellt. Da die Übergänge jedoch fließend sind und klare Abgrenzungen zwischen Profil und Marke nicht existieren, das Image genau genommen einen Teil der Marke darstellt, und das Profil seine Basis ist, handelt es sich hierbei nur um eine modellhafte, vereinfachende Darstellung.

### 3 – Alleinstellungsmerkmale als Wahrnehmungs- und Profilierungskatalysator

---

Die Definition von Alleinstellungsmerkmalen ist dabei elementar, da sie die Einhaltung der von KOTLER et al. (1993, S. 187 ff) entwickelten Kriterien für Images von Orten unterstützen. Zu diesen Kriterien gehören, dass das Image realistisch ist, nicht nur der Phantasie entspricht, dass es glaubhaft und einfach ist, dass es einen Anreiz bietet, und dass es einen Beitrag zur Abgrenzung von Konkurrenz-Destinationen leistet.

## **4 Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit**

### **4.1 Der Städtetourismus zwischen Boom und Konkurrenzdruck – allgemeine Entwicklungen**

Städte als Reiseziele verzeichnen einen regelrechten Boom. Bereits seit einigen Jahren entwickelt sich der Städtetourismus in Großstädten mit mehr als 100.000 Einwohnern überdurchschnittlich gut (SPÖREL 2005, S. 361). In der Reiseanalyse 2005 wird dem Städtetourismus prophezeit, in den nächsten Jahren nach dem „All-inclusive“-Urlaub mit einem Anteil von 31 % zur zweitwichtigsten Urlaubsform zu avancieren (F.U.R 2005, S. 7). Rund ein Drittel der Ankünfte in Deutschland und ein Fünftel der Übernachtungen entfallen auf Städte (ANTON/QUACK 2005, S. 12) Nachdem sie bis zu den 1970er Jahren nur als Quellgebiete wahrgenommen wurden (MEIER 1994, S. 104), werden sie zu immer wichtigeren Zielgebieten (OBIER/BAAKE 2000, S. 116). Im deutschen Inlandstourismus verzeichnen sie bedeutende Zuwachsraten und haben sich „zu einer der beliebtesten Reiseformen entwickelt“ (WEBER 2000, S. 51), während andere deutsche Urlaubsregionen an Bedeutung verloren (OPASCHOWSKI 1997, S. 38). Auch in 2004 wiesen die drei Stadtstaaten Berlin, Hamburg und Bremen deutschlandweit die höchsten Zuwachsraten bei den Übernachtungszahlen auf (SPÖREL 2005 S. 357). Die Ursachen für diese Entwicklung liegen zum einen in gesellschaftlichen Veränderungen, insbesondere von Freizeittrends, und zum anderen in dem städtischen Strukturwandel, der sich Ende der 1970er, Anfang der 1980er Jahre vollzog, begründet.

Auf der Nachfrageseite kommen dem Städtetourismus neben der hohen allgemeinen Reiseintensität, vor allem der Trend zu Zweit- und Drittreisen zugute. Aber auch das gestiegene Einkommen sowie ein höherer Anteil an Freizeit sind begünstigende Faktoren (JAGNOW/WACHOWIAK 2000, S. 108). Darüber hinaus stellt KRAMER (1993, S. 30) aufgrund eines höheren Bildungsniveaus ein steigendes kulturelles Interesse und einen höheren Prestigewert von Kultur fest.

Gleichzeitig steigt die Bedeutung von *populärer* Kultur als Pull-Faktor für den Städtetourismus (KAGELMANN et al. 2003, S. 165 ff). Ein weiterer entscheidender Faktor ist der seit einigen Jahren dominierende Wunsch nach Erlebnissen. Dank der großen Angebotsvielfalt, die eine Stadt als Lebensraum für eine große Zahl an Menschen bietet, kann sie mit Erlebnissen unterschiedlichster Art aufwarten. Gleichzeitig wird sie dadurch den differenzierten Bedürfnissen und Motiven der Städtereisenden (OBIER/BAAKE 2000, S. 119) als auch der zunehmend multioptionalen Gesellschaft, in der (fast) jeder (fast) alles nachfragen will, auf ideale Weise gerecht. KAGELMANN et al. (2003, S. 170) sehen die wesentliche Ursache des Booms darin,

*„dass, das (womöglich latent) vorhandene Angebot an Attraktionen, vor allem aber solcher hoch- wie populärkultureller Art stetig ausgebaut, intensiviert, gut vermarktet, und vor allem in vielen Fällen bemerkenswert gut inszeniert worden ist“.*

Das vorangegangene Zitat deutet darauf hin, dass nicht nur die steigende Nachfrage steuernd auf die Entwicklung des Städtetourismus einwirkt. Auch die Städte selbst fördern zunehmend den Tourismus, da durch ihn positive wirtschaftliche Effekte erzielt (vgl. S. 121) und Maßnahmen ergriffen werden, die zur Verbesserung des Stadtbildes beitragen. Dadurch erfolgt eine Aufwertung des Image der Stadt, was wiederum weitere positive Effekte nach sich zieht (FAINSTEIN/GLADSTONE 2000, S. 120 ff; FREYER 2005). Angestoßen wurde diese Entwicklung vor allem durch den zunehmenden Attraktivitätsverlust während der sogenannten „urban crisis“ in den 1970er und 1980er Jahren, als sowohl die Bewohner, als auch die Industriebetriebe zunehmend den Stadtkern in Richtung Randgebiete verließen und ihn somit schwächten (VAN DEN BERG et al. 1995, S. 5). Die zu starke Inszenierung und massenwirksame Vermarktung von Städten und ihrer kulturellen Angebote kann jedoch auch ein Risiko bergen und stellt für die Städte eine Gratwanderung dar. Das Ergebnis dieser Initiativen kann zu

#### 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

---

einer Abwertung der klassischen Kultur führen und damit für bestimmte Zielgruppen an Attraktivität verlieren (JÄHNER 1988, S. 241).

Die Struktur von Städtereisen unterscheidet sich von den klassischen Urlaubsreisen. Zumeist handelt es sich bei Städtereisen um Kurzreisen von wenigen Tagen (OPASCHOWSKI 1997, S. 38), oder um Tagesausflüge. In diesem Segment stellen die Städte *„mit Abstand das beliebteste Reiseziel dar“* (ANTON-QUACK/QUACK 2004, S. 195). Weitere Unterschiede sind die etwas geringer ausgeprägten saisonalen Schwankungen (LAW 1993, S. 30) und die Lage der Hauptreisezeit außerhalb der Sommermonate. Durch die Konkurrenz mit der Haupturlaubsreise und einem recht großen Anteil an Geschäftsreisenden unter den Städtetouristen, ist die Nachfrage im Sommer sogar geringer als zu anderen Zeiten (VETTER 1986, S. 26).

Zu den Hauptreisezielen im Städtetourismus gehören vor allem Großstädte und Kulturmetropolen (OPASCHOWSKI 1997, S. 39 u. 63). Städtereisen sind zwar nicht automatisch auch Kulturreisen (DREYER 2000b, S. 28) bzw. Kulturreisen können auch zu dezentralen Standorten unternommen werden, der Besuch einiger kultureller Attraktionen gehört aber in den meisten Fällen zu einem Städtebesuch dazu, so dass Städtereisen und Kulturreisen eng miteinander verknüpft sind: *„kulturelle Veranstaltungen beschleunigen die Touristifizierung“* (JANSEN-VERBEKE 2003, S. 39). Aufgrund dieser Struktur mit einem hohen Kulturanteil sowie hochpreisiger Metropolen als Hauptzielgebiete, sind die Besserverdienenden und Menschen mit einem höheren Bildungsniveau in der Gruppe der Städtereisenden überrepräsentiert (OPASCHOWSKI 1997, S. 38 f; DREYER 2000b, S. 30).

Hinsichtlich der Struktur der aufgesuchten Destinationen unterscheidet BUTLER (1991, S. 291) sechs unterschiedliche Attraktivitätsebenen:

- internationale Anerkennung mit vielen Anreizelementen,
- internationale Anerkennung mit begrenzten oder speziellen Anreizen,

## 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

---

- nationale Anerkennung mit umfangreichen Anreizen,
- nationale Anerkennung mit spezialisierten Anreizen,
- regionale Anerkennung und
- lokale Anerkennung.

Als weitere Attraktivitätsfaktoren betrachtet LAW (1993, S. 8) in Anlehnung an JANSEN-VERBEKE (1988) die unterschiedlichen Angebotselemente, die er nach *primary elements* (physische Charakteristika, sozio-kulturelle Merkmale, Kultureinrichtungen, Sporteinrichtungen, Unterhaltungseinrichtungen), *secondary elements* (Hotel und Gastronomie, Einkaufsmöglichkeiten) sowie *additional elements* (Erreichbarkeit und Parkmöglichkeiten, touristische Serviceeinrichtungen) unterscheidet.

In Anlehnung an MEIER (1994, S. 8) kann zwischen privat und beruflich motivierten Städtereisen unterschieden werden. Zu den privaten Motiven zählen im Wesentlichen, die Stadt als solche mit ihren Sehenswürdigkeiten zu besuchen, Verwandten- oder Bekanntenbesuche, der Besuch bestimmter Veranstaltungen sowie die Nutzung der umfangreicheren Einkaufsmöglichkeiten. Zu den wichtigsten beruflichen Motiven zählen dagegen die Teilnahme an Tagungen und Kongressen sowie Ausstellungen und Messen, das Ausüben geschäftlicher Tätigkeiten vor Ort sowie die Inanspruchnahme von Incentive-Angeboten. MEIER unterscheidet weiter zwischen Übernachtungs- und Tagestourismus. Für die wirtschaftlichen Effekte ist diese Unterscheidung von Bedeutung, so entfallen ein Großteil der Ausgaben der Übernachtungsgäste auf die Hotelunterkunft, während die Tagesausflügler häufig vor allem zum Einkaufen kommen, wodurch primär der Einzelhandel von ihm profitiert (HARRER 2005, S. 25). Eine eindeutige Zuordnung der Motive erscheint allerdings, mit Ausnahme der Tatsache, dass Großstädte von Tagesausflüglern häufig zum Einkaufen aufgesucht werden, nicht möglich bzw. sinnvoll.

#### 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

---

Die unterschiedlichen Effekte, die der (Städte-) Tourismus nach sich zieht, stellen für Städte und Regionen einen großen Anreiz dar, sich zu einer Tourismus-Destination zu entwickeln. Die wichtigsten Effekte aus Sicht der Stadtverantwortlichen sind die wirtschaftlichen Auswirkungen. Aber auch die Einflüsse auf die Stadtentwicklung, das Stadtbild und das Image sind von nicht zu vernachlässigender Bedeutung.

Die wirtschaftlichen Effekte können nach direkten und indirekten Effekten differenziert werden. Zu den direkten Effekten gehören die Einnahmen, die Hotels, Gastronomie, Einzelhandel, Sehenswürdigkeiten, Kulturveranstalter, Theater etc. durch den Tourismus erwirtschaften, und die dadurch entstehenden Arbeitsplätze in den genannten Bereichen sowie in vor- und nachgelagerten Branchen (MEIER 1994, S. 80 ff). Maßnahmen zur Stadtentwicklung, zur Verbesserung des Stadtbildes und des Image tragen indirekt zur Aufwertung des Wirtschaftsstandortes bei. Ein attraktiver, lebenswerter Standort wird verstärkt für die Durchführung von Tagungen, Kongressen und Messen oder sogar für Unternehmensansiedlungen gewählt. Zwar sind die wirtschaftlichen Effekte des Tourismus für Städte nicht von so großer Bedeutung wie für monostrukturierte Urlaubsregionen, jedoch kann ein Teil des wirtschaftlichen Bedeutungsverlusts im Zuge der Deindustrialisierung der Kernstädte durch ihn kompensiert werden.

Auch wenn sich letztendlich alle dieser genannten Effekte wirtschaftlich gesehen positiv auswirken, können die touristisch bedingten Maßnahmen zur Stadtentwicklung, die Verbesserung des Stadtbildes inklusive der verstärkten Erhaltung des kulturellen Erbes (FAINSTEIN/GLADSTONE, 2000, S. 122) darüber hinaus die Lebensqualität der Bewohner verbessern und nicht zuletzt den Aufbau einer regionalen Identität unterstützen (BIERMANN 2005, S. 342). LAW (1992, S. 602) benennt die Effekte, die sich aus einem neuen Image bzw. der Verbesserung des vorhandenen Image ergeben, mit der Ausweitung weiterer ökonomischer Aktivitäten, einer Bevölkerungszunahme und Bürgerstolz („*civic pride*“). JANSEN-VERBEKE (2003, S. 36) sieht im Tourismus einen wichtigen Faktor für

die Restrukturierung historischer Städte, die naturgemäß über „*einen gewissen Grad an Trägheit*“ verfügen.

Eine zuverlässige und genaue Quantifizierung, insbesondere der wirtschaftlichen Effekte ist nur schwer möglich. Zum einen wurde die wirtschaftliche Bedeutung des Städtetourismus bisher noch nicht so eingehend wie die anderer Tourismusarten untersucht, da seine Bedeutung im Wirtschaftskreislauf einer Stadt verhältnismäßig geringer ausfällt (MEIER 1994, S. 80) und nur einen Teil von ihm ausmacht (vgl. HOFER 1968, S. 51), und zum anderen sind die durch Touristen induzierten Effekte nicht eindeutig zuordenbar. Da Städtetouristen, sowohl Geschäftsreisende als auch Privatreisende, teilweise die gleichen Leistungen wie die Bewohner der Stadt wahrnehmen, vermischen sich die wirtschaftlichen Effekte. Auch die Auswirkungen auf Branchen, die nur indirekt vom Tourismus betroffen sind, können schwer ermittelt werden (LAW 1996, S. 5). LAW (1993, S. 3) sieht das Problem in der „Unsichtbarkeit“ des Tourismus, wodurch der Städtetourismus in der Politik und auch in der Wissenschaft lange Zeit nicht als Wirtschaftsfaktor wahrgenommen wurde. Lediglich die Einnahmen der Hotels geben verbindlich Auskunft über einen Teil der touristischen Ausgaben. Dennoch werden die Bruttoumsätze aller Städtereisenden in Deutschland auf 32 Mrd. Euro geschätzt. Die Ermittlung erfolgte auf Basis des Nachfrageumfangs, der mit der Anzahl der Übernachtungen bzw. der Tagesreisenden multipliziert wurde. Von diesen 32 Mrd. Euro entfallen 9,5 Mrd. Euro auf den Übernachtungstourismus und 22,5 Mrd. Euro auf den Tagestourismus. Dies unterstreicht die häufig unterschätzte Bedeutung des Tagesausflugsverkehrs. Aufgrund ihrer großen absoluten Zahl kompensieren die Tagesausflügler ihre durchschnittlich geringer ausfallenden Ausgaben, die zu 46 % dem Gastgewerbe, zu 39 % dem Einzelhandel und zu 15 % Dienstleistungsunternehmen zugute kommen (HARRER 2005, S. 22 ff).

Die Auswirkungen des Städtetourismus werden aber nicht nur positiv gesehen. SHAW und WILLIAMS (1994, S. 219 ff) bemerken hinsichtlich der wirtschaftli-

chen Einflüsse kritisch, dass nicht alle Bevölkerungsgruppen und Räume einer Stadt von ihm profitierten, dass es sich bei den entstehenden Arbeitsplätzen überwiegend um Stellen im Niedriglohnbereich handelte, und dass ein Großteil an Subventionen und Staatsausgaben für den Aufbau einer entsprechenden Infrastruktur verbraucht würden. Darüber hinaus werden verstärkt negative Einflüsse sozio-kultureller und ökologischer Art wahrgenommen, so dass Ansätze eines sanften Städtetourismus vermehrt diskutiert werden (MEIER 1994, S. 102 f). Eins der größten Probleme stellt die Gefahr der Überfüllung dar (WEBER 2000, S. 69). Durch beispielsweise ein hohes Verkehrsaufkommen und stärkere Verschmutzungserscheinungen fühlen sich einerseits die Bewohner in ihrer Lebensqualität beeinträchtigt, andererseits stören sich die Touristen gegenseitig und bleiben langfristig fern. Parkplatzprobleme und lange Warteschlangen an den Sehenswürdigkeiten beeinträchtigen die Attraktivität eines Städtebesuchs erheblich. Dazu kommt unter Umständen noch die Zerstörung oder zumindest Beeinträchtigung historischer Strukturen (LAW 1993, S. 129), „*the uncontrolled growth of tourism slowly consumes the heritage*“ (VAN DER BORG 1991, S. 73).

Bei der Förderung des städtischen Tourismus gilt es auch zu beachten, dass der Erfolg bedeutender Städtereisen-Destinationen nicht ohne weiteres zu imitieren ist (FAINSTEIN/GLADSTONE 2000, S. 123) und gleichzeitig gewisse Gefahren birgt (LAW 1993, S. 170 f). LAW sieht im Tourismus nicht automatisch ein Allheilmittel für einen wirtschaftlichen Strukturwandel. Städtereiseziele sehen sich mit einer großen Konkurrenz konfrontiert und müssen ein gewisses Potenzial an attraktiven Sehenswürdigkeiten aufweisen (vgl. S. 119). Sie müssen ständig up-to-date bzw. den Trends am besten immer einen Schritt voraus sein, um attraktiv zu bleiben. Die Orientierung an aktuellen Trends und den unterstellten Bedürfnissen der Besucher birgt immer die Gefahr, sich anderen Touristenstädten anzugleichen und im Endeffekt austauschbar zu werden. Aber nicht zuletzt muss auch auf Umwelt, Kultur und Bevölkerung in Form einer nachhaltigen Tourismus-Strategie Rücksicht genommen werden.

Ein Trend, dem momentan viele Städte mit der Tendenz zur Uniformierung folgen, ist der Erlebnistrend. Wobei MONHEIM (2001, S. 129) in der Festivalisierung und Inszenierung nicht unbedingt die Gefahr der Angleichung sieht, sondern eine in der historischen Entwicklung übliche Anpassung des städtischen Erscheinungsbilds an den Zeitgeist. Diese Auffassung ist durchaus zu teilen, allerdings betont OPASCHOWSKI (1997, S. 39), dass insbesondere durch die Kombination traditioneller Angebote mit Erlebniswerten eine (weitere) Attraktivitätssteigerung erreicht werden kann.

Erlebnisse, die im Rahmen einer Städtereise von den Touristen durchaus erwünscht sind, werden zum einen durch die Inszenierung klassischer Angebote oder zum anderen durch Events, Großveranstaltungen oder Festivalisierung städtischer Angebote generiert. Mit Hilfe von Inszenierungen wird das Potenzial bestimmter Attraktionen so aufbereitet, dass sie bei den Besuchern mit Sicherheit planbare unvergessliche und einmalige Emotionen hervorrufen (KAGELMANN et al. 2003, S. 170).

Events oder Großveranstaltungen können aufgrund ihrer oft hohen Kosten und der daraus resultierenden Notwendigkeit einer umfangreichen und aufwendigen, oft landesweiten Vermarktung zur Verbesserung des Image einer Stadt beitragen (LAW 1993, S. 98; JAGNOW/WACHOWIAK 2000, S. 111). Die Vorteile von derartigen Veranstaltungen sieht GETZ (1991, S. 6 ff) in

- der Anziehung einer großen Anzahl an Besuchern bei gleichzeitigem Anstieg der Aufenthaltsdauer,
- der Chance für eine Saisonverlängerung,
- zusätzlichen Impulsen für vorhandene Attraktionen und Einrichtungen,
- den Möglichkeiten einer Image-Kommunikation („*Image-Maker*“) auch durch eine erhöhte Aufmerksamkeit der Medien,
- einer Verbesserung der touristischen Infrastruktur und der Unterstützung der Stadterneuerung,

#### 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

---

- alternativen und nachhaltigen Tourismusangeboten (z. B. Erhaltung von Traditionen und kulturellem Erbe) sowie
- direkten und indirekten ökonomischen Effekten.

Eine lukrative Form von Events sind Musicals. Durch ihre relativ langfristige und regelmäßige Laufzeit mit fast täglichen Vorstellungen, sind sie ein beliebter Bestandteil von Pauschalreisen. Sie werden daher in alle Städtereisenkataloge der großen deutschen Reiseveranstalter aufgenommen und entsprechend durch sie vermarktet (SCHIRMER 2003, S. 12 f).

Durch ihr dichtes kulturelles Angebot bieten sich Städte als Erlebnisdestinationen an. So wird nicht selten die ganze Stadt als Erlebnisraum vermarktet und klassische Aktivitäten wie Einkaufen mutieren zum Erlebniseinkauf. Dies spiegelt sich nicht selten in den Werbeslogans der Städte wider (vgl. S. 70).

Events, Großveranstaltungen und Erlebniseinrichtungen bergen jedoch auch gewisse Gefahren. Spekulationen im Rahmen der Investitionen können zu Überkapazitäten führen. Die häufig begrenzte Dauer verbunden mit einer geballten Nachfrage führt zu Belastungen für die städtische Infrastruktur und die Bewohner; zudem können sich erforderliche Baumaßnahmen ökologisch negativ auswirken (JAGNOW/WACHOWIAK 2000, S. 111). Es besteht zudem die Gefahr, dass sich die häufig durch öffentliche Gelder bezuschussten Investitionen durch eine zu geringe Nachfrage oder Erfolglosigkeit bzw. zu optimistische Prognosen während der Planungsphase nicht rechnen. Das jüngste Beispiel ist das Space Center in Bremen, das mit einem hohen Anteil öffentlicher Gelder errichtet wurde und bereits nach gut einem halben Jahr Betrieb aufgrund Besuchermangels seine Türen wieder schließen musste (MEYER-ODEWALD 2004).

Um dem Zeitgeist und den aktuellen Bedürfnissen der Besucher zu entsprechen, ist die Orientierung an aktuellen Trends für Tourismus-Destinationen unumgänglich. Allerdings darf die Konzentration nicht zu einseitig auf diesen trend-

orientierten Angeboten liegen. Die Stadt sollte weiterhin ihre Einzigartigkeit bewahren.

LEUPOLT (2005) unterscheidet zwischen harten und weichen Standortfaktoren. Zu den harten gehören neben den natur- und kulturräumlichen Gegebenheiten, der Basis- und touristischen Infrastruktur auch die speziellen erlebnisorientierten Angebote. Genauso wichtig sind aber auch die weichen Faktoren, zu denen diejenigen Komponenten zählen, die das Image einer Stadt im Wesentlichen prägen. Diese weichen Faktoren rücken immer weiter in den Mittelpunkt des Stadtmarketings. Durch die immer stärkere Angleichung des Kernangebots der Städte, wird in diesem Bereich eine Möglichkeit gesehen, sich stärker voneinander abzugrenzen (FREYER 2005, S. 44 f). Wird mit Hilfe der touristischen Angebotsstruktur ein positives Image transportiert, mit dem sich die Bewohner identifizieren können, fördert dies zum einen die Zufriedenheit der Bewohner und erhöht zum anderen ihre Akzeptanz sowie ihre Gastfreundschaft den Touristen gegenüber. Dies könnte einen der für die Reiseentscheidung wichtigen weichen Standortfaktoren (STEINECKE et al. 1996, S. 92) positiv beeinflussen. Zudem können die Bewohner auf diese Weise unbewusst aktiv zur Förderung des Tourismus beitragen, indem sie verstärkt das Bedürfnis haben, Verwandten und Bekannten *ihre* Stadt zu präsentieren (LAW 1993, S. 38). Bekannten- und Verwandtenbesuche sind zwar weniger lukrativ, da seltener in Hotels übernachtet wird, es werden aber trotz allem diverse Freizeit- und Gastronomieangebote während dieser Aufenthalte in Anspruch genommen.

Eine Strategie zur Optimierung der wirtschaftlichen Effekte sollte sich sowohl am Privatreise- als auch am Geschäftsreiseverkehr orientieren, da sich beide Reisearten gut ergänzen. So überschneiden sich im Allgemeinen die Nachfragespitzen nicht sonderlich. Während die Nachfrage Geschäftsreisender in der Woche am höchsten ist, konzentriert sich die Nachfrage der privaten Touristen auf die Wochenenden. Ähnlich verhält es sich in den Sommermonaten, in denen sich die Nachfrage der Geschäftsreisenden reduziert.

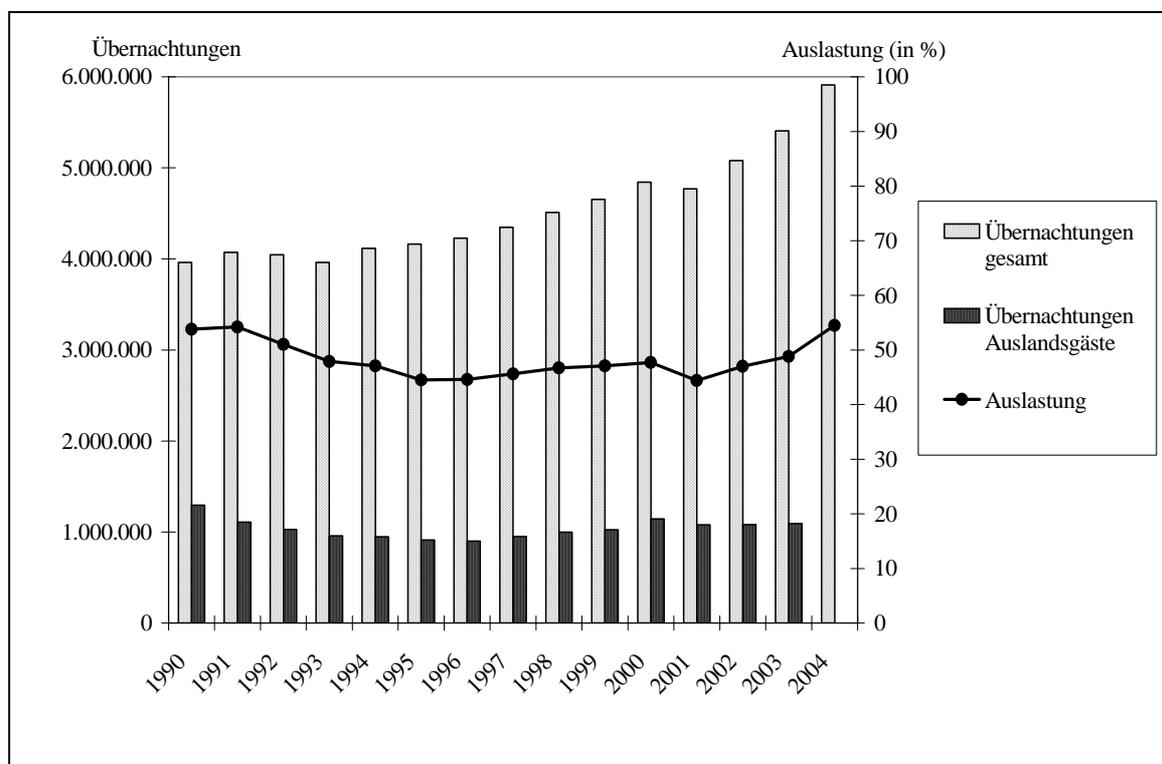
Die entscheidende Strategie für einen erfolgreichen Städtetourismus ist jedoch neben der Bereitstellung einer angemessenen (touristischen) Infrastruktur die Profilierung oder Markenbildung auf Basis der typischen Alleinstellungsmerkmale einer Stadt. Einmalige und typische Charakteristika, gekoppelt mit positiven Emotionen müssen ein klares und stimmiges Bild bei den Touristen hervorrufen, das sie bei ihrem Besuch bestätigt finden. Dies widerspricht zwar der Auffassung von OBIER und BAAKE (2000, S. 120), die davon ausgehen, „*dass die Städtereisenden immer weniger wegen des originären Angebots der besuchten Stadt reisen werden*“, sie sehen die Attraktivität der Stadt vielmehr in „*Themen, Events und Veranstaltungen, die vor der Kulisse der Stadt stattfinden*“ (ebd. S. 120). Da das eine das andere nicht ausschließt, das originäre Potenzial einer Stadt oder auch einer Destination jedoch hilft, sie gegenüber einer anderen Destination abzugrenzen, sollte der Fokus dennoch auf dem originären Potenzial liegen.

### **4.2 Der Hamburg-Tourismus – Entwicklung und Struktur**

Die Beliebtheit Hamburgs als Reiseziel hat in den vergangenen Jahren zugenommen (HHT 2003a; HHT 2005b), so dass der Tourismus in Hamburg immer weiter an Bedeutung gewonnen hat. Im Gegensatz zu anderen deutschen und europäischen Metropolen kann Hamburg erhebliche Zuwächse bei den Übernachtungszahlen vorweisen (vgl. Abb. 15; HHT 2003b). Hamburg entwickelt sich langsam zu einem Ganzjahresziel (HHT 2004a) und ist deutschlandweit die Kurzreisedestination mit den höchsten Zuwächsen (HHT 2004a). Seit 2001 ist die Anzahl der Übernachtungen um 24 % gestiegen, so dass Hamburg diesbezüglich und bei den Ankünften hinter Berlin und München an dritter Stelle steht (STATISTISCHES BUNDESAMT 2004, S. 449). Werden nur die Übernachtungsgäste aus Deutschland betrachtet, nimmt Hamburg hinter Berlin bereits den zweiten Rang ein. Europaweit belegt Hamburg Platz 13 (HHT 2005b).

## 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

Abb. 15: Beherbergungsstatistik für Hamburg (1990 – 2004)



Quelle: STATISTISCHES AMT FÜR HAMBURG UND SCHLESWIG-HOLSTEIN (2004, 2005)

Im Jahr 2004 konnte Hamburg 5,91 Mio. Übernachtungen verzeichnen, was eine Steigerung von 9,3 % im Vergleich zum Vorjahr bedeutete. Mit 3,3 Mio. Besuchern kamen 9,8 % mehr Gäste nach Hamburg als 2003 (STATISTISCHES AMT FÜR HAMBURG UND SCHLESWIG-HOLSTEIN 2005). Die Auslandsnachfrage konnte bei den Übernachtungen um 11,6 % und bei den Ankünften um 10,3 % gesteigert werden. Hier zeigt sich, dass das Angebot der Low-Cost-Carrier nicht nur neue Konkurrenzverhältnisse schafft, sondern auch Chancen bietet. Hamburg profitierte insbesondere auf dem österreichischen, Schweizer und italienischen Markt von dieser Entwicklung (HHT 2005b). Mit 58 Mio. Tagesgästen weist Hamburg auch in diesem Segment beeindruckende Werte auf (HHT 2004b). Be-

trachtet man den Zeitraum seit 1960 sind die Übernachtungszahlen, mit Ausnahme eines leichten Rückgangs Anfang der 1990er Jahre, jährlich gestiegen (HHT 2002a, S. 6). Differenziert man nach Inlands- und Auslandsnachfrage haben in den vergangenen 15 Jahren die Übernachtungszahlen inländischer Gäste nach einer kurzen Stagnationsphase Anfang der 1990er Jahre kontinuierlich zugenommen. Im Gegensatz dazu sind die Übernachtungen ausländischer Gäste bis Mitte der 1990er Jahre stetig zurückgegangen und wachsen seitdem erst wieder an (HHT 2002b, S. 8 f). Als wichtigste Gründe für den Boom wird die Erlebnisvielfalt genannt, zu der die Musicals „König der Löwen“ und „Mamma Mia“, die Veranstaltungen in der AOL<sup>31</sup>-Arena sowie in der 2002 eröffneten Color-Line-Arena (REBASCHUS 2003a), aber auch die zunehmende Anzahl überregionaler Sportveranstaltungen (vgl. S. 148; HHT 2004c) einen wesentlichen Beitrag leisten.

Der Großteil der Hamburg-Besucher kommt aus dem deutschsprachigen Raum. Rund drei Viertel der Besucher aus dem Inland kommen aus den Bundesländern Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen, Baden-Württemberg, Bayern und Hessen. Zu den wichtigsten Auslandsquellmärkten gehören Großbritannien, USA, Skandinavien, Japan sowie Österreich und die Schweiz. Als Zielgruppe werden ganz allgemein alle an Städtereisen Interessierte, Kulturtouristen, Kurzurlauber und Geschäftstouristen genannt. Gezielte Angebote werden dagegen für Familien, Jugendliche, Senioren, *Bestagers* und die sogenannte *@-Generation* konzipiert (HHT 2002a, S. 44 f). Obwohl diese Angebote sich vorwiegend an Privatreisende richten, darf nicht außer acht gelassen werden, dass es sich bei einem Großteil der in Hamburg Übernachtenden um Geschäftsreisende handelt.

Die Bettenkapazität ist seit Anfang der 1990er Jahre ohne Ausnahme kontinuierlich ausgeweitet worden (HHT 2002b, S. 5), so dass Hamburg über ein vielfältiges und ausgewogenes Hotelangebot verfügt. Insbesondere in den letzten Jahren haben im Zuge des steigenden Ansehens Hamburgs mehr und mehr Hotelketten

---

<sup>31</sup> Internet-Dienstleister und Namensgeber des ehemaligen Volksparkstadions

#### 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

---

ein Haus in Hamburg eröffnet (STÜRMLINGER 2004). Trotz des Anstiegs der Nachfrage konnte sie nicht mit dem Anstieg der Bettenkapazitäten mithalten, so dass die Bettenauslastung von rund 54 % Anfang der 1990er Jahre auf knapp 48 % im Jahr 2000 gesunken ist (vgl. Abb. 15). Nach einem weiteren Rückgang im Jahr 2001 steigt sie nun wieder an und hat 2004 wieder einen Wert von 54,5 % erreicht. Eine erhebliche Kapazitätsausweitung hat nach 2000 weiterhin stattgefunden. Allein im Jahr 2003 ist die Zahl der Betten um 7,4 % auf 30.654 gestiegen (STÜRMLINGER 2004). Bei diesem Trend handelt es sich um kein hamburgspezifisches, sondern um ein deutschlandweit zu beobachtendes Phänomen (ANTON-QUACK/QUACK 2004, S. 197). Gekoppelt mit den im Verhältnis zu anderen deutschen Großstädten relativ niedrigen Zimmerpreisen heißt das für Hamburg, dass der Konkurrenzdruck, insbesondere zu Lasten kleinerer Hotels weiter zunehmen wird (STÜRMLINGER 2004).

Insgesamt hat sich der Tourismus zu einem wichtigen Wirtschaftsfaktor für die Stadt Hamburg entwickelt. Rund 77.000 Arbeitsplätze hängen von ihm ab. Das sind rund 10 % der erwerbstätigen Bevölkerung Hamburgs (STATISTISCHES AMT FÜR HAMBURG UND SCHLESWIG-HOLSTEIN 2004). Der Umsatz der Hamburg-Besucher inklusive der Tagesgäste beläuft sich auf 3,3 Mrd. Euro (HHT 2005b). Die im Auftrag der HHT durchgeführte Untersuchung des Deutschen Wirtschaftswissenschaftlichen Instituts für Fremdenverkehr (DWIF) hat ergeben, dass zwar alle Branchen von diesen Umsätzen profitieren, den Hauptanteil daran aber mit ca. 44 % das Gastgewerbe hat. Ein Drittel kommt dem Einzelhandel zugute und weitere 10 % den Bereichen Kultur, Unterhaltung und Sport. Die Einkommenseffekte aus der ersten und zweiten Wertschöpfungsstufe betragen ca. 1,29 Mrd. Euro. Im Vergleich zu 1990 ist dieser Wert um 67 % gestiegen. Die Steuereffekte durch den Tourismus liegen bei knapp 120 Mio. Euro (HHT 2002b, S. 22 ff; HHT 2002a, S. 19 ff). Eine in 2003 von der HHT durchgeführte Umfrage unter Kurzbesuchern hat ergeben, dass auch die wirtschaftliche Bedeutung der Tagesausflügler erheblich ist und lange Zeit unterschätzt wurde. So ent-

fallen 67 % der Aufenthaltstage und 50 % der Gesamtumsätze auf sie (LINDNER 2004). Dies deckt sich mit den Aussagen von ANTON-QUACK und QUACK (2004, S. 195), nach denen im Tagesausflugsverkehr 19,5 Mrd. Euro erwirtschaftet werden, im Gegensatz zu 6,8 Mrd. Euro im Übernachtungstourismus. Für Hamburg belaufen sich diese Schätzungen auf 1,82 Mrd. Euro im Tagestourismus und 1,24 Mrd. Euro im Übernachtungstourismus (HHT 2004b).

### **4.3 Hamburg und sein touristisches Potenzial**

Im Folgenden wird sich auf das touristische Potenzial der Stadt Hamburg und nicht der Metropolregion konzentriert. Eine Ausweitung auf die Metropolregion könnte unter Profilierungsgesichtspunkten zwar Sinn machen, würde aber die zu untersuchenden Merkmale und damit den Umfang der Untersuchung ergebnisneutral unnötig erhöhen. Eine Orientierung an administrativen Grenzen macht in diesem Fall Sinn, da davon auszugehen ist, dass der Großteil der Reisenden sich während ihres kurzen Aufenthalts auf das Stadtgebiet konzentriert. Es ist zu vermuten, dass aufgrund der Größe Hamburgs nicht einmal die am Stadtrand gelegenen Gebiete aufgesucht oder wahrgenommen werden.

#### **4.3.1 Sehenswürdigkeiten und Attraktionen**

Hamburg weist, wie viele andere Großstädte auch, ein umfangreiches und vielseitiges Freizeitangebot auf. Die touristische Attraktivität Hamburgs kann in Anlehnung an BUTLER (vgl. S. 119) zwischen der zweiten, (internationale Anerkennung mit begrenzten oder speziellen Anreizen) und der dritten Ebene (nationale Anerkennung mit umfangreichen Anreizen) eingeordnet werden. Wie in Abschnitt 4.2 gezeigt wurde, ist die Auslandsnachfrage bisher von nachrangiger Bedeutung für den Hamburg-Tourismus. National gehört Hamburg jedoch zu den bedeutendsten Städtereisezielen.

VAN DEN BERG et al. (1995, S. 142) beschreiben die touristische Attraktivität Hamburgs folgendermaßen:

#### 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

---

*„...Hamburg is by no means a genuine tourist city. Apart from the recently re-structured Reeperbahn, there are no outstanding attractions. The town's popularity derives rather from its 'ambience', its relation with the water, shopping promenades, parks and restaurants.“*

In einer allgemeinen Presse-Information der HHT (2003c) werden als bedeutendste Sehenswürdigkeiten Hamburgs genannt:

- der Hafen mit Speicherstadt, Landungsbrücken und Fischmarkt,
- die Reeperbahn,
- der Michel,
- „Alt Hamburg“ mit den Krameramtsstuben und dem Kontorhausviertel,
- der Große Neumarkt als Vergnügungsort mit „Biergarten-Atmosphäre“,
- das Rathaus,
- der Jungfernstieg als Einkaufs- und Promenadenstraße,
- die Alster,
- Blankenese mit seinem Treppenviertel in Elblage,
- Oevelgönne mit seinen Lotsenhäusern, seiner Uferpromenade, seinen Elblokalen und dem Museumshafen sowie
- das Alte Land mit Europas größtem geschlossenem Obstanbaugebiet.

Außerdem bietet Hamburg ein umfangreiches Gastronomieangebot, das von Feinschmecker-Lokalen bis hin zur Szene-Gastronomie reicht und neben Fischspezialitäten auch deutsche und die unterschiedlichsten fremdländischen Spezialitäten im Angebot hat. Des Weiteren können hochkarätige Sportveranstaltungen oder die Möglichkeit zu einem ausgiebigen Einkaufsbummel als Anlass für einen Hamburg-Besuch dienen. Ein besonderes touristisches Angebot bieten zudem die zahlreichen Hafen- und Alsterrundfahrten sowie die Fleetfahrten.

Nicht zu vergessen ist auch das kulturelle Angebot Hamburgs. Wie für eine Großstadt typisch, verfügt Hamburg über zahlreiche Museen und Theater. Eine

#### 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

---

wichtige Rolle im kulturellen Bereich spielen für den Tourismus die nunmehr seit knapp 20 Jahren erfolgreichen Musicals. Nachdem die langjährigen Produktionen „Cats“ und „Phantom der Oper“ wegen abnehmender Nachfrage nach einer Spieldauer von fast 15 bzw. gut 10 Jahren abgesetzt wurden, hat nun mit „Mamma Mia“ und „König der Löwen“ die zweite Erfolgswelle eingesetzt. Im Zuge dieser „Musical-Bewegung“ werden aber auch zahlreiche kleinere Musical-Produktionen auf unterschiedlichen Hamburger Bühnen präsentiert, so dass sich Hamburg nicht zu unrecht als „Musical-Stadt Nr. 1“ in Deutschland bezeichnet (FHH 2002, S. 64).

Zu beachten ist, dass Musicals nicht der Hochkultur zuzurechnen sind, sondern vielmehr einen gewissen Event-Charakter aufweisen, was den aktuellen gesellschaftlichen Trends entgegen kommt. Entsprechend ist Hamburg in den letzten Jahren im Event-Bereich sowie im Bereich erlebnisorientierter Angebote generell aktiver geworden. Neben zahlreichen Festivals und Events (Hafengeburtstag, Alstervergnügen, Kirschblütenfest, Fleetinsel-Festival, Schlager-Move, Lange Nacht der Museen etc.) wurden eine Kunstmeile von den Deichtorhallen bis zur Galerie der Gegenwart in der Kunsthalle etabliert (HHT 2002a, S. 17) sowie das Hamburg-Dungeon<sup>32</sup> und das Miniatur-Wunderland<sup>33</sup> eröffnet. Auch das Planetarium in einem ehemaligen Wasserturm im Hamburger Stadtpark wurde zu einem „*astronomischen Erlebnisturm*“ mit moderner Technik umgewandelt (DUFNER 2002). Einen wesentlichen Beitrag zur Ausweitung des Event-Angebots Hamburgs hat auch die Eröffnung der Color-Line-Arena geleistet. Mit seinen Sport<sup>34</sup>- und Konzertveranstaltungen stellt sie einen wichtigen Magneten für den Hamburg-Tourismus dar.

---

<sup>32</sup> Inszenierung der Hamburger Geschichte in Form eines Grusel-Kabinetts.

<sup>33</sup> Ausstellung einer der größten Modelleisenbahnanlagen der Welt

<sup>34</sup> Heimspielstätte des Eishockey-Teams Hamburg Freezers und der Handball-Bundesligamannschaft des HSV

### 4.3.2 Touristische Infrastruktur

Die touristische Infrastruktur Hamburgs wurde in allen Bereichen ausgebaut und weiterentwickelt.

Das Hotelangebot umfasst das gesamte Angebotsspektrum, so dass in jedem Fall eine, den individuellen Bedürfnissen entsprechende Unterkunft zu finden ist. Von den Gästen wird das Angebot überwiegend positiv beurteilt. In den vergangenen Jahren erfolgte die notwendige Kapazitätsausweitung in der mittleren und gehobenen Preisklasse (HHT 2002b, S. 42). Trotz allem sind die Preise im Städtevergleich recht niedrig und in letzter Zeit, vermutlich aufgrund der erheblichen Kapazitätsausweitungen sogar gesunken. Europaweit liegen die Übernachtungspreise Hamburgs im unteren Drittel (STÜRMLINGER 2004).

Gemäß dem Michelin-Führer ist Hamburg „*Gourmet-Hauptstadt No. 1*“ (HHT 2003c). Allerdings ist die Hamburger Gastronomieszene sehr unbeständig. Zwar gibt es eine Reihe ausgezeichnete Feinschmecker-Lokale in hervorragender Lage, in denen jedoch ein häufiger Besitzerwechsel stattfindet. Dies deutet auf die angespannte Lage in diesem Segment hin (HANDELSKAMMER HAMBURG 2000, S. 28 ff). Seitens der Gäste werden vor allem die Einrichtungen am Hafen oder die mit regionaler Küche als gut bewertet. Das Preis-Leistungsverhältnis wird jedoch noch nicht als zufriedenstellend angesehen (HHT 2002b, S. 42 f).

Die Erreichbarkeit Hamburgs ist auf unterschiedliche Weise gewährleistet. Neben drei Fernbahnhöfen mit ICE-Anschluss, dem neu gestalteten ZOB und dem Flughafen, der gerade um einen weiteren Terminal erweitert wurde, verfügt Hamburg auch über einen Kreuzfahrtterminal, welcher sich zur Zeit noch in einem Provisorium auf dem Gelände der HafenCity befindet. Mit der Bebauung des „Magdeburger Hafens“ soll er dort an gleicher Stelle in aufwendiger Weise, zusammen mit einem Hotel und weiteren touristischen Einrichtungen neu errichtet werden (HAFENCITY HAMBURG GMBH 2004, S. 7). Die innerstädtische Mobilität ist durch ein gut ausgebautes ÖPNV-System, das seit 2002 auch die nörd-

#### 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

---

lich angrenzenden und seit Ende 2004 die südlich angrenzenden Randkreise umfasst, sowie das Parkleitsystem im Innenstadtbereich problemlos möglich.

Hamburg ist zwar kein traditioneller Messe- und Kongressstandort, rund ein Viertel der Übernachtungen in Hamburger Hotels ist aber auf diese Tourismusform zurückzuführen (FHH 2002, S. 64 f). Diesem auch für die Gastronomie, den Verkehrsbetrieben und den Kultureinrichtungen bedeutenden Umsatzfaktor (HHT 2002b, S. 47) soll mit dem begonnenen Ausbau des innenstadtnahen Messegeländes entsprochen werden.

Um die touristische Vermarktung Hamburgs kümmert sich federführend die Hamburg Tourismus GmbH (HHT), die bis 2001 unter „Tourismuszentrale Hamburg“ (TZH) firmierte. Die HHT ist zu 51 % im Besitz der Stadt und zu 49 % im Besitz privater Gesellschafter. Sie stellt eine Vernetzung aller an der Tourismusedwicklung teilhabenden Wirtschaftszweige dar und gewährleistet, dass die touristische Vermarktung Hamburgs von den wichtigen Entscheidungsträgern der Stadt mitgetragen wird. Sie betreibt ein Call Center, das Hamburg-Kunden Center, in dem sämtliche touristischen Dienstleistungen, von Hotelbuchungen bis hin zum Verkauf von Eintrittskarten für die unterschiedlichsten Veranstaltungen, erbracht werden. Jährlich gehen ca. 750.000 telefonische Anfragen ein. Darüber hinaus sind Hotels und Veranstaltungen über die Online-Buchungsmöglichkeit im Rahmen der Internet-Präsenz ([www.hamburg-tourismus.de](http://www.hamburg-tourismus.de)) sowie über den hauseigenen Pauschalreiseveranstalter „Happy Hamburg Reisen“ buchbar. Auf diesem Wege verfügt Hamburg im Rahmen der weltweit vertretenen Reisebüros über rund 44.000 Vertriebsstellen. Mit ihrer Gesellschaftsform als GmbH ist die HHT Modell für Neugründungen derartiger touristischer Einrichtungen (HHT 2002a, S. 35 ff und 72). Dank der gleichzeitig mit der Umbenennung erfolgten Umstrukturierung als Reaktion auf ein Benchmarking ist die HHT auf Bundesebene erneut „*Trendsetter*“ (RICHTER/FEIGE 2005, S. 178). Darüber hinaus unterhält die HHT derzeit vier zentral gelegene Tourist Informationen, am Hafen, am Hauptbahnhof, am Bahnhof Dammtor,

und am Flughafen (HHT 2005c). Ein weiteres Produkt der HHT ist die „Hamburg CARD“. Sie berechtigt zur kostenlosen Benutzung des ÖPNV, ist gleichzeitig Eintrittskarte für die staatlichen Museen und Ticket für die Stadtrundfahrten (HHT 2002a, S. 73).

Neben der HHT gibt es mit dem Hamburg Cruise Center, der Hamburg Messe und Congress GmbH, der Flughafen Hamburg GmbH sowie der Betreibergesellschaft Hamburg.de GmbH & Co. KG weitere Gesellschaften, die den Standort Hamburg vermarkten (HANDELSKAMMER HAMBURG 2003a). Um all diese Aktivitäten zu bündeln und zu koordinieren, wurde zu Beginn des Jahres 2004 die Hamburg Marketing GmbH (HANDELSKAMMER HAMBURG 2004) gegründet. Wie konkret die Aufgaben dieser Gesellschaft aussehen und wie erfolgreich sie ihre Arbeit betreibt, kann zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht eingeschätzt werden.

Eine weitere Marketingplattform stellt die „Initiative Tourismusmarketingbörse“ der HANDELSKAMMER HAMBURG (2005; [www.hk24.de/tourismusmarketingboerse](http://www.hk24.de/tourismusmarketingboerse)) dar. Sie hat zur Aufgabe eine stärkere Vernetzung von Initiatoren einzelner Veranstaltungen zu erreichen. So können sich unterschiedliche Anbieter finden, um ein gemeinsames Paket zu schnüren, und so für den Hamburg-Besucher „*einen optimalen Erlebnischarakter zu schaffen*“ (SCHULZE-SCHLICHTEGROLL 2002).

### 4.3.3 Attraktionen und Infrastruktur in Planung

Das größte geplante Projekt, das den Freizeitstandort Hamburg nachhaltig prägen wird, ist die HafenCity. In der HafenCity sollen neben dem Bau von Wohn- und Bürogebäuden auch zahlreiche Freizeiteinrichtungen neu entstehen. Bei der zur Verfügung stehenden Fläche mit einer Größe von 155 ha, davon 100 ha Landfläche, handelt es sich um ehemalige innerstädtische Hafentflächen, die im Zuge der stattgefundenen Verlagerung des Hafens brachgefallen sind.

#### 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

---

Den Kernraum für die freizeitorientierte Erschließung bildet das Gebiet um den „Magdeburger Hafen“. Es ist vorgesehen, dort thematisierten (maritimen) Einzelhandel, einen Kreuzfahrtterminal mit Hotel sowie eine „Maritime Erlebniswelt“ anzusiedeln (HAFENCITY HAMBURG GMBH 2004, S. 7). Für die „Maritime Erlebniswelt“ sind ein Science Center, ein Aquarium und ein IMAX-Kino im Gespräch. Als Ergänzung zur Hamburger Musikhalle ist in Form einer von Sponsoren mitfinanzierten Initiative auf dem Kaispeicher A am Kaiserhöft die Elb-Philharmonie geplant (FHH 2003a). Darüber hinaus sollen am „Sandtorhafen“ ein Traditionsschiffhafen und am Grasbrookhafen eine Marina entstehen (GHS 2002).

Als weitere geplante Einzelprojekte sind im Wesentlichen die Auswandererhallen sowie die Europapassage und die Neugestaltung des Jungfernstiegs zu nennen. Bei dem Auswandererzentrum („BallinStadt“) handelt es sich um ein Projekt, das auf der Veddel geplant ist. Es soll Denkmal, Museum, Erlebniswelt und Forschungsstelle und gleichzeitig ein Besuchermagnet für Amerikaner sein, deren Vorfahren von Hamburg, Bremerhaven oder Cuxhaven aus emigrierten (STIFTUNG HAMBURG MARITIM 2002). Die Europapassage wird ein weiteres Einkaufszentrum sein, mit dessen Bau bereits begonnen wurde. Durch seine Lage verbindet es die Einzelhandelsstandorte Jungfernstieg/Passagenviertel mit der Mönckebergstraße und soll so einen Beitrag zur Aufwertung des Einzelhandelsstandorts Innenstadt leisten. Unter Berücksichtigung der geplanten Einzelhandelsflächen in der HafenCity ist die Europapassage ein erster Schritt zur Realisierung der Einzelhandels-Achse Gänsemarkt – Jungfernstieg – Europapassage – Domplatz – HafenCity (FHH 2002, S. 63). 2004 wurde mit den Umbauarbeiten für die Neugestaltung des Jungfernstiegs begonnen. Insbesondere der Bereich zum Wasser wurde neugestaltet, so dass wieder ein freier Blick zum Wasser möglich ist (LEBENDIGER JUNGFERNSTIEG e.V. 2005).

Als temporäre Attraktionen sind in den nächsten Jahren mit der Austragung einiger Spiele der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 und der Internationalen Gar-

tenbauausstellung (IGA) 2013 zwei Großveranstaltungen geplant (FHH 2002, S. 61 f). Eine weitere potenzielle Großveranstaltung mit Imagewirkung ist mit der Entscheidung für Leipzig und gegen Hamburg als nationaler Bewerber für die Olympischen Spiele 2012 vorerst gescheitert. Das Konzept hierfür sah vor, dass ein Großteil der Sportanlagen und die Sportlerunterkünfte auf dem Gebiet der HafenCity errichtet werden. Hierdurch wäre zum einen der zweite Bauabschnitt im östlichen Teil der HafenCity vorgezogen worden, und zum zweiten wäre ein „städtebaulicher Sprung über die Elbe nach Wilhelmsburg und Harburg“ realisiert worden (ebd. S. 61). Da das Konzept der „City Olympics“ bei Bewohnern und Wirtschaft sehr gut angekommen war, ist eine weitere Bewerbung Hamburgs für die Spiele 2016 vorgesehen.

Die IGA soll auf der Veddel und in Wilhelmsburg stattfinden. Mit ihr sind die Hoffnungen verbunden, einen weiteren Akzent für die Internationalisierungsstrategie Hamburgs zu setzen sowie eine nachhaltige Entwicklung und eine Verbesserung der Lebensqualität in diesen bisher sozial benachteiligten Stadtteilen zu erreichen (ebd. S. 61).

In ihrer Funktion als Sportstadt hat Hamburg einen kleinen Rückschlag erlitten. Trotz ihres viel gelobten fast völlig neu gebauten Stadions, der AOL-Arena, hat Hamburg von der FIFA und dem Organisationskomitee für die Fußball-WM 2006 nur Gruppenspiele und ein Viertelfinalspiel zugesprochen bekommen. Ein denkbarer Grund dafür könnte sein, dass Hamburg sich in der Vergangenheit zu wenig als professioneller Sportstandort präsentiert hat (vgl. S. 148).

Zu den wichtigsten geplanten touristischen Infrastruktur-Projekten gehören der bereits erwähnte Kreuzfahrtterminal in der HafenCity sowie die Erweiterung des Messengeländes. Im Frühjahr 2002 hat der Senat entschieden, die Hamburg Messe am heutigen Standort um 17.000 m<sup>2</sup> auf ca. 82.000 m<sup>2</sup> zu erweitern. Mit dieser Erweiterung soll die Konkurrenzfähigkeit gegenüber anderen Messestandor-

ten gewährleistet sowie das Profil der Hamburg Messe als „*City-Messe*“ gefestigt werden (FHH 2002, S. 65).

### 4.3.4 Potenzielle Alleinstellungsmerkmale

Wie bereits in Abschnitt 3.1 beschrieben ist es aus pragmatischen Gründen von Vorteil, wenn die Alleinstellungsmerkmale, die als Basis für ein touristisches Profil gewählt werden, sich sowohl an der touristischen Angebots- als auch an der Nachfragestruktur orientieren. Aus diesem Grund werden an dieser Stelle auf Grundlage unterschiedlicher Quellen zum Hamburg-Tourismus zunächst die bereits heute wahrgenommenen Alleinstellungsmerkmale herausgearbeitet. Zu diesen Quellen gehören im Wesentlichen

- die „Grundlagenstudie für den Hamburg Tourismus 2001“, die im Auftrag der Hamburg Tourismus GmbH vom Deutschen Wirtschaftswissenschaftlichen Institut für Fremdenverkehr e.V. (DWIF) durchgeführt wurde und auf Basis von Gästebefragungen unter anderem die Überprüfung des Image Hamburgs zum Ziel hatte (HHT 2002b),
- die Studie der Hochschule für Bildende Künste (HfBK) „Das Stadtbild von Hamburg“, in der auf Basis von Bewohner- und Gästebefragungen, Auswertungen von Nicht-Hamburger Print-Medien (Reiseführer, Lexika, Internet) sowie der Selbstdarstellung Hamburgs (Prospektmaterial der HHT, Internetauftritt, Postkarten, Routen der Stadtrundfahrten) das Image Hamburgs ermittelt wurde (HfBK 2003),
- eine Pressemitteilung der HHT (HHT 2003c),
- das Standpunktepapier der Handelskammer Hamburg „Tourismusstandort Hamburg – Die Zukunft liegt am Wasser“ (HANDELSKAMMER HAMBURG 2000) sowie
- diverse Zeitungsartikel, in denen in einem Fall auch die Wahrnehmung der ausländischen Presse betrachtet wurde (OPRESNIK 2003; GRÜNBERG 2004; REBASCHUS 2003b; HAMBURGER ABENDBLATT 2003).

## 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

---

In Abb. 16 sind die in den einzelnen Quellen am häufigsten genannten Assoziationen dargestellt.

Abb. 16: Hauptassoziationen mit dem Tourismusstandort Hamburg



Quelle: eigener Entwurf

Da der Hafen in der öffentlichen Diskussion zum Markenbildungsprozess Hamburgs eine herausragende Rolle einnimmt (*„Die Handelskammer schlägt dem Senat vor, die maritimen Attraktionen der Stadt auszubauen, zu bündeln, und dafür mit der ‚HafenWelt Hamburg‘ eine unverwechselbare Dachmarke zu schaffen“*; HANDELSKAMMER HAMBURG 2003b; *„Wir entwickeln die Dachmarke ‚Erlebniswelt Hafen‘“*; von Albedyll, Geschäftsführer der HHT, zit. n. HAM-

#### 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

---

BURGER ABENDBLATT 2003) und ebenfalls die zugrunde gelegten Studien (vgl. S. 139) seine große Bedeutung herausstellen, ist er als ein wichtiges potenzielles Alleinstellungsmerkmal zu betrachten. Aufgrund seiner herausragenden Stellung, und um nicht zu viele sich überschneidende Merkmale zu analysieren, wurden einige der in Abb. 16 dargestellten Assoziationen für die hier vorliegende Untersuchung dem Oberbegriff *Hafen* zugeordnet. Sie sind entsprechend fett gedruckt. Dazu kann bei einer weiteren Auslegung auch die Reeperbahn gehören. Darüber hinaus werden in der Diskussion ebenso die Merkmale Alster, Michel, Rathausmarkt, „grün“, Musicals, Kultur, *Shopping* und der kürzlich in die Diskussion gebrachte Sport näher untersucht. Die letzten vier der genannten Merkmale wurden aufgrund ihrer Bedeutung im Marketing der Stadt Hamburg, ihres aber fehlenden Hamburg-Bezugs kursiv dargestellt.

In Tab. 1 werden die unterschiedlichen potenziellen Alleinstellungsmerkmale entsprechend der in Abschnitt 3 herausgearbeiteten Kriterien bewertet (vgl. a. Karte 1). Welches der genannten Alleinstellungsmerkmale als Basis für eine Profilierung des Tourismusstandorts am geeignetsten ist, richtet sich auch danach, ob die zu kreierende Marke lediglich den Tourismusstandort Hamburg oder die gesamte Stadt repräsentieren soll. Da Hamburg ein bedeutender Wirtschaftsstandort ist, ist es ratsam für die touristische Profilierung Alleinstellungsmerkmale zu wählen, die auch mit dem Wohn- und Wirtschaftsstandort Hamburg kompatibel sind.

Entsprechend des Marketing-Plans 2002 - 2005 der HHT (2002a, S. 59 ff) gehören zu den wichtigsten Zielmärkten Hamburgs neben dem gesamten deutschen Markt die Märkte in Europa, Nordamerika und Asien. Die Auslandsrepräsentanzen in den USA, Großbritannien, Skandinavien, Japan und Russland, die auch mittelfristig aufrecht erhalten werden sollen, liefern ein etwas differenzierteres Bild der Schwerpunkte. Aber auch China mit seinen in 2003 erstmals durchgeführten wöchentlichen privaten Hamburg-Besuchen (HHT 2003d) stellt in Zukunft einen wichtigen Zielmarkt für Hamburg dar.

## 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

Tab. 1: Potenzielle Alleinstellungsmerkmale Hamburgs

EINFLUSS-FAKTOREN <sup>a</sup>	ALLEINSTELLUNGSMERKMAL								
	Hafen	Alster	Michel	Rathausmarkt	grün	Musicals	Kultur	Shopping	Sport
<b>Alleinstellungskriterium</b>	Größe, zentrale Lage in der Stadt	großer See mitten im Stadtzentrum	keins	keins	ausgedehnte Grün- und Wasseroberflächen verteilt über das gesamte Stadtgebiet	große Anzahl an Produktionen	Vielfalt, breites Angebot	Passagen, breites Angebot	Vielfalt im Leistungsbereich
<b>lokaler Bezug</b>	<b>ja</b> (historisch, wirtschaftl., Lage am Fluss)	<b>ja</b> (topographisch)	<b>ja</b> (historisch)	<b>ja</b> (historisch)	<b>ja</b> (topographisch, historisch)	<b>nein</b>	<b>teilweise</b> (historisch)	<b>nein</b>	<b>nein</b> (keine Tradition, schlechte Infrastruktur im Breiten- und teilw. im Leistungsbereich, kaum (Jugend-) Förderung)
<b>regionaler Bezug</b>	<b>ja</b> (Hanse, Lage in Küstennähe)	<b>nein</b>	<b>nein</b>	<b>nein</b>	<b>ja</b> (Lage in Küstennähe, dünn besiedeltes Umland in S.-H., Nds., M.-V. <sup>b</sup> )	<b>nein</b>	<b>teilweise</b> (historisch)	<b>nein</b>	<b>nein</b>
<b>nationaler Bezug</b>	<b>ja</b> (Wirtschafts- und Technologiestandort Deutschland)	<b>nein</b>	<b>ja</b> (Christentum)	<b>nein</b>	<b>nein</b>	<b>teilweise</b> (Musical-Land Deutschland)	<b>ja</b> (historisch, vielfältiges Angebot aufgrund hohen Verstärterungsgrads, allg. kulturelles Erbe Deutschlands)	<b>teilweise</b> (großes Angebot aufgrund hoher Kaufkraft, aber kein Niedrigpreis-Land)	<b>teilweise</b> (Fußball-Nation Deutschland, keine gute Infrastruktur, insbes. in Jugendarbeit, hist. bei Berücksichtigung der ehem. DDR)
<b>dauerhaft</b>	<b>ja</b>	<b>ja</b>	<b>ja</b>	<b>ja</b>	<b>ja</b>	<b>nein</b> (abhängig von Laufzeit und Erfolg der einzelnen Produktionen, begrenztes Wiederholungspotenzial)	<b>ja</b>	<b>ja</b> (aber abhängig von Konjunktur)	<b>nein</b> (abhängig von Erfolg der Teams, Trends, Sponsorenbereitschaft)

<sup>a</sup> das Kriterium „Attraktivität“ (vgl. S. 105) kann nur mit Hilfe der Touristen geklärt werden und wird daher an dieser Stelle nicht in die Betrachtung mit aufgenommen  
<sup>b</sup> S.-H. = Schleswig-Holstein, Nds. = Niedersachsen, M.-V. = Mecklenburg-Vorpommern

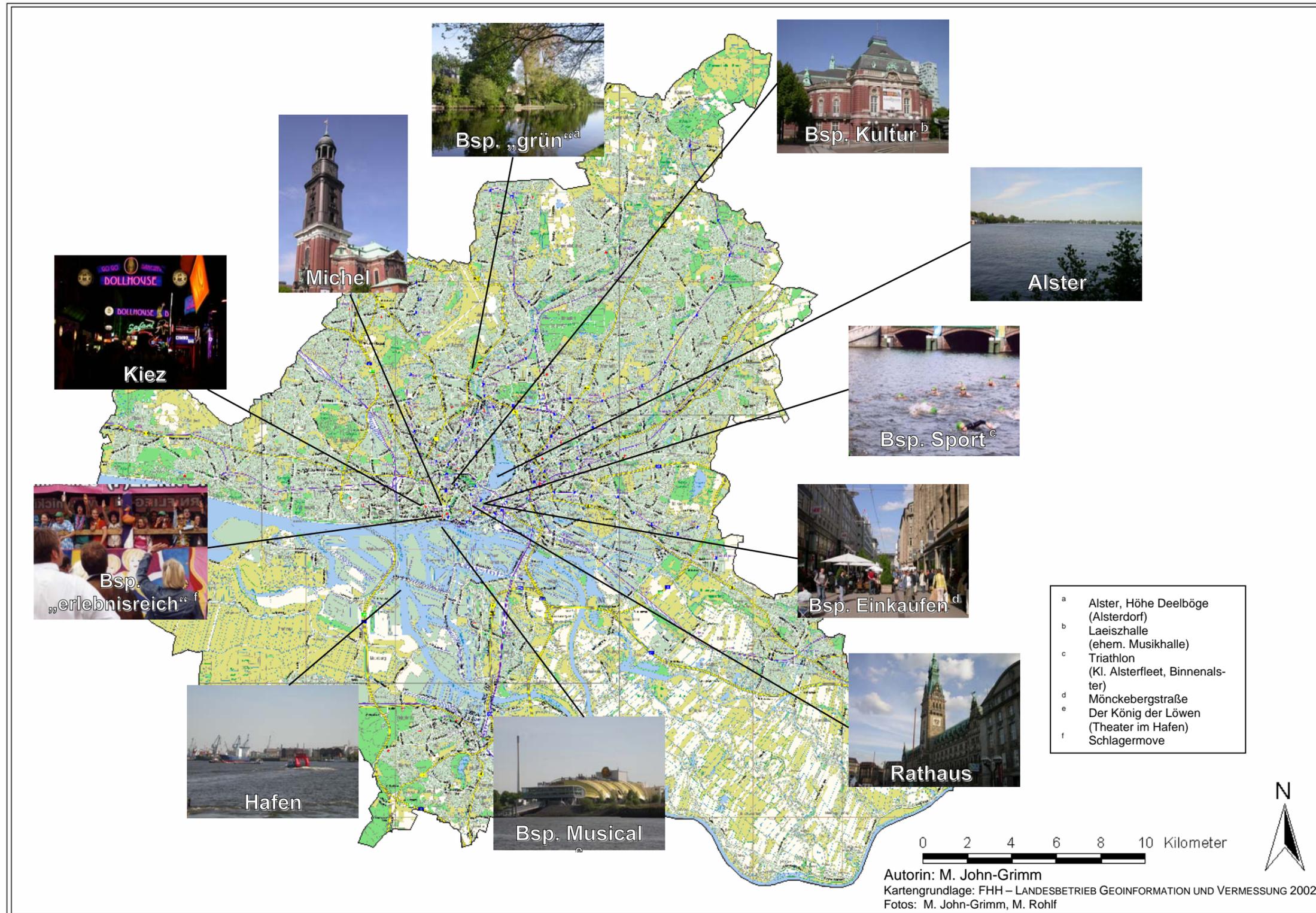
## 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

**Tab. 1 (Forts.): : Potenzielle Alleinstellungsmerkmale Hamburgs**

ALLEINSTELLUNGSMERKMAL									
EINFLUSS-FAKTOREN	Hafen	Alster	Michel	Rathausmarkt	grün	Musicals	Kultur	Shopping	Sport
<b>flexibel/dynamisch</b>	<b>ja</b> (permanente Modernisierung, geeigneter thematischer Hintergrund für diverse touristische Angebote)	<b>nein</b> (begrenzte Nutzungsmöglichkeiten, punktuell, kein geeigneter them. Hintergrund, nur bedingt im Zshg. mit „maritim“)	<b>teilweise</b> (abhängig von aktueller Bedeutung und konkreten Aktivitäten der Kirche)	<b>nein</b>	<b>ja</b> (an Trends angepasste touristische Angebote und Aktivitäten im Grünen)	<b>teilweise</b> (Änderung der Produktionen, aber abhängig vom Erfolg des Genres „Musical“)	<b>ja</b> (Vielfalt wesentlicher Faktoren für hohe Lebensqualität und attraktiven Wohnstandort)	<b>ja</b> (anpassbar an aktuelle Trends, z. B. „Erlebniseinkauf“)	<b>ja</b> (anpassbar an aktuelle Trendsportarten)
<b>Identifikationspotenzial</b>	<b>ja</b> (Arbeitsplatz, wesentlicher Bestandteil des Stadtzentrums)	<b>ja</b> (Freizeit- und Erholungsraum, wesentlicher Bestandteil des Stadtzentrums)	<b>teilweise</b> („Landmark“, Bedeutungsverlust der Kirche)	<b>ja</b> (wesentlicher Bestandteil der historischen Entwicklung, „Landmark“)	<b>ja</b> (wesentlicher Faktor für hohe Lebensqualität und attraktiven Wohnstandort)	<b>nein</b> (Hauptzielgruppe Touristen)	<b>ja</b> (hohe Kaufkraft, große Anzahl beliebter Einkaufspassagen, Faktor für hohe Lebensqualität und attraktiven Wohnstandort)	<b>Ja</b> (hohe Kaufkraft, große Anzahl beliebter Einkaufspassagen, Faktor für hohe Lebensqualität und attraktiven Wohnstandort)	<b>teilweise</b> (Fußball: HSV, St. Pauli, Eis hockey: Freezers, Marathon, Triathlon, Classics, Fan-Aktivitäten, Teilnahme, Sponsoring; kaum Förderung im Vereins-, Breitensport- und Jugendbereich)
<b>angebotsorientiert (originär/abgeleitet)</b>	<b>ja</b> originär	<b>ja</b> originär	<b>ja</b> originär	<b>ja</b> originär	<b>ja</b> originär	<b>ja</b> abgeleitet	<b>ja</b> abgeleitet	<b>ja</b> abgeleitet	<b>ja</b> abgeleitet
<b>nachfrageorientiert</b>	<b>nein</b>	<b>nein</b>	<b>nein</b>	<b>nein</b>	<b>nein</b>	<b>nein</b>	<b>teilweise</b>	<b>ja</b>	<b>teilweise</b>
<b>austauschbar (mit anderen Destinationen)</b>	<b>nein</b> (aktiver, innenstadtnaher Hafen)	<b>ja</b> (z. B. Hannover, Schwerin, Chicago)	<b>ja</b> (z. B. Frauenkirche in München, Kölner Dom)	<b>ja</b> (z. B. Marienplatz in München)	<b>ja</b> (z. B. Berlin)	<b>ja</b> (z. B. Berlin, Stuttgart, London, New York)	<b>ja</b> (z. B. Berlin, München, Köln)	<b>ja</b> (nicht standortgebunden)	<b>ja</b> (nicht standortgebunden)

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an die ausgewertete Literatur (vgl. S. 139)

Karte 1: Darstellung und Lage der Alleinstellungsmerkmale Hamburgs



In Abhängigkeit des Zielmarktes ergeben sich daraus die im Folgenden dargestellten Konkurrenzsituationen. Auf dem deutschen Zielmarkt findet sich auf regionaler Ebene keine vergleichbare Destination, die mit Hamburg in Konkurrenz um insbesondere Tagesausflügler treten könnte. Das heißt, nur auf der nationalen Ebene finden sich weitere Großstädte und Metropolen, mit denen Hamburg konkurriert. Zu den wichtigsten gehören Berlin und München. Auf dieser Ebene kommen aufgrund niedriger Flugpreise und geringer Reisebarrieren aber weitere Metropolen im europäischen Raum hinzu. Dieser Effekt vergrößert sich, je größer die zurückzulegende innerdeutsche Entfernung wird. Für den westdeutschen Zielmarkt steht Hamburg in Konkurrenz mit Metropolen wie Amsterdam und Brüssel und im süddeutschen Raum beispielsweise mit Mailand und Wien. Unter Umständen schwächen in einigen Bevölkerungsgruppen Sprachbarrieren diese Konkurrenzbeziehungen etwas ab. Es ist jedoch davon auszugehen, dass dies in den kommenden Jahren mit zunehmender Reiseerfahrung und Internationalisierung bzw. Globalisierung an Bedeutung verlieren wird.

Ähnliches gilt für den europäischen Zielmarkt. Hier befindet sich Hamburg in Konkurrenz mit allen hinsichtlich Größe und Angebotsvielfalt ähnlichen Metropolen. Städte wie London oder Paris stellen dagegen keine direkte Konkurrenz dar, da sie aufgrund ihrer Größe, ihrer Angebotsvielfalt, unter anderem durch ihre Hauptstadtfunktion, Hamburg überlegen sind.

Auf dem nordamerikanischen und dem asiatischen Markt ist die Wahrnehmung Hamburgs vermutlich recht gering. Aus diesem Grund befindet sich auf dieser Ebene weniger der Tourismusstandort *Hamburg* in Konkurrenz mit anderen Destinationen als vielmehr der Tourismusstandort *Deutschland*. Lediglich im Rahmen der bei asiatischen Touristen üblichen Europa-Reise, während der innerhalb eines relativ kurzen Zeitraums mehrere europäische Städte aufgesucht werden, sieht sich Hamburg mit einer Reihe konkurrierender europäischer Städ-

te konfrontiert. Diese dürften überwiegend mit den Konkurrenz-Destinationen des europäischen Zielmarkts identisch sein.

Daraus ergibt sich für die Tourismus-Destination Hamburg die Notwendigkeit, in erster Linie für den deutschen Zielmarkt ein eigenständiges Profil zu entwickeln. Aufgrund ihrer Größe, ihrer Bedeutung als Stadt und ihres Bekanntheitsgrads braucht Hamburg sich nicht in ein regionales Profil zu integrieren. Auf europäischer Ebene sollte dagegen in Abhängigkeit des konkreten Zielmarktes differenzierter vorgegangen werden (vgl. S. 112). Für die meisten der europäischen Zielmärkte, in denen die HHT eigene Repräsentanzen führt, genügt ein eigenes Profil. Auf allen übrigen Zielmärkten, inklusive des amerikanischen und asiatischen Zielmarkts, sollte eine Integration in ein nationales Profil erfolgen. Dies gilt auch für die Europa-Städtetouren der Besucher aus asiatischen Ländern. Zwar kann eine eigene Vermarktung auf diesen Märkten erfolgreich sein, es ist jedoch anzunehmen, dass eine einzelne Destination nicht attraktiv genug ist, um einen Impuls für einen Besuch zu geben. Vor diesem Hintergrund sind das Kooperationsabkommen zwischen der HHT und der Berlin Tourismus Marketing GmbH (HHT 2002a, S. 117) sowie die Werbegemeinschaft „Magic Cities“<sup>35</sup> (ebd. S. 115), sich auf bestimmten Zielmärkten gemeinsam zu präsentieren, unabdingbar. Auch dies sollte jedoch in einem Konsens in Form eines nationalen oder im Falle der Kooperation mit Berlin eines regionalen Profils erfolgen.

Die Zusammensetzung der „Magic Cities“ zeigt, dass es eine Reihe deutscher Städte gibt, die ähnliche Bestrebungen verfolgen und sich auf dem Tourismusmarkt etablieren wollen. Für den nationalen Markt stellen alle diese Städte eine Konkurrenz für Hamburg dar. Auf internationaler Ebene ist davon auszugehen, dass der Großteil der europäischen Metropolen mit Hamburg um Besucher kon-

---

<sup>35</sup> Mitglieder sind die Städte Berlin, Dresden, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Hannover, Köln, Leipzig, München und Stuttgart sowie die Lufthansa AG und die Deutsche Bahn AG.

kurriert. Von den deutschen Städten werden heute lediglich Berlin als Hauptstadt und München als die vermeintliche Verkörperung der typisch deutschen Klischees<sup>36</sup> ausreichend wahrgenommen. Eine stärkere Profilierung Hamburgs ist sowohl auf dem deutschen als auch auf dem internationalen Markt zur Gewährleistung eines langfristigen Erfolgs als Tourismus-Destination unumgänglich. Das Ziel dieser Profilierung sollte sein, stärker Nischen zu besetzen und durch das klarere kommunizierte Bild bestimmte Zielgruppen direkt anzusprechen.

Zu den in Tab. 1 aufgeführten Alleinstellungsmerkmalen sollen im Folgenden einige Aspekte herausgegriffen und vorab eine kurze Stellungnahme abgegeben werden.

Die kursiv dargestellten Merkmale **Musicals**, **Kultur**, **Shopping** und **Sport** haben gar keinen oder nur einen unwesentlichen lokalen Bezug und sind ohne weiteres austauschbar. Dennoch soll auf diese Merkmale etwas genauer eingegangen werden, da sie einen besonderen Stellenwert im Hamburg-Marketing einnehmen.

Das **Kultur**angebot in Form von Museen, Theatern, Oper etc. ist ein wichtiges Standbein des Hamburg-Tourismus. Mit Ausnahme von John Neumeiers Ballett hat jedoch keine der Einrichtungen einen Bekanntheitsgrad und eine Anziehungskraft, die weit über die Grenzen Hamburgs hinausgehen. Auch die Eröffnung der Color-Line-Arena Ende 2002, die zwar dazu geführt hat, dass namhafte Künstler vermehrt in Hamburg auftreten, und sie damit eine Ursache des Anstiegs der Übernachtungszahlen ist (HHT 2003e), hat nur eine regionale Wirkung. Hier liegt eine Erklärung dafür, dass Hamburg nicht über seine Kultur de-

---

<sup>36</sup> vgl. Darstellung Deutschlands in Themenparks wie dem Epcot Center (“...Enjoy extraordinary food and song-and-dance at the one-and-only Oktoberfest Musikanten at the Biergarten, ...”; DISNEY ENTERPRISES 2004) oder in Las Vegas, wo kürzlich eine Nachbildung des Hofbräuhauses eröffnet wurde (“...The owners of this colorful spot have attempted to create an authentic replica of the Munich Hofbräuhaus...”; LAS TRAVEL 2004)

finiert wird (HFBK 2003). Das kulturelle Angebot anderer deutscher Städte ist durchaus mit dem Hamburgs zu vergleichen, wenn nicht in Teilen sogar bedeutender.

Hamburg vermarktet sich aufgrund seiner vielen Einkaufspassagen gern als **Shopping**-Destination: „*Ein Paradies für Einkaufsfreunde. Paris hat den Champs-Élysée – und Hamburg hat den Jungfernstieg...*“ (HHT 2003f, S. 19). Hamburg zeichnet sich jedoch weder durch besonders günstige Preise aus, wird häufig sogar als teuer wahrgenommen (HHT 2002b, S. 35), sowohl die D-Mark früher als auch der Euro heute sind für Ausländer nicht sehr günstig, noch ist Hamburg zu den „Mode-Städten“ wie Paris oder Mailand zu zählen. Dies wird von den Ergebnissen der HFBK-Studie (2003) unterstützt. In der Studie spielt *Einkaufen* in der Wahrnehmung der Touristen keine Rolle, sondern nur im Rahmen der Selbstdarstellung Hamburgs. In der DWIF-Studie heißt es, „...*die vielgerühmten Einkaufspassagen, die als Highlight herausgestellt werden, machen Hamburg (noch) nicht unbedingt herausragend attraktiv für Shopping*“ (HHT 2002b, S. 51).

Der **Sport** hat in Hamburg nie eine herausragende Rolle gespielt. Erst mit Eröffnung der Color-Line-Arena und der großen Popularität des DEL-Eishockey-Teams *Hamburg Freezers* sowie der nationalen Olympia-Bewerbung Hamburgs für 2012 hielt der Sport Einzug ins Bewusstsein der Hamburg-Vermarkter und war ein wesentlicher Bestandteil der Präsentation Hamburgs auf der Internationalen Tourismus Börse (ITB) 2004 (HHT 2004c) und 2005 (HHT 2005d) in Berlin. Mit dem Hanse-Marathon, den HEW-Cyclassics (Radrennen), dem Holsten-City-Man (Triathlon), der Fußball- und Handball-Mannschaften des Hamburger Sportvereins (HSV) kann Hamburg zwar inzwischen hochkarätige Sportveranstaltungen bieten, hat aber insbesondere in der Förderung im Jugend- und Breitensportbereich mit erheblichen Defiziten aufzuwarten. Beste Beispiele dafür sind der Rückzug der Mannschaft des Basketball Clubs Hamburg aus Ermangelung eines Hauptsponsors aus der Bundesliga in die Regionalliga trotz

sportlicher Qualifikation, und die finanziellen Schwierigkeiten des Bundesliga-American-Football-Clubs *Hamburg Blue Devils*<sup>37</sup>. Fast alle hochklassigen Sportmannschaften Hamburgs, mit Ausnahme der HSV-Fußballer, leiden unter Existenz gefährdenden finanziellen Schwierigkeiten. Die *Hamburg Freezers* profitieren bisher davon, im Besitz des US-Milliardärs Anschutz zu sein (HEC GMBH – HAMBURG FREEZERS 2004). Hamburg strebt an, an der nationalen Begeisterung für Sport-Events teilzuhaben, zumal der Sport auch einkommensstärkere Gruppen anzieht (Maennig, Dekan des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften der Universität Hamburg, zit. n. GRÜNBERG 2004). Im Rahmen der Aufarbeitung der Gründe für die Niederlage bei der nationalen Ausscheidung zur Olympiade 2012 wurde häufig genannt, dass Hamburg sich in der Vergangenheit in keiner Weise als Sport-Stadt profiliert habe.

Die **Musicals** sind eins der wichtigsten Standbeine des Hamburg-Tourismus und werden entsprechend vermarktet. In einer Presse-Information der HHT (2003e) heißt es:

*„Die Stage Holding<sup>38</sup> läutete mit nunmehr drei großen Produktionen eine Renaissance in Hamburg ein, und machte Hamburg wieder zur unumstrittenen Musicalmetropole auf dem europäischen Kontinent – die Buchungs- und Übernachtungszahlen belegen dies deutlich“.*

Gleichzeitig belegen diese Zahlen jedoch auch die Abhängigkeit des Tourismusstandorts Hamburg von diesen Musicals (vgl. Abschnitt 4.2). Als die Popularität der ersten Musical-Generation mit den Produktionen „Cats“, „Phantom der Oper“ und „Buddy“ nachließ, verzeichneten die Übernachtungszahlen einen deutlichen Einbruch. Sie erholten sich erst nach dem Start der erfolgreichen Produktionen „König der Löwen“ und „Mamma Mia“ wieder und erreichen mittlerweile Rekordwerte. Zahlreiche Produktionen davor (z. B. „Mozart“) blieben erfolglos, so dass die erhofften Impulse für den Hamburg-Tourismus aus-

---

<sup>37</sup> Seit der Saison 2005 ist allerdings mit den Hamburg Sea Devils ein zusätzliches Profiteam in der NFL Europe angetreten.

<sup>38</sup> Name der Produktionsgesellschaft

blieben. Hinzu kommt, dass Musicals keinerlei regionalen Bezug haben. Die einzelnen Produktionen *wandern* zumeist nach einer gewissen Spielzeit von einigen Jahren, von einem Standort zum anderen. Sie sind damit relativ problemlos austauschbar. Hamburg hat sich in den letzten 15 Jahren verstärkt auf Musicals, auch in Form von kleineren Produktionen konzentriert. Berlin und Stuttgart weisen aber ebenfalls mehrere Produktionen, sogar des Marktführers Stage Holding auf. Eine Sicherheit, dass Hamburg Musical-Metropole bleibt, oder dass der Erfolg der Produktionen im Mittel konstant bleibt, kann es nicht geben. Diese Gefahr sieht auch die HANDELSKAMMER HAMBURG (2000, S. 9), die in einem ihrer Standpunkte-Papiere feststellt, dass der „*Musical-Markt (...) aus dem Lot geraten ist*“ und „*es sträflich wäre, sich nicht mit Kompensationsstrategien auseinander zu setzen*“. Wie die Gästebefragung des DWIF (HHT 2002b, S. 33) zeigt, sind die Musicals auch in der Wahrnehmung Hamburgs nur von nachrangiger Bedeutung.

In Anlehnung an Tab. 1 sprechen viele Argumente dafür, den **Hafen** ins Zentrum der touristischen Entwicklung zu setzen. In seiner Bedeutung als Wirtschaftsplatz eignet er sich sowohl für das Stadtmarketing als auch für das Destinationsmarketing. Es kann zu jeder Ebene (lokal, regional und national) ein Bezug hergestellt werden. Durch seine lange Tradition und seine zentrale Lage ist er stark mit der Stadt und seinen Bewohnern verbunden und prägt bedeutend das Stadtbild. Er kann einen thematischen Hintergrund für die unterschiedlichsten Freizeitangebote liefern. Das Alleinstellungsmerkmal „Hafen“ würde sich durch Flexibilität und Dynamik auszeichnen. Insbesondere durch den geplanten Bau der HafenCity steckt in ihm ein großes Potenzial, einen Bogen zu weiteren Attraktionen Hamburgs, der Kultur, dem Stadterlebnis oder auch dem Shopping zu schlagen. Mit der geplanten Philharmonie auf dem Kaispeicher A wird Hochkultur mit der einmaligen Hafen-Atmosphäre verbunden, die Planungen für das Überseequartier am „Magdeburger Hafen“ werden mit der vorgesehenen Errichtung der „Maritimen Erlebniswelt“ dem aktuellen Wunsch nach Erlebnissen ge-

recht. Auch das Musical-Zelt gegenüber den Landungsbrücken schafft eine Verbindung des Hafens mit dem Erlebnisangebot „Musical“. Durch die geplante Errichtung eines Einzelhandelsbereichs im Überseequartier wird zum einen eine Verbindung zu den Einkaufsvierteln der Innenstadt geschaffen und zum anderen die Hafen-Atmosphäre für einen erlebnisreichen Einkaufsbummel genutzt (HAFENCITY HAMBURG GMBH 2004, S. 8 f). Ein Merkmal, das sich nicht eindeutig dem Hafen-Thema unterordnen lässt, aber gemäß der HFBK-Studie (2003) ebenfalls stark mit Hamburg in Verbindung gebracht wird, ist die Alster. Hier wäre eine Integration über den Begriff „maritim“ einfacher. Das Attribut „maritim“, das seitens der Verantwortlichen häufig in die Diskussion eingebracht wird (HANDELSKAMMER HAMBURG 2003c, HHT 2002c; KEIL 2004), eignet sich als Alleinstellungsmerkmal jedoch nur bedingt, da es ungleich austauschbarer ist. Städte am Meer oder am Wasser gibt es viele. Städte, die über einen derart stadtnahen Hafen verfügen, der gleichermaßen eine maritime Atmosphäre schafft, gibt es wenige.

Dass dieser Ansatz immer stärker auch in den Fokus der Verantwortlichen rückt, belegen unterschiedliche Quellen (HAMBURGER ABENDBLATT 2003, HANDELSKAMMER HAMBURG 2003c), und konkrete Projekte. So sind in jüngerer Zeit eine Reihe von Attraktionen entstanden, bei denen eine Einbindung von Hafen-Standorten, wie die Speicherstadt, zu beobachten gewesen ist. In ihr sind, um nur einige zu nennen, das Hamburg-Dungeon, das Miniatur-Wunderland, das Speicherstadtmuseum, das Zollmuseum und das Gewürzmuseum angesiedelt. Darüber hinaus sind die Schiffe „Cap San Diego“, „Rickmer Rickmers“, das U-Boot „U-434“ und der Museumshafen Oevelgönne zu besichtigen. Auch die Spielstätte des Musicals „König der Löwen“ in einem stationären Zelt gegenüber den Landungsbrücken verbindet das Erlebnis „Musical“ mit der spezifischen Atmosphäre des Hamburger Hafens.

Die touristische Inwertsetzung des Hafens ist in Ansätzen zwar schon zu erkennen, sie sollte jedoch noch konsequenter und stimmiger im Vermarktungskon-

zept der Hansestadt berücksichtigt werden. Versuche, sich in Anpassung an kurz- oder mittelfristig boomende Freizeitbereiche als „Musicalmetropole Hamburg“ oder „Sportstadt Hamburg“ (HAMBURG MARKETING GMBH 2005) im Bewusstsein der Besucher zu verankern, sind dafür wenig hilfreich. In der Pressemitteilung der HHT (2003e) zur jüngeren Entwicklung des Hamburg-Tourismus heißt es *„Erfolg durch Diversifikation“*. Dies ist zwar nicht grundsätzlich abzulehnen, sollte aber nicht völlig willkürlich erfolgen. Von der HANDELSKAMMER HAMBURG (2000) wird die Position vertreten, dass es mit Blick auf die Musicals gefährlich ist, nur auf ein Produkt zu setzen, und dass das Alleinstellungsmerkmal Hamburgs, sie plädiert für „Erlebnis am Wasser“, noch nicht offensiv genug in die touristische Vermarktung eingesetzt wurde.

In Anlehnung an URRY (vgl. S. 105) wäre der Hafen der Kategorie „einzigartige Sehenswürdigkeit“ zuzuordnen. Bei ihm handelt es sich zweifelsohne um eine beeindruckende einmalige Sehenswürdigkeit. Zwar ist der Hafen nicht wie der Eiffelturm oder das Empire State Building ein Solitär, er ist dennoch als Sehenswürdigkeit zu betrachten. Dies wird durch die große Attraktivität der Hafenrundfahrten bestätigt. Aufgrund seiner Ausdehnung kann der Hafen zudem Kulisse für zahlreiche weitere touristische Aktivitäten sein. Womöglich liegt hier das fehlende Wahrzeichen, dass der Geschäftsführer der HHT, von Albedyll, (zit. n. KEIL 2004) in Hamburg vermisst.

### **4.4 Die Ausrichtung des Hamburg-Tourismus – Aktuelle Strategien, Ziele und Profilierung**

#### **4.4.1 Profilierungsansätze der Hamburg Tourismus GmbH**

##### **4.4.1.1 Die Hamburg Tourismus GmbH als Regisseur des Hamburg-Tourismus**

Die Hamburg Tourismus GmbH (HHT) ist für die Vermarktung des Tourismusstandorts Hamburg und den Vertrieb eines Teils seiner Produkte verantwortlich. Ihr Hauptzweck ist die Vernetzung aller am Hamburger Tourismus beteiligten

Wirtschaftszweige, mit dem Ziel, zu gewährleisten, dass die touristische Vermarktung Hamburgs von allen wichtigen Entscheidungsträgern mitgetragen wird (HHT 2002a, S. 35). Als ihr übergeordnetes Ziel formuliert sie

*„die Stärkung der Wirtschaftskraft der Hansestadt, insbesondere der Tourismus-, Freizeit- und Kulturindustrie. Die Dienstleistungen der Hamburg Tourismus GmbH sollen das Ansehen (Image) der Städtedestination Hamburg verbessern und ihren Bekanntheitsgrad erhöhen“* (ebd. S. 39).

Durch die Bündelung der unterschiedlichen Interessen können gemeinsame Marketing-Strategien im Sinne eines Destinationsmarketings entwickelt und umgesetzt werden.

Vor allem durch die Ausführung des öffentlichen Auftrags, aber auch durch ihre Funktion als Interessenvertretung, zumindest eines Großteils der privaten Tourismuswirtschaft (ebd. S. 36), kann sie maßgeblich auf die strategische Entwicklung des Tourismusstandorts Hamburg einwirken und sie bestimmen.

Die Formulierung eines touristischen Profils für Hamburg sowie seine strategische Ausrichtung gehören damit zu den Aufgaben der HHT. Aufgrund ihrer engen Vernetzung mit der Stadt Hamburg sowie der ihr verliehenen Kompetenzen können die durch die HHT formulierten Entwicklungslinien und Visionen mit denen der Stadt Hamburg gleichgesetzt werden. Im Folgenden werden daher die Profilierungsbestrebungen der HHT, stellvertretend für die der Stadt Hamburg beschrieben und analysiert.

### **4.4.1.2 Die strategische Ausrichtung der Profilierung**

Hamburg hat im Rahmen seiner Vermarktung in der Vergangenheit, insbesondere in den 1990er Jahren zwei wesentliche Image-Kampagnen gefahren. Zunächst erfolgte eine Positionierung Hamburgs über den Slogan „Das Hoch im Norden“, anschließend folgte die Kampagne „Hamburg – das Tor zur Welt“. Beide Kampagnen hatten zum Ziel, nicht nur die Tourismus-Destination Hamburg, sondern

den gesamten (Wirtschafts-) Standort Hamburg zu vermarkten (HHT 2002a, S. 48).

Touristisch gesehen konnten in der jüngeren Vergangenheit drei Entwicklungsphasen beobachtet werden. Die Tourismusedwicklung in den 1990er Jahren verzeichnete einen großen Boom. Die zu der Zeit sehr erfolgreichen Musicals sowie die immer professionellere Vermarktung durch die HHT waren die Hauptursachen dafür. Der Besuch eines Musicals bildete einen wichtigen Reiseanlass für den Besuch Hamburgs. Entsprechend vermarktet Hamburg sich seit Ende der 1980er Jahre als „Musical-Metropole Hamburg“. Da Hamburg neben den Musicals noch weitere Erlebnisse zu bieten hat, sollten diese unter dem Dach „Hamburg als Erlebnismetropole“ entsprechend kommuniziert werden und auf diese Weise weitere Reiseanlässe schaffen (ebd. S. 48).

Die Notwendigkeit, ein Tourismusprodukt mit mehreren Standbeinen ausstatten zu müssen, zeigte sich bereits Anfang des neuen Jahrtausends, als mit Abnahme der Popularität der Musicals auch die Besucherzahlen Hamburgs merklich zurückgingen. Es kam nun zunehmend die Frage auf, wie Hamburg sich am besten dem Wettbewerb der Metropolen stellen kann. Dabei spielte auch die Berücksichtigung der politischen Veränderungen während der 1990er Jahre eine wesentliche Rolle. Durch sie entstanden zum einen in den neuen Bundesländern und verstärkt auch in den osteuropäischen Ländern neue Märkte, zum anderen aber auch neue Konkurrenzsituationen (ebd. S. 48). Ein Beispiel dafür war der Besuch des weltgrößten Kreuzfahrtschiffes, der „Queen Mary 2“, im Juli 2004 in Hamburg. Ein großer Teil der internationalen Gäste nutzte den Tagesaufenthalt in Hamburg, um die dank der Wiedervereinigung schnell zu erreichende Bundeshauptstadt Berlin zu besuchen (HAMBURGER ABENDBLATT 2004), anstatt den Tag in Hamburg zu verbringen. Gleichmaßen ist die Nähe zu Berlin jedoch auch eine Chance, um Hamburg für internationale Gäste attraktiv zu machen. Dies wurde von der HHT auch entsprechend erkannt. Seit 1998 arbeitet sie

eng mit der Berlin Tourismus Marketing GmbH (BTM) zusammen (HHT 2002a, S. 117).

Diese Entwicklung führte dazu, die Positionierung Hamburgs noch einmal zu überdenken und neu zu formulieren. Auf Basis der DWIF-Studie (HHT 2002b), die das maritime Image Hamburgs unterstreicht, soll ein stärkerer Fokus auf Erlebnisse am Wasser gerichtet werden. Zu den wesentlichen Zielen der Neupositionierung gehören, Visionen aufzuzeigen, neue Potenziale zu erschließen, das bestehende Image zu erweitern sowie rationale und emotionale Facetten herauszubilden. Mit dieser Positionierung soll ein klarer Fokus gesetzt werden, ohne sich zu sehr in Details zu verlieren. Die Positionierung soll nicht in Form eines Slogans, sondern über ihre Inhalte kommuniziert werden (HHT 2002a, S. 49 f). Sie soll also vor allem *hinter den Kulissen gelebt* werden. Die Kernkompetenzen Hamburgs werden offiziell folgendermaßen zusammengefasst: „*Hamburg hat als europäische Metropole maritimer Prägung mit seiner kulturellen Erlebnisvielfalt eine besondere Anziehungskraft auf Touristen*“ (ebd. S. 50). Als wesentliche Bestandteile der Positionierung werden folgende Aspekte herausgehoben (ebd. S. 50):

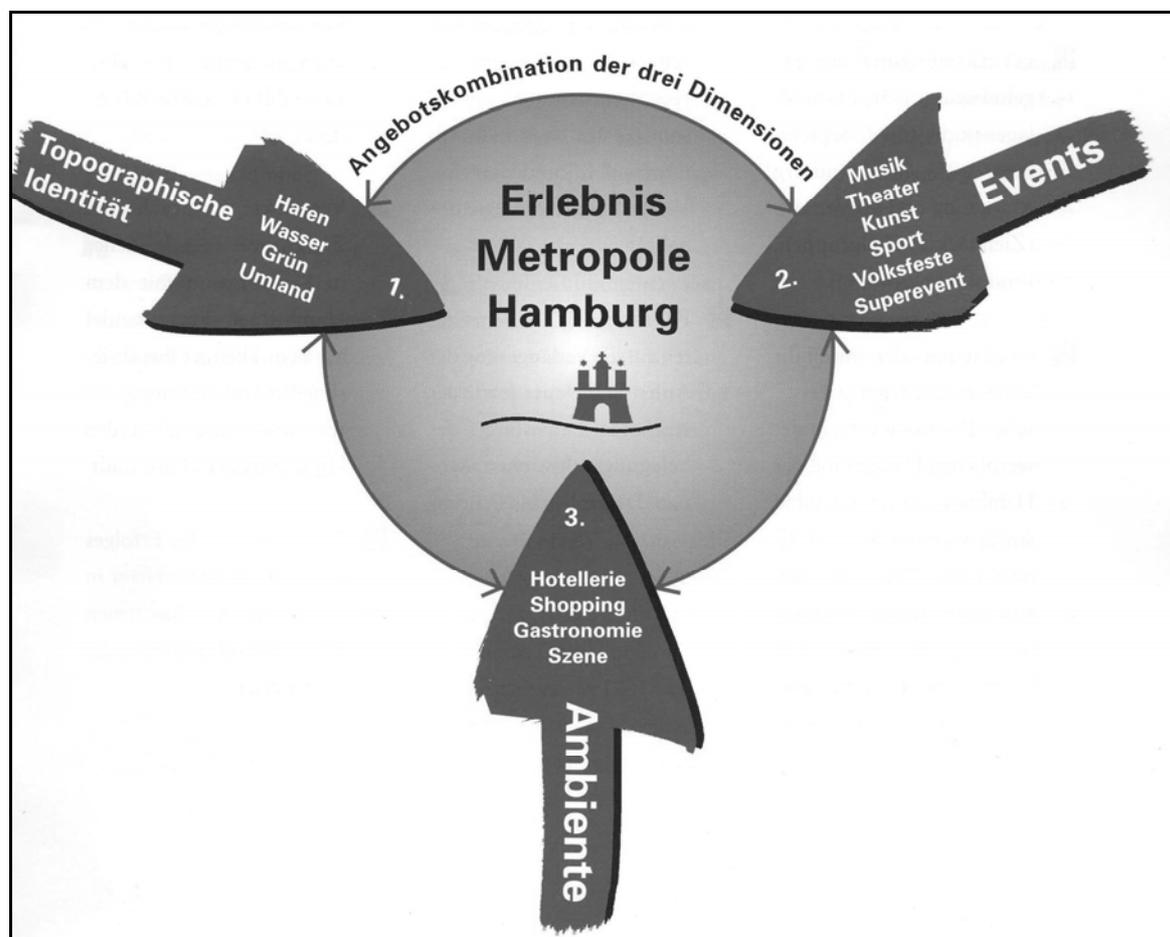
- Elbe, Hafen, Alster,
- kulturelle Vielfalt,
- außergewöhnliche Angebote, emotionale Abenteuer,
- grüne Oase, Entspannung, Schönheit, Vielseitigkeit,
- große, weltoffene Stadt,
- hochwertig, vornehm, reich, Eleganz, Klasse, Stimmung,
- keine Sperrstunde, immer etwas los sowie
- Aktivität, Dynamik, Überraschung.

In Abb. 17 ist das aktuelle Profil der HHT mit seinen unterschiedlichen Einflussfaktoren dargestellt. Dieses Profil soll im Wesentlichen durch die Akquisition und Vermarktung neuer Erlebnisinhalte, die Schaffung neuer Reiseanlässe sowie durch entsprechende PR- und Öffentlichkeitsarbeit realisiert werden. Dar-

#### 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

über hinaus soll gemäß der DWIF-Studie (HHT 2002b, S. 39) eine profiladäquate Konzentration auf bestimmte Zielmärkte und Zielgruppen erfolgen, die jedoch in der Studie nicht spezifiziert werden. Als konkrete Projekte zur Unterstützung der Profilierung sind der entsprechende Ausbau der HafenCity, die Belebung der Speicherstadt, die gezielte Nutzung der Effekte großer Sport-Events wie die Fußball-WM 2006 sowie eine Orientierung an den Jahresthemen der Deutschen Zentrale für Tourismus (DZT; HHT 2002a, S. 54 ff) vorgesehen.

Abb. 17: Qualitative Profilierung der Erlebnismetropole Hamburg



Quelle: HHT 2002a, S. 55

### **4.4.1.3 Konsequente Profilierung oder Flucht in die Vielfalt – Eine Bewertung**

Im Marketing der HHT wird nicht klar zwischen Positionierung und Profilierung unterschieden. Aufgrund der schweren und nicht eindeutigen Abgrenzbarkeit von Positionierung und Profilierung (vgl. Abschnitt 2.1.2) wird im Folgenden die Positionierung als wesentliche Vorstufe der Profilierung zugrunde gelegt, da im aktuellen Stadium keine wesentlichen Unterschiede zwischen beiden Ausprägungen bestehen.

In Anlehnung an die von KOTLER et al. (vgl. S. 116) definierten Kriterien für Images, können zur Zeit noch keine Aussagen gemacht werden, inwiefern das vermittelte Image realistisch oder glaubhaft ist. Dies ist ein Ergebnis des Erfolgs der Kommunikation und Kooperation und kann letztendlich nur durch eine Untersuchung unter den Nachfragern, den Touristen, endgültig beantwortet werden. Es können aber Aussagen darüber getroffen werden, inwieweit durch das aktuelle Profil eine Abgrenzung von Konkurrenz-Destinationen erfolgen kann. Diesbezüglich erscheint die Erlebnisstrategie nicht sehr vielversprechend, zumal nach wie vor die Musicals ein wesentliches Standbein bilden. Dies wird durch die Tatsache unterstützt, dass neben der Entstehung neuer Erlebnisinhalte im kulturellen, sportlichen und maritimen Bereich, in der Etablierung der neuen Musicals als Reiseanlass eine wichtige Chance für die Tourismusedwicklung bis zum Jahr 2005 gesehen wird (HHT 2002a, S. 40 f). Wie negativ sich die Abhängigkeit von den Musicals jedoch auswirken kann, hat sich bereits deutlich gezeigt. Zudem werden sie in vielen deutschen Städten angeboten. Auch wenn Hamburg zur Zeit von den Erfolgen der aktuellen Musicals profitiert und die Übernachtungszahlen durch sie deutlich angestiegen sind, ist ihr Erfolg im besten Fall nur von mittelfristiger Dauer.

Auch mit „Erlebnissen“ wirbt heute nahezu jede Tourismus-Destination. Das weitere Image-Kriterium, Anreize bzw. Reiseanlässe zu schaffen, ist durch sie auch nur schwer zu gewährleisten. Die Konzentration auf maritime bzw. hafenen-

bezogene Erlebnisse kann aber als Schritt in die richtige Richtung gewertet werden. Allerdings sollte die Kommunikation konsequenter und mit dem unspezifizierten Erlebnis-Begriff vorsichtiger umgegangen werden. Ebenso sind die genannten Bestandteile der Positionierung (vgl. S. 155) zu vielfältig und unpräzise, so dass sie nicht als Grundlage für ein klares Image und eine klare Profilierung geeignet sind. Das Bewusstsein, einen klaren Fokus zu setzen und sich nicht auf Details zu konzentrieren, ist zwar vorhanden, wird aber nicht konsequent umgesetzt. Das gleiche gilt für die Zielgruppenauswahl (vgl. S. 129). Die Sorge, einen Teil potenzieller Touristen von vornherein auszugrenzen, ist so groß, dass die Zielgruppen entsprechend großzügig festgelegt werden, damit sich quasi doch jeder angesprochen fühlen kann. Sicherlich muss eine Großstadt ein vielfältiges Angebot sowohl für ihre Touristen als auch ihre eigenen Bewohner bereithalten, so dass automatisch eine breite Zielgruppe angesprochen wird, dennoch kann über eine stärkere Zielgruppenorientierung eine klarere Abgrenzung zu Konkurrenzdestinationen erfolgen. In dieser Gratwanderung liegt eine wesentliche Herausforderung der Profilierung.

Ein weiteres Defizit ist neben der Formulierung klarer Zielgruppen die fehlende klare Festlegung eines Alleinstellungsmerkmals, auf das sich die Produkt- und Kommunikationspolitik der Tourismus-Destination Hamburg aufbauen kann. Die drei Standbeine des Profils „Erlebnismetropole“ sind mit Ausnahme der „Topographischen Identität“ kaum als Alleinstellungsmerkmal geeignet. Alle genannten Bestandteile im Bereich „Events“ und im Bereich „Ambiente“ werden heutzutage in größeren Metropolen von den Touristen als selbstverständlich erwartet. Auch hier ist zu vermuten, dass dies aus Sorge, bestimmte Anbieter und bestimmte Produktgruppen auszugrenzen, vermieden wird.

Ein guter Ansatz, der wieder stärker aufgegriffen werden sollte, ist die in den 1990er Jahren betriebene Vermarktung des (Wirtschafts-) Standorts Hamburg. Eine alleinige Profilierung als Tourismus-Destination macht für eine Stadt mit der Größe Hamburgs nur wenig Sinn. Der Überschneidungsbereich beider Be-

reiche ist so groß, dass eine parallele Marketingpolitik nur schwer zu realisieren und auch nicht nötig ist.

Mit dieser Ausrichtung formuliert Hamburg für seinen Tourismus zwar Schwerpunkte, hält sich zugleich aber alle Möglichkeiten offen. Für ein Ablassen von der Vielfalt, zugunsten eines klaren Profils ist der Prozess des Umdenkens in Hamburg noch nicht weit genug fortgeschritten.

### **4.4.1.4 Exkurs: Konzept der Wachsenden Stadt**

Vor dem Hintergrund der negativen demographischen Entwicklung in ganz Deutschland, und der im Gegensatz dazu wachsenden Bevölkerungszahl in Hamburg, hat Hamburg im Jahr 2002 ein neues Leitbild entworfen: „Metropole Hamburg – Wachsende Stadt“. Dieses Leitbild ist insofern für diese Untersuchung interessant, als dass zwei der potenziellen Alleinstellungsmerkmale Hamburgs, der Sport und die Kultur, in diesem Leitbild eine bedeutende Rolle einnehmen. Aus diesem Grund werden die wesentlichen Eckpunkte dieses Konzepts an dieser Stelle kurz vorgestellt.

Ziel dieses Leitbilds ist es, „*Hamburg zu einer auch im weltweiten Städtevergleich faszinierenden Metropole zu machen*“ (FHH 2003b). Neben einem quantitativen Wachstum ist für eine Metropole auch das qualitative Wachstum in den Bereichen „*Lebensqualität, Schönheit, Kultur und Natur*“ (ebd.) von größter Bedeutung. Besonders auf diese Bereiche soll dieses Konzept abzielen. Folgende Ziele sollen dadurch erreicht werden:

- Ausbau der Funktion Hamburgs als Metropole und die Stärkung der internationalen Attraktivität,
- Förderung eines überdurchschnittlichen Wirtschafts- und Beschäftigungswachstums,
- Erhöhung der Einwohnerzahl und
- die Sicherung der Lebensqualität und Zukunftsfähigkeit der Stadt.

## 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

---

Um diese Ziele zu erreichen, wurden zunächst vier Leitprojekte definiert. Im Dezember 2004 wurden diese noch um ein fünftes ergänzt (FHH 2003b; FHH 2004):

- Sportstadt Hamburg
- Kulturmetropole Hamburg
- Sprung über die Elbe
- Metropole des Wissens
- Welcome to Hamburg.

Die für diese Arbeit relevanten Leitprojekte sind zum einen die „Sportstadt Hamburg“ und die „Kulturmetropole Hamburg“. Als **Sportstadt Hamburg** soll Hamburg *„als europäische Sportmetropole in der internationalen Spitzenliga mitspielen. Spitzen- und Breitensport sollen gestärkt und weitere Spitzensportveranstaltungen nach Hamburg geholt werden“* (FHH 2003b). Dabei wird betont, dass ein Großteil der Sportveranstaltungen mitten in der Stadt stattfindet. Anlass für dieses Projekt gab die unterstellte Sportbegeisterung der Hamburger. In Hamburg wurden 2003 bundesweit die meisten Tickets für Sportveranstaltungen verkauft. Hierzu gilt allerdings kritisch anzumerken, dass diese absolute Betrachtung aufgrund der Größe Hamburgs nicht sehr aussagekräftig ist. Daraus ist nicht abzuleiten, dass die Hamburger sportbegeisterter sind als der bundesweite Durchschnitt. Das langfristige Ziel dieses Engagements soll sein, die Olympischen Spiele schließlich doch nach Hamburg zu holen.

Das Leitprojekt **„Kulturmetropole Hamburg“** wurde erst Ende 2004 als fünftes Leitprojekt in das Konzept aufgenommen. Dieses Projekt soll behilflich sein, *„das kulturelle Profil der Stadt als sichtbares Markenzeichen in der Außendarstellung einzusetzen“* (HAMBURG.DE GMBH & CO. KG 2005a). Begründet wurde diese nachträgliche Entscheidung damit, dass *„das kulturelle Profil der Stadt (...) unverwechselbar [ist]. Es ist innovativ, attraktiv, traditionsbewusst und aufgeschlossen“* (ebd.). Das Ziel ist, *„diesen kulturellen Reichtum als Zeichen von Lebenswert, geistiger Lebendigkeit und wirtschaftlicher Prosperität nach außen*

zu vermitteln“ (ebd.). „... *exemplarische Aktionen [sollen] national wie international Profil bildend eingesetzt werden können*“ (ebd.).

Zu den weiteren Leitprojekten, die hier nur der Vollständigkeit halber vorgestellt werden, gehört unter anderem der **Sprung über die Elbe**. Mit ihm soll die Chance genutzt werden, im geographischen Zentrum Hamburgs weiter wachsen zu können, da auf der Veddel, in Wilhelmsburg und in Harburg noch etliche Wachstumsreserven vorhanden sind. Das Ziel dieses Leitprojekts soll sein, „*diese Potenziale in den nächsten Jahrzehnten zu entwickeln und so die südlichen Stadtteile ins Gesamtgefüge einzubinden*“ (FHH 2003b).

Das Leitprojekt „**Metropole des Wissens**“ hat sich zum Ziel gesetzt, „*die Metropole des Wissens für Hamburgerinnen und Hamburger erlebbar zu machen und den Wissenschaftsstandort Hamburg international zu vermarkten*“ (ebd.). Auf diese Weise sollen ein hoher Qualifikationsgrad und eine hohe Innovationsfähigkeit Hamburg einen entscheidenden Standortvorteil im internationalen Vergleich mit anderen Metropolen verschaffen.

Mit Hilfe des Leitprojekts „**Welcome to Hamburg**“ soll qualifizierten Arbeitskräften, Studierenden, Unternehmern, Existenzgründern, Investoren und Wissenschaftlern aus der ganzen Welt ihre Ankunft in Hamburg erleichtert werden. Dieses Ziel soll erreicht werden, indem die Integrationsangebote verbessert werden und ein Welcome-Center als Servicestelle eingerichtet wird.

Ein wesentliches Instrument zur Realisierung dieser fünf Leitprojekte, und damit auch der an das Leitbild angelehnten Entwicklung Hamburgs, stellt die für diesen Zweck, Anfang 2004 gegründete Hamburg Marketing GmbH dar. Ihre Aufgabe liegt im Wesentlichen darin, „*die Bekanntheit, Attraktivität und Internationalität Hamburgs im Wettbewerb der Spitzenstädte zu erhöhen*“ (FHH 2003b), alle Marketing-Aktivitäten der Stadt Hamburg und ihrer Organisationen zu bündeln und eine Dachmarke für Hamburg zu entwickeln (HANDELSKAMMER HAMBURG 2003d, S. 50).

### 4.4.2 Hamburg zwischen Diversifikation und Markenbildung – Strategien für die zukünftige Entwicklung des Hamburg-Tourismus

Eine klare Strategie im Sinne von Profilierung aber auch im Sinne von *Destination Branding* ist bislang in der Marketingpolitik des Tourismusstandorts Hamburg nicht zu erkennen. Es ist nicht klar auszumachen, ob eine Ausrichtung eher in Richtung einer Dachmarke erfolgt oder eher auf Quantität gesetzt wird. Für beide Strategien gibt es Anhaltspunkte.

Zum einen wird auf „*Erfolg durch Diversifikation*“ (HHT 2003e) gesetzt, indem die Produktpalette in jüngster Zeit erheblich ausgeweitet wurde, was zum Ziel hatte, durch individuelle Lösungen für viele, anstatt einer Lösung für alle, viele Zielgruppen für Hamburg zu gewinnen (HHT 2003b). Auch auf den Tagesausflugsverkehr soll mit einem touristischen „Drei-Säulen-Marketing“ verstärkt gesetzt werden:

*„Wir wollen in der Metropolregion rund um Hamburg, aus der natürlich die meisten Kurzbesucher kommen, gezielt für uns werben. Zudem wollen wir mit Niedersachsen und Schleswig-Holstein gemeinsam Konzepte für ein engeres touristisches Zusammenwachsen entwickeln. Und schließlich präsentieren wir uns im Verbund gemeinsam auf Messen und anderswo, um noch mehr Menschen in die Region zu bekommen“* (von Albedyll, Geschäftsführer der HHT, zit. n. LINDNER 2004).

Eine große Bedeutung spielt von jeher auch der Kongresstourismus. Das aktuelle Ziel für dieses Segment ist nach von Albedyll, „*unter die Top Drei der Tagungsstädte [zu] kommen und europaweit an der Spitze mit [zu] spielen*“ (MÜLLER 2004).

Auch die Zielgruppen (vgl. S. 129) lassen keine klare Spezialisierung erkennen. Hinsichtlich der Zielmärkte soll eine stärkere Internationalisierung (HHT 2003e), jedoch mit gleichzeitiger Konzentration auf bestimmte ausländische Märkte gesetzt werden. Neben den Hauptmärkten Großbritannien, USA, Skan-

dinavien, Schweiz und Österreich sollen die Märkte in den Niederlanden, Frankreich, Russland, Spanien, Südosteuropa, dem Baltikum und in Südostasien bzw. China stärker bearbeitet werden (HHT 2002a, S. 45). Einen Beitrag hierzu sollen die geplanten Infrastrukturmaßnahmen in der Hafencity, der Flughafen- und Messeausbau (HHT 2003e) sowie die Auswandererhallen auf der Veddel leisten (*„Fünf Millionen Auswandererakten sind in Hamburg vollständig erhalten. Wir werden die alte Auswandererstadt auf der Veddel zu neuem Leben erwecken und dort ein Museum bauen. (...) Wir müssen für Amerikaner und andere Ausländer Gründe schaffen, Hamburg besuchen zu wollen.“*; Schmidt-Trenz, Hauptgeschäftsführer der Handelskammer Hamburg, zit. n. STAHNCKE 2002). Ein weiterer Hoffnungsträger für eine internationalere Ausrichtung Hamburgs sollte die Olympia-Bewerbung sein, die jedoch vorerst scheiterte.

Auch die aktuell formulierte Strategie mit den Low-Cost-Carriern zu kooperieren, indem eine Vernetzung mit dem Marketing der Fluggesellschaften erfolgt, deutet auf eine auf Quantität ausgerichtete Strategie hin. Anlass für diese Strategie geben die positiven Entwicklungen auf den entsprechenden ausländischen Märkten, von denen aus Hamburg bzw. Lübeck heute schon angesteuert werden (HHT 2005b).

Zum anderen wird jedoch auch die Notwendigkeit der Markenbildung in Hamburg propagiert, wofür nicht zuletzt die Hamburg Marketing GmbH gegründet wurde. Als mögliche touristische Leitmarke stellt sich die Handelskammer „HafenWelt Hamburg“ vor (HANDELSKAMMER HAMBURG 2003c).

Eine weitere, konkrete Strategie, die sich an eine breite Zielgruppe richtet und sich in die Marke „Hafen“ einordnen ließe, ist die verstärkte Erlebnisorientierung im touristischen Angebot Hamburgs. Heutzutage ist die emotionale Ansprache des touristischen Angebots äußerst wichtig. Dies wurde auch in Hamburg erkannt: *„den Kunden muss man begeistern, nicht nur zufrieden stellen“* (HHT 2003b). Neue „Erlebniswelten“ sollen durch die Verbindung von Kultur,

Events, Handel und Gastronomie geschaffen werden (ebd.). Neben dieser Verbindung unterschiedlicher Elemente soll auch verstärkt auf Events und „*inszenierte Erlebnisse*“ (HHT 2003e) gesetzt werden. Hier beruft sich Hamburg auf seinen Erfolg und seine Erfahrungen als Musical-Stadt (VON ALBEDYLL 2001) sowie auf eine seit neuestem vielversprechende Basis für die Inszenierung von Sport-Events (HAMBURG MARKETING GMBH 2005). Mit den zahlreichen geplanten maritimen Attraktionen, wie dem Aquarium und dem Auswandererzentrum, kann eine stimmige Verbindung zwischen erlebnisreichem Angebot und der Dachmarke „Hafen“ hergestellt werden.

Um auf den unterschiedlichen Märkten konkurrenzfähig zu sein, kooperiert Hamburg bzw. die HHT sowohl mit unterschiedlichen Verbänden auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene (z. B. u. a. Hamburg Cruise Center e.V., Deutsche Zentrale für Tourismus, Werbegemeinschaft Deutsches Küstenland e.V.; HHT 2002a) als auch mit anderen Städten und Regionen. Hierzu zählen unter anderem der Zusammenschluss der Magic Cities (vgl. S. 146), die Kooperation mit der Berlin Tourismus Marketing GmbH und mit der Insel Helgoland (HHT 2002a, S. 109 ff). Auch VAN DEN BERG et al. (1995, S. 143) stellen fest,

*„not the separate ingredients, but the collaboration between the FHH on the one hand and the various elements of the metropolitan tourist system in Hamburg on the other, will largely determine the success of the tourist policy“.*

Es wird davon ausgegangen, dass der zukünftige wirtschaftliche Erfolg des Tourismus von folgenden Faktoren abhängt (HHT 2002a, S. 126 f):

- der wirtschaftlichen Entwicklung Hamburgs und seinen wichtigsten Zielmärkten,
- der Entwicklung und der Stärke des Euros,
- der Realisierung der Entwicklungsvorhaben wie die HafenCity, Kreuzfahrtterminal, Messeausbau, Flughafenbindung etc.,

#### 4 – Der Tourismus in Hamburg zwischen Profilierung und Austauschbarkeit

---

- dem Umfang neuer kultureller Highlights und Großevents unter Einbeziehung der noch wenig erschlossenen Ressourcen wie HafenCity, Speicherstadt, Elbe, Alster etc.,
- einer Positionierung, die von allen Partnern getragen wird,
- dem Engagement privater Investoren und
- der Schaffung spektakulärer Erlebnisbereiche am Wasser und die Belegung des „Freizeitparks St. Pauli“ (ebd. S. 127).

Auch die HANDELSKAMMER HAMBURG (2000, S. 45) sieht die Notwendigkeit, sich mit Hilfe großer Unterhaltungseinrichtungen wie dem geplanten Ozeanhaus oder über bedeutende Events, kultureller oder sportlicher Art, zu positionieren.

Dass zukünftig ein Schwerpunkt auf die Profilierung gesetzt wird, wird wider besseres Wissen aus diesen Faktoren und Statements nicht ersichtlich.

## 5 Hamburg im Bild – Die visuelle Außendarstellung Hamburgs

### 5.1 Problematik und Methodik

Ein wesentlicher Bestandteil einer erfolgreichen Profilierung ist seine stimmige und zielgerichtete Kommunikation. Über Bilder gewinnen Menschen einen ersten Eindruck von einer Destination, die sie noch nicht selbst kennen gelernt haben. Bilder spielen bei der Wahrnehmung eine besonders wichtige Rolle. KROEBER-RIEL (1993, S. 220) führt das darauf zurück, dass

*„Einstellungen, die mit inneren Bildern verknüpft sind, gedanklich besonders schnell verfügbar sind und deswegen stärker auf das Verhalten durchschlagen; der emotionale Gehalt von Gedächtnisbildern für besonders wirksame Einstellungen sorgt [und] die Anschaulichkeit der inneren Bilder spontane Entscheidungen und Verhaltensweisen unterstützt“.*

Der Zugang zu diesen Bildern kann auf zwei unterschiedliche Arten erfolgen. Er kann zufällig oder gezielt sein. Das heißt, der Betrachter kann zufällig, beispielsweise über Fernseh-Sendungen oder Zeitungsberichte mit Bildern einer Destination konfrontiert werden, was mehr oder weniger unfreiwillig geschieht, oder er kann gezielt nach derartigen Informationen suchen. Diese gezielte Information kann unter anderem über Reiseführer oder über die Kommunikationsmedien der jeweiligen Tourismus-Informationen erfolgen.

Daraus wird deutlich, dass es unterschiedliche Informationsquellen gibt. Hier können hinsichtlich ihrer Relevanz für die Profilierung zwei unterschiedliche Gruppen unterschieden werden. Auf die eine Gruppe kann gezielt eingewirkt werden, auf die andere nicht. Die Übergänge zwischen diesen beiden Gruppen sind fließend, eine klare Grenze kann nicht gezogen werden. Zu der ersten Gruppe gehören die destinationseigenen Medien, wie z. B. Image-Broschüren, Gastgeberverzeichnisse oder der Internet-Auftritt. In dieser Gruppe ist eine profilorientierte Kommunikation unabdingbar. Zu der zweiten Gruppe können Reiseführer, Fernseh- und Zeitungsberichte gezählt werden. Seitens der Destination auf sie einzuwirken, ist nicht ohne weiteres möglich, da sie über eine bewah-

renswerte Unabhängigkeit verfügen. Eine Möglichkeit, auf diese Informationsquellen einzuwirken, ist, profilorientierte Presseinformationen herauszugeben. Zumeist beruhen Fernseh- und Zeitungsberichte auf den offiziellen Informationen einer Destination, die zum Zwecke der Berichterstattung gezielt eingeholt werden. Da die Informationen in den Reiseführern häufig auf den eigenen Erfahrungen der Autoren beruhen, ist hier ein gezieltes Einwirken schwieriger.

Bevor im nächsten Abschnitt der Frage nachgegangen wird, wie der Tourismus-Standort Hamburg wahrgenommen wird, wird zunächst der Status quo der offiziellen Kommunikation der Tourismus-Destination Hamburg anhand der beiden für die Profilierung besonders wichtigen Informationsquellen genauer untersucht. Zu diesen Informationsquellen gehören die offizielle Darstellung der Tourismus-Destination Hamburg in den von der HHT herausgegebenen Broschüren und der Internet-Auftritt. Die stimmige profilorientierte Kommunikation durch die HHT ist eine wesentliche Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Profilierung Hamburgs.

Für die Analyse der Print-Medien wurden insgesamt vier Anfragen an die HHT gestellt. Drei davon erfolgten persönlich in der Tourist-Information am Hamburger Hauptbahnhof und eine telefonisch unter der Hamburg-Hotline. Bei einer der persönlichen Anfragen wurde gezielt nach hamburgspezifischen Broschüren, bei den anderen beiden persönlichen und bei der telefonischen Anfrage wurde nach allgemeinen Informationen für Hamburg-Besucher gefragt. Auf diese Weise gingen die wichtigsten Hamburg-Broschüren in die Analyse ein, und es konnte ein Eindruck gewonnen werden, welche Informationen, Prospekte und Broschüren ein Gast bei einer derartigen Anfrage erhalten würde. Zu dem ausgegebenen Material gehörten auch Broschüren von privaten, touristisch relevanten Unternehmen, die nicht von der HHT veröffentlicht wurden. Aber auch diese Broschüren können das Hamburg-Bild beeinflussen, da der potenzielle Tourist in einem frühen meinungsbildenden Stadium mit ihnen in Kontakt kommt.

Da Erinnerungen und Bilder stark von Fotografien bestimmt werden (BÆRENHOLDT et al. 2004, S. 44), und visuelle Eindrücke die authentischsten Bilder erzeugen, wurden die Broschüren hinsichtlich der in ihnen enthaltenen hamburgspezifischen Bilder analysiert. Dabei wurden die Bilder den unterschiedlichen potenziellen Alleinstellungsmerkmalen Hamburgs (vgl. Abschnitt 4.3.4) zugeordnet. War keine eindeutige Zuordnung möglich, wurden Bilder auch mehreren Merkmalen zugewiesen. Es wurde untersucht, welche Merkmale besonders häufig vertreten, und ob bestimmte Schwerpunkte oder Abstimmungen zu erkennen waren.

Es gilt zu beachten, dass die Wahrnehmung, welches Merkmal genau auf den Bildern dargestellt ist, nicht immer ganz objektiv ist. Besonders schwer war die Zuordnung der Bilder zu den Merkmalen Kultur und „erlebnisreich“, da es keine allgemeingültige Definition gibt, was Kultur ist, und auch, ob etwas ein Erlebnis ist oder nicht, wird zumeist unterschiedlich empfunden. Sämtliche Bilder zu Musicals wurden ausschließlich dieser Kategorie und nicht dem Merkmal Kultur zugeordnet, obwohl es sich bei Musicals auch um Kultur handeln kann. Da es sich in dieser Untersuchung dabei aber um zwei unterschiedliche Merkmale handelt, erfolgte hier eine klare Trennung.

Insgesamt wurden 15 unterschiedliche Broschüren in die Auswertung einbezogen. Unter diesen 15 behandelten sieben das Thema Hamburg allgemein. Die übrigen acht hatten entweder einen bestimmten Schwerpunkt (z. B. „Selected Restaurants“, „Kunst in Hamburg“) oder waren Info-Flyer einer bestimmten Einrichtung (z. B. Pflanzen und Blumen, Planetarium). Fünf dieser Broschüren enthielten überhaupt keine Fotos, so dass sich die Auswertung auf die folgenden zehn Broschüren bezieht:

- Hamburger Stadtrundfahrten (ARBEITSGEMEINSCHAFT HAMBURG RUNDFAHRT 2004),
- Hamburg – Stadtrundfahrt (HAMBURGER HUMMELBAHN BETRIEBSGESELLSCHAFT MBH 2004),

- Hin & weg: Der Stadtplan (HHT 2004d),
- Planetarium<sup>HH</sup> (PLANETARIUM HAMBURG 2004),
- Museumswelt Hamburg (DIREKTORENKONFERENZ DER HAMBURGER MUSEEN 2004),
- Fix was los – Highlights & Events 2004-2006 (HHT 2004e),
- Shopping Guide (HHT 2003g),
- Traumhaft – Hamburg Hotels & Tickets 2004 (HHT 2003h),
- Stadt, Land, Fluss – Hamburg für Gruppen und Minigruppen (HHT 2003f),
- Happy Hamburg Reisen 2005 – Der Reisespezialist aus Hamburg für Hamburg (HHT 2004f).

Für die Untersuchung der Internet-Präsentation der Destination Hamburg wurden alle hamburgspezifischen Bilder auf der Homepage der Hamburg Tourismus GmbH, analog zur Analyse der Broschüren, den einzelnen Alleinstellungsmerkmalen zugeordnet.

Die Homepage der HHT ist unter der Internet-Adresse „[www.hamburg-tourism.de](http://www.hamburg-tourism.de)“ zu finden und umfasst die nachfolgenden Rubriken, die alle separat ausgewertet wurden (HHT 2005e):

- Hamburg Info
- Veranstaltungen
- Übernachtung
- Pauschalen
- Sightseeing
- Genuss & Spaß
- Business & Presse.

Da jede Rubrik für sich betrachtet wurde, wurden Bilder, die in mehreren Rubriken dargestellt waren, teilweise mehrmals berücksichtigt. Die Rubrik „Business & Presse“ richtet sich vor allem an die Reisebranche, potenzielle Kooperations-

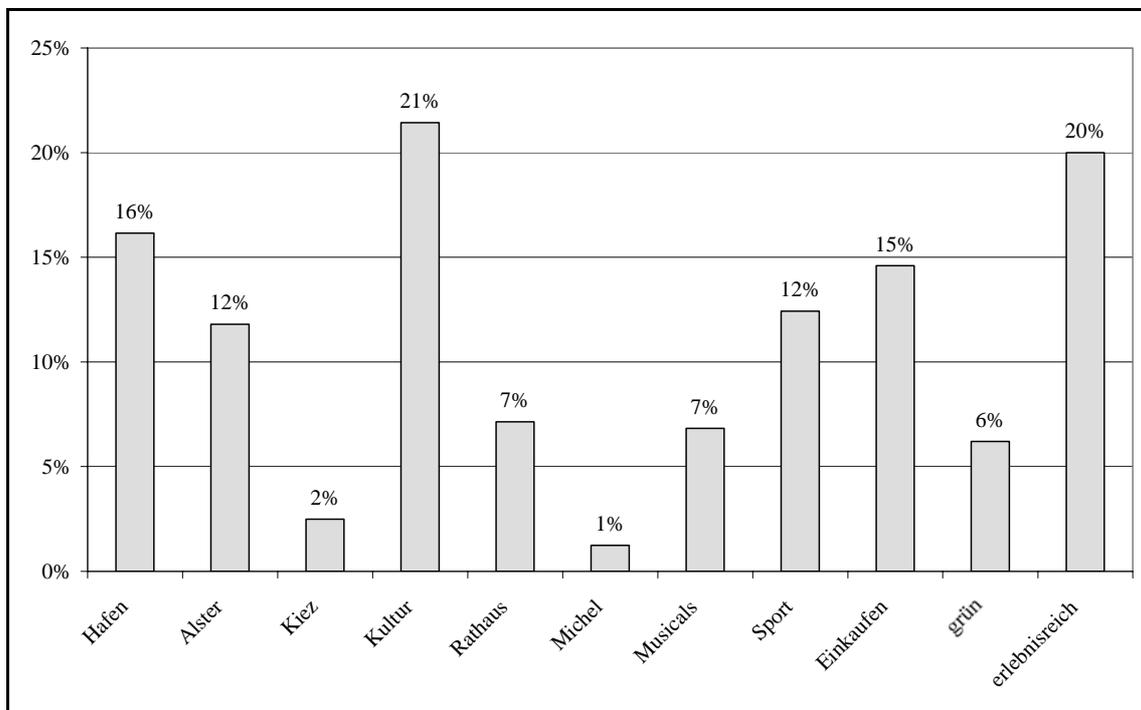
partner sowie Tagungsveranstalter. Durch Aufrufen dieser Rubrik gelangt der Besucher zu einer zweiten Homepage, die weitere Rubriken enthält. Da diese Rubriken überwiegend reine Informationen liefern, enthalten sie insgesamt nur rund 20 Bilder der entsprechenden Merkmale. Die übrigen oben aufgeführten Rubriken, die sich an den Endverbraucher richten, enthalten im Gegensatz dazu knapp 450 merkmalsbezogene Bilder. Aus diesem Grund wird die Rubrik „Business & Presse“ nur am Rande bei der Auswertung berücksichtigt.

### 5.2 Das Bild in den Hamburg-Broschüren

Bei den untersuchten Broschüren handelt es sich um die wesentlichen von der HHT veröffentlichten Broschüren sowie um diejenigen, die einem Hamburg-Reisenden auf Anfrage von der Tourist-Information bzw. der Hotline zur Verfügung gestellt werden. Die Auswertung dieser Broschüren hat ergeben, dass die ersten fünf Ränge von den Merkmalen Kultur (21 %), „erlebnisreich“ (20 %), Hafen (16 %), Einkaufen (15 %) und Alster (12 %) bzw. Sport (12 %) belegt werden (vgl. Abb. 18).

Sowohl bei dem Merkmal Kultur als auch bei dem Merkmal „erlebnisreich“ handelt es sich um sehr facettenreiche Merkmale und subjektive Kategorien. Ist beispielsweise die Travestieshow im „Pulverfass“ auf der Reeperbahn der Kultur zuzurechnen? Dazu gehen die Meinungen vermutlich stark auseinander. Ist eine Hafentrifftfahrt ein Erlebnis? Auch hier werden die Einschätzungen je nach Erfahrungshorizont des Besuchers divergieren. Unumstritten ist sicherlich, dass es sich bei dem Großteil der Theateraufführungen, bei den Ausstellungen in den unterschiedlichen Museen und bei zahlreichen Musikveranstaltungen um Kultur handelt. Auch die vielen Kirchen, die Speicherstadt oder andere (historische) Gebäude können zum kulturellen Erbe Hamburgs gerechnet werden. Ähnlich verhält es sich mit dem Merkmal „erlebnisreich“. Bei Events wie dem Hafengeburtstag oder dem Hamburg-Dungeon kann sicherlich von Erlebnisveranstaltungen

Abb. 18: Visuelle Darstellung der Merkmale in Hamburg-Informationsbroschüren



Quelle: eigene Erhebung

gen gesprochen werden. Aber auch ein Besuch auf der Reeperbahn, dem Miniaturwunderland oder eine Fahrt im Kanu über die Alsterkanäle kann für viele ein Erlebnis sein. Aufgrund der qualitativen, aber auch der quantitativen Vielfalt von Kultur- und Erlebnisangeboten ist es nicht verwunderlich, dass diese beiden Merkmale in der visuellen Darstellung Hamburgs eine entscheidende Bedeutung einnehmen. Eine Verzerrung aufgrund von Broschüren, die Kultur zum Schwerpunkt hatten, ist nicht der Fall, da in der betreffenden Broschüre<sup>39</sup> insgesamt nur ein einziges Bild enthalten war. Lediglich in der Broschüre „Fix was los“, die über „Highlights & Events“ in Hamburg informiert, war die Kultur mit 25 % leicht überrepräsentiert. Die Frage, die sich bei dieser Darstellungsweise Ham-

<sup>39</sup> Museumswelt Hamburg

burgs stellt, ist, inwiefern die potenziellen Touristen diese unterschiedlichen Bilder von Kultur und Erlebnissen zu *einem* hamburgprägenden Merkmal zusammenfügen. Ist das Ergebnis dieser Darstellung tatsächlich, die Wahrnehmung Hamburgs als Kultur- oder Erlebnismetropole?

Eindeutiger abgrenzbar sind Merkmale wie der Hafen, der auf 16 % der Bilder dargestellt ist. Die Bilder, auf denen der Hafen gezeigt wird, sind eindeutig diesem Merkmal zuordenbar. Es ist daher davon auszugehen, dass ein hafengeprägtes Hamburg-Bild leichter und gezielter zu erzeugen wäre.

Am vierthäufigsten ist das Merkmal Einkaufen auf den Bildern in den Broschüren vertreten. Diese verhältnismäßig häufige Darstellung ist mit der Broschüre „Shopping Guide“ zu erklären. 89 % der Bilder, die das Thema „Einkaufen“ darstellten, befanden sich in dieser Broschüre. Berücksichtigt man diese Broschüre in der Auswertung nicht, entfällt auf das Merkmal Einkaufen lediglich ein Anteil von 1,6 %.

Bei der Alster verhält es sich ähnlich wie beim Merkmal Hafen. Es handelt sich hierbei um ein relativ leicht abgrenzbares Merkmal, dem die entsprechenden Bilder leicht zugeordnet werden können. Es scheint daher ebenso gut wie der Hafen, dazu geeignet zu sein, ein klares Bild beim Betrachter hervorzurufen. Bei den Alster-Bildern handelt es sich vor allem um ein bestimmtes Motiv, auf dem die Alster mit dem Rathaus im Hintergrund zu sehen ist (vgl. Abb. 19).

Das Merkmal Sport ist wie die Alster auf 12 % der Bilder zu sehen. Allerdings muss dieser Anteil relativiert werden, da in der Broschüre „Fix was los“ nicht nur in besonderem Maße auf Kultur-, sondern auch auf Sportveranstaltungen hingewiesen wird. 53 % der „Sport-Bilder“ entfallen auf diese Broschüre. Wird in diesem Fall diese Broschüre nicht in die Betrachtung mit einbezogen, ist das Merkmal Sport nur auf 6 % der Bilder zu sehen.

Abb. 19: Typisches Hamburg-Motiv der Alster



Erstaunlich ist, dass die von der HHT so propagierten Musicals nur auf 7 % der Bilder gezeigt werden. Diese Bilder werden teilweise sogar nur vom Eingeweihten als Bild eines der drei großen Musicals identifiziert werden können. Allerdings handelt es sich insgesamt nur um drei bedeutende Produktionen, so dass die Darstellungsmöglichkeiten dieses Merkmals recht schnell erschöpft sind.

Auch die „Grüne Stadt am Wasser“ (HHT 2005e) ist nur auf 6 % der Bilder erkennbar. Der Kiez<sup>40</sup> mit der Reeperbahn, der weltweit bekannten Straße, wird sogar nur auf 2 % der Bilder erkennbar dargestellt, obwohl es sich hierbei um

---

<sup>40</sup> Mit „Kiez“ wird in Hamburg nicht das jeweilige Wohnviertel, sondern ausschließlich der Bereich um die Reeperbahn bezeichnet.

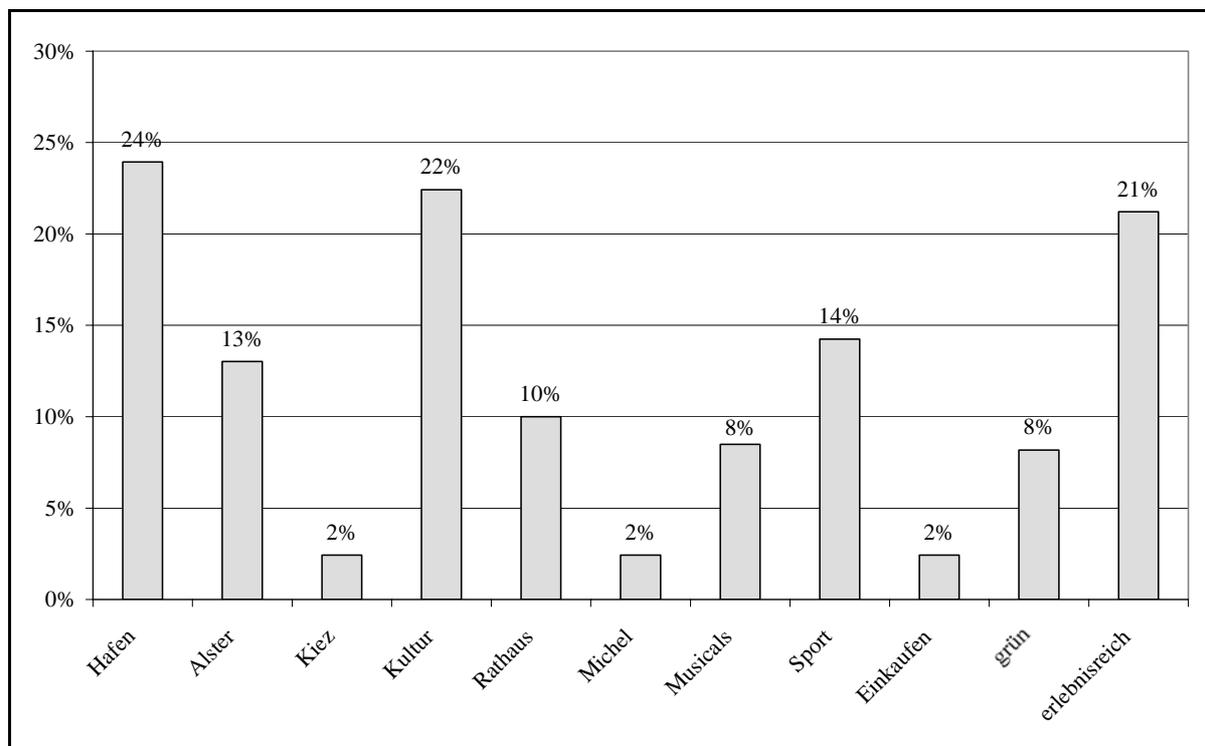
ein wesentliches und auch einmaliges Element der Erlebnismetropole handelt (vgl. a. VAN DEN BERG 1995, S. 142; S. 131). Mit diesem geringen Anteil liegt der Kiez an vorletzter Stelle aller Merkmale. Nur der Michel als eine der Sehenswürdigkeiten Hamburgs wird noch seltener gezeigt.

Als Ergebnis dieser Analyse kann festgehalten werden, dass der Hafen die am meisten dargestellte Einzelsehenswürdigkeit ist. Auf derartige Merkmale wie Hafen und Alster sollte sich bei der Darstellung auch konzentriert werden, da sie ein klareres Bild produzieren können als die facettenreichen, unpräziseren Merkmale Kultur und Erlebnis. Sollte Hamburg sich jedoch als Kulturmetropole profilieren wollen, müsste eine gezieltere und konsequentere Kommunikation erfolgen. Maßnahmen hierfür könnten eine stärkere Spezialisierung oder die stärkere Herausstellung hamburgspezifischer Kulturangebote sein.

Abschließend erfolgt noch eine gesonderte Betrachtung der von der HHT herausgegebenen Broschüren. Allerdings wurde die Broschüre „Shopping Guide“ aus der Auswertung herausgenommen, da sie wie oben gezeigt aufgrund ihrer Konzentration auf das Merkmal Einkaufen zu einer Verfälschung des Ergebnisses führt. Stattdessen wurde eine weitere Broschüre aufgenommen, die zumindest hinsichtlich der elf Merkmale ein unspezifiziertes Hamburg-Bild vermittelt, sich aber nicht an den Endverbraucher, sondern an Tagungsveranstalter richtet, die Broschüre „Hamburg Location Guide – Meetings, Incentives, Conventions & Events“ (HHT 2004g).

Bei der Betrachtung ausschließlich dieser Broschüren ergibt sich eine leicht veränderte Reihenfolge. Der Hafen steht mit einem Anteil von 24 % an den dargestellten Bildern an erster Stelle (vgl. Abb. 20). Anschließend folgen die Merkmale Kultur mit 22 % und „erlebnisreich“ mit 21 %. An vierter Stelle steht mit 14 % der Sport. Die Alster ist auch hier auf 13 % der Bilder zu sehen und nimmt damit den fünften Rang ein.

Abb. 20: Visuelle Darstellung der Merkmale in den HHT-Broschüren



Quelle: eigene Erhebung

Die größte Veränderung weist somit das Merkmal Hafen auf. Die Veränderungen bei den übrigen Merkmalen sind nur marginal. Erklärt werden kann das mit dem hohen Anteil an Hafen-Abbildungen in der neu hinzugenommenen Broschüre „Hamburg Location Guide“ von 30 %. Dies zeigt, dass dem Hafen eine gewisse Attraktivität für derartige Veranstaltungen unterstellt wird. Attraktive „Locations“ in Hafen- und Wassernähe, die es in Hamburg in hoher Zahl gibt, sollen Hamburg als Tagungs- und Kongressstandort oder für die Durchführung besonderer Events attraktiv machen. Kultur und Erlebnisreichtum spielen in dieser Broschüre eine untergeordnete Rolle. Neben dem Hafen wird vor allem noch auf die Alster gesetzt. Auch das Rathaus wird verhältnismäßig häufig abgebildet, allerdings in den meisten Fällen als Hintergrund für die Alster. Offensicht-

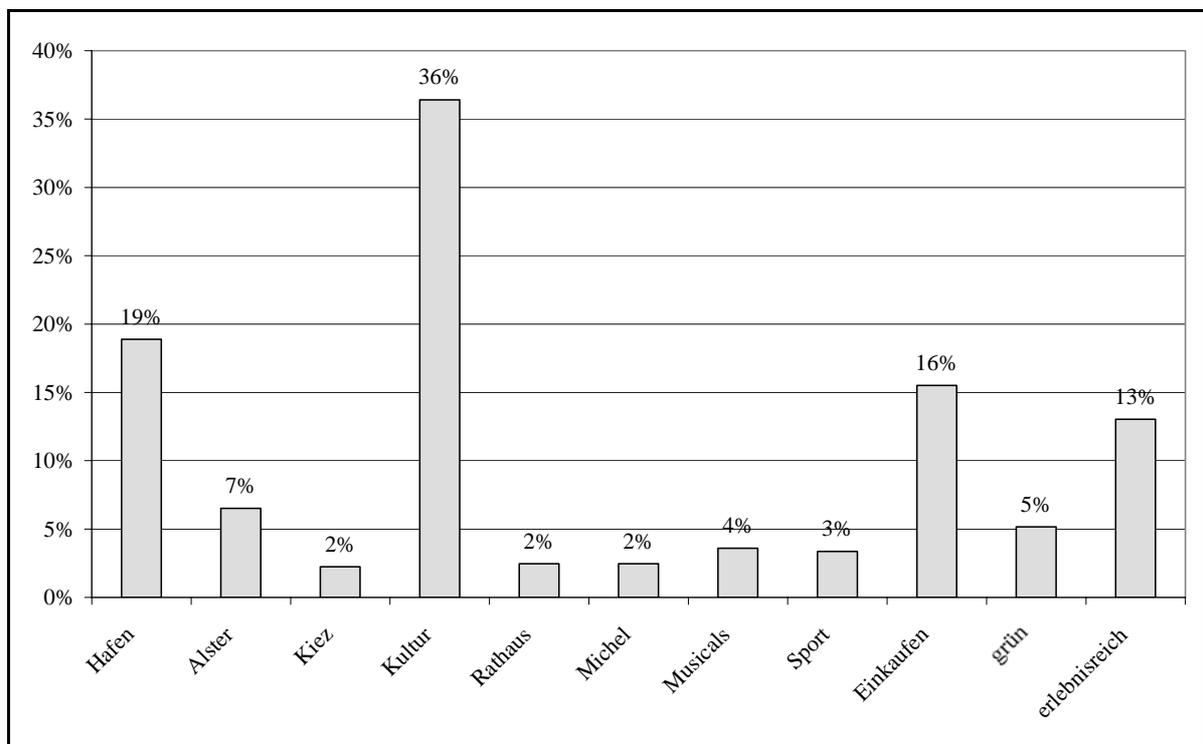
lich werden in diesem Marktsegment der Hafen und das Wasser als *die* Abgrenzungskriterien gegenüber anderen Städten gesehen. Nur im klassischen Tourismus scheint diese Stärke noch nicht ausreichend erkannt worden zu sein. Hier wird nach wie vor auf Vielfalt gesetzt und diese entsprechend kommuniziert. Es ist daher in der allgemeinen Kommunikation des Tourismusstandorts Hamburg kein klares und stimmiges Bild zu erkennen.

### 5.3 Das Bild im Internet-Auftritt

Das Merkmal, das am häufigsten in Form von Bildern in den analysierten Rubriken auf der Homepage repräsentiert wird, ist das Merkmal Kultur (vgl. Abb. 21). Dies ist damit zu erklären, dass unter der Rubrik „Veranstaltungen“ auf sämtliche Veranstaltungen, die aktuell oder in naher Zukunft in Hamburg stattfinden, hingewiesen wird. Zu jeder dargestellten Theateraufführung, zu jedem Konzert oder zu jeder Ausstellung ist immer ein entsprechendes Foto zu sehen. Alle diese Fotos wurden bei der Auswertung berücksichtigt, da sie dazu beitragen, einen visuellen Eindruck von Hamburg zu vermitteln. Auch Bilder, die sich auf konkrete Veranstaltungen beziehen, und damit nicht als hamburgspezifisch bezeichnet werden können, können einen nachhaltigen Eindruck hinterlassen, der dann das Hamburg-Bild entscheidend prägt.

Am zweithäufigsten wird der Hafen im Bild dargestellt. 19 % der Merkmal bezogenen Bilder haben einen Bezug zum Hafen. An dritter Stelle folgt das Merkmal Einkaufen. Aber auch hier kommt es zu leichten Verzerrungen, da es unter der Rubrik „Genuß & Spaß“ eine Unterrubrik „Shopping“ gibt, unter der die unterschiedlichsten Einkaufsmöglichkeiten Hamburgs, angefangen bei Stadtteilzentren, über Einkaufszentren bis hin zu einzelnen Geschäften, dargestellt sind.

Abb. 21: Visuelle Darstellung der Merkmale auf der HHT-Homepage



Quelle: eigene Erhebung

Das Merkmal „erlebnisreich“ trifft auf 13 % der entsprechenden Bilder zu. Aufgrund seiner spezifischen Eigenschaft ist ein verhältnismäßig hoher Anteil dieses Merkmals nicht verwunderlich; während andere Merkmale, wie Sehenswürdigkeiten sich gegenseitig ausschließen, lässt dieses Merkmal Überschneidungen zu anderen Merkmalen zu. Vor dem Hintergrund, dass Hamburg sich unter anderem als Erlebnismetropole profilieren will, ist dieser Anteil von 13 % allerdings recht gering. Andererseits kommt hier das Problem zum Tragen, dass die Beurteilung, was erlebnisreich ist, sehr unterschiedlich ausfallen kann.

Die Alster ist ein Merkmal, das mit einem Anteil von nur 7 % zu den weniger genannten Merkmalen zu zählen ist. Allerdings darf nicht völlig außer acht gelassen werden, an welcher Stelle ein bestimmtes Bild verwendet wird. Ein Bild

von der Alster mit dem Jungfernstieg und dem Rathaus im Hintergrund (vgl. Abb. 19), wird relativ häufig an exponierter Stelle verwendet. Beispielsweise wird in der Rubrik „Business & Presse“, in der insgesamt nur rund 20 Bilder vorhanden sind, siebenmal ein Bild mit diesem Motiv verwendet. Auch auf der ersten Seite unter „www.hamburg-tourism.de“ ist ein Bild mit der Alster und ihrer typischen Silhouette zu sehen.

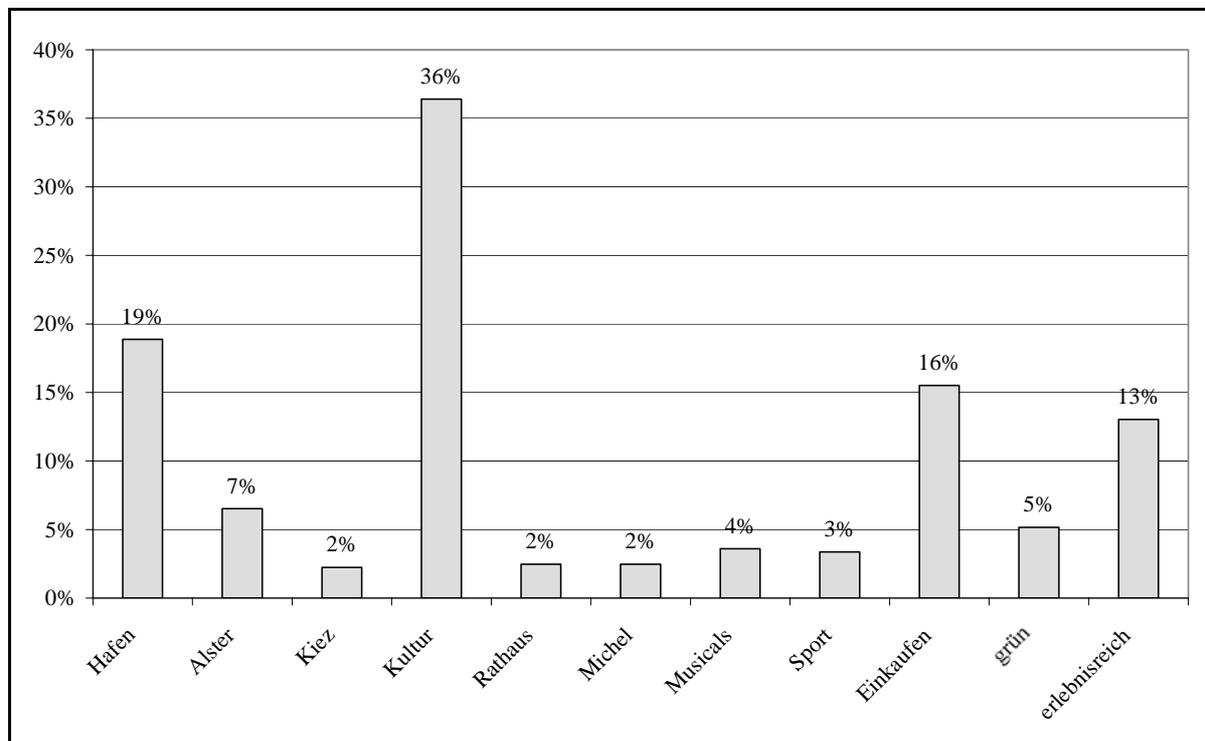
Etwas verwunderlich ist, dass abgesehen von der Kultur die übrigen von Hamburg verstärkt kommunizierten Merkmale wie das Merkmal „grün“ („Grüne Stadt am Wasser“), Musicals („Musicalmetropole“) oder der im Konzept der Wachsenden Stadt berücksichtigte Sport verhältnismäßig selten auf der Homepage dargestellt sind. Eine Erklärung dafür, warum die Musicals und der Sport unterrepräsentiert sind, könnte sein, dass es sich hierbei der Anzahl nach um relativ wenige, dafür aber sehr bedeutende Ereignisse handelt, die pro Veranstaltung eine große Anzahl an Zuschauern anziehen können. Da alle Veranstaltungen mehr oder weniger gleichberechtigt nebeneinander stehen, wird die Darstellung dieser beiden Merkmale der Bedeutung, die ihnen zugeordnet ist, nicht gerecht. Sport und Musicals sind nur zwei von insgesamt zehn Unterrubriken der Rubrik „Veranstaltungen“. Unter der Rubrik „Hamburg Info“ und dort unter „Grüne Stadt am Wasser“ wird die grüne Seite Hamburgs zwar berücksichtigt, aber nur durch ein einziges Foto visuell präsentiert. Hinzu kommen zwei Links im dazugehörigen Text, wobei der eine zu einem Bild vom Hafengeburtstag führt, das über keinerlei Grün verfügt, und der andere zum typischen Alster-Motiv. Das Merkmal „grün“ wird demnach nur nachrangig kommuniziert.

Die Merkmale Kiez, Michel und Rathaus sind nur auf jeweils 2 % der entsprechenden Bilder zu sehen. Vermutlich wären die Anteile vom Michel und vom Rathaus noch geringer, wenn sie nicht den Hintergrund vieler Hafen- und Alsterbilder lieferten. Vor dem Hintergrund des Bekanntheitsgrads der Reeperbahn bzw. des Kiez und ihrer Einmaligkeit (vgl. Abschnitt 6.2) ist es ebenfalls ver-

wunderlich, dass nur eine sehr geringe Anzahl an Bildern diesen Bereich Hamburgs zeigt.

Die am häufigsten im Bild dargestellte Einzelattraktion ist demnach auch hier wieder der Hafen. Wird die Rubrik „Veranstaltungen“ aufgrund ihrer starken Kulturlastigkeit aus der Analyse herausgenommen, erfolgt eine weitere Verschiebung der Anteile zugunsten des Hafens (vgl. Abb. 22).

Abb. 22: Visuelle Darstellung der Merkmale ohne die Rubrik „Veranstaltungen“

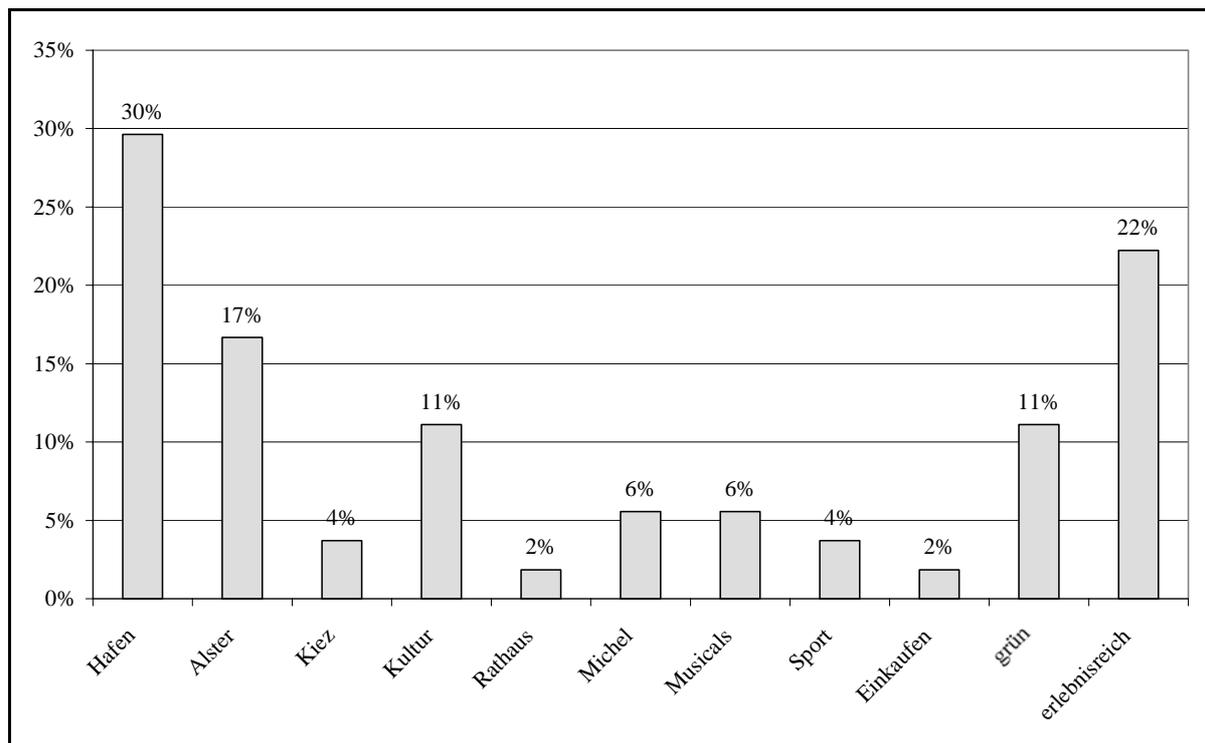


Quelle: eigene Erhebung

Die recht große Bedeutung des Hafens wird auch deutlich, wenn nur die ersten allgemeiner ausgerichteten Seiten des Internet-Auftritts betrachtet werden. Auf der Startseite, die erscheint, wenn die Seite „[www.hamburg-tourism.de](http://www.hamburg-tourism.de)“ aufge-

rufen wird, sind ein Bild von der Alster, drei Bilder vom Hafen, jeweils ein Bild des Musicals „Mamma Mia“ und der Show „Holiday on Ice“ sowie ein Bild des Michels zu sehen<sup>41</sup>. Insgesamt wird der Hafen auf dieser Seite und in der Rubrik „Hamburg Info“ auf knapp einem Drittel der Merkmal bezogenen Bilder dargestellt (vgl. Abb. 23). In diesem Teil des Internet-Auftritts wird stärker dem originären Angebot Hamburgs Rechnung getragen. So sind neben dem Hafen ebenfalls die Merkmale Alster und „grün“ recht stark vertreten. Auch die Kultur als wichtiges großstädtisches Angebot ist hier angemessen repräsentiert. Darüber hinaus kommt der Erlebniskomponente eine herausragendere Bedeutung zu.

Abb. 23: Visuelle Darstellung der Merkmale auf der Startseite und in der Rubrik „Hamburg Info“



Quelle: eigene Erhebung

---

<sup>41</sup> Diese Auswertung bezieht sich auf den Stand von Ende Januar 2005. Die Seite wird in Abhängigkeit der aktuellen Veranstaltungen regelmäßig aktualisiert.

Der Vollständigkeit halber wird kurz auf die Verteilung der Merkmal bezogenen Bilder in der Rubrik „Business & Presse“ eingegangen. Von den 20 dort verwendeten Bildern entfallen 35 % (7 Bilder) auf die Alster, 25 % (5) auf das Rathaus und 20 % (4) auf den Hafen, wobei das Rathaus in vier von fünf Fällen nur im Hintergrund der Alster dargestellt ist. Auf dem fünften Bild des Rathauses stehen ebenfalls eher die Alsterarkaden als Einkaufsziel im Vordergrund. Die übrigen Merkmale wurden nur ein- bis zweimal oder gar nicht dargestellt.

### 5.4 Das Bild im Spiegel des angestrebten Profils

Ein klares Profil wird sowohl in den Broschüren als auch im Rahmen des Internet-Auftritts nicht kommuniziert. Das liegt zum einen an dem angestrebten Profil selbst (vgl. Abb. 17), als auch an der Auswahl der visuellen Elemente in den Broschüren und auf der Homepage.

In dem von der HHT definierten Profil sind keine klaren Schwerpunkte zu erkennen. Von den herausgearbeiteten elf potenziellen Alleinstellungsmerkmalen sind mindestens sechs im Profil enthalten. Dazu gehören der Hafen, „grün“, Kultur, Sport, Erlebnis und Shopping. Hinzu kommt, dass mit dem Begriff „Wasser“ sicherlich nicht nur die Elbe, sondern auch die Alster gemeint ist. Auch die Musicals sind unter den Begriffen Musik, Theater, Events zu vermuten.

Übereinstimmend mit der Aussage der HHT, die im Rahmen eines Gesprächs im Februar 2003 getätigt wurde, „*Hamburg sollte sich für niemanden zu schade sein*“ (HHT 2003i), ist keine klare Zielgruppenorientierung im Profil zu erkennen. Dies ist jedoch Voraussetzung für ein erfolgreiches Profil.

Insbesondere auf der Homepage erfolgt eine mehr oder weniger gleichberechtigte Darstellung aller Einzelveranstaltungen und Einzelangebote. Ein profilorientierter Schwerpunkt ist hier nur ansatzweise zu erkennen. Nach Auskunft der HHT (2003i) ist die wichtigste Komponente des Profils die „Topographische

Identität“. Dann folgen die „Events“ und schließlich das „Ambiente“. Gewisse Parallelen zwischen der Darstellung im Internet und dieser Rangfolge sind durchaus zu erkennen. Auf der Startseite und der Rubrik „Hamburg Info“ nehmen Hafen und Alster einen großen Teil der Darstellung ein. Zusammen mit dem Merkmal „grün“ ergibt sich ein Anteil von insgesamt 58 % (vgl. Abb. 23). Die Bereiche Kultur, Sport, „erlebnisreich“ und Musicals, die der Komponente „Events“ zugerechnet werden könnten, kommen auf insgesamt 43 %. Aussagen über den Anteil der Komponente „Ambiente“ sind den Analysen nicht zu entnehmen, da zugehörige Bereiche wie Hotellerie, Gastronomie und „Szene“ nicht in die Auswertung miteinbezogen wurden. Lediglich Aussagen über Shopping und den Kiez, stellvertretend für den Bereich „Szene“, könnten getroffen werden. Diese beiden Bereiche werden auf nur 6 % der Bilder im Internet dargestellt.

Ein ähnliches Ergebnis ergibt sich für die Broschüren. Auch hier steht ein großer Teil der einzelnen Merkmale gleichberechtigt nebeneinander. Werden ausschließlich die HHT-Broschüren betrachtet ergibt sich für die drei Säulen des Profils (Topographische Identität : Events : Ambiente) ein Verhältnis von 45 : 65 : 4. Die Topographische Identität ist hinsichtlich ihrer zugeordneten Bedeutung unterrepräsentiert. Allerdings ist in dieser Analyse die Broschüre „Fix was los“ enthalten, die einen Überblick über die aktuellen Veranstaltungen Hamburgs gibt und damit vergleichbar mit der Rubrik „Veranstaltungen“ auf der Homepage der HHT ist. Wird diese Broschüre aus der Betrachtung heraus genommen, ergibt sich ein Verhältnis der drei Säulen von 52 : 61 : 6. In den Broschüren erfolgt die Übernahme des Profils damit noch weniger konsequent als auf der Homepage.

Aufgrund der Vielfältigkeit des Profils ist fraglich, ob diese feststellbare Übereinstimmung mit der visuellen Darstellung in den wichtigsten beiden Informationsmedien, den HHT-Broschüren und der HHT-Homepage nicht eher zufällig ist, und ob sie bei den potenziellen Touristen, den Betrachtern, ein klares Bild

hervorrufen kann. Gerade im Bereich Event / Kultur / Musicals gibt es diverse Überschneidungen zu anderen Großstädten, so dass für den unerfahrenen Betrachter kaum klare Abgrenzungen erkennbar sein können. Die topographische Identität eignet sich durch ihren starken Raumbezug und ihren originären Charakter in der Regel besser, ein unverwechselbares Bild einer Destination zu erzeugen. Dies wird bei der Auswahl von Bildern, die an exponierter Stelle dargestellt werden, auch berücksichtigt. So ist auf der Rückseite und teilweise auf der Vorderseite vieler HHT-Broschüren das Bild der Alster mit dem Rathaus im Hintergrund zu sehen (vgl. Abb. 19). Andererseits wird die Alster, im Gegensatz zum Hafen, im Profil nicht namentlich genannt. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob nicht ein Bild mit dem Hafen und dem Michel im Hintergrund (vgl. z. B. Abb. 24) gleichermaßen typisch für Hamburg wäre und das Profil stimmiger kommunizieren würde.

Ein weiteres Problem ist die geringe Verbindlichkeit des Profils. So sind im Zusammenhang mit der Vermarktung Hamburgs immer wieder Begriffe wie „Musicalmetropole Hamburg“, „Sportstadt Hamburg“, „Kulturmetropole Hamburg“, oder „Grüne Stadt am Wasser“ zu finden. Abgesehen davon, dass es sich hierbei um Begrifflichkeiten handelt, die über keinen eindeutigen Zusammenhang verfügen, werden neben der Darstellung des Merkmals „grün“ auch die Merkmale Musical und Sport nicht angemessen visuell kommuniziert.

Sicherlich ist es schwierig, umfassende Informationen für einen Hamburg-Aufenthalt zu liefern und gleichzeitig ein klares Bild zu vermitteln. Trotz allem sollte ein Schwerpunkt erkennbar sein, der dem Hamburg-Bild eine klare, unverwechselbare Note verleiht. Dies kann dadurch erfolgen, dass an ausgewählten Positionen bestimmte Inhalte kommuniziert werden. Diese Stringenz ist in der Kommunikation der HHT weder hinsichtlich des offiziellen Profils noch hinsichtlich der angestrebten Dachmarke auf Basis des Hafens oder des maritimen Charakters Hamburgs zu erkennen.

Abb. 24: Hamburg-Bild mit Hafen und Michel



## **6 Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil**

### **6.1 Wie die Hamburger ihre Stadt sehen**

#### **6.1.1 Problematik und Methodik**

Zur Untersuchung der häufig vernachlässigten Innenwahrnehmung einer Tourismus-Destination wurde eine mündliche Befragung von Hamburgern durchgeführt (vgl. Abschnitt 1.4.2) Um systematische Fehler aufgrund von stadtteilabhängigen Wahrnehmungsunterschieden auszuschließen, erfolgte die Befragung an neun unterschiedlichen Standorten (vgl. Tab. 2 und Karte 2). Es handelte sich dabei um fünf Befragungsorte an stark frequentierten Straßen im Innenstadtbereich, da hier davon auszugehen war, Bewohner unterschiedlicher Stadtteile zu erreichen, sowie vier Befragungsorte in Stadtteilen mit unterschiedlichen Entfernungen zur Innenstadt. Durch die Auswahl unterschiedlicher Stadtteile sollte ein größerer Querschnitt durch die einzelnen Bevölkerungsschichten erzielt werden. Zudem sollten Verzerrungen aufgrund lagebedingter Präferenzen gegenüber den abgefragten Merkmalen minimiert werden. Die Befragungszeiten wurden auf unterschiedliche Zeitfenster<sup>42</sup> an allen Werktagen (Montag bis Sonnabend) verteilt. So konnte verhindert werden, dass bestimmte Bevölkerungsgruppen (Berufstätige, Senioren o.a.) tageszeitbedingt überrepräsentiert waren. Hinsichtlich der Geschlechterverteilung konnte ein relativ ausgewogenes Verhältnis erzielt werden. So handelte es sich bei den Befragten um 53 % Frauen und 47 % Männer.

Eine konsequente Umsetzung der erforderlichen Zufallsstichprobe war nicht immer ohne Schwierigkeiten möglich, da die zu befragenden Personen teilweise in Gruppen unterwegs waren, so dass die klare Auswahl einer Person nicht möglich, und zudem der Anteil der Verweigerer recht hoch war. Da die Innenwahrnehmung der Destination Hamburg der zentrale Aspekt der Befragung war,

---

<sup>42</sup> 9-12 Uhr, 12-15 Uhr, 15-18 Uhr, 18-21 Uhr

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

wurden ausschließlich Personen befragt, die in Hamburg wohnten. Insgesamt haben 210 Personen an der Befragung teilgenommen.

Tab. 2: Verteilung Befragungsorte

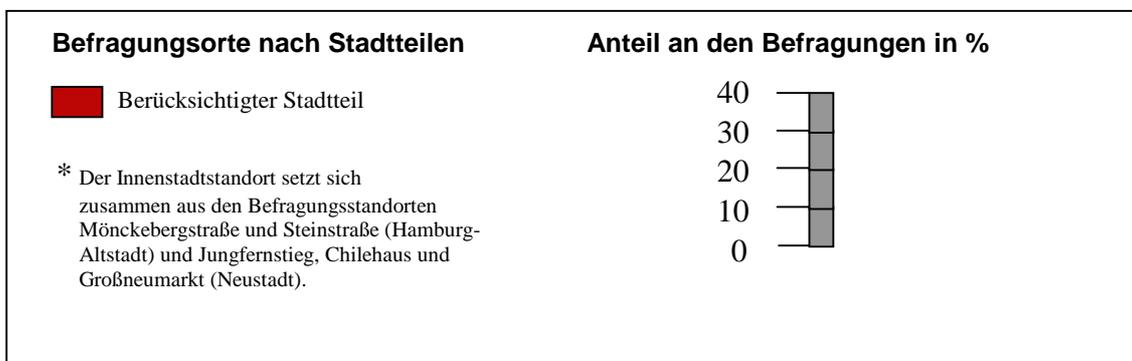
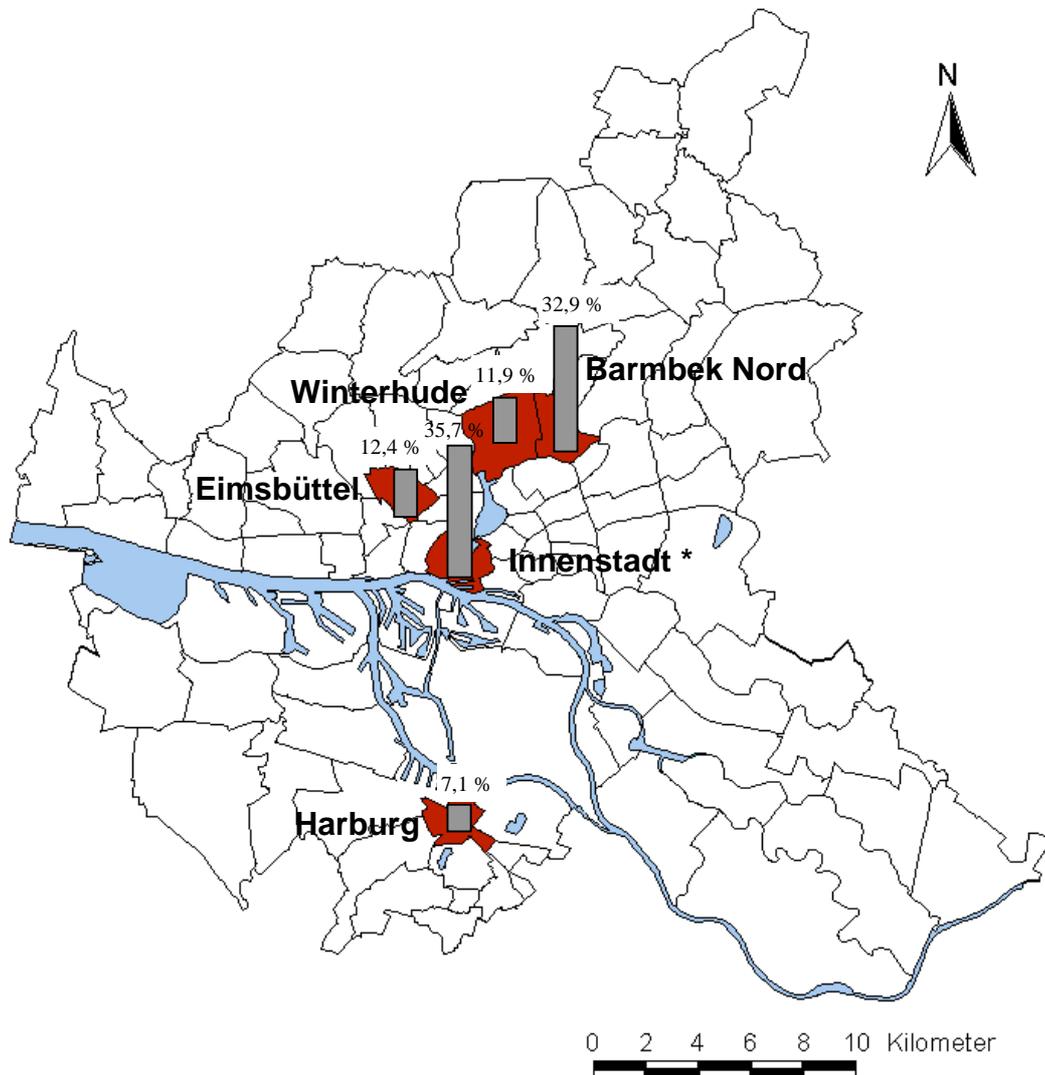
<i>Befragungsort</i>	<i>Häufigkeit</i>	<i>Anteil in %</i>
<b>Barmbek</b>	69	32,9
<b>Chilehaus</b>	16	7,6
<b>Eimsbüttel</b>	26	12,4
<b>Großneumarkt</b>	9	4,3
<b>Harburg</b>	15	7,1
<b>Jungfernstieg</b>	37	17,6
<b>Mönckebergstraße</b>	8	3,8
<b>Steinstraße</b>	5	2,4
<b>Winterhude</b>	25	11,9
<b><i>Gesamt</i></b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Quelle: eigene Erhebung

Der Fragebogen bestand aus drei unterschiedlichen Teilen (vgl. Anhang I). In Teil A sollte ermittelt werden, ob der Befragte in Hamburg wohnt, gebürtiger Hamburger ist bzw. seit wann er in Hamburg wohnt, und ob er sich in Hamburg zuhause fühlt.

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Karte 2: Lage und Anteile der Befragungsorte



Quelle: eigener Entwurf

Kartographie: M. Renner

In Teil B, dem Hauptteil der Befragung, erfolgte eine genauere Untersuchung zu typischen Merkmalen Hamburgs. In einer offenen Frage sollte zunächst beantwortet werden, was für den Befragten besonders typisch an Hamburg ist. Anschließend sollten aus den vorgegebenen, in Tab. 1 vorgestellten potenziellen Alleinstellungsmerkmalen Hamburgs, ergänzt um das Merkmal „Reeperbahn/St. Pauli/Kiez“<sup>43</sup>, die drei genannt werden, die der Befragte am stärksten sowie dasjenige aus dieser Liste, das der Befragte am wenigsten mit Hamburg in Verbindung bringt. Mit der geschlossenen Fragestellung sollte erreicht werden, dass die Antworten kanalisiert werden, damit tatsächlich touristisch relevante Merkmale genannt werden. Alleinstellungsmerkmale, die in der touristischen Wahrnehmung überhaupt nicht vorkommen, wären nicht zielführend. Durch die positive und negative Abfrage konnte ermittelt und abgesichert werden, welches der Merkmale sich aus Sicht der Bewohner am wenigsten für ein Alleinstellungsmerkmal eignen würde. Die vorangestellte offene Frage sollte dagegen alle typischen Hamburg-Merkmale zulassen, um eine Überprüfung der Relevanz der vorgegebenen Merkmale zu ermöglichen.

Anschließend wurden für jedes der drei genannten Merkmale Fragen zur empfundenen *Einzigartigkeit* der Merkmale, zu ihrem *Identifikationspotenzial*, ihrer *langfristigen Gültigkeit* sowie ihrem *regionalen* und *nationalen Bezug* gestellt. Fragen zur Flexibilität und Dynamik des Merkmals wurden ausgelassen, da hier durch die Befragten zukünftige gesellschaftliche Entwicklungen, die über ihr persönliches Umfeld hinausgegangen wären, hätten antizipiert werden müssen, was nicht zuverlässig hätte geleistet werden können.

Die *Einzigartigkeit* sollte ermittelt werden, indem der Befragte angeben musste, ob ihm weitere Städte einfallen, in denen das Merkmal in ähnlicher Weise bzw. ähnlicher Ausprägung vorzufinden ist. Auskunft über das *Identifikationspotenzi-*

---

<sup>43</sup> Dieses Merkmal wurde im Rahmen einer Diskussion mit den Studierenden, die die Befragung durchführten, als ein von ihnen stark empfundener Identifikationsfaktor in die Liste mit aufgenommen. In Hinblick auf ein geeignetes (touristisches) Alleinstellungsmerkmal könnte dieses Merkmal jedoch in den Oberbegriff „Hafen“ integriert werden (vgl. S. 141).

al des Merkmals sollten die Fragen geben, ob das Merkmal als Bereicherung für den Wohnort empfunden wird, und wie häufig es genutzt bzw. besucht wird. Die Aufwertung des Wohnortes und die Nutzungs- oder Besuchsfrequenz wurden hier als Indikatoren für Identifikation verwendet. Ob es sich bei dem Merkmal bloß um eine Modeerscheinung handelt oder zu erwarten ist, dass das Interesse daran von Dauer sein würde, was Voraussetzung für ein Alleinstellungsmerkmal ist, wurde mit der Einschätzung des persönlichen mittelfristigen Interesses an dem Merkmal beantwortet. Im Hinblick auf die mögliche Integration des Hamburger Profils in ein übergeordnetes regionales oder nationales Profil für die Vermarktung auf neuen und weiter entfernt liegenden Märkten wurde nach Gemeinsamkeiten des Merkmals mit den vorhandenen Bildern von Norddeutschland und Deutschland gefragt. Da es bereits eine Marketingkooperation deutscher Großstädte gibt (vgl. S. 146), sollte auch ein Abgleich mit dem Bild anderer deutscher Großstädte erfolgen.

Die letzte Frage des Hauptteils befasste sich mit den drei aus Sicht der Bewohner wichtigsten touristischen Sehenswürdigkeiten Hamburgs, die der Befragte seinen Besuchern als erstes zeigen würde.

Teil C enthielt zwei sozio-demographische Fragen zum Alter und zum Geschlecht.

### **6.1.2 „Typisch für Hamburg ist...“**

Das Hauptziel der Befragung war zu erfahren, was touristisch gesehen aus Sicht der Hamburger Bewohner ihre Stadt im Wesentlichen ausmacht. Die Kernfrage war die nach den drei Merkmalen, die am stärksten mit Hamburg in Verbindung gebracht werden. Diese Frage kann auf zwei unterschiedliche Arten ausgewertet werden. Da die Befragten gebeten wurden, eine Rangfolge unter den drei genannten Merkmalen zu erstellen, kann bei der Auswertung eine Gewichtung erfolgen, so dass das erstgenannte Merkmal dreifach, das zweitgenannte doppelt und das letztgenannte einfach in die Auswertung einfließt. Diese Methode ist

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

diskussionswürdig, da es vielen Befragten schwer fiel, diese Rangfolge zu erstellen, und häufig nur auf Druck der Interviewer vorgenommen wurde. Aus diesen Gründen soll eine Gegenüberstellung beider Auswertungsmethoden erfolgen.

Bevor auf die detaillierte Auswertung eingegangen wird, erfolgt eine kurze Übersicht der zentralen Ergebnisse dieser Befragung:

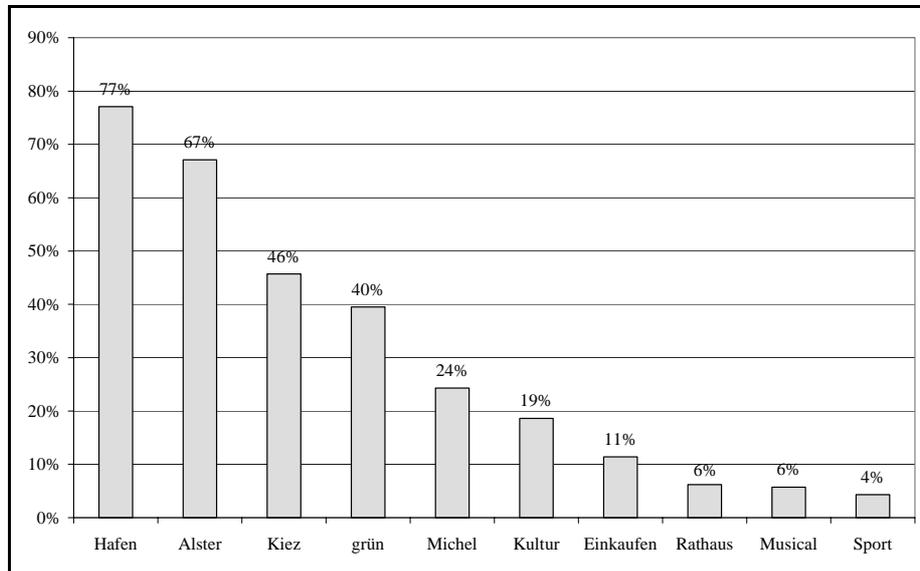
- ⇒ Am typischsten für Hamburg ist der Hafen, gefolgt von der Alster und dem Kiez.
- ⇒ Entgegen der Marketing-Schwerpunkte Hamburgs spielen die Musicals, Shopping und Sport nur eine untergeordnete Rolle.
- ⇒ Das Rathaus und der Michel zeichnen die Stadt nicht sonderlich aus.
- ⇒ Ein kulturelles Angebot scheint für Großstädter selbstverständlich und damit kein besonders hamburgtypisches Merkmal zu sein.
- ⇒ Gravierende Einflüsse des Wohnortes und der Wohndauer auf das Gesamtergebnis sind nicht zu erkennen.

In Abb. 25 ist das Ergebnis der ungewichteten und Abb. 26 das der gewichteten Analyse zu den **hamburgtypischen Merkmalen** dargestellt.

Hinsichtlich der Rangfolge kommen beide Darstellungen zum gleichen Ergebnis: an erster Stelle steht der Hafen, gefolgt von der Alster und dem Kiez mit der Reeperbahn. Auch als *grüne* Stadt wird Hamburg von vielen seiner Bewohner wahrgenommen. Im Gegensatz zu den Bestrebungen des Hamburger Tourismusmarketings werden Musicals, Shopping und Sport als nicht sehr typisch für Hamburg empfunden. In den Auswertungen belegen diese Merkmale die hinteren Plätze. Das Rathaus und der Michel sind zwar im Stadtbild sehr präsent, sie werden auf vielen Bildern in Marketingbroschüren dargestellt und stellen als Wahrzeichen Hamburgs einen Anlaufpunkt für zahlreiche Touristen dar, zeichnen die Stadt nach Meinung der Hamburger aber nicht wesentlich aus. Das glei-

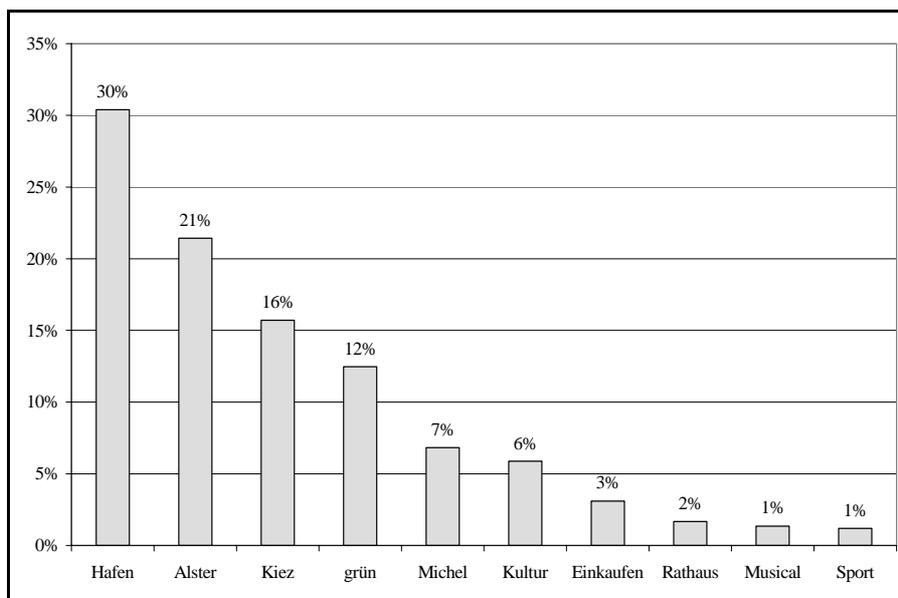
## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Abb. 25: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale aus Sicht der Hamburger Bewohner (ungewichtete Analyse)



Quelle: eigene Erhebung

Abb. 26: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale aus Sicht der Hamburger Bewohner (gewichtete Analyse)



Quelle: eigene Erhebung

che gilt für die Kultur, deren Angebot als gegeben hingenommen wird, aber nichts Einmaliges und Besonderes für Hamburg darstellt.

Die vorangestellte **offene Frage** nach **hamburgtypischen Merkmalen** führt dagegen zu leicht abweichenden Ergebnissen. In Abb. 27 sind alle angeführten Merkmale, die mindestens von zehn der Befragten genannt wurden, aufgeführt. Hier entfallen mit 18 % die meisten Nennungen auf die Alster. Der Hafen wird an zweiter Stelle (14 %) genannt. Den dritten und vierten Platz belegen das „Wasser“ allgemein (11 %) und das Merkmal „grün“ (10 %). Der Kiez steht erst an 9. Stelle. Die Merkmale Musical, Shopping und Sport kommen unter den Antworten zu dieser Frage gar nicht vor. Da die Antworten durch Vorgaben nicht kanalisiert wurden, tritt bei dieser offenen Frage das Problem auf, dass Antworten, die der Kategorie „Hafen“ zugeordnet werden könnten, und dies vermutlich in der geschlossenen Frage auch wurden, wie beispielsweise „Elbe/Strand“<sup>44</sup> oder „Wasser“<sup>45</sup>, separat genannt wurden. Darüber hinaus wurden vereinzelt weitere Merkmale, die dem Hafen im weiteren Sinne zurechenbar wären, genannt<sup>46</sup>. So kann diesbezüglich wieder eine Übereinstimmung mit den in Abb. 25 und Abb. 26 dargestellten Ergebnissen hergestellt werden.

Die Dominanz von Alster und Hafen wird durch die Ergebnisse der Frage danach, **was Besuchern**, die zum ersten Mal in Hamburg sind, als erstes **gezeigt werden würde**, gestützt. Der Hafen steht hier an erster Stelle, gefolgt von der Alster (vgl. Abb. 28). Eine Schlussfolgerung dafür könnte sein, dass die Alster als Erholungs- und Freizeitraum für Hamburger Bewohner eine sehr große Rolle spielt, der Hafen aber aus touristischer Sicht eine größere Attraktion ist. Bei diesen Unterschieden handelt es sich allerdings nur um Nuancen, die nur angenommen aber nicht verifiziert werden können.

---

<sup>44</sup> eindeutig „Hafen“ zurechenbar

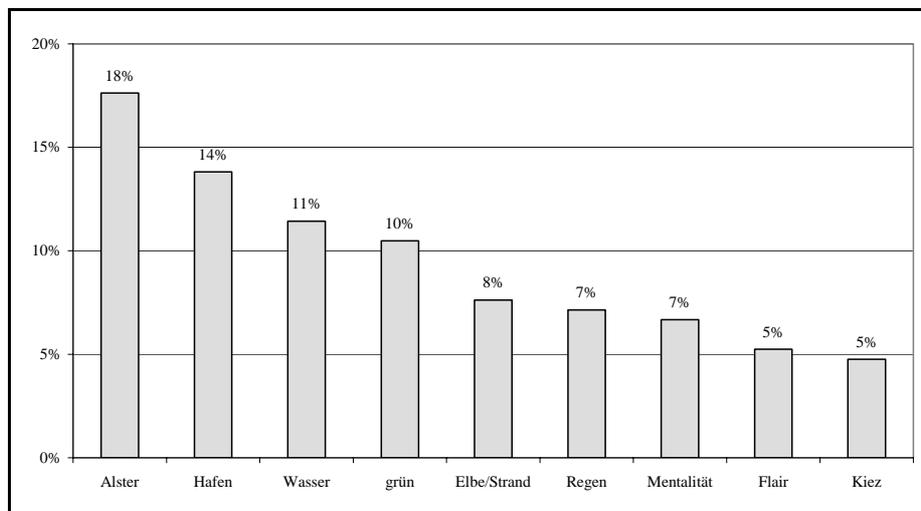
<sup>45</sup> „Hafen“ und „Alster“ zurechenbar

<sup>46</sup> z. B. Fischmarkt, Landungsbrücken, Hanse

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

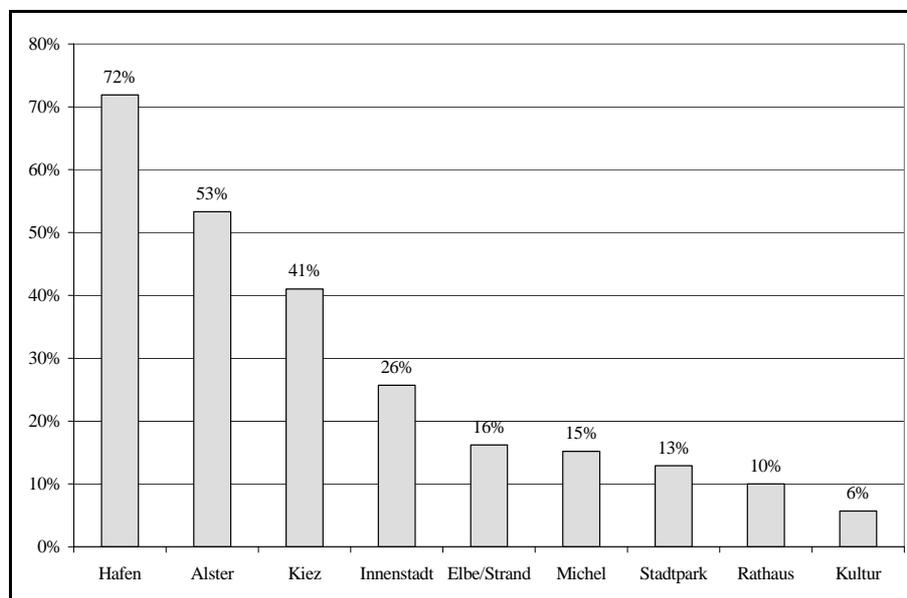
---

Abb. 27: Hamburgtypische Merkmale aus Sicht der Hamburger Bewohner



Quelle: eigene Erhebung

Abb. 28: Besucher-Attraktionen aus Sicht der Hamburger Bewohner<sup>47</sup>



Quelle: eigene Erhebung

---

<sup>47</sup> Es sind nur die Attraktionen dargestellt, die von mindestens 5 % der Befragten genannt wurden.

Auch hier könnten einige der genannten Kategorien wieder zusammengefasst werden, so dass bei einer Zuordnung von beispielsweise „Elbe/Strand“ zu „Hafen“ das Merkmal Hafen noch stärker an Bedeutung gewinnen würde. Allerdings ist zu beachten, dass bei dieser Frage genau drei Attraktionen genannt werden sollten, rund ein Drittel derjenigen, die „Elbe/Strand“ genannt haben, haben auch den „Hafen“ genannt, so dass eine einfache Addition der angezeigten Prozentwerte nicht zulässig ist.

Musicals wurden insgesamt von nur drei der Befragten angegeben. Fünf der Befragten gaben an, dass sie mit ihrem Besuch zu einem Fußballspiel des Hamburger SV gehen würden. Weitere Sportveranstaltungen wurden nicht genannt. Shoppen gehen ist ebenfalls nur für drei der Gastgeber von Bedeutung. Wobei bei diesem Aspekt davon ausgegangen werden muss, dass es Überschneidungen mit dem Besuch der Innenstadt, der immerhin für 26 % der Befragten wichtig ist, geben kann.

Zur besseren Absicherung der Ergebnisse wurde die Frage gestellt, welches der zehn Merkmale nach Meinung der Hamburger Befragten **am wenigsten als Alleinstellungsmerkmal geeignet** wäre bzw. welches Merkmal sie am wenigsten mit Hamburg in Verbindung bringen. Analog zu den Ergebnissen der positiven Abfrage schneiden hier die Merkmale Sport, Shopping und Musicals am schlechtesten ab, wobei sich der Sport nach Auffassung der Hamburger am wenigsten als Alleinstellungsmerkmal eignet (vgl. Abb. 29). Hafen und Alster wurden von keinem der Befragten genannt.

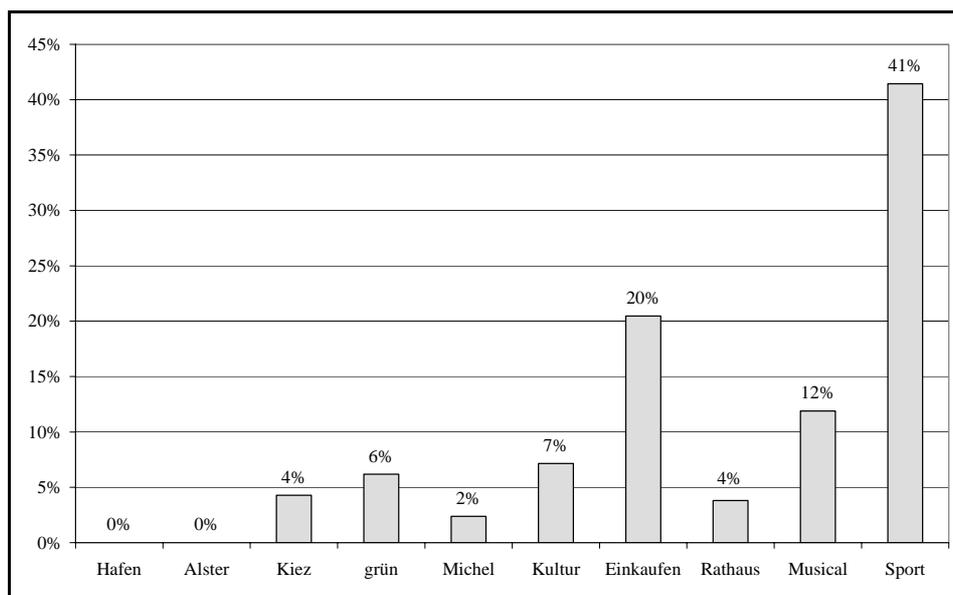
Da die Ergebnisse der gewichteten und ungewichteten Auswertung hinsichtlich der Rangfolge zu keinen unterschiedlichen Aussagen führen, erfolgt die weitere Analyse zu den Unterschieden zwischen gebürtigen und zugezogenen Hamburgern auf Basis der ungewichteten Ergebnisse. Damit wird das Problem umgangen, das möglicherweise die Angabe einer Rangliste nur auf Drängen des Interviewers zustande gekommen ist. Auf eine Differenzierung der Ergebnisse nach

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

denjenigen der Zugezogenen, die sich in Hamburg zuhause fühlen, und denjenigen, die es nicht tun, wird verzichtet, da lediglich 11 (11,1 %) der 99 Zugezogenen angaben, dass sie sich in Hamburg nicht zuhause fühlen. Die Intention dieser Frage war, festzustellen, ob möglicherweise unter denjenigen, die sich in Hamburg zuhause fühlen, eine stärkere Übereinstimmung mit den in Hamburg Geborenen besteht. Aufgrund der geringen absoluten Zahl der Zugezogenen, die sich in Hamburg nicht zuhause fühlt, erscheint diese Differenzierung jedoch nicht sinnvoll.

Abb. 29: Merkmal mit geringstem Potenzial für Alleinstellungsmerkmal aus Sicht der Hamburger Bewohner

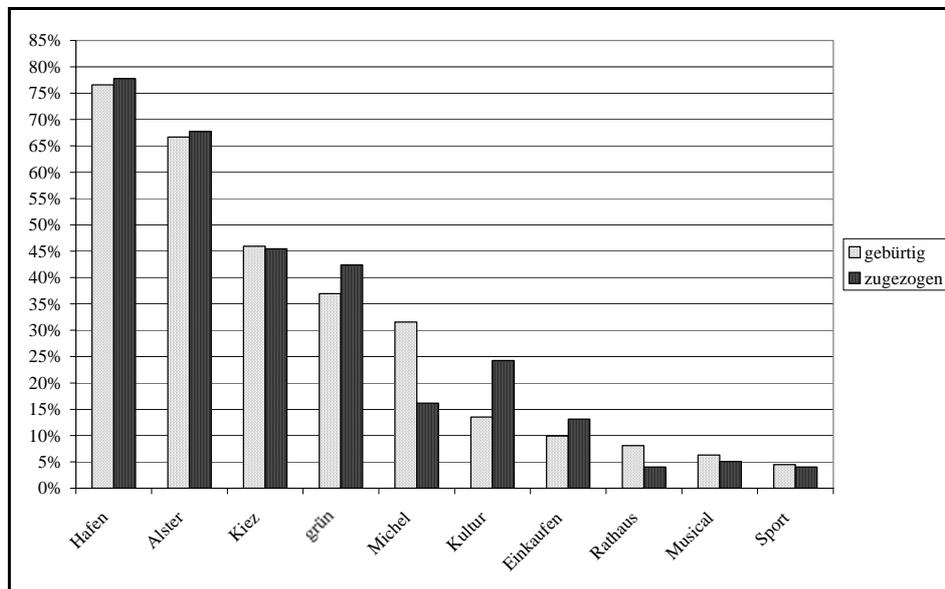


Quelle: eigene Erhebung

Auch bei der Betrachtung der Aussagen **gebürtiger** und **zugezogener Hamburger** verändert sich das Ergebnis nicht wesentlich (vgl. Abb. 30).

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Abb. 30: Differenzierung der Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale nach gebürtigen und nicht gebürtigen Hamburgern



Quelle: eigene Erhebung

Erneut entfallen auf den Hafen und die Alster die meisten Nennungen. Danach folgen dicht beieinander liegend der Kiez und „grün“. Marginale Unterschiede ergeben sich erst ab Rang 5 und 6. Bei den Zugezogenen liegt die Kultur auf Rang 5 und der Michel auf Platz 6. Bei den gebürtigen Hamburgern tauschen diese beiden Merkmale die Plätze. Dies ist ganz interessant, da zu vermuten gewesen wäre, dass der Michel bei Auswärtigen als Bestandteil der häufig kommunizierten Hamburg-Silhouette stärker im Bewusstsein vorhanden wäre. Es kann jedoch sein, dass ein Großteil der Zugezogenen aus kleineren, kulturell weniger attraktiven Orten kommt, so dass die Kultur für sie im Gegensatz zu den Hamburgern, für die das kulturelle Angebot selbstverständlich ist, einen höheren Stellenwert hat, und daher stärker als hamburgspezifisch empfunden wird. Die letzten drei Ränge werden erneut von den Merkmalen Einkaufen, Musicals und Sport belegt. Die Musicals werden von beiden Gruppen als unbedeutend

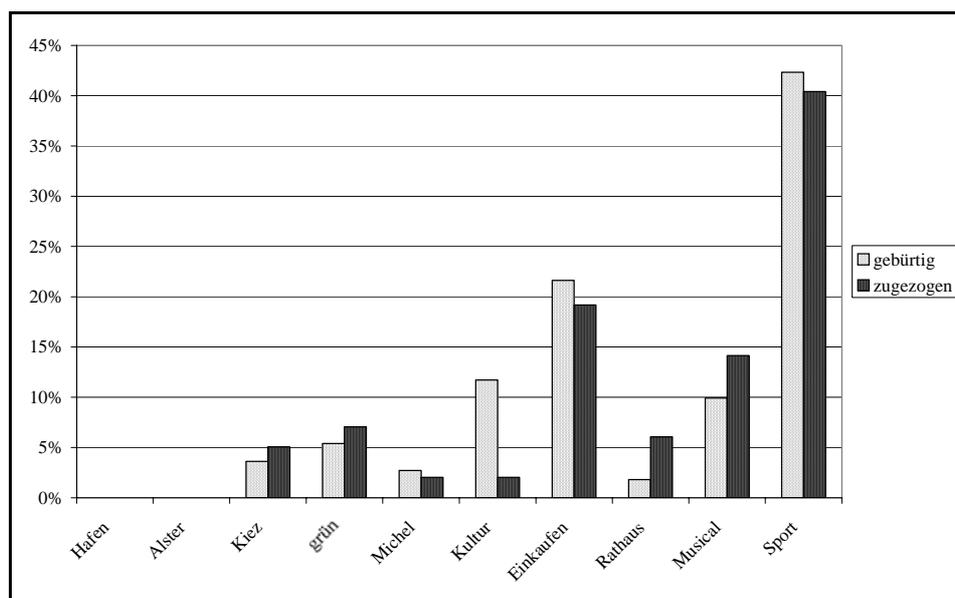
## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

eingeschätzt. Das heißt, auch auf die Zugezogenen üben die Musicals offensichtlich nach einer gewissen Zeit keine größere Faszination aus. Eine denkbare Schlussfolgerung wäre, dass Hamburg, sobald man es näher kennen gelernt hat, mehr als nur die Musicals zu bieten hat, was dann auch stärker mit Hamburg verbunden wird.

Wird nun die umgekehrte Fragestellung betrachtet, welches von diesen Merkmalen am wenigsten mit Hamburg in Verbindung gebracht wird, sind beide Gruppen sich wieder einig, dass Sport und Shopping am wenigsten typisch für Hamburg sind (vgl. Abb. 31).

Abb. 31: Merkmal mit geringstem Potenzial für Alleinstellungsmerkmal aus Sicht gebürtiger und zugezogener Hamburger



Quelle: eigene Erhebung

Größere Abweichungen in den Ergebnissen beider Gruppen sind wieder nur bei der Kultur festzustellen. Während nur 2 % der Zugezogenen der Auffassung sind, dass Kultur das Merkmal ist, das sie am wenigsten mit Hamburg in Ver-

bindung bringen, sind immerhin 12 % der gebürtigen Hamburger dieser Meinung. Dies deckt sich mit der oben erfolgten Interpretation, dass für gebürtige Hamburger das kulturelle Angebot aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung mit dem Leben in einer Großstadt selbstverständlich ist.

Eine nach **Befragungsorten** differenzierte Analyse zeigt, dass es hier durchaus Abweichungen hinsichtlich der Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale gibt. Es ergeben sich jedoch keine grundlegend anderen Ergebnisse. Bei dieser Analyse wurden die fünf Standorte in der Innenstadt<sup>48</sup> zum Standort „Innenstadt“ zusammengefasst. Die Anzahl der Befragungen an den Standorten Großneumarkt, Mönckebergstraße sowie Steinstraße sind so gering, dass sie allein stehend keine zuverlässigen Aussagen zulassen würden.

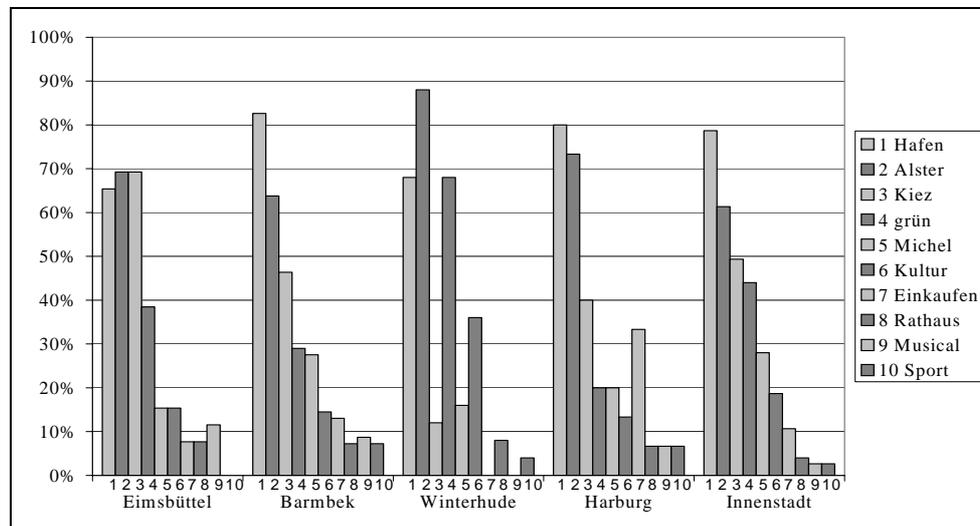
In Abb. 32 sind die Bewertungen der potenziellen Alleinstellungsmerkmale nach Befragungsstandorten dargestellt. In drei von fünf Fällen steht auch hier der Hafen an erster Stelle. Lediglich in Winterhude wurde die Alster am häufigsten genannt, und in Eimsbüttel stehen die Alster und der Kiez knapp vor dem Hafen an erster Stelle. Es ist davon auszugehen, dass die Dominanz der Alster in Winterhude durch seine Lage, direkt an der Alster begründet werden kann. Die Beeinflussung der Wahrnehmung durch den Befragungsort wird in diesem Fall auch durch die häufige Angabe von „grün“ deutlich. Das Merkmal „grün“ steht in Winterhude zusammen mit dem Hafen an zweiter Stelle und wurde damit dort weit häufiger als an den anderen Standorten genannt. Auch die große Bedeutung des Kiez in Eimsbüttel lässt sich mit der Nähe des Standortes zum Kiez erklären. Ein Zusammenhang mit dem Alter der Befragten kann nicht hergestellt werden, da das Durchschnittsalter mit 33,5 Jahren in Eimsbüttel zwar unter dem Gesamtdurchschnittsalter aller Befragten von 39,7 Jahren liegt, die Abweichung im Vergleich zum Durchschnittsalter an den anderen Standorten allerdings nicht besonders auffällig ist (vgl. a. Tab. 3).

---

<sup>48</sup> Befragungsstandorte in der Innenstadt: Jungfernstieg, Chilehaus, Großneumarkt, Mönckebergstraße und Steinstraße

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Abb. 32: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit der Befragungsstandorte



Quelle: eigene Erhebung

Tab. 3: Durchschnittsalter in Abhängigkeit des Befragungsortes

<i>Befragungsort</i>	<i>Alter</i>
<b>Barmbek</b>	39,3
<b>Chilehaus</b>	30,6
<b>Eimsbüttel</b>	33,5
<b>Großneumarkt</b>	32,1
<b>Harburg</b>	46,5
<b>Jungfernstieg</b>	44,6
<b>Mönckebergstraße</b>	34,4
<b>Steinstraße</b>	33,8
<b>Winterhude</b>	47,6
<b>Gesamtdurchschnittsalter</b>	<b>39,7</b>

Quelle: eigene Erhebung

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

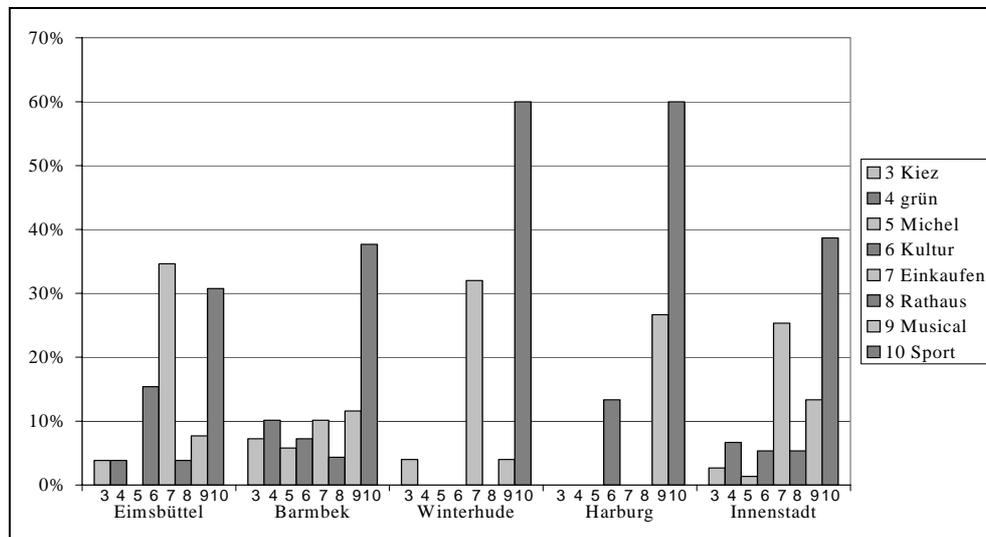
Mit Ausnahme von Winterhude befinden sich die Merkmale Hafen, Alster und Kiez an allen Standorten unter den drei erst genannten. In Winterhude steht der Kiez zugunsten der Merkmale „grün“, Kultur und Michel erst an sechster Stelle. Dies kann mit der Lage Winterhudes zusammenhängen oder mit dem relativ hohen Durchschnittsalter der Befragten von 47,6 Jahren.

Die Merkmale Musical und Sport weisen erneut durchweg niedrige Werte auf. Shopping nimmt nicht einmal an den Befragungsorten in der Innenstadt eine herausragende Bedeutung ein. Lediglich die Harburger scheinen Hamburg mit „Einkaufen“ in Verbindung zu bringen. Eine Ursache dafür kann sein, dass sich Harburger nicht direkt als Hamburger verstehen, und damit „Hamburg“ mit dem Bereich nördlich der Elbe gleichsetzen, den sie vermutlich häufig zum Einkaufen aufsuchen. Das Rathaus weist ebenfalls überall wenige Nennungen auf. Bei den Merkmalen Kultur und Michel gibt es zwar Unterschiede zwischen den einzelnen Befragungsorten, diese bewegen sich jedoch im unteren bis mittleren Bereich und sind somit nicht von wesentlicher Bedeutung.

Bei der negativen Abfrage nach dem Merkmal, welches sich am wenigsten als Alleinstellungsmerkmal für Hamburg eignet, wird in vier von fünf Fällen der Sport genannt (vgl. Abb. 33). Einzige Ausnahme bildet Eimsbüttel, in der „Einkaufen“ am wenigsten mit Hamburg in Verbindung gebracht wird. Der Sport steht hier an zweiter Stelle. In Winterhude und überraschenderweise an den Innenstadt-Standorten wird Shoppen sehr häufig genannt und steht dort an zweiter Stelle. Das Merkmal Musical bewegt sich zwischen dem zweiten (Barmbek und Harburg) und dem vierten Rang (Eimsbüttel), wobei es sich in vier Fällen um die 10 %-Marke einordnet. Lediglich in Harburg beträgt der Wert 27 %. Außerdem überschreitet das Merkmal Kultur in Eimsbüttel und Harburg die 10 %-Marke. Alle übrigen Merkmale werden in weniger als 10 % der Fälle genannt und teilweise entfallen an einigen Standorten auf einige Merkmale gar keine Nennungen. Alster und Hafen werden an keinem Ort überhaupt genannt.

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Abb. 33: Merkmal mit geringstem Potenzial für Alleinstellungsmerkmal in Abhängigkeit der Befragungsstandorte



Quelle: eigene Erhebung

Was die Gesamtbetrachtung betrifft, decken sich die Ergebnisse dieser Analyse in weiten Teilen mit den Ergebnissen der Studie, die von der HOCHSCHULE FÜR BILDENDE KÜNSTE (2003) durchgeführt wurde und sich ebenfalls mit der Wahrnehmung Hamburgs durch seine Bewohner befasst (vgl. Abschnitt 4.3.4).

Allerdings ergibt diese Studie, dass aus Sicht der Hamburger die Alster das Bild von Hamburg am stärksten prägt (vgl. Tab. 4). Der Hafen folgt an zweiter Stelle. Es muss jedoch beachtet werden, dass die Elbe, die in die hier vorliegende Untersuchung nicht miteinbezogen wurde, da sie dem Alleinstellungsmerkmal Hafen oder grüne Stadt zugeordnet werden kann, gesondert betrachtet wird. Würde sie dem Hafen zugeordnet werden, würden die meisten Stimmen auf ihn entfallen. Die Reeperbahn bzw. der Kiez steht in dieser Rangliste hinter dem Michel erst an fünfter Stelle. Hier liegt der größte Unterschied beider Untersuchungen, denn der Michel spielte bei der vorliegenden Untersuchung keine herausragende Rolle.

Tab. 4: Typische Hamburg-Merkmale aus Sicht der Hamburger Bewohner

<i>Rang</i>	<i>Merkmal</i>
1	Alster
2	Hafen
3	Elbe
4	Michel
5	Reeperbahn/Kiez
5	Speicherstadt
7	Rathausmarkt

Quelle: HFBK 2003

Die Studie kommt ebenfalls zu dem Ergebnis, dass Hamburg nicht über sein kulturelles Angebot definiert wird und auch keine besondere Stellung als Einkaufsstadt einnimmt. Im Gegensatz zu der hier durchgeführten Untersuchung erfolgte keine Abfrage der Faktoren, die weniger mit Hamburg in Verbindung gebracht werden, was bei der angewandten offenen Fragestellung auch nur schwer möglich gewesen wäre. Durch die abweichende Fragestellung nach dem Bild, das die Bewohner von ihrer Stadt haben, und nicht nach einem möglichen Alleinstellungsmerkmal sowie durch das Fehlen von Vorgaben, nehmen auch die an zehnter Stelle oder die noch seltener genannten Merkmale eine obere Stellung ein. Auf Basis der HfBK-Untersuchung können somit keine Aussagen zu den weniger geeigneten Alleinstellungsmerkmalen getroffen werden.

### **6.1.3 Die Innenmerkmale und ihre Profilierungstauglichkeit**

Aufgrund der vorliegenden Ergebnisse kann eine Auswahl getroffen werden, welche der zehn Merkmale hinsichtlich ihrer Eignung zu einem Alleinstellungsmerkmal genauer geprüft werden sollten. Es werden nur die Merkmale nä-

her untersucht, die zu den Favoriten unter den potenziellen Alleinstellungsmerkmalen gehören und die, die am Ende der Skala stehen. Bei letzteren handelt es sich gleichzeitig um die Alleinstellungsmerkmale, auf die Hamburg im Rahmen seines aktuellen Marketings ein besonderes Augenmerk legt. Zu diesen näher zu untersuchenden Merkmalen gehören der Hafen, die Alster, der Kiez, die Kultur, die Musicals, Einkaufen bzw. Shopping und der Sport. Diese sieben Merkmale werden dahingehend untersucht, ob sie von den Hamburgern als einmalig wahrgenommen werden, wie hoch ihr Identifikationspotenzial empfunden wird, wie langfristig die Attraktivität dieses Merkmals eingeschätzt wird, inwieweit es sich für eine Vermarktung auf weiter entfernt liegenden Zielmärkten in ein übergeordnetes regionales, nationales oder funktionales Profil eingliedern ließe, und ob die Hamburger der Auffassung sind, dass das Merkmal bereits angemessen vermarktet wird.

### **Hafen**

Das sowohl in der gewichteten als auch in der ungewichteten Analyse am häufigsten genannte Merkmal ist der Hafen. Für 59 % der Befragten, die dieses Merkmal genannt haben, ist der Hafen einmalig. Das heißt, sie sind der Auffassung, dass es in keiner ihnen bekannten oder auch nicht persönlich bekannten Stadt einen vergleichbaren Hafen gibt. Leider ist es dem Anschein nach vielen der Befragten schwer gefallen, eine Begründung dafür anzugeben<sup>49</sup>. Dennoch wurden einige Gründe genannt. Zu diesen Gründen gehören die Größe<sup>50</sup> und seine zentrale Lage, nicht weit vom Stadtzentrum. Auch die Tradition wurde als Grund angeführt sowie die schönen Docks und die Atmosphäre als Tor zur Welt. Darüber hinaus wird der Hafen neben seiner Funktion als Industriestandort auch als Freizeit- und Erlebnisraum angesehen. In diesem Zusammenhang

---

<sup>49</sup> Dies gilt im übrigen auch für die anderen Merkmale.

<sup>50</sup> Der Hamburger Hafen ist gemessen am Containerumschlag der größte in Deutschland, nach Rotterdam der zweitgrößte in Europa und der neuntgrößte der Welt (vgl. HAFEN HAMBURG MARKETING E.V. 2004).

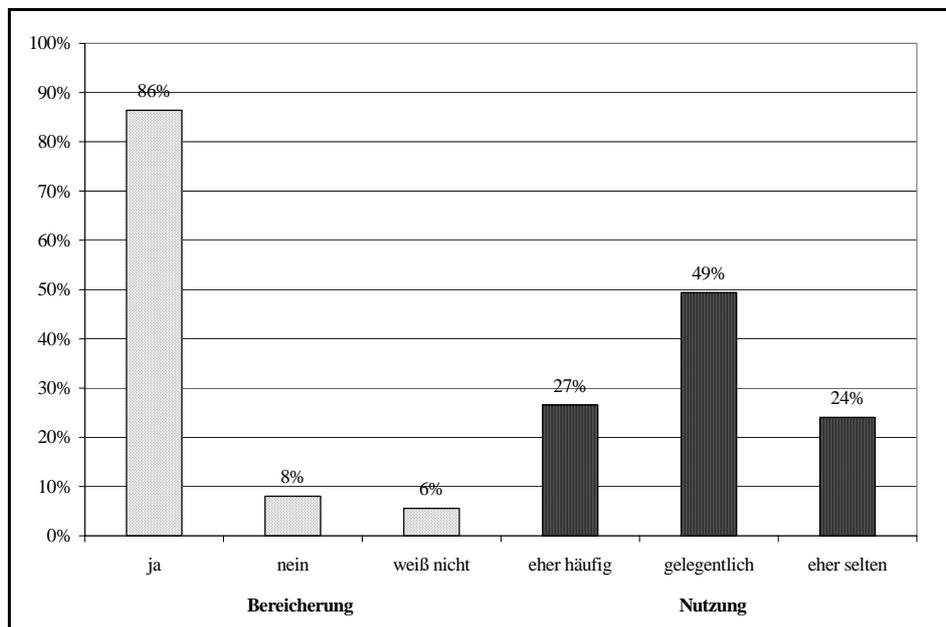
wurden der Hafengeburtstag und die Museen genannt. Oder es wurde festgestellt, der Hafen „gehört einfach zu Hamburg“.

Von den 41 % der Befragten, die noch weitere Städte kennen, in denen ein vergleichbarer Hafen vorzufinden ist, hat der Großteil (42 %) Rotterdam als wichtigsten vergleichbaren Hafen angegeben. Die Dominanz von Rotterdam ist vermutlich auf den Bekanntheitsgrad seines Hafens zurückzuführen. Durch seine Stellung als größter europäischer Hafen und großer Konkurrent des Hamburger Hafens ist er den meisten Hamburgern ein Begriff. Die übrigen Angaben verteilen sich auf zahlreiche deutsche und internationale Häfen. Mit Ausnahme von Kiel (9 %) vereint kein weiterer Hafen mehr als 5 % der Nennungen auf sich.

Die Frage, ob der Hafen als Bereicherung für den Wohnort empfunden wird, wurde recht eindeutig beantwortet (vgl. Abb. 34). 86 % der Befragten beantworteten sie mit „Ja“. Allerdings sagten nur 27 %, dass sie den Hafen und sein Angebot regelmäßig nutzten. 49 % gaben an, dass sie ihn immerhin gelegentlich nutzen würden. Gerade diese Diskrepanz zeigt, dass der Hafen ein gewisses Identifikationspotenzial für die Hamburger birgt. Obwohl ein Großteil der Befragten nicht direkt von ihm als Arbeits-, Wirtschafts- oder Freizeitraum profitiert, wird er trotzdem als nutzenstiftend für die Lebensqualität betrachtet.

Diese Schlussfolgerung wird dadurch unterstützt, dass insgesamt 85 % angaben, dass sie denken, dass sie auch mittelfristig noch gleichermaßen Interesse am Hafen haben werden. Das bedeutet, dass zumindest aus heutiger Sicht der Hamburger Bewohner der Hafen nicht nur einen Modetrend widerspiegelt, sondern als wichtiger Bestandteil Hamburgs diese Rolle auch weiter ausfüllen wird. Auch die angegebenen Gründe, warum der Hamburger Hafen einmalig ist, dass er Tradition und Geschichte hat, untermauern diese Annahme.

Abb. 34: Identifikationspotenzial des Hafens



Quelle: eigene Erhebung

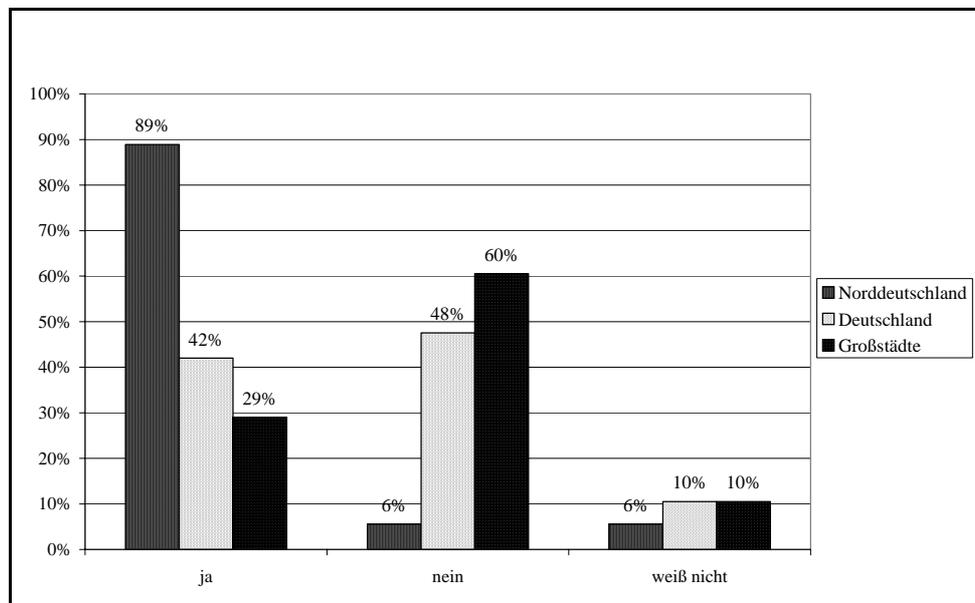
Die Frage nach den Einordnungsmöglichkeiten des Merkmals in ein übergeordnetes Profil für Norddeutschland, Deutschland oder in Anlehnung an die vorhandene Städte-Kooperation in ein Profil für deutsche Großstädte fiel den meisten der Befragten nicht leicht. Es ist zu beobachten, dass Verbindungen mit Norddeutschland noch gezogen werden konnten, sollte jedoch eine Übertragung auf ganz Deutschland oder deutsche Großstädte erfolgen, wurden die Fragen seltener beantwortet. Zumeist wurden in diesen Fällen allgemeine Antworten wie Wirtschaftsstandort, modernes Land, Wohlstand, Sehenswürdigkeiten, Bauwerke o.ä. gegeben. Inwieweit sich auf diesen Begriffen ein sinnvolles Deutschland-Profil aufbauen ließe, soll im weiteren Verlauf dieser Arbeit noch diskutiert werden.

In Abb. 35 sind die Ergebnisse dieser Frage für das Merkmal Hafen dargestellt. Hier wird deutlich, dass die Übertragung oder eine Verbindung mit dem Bild,

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

das die Befragten von Norddeutschland haben, noch recht leicht fiel. Als Grund wurde häufig angegeben, dass der Hafen in den Kontext des maritimen Charakters Norddeutschlands mit viel Küste und Wasser sowie vielen weiteren, allerdings kleineren Häfen eingebettet werden kann. Sollten jedoch Gemeinsamkeiten mit ganz Deutschland bzw. anderen deutschen Großstädten festgestellt werden, fiel diese Transferleistung recht schwer, so dass die Mehrheit der Befragten keine Gemeinsamkeiten feststellen konnte oder sich nicht festlegen wollte. Vereinzelt wurden für die Gemeinsamkeiten sowohl mit Deutschland als auch mit den anderen deutschen Großstädten Begriffe wie Handel, Hanse, Wasser, Küstenland oder Wirtschaftsstandort gefunden. Es scheint versucht worden zu sein, eine direkte Verbindung zwischen dem Hafen und beispielsweise den anderen deutschen Großstädten herzustellen. Da es keinen vergleichbaren Hafen in Deutschland gibt, fiel die Antwort in den meisten Fällen negativ aus.

Abb. 35: Einordnungspotenzial des Hafens in Profil-Hierarchie



Quelle: eigene Erhebung

Um eventuelle Defizite im Tourismusmarketing Hamburgs aufzuzeigen, wurden die Hamburger Bewohner auch hierzu um eine Einschätzung gebeten. Rund drei Viertel der Befragten (78 %) sind der Auffassung, dass der Hafen schon heute angemessen vermarktet wird.

Interessanterweise ist bei Betrachtung aller Merkmale in Einzelfällen eine Ablehnung gegenüber einer stärkeren Vermarktung Hamburgs zu erkennen. Es herrscht nicht die allgemeine Meinung vor, Hamburg stolz mit all seinen Vorzügen und Reichtümern in Deutschland und Europa präsentieren zu wollen, sondern es ist auch eine latente Angst vor dem Eindringen von zu vielen Fremden und von Touristenmassen auszumachen. Nur in seltenen Fällen wurde eine Begründung angegeben, warum die Befragten der Auffassung waren, dass das Merkmal ausreichend oder nicht ausreichend vermarktet wird. Eine merkmalspezifische Auswertung ist daher nur in Ausnahmefällen möglich und sinnvoll.

### **Alster<sup>51</sup>**

Bei dem am zweithäufigsten genannten Merkmal handelt es sich um die Alster. Für 74 % der insgesamt 67 % (vgl. Abb. 25), die die Alster als eins ihrer drei hamburgertypischen Merkmale angaben, ist die Alster einmalig, und damit in keiner weiteren Stadt bzw. an keinem weiteren Ort in vergleichbarer Form zu finden. Von den restlichen 26 % gaben insgesamt sieben der Befragten an, dass es in Berlin ein ähnliches Gewässer gibt. Weitere Nennungen entfielen unter anderem auf die Städte Zürich (6 Nennungen), Hannover (4) und Schwerin (3). Für knapp 25 % lag die Einmaligkeit der Alster in ihrer zentralen Lage als großer See mitten in Hamburg. Weitere Gründe waren die besondere Atmosphäre, die durch die Alster als Binnensee und Fluss mit viel Grün, das sich gemeinsam mit dem Alsterwanderweg durch ganz Hamburg zieht, und ihren vielen (Segel-)

---

<sup>51</sup> Eine gezielte Beschränkung dieses Merkmals auf die Außen- und Binnenalster erfolgte im Rahmen der Befragung nicht. Es ist jedoch zu beobachten, dass ein Großteil der Befragten diese Einschränkung, vermutlich unbewusst vorgenommen hat. Nur ein geringer Teil hat explizit deutlich gemacht, dass von ihm auch der Fluss betrachtet wurde.

Booten vermittelt wird. Bei den genannten Städten fällt auf, dass es sich vorwiegend um norddeutsche Städte handelt. Auch hier spielen bei der Auswahl der Antworten vermutlich wieder persönliche Kenntnisse der Befragten eine große Rolle. Dieser Aspekt muss daher bei allen Merkmalen bedacht werden. Wie das Beispiel Rotterdam beim Hafen allerdings gezeigt hat, können auch herausragende vergleichbare internationale Orte identifiziert werden. Das zeigt wiederum, dass diese Orte es bewusst oder unbewusst geschafft haben, trotz einer gewissen Entfernung vom Betrachter bestimmte Assoziationen hervorzurufen.

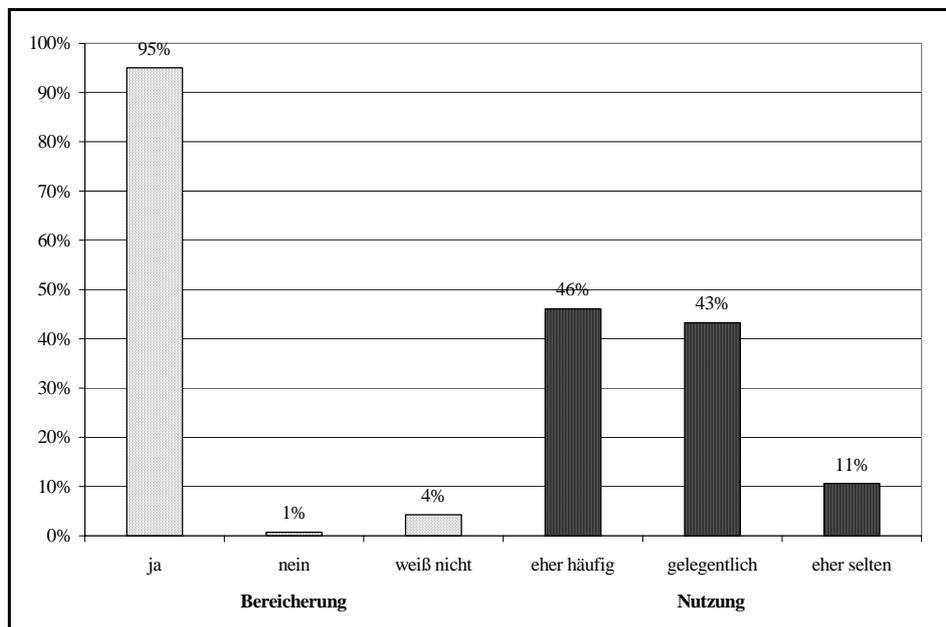
Im Vergleich zum Hafen gaben mehr Befragte an, dass sie die Alster als Bereicherung für ihren Wohnort betrachten. Insgesamt empfanden 95 % so (vgl. Abb. 36). Lediglich eine Befragte gab an, dass die Alster für sie keine Bereicherung ist. Insgesamt besuchen bzw. nutzen knapp 90 % die Alster gelegentlich bis häufig, wobei der größere Teil davon angab, dass er häufig an der Alster ist.

Diese etwas größere Bedeutung der Alster im Leben der Hamburger kann damit erklärt werden, dass sie im Gegensatz zum Hafen aufgrund ihrer Lage noch stärker direkter Bestandteil der Stadt ist und viele Wohngebiete an sie grenzen. Zudem dient sie mit ihren Grünflächen noch stärker als Erholungs- und Freizeitraum. Auch hier kann festgehalten werden, dass die Alster für ihre Bewohner einen hohen Identifikationsfaktor darstellt. Dies wird durch die Angabe von 93 % der Befragten unterstützt, die glauben, dass sie auch in den nächsten Jahren gleichermaßen Interesse an der Alster haben werden.

Die Anzahl der angegebenen Begründungen zeigt auch bei diesem Merkmal, dass es den Befragten wieder leichter gefallen ist, die Alster in einen norddeutschen Kontext als in überregionale Kontexte einzuordnen. Dennoch sieht nur gut die Hälfte eine Möglichkeit, die Alster einem norddeutschen Profil unterzuordnen (vgl. Abb. 37).

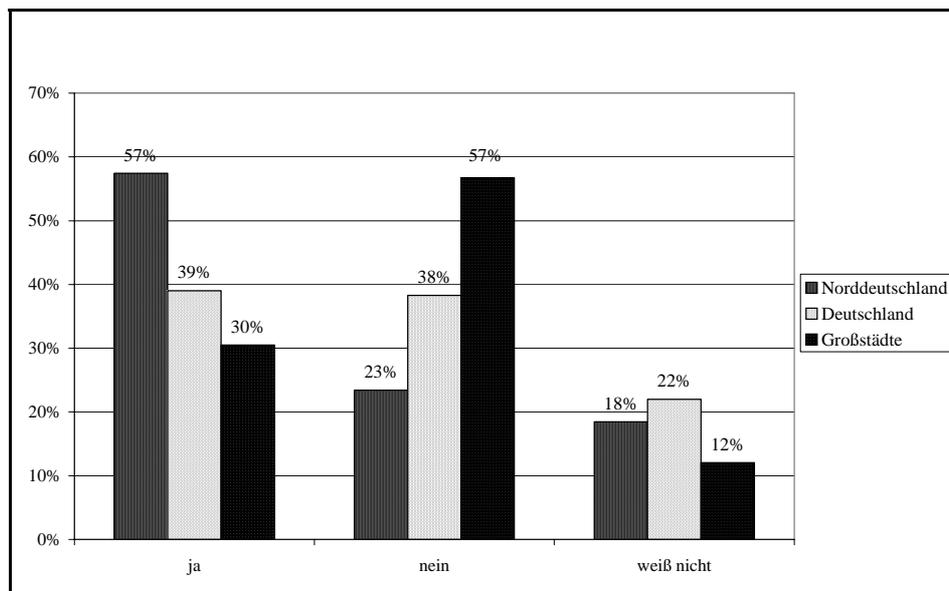
## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Abb. 36: Identifikationspotenzial der Alster



Quelle: eigene Erhebung

Abb. 37: Einordnungspotenzial der Alster in Profil-Hierarchie



Quelle: eigene Erhebung

Von diesen 57 % sieht der Großteil der Befragten Gemeinsamkeiten hinsichtlich der vielen Gewässer und Wasserflächen in Norddeutschland sowie der grünen Landschaften in der norddeutschen Tiefebene. Die Gemeinsamkeiten mit dem restlichen Deutschland bzw. den deutschen Großstädten werden ebenfalls im weiteren Sinne im Bereich Wasser (Flüsse, Binnengewässer) gesehen. Allerdings werden grundsätzlich größere Gemeinsamkeiten mit Norddeutschland hergestellt. Ein Zusammenhang mit anderen Großstädten und mit dem übrigen Deutschland wurde nur von jeweils einem guten Drittel der Befragten gesehen und nur von wenigen in einer Begründung spezifiziert.

Nur 57 % der Befragten sind der Meinung, dass die Alster schon heute angemessen vermarktet wird. Begründungen hierfür wurden jedoch nur vereinzelt gegeben. Die Alster ist zwar häufig Bestandteil typischer Hamburg-Fotos in Broschüren, sie wird jedoch selten gesondert hervorgehoben. Zwar werden bestimmte Alsterrundfahrten angeboten, aber die Alster wird mit Ausnahme des Alstervergnügens nur selten in Zusammenhang mit besonderen Events ins Gespräch gebracht. Eine Ausnahme davon bildet der im Jahr 2002 ins Leben gerufene Triathlon, dessen Schwimmstrecke durch die Binnen- und teilweise durch die Außenalster verläuft. Dennoch kann hierin eine Begründung liegen, dass fast die Hälfte der Befragten der Auffassung ist, dass die Alster noch nicht angemessen vermarktet wird. Allerdings gaben drei der Befragten an, dass sie es auch nicht als nötig erachten, da sie sonst unter Umständen noch stärker als heute frequentiert wird.

### **Kiez**

Ein weiteres für die Hamburger sehr wichtiges Merkmal ist der Kiez, mit dem die Reeperbahn und die angrenzenden Teile St. Paulis gemeint sind. Für 80 % der Befragten, die den Kiez als typisches Hamburg-Merkmal benannt haben, ist er einmalig. Die übrigen 20 % finden ihn unter anderem vergleichbar mit Vierteln in Amsterdam oder Berlin. Auch hier wird wieder deutlich, dass eine aus-

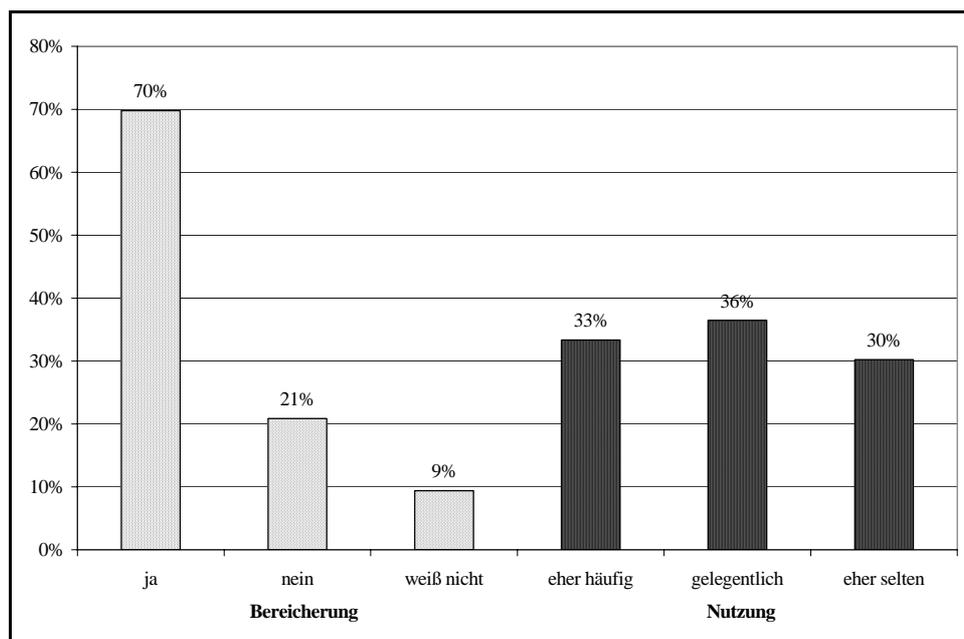
## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

ländische Stadt, erneut eine niederländische, es schafft, bestimmte Assoziationen hervorzurufen und auf einem Gebiet eine herausragende Stellung einzunehmen. Aufgrund der geringen Anzahl derjenigen, die den Kiez nicht einmalig finden, entfallen nur jeweils fünf Nennungen (29 %) auf die beiden genannten Städte. Weitere Städte, auf die noch weniger Nennungen entfallen, werden daher als nicht weiter relevant angesehen.

Ähnlich wie bei Hafen und Alster empfindet ein großer Teil der Befragten das Merkmal als Bereicherung für seinen Wohnort (vgl. Abb. 38).

Abb. 38: Identifikationspotenzial des Kiez



Quelle: eigene Erhebung

In diesem Fall sind es 70 %. Jeweils ein Drittel gab an, den Kiez häufig bzw. gelegentlich zu besuchen. Allerdings meint nur rund die Hälfte der Befragten (48 %), zum heutigen Zeitpunkt mit Sicherheit sagen zu können, dass ihr Inte-

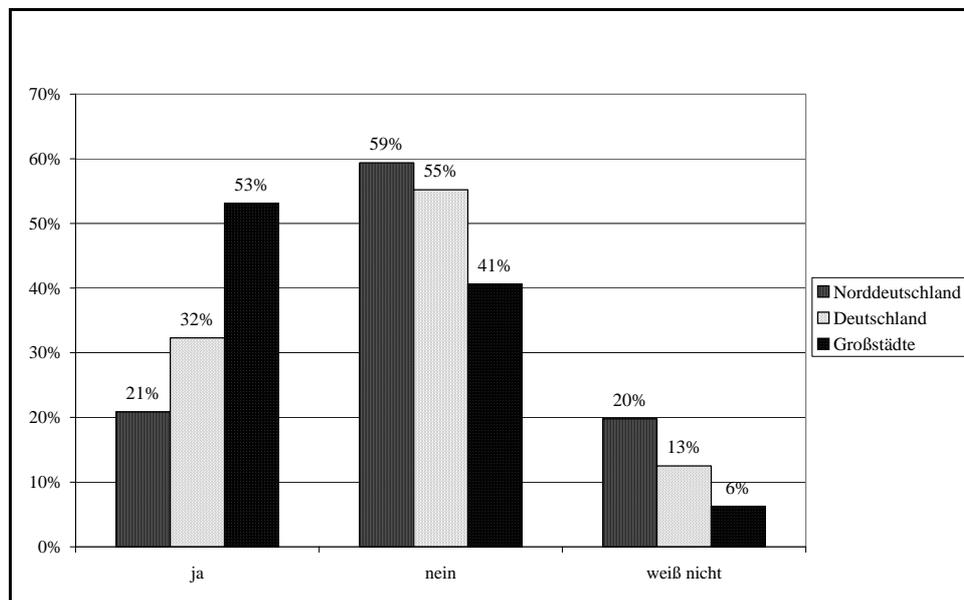
resse am Kiez in den nächsten Jahren konstant bleiben wird. Als wesentlicher Grund wird von elf der Befragten, die ihre Antwort begründet haben<sup>52</sup>, angegeben, dass sie aufgrund des Alters denken, dass ihr Interesse abnehmen wird. Das Identifikationspotenzial des Kiez ist damit bedeutend geringer als das des Hafens und das der Alster. Es ist zu vermuten, dass seine Intensität recht stark vom Wohnort innerhalb Hamburgs und vom Alter abhängt. Im Rahmen der befragungsortabhängigen Analyse konnte bereits gezeigt werden, dass ein Zusammenhang zwischen dem Wohnort und der persönlichen Beziehung zum Kiez anzunehmen ist (vgl. S. 198). Ein Zusammenhang zum Alter der Befragten konnte nicht nachgewiesen werden, die Antworten der Befragten legen diesen allerdings nahe.

Im Vergleich zum Hafen und zur Alster stellt sich die Einordnung des Kiez in übergeordnete Profile anders dar. Hier fiel es den Befragten offensichtlich schwer, eine inhaltliche Beziehung des Kiez mit Norddeutschland herzustellen. So gaben nur 21 % an, dass der Kiez zu ihrem Bild, das sie von Norddeutschland haben, passt (vgl. Abb. 39). Mit dem restlichen Deutschland und vor allem mit anderen deutschen Großstädten sahen sie dagegen mehr Übereinstimmungen. Es ist zu vermuten, dass auch die auf Deutschland bezogenen Gemeinsamkeiten vor allem in den Städten zu suchen sind. Bei der Art der Gemeinsamkeiten handelte es sich im Wesentlichen um Amusement, Vergnügen, Party o.ä. Das heißt der Kiez wurde auf seine Funktion als ganz besondere Vergnügungsmeile, auf der wie an keinem anderen Ort in Hamburg rund um die Uhr ausgelassene Stimmung herrscht, reduziert. Es handelt sich hierbei um ein großstadt-spezifisches Merkmal, das kaum Gemeinsamkeiten mit dem recht dünn besiedelten restlichen Norddeutschland hat. Auch die übrigen norddeutschen Großstädte können in dieser Hinsicht mit der Millionen-Stadt Hamburg nicht mithalten. Vergleichbares ist daher nur in anderen deutschen Großstädten, wie beispielsweise Berlin zu finden.

---

<sup>52</sup> insgesamt haben nur 13 Befragte ihre Antwort begründet

Abb. 39: Einordnungspotenzial des Kiez in Profil-Hierarchie



Quelle: eigene Erhebung

Knapp drei Viertel (73 %) der Befragten sind der Meinung, dass der Kiez schon heute ausreichend vermarktet wird. Genauere Begründungen für diese Auffassung gibt es leider nur sehr vereinzelt.

### **Kultur**

Die Auswertung dieses und der drei folgenden Merkmale kann nicht so detailliert erfolgen, da nur eine recht geringe Zahl von Nennungen auf diese Merkmale entfällt. Eine starke Differenzierung der Analyse ist daher wenig sinnvoll.

Das Merkmal Kultur wird gesondert betrachtet, da Hamburg Ende 2004 das „Leitprojekt Kultur“ neben Sport, Wissenschaft, Zuwanderung und dem Sprung über die Elbe als fünfte Säule in sein Konzept der Wachsenden Stadt aufgenommen hat (vgl. Abschnitt 4.4.1.4).

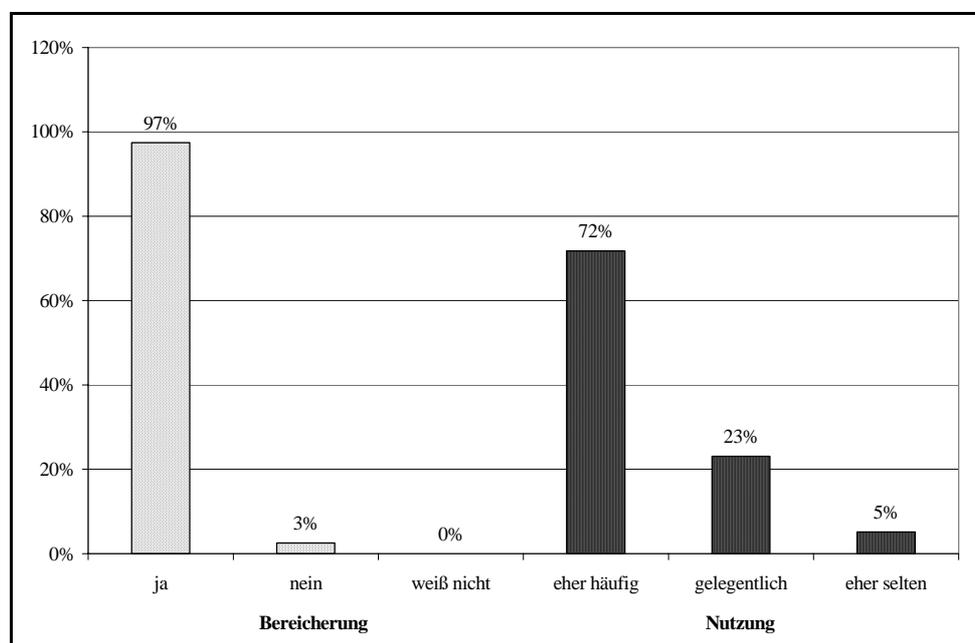
## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

Insgesamt wurde die Kultur nur von 39 (19 %; vgl. Abb. 25) Befragten als hamburgertypisch genannt. Von diesen 39 Personen waren nur vier Personen der Auffassung, dass Hamburg in dieser Hinsicht einmalig ist. Rund 70 % (28) gaben als weitere kulturell bedeutende Stadt Berlin an. Weitere Städte wurden höchstens zweimal genannt und sind daher hier nicht weiter zu betrachten. Bei zweier außerdem genannten Städte handelte es sich mit London und New York um zwei ausländische Städte.

Obwohl nur knapp ein Fünftel angab, Hamburg besonders mit Kultur in Verbindung zu bringen, spielt sie dahingegen im Leben dieser Befragten eine recht große Rolle. 97 % empfinden die Kultur als Bereicherung für ihr Leben (vgl. Abb. 40).

Abb. 40: Identifikationspotenzial der Kultur



Quelle: eigene Erhebung

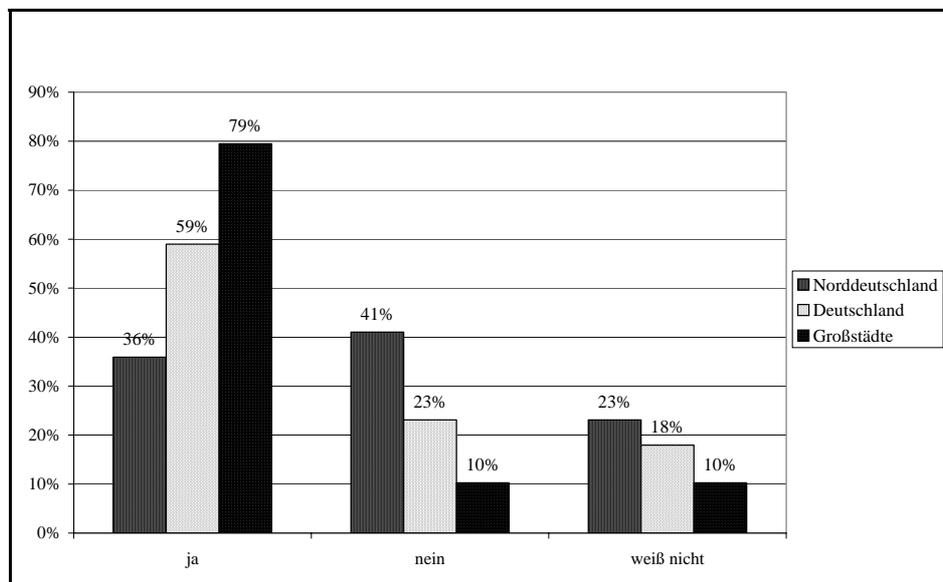
## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

95 % gaben an, sie gelegentlich bis häufig in Anspruch zu nehmen. Dabei entfielen sogar 72 % auf die Kategorie „eher häufig“. Insgesamt denken 85 %, dass ihr Interesse sich in naher Zukunft nicht wesentlich ändern wird.

Durch die große Bedeutung, die Kultur, sicherlich auch aufgrund ihrer Vielfältigkeit, im Leben dieser Befragten spielt, könnte sie als Alleinstellungsmerkmal einen Identifikationsfaktor darstellen. Durch ihre Anpassungsfähigkeit an jeden beliebigen Zeitgeist und ihre Aufteilung in Hoch- und Populärkultur wird sie vermutlich auch langfristig nicht an Attraktivität verlieren.

Hinsichtlich einer Einordnung in eine Profil-Hierarchie wurden wieder eher Gemeinsamkeiten mit dem restlichen Deutschland, vermutlich erneut repräsentiert durch die Großstädte, und mit den übrigen deutschen Großstädten gesehen (vgl. Abb. 41).

Abb. 41: Einordnungspotenzial der Kultur in Profil-Hierarchie



Quelle: eigene Erhebung

Es ist anzunehmen, dass das Bild von Norddeutschland vor allem durch den Naturraum geprägt wird. Dies wird durch die weiter vorne genannten gemeinsamen Merkmale wie Wasser und grüne Landschaften entsprechend bestätigt. Bei der Kultur scheint es sich wie bei den Vergnügungsvierteln in der Wahrnehmung der Befragten vor allem um großstadtspezifische Angebote zu handeln. Insbesondere bei den Begründungen, inwieweit Kultur zum vorhandenen Deutschland-Bild passt, wurde angegeben, dass Deutschland ein kulturell stark geprägtes Land ist, und es Kultur mehr oder weniger überall gibt.

Mit der Vermarktung sind drei Viertel der Befragten weitestgehend zufrieden. Da sich hierzu jedoch nur diejenigen geäußert haben, für die Kultur von recht hoher Bedeutung ist, ist diese Einschätzung nur das Meinungsbild einer relativ kleinen Gruppe. Es kann gemutmaßt werden, dass bei den restlichen 80 % der Befragten, für die Kultur nicht das wichtigste Angebot Hamburgs ist, die Kultur aufgrund zu geringer Vermarktung nicht ausreichend präsent ist, und daher nicht sofort mit Hamburg in Verbindung gebracht wird. Es kann aber auch sein, dass Kultur doch präsent ist, aber nicht als etwas betrachtet wird, das Hamburg maßgeblich auszeichnet.

### **Einkaufen**

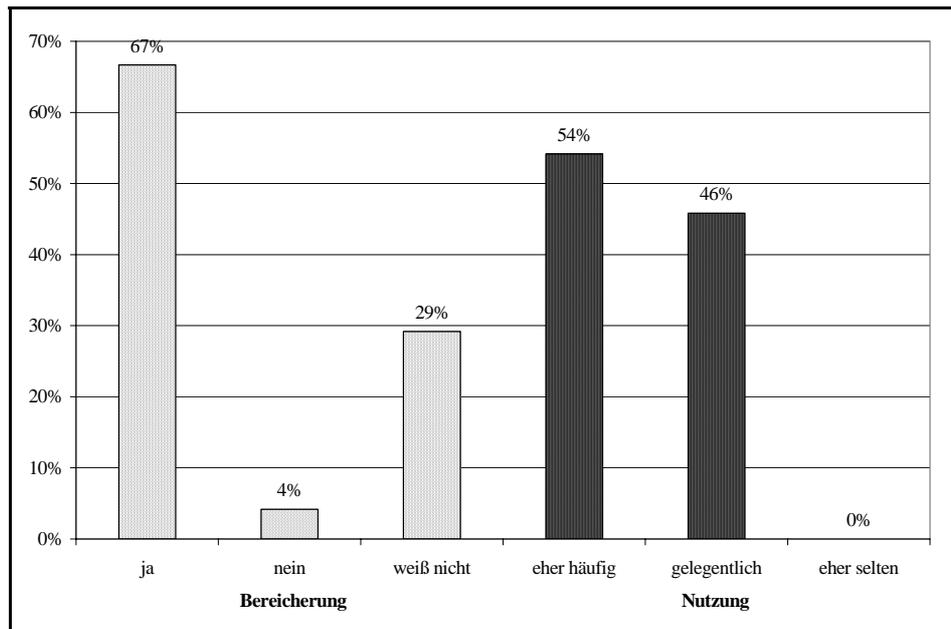
Ein weiteres (touristisches) Angebot, das im Rahmen der Hamburg-Vermarktung propagiert wird, ist das Einkaufen bzw. Shopping. Seitens der offiziellen Werbung wird hervorgehoben, dass insbesondere die vielen Passagen ein besonderes Einkaufserlebnis bieten. Hinter dieser Strategie lassen sich in erster Linie wirtschaftliche Interessen vermuten, da auf diese Weise die Ausgaben der Touristen in Hamburg direkt erhöht werden können. Für die Hamburger handelt es sich lediglich in 24 Fällen (11 %) um ein hamburgtypisches Angebot. Von diesen 24 Befragten hält ein knappes Drittel Einkaufen in Hamburg für einmalig. Als weitere Einkaufsmetropolen werden von mehreren Befragten Berlin und München genannt.

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

Zwei Drittel empfinden das Einkaufsangebot Hamburgs als Bereicherung (vgl. Abb. 42).

Abb. 42: Identifikationspotenzial von Einkaufen



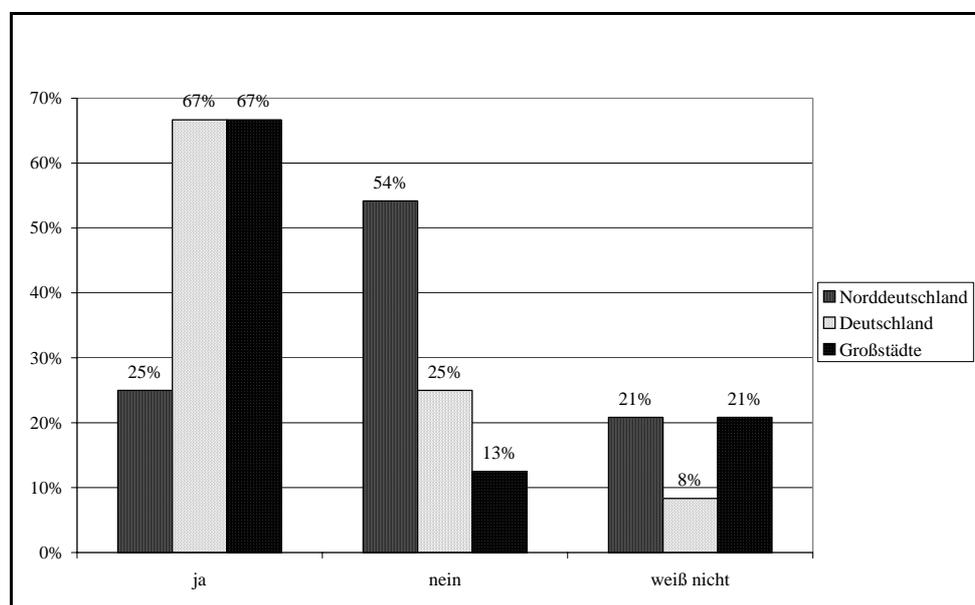
Quelle: eigene Erhebung

Alle diejenigen, die Einkaufen für hamburgertypisch halten, gaben an, gelegentlich oder häufig einkaufen zu gehen. Gut die Hälfte vermutet, dass ihr Interesse am Einkaufen in den nächsten Jahren unverändert bleibt. Immerhin gab aber ein Viertel an, dass ihr Einkaufsverhalten sich verändern wird. Den Begründungen ist allerdings nicht zu entnehmen, wo die Ursache für diese Annahme zu suchen ist. Aussagen über das Identifikationspotenzial vom Einkaufen, insbesondere gegenüber den anderen Merkmalen sind, aufgrund der geringen Anzahl der Nennungen und der Besonderheit des Merkmals nur schwer zu treffen. Die Besonderheit dieses Merkmals liegt vor allem in seiner existenziellen Funktion.

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Einkaufen muss keine ausschließliche Freizeitbeschäftigung sein. Selbst wenn sie es zu einigen Zeiten ist, ist sie es auf keinen Fall immer. Insofern sind die Aussagen, insbesondere zur Häufigkeit der Inanspruchnahme nur schwer einzuschätzen. Einkaufen wird ebenfalls als großstädtisches oder zumindest als städtisches Phänomen betrachtet (vgl. Abb. 43).

Abb. 43: Einordnungspotenzial vom Einkaufen in Profil-Hierarchie



Quelle: eigene Erhebung

Als größtes Zentrum im Norden ist Hamburg bezogen auf dieses Merkmal nur schwer, in einen norddeutschen Kontext einzuordnen. Es wurden jedoch nur vereinzelt Begründungen für diese Einschätzung abgegeben. Die gelieferten Begründungen deuten jedoch darauf hin, dass Einkaufen als fast überall möglich erscheint und in ganz Deutschland aufgrund seines Wohlstands ein annehmbares Angebot bereitgehalten wird. Aufgrund der dünnen Besiedlung Norddeutschlands, seiner stark naturräumlichen Prägung sowie dem Fehlen eines mit Ham-

burg vergleichbaren Zentrums fiel die Übertragung dieses Merkmals auf Norddeutschland in diesem Fall schwer.

Bezüglich der angemessenen Vermarktung sind die Befragten eher unentschlossen, gut die Hälfte ist der Auffassung, dass das Merkmal ausreichend vermarktet wird.

### **Musical**

Obwohl Hamburg sich als „Musical-Metropole“ sieht, und es das im Vergleich zu anderen deutschen Städten dank seiner drei großen zur Zeit laufenden erfolgreichen Produktionen „Mamma Mia“, „König der Löwen“ und „Tanz der Vampire“ (bis Januar 2006) bzw. „Dirty Dancing“ (ab März 2006) möglicherweise auch ist, sind die Hamburger nicht der Meinung, dass Hamburg sich durch seine Musicals in besonderem Maße auszeichnet. Lediglich für zwölf (6 %) der Befragten gehören die Musicals zu den drei Merkmalen, die ihre Stadt am stärksten auszeichnen. Von diesen zwölf finden wiederum nur vier, dass dieses Angebot tatsächlich einmalig ist. Weitere Städte wie Berlin, Stuttgart aber auch London weisen ähnlich viele oder sogar weit mehr Musical-Produktionen auf. Nicht von den Hamburgern erwähnt wurde Essen, das aber durchaus auch in die Riege der deutschen Musical-Standorte gehört. Dies wird von Auswärtigen entsprechend wahrgenommen, wie in Abschnitt 6.2.3 noch zu zeigen ist.

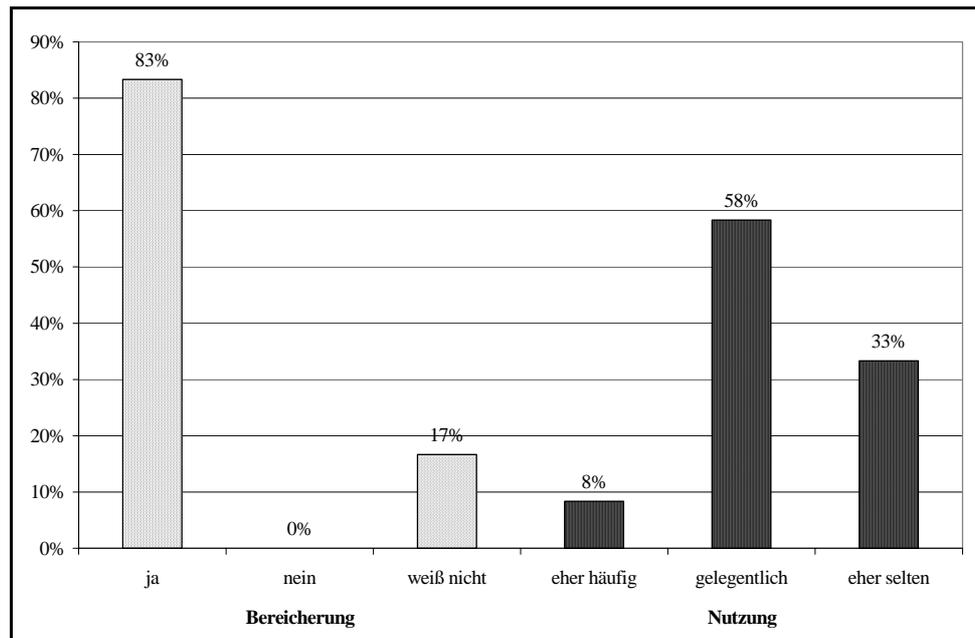
Bei diesen zwölf Personen scheint es sich um besonders Musical-Interessierte zu handeln, denn sie bekennen sich mit einer Zustimmungsrate von 83 % recht eindeutig dazu, dass die Musicals eine Bereicherung für ihren Wohnort sind (vgl. Abb. 44). Allerdings gab nur gut die Hälfte an, dass sie gelegentlich ein Musical besuchen. Ein Drittel geht nur selten ins Musical. Diese vermeintliche Zurückhaltung kann darin begründet liegen, dass durch die lange Laufzeit, zumindest der großen Musical-Produktionen häufige Besuche gar nicht möglich sind. Auch die hohen Preise lassen vermutlich für den Großteil der Musical-

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

Interessierten regelmäßige Besuche oder gar Wiederholungsbesuche nur selten zu.

Abb. 44: Identifikationspotenzial der Musicals



Quelle: eigene Erhebung

Entgegen der Erwartungen, dass es sich bei diesem populärkulturellen Angebot um ein aktuellen Modetrends unterworfenen Angebot handeln könnte, glauben zwei Drittel der Befragten, dass sich ihr Interesse an Musicals in den nächsten Jahren nicht grundlegend ändern wird. Aufgrund der geringen Anzahl an Nennungen, die vermutlich durch besonders an Musicals interessierten Befragten erfolgten, ist dieses Ergebnis nur unter Vorbehalt übertragbar.

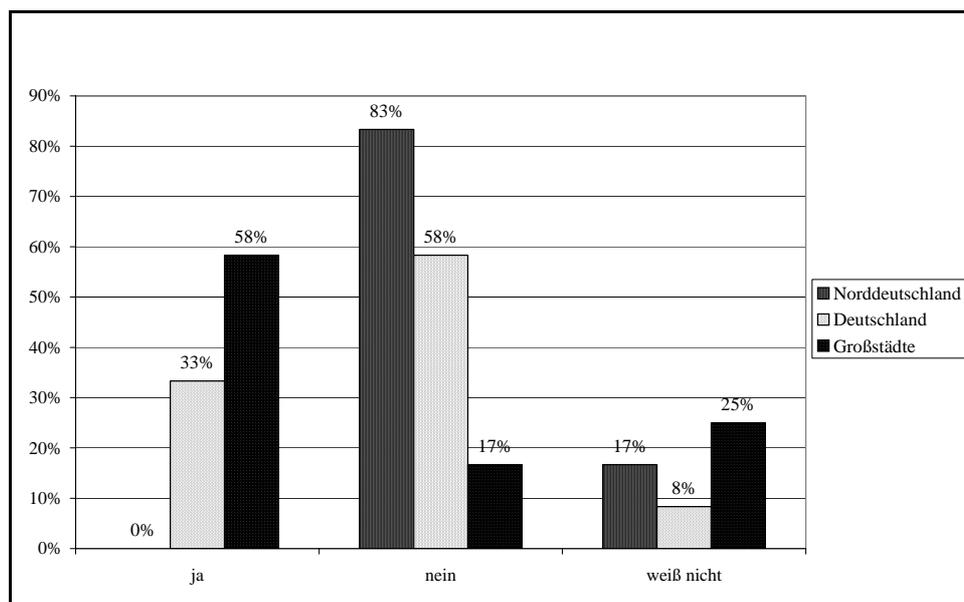
Keiner der Befragten sieht Potenzial, die Musicals in ein Norddeutschland-Profil einzuordnen (vgl. Abb. 45). Auch bei einem gesamtdeutschen Profil sind die Befragten skeptisch. Lediglich mit anderen deutschen Großstädten sehen die

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

Befragten Gemeinsamkeiten, so dass sie ein gemeinsames Profil auf dieser Ebene am ehesten für möglich halten. Diese Einschätzung zeigt, dass es sich auch bei den Musicals vor allem um ein großstadtspezifisches Merkmal handelt.

Abb. 45: Einordnungspotenzial der Musicals in Profil-Hierarchie



Quelle: eigene Erhebung

Insgesamt finden sieben der Befragten, dass die Vermarktung der Musicals angemessen ist. Lediglich zwei meinten, dass die Vermarktung angepasst werden müsste. Leider konnten die Antworten nicht weiter begründet und präzisiert werden.

### Sport

Eine weitere Säule des Konzepts der Wachsenden Stadt ist der Sport. Durch gezielte Maßnahmen in Form von einzelnen Sport-Events oder regelmäßig stattfindenden Sportveranstaltungen im Leistungssportbereich sowie mit der ver-

suchten und wieder geplanten Olympia-Bewerbung versucht sich Hamburg, als Sportstadt national und international ins Gespräch zu bringen.

Vor diesem Hintergrund und der doch recht weit verbreiteten Sportbegeisterung vieler Hamburger, was nicht zuletzt die Unterstützung im Rahmen der Olympia-Bewerbung für 2012 gezeigt hat, ist es überraschend, dass auf dieses Merkmal bei weitem die wenigsten Stimmen entfielen. Lediglich neun der Befragten, was nicht einmal 5 % entspricht, gaben an, Hamburg vor allem mit Sport in Verbindung zu bringen. Drei Personen davon waren der Auffassung, dass Hamburg in dieser Hinsicht einmalig ist. Begründet wurde dies mit der Vielfalt des Sportangebots sowie mit dem Konzept der Sportstadt an sich.

Aufgrund der geringen Anzahl der Nennungen kommt dieser detaillierten Analyse nur wenig Bedeutung zu. Der Einheitlichkeit wegen sind aber auch für dieses Merkmal die üblichen Abbildungen mit den entsprechenden Prozentangaben dargestellt. Dabei muss beachtet werden, dass diese Prozentwerte ein verfälschtes Bild hervorrufen können. Die teilweise genannten 11 % entsprechen gerade einmal einer Nennung.

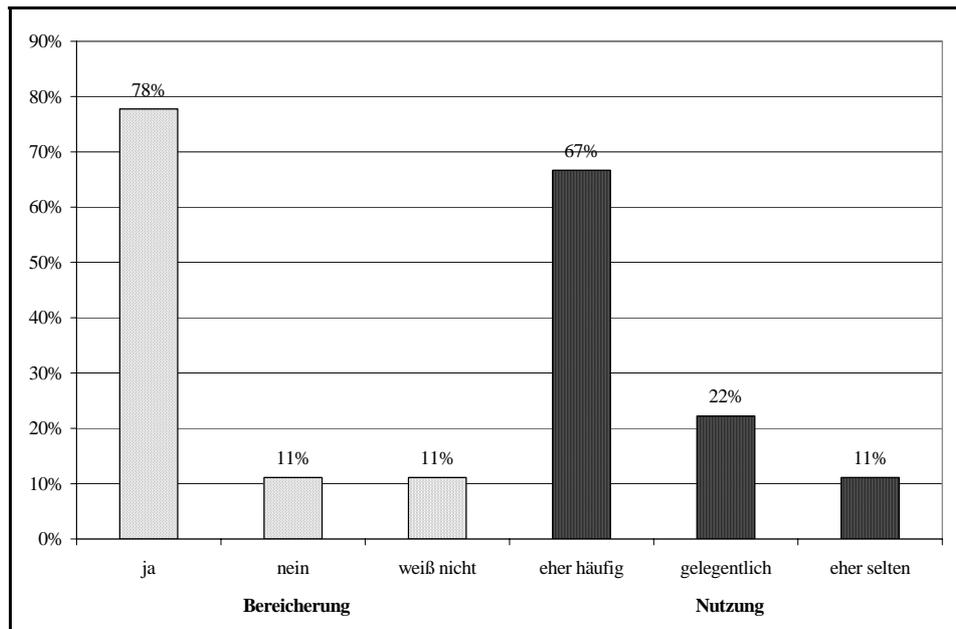
Es wäre zu vermuten, dass es sich bei denjenigen, die Sport für hamburgerspezifisch halten, um sehr sportinteressierte Menschen handelt. Es empfinden aber nur sieben der neun Befragten den Sport als Bereicherung für ihren Wohnort (vgl. Abb. 46). Grundsätzlich ist der Sport ein Bereich, der ein großes Identifikationspotenzial birgt. Auf Basis dieser Analyse können allerdings keine Aussagen dazu getroffen werden. Immerhin denken fast alle neun, dass ihr Interesse am Sport in den nächsten Jahren gleichermaßen erhalten bleibt. Bei den zwei Personen, die angaben, dass es sich bei ihnen ändern wird, wird es bei der einen Person am Alter liegen, da es sich um eine 60-jährige Frau handelt, und die andere Person plant aus Hamburg wegzuziehen. Ob ein Alleinstellungsmerkmal Sport langfristig attraktiv bleibt, kann aus diesen Angaben nicht abgeleitet werden. Grundsätzlich ist aber beim Sport zu beachten, dass das Interesse an ihm stark

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

von Erfolgen und Idolen abhängt, und damit schwer, von außen zu beeinflussen ist.

Abb. 46: Identifikationspotenzial des Sports



Quelle: eigene Erhebung

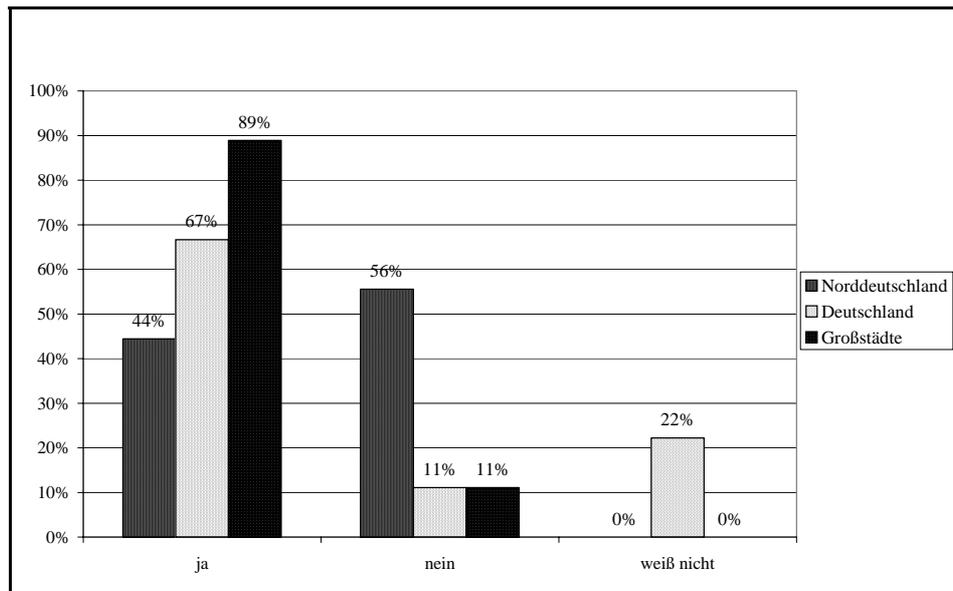
Gemeinsamkeiten mit Norddeutschland werden nur bedingt hergestellt (vgl. Abb. 47). Dies könnte damit begründet werden, dass den meisten Befragten im übrigen Norddeutschland nur wenig spektakuläre Sport-Events präsent sind, und es auch nicht viele Spitzenmannschaften im Norden gibt. Die Übertragung auf Deutschland und auf andere deutsche Großstädte fiel deutlicher aus. Fast jede Großstadt verfügt in einer Sportart über eine erfolgreiche oder zumindest leistungsorientierte Mannschaft bzw. über Leistungssportler. Allerdings kann Leistungssport nicht allein den Großstädten zugeordnet werden. Es gibt

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

genug Beispiele dafür, dass auch Kleinstädte erfolgreiche Sportler hervorbringen. Dies spiegelt sich in den Antworten der Befragten wider.

Abb. 47: Einordnungspotenzial des Sports in Profil-Hierarchie



Quelle: eigene Erhebung

Warum ein Großteil der Befragten Hamburg nicht mit Sport in Verbindung bringt, oder es sogar für eins der untypischen Merkmale hält, kann darin begründet liegen, dass Hamburg sich in jüngster Zeit ausschließlich auf massenwirksame Einzel-Events konzentriert hat. Im „Dauerbrenner“ Fußball, der übers Jahr hinweg eine viel größere Präsenz aufweist, blieb der Erfolg viele Jahre aus. Dies gilt für viele Mannschaftssportarten. Alle Erfolge, die beispielsweise im Basketball, Eishockey oder Handball gefeiert werden konnten, waren nie von langer Dauer und großer Beständigkeit. Der für viele Hamburger bedeutende Breitensport wird seitens der öffentlichen Hand immer weniger gefördert, so dass die Sportstätten häufig schlecht ausgestattet sind und die Kosten für die Ak-

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

tiven immer weiter ansteigen. Darüber hinaus ist in Hamburg keine konsequente Förderung von vielversprechenden (jugendlichen) Leistungssportlern zu erkennen.

Nach Betrachtung aller relevanten Merkmale wird deutlich, dass aus Sicht der Hamburger nur die Merkmale Hafen und Alster in die engere Wahl gezogen werden dürfen. Beide Merkmale haben in allen Analysen überzeugt. Betrachtet man die gewichtete und die ungewichtete Auswertung der hamburgtypischen Merkmale, differenziert man nach gebürtigen und zugezogenen Hamburgern oder nach den Befragungsstandorten, lagen der Hafen und die Alster mit einigen wenigen erklärbaren Ausnahmen immer an der Spitze. Unterstützt wird die herausragende Stellung dieser beiden Charakteristika auch von den Antworten der offenen Fragen nach den hamburgtypischen Merkmalen und nach den wichtigsten persönlichen Besucherattraktionen. Auch hier lagen der Hafen und die Alster auf den beiden ersten Plätzen. Zählt man bei der Frage zu den hamburgtypischen Elementen die Angaben „Wasser“ (Platz 3) und „Elbe/Strand“ (Platz 5) zum Hafen dazu, fällt hier das Ergebnis noch deutlicher aus. Das Ergebnis dieser Untersuchung geht damit mit den Ergebnissen der HfBK konform. Auch die Tatsache, dass der Hafen und die Alster von keinem der Befragten als das Merkmal, das am wenigsten mit Hamburg in Verbindung gebracht wird, benannt wurde, unterstreicht die Bedeutung dieser beiden Merkmale für die Hamburger.

Die vier im Rahmen des Hamburg Marketings favorisierten Merkmale, Kultur, Einkaufen, Musicals und Sport sind aus Sicht der Hamburger als Alleinstellungsmerkmal eher weniger oder sogar überhaupt nicht geeignet.

In Anlehnung an Tab. 1 kann für den Hafen als favorisiertes Alleinstellungsmerkmal der Hamburger für die die Innensicht betreffenden Kriterien folgende Tabelle erstellt werden:

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Tab. 5: Das Alleinstellungsmerkmal Hafen aus Sicht der Hamburger Bewohner

<i>Einflussfaktor</i>	<i>Zustimmungsrate</i>	<i>Begründung</i>
<b>Alleinstellungskriterium</b>	59 %	Größe, Lage, Tradition, Atmosphäre
<b>regionaler Bezug</b>	89 %	maritim, Küste
<b>nationaler Bezug</b>	42 %	Handel, Hanse, Wasser, Küstenland, Wirtschaftsstandort
<b>deutsche Großstädte</b>	29 %	Handel, Hanse, Wirtschaftsstandort
<b>Identifikationspotenzial</b>	86 % / 76 %	Bereicherung / gelegentliche bis häufige Nutzung
<b>dauerhaft</b>	85 %	unverändertes Interesse
<b>austauschbar</b>	41 %	Rotterdam

Quelle: eigene Erhebung

Die Tabelle zeigt, dass der Hafen den hier angeführten Anforderungen an ein Alleinstellungsmerkmal gerecht werden könnte. Der Großteil der Befragten kann eine gewisse Einmaligkeit des Merkmals feststellen. Ein regionaler Bezug des Hafens ist nach Einschätzung der Hamburger auf jeden Fall vorhanden. Ein nationaler Bezug kann hergestellt werden, ist jedoch nicht für jeden offensichtlich. Das gleiche gilt für andere deutsche Großstädte. Das Identifikationspotenzial ist gemessen an den ausgewählten Indikatoren sehr hoch, und das Interesse am Hafen und damit seine mittel- bis langfristige Attraktivität verspricht eine ausreichende Konstanz. Mit 41 % ist der Anteil derjenigen, die den Hamburger Hafen als austauschbar betrachten, zwar recht hoch, durch die Konzentration auf Rotterdam als Hauptkonkurrenten wird jedoch eine konkrete zukünftige Abgrenzung zur Verdeutlichung der Einmaligkeit erheblich erleichtert.

## **6.2 Wie die Touristen Hamburg sehen**

### **6.2.1 Problematik und Methodik**

Obwohl die Innenwahrnehmung zwar die wesentliche Komponente einer erfolgreichen Tourismus-Strategie ist, sollte ein Tourismusprodukt nicht ohne Berücksichtigung der Bedürfnisse der Touristen entwickelt werden. Den Wahrnehmungen und den Bedürfnissen der Touristen sollte, zumindest sekundär ebenfalls Rechnung getragen werden. Aus diesem Grund besteht ein weiterer wesentlicher empirischer Teil dieser Untersuchung aus der Befragung von Touristen.

Über das Busreise-Portal von BUSWELT24.DE (2004) wurden sämtliche Busreise-Veranstalter, die im Zeitraum zwischen August und Dezember 2004 Reisen nach Hamburg anboten, ermittelt und angeschrieben. Dabei handelte es sich insgesamt um 25 Veranstalter aus dem gesamten Bundesgebiet. Davon erklärten sich zehn Veranstalter bereit, an der Befragung teilzunehmen. Veranstalter, die Liniendienste nach Hamburg anboten, wurden nicht berücksichtigt, da das Ziel der Befragung war, Touristen und nicht Personen, die regelmäßig auch aus anderen Gründen als zu Freizeit Zwecken nach Hamburg kommen, zu befragen.

Für die Befragung wurden den Veranstaltern Fragebögen in ausreichender Zahl zugesendet, die die Veranstalter durch ihre Reiseleiter oder den Busfahrer auf der Hinfahrt unter den Reisenden verteilen und anschließend wieder einsammeln ließen. Die ausgefüllten Bögen wurden nach der Reise zurückgeschickt. Im Endeffekt haben sich insgesamt neun Veranstalter an diesem Verfahren beteiligt. Die Reisen des zehnten Veranstalters kamen leider nicht zustande, so dass dort keine Befragung durchgeführt werden konnte.

Nur vier Busreiseveranstalter konnten die Befragung erfolgreich durchführen und insgesamt 166 ausgefüllte Fragebögen zurückschicken. Drei der übrigen Veranstalter hatten das Problem, dass keiner der Reisenden den Fragebogen ausgefüllt bzw. dem Reiseleiter oder dem Busfahrer wieder zurückgegeben hatte. Diese Gefahr ist immer sehr groß, wenn die Befragung nicht selbst, sondern

mit Hilfe fremder Unterstützung durchgeführt werden muss. Die Veranstalter befanden sich in dem Zwiespalt, dass sie ihre Gäste in keinem Fall verärgern wollten. Daher konnte kein Druck auf die Gäste ausgeübt werden, um sie dazu zu bewegen an der Befragung teilzunehmen. Häufig fühlen sich die Gäste von einer derartigen Befragung gestört, was dem Veranstalter negativ ausgelegt werden könnte. Dies war ein wesentlicher Grund, warum einige der angefragten Veranstalter, die Unterstützung der Befragung von vornherein ablehnten. Die Fragebögen eines anderen Veranstalters gingen auf dem Postwege verloren. Bei dem neunten Veranstalter, der sich zur Teilnahme bereit erklärt hatte, ist der zuständige Mitarbeiter zum Zeitpunkt der Reise nicht mehr im Unternehmen angestellt gewesen, so dass die Befragung nicht durchgeführt wurde.

Der Fragebogen war ähnlich aufgebaut wie der in Abschnitt 6.1.1 beschriebene für die Hamburger Bewohner. Er verfügte über einen kurzen Einleitungstext, in dem die Reisenden über den Zweck und das Ziel der Befragung informiert und gebeten wurden, an der Befragung teilzunehmen, sowie über 25 Fragen, die sich auf drei Teile (A-C) verteilten (vgl. Anhang II).

Teil A enthielt allgemeine Fragen zur Reise, beispielsweise zum Reiseanlass, zur Aufenthaltsdauer, zur Reisevorbereitung, zu Informationsquellen und zu geplanten „freiwilligen“ und „unfreiwilligen“<sup>53</sup> Aktivitäten. Der Reiseanlass war interessant, um nach hamburgspezifischen und nicht-hamburgspezifischen Motiven unterscheiden zu können.

Außerdem wurden allgemeine Fragen zu Hamburg gestellt, ob und wenn ja, wie oft Hamburg schon besucht wurde, inwieweit also die Möglichkeit bestand, ein mehr oder weniger authentisches Bild von Hamburg zu gewinnen. In einer offenen Frage wurde ermittelt, was dem Befragten, ohne ihn durch Antwortvorgaben

---

<sup>53</sup> Als „unfreiwillig“ werden hier die Aktivitäten bezeichnet, die im Leistungspaket des Reisearrangements enthalten waren. Die „freiwilligen“ Aktivitäten sind im Rahmen einer möglichen Profilierung als wichtiger einzuschätzen, da sie aus freier Motivation heraus erfolgen.

zu beeinflussen, spontan zu Hamburg einfällt. Eine Differenzierung nach Geschäfts- und Privatreisen erfolgte hinsichtlich der bereits erfolgten Hamburg-Besuche nicht, da das im Rahmen von Geschäftsreisen gewonnene Bild von Hamburg nicht zwangsläufig ungenauer sein muss, als das im Rahmen einer Pauschalreise mit hohem Organisationsgrad gewonnene Bild.

Ein dritter Fragenkomplex in Teil A sollte der Problematik Rechnung tragen, dass ein Großteil der untersuchten Busreisen anlässlich eines Musical-Besuchs durchgeführt wurde oder einen solchen im Reisepreis enthielt. Da es sich bei den Musicals um ein Merkmal handelte, das es im Rahmen der Befragung zu untersuchen galt, war von einer Verzerrung der Wahrnehmung auszugehen. Mit Hilfe der in diesem Teil gestellten Fragen sollte ein Eindruck über den Grad der Verzerrungen gewonnen werden. Fragen danach, ob der Besuch eines Musicals im Reisepreis enthalten, und ob er der wesentliche Grund für den Hamburg-Besuch war, sollten Auskunft über die Bedeutung des Musical-Besuchs für die aktuelle Reise geben und dabei helfen, die Antworten auf die Fragen in Teil B besser einschätzen zu können.

In Teil B wurde analog zum Fragebogen für die Hamburger Bewohner gefragt, welches der genannten Merkmale der Reisende am stärksten mit Hamburg in Verbindung bringt. Allerdings wurde das Merkmal „erlebnisreich“ ergänzt, da Hamburg sich im Rahmen seines Tourismusmarketings als „Erlebnismetropole“ bezeichnet (vgl. S. 154). In der Befragung an die Hamburger wurde dieses Merkmal ausgespart, da aufgrund ihrer guten Kenntnis der Destination die Frage nach dem Erlebnisreichtum Hamburgs nicht mehr objektiv hätte beantwortet werden können, zumal der Begriff „erlebnisreich“ alle anderen Merkmale umfassen könnte. Die Touristen haben dagegen ein weniger differenziertes Bild, so dass in ihren Köpfen weniger Begriffe zur Destination Hamburg existieren. Einer davon könnte „erlebnisreich“ sein. Da auch in diesem Fragebogen weitere Fragen zu dem angekreuzten Merkmal folgten, sollte sich der Einfachheit halber auf ein Merkmal beschränkt werden. Die Bitte, drei Merkmale anzukreuzen und

die anschließenden Fragen für diese Merkmale zu beantworten, hätte die Reisenden bei dieser eigenständigen Befragung höchstwahrscheinlich überfordert. Die Hälfte der Befragten übersah schon so, dass nur ein einziges Merkmal angekreuzt werden sollte. Da bei der Angabe mehrerer Merkmale keine sinnvolle Beantwortung der meisten Fragen aus Teil B, dem Hauptteil der Befragung, möglich war, mussten diese Fragebögen aus der Auswertung der entsprechenden Fragen herausgenommen werden.

Zur *Einzigartigkeit* Hamburgs, bezogen auf das ausgewählte Merkmal, und zur *langfristigen Gültigkeit* dieses Merkmals wurden die gleichen Fragen wie in der Befragung für die Hamburger Bewohner gestellt. Allerdings wurde noch eine Frage zum generellen Interesse an dem Merkmal und damit seiner konkreten Attraktivität gestellt. Darüber hinaus wurde gefragt, ob das Merkmal oder ein vergleichbares schon einmal Anlass für eine Reise war. Auf diese Weise sollte ermittelt werden, inwieweit das Merkmal als direkter Reiseanlass geeignet wäre. Im Gegensatz zum Fragebogen an die Hamburger wurde hier auch versucht, die *Reichweite* des Merkmals zu ermitteln. Es wurden vier unterschiedliche Fälle angeführt, für die die Befragten angeben sollten, welche Entfernung sie im jeweiligen Fall bereit wären, für einen Besuch in Kauf zu nehmen. Fragen zum Identifikationspotenzial und zum regionalen, nationalen sowie funktionalen Bezug wurden nicht gestellt. Die Frage zur Identifikation wäre unter Fremden überflüssig, und die Frage nach dem Einordnungspotenzial in ein übergeordnetes Profil im Rahmen dieser schriftlichen Befragung nicht zu vermitteln gewesen, so dass keine verwertbaren Ergebnisse zu erwarten waren.

Abgeschlossen wurde der Teil B mit Angaben dazu, welches von den vorgegebenen Merkmalen am wenigsten mit Hamburg in Verbindung gebracht wird.

Teil C enthielt einige sozio-demographische Fragen. Dazu gehörten der Hauptwohnsitz, der Schulabschluss, das Alter und das Geschlecht des Befragten. Mit Hilfe des Hauptwohnsitzes soll das vorhandene Bild relativiert werden, da da-

von auszugehen ist, dass mit zunehmender Entfernung das vorhandene Bild immer unschärfer und weniger differenziert wird. Mit Ausnahme des Wohnsitzes wurden keine dieser sozio-demographischen Daten zur weiteren Differenzierung der Ergebnisse herangezogen. Eine weitere Unterteilung der beiden Gruppen, die ein bzw. mehrere Merkmale angaben, in Abhängigkeit des Schulabschlusses bzw. in Abhängigkeit der Altersklassen hätte zu keinen aussagekräftigeren Ergebnissen geführt. Die Herkunft hatte aus den genannten Gründen eine besondere Relevanz. Daher wurde in diesem Fall eine Auswertung vorgenommen, die jedoch ebenfalls zu recht kleinen Untergruppen führte. Auch eine Differenzierung nach dem Geschlecht konnte nicht erfolgen, da die Bereitschaft, den Fragebogen auszufüllen, unter den weiblichen Reisenden mehr als dreimal so hoch war wie unter den männlichen Reisenden.

### 6.2.2 „Typisch für Hamburg ist...“

Den Kern dieser Befragung stellte ebenfalls die Frage nach dem **Merkmal, das die Touristen am stärksten mit Hamburg in Verbindung bringen**. Nur gut 50 % der Befragten haben jedoch diese Frage korrekt beantwortet und nur ein einziges Merkmal angekreuzt. Alle übrigen Befragten gaben bei dieser Frage mehrere Merkmale an. Die Auswertung dieser Frage erfolgt daher für beide Gruppen separat. Die Berücksichtigung aller Antworten in einer Auswertung hätte zu einem verzerrten Bild geführt, da diejenigen, die die Frage richtig verstanden haben, unter Umständen, wenn sie „gedurft“ hätten, auch mehrere Merkmale angekreuzt hätten.

Als zentrale Ergebnisse können im Wesentlichen festgehalten werden:

- ⇒ Typisch für Hamburg sind der Hafen, die Reeperbahn und unter Vorbehalt die Musicals<sup>54</sup>.
- ⇒ Die Alster ist überwiegend bekannt, aber nicht *das* entscheidende Merkmal.

---

<sup>54</sup> Verzerrungen diesbezüglich sind aufgrund der Auswahl der Befragten möglich.

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

- ⇒ Die von der Stadt Hamburg favorisierten Merkmale rangieren auf den hinteren Rängen.
- ⇒ Ein Hamburg-Besuch verschiebt die Schwerpunkte im wahrgenommenen Hamburg-Bild.
- ⇒ Das Hamburg-Bild des „uninformierten“ Besuchers ist hafen- und musicalgeprägt.
- ⇒ Hamburg wird von Touristen nicht als Sport-Stadt wahrgenommen.
- ⇒ Shopping bzw. Einkaufen ist nur für Besucher aus dem Umland von größerer Bedeutung.

Im Folgenden werden diese Ergebnisse anhand der empirischen Einzelergebnisse belegt und diskutiert.

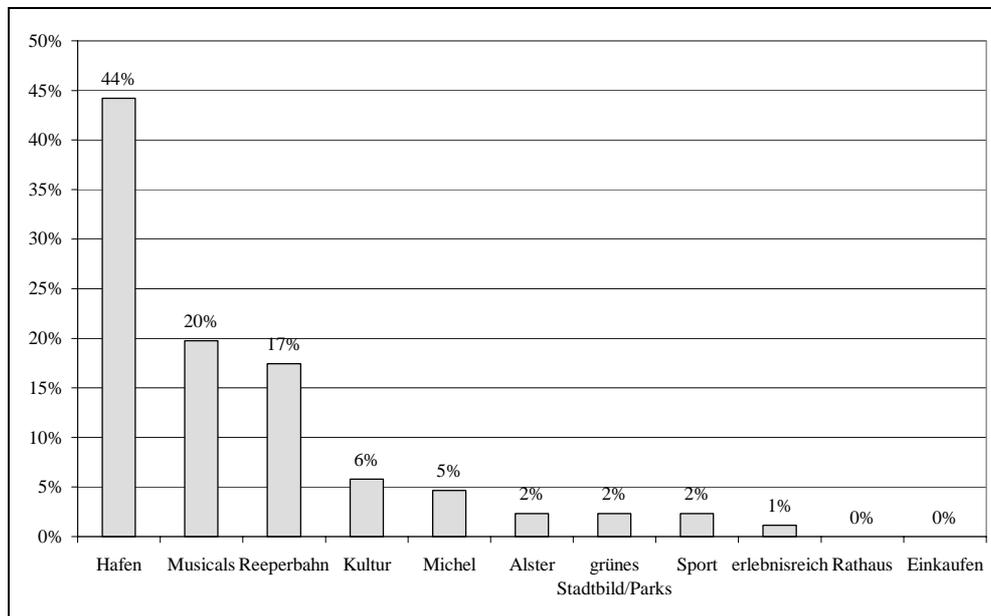
Werden die Ergebnisse derjenigen betrachtet, die nur ein Merkmal als besonders hamburgtypisch angegeben haben, ergibt sich folgende Verteilung: der Hafen steht mit großem Abstand an erster Stelle. Im Gegensatz zur Einschätzung der Hamburger stehen die Musicals an zweiter Stelle und an dritter Stelle folgt die Reeperbahn (vgl. Abb. 48). Alle übrigen Merkmale, sogar die Alster, sind nur nachrangig von Bedeutung. Dazu gehören auch die im Rahmen des Tourismus-Marketings favorisierten Merkmale Kultur, Sport und „erlebnisreich“. Einkaufen bzw. Shopping wurde von keinem der Befragten angegeben. Auch dass Hamburg besonders grün<sup>55</sup> ist, wird von außen nicht sonderlich wahrgenommen.

Der hohe Anteil der Musicals liegt vermutlich an dem großen Anteil der Befragten, der anlässlich eines Musical-Besuchs nach Hamburg gekommen ist. Bei 49 % der Befragten war ein Musical-Besuch im Reisepreis inbegriffen. Für wiederum 40 % dieser 49 % war der Besuch des Musicals der einzige Grund für den Hamburg-Besuch. Weitere 30 % hatten zwar bereits geplant, mal nach Hamburg zu kommen, das Musical hat aber letztendlich den Ausschlag gegeben.

---

<sup>55</sup> Zur besseren Verständlichkeit wurde in dieser Befragung die Merkmalsbezeichnung „grün“ durch „grünes Stadtbild/Parks“ ersetzt.

Abb. 48: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale aus Sicht der Hamburg-Touristen (Gruppe 1<sup>56</sup>)



Quelle: eigene Erhebung

Damit die 80 Befragten (48 %), die versehentlich mehrere Merkmale angegeben haben, nicht völlig außer acht gelassen werden, werden sie gesondert ausgewertet. Das Ergebnis dieser Gruppe weicht leicht von dem Ergebnis der ersten Gruppe ab (vgl. Abb. 49). Musste sich nicht bewusst für ein Merkmal entscheiden werden, entfielen die meisten Nennungen auf die Reeperbahn, dicht gefolgt vom Hafen. Anschließend folgten mit ebenfalls häufigen Nennungen die Musicals, die Alster und der Michel. Für die Alster und den Michel kann gefolgert werden, dass beide Charakteristika zwar bekannt sind, sie jedoch aus Sicht der auswärtigen Besucher nicht *das* entscheidende Merkmal für Hamburg darstellen. Die von der Stadt Hamburg favorisierten Merkmale rangieren auch bei dieser Abfrage auf den hinteren Plätzen. Sie wurden im besten Fall („erlebnisreich“)

---

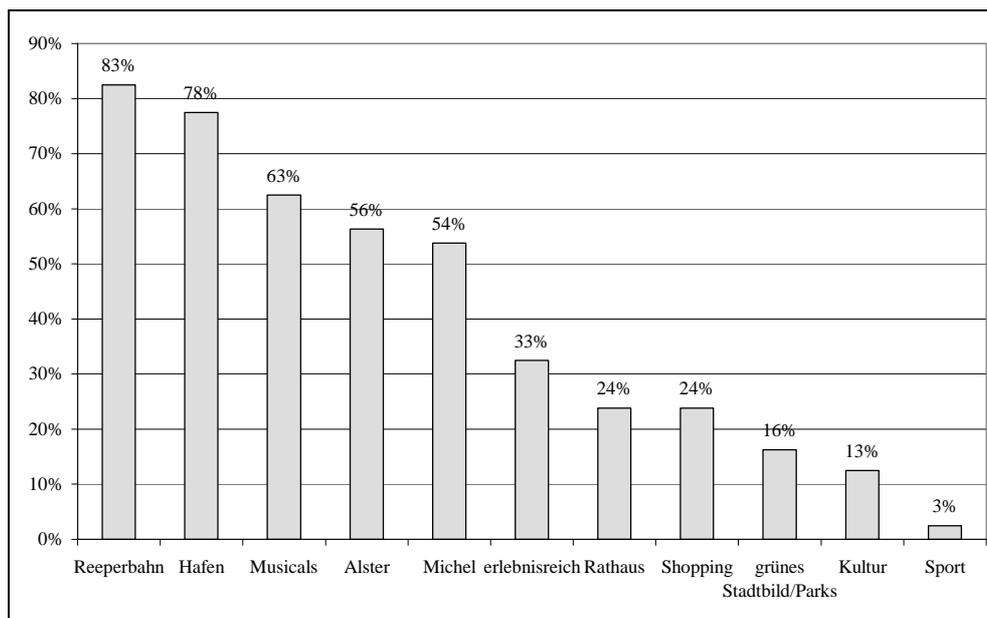
<sup>56</sup> Gruppe 1 = Befragte gaben nur ein Merkmal an  
Gruppe 2 = Befragte gaben mehrere Merkmale an

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

von einem Drittel dieser Befragten genannt oder wie der Sport fast gar nicht ausgewählt.

Abb. 49: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale aus Sicht der Hamburg-Touristen (Gruppe 2)



Quelle: eigene Erhebung

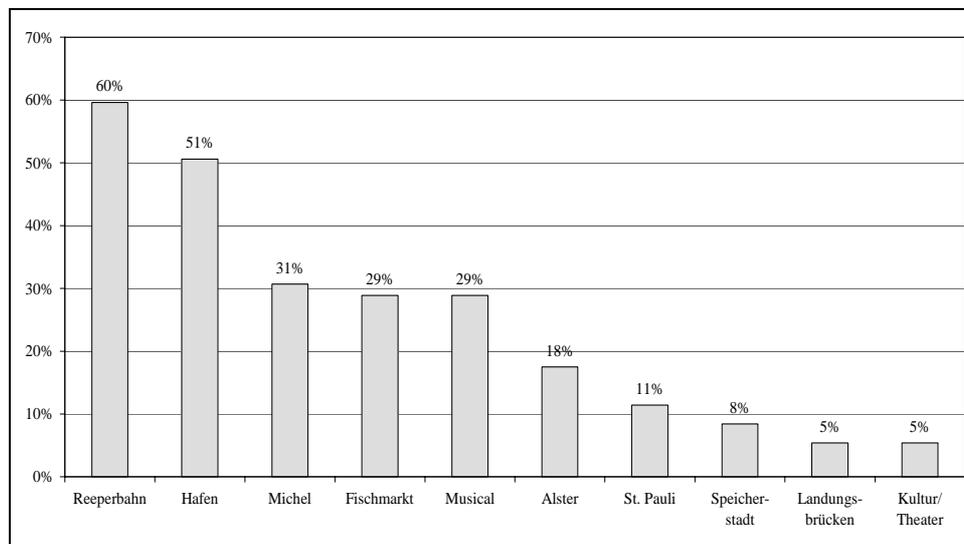
Auch hier scheint ein Zusammenhang mit der hohen Bedeutung der Musicals und der betrachteten Reise zu bestehen. In dieser Gruppe war der Musical-Besuch in 52 % der Fälle im Reisepreis enthalten. Davon kamen 29 % ausschließlich wegen des Musicals nach Hamburg und für 20 % hat der Musical-Besuch den Ausschlag für die Hamburg-Reise gegeben. Insgesamt wollten demnach über die Hälfte (51 %) aller 166 Befragten im Rahmen ihres Pauschalarrangements ein Musical besuchen, wovon 35 % ausschließlich wegen des Musicals nach Hamburg kamen und 25 % das Musical zum Anlass nahmen, ihren in Betracht gezogenen Hamburg-Besuch zu realisieren.

Diese Werte deuten daraufhin, dass die Platzierung des Merkmals Musicals an zweiter bzw. dritter Stelle mit Vorsicht zu betrachten ist. Bei einer gleichen Befragung unter anderen Touristengruppen, die jedoch nur schwer in einer derart großen Anzahl zu erreichen gewesen wären, würde das Ergebnis vermutlich anders und weniger positiv für die Musicals ausfallen. Allerdings kann dazu keine endgültige Einschätzung gegeben werden, da von der ersten Gruppe, die das Merkmal Musical am meisten mit Hamburg in Verbindung gebracht haben, nur gut die Hälfte auch ein Musical im Reisepreis enthalten hatte. Dies bestätigt die große Bedeutung von Musicals für auswärtige Besucher. Bei der zweiten Gruppe verhält es sich etwas anders. Hier waren es rund drei Viertel derjenigen, die Musicals besonders mit Hamburg in Verbindung brachten, die einen Musical-Besuch im Reisepreis inklusive hatten. Da nur acht Reisende, die kein Musical-Besuch im Arrangement vorgesehen hatten, ein Musical besuchen wollten, kann das Kriterium, ob ein Musical im Reisepreis enthalten ist oder nicht, zur Bewertung der hamburgspezifischen Merkmale herangezogen werden.

Die Ergebnisse der **offenen Frage** nach **hamburgtypischen Aspekten** stimmen weitestgehend mit den vorhergehenden Ergebnissen überein. Erneut nehmen die Reeperbahn und der Hafen vordere Plätze ein (vgl. Abb. 50). Die Musicals stehen zwar hinter dem Michel und gemeinsam mit dem Fischmarkt an vierter Stelle, die Unterschiede im Vergleich zum Michel sind aber gering. Auch hier kommt die Alster relativ weit vorn vor. Das bestätigt, dass die Alster durchaus ein bekanntes Charakteristikum Hamburgs ist, und sie bei möglichen Mehrfachnennungen entsprechend häufig genannt wird.

Allerdings kann auch bei dieser Befragung die Bedeutung des Hafens als höher eingeschätzt werden. Durch die offene Fragestellung wurden Kriterien wie Speicherstadt oder Fischmarkt genannt, die möglicherweise in der geschlossenen Frage nach den hamburgtypischen Merkmalen unter dem Merkmal Hafen zusammengefasst wurden. Die von der Stadt Hamburg favorisierten Merkmale wurden mit Ausnahme der Kultur nicht genannt.

Abb. 50: Hamburgtypische Merkmale aus Sicht der Hamburg-Touristen



Quelle: eigene Erhebung

Allerdings wurden in Abb. 50 nur die Aspekte dargestellt, die von mindestens 5 % der Befragten genannt wurden. Ein etwas anderes Ergebnis ergibt sich für die entsprechenden Merkmale Kultur, Einkaufen und Sport, wenn man aus allen Angaben diejenigen zusammenfasst, die unter diese Merkmale fallen könnten. Die unter Kultur zusammenfassbaren Angaben wie „Kunst“, „Ohnsorg-Theater“, „Nikolai-Kirche“ und „alte Gebäude“ würden zu einem Gesamtergebnis für das Merkmal Kultur von 9 % führen. Dem Merkmal Einkaufen könnten neben der Nennung „Shoppen“ möglicherweise auch die Angaben „Innenstadt“, „Mönckebergstraße“ und „Gänsemarkt“ zugerechnet werden. Dies würde zu einem Ergebnis von ungefähr 5 % führen. Dem Merkmal Sport wurde über die Angaben „HSV“, „Marathonlauf“ und „Freezers“ Rechnung getragen. Allerdings kommt der Sport damit insgesamt nur auf 4 %. Da diese Zuordnung weiterer Angaben auch für einen Großteil der übrigen Merkmale erfolgen könnte, wie es am Beispiel des Hafens bereits gezeigt wurde, relativiert sich die Bedeutung

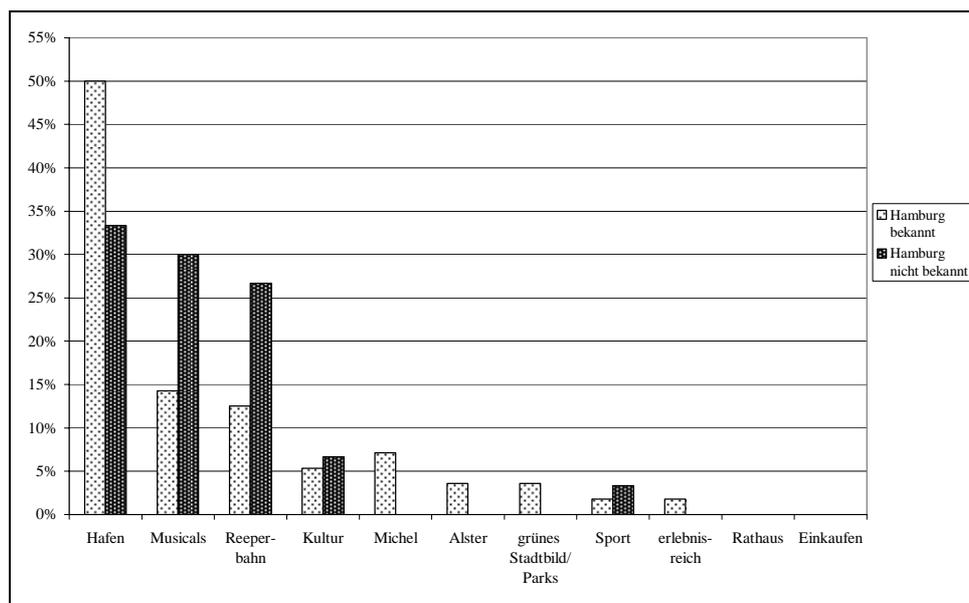
## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

der Merkmale Kultur, Einkaufen und Sport wieder, so dass die in Abb. 50 dargestellte Aussage weitestgehend aufrecht erhalten werden kann.

Die Befragung hat gezeigt, dass ein **früherer Hamburg-Besuch** Einfluss auf die Einschätzung der hamburgtypischen Merkmale nimmt. Diese Analyse erfolgte wieder für beide Gruppen getrennt.

Bei der Gruppe, die nur ein Merkmal angab, hat sich die Wahrnehmung durch einen Hamburg-Aufenthalt zugunsten des Hafens verändert (vgl. Abb. 51).

Abb. 51: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit eines früheren Hamburg-Besuchs (Gruppe 1)



Quelle: eigene Erhebung

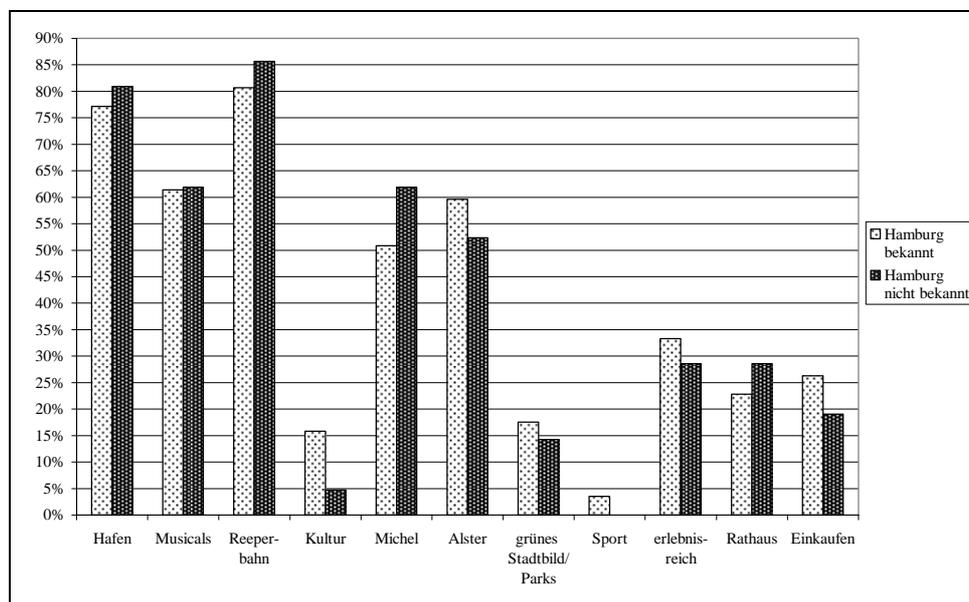
Sowohl diejenigen, die Hamburg kannten (65 %), als auch die, die es noch nicht kannten (35 %), gaben die Rangfolge Hafen, Musicals, Reeperbahn an. Allerdings scheint der Hafen bei den Hamburg-Kennern, einen nachhaltigen Eindruck

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

hinterlassen zu haben, so dass eine Verschiebung zugunsten des Hafens erfolgt, und er mit großem Vorsprung an der Spitze der Nennungen liegt. Die Musicals und die Reeperbahn verlieren dagegen an Bedeutung. Alle übrigen Merkmale nehmen in dieser gesamten Gruppe nur eine marginale Bedeutung ein. Aufgrund der geringen Anzahl der Nennungen, die auf diese Merkmale entfallen, kann keine Aussage zu den Veränderungen aufgrund eines Hamburg-Besuchs erfolgen.

Das Ergebnis der anderen Gruppe, die mehrere Merkmale angab, und in der 71 % Hamburg kannten und 26 % nicht<sup>57</sup>, fällt dagegen nicht so eindeutig aus (vgl. Abb. 52).

Abb. 52: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit eines früheren Hamburg-Besuchs (Gruppe 2)



Quelle: eigene Erhebung

<sup>57</sup> Die restlichen Prozent der Befragten machten bei dieser Frage keine Angabe.

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

Hier sind bei keinem der Merkmale gravierende Unterschiede festzustellen. Das zeigt, dass sich das Hamburg-Bild durch einen Aufenthalt nicht wesentlich verändert, sondern nur hinsichtlich der Schwerpunkte in der Wahrnehmung. Da den Antworten keine Prioritäten zu entnehmen sind, müssen alle Angaben gleichermaßen gewertet werden. Daher zeigen sich in den Ergebnissen nur leichte Veränderungen, die keine Auskunft über entscheidende Veränderungen in der Wahrnehmung geben. Verschiebungen sind nur zu erkennen, wenn der Befragte sich für ein Merkmal entscheiden muss. Abweichende Ergebnisse wären vermutlich auch zu erkennen, wenn bei der Angabe mehrerer Merkmale, eine Rangliste hätte erstellt werden müssen. Da in dieser Befragung gewünscht war, nur ein Merkmal anzugeben, liegt eine solche Rangfolge nicht vor.

Ob die Anzahl der erfolgten Hamburg-Besuche das Ergebnis weiter verändern würde, ist anhand dieser Befragung nur schwer festzustellen. Eine entsprechend weiter differenzierte Analyse wäre aufgrund der sich jeweils ergebenden sehr kleinen Gruppen wenig aussagekräftig. Wie Tab. 6 zu entnehmen ist, ist die Verteilung relativ ausgeglichen.

Tab. 6: Anzahl der Hamburg-Besuche

	<i>Häufigkeit</i>	<i>Anteil in %</i>
<b>einmal</b>	37	32,7
<b>zweimal</b>	13	11,5
<b>dreimal</b>	17	15,0
<b>mehr als dreimal</b>	44	38,9
<b>keine Angabe</b>	2	1,8
<b>Gesamt</b>	<b>113</b>	<b>100,0</b>

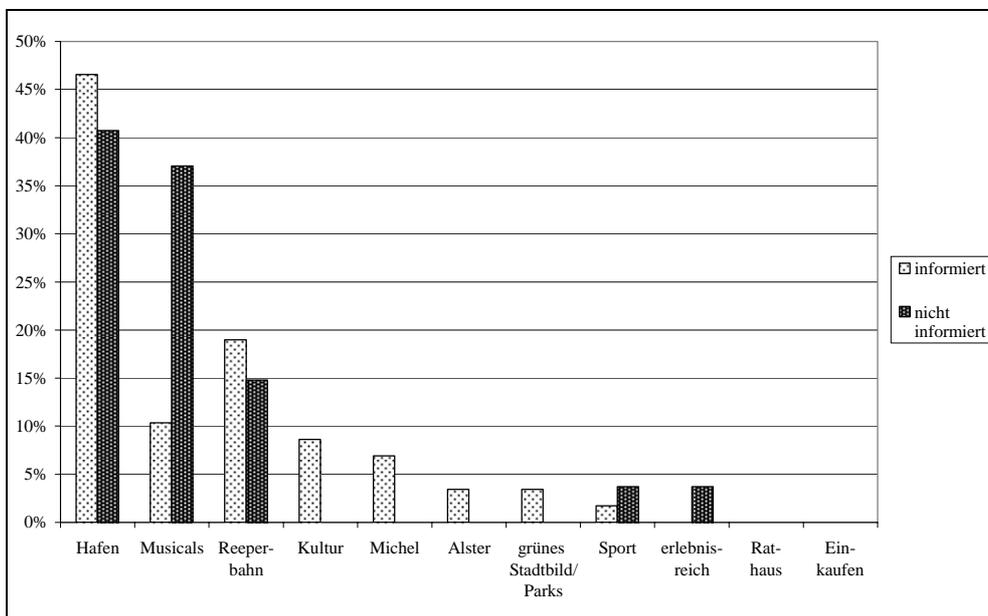
Quelle: eigene Erhebung

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Rund ein Drittel war bisher erst einmal in Hamburg und rund ein Drittel mit mindestens vier Besuchen schon relativ häufig. Da keine Gruppe stark dominiert, sind zu dieser Frage keine verlässlichen Aussagen zu treffen.

Ein weiterer Aspekt, der noch zu betrachten ist, ist inwieweit **Informationen**, die im Vorfeld der Reise eingeholt wurden, Einfluss auf die Auswahl der Merkmale genommen haben. Für die Gruppe, die nur ein einziges Merkmal angegeben hat, ist festzustellen, dass es entscheidende Abweichungen nur bezogen auf das Merkmal Musicals gibt (vgl. Abb. 53). Zwar haben sowohl der Hafen als auch die Reeperbahn unter den 67 %, die sich vor ihrer Abreise über Hamburg informiert haben, gewonnen, allerdings nur in sehr geringem Maße.

Abb. 53: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit des Informationsgrads (Gruppe 1)



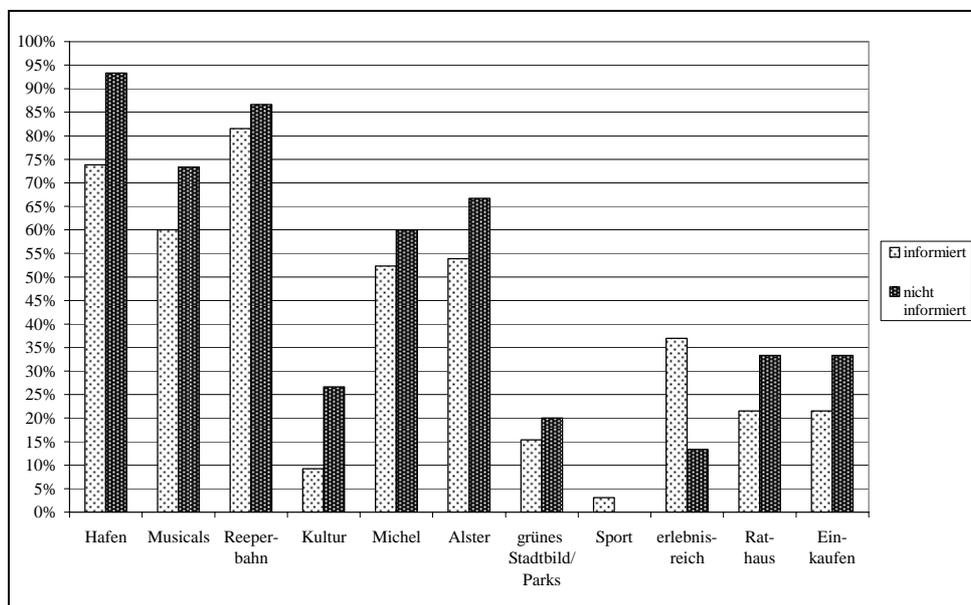
Quelle: eigene Erhebung

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Dass unter denjenigen, die sich nicht informiert haben, die Musicals eine recht bedeutende Rolle übernehmen, ist unter Umständen damit zu erklären, dass ohne gezielte Informationssuche ein hafen- und musical-geprägtes Bild bei Auswärtigen erzeugt wird. Wird sich dagegen gezielt über Hamburg informiert, wird dieses Bild modifiziert und die Bedeutung der Musicals relativiert.

In der anderen Gruppe ist zu beobachten, dass mit Ausnahme der Merkmale „erlebnisreich“ und Sport, auf das allerdings nur eine zu vernachlässigende Zahl an Nennungen entfällt, alle Merkmale nach gezielter Information an Bedeutung verlieren (vgl. Abb. 54). Die Unterschiede zwischen den 81 %, die sich informiert haben, und den restlichen 19 %, die sich vorher nicht informiert haben, sind allerdings recht gering.

Abb. 54: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit des Informationsgrads (Gruppe 2)



Quelle: eigene Erhebung

Die Veränderung in der Wahrnehmung des Erlebnisreichtums Hamburgs kann möglicherweise damit begründet werden, dass Hamburg zunächst als nicht besonders erlebnisreich wahrgenommen wird, dies aber in den genutzten Informationsquellen verhältnismäßig stark herausgestellt wird (vgl. Abschnitt 5.2 und 5.3). Da auf die weniger oft genannten Merkmale, zu denen in diesem Fall auch das Merkmal „erlebnisreich“ gehört, absolut betrachtet nur recht wenige Nennungen entfallen (24 bzw. 2), kann die Ursache für diese Verschiebung jedoch auch rein zufällig sein.

Sofern eine derartige Interpretation bei lediglich 15 Befragten dieser Gruppe, die sich nicht informiert haben, zulässig ist, kann festgehalten werden, dass die gezielte Information zu einer leichten Veränderung in der Wahrnehmung führt. Die Veränderungen sind nicht allein damit zu erklären, dass dank der Information ein klareres Bild von Hamburg entsteht, so dass von den „Informierten“ im Durchschnitt weniger Merkmale angegeben wurden, was den Bedeutungsverlust hätte erklären können. Die von jedem Befragten durchschnittlich angegebene Zahl an Merkmalen beträgt für die „Informierten“ 4,3 und für die „Nicht-Informierten“ 5,1.

Auch hier ist es wenig aussagekräftig weiter nach Informationsquellen zu differenzieren. Es soll daher an dieser Stelle nur ein Überblick über die Anteile der genutzten Quellen gegeben werden (vgl. Tab. 7).

Interessant an dieser Verteilung ist, dass die Reisebüros die größte Bedeutung haben und die Hamburg Tourismus GmbH die geringste. Allerdings handelte es sich bei den befragten Busreisenden ausschließlich um Pauschaltouristen. Bei Individualreisenden würde der Anteil derjenigen, die sich über ein Reisebüro informieren mit Sicherheit wesentlich geringer ausfallen. Es ist auch anzunehmen, dass die HHT häufiger zu Rate gezogen werden würde. Zu beachten gilt aber die recht große Bedeutung von Freunden, Verwandten und Bekannten sowie die des Internets. Für eine profilorientierte Kommunikation müsste daher

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

auf diese beiden Medien ein besonderes Augenmerk gelegt werden. Für das Internet ist dies verhältnismäßig einfach. Freunde etc. können dagegen nur durch ein überzeugendes und profiliertes Angebot vor Ort als zuverlässiger Multiplikator eingesetzt werden.

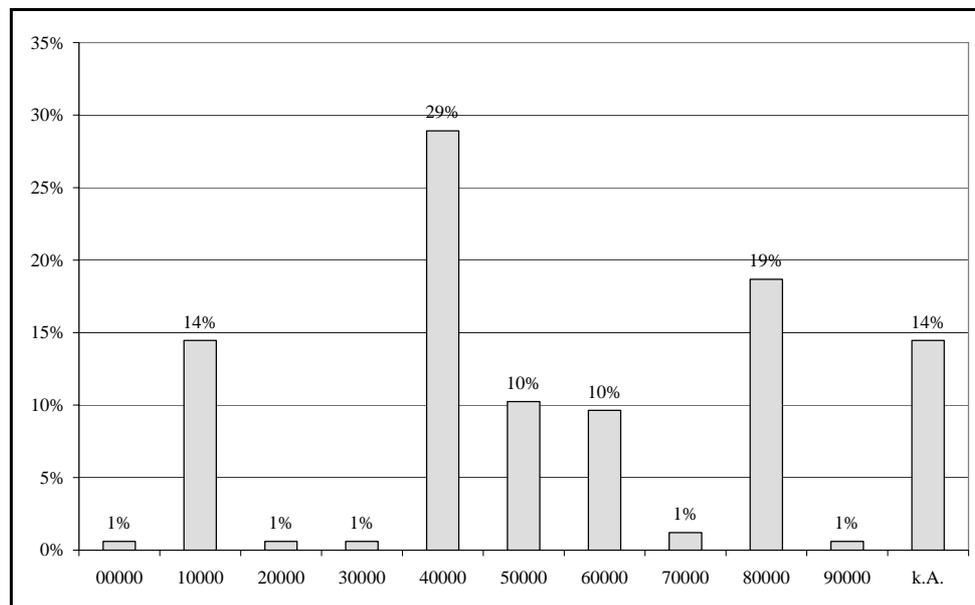
Tab. 7: Verteilung Informationsquellen

	<i>Häufigkeit</i>	<i>Anteil in %</i>
<b>Reisebüro / Kataloge</b>	55	44,7
<b>Freunde etc.</b>	49	39,8
<b>Internet</b>	32	26,0
<b>Reiseführer</b>	25	20,3
<b>Hamburg Tourismus GmbH</b>	5	4,1
<b>Sonstige</b>	5	4,1
<b>keine Angabe</b>	3	2,4

Quelle: eigene Erhebung

Ein weiterer interessanter Aspekt liegt in der Frage, inwieweit die **Herkunft der Befragten** auf die Wahrnehmung hamburgtypischer Charakteristika Einfluss nimmt. Diese Analyse erfolgte anhand der Postleitzahlbereiche. Der Großteil der Befragten kam aus den 1er-, 4er-, 5er-, 6er- und 8er-Bereichen (vgl. Abb. 55). Die übrigen Bereiche werden daher nicht näher betrachtet. Ebenso werden nur die drei bedeutendsten Merkmale dieser Befragung, Hafen, Musicals und Reeperbahn untersucht.

Abb. 55: Herkunftsgebiete der Befragten nach Postleitzahl-Bereichen

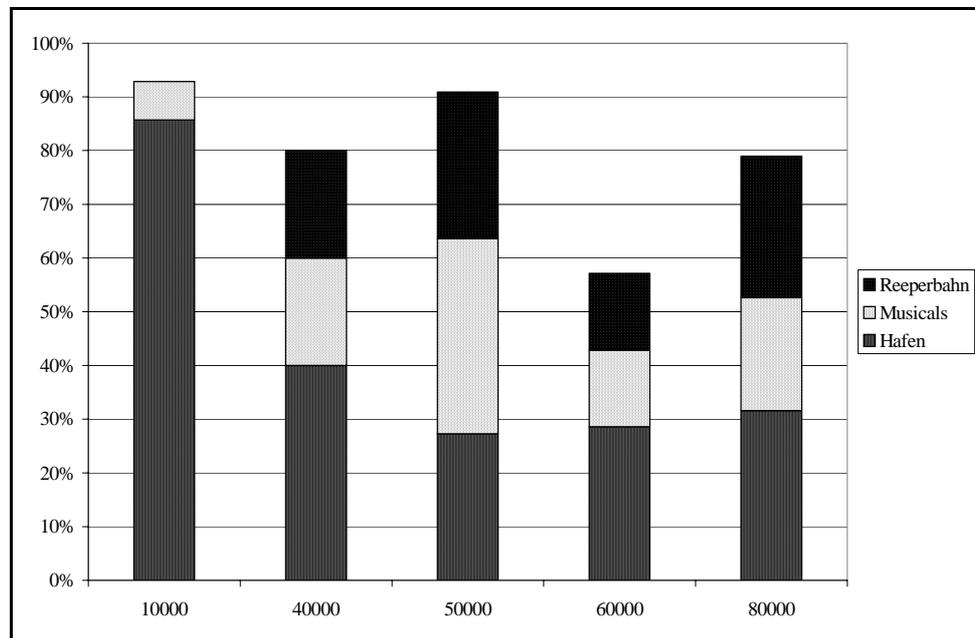


Quelle: eigene Erhebung

In der Gruppe derjenigen, die nur ein Merkmal genannt haben, wurden die drei wichtigsten Merkmale Hafen, Musicals und Reeperbahn mit Ausnahme der Reeperbahn in allen Postleitzahl-Bereichen wahrgenommen (vgl. Abb. 56). Da für ein Alleinstellungsmerkmal wichtig ist, dass es auch in weiter entfernt liegenden touristischen Quellgebieten wahrgenommen wird, wären in dieser Hinsicht alle Merkmale als Alleinstellungsmerkmal geeignet. In dem am weitesten entfernt liegenden 8er-Bereich (Bayern) wurden alle drei Merkmale fast gleich häufig genannt. Kritisch anzumerken ist jedoch, dass bei dieser Analyse eine recht starke Differenzierung vorgenommen wurde, die die einzelnen zu betrachtenden Gruppen verhältnismäßig klein macht. So entfallen in der 8er-Gruppe nur jeweils vier bis sechs Nennungen auf die drei Merkmale.

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Abb. 56: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit des Herkunftsgebiets (Gruppe 1)



Quelle: eigene Erhebung

Die einzige Gruppe, von der nicht alle drei Merkmale genannt wurden, kommt aus dem unter den Betrachteten am wenigsten von Hamburg entfernt liegendem 1er-Postleitzahl-Bereich. Fast alle Nennungen entfielen in dieser Gruppe auf den Hafen. Ein Grund könnte sein, dass Hamburg diesen Reisenden recht vertraut ist, so dass ein klareres Hamburg-Bild unter ihnen existiert. Fast alle dieser Gruppe waren bereits schon einmal in Hamburg. 50 % von ihnen sogar mehr als dreimal. Dies bestätigt die These, dass der Hafen einen nachhaltigen Eindruck unter den Hamburg-Reisenden hinterlässt.

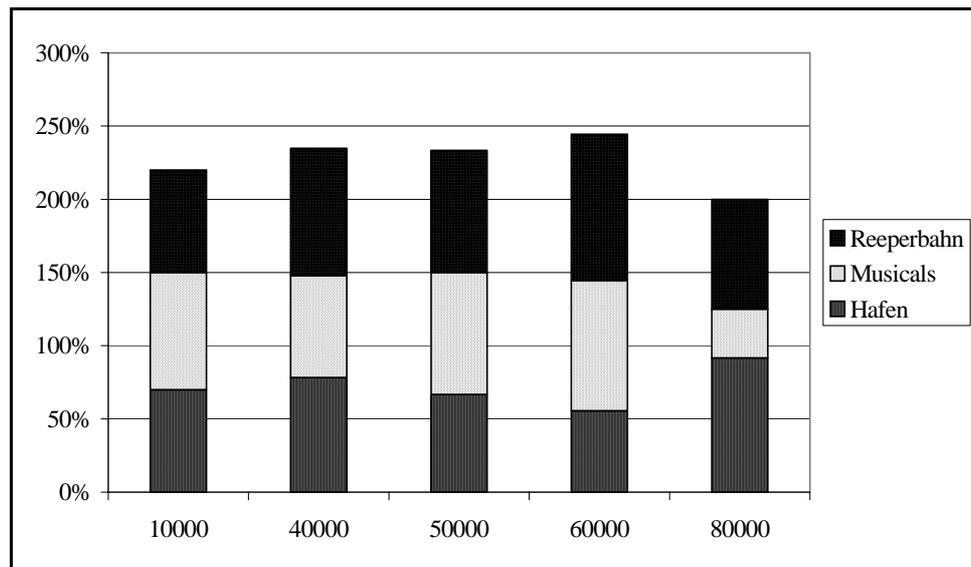
In der zweiten Gruppe, die mehrere Merkmale angegeben hat, wurden alle Merkmale gleichermaßen genannt (vgl. Abb. 57). Größere Unterschiede zwischen den Herkunftsgebieten sind nicht auszumachen. Auffällig ist allein die geringe Bedeutung der Musicals bei den Befragten aus dem 8er-Postleitzahlen-

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

Bereich. Da es sich in dieser Gruppe insgesamt nur um zwölf Personen handelt, sollte dieser Abweichung nicht allzu viel Bedeutung beigemessen werden.

Abb. 57: Bewertung potenzieller Alleinstellungsmerkmale in Abhängigkeit des Herkunftsgebiets (Gruppe 2)<sup>58</sup>



Quelle: eigene Erhebung

Abschließend kann festgehalten werden, dass nach Betrachtung aller Befragten sich alle drei Merkmale hinsichtlich ihrer Reichweite als Alleinstellungsmerkmal eignen würden.

Wie in der Befragung von den Hamburger Bewohnern wurde auch in dieser Befragung nach dem **Merkmal** gefragt, **das** von den Befragten **am wenigsten mit Hamburg in Verbindung gebracht wird**. Am häufigsten wurde auch hier das Merkmal Sport genannt (vgl. Abb. 58). 37 % der Befragten waren der Auffas-

---

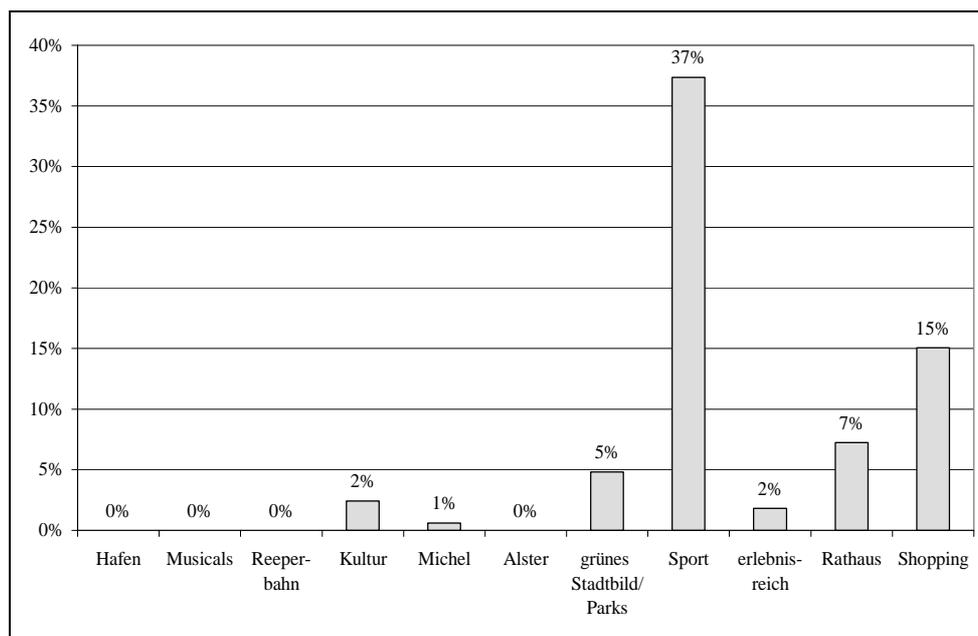
<sup>58</sup> Die bei mehr als 100 % liegenden Prozentwerte kommen dadurch zustande, dass jeder der Befragten mehrere Merkmale angegeben hat.

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

sung, dass sie Sport im Vergleich zu den anderen Merkmalen nur wenig mit Hamburg in Verbindung bringen. Das am zweithäufigsten genannte Merkmal war Shopping bzw. Einkaufen. Die drei für Hamburg am typischsten empfundenen Merkmale (Hafen, Musicals, Reeperbahn) wurden bei dieser Frage von keinem der Befragten genannt. Auch die Alster wurde nicht genannt. Dies bestätigt erneut, dass die Alster bekannt ist und mit Hamburg in Verbindung gebracht wird. Alle übrigen Merkmale wurden verhältnismäßig selten genannt und weisen keine bemerkenswerten Besonderheiten auf.

Abb. 58: Merkmal mit geringstem Potenzial für Alleinstellungsmerkmal aus Sicht der Hamburg-Touristen



Quelle: eigene Erhebung

Die Ergebnisse dieser Frage bestätigen, dass Hamburg keine typische „Sport-Stadt“ ist und trotz der regelmäßigen, auch national und international bedeutenden Sport-Großveranstaltungen von ihren Touristen nicht als solche wahrge-

nommen wird. Auch als herausragende Einkaufsstadt wird Hamburg nicht wahrgenommen. Dies liegt vermutlich darin begründet, dass zum Einkaufen zumeist das nächstgelegene größere Zentrum aufgesucht wird. Im Umkehrschluss heißt das, dass Hamburg als Einkaufsziel eher für Auswärtige aus der näheren Umgebung interessant ist und nicht für Auswärtige, die, wie es bei den Befragten der Fall ist, überwiegend aus weiter entfernt gelegenen Regionen des Bundesgebietes kommen. Eine Differenzierung nach Postleitzahl-Bereichen kann in dieser Hinsicht allerdings keine zufriedenstellenden Ergebnisse liefern. Zwar haben aus dem nächstgelegenen 1er-Bereich nur 8 % sich bei dieser Frage für das Merkmal Shopping entschieden, aus den anderen bedeutenden Herkunftsbereichen waren es aber teilweise auch nur 10 % (8er-Bereich) bzw. 13 % (6er-Bereich). Immerhin 19 % aus dem 4er- und sogar 41 % aus dem 5er-Bereich nannten dieses Merkmal. Aufgrund der geringen absoluten Zahl innerhalb dieser Gruppen, da 31 % diese Frage gar nicht beantwortet haben, sind diese Werte nicht besonders verlässlich.

Auf weitere Analysen zum Einfluss von früheren Hamburg-Besuchen und zum Informationsgrad kann verzichtet werden, da keine wesentlichen Unterschiede zu erwarten sind. Zum einen ist das Ergebnis, welche Merkmale am wenigsten mit Hamburg in Verbindung gebracht werden, sehr eindeutig und konzentriert sich auf einige wenige Merkmale, zum anderen waren die meisten der Befragten bereits vorher schon einmal in Hamburg gewesen und haben sich im Vorfeld der Reise über Hamburg informiert. Daher wären die zu untersuchenden Vergleichsmengen zu klein, um aussagefähig zu sein.

Bei einem Vergleich der hier herausgearbeiteten Ergebnisse mit den Studien der HFBK (2003) und dem DWIF (HHT 2002b, S. 33) zeigen sich Widersprüche, aber auch Übereinstimmungen, die die Ergebnisse dieser Untersuchung bestätigen (vgl. Tab. 8).

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Tab. 8: Hauptassoziationen mit Hamburg

<i>HfBK</i>		<i>DWIF</i>		
Rang	Merkmal	Rang	Merkmal Übernachtungsgäste	Merkmal Tagesgäste
1	Alster	1	Hafen, Schiffe, Meer	Hafen, Schiffe, Meer
2	Michel	2	Reeperbahn, St. Pauli	Einkaufen, Geld ausgeben
2	Speicherstadt	3	Alster	Reeperbahn, St. Pauli
4	Hafen	4	Kultur, Oper, Theater, Musicals	Kultur, Oper, Theater, Musicals
4	Elbe	5	Tor zur Welt, Groß-/ Weltstadt	Tor zur Welt, Groß-/ Weltstadt
6	Reeperbahn/Kiez			
7	Rathausmarkt			

(Quelle: HfBK 2003; HHT 2002b, S. 33)

Quelle: HfBK 2003; HHT 2002b, S. 33

Nach der Untersuchung der HfBK gehören die Alster, der Hafen und die Elbe zu den Favoriten der Auswärtigen. Werden die Speicherstadt, die an sechster Stelle steht, und die Elbe dem Hafen zugeordnet, würden auf den Hafen die meisten Stimmen entfallen. Bemerkenswert ist, dass die Alster eine derart bedeutende Rolle einnimmt. Eine plausible Erklärung dafür kann der Studie nicht entnommen werden. Die Reeperbahn steht an fünfter Stelle und weist im Gegensatz zu den meisten anderen Merkmalen deutliche Unterschiede zu den Angaben der Hamburger Bewohner auf. So nannten 29 Auswärtige, aber nur zehn Hamburger

die Reeperbahn bzw. den Kiez. Musicals kommen auf den vorderen Rängen dieser Untersuchung gar nicht vor. Das könnte damit begründet werden, dass in dieser Studie nach dem *Bild* von Hamburg gefragt wurde. Es handelte sich daher bei allen Merkmalen um sichtbare Merkmale, zu denen die Musicals nicht direkt gezählt werden können. Auch Kultur allgemein, als nicht dingliches Merkmal wird in der Untersuchung nicht erwähnt.

Die DWIF-Studie kommt in ihrer Gästebefragung zu leicht anderen Ergebnissen, die mit den hier vorliegenden Ergebnissen stärker übereinstimmen. In der Untersuchung wird nach Übernachtungsgästen und Tagesausflüglern unterschieden, deren Ergebnisse etwas voneinander abweichen. An erster Stelle der „Hauptassoziationen zu Hamburg“ stehen bei beiden Gruppen „Hafen, Schiffe, Meer“ (vgl. Tab. 8). Bei den Übernachtungsgästen folgen „Reeperbahn, St. Pauli“ (Platz 3 bei den Tagesausflüglern), die „Alster“ und dann „Kultur, Oper, Theater, Musicals“ (ebenfalls Platz 4 bei den Tagesausflüglern). Zwar gibt es leichte Verschiebungen zu den hier vorliegenden Ergebnissen, die jedoch mit Ausnahme der Tatsache, dass die Alster bereits an dritter Stelle steht, gering sind. Allerdings ist der Studie nicht zu entnehmen, ob Mehrfachnennungen möglich waren. Das könnte die große Bedeutung der Alster, zumindest teilweise erklären. Darüber hinaus wurden die Musicals mit anderen kulturellen Einrichtungen in einer Gruppe zusammengefasst, so dass die Musicals weiter an Bedeutung verlieren. Es ist jedoch davon auszugehen, dass es sich aufgrund der gewählten Stichprobe um ein weniger verzerrtes Bild handelt, als bei der vorliegenden Untersuchung. Bei den Tagesausflüglern liegt die Alster nicht auf den ersten fünf Rängen. Dafür steht an zweiter Stelle „Einkaufen, Geld ausgeben“. Dies unterstreicht Hamburgs Funktion als großes regionales Zentrum, das für sein Umland einen attraktiven Einkaufsstandort darstellt. Für Gäste, die aus weiter entfernt liegenden Regionen kommen, nimmt diese Funktion ein ihrem Wohnort etwas näher gelegenes Zentrum ein.

Abschließend ist festzuhalten, dass aus Sicht der Touristen der Hafen, die Musicals, die Reeperbahn und die Alster zu den wichtigsten Merkmalen gehören. Die ersten drei dieser Merkmale werden im nächsten Abschnitt hinsichtlich ihrer Eignung als Alleinstellungsmerkmal näher untersucht. Um die entsprechenden Fragen eindeutig einem Merkmal zuordnen zu können, ist die Voraussetzung für diese Untersuchung, dass nur ein Merkmal angegeben wurde. Eine genauere Untersuchung des Merkmals Alster ist nicht möglich, da nur zwei Prozent die Alster als *das* typische Hamburg-Merkmal angaben.

### 6.2.3 Die Aussenmerkmale und ihre Profilierungstauglichkeit

Für alle drei bedeutenden Merkmale (Hafen, Musicals, Reeperbahn) werden die Fragen geklärt, wie einmalig das Merkmal ist, ob seine Attraktivität ausreichend ist, um als alleiniger Reiseanlass zu dienen, wie groß das generelle und wie groß das angenommene mittelfristige Interesse an dem Merkmal sind, und wie hoch die räumliche Reichweite des Merkmals eingeschätzt wird.

#### **Hafen**

Von den insgesamt 86 Befragten, die nur ein Merkmal als typisch für Hamburg angaben, entschieden sich 45 % für den Hafen. Aber auch in der anderen Gruppe war der Hafen das dominante Merkmal. Nur knapp die Hälfte (47%) von der hier zu betrachtenden erstgenannten Gruppe ist der Auffassung, dass Hamburg in dieser Hinsicht einmalig ist. Als Städte, in denen vergleichbare Häfen vorzufinden sind, wurden unter anderen Bremen (6 Nennungen), Rotterdam (5) und Rostock (3) genannt. Dass Rotterdam hier nur an zweiter Stelle genannt wird, könnte damit erklärt werden, dass den Befragten das Thema Hafen nicht so vertraut ist wie den Hamburgern und ihnen Rotterdam als ausländische Stadt nicht sofort in den Sinn kommt.

Unter den Gründen, warum der Hamburger Hafen so einmalig ist<sup>59</sup>, wurde vor allem seine Größe genannt, aber auch die besondere Atmosphäre, die er auch in Form seiner Funktion als „Tor zur Welt“ ausstrahlt.

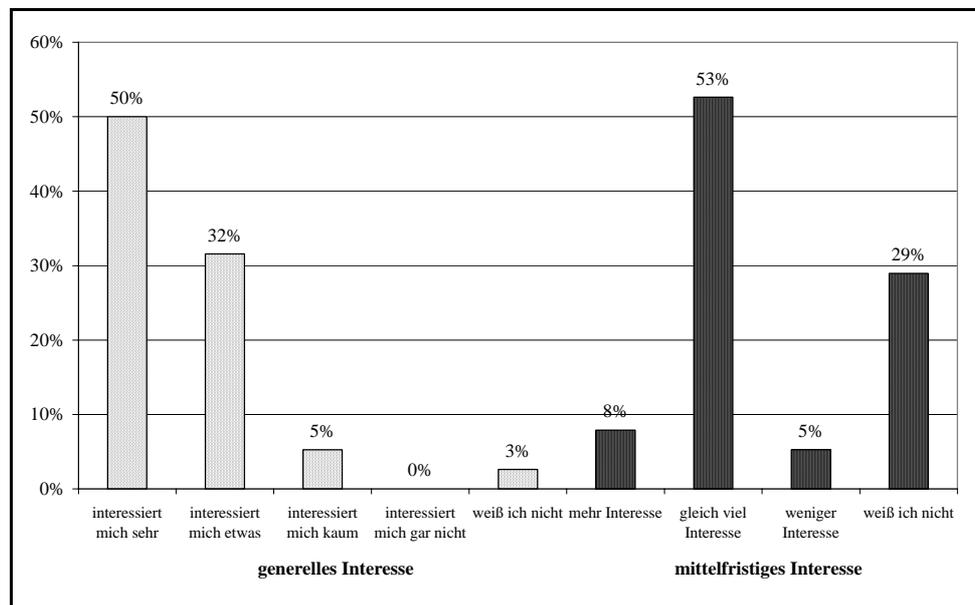
Ein knappes Drittel hat schon einmal eine Reise unternommen, um einen Hafen zu besuchen, gut die Hälfte noch nicht. Die restlichen Befragten machten zu dieser Frage keine Angabe. Bei der aus diesem Grund am häufigsten besuchten Stadt handelte es sich um Hamburg. Sofern die Frage korrekt beantwortet wurde, und tatsächlich ein Drittel ausschließlich wegen eines Hafens eine Reise unternommen hat, kann auf eine hohe Attraktivität eines Hafens als Reisemotiv geschlossen werden. Da die Befragung jedoch nicht durch Interviewer vorgenommen wurde, sondern die Befragten die Bögen ohne fachkundige Anleitung ausfüllen mussten, kann es sein, dass die Frage nicht akkurat beantwortet wurde. So muss davon ausgegangen werden, dass der Hafen nicht unbedingt der Reiseanlass, sondern nur ein Grund unter mehreren für die Reise war. Schlechtestenfalls wurde sogar nur der generelle Besuch einer Hafenstadt als Kriterium genommen, um diese Frage mit „Ja“ zu beantworten.

Die Aussagen zum Interesse am Hamburger Hafen sind recht eindeutig und vielversprechend. So gaben 82 % an, dass sie sehr bzw. etwas am Hafen interessiert sind (vgl. Abb. 59). Lediglich 8 % haben wenig bis gar kein Interesse an ihm. Die übrigen 10 % äußerten sich zu dieser Frage nicht. 61 % sind nach eigener Einschätzung der Auffassung, dass sich dieses Interesse am Hafen auch in zehn Jahren nicht grundlegend ändern wird oder sogar eher größer wird. Nur 5 % meinen, dass sie weniger Interesse am Hafen haben werden. Da die Frage rein hypothetisch ist, ist es nicht verwunderlich, dass abgesehen von denen, die die Frage gar nicht beantworteten, ein knappes Drittel sich nicht festlegen wollte bzw. konnte.

---

<sup>59</sup> Auch bei dieser Befragung sind die Spezifikationen und Erklärungen recht dürftig ausgefallen.

Abb. 59: Interesse am Hafen



Quelle: eigene Erhebung

Begründet wurde das andauernde Interesse damit, dass der Hafen „einfach toll“ ist, eine besondere Atmosphäre ausstrahlt, man grundsätzlich Interesse, auch an maritimen Inhalten hat, und er ständigen Veränderungen unterliegt. Zu den Gründen, warum das Interesse abnehmen könnte, gehörte, dass es ausreichend ist, ihn einmal gesehen zu haben, oder dass die Interessen grundsätzlich anders gelagert sind. Auch hierbei gilt zu beachten, dass es sich aufgrund der geringen Zahl an Antworten um Begründungen von wenigen Einzelpersonen handelt. Im besten Fall gaben drei Personen den gleichen Grund an.

Trotz allem kann aus diesen Begründungen und dem Interesse am Hafen gefolgert werden, dass es sich beim Hafen um kein Merkmal handelt, das einem aktuellen Modetrend unterworfen ist. Es ist davon auszugehen, dass seine Attraktivität als Alleinstellungsmerkmal Bestand haben würde.

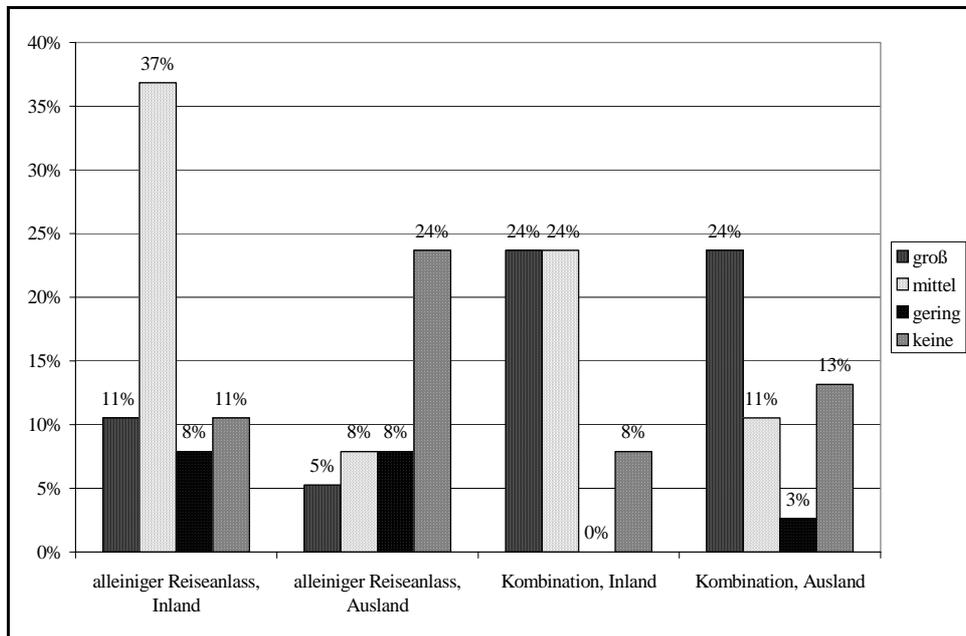
Die Frage nach der Entfernung, die der Befragte in ausgewählten Fällen zum Besuch bzw. der Inanspruchnahme eines Merkmals bereit wäre, in Kauf zu nehmen, war dem Anschein nach nicht einfach zu beantworten. So konnten nicht alle Befragten zu allen vier Fällen Auskunft geben. Mit der Frage sollte geprüft werden, welches Einzugsgebiet ein Merkmal hat, wenn es als alleiniger Reiseanlass dient, oder wenn es aufgrund seiner Lage mit dem Besuch einer attraktiven Stadt verbunden werden kann. Dabei wurde nach Zielen im In- und Ausland unterschieden, da unterstellt wurde, dass ein Ziel im Ausland bei gleicher Entfernung als weiter entfernt gelegen wahrgenommen wird.

Die einzelnen Fälle wurden bei diesem Merkmal insgesamt nur von jeweils 34 % bis 55 % der Befragten beantwortet. Wie die Ergebnisse zeigen, scheint bei gleicher Entfernung die Frage, ob ein Hafen im In- oder im Ausland liegt, für einen Besuch nur eine untergeordnete Rolle zu spielen (vgl. Abb. 60).

Wichtiger scheint dagegen der Aspekt zu sein, ob der Besuch des Hafens mit dem Besuch einer attraktiven Stadt kombiniert werden kann. Ein knappes Viertel der Befragten würde im Falle einer Kombinationsmöglichkeit sogar große Entfernungen für den Besuch in Kauf nehmen. Die Bereitschaft ist dagegen wesentlich geringer, wenn der Hafen den alleinigen Reiseanlass darstellen würde. In den Fällen, in denen es sich um den alleinigen Reiseanlass handeln würde, werden auch die Unterschiede zwischen Häfen im Inland und Ausland deutlicher. Diese Zurückhaltung unterstützt die Vermutung, dass ein Hafen für vergangene Reisen nicht der ausschließliche Reiseanlass gewesen ist (vgl. S. 252).

Weitergehende Aussagen zur tatsächlichen Reichweite des Hafens können auf Basis dieser recht unterschiedlichen Ergebnisse und der geringen Zahl an Antworten nur schwer erfolgen. Nach diesen Ergebnissen scheint der Hamburger Hafen, durch seine Lage in einer attraktiven Stadt durchaus über eine Reichweite bis ins nahe gelegene Ausland zu verfügen.

Abb. 60: Reichweite des Hafens<sup>60</sup>



Quelle: eigene Erhebung

## Musicals

Die zweitmeiste Zahl an Stimmen entfiel auf das Merkmal Musicals. Dieses Merkmal nannten jedoch nur noch rund 20 % der 86 hier zu betrachtenden Befragten, insgesamt nur 17 Personen. Dies gilt es bei den folgenden Auswertungen zu beachten.

Hinsichtlich der Einmaligkeit dieses Merkmals herrscht hier eine große Übereinstimmung. 77 % der Befragten sind der Auffassung, dass Hamburg in dieser Beziehung nicht einmalig ist. Als weitere vergleichbare Städte wurden am häufigsten Stuttgart (fünf Nennungen), Berlin (4) und Essen (3) genannt. Alle drei Städte verfügen ebenfalls über große Musical-Produktionen, die in eigens für sie

<sup>60</sup> Geringe Entfernung: bis ca. 100 km, mittlere Entfernung: ca. 100 bis 500 km, große Entfernung ab ca. 500 km.

errichteten Theatern aufgeführt werden. Ähnlich wie Hamburg blicken sie auf eine bereits mehrjährige Tradition in diesem Bereich zurück. Die zwei Personen, für die das Musical-Angebot in Hamburg einmalig ist, gaben als Grund die große Anzahl und Vielfalt an Produktionen in Hamburg an.

41 % haben anlässlich eines Musicals schon einmal eine Reise unternommen. Diese Reisen führten entsprechend der oben genannten Konkurrenzstädte nach Berlin (3 Nennungen), Stuttgart (3) und Essen (1). 47 % der Befragten hatten vorher dagegen noch keine Reise aus diesem Grund unternommen. Die übrigen Befragten machten zu dieser Frage keine Angaben.

Aufgrund der zahlreichen Pauschalreisen, in deren Rahmen die Musical-Standorte gezielt angesteuert werden, zu denen auch einige der untersuchten Busreisen gehörten, ist bei diesem Merkmal zu vermuten, dass der Anteil derjenigen, für die der Musical-Besuch alleiniger Reiseanlass ist, verhältnismäßig hoch ist. Bei diesem Merkmal kann für die aktuelle Reise eine entsprechende Überprüfung erfolgen. So gaben drei Befragte an, dass der Musical-Besuch der wesentliche Grund für die aktuell durchgeführte Reise ist. Bei weiteren vier Personen hat der Musical-Besuch den entscheidenden Ausschlag gegeben.

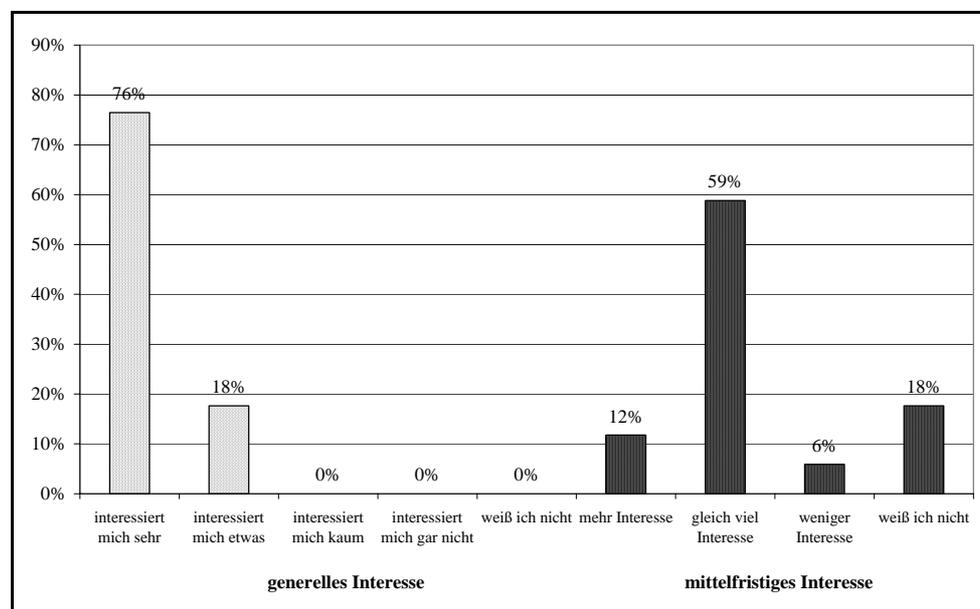
Obwohl es sich bei den Musicals, zumindest in Deutschland um ein noch recht junges Phänomen mit wenig Tradition handelt, was aufgrund des anhaltend großen Erfolgs auf eine Modeerscheinung schließen ließe, behaupten drei Viertel der Befragten, dass ihr Interesse an Musicals nach wie vor groß ist, und über 70 % denken, dass ihr Interesse in den nächsten Jahren gleich bleibt oder sogar zunehmen wird (vgl. Abb. 61).

Das Fehlen von negativen Aussagen zum Interesse an Musicals ist vermutlich damit zu begründen, dass es sich bei einem Großteil der untersuchten Reisen um Musical-Reisen handelte. Ein überproportional großes Interesse an derartigen Angeboten ist daher nicht überraschend. Trotz allem scheint das Interesse noch ungebrochen zu sein, so dass auch für dieses Merkmal eine gewisse Beständig-

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

keit angenommen werden kann. Als Begründungen für das große Interesse an Musicals wurde vor allem genannt, dass man grundsätzlich Interesse an derartigen Angeboten hat. Auskünfte darüber, ob es sich bei Musicals möglicherweise doch um einen, wenn nicht kurzfristig, dann doch mittelfristig anhaltenden Modetrend handeln könnte, sind diesen Begründungen aufgrund ihrer geringen Zahl und ihrer geringen Aussagekraft nicht zu entnehmen.

Abb. 61: Interesse an Musicals



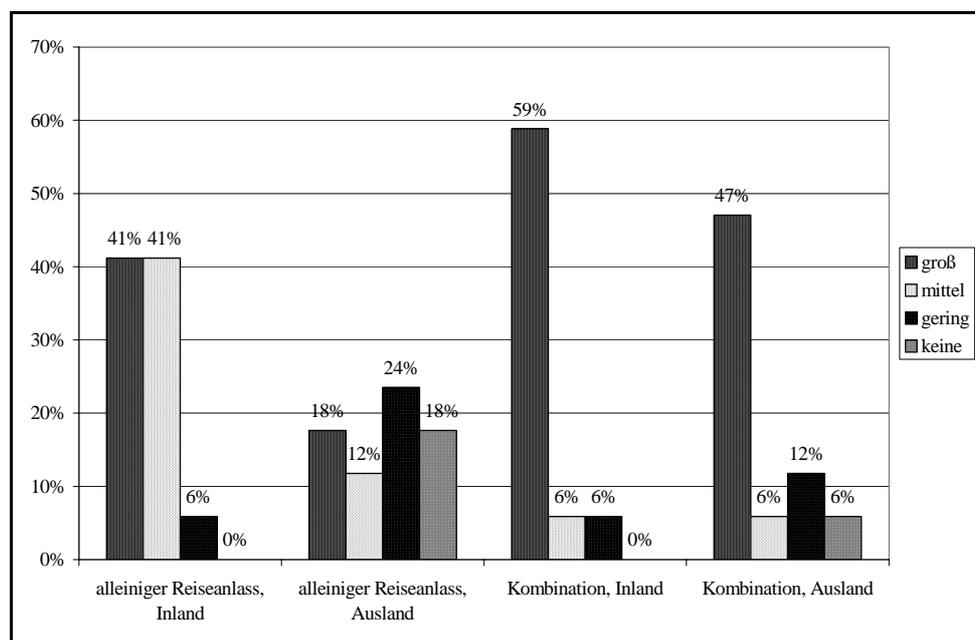
Quelle: eigene Erhebung

Hinsichtlich der Reichweite der Musicals bewegte sich die Spanne derjenigen, die keine Angaben machen konnten, zwischen 12 % (2 Personen) und 29 % (5). Für dieses Merkmal schien die Beantwortung der Frage demnach leichter zu fallen als für das Merkmal Hafen.

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Auffällig an dem Ergebnis ist, dass ein relativ großer Teil der Reisenden in Kombination mit einer attraktiven Stadt bereit ist, große Entfernungen für den Besuch eines Musicals auf sich zu nehmen. Dabei werden erneut keine sonderlichen Unterschiede zwischen einem Ziel im Inland (59 %) und einem Ziel im Ausland (47 %) gemacht (vgl. Abb. 62). Alle übrigen Angaben sind bei diesen beiden Fällen quantitativ zu vernachlässigen. Für den Fall, dass es sich um den alleinigen Reiseanlass handelt, ist die Bereitschaft, ein Ziel im Ausland aufzusuchen, deutlich geringer. Für 82 % ist es dagegen realistisch, allein für den Besuch eines Musicals innerhalb Deutschlands mittlere bis große Entfernungen zurückzulegen.

Abb. 62: Reichweite der Musicals



Quelle: eigene Erhebung

Mit Ausnahme des Falls „alleiniger Reiseanlass, Ausland“, der ein recht ausgeglichenes Ergebnis aufweist, sind in allen anderen Fällen die Angaben zu der Bereitschaft, nur geringe bis gar keine Entfernungen auf sich zu nehmen, unterrepräsentiert. Es kann daher für das Merkmal Musical festgestellt werden, dass es zumindest unter Betrachtung dieser Reisenden eine hohe Reichweite aufweist. Wie bereits dargestellt, teilte sich diese Gruppe jeweils zu etwa 50 % in Reisende, die einen Musical-Besuch im Reisepreis enthalten hatten, und in Reisende, die keinen enthalten hatten. Ein Zusammenhang zwischen enthaltenem Musical-Besuch und der Bereitschaft, große Entfernungen für einen solchen zurückzulegen, ist jedoch nicht erkennbar. Daraus ist zu schließen, dass die Ergebnisse zwar durch die Art der Reise beeinflusst wurden, jedoch nicht so stark, wie es zu vermuten gewesen wäre. Offensichtlich ist ein recht großes Interesse an Musicals in der Bevölkerung vorhanden, wie es die hohen Besucherzahlen der aktuellen Produktionen bestätigen.

### **Reeperbahn**

Das letzte näher zu betrachtende Merkmal ist die Reeperbahn, die von insgesamt 15 befragten Personen (17 %) als besonders typisch für Hamburg empfunden wurde. Im Gegensatz zu den anderen beiden Merkmalen sind alle 15 Personen der Auffassung, dass Hamburg in dieser Hinsicht einmalig ist, und ihnen keine weiteren Städte bekannt sind, in denen ähnliches anzutreffen ist. Jedoch wurden auch hierzu keine aussagekräftigen Gründe genannt. Ein nennenswerter Grund scheint die große Bekanntheit und Medien-Präsenz der Reeperbahn zu sein. Was tatsächlich das Einmalige an ihr ist, kann aus diesen Aussagen nicht gefolgert werden.

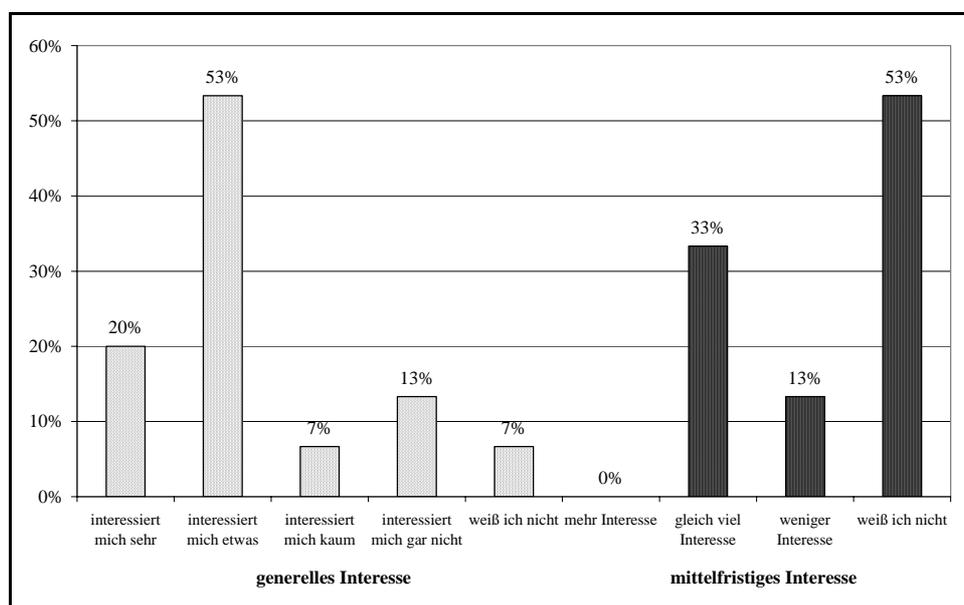
Entsprechend der wahrgenommenen Einmaligkeit wurden bisher keine Reisen anlässlich des Besuchs eines derartigen Merkmals unternommen. Offensichtlich wurde auch Hamburg noch nicht zum ausschließlichen Zwecke eines Reeperbahn-Besuchs aufgesucht. Obwohl knapp die Hälfte (7 Befragte) Hamburg be-

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

reits früher schon einmal besucht hatte, ist dies dem Ergebnis nach nicht wegen der Reeperbahn erfolgt.

Im Gegensatz zum Hafen und zu den Musicals sind das aktuelle und das erwartete zukünftige Interesse an der Reeperbahn eher verhalten. So ist mehr als die Hälfte der Befragten nur etwas an der Reeperbahn interessiert (vgl. Abb. 63). 13 % können sogar behaupten, dass sie gar nicht an ihr interessiert sind. Diese deutliche Abneigung hat keiner der Befragten zum Hafen oder zu den Musicals gezeigt. Ob sich das Interesse ändern wird, konnte nicht eingeschätzt werden. Überwiegend wurde angegeben, dass erwartet wird, dass das Interesse gleich bleibt oder man es nicht weiß.

Abb. 63: Interesse an der Reeperbahn



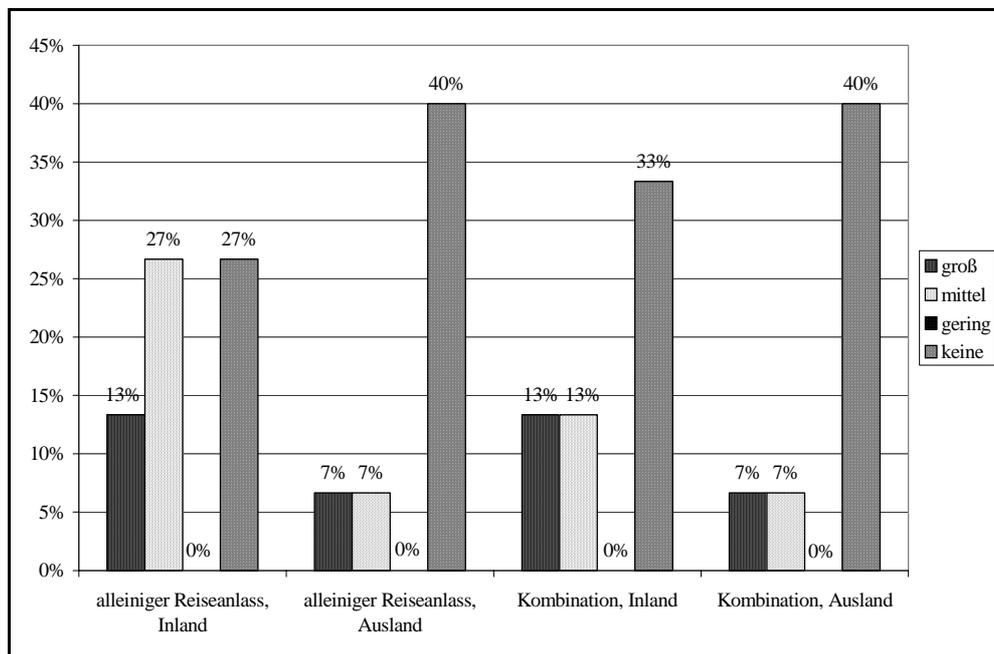
Quelle: eigene Erhebung

Ein Grund für diese Zurückhaltung und diese Unentschlossenheit kann sein, dass die Reeperbahn zwar dem Namen nach bekannt ist, die Befragten aber kein klares, authentisches Bild von ihr im Kopf haben. Nach wie vor verfügt die Reeperbahn über ein zwielichtiges Schmuttel-Image, was möglicherweise Reisenden aus anderen Städten und besonders aus ländlichen Regionen ein ungutes Gefühl vermittelt. Dass die Reeperbahn heutzutage über ein vielfältiges Kulturangebot verfügt, das sich nahezu an alle Zielgruppen richtet, ist vermutlich den wenigsten Auswärtigen bekannt.

Mehr Aufschluss über die Entwicklung des Interesses geben auch die von den Befragten angegebenen Gründe nicht. Auch bei diesem Merkmal haben nur wenige überhaupt einen Grund genannt. Zu diesen Gründen gehörten, dass das Interesse grundsätzlich anders gelagert ist, das Alter, oder dass es als ausreichend empfunden wird, die Reeperbahn einmal gesehen zu haben.

Die Ergebnisse zur Reichweite fügen sich in das gewonnene Bild ein. Zwar haben jeweils 33 % bis 47 % zu den einzelnen Fällen keine Angaben gemacht, die restlichen Befragten haben sich jedoch recht deutlich gegen die Reeperbahn als Grund für einen Hamburg-Besuch geäußert (vgl. Abb. 64). Etwas überraschend und schwer nachvollziehbar ist das Ergebnis, für den Fall „alleiniger Reiseanlass, Inland“. Hier signalisierten verhältnismäßig wenig Befragte keine Bereitschaft für einen Besuch. Dafür wären 40 % bereit, sogar mittlere bis große Entfernungen auf sich zu nehmen. Eine mögliche Erklärung, dass es sich dabei um besonders junge Besucher handelte, die sich vorstellen konnten, ausschließlich eine Reise zu unternehmen, um „Party zu machen“, wird durch die Altersangaben nicht bestätigt. So liegt das Durchschnittsalter derjenigen, die bereit wären, eine mittlere bis große Entfernung auf sich zu nehmen mit 35,7 Jahren, nur unwesentlich unter dem Durchschnittsalter derjenigen, die keine bis geringe Entfernungen in Kauf nehmen würden, welches bei 37,3 Jahren liegt.

Abb. 64: Reichweite der Reeperbahn



Quelle: eigene Erhebung

Aus der Analyse der hier betrachteten drei Merkmale Hafen, Musicals und Reeperbahn ergeben sich aus Sicht der Touristen nur zwei Merkmale, die als potenzielle Alleinstellungsmerkmale infrage kämen: der Hafen und die Musicals.

Entsprechend der Sicht der Hamburger Bewohner zeigt sich auch aus Sicht der Touristen der Hafen als das vielversprechendste potenzielle Alleinstellungsmerkmal. Für den Hafen spricht zum einen, dass sich knapp die Hälfte der Befragten für den Hafen als *das* hamburgtypische Merkmal ausgesprochen hat. Der Hafen hat sich damit mit großem Vorsprung gegenüber den anderen Merkmalen behauptet. Dass der Hafen eine wichtige Rolle im touristischen Bild Hamburgs einnimmt, wird zusätzlich dadurch gestützt, dass er ebenfalls bei der zweiten Gruppe der Befragten, die mehrere Merkmale angab, an erster Stelle steht. Auch

bei einer offenen Fragestellung unter allen für Hamburg typischen Charakteristika nimmt er hinter der Reeperbahn den zweiten Platz ein. Im Rahmen einer Profilierung auf Basis des Hafens als Alleinstellungsmerkmal können zudem weitere genannte Attraktionen wie der Fischmarkt oder die Speicherstadt unter seinem Dach integriert werden, so dass auch die Bedürfnisse derjenigen Touristen befriedigt werden könnten, die diese Merkmale als besonders typisch für Hamburg erachten.

Wie gezeigt werden konnte, scheint die Bedeutung von Musicals, sich mit zunehmendem Informationsgrad zu relativieren. Auch dies ist ein Indiz, dass Musicals zwar mit Hamburg in Verbindung gebracht werden, und Hamburg von einigen Besuchern besonders mit ihnen assoziiert wird, die Musicals jedoch nicht als besonders hamburgspezifisch bezeichnet werden können. Je mehr Informationen über Hamburg vorliegen, je mehr Details bekannt sind, desto mehr geraten die Musicals als besonderes Merkmal in den Hintergrund.

Um als alleiniger Reiseanlass zu fungieren, bietet keines der drei Merkmale ausreichend Potenzial. Einzige Ausnahme könnten lediglich die Musicals bilden, die aufgrund ihres hohen Pauschalreiseanteils in einigen Fällen einen konkreten und ausschlaggebenden Reiseanlass darstellen. Auf der anderen Seite werden die Musicals trotz ihrer hohen Attraktivität kein einmaliges Alleinstellungsmerkmal darstellen. Ihr Grad an Austauschbarkeit ist nach Ansicht der Hamburg-Touristen sehr hoch.

In der nachfolgenden Tab. 9 wird auch für diese Befragung in Anlehnung an Tab. 1 ein Überblick über die potenzielle Eignung des Alleinstellungsmerkmals Hafen aus Sicht der Hamburger Touristen gegeben. Ergänzt wurde diese Tabelle um das Kriterium Reiseanlasspotenzial, das ausdrücken soll, inwieweit die Attraktivität des Hafens als ausreichend eingeschätzt wird, um als ausschließlicher Reiseanlass zu fungieren. Die Einschätzungen zur Reichweite wurden wegen ihres hohen Differenzierungsgrads nicht mit aufgenommen.

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

Tab. 9: Das Alleinstellungsmerkmal Hafen aus Sicht der Hamburger Touristen

<i>Einflussfaktor</i>	<i>Zustimmungsrate</i>	<i>Begründung</i>
<b>Alleinstellungskriterium</b>	47 %	Größe, Atmosphäre
<b>Reiseanlasspotenzial/Impuls</b>	32 %	Reiseziel: Hamburg
<b>Interesse<sup>61</sup></b>	82 %	Atmosphäre, Dynamik
<b>dauerhaft<sup>62</sup></b>	61 %	
<b>austauschbar</b>	53 %	Bremen, Rotterdam, Rostock

Quelle: eigene Erhebung

Im Vergleich zu Tab. 5 fallen die Zustimmungsraten hier tendenziell geringer aus. Dennoch sollten sie ausreichen, um eine hafenorientierte Profilierung erfolgreich umzusetzen. Immerhin sieht auch knapp die Hälfte der Hamburger Touristen den Hamburger Hafen als einmalig an. Die Angaben zum generellen und mittelfristigen Interesse sind mit 82 % und 61 % in jedem Fall vielversprechend. Für 53 % ist Hamburg diesbezüglich austauschbar. Als Konkurrenzstädte wurden vor allem Bremen, Rotterdam und Rostock genannt. Aufgrund der Größe des Hamburger Hafens sowie seiner Lage, insbesondere der noch genutzten Hafenflächen, nicht weit vom Stadtzentrum, sollte eine Abgrenzung von Bremen und Rostock nicht weiter schwer fallen. Die wider Erwarten vergleichbare Bereitschaft, Ziele im Ausland aufzusuchen, sollte dazu führen, bei der Profilierung auch das Augenmerk auf Rotterdam zu legen. Das Potenzial, als alleiniger Reiseanlass zu dienen, fällt sehr gering aus. Allerdings hat Hamburg den Vorteil, dass diese Attraktion mit dem Besuch einer attraktiven Stadt verbunden werden kann, so dass dieses Manko vernachlässigt werden darf.

<sup>61</sup> Berücksichtigung der Angaben „interessiert mich sehr“ und „interessiert mich etwas“

<sup>62</sup> Berücksichtigung der Angaben „mehr Interesse“ und „gleich viel Interesse“

### 6.3 Das Integrationspotenzial der einzelnen Alleinstellungsmerkmale als Entscheidungshilfe

Im Integrationspotenzial des Alleinstellungsmerkmals liegt ein weiterer wichtiger Aspekt für die erfolgreiche Implementierung eines Profils. Zwar sollte die Wahrnehmung der Bewohner und der Touristen im Vordergrund stehen, da es jedoch bereits ein umfassendes touristisches Angebot in Hamburg gibt, würde ein Merkmal, das viele der vorhandenen Angebote unter seinem Dach vereinen könnte, die praktische Umsetzung eines Profils erheblich erleichtern.

Für den **Hafen** gilt, dass Verbindungen zwischen den Merkmalen *Kiez* und „*grün*“ hergestellt werden könnten. Aber auch die Integration von Kultur oder Musicals in den Hafen ist denkbar. Der Kiez mit der Reeperbahn als heutiges Herzstück von St. Pauli, zu dem auch die Landungsbrücken und der direkt an der Elbe liegende Fischmarkt gehören, ist historisch betrachtet eng mit dem Hafen verbunden, und könnte über diese Ebene in das Alleinstellungsmerkmal Hafen integriert werden. Auf der anderen Seite ist der Hafen untrennbar mit der Elbe verbunden, die an ihren beiden Ufern sowohl elbauf- als auch elbabwärts zahlreiche Naturflächen als Freizeit- und Erholungsräume bereithält. Nahezu von all diesen Gebieten im innerstädtischen Bereich ist der Hafen dank seiner Ausdehnung sichtbar und präsent. Spätestens wenn eins der vielen Hamburg anlaufenden großen und sehr großen Containerschiffe die Elbe heraufgefahren kommt, wird das Flair der Elbufer stark von der Hafematmosphäre beeinflusst. Mit den mittlerweile vielen Museen im Hafenbereich und der Speicherstadt<sup>63</sup>, dem ebenfalls in der Speicherstadt in 2005 im 12. Jahr aufgeführten Open-Air-Theaterstück „Der Hamburger Jedermann“, mit der geplanten Elb-Philharmonie auf dem Kaispeicher A sowie mit dem Musical-Zelt, der Spielstätte vom „König der Löwen“ gegenüber den Landungsbrücken, ist die Integration von *Kultur* und

---

<sup>63</sup> z. B. Museumshafen Oevelgönne, Schifffahrts- und Meeresmuseum Peter Tamm, Speicherstadtmuseum

*Musicals* in den Hafen bereits erfolgt bzw. in naher Zukunft geplant. Mit dem Bau der HafenCity und ihren angedachten kulturellen Angeboten wird diese Integration noch verstärkt. Auch die *Alster* ließe sich mit dem Hafen über den Begriff Wasser kombinieren.

Neben dem *Hafen* wäre eine Kombinationsmöglichkeit des Alleinstellungsmerkmals **Alster** mit dem *Sport* möglich. Wie in Abschnitt 6.1.3 erwähnt, findet seit 2002 ein Triathlon in der Alster statt. Nicht zu vergessen ist auch der stark verbreitete Wasser- und Segelsport mit seinen zahlreichen Clubs rund um die Alster. Ebenfalls kann das Merkmal „grün“ mit der Alster kombiniert werden. Eine Reihe der Befragten gab an, dass die Alster sich vor allem durch ihre Grünflächen und Grünzonen entlang ihrer Ufer auszeichnet. Denkbar wäre auch eine Kombination mit den Merkmalen *Einkaufen*, in Zusammenhang mit dem direkt an der Binnenalster gelegenen Jungfernstieg, und dem nicht weit entfernt, fast am Fleet liegenden *Rathaus*. Die Durchführung kultureller Veranstaltungen auf der Alster ist in der Vergangenheit mehrmals gescheitert, so dass eine derartige Kombination nicht sonderlich vielversprechend erscheint. Ob mit der Neugestaltung des Jungfernstiegs und der Neugestaltung des dortigen Anlegers in Form einer Tribüne, mit Blick auf geplante schwimmende temporäre Bühnen (LEBENDIGER JUNGFERNSTIEG E.V. 2005), ein größerer Erfolg in diesem Bereich erzielt wird, bleibt abzuwarten.

Wie bereits festgestellt, könnte das Alleinstellungsmerkmal **Kiez** mit dem *Hafen* kombiniert werden. Allerdings müsste dafür auf die historischen Verbindungen dieser beiden Orte zurückgegriffen werden, die heutzutage immer weniger Menschen noch bekannt sind. Wie die vorangegangenen Ausführungen gezeigt haben, wird der Kiez im Wesentlichen als Vergnügungsviertel und Szenetreff, wo die ganze Nacht „Party ist“ angesehen. Zwar finden sich auf der Reeperbahn und in seiner Umgebung noch Etablissements, die das Thema Hafen und Schifffahrt aufgreifen, dass das Rotlichtviertel mit seinen Kneipen jedoch durch und für die Seeleute entstanden ist, ist den wenigsten noch bewusst. Diese Verbin-

derung müsste demnach wieder stärker hergestellt werden, ohne dabei aktuelle Interessen und Befindlichkeiten zu verletzen. Des Weiteren wäre eine Integration der Merkmale *Musical* und *Kultur* möglich. Auf der Reeperbahn wird neben zahlreichen kleineren Produktionen bereits im Operettenhaus das erfolgreiche Musical „Mamma Mia“ aufgeführt. Darüber hinaus gibt es eine Reihe von traditionellen, aber auch neuen Kultureinrichtungen auf der Reeperbahn, die während der letzten zehn bis 15 Jahre dort entstanden sind. Diese Entwicklung hatte zur Folge, dass sich das Image der Reeperbahn und des Kiez stark gewandelt hat. Mittlerweile wird das Gebiet nicht mehr ausschließlich vom Rotlicht-Milieu bestimmt, sondern es finden sich dort durchaus anspruchsvolle kulturelle Angebote, die heute die unterschiedlichsten Zielgruppen quer durch alle sozialen Schichten und Altersklassen ansprechen.

Kombiniert werden könnte ein Alleinstellungsmerkmal **Kultur** neben dem *Hafen* und dem *Kiez* mit dem Merkmal „grün“, beispielsweise in Form von Open-Air-Veranstaltungen, mit dem *Rathaus* und dem *Michel* sowie bedingt mit *Musicals*. Bei den Musicals handelt es sich genau genommen um ein Kulturangebot, das aber der Populärkultur zuzurechnen ist. Anders als beim Hafen oder dem Kiez ließe sich nicht das gesamte kulturelle Spektrum mit ihnen kombinieren. Im Hafen oder auf der Reeperbahn könnten dagegen kulturelle Veranstaltungen jedweder Art stattfinden.

Das Merkmal **Einkaufen** hat nur wenig mit den übrigen Merkmalen gemeinsam. Daher bietet sich, mit Ausnahme der *Alster* und dem *Hafen* nach Fertigstellung der HafenCity, keine Kombination wirklich an. Dieses Merkmal würde sich jedoch in die meisten der anderen Merkmale integrieren lassen, da fast alle anderen Merkmale in der Nähe der Innenstadt, dem Haupteinkaufsstandort, liegen. Auf diese Weise ist eine räumliche, aber keine inhaltliche Nähe vorhanden. Aufgrund der Besonderheit des Einkaufens als beliebte Freizeitbeschäftigung, die gleichzeitig eine gewisse Notwendigkeit birgt, bietet sich dieses Merkmal als ein sekundäres, untergeordnetes Merkmal an.

Wie den vorangegangenen Ausführungen zu entnehmen ist, ließe sich ein Alleinstellungsmerkmal **Musicals** mit dem *Hafen* und dem *Kiez* kombinieren, was auch bereits mit dem Musical-Zelt für den „König der Löwen“ und der „Mamma Mia“-Spielstätte, dem Operettenhaus, realisiert wurde. Hierbei handelt es sich um die einzigen beiden sinnvollen Kombinationsmöglichkeiten. Durch die Zuordnung der Musicals zur Populärkultur wäre zudem eine Kombination mit dem Merkmal *Kultur* bedingt möglich. Sicherlich könnten weitere Kombinationsmöglichkeiten konstruiert werden, die jedoch für eine eindeutige Profilierung Hamburgs als nicht zielführend erachtet werden.

Das Integrationspotenzial des Alleinstellungsmerkmals **Sport** ist gering. Anbieten würden sich nur wie beschrieben das Merkmal *Alster* und das Merkmal „grün“, da auch im Zuge des Fitness-Trends viel Sport im Grünen stattfindet.

### 6.4 Der wahrgenommene Sieger unter den Alleinstellungsmerkmalen – Die Basis für ein Hamburg-Profil

Bei einem Vergleich der beiden Wahrnehmungsperspektiven, der Innenwahrnehmung der Bewohner und der Außenwahrnehmung der Touristen herrscht im Falle von Hamburg eine recht hohe Übereinstimmung. Werden die drei am häufigsten genannten Merkmale beider Gruppen betrachtet, so kommen der Hafen und die Reeperbahn in beiden Gruppen vor. Der einzige Unterschied liegt jeweils in dem dritten Merkmal. Für die Hamburger ist die Alster ein weiteres wichtiges Spezifikum Hamburgs, für die in dieser Untersuchung befragten Touristen die Musicals. Auch bei den Merkmalen, die am wenigsten mit Hamburg in Verbindung gebracht werden, gibt es Übereinstimmungen. Die Hamburger bringen die Merkmale Musicals, Shopping und Sport am wenigsten mit Hamburg in Verbindung, die Touristen ebenfalls die Merkmale Shopping und Sport sowie das Rathaus.

Diese Ergebnisse sprechen dafür, dass der **Hafen** sich am besten als Alleinstellungsmerkmal Hamburgs eignet. Neben seinem hohen Identifikationspotenzial

verfügt der Hafen, im Gegensatz zur ebenfalls von den Hamburgern favorisierten Alster mit ihrem höheren Identifikationspotenzial, auch über eine große touristische Relevanz. Darauf deuten die Ergebnisse hin, dass der Hafen einerseits als große Bereicherung betrachtet wird, und andererseits die wichtigste Sehenswürdigkeit ist, die die Hamburger auswärtigem Besuch zeigen würden. Zwar lässt der Hafen im Vergleich zur Alster weniger alltägliche Freizeitaktivitäten zu, hat im Gegensatz dazu aber eine Ausstrahlung und Atmosphäre, die in anderen Städten nicht in vergleichbarer Weise anzutreffen sind. Aus den genannten Gründen scheinen die Hamburger, den Hafen als potenzielles Alleinstellungsmerkmal zu favorisieren. Durch die Inszenierung von Tradition und Geschichte, wie es teilweise in der Speicherstadt oder im Rahmen der geplanten BallinStadt erfolgt, können Teile des touristischen Angebots des Hafens im Sinne von *Heritage Interpretation* einerseits als Modeerscheinung betrachtet werden, andererseits nimmt er aktuell noch unterschiedliche Funktionen als Arbeits-, Wirtschafts- und Freizeitstandort in Hamburg wahr, so dass dank dieser Mehrdimensionalität kein kurzfristiger Bedeutungsverlust, wie es bei anderen Merkmalen der Fall sein könnte, zu erwarten ist. Durch aktuelle Inszenierungen kann sogar ein aktuelles, attraktives, dem Zeitgeist entsprechendes Angebot geschaffen werden.

Dies deckt sich mit der Auffassung der Touristen, deren Interesse am Hafen sehr groß ist, und die den Hafen ebenfalls als dauerhafte Attraktion bewerten. Aufgrund seiner traditionellen Bedeutung für Hamburg sowie seines Facettenreichtums in Form von Wasser, Docks, großen Schiffen, die allein schon Attraktionen darstellen, sowie seiner besonderen Atmosphäre als Vehikel für Weltoffenheit, Wirtschaftskraft oder sogar Mystik, scheinen auch aus Sicht der Touristen die Aussichten und Chancen, dass es sich bei ihm wirklich um ein langfristig attraktives Alleinstellungsmerkmal handelt, wesentlich höher als bei den unter den Touristen ebenfalls beliebten Musicals. Der Erfolg ist somit einfacher kalkulierbar. Die Wirkungen des Hafens auf Besucher werden auch dadurch deutlich,

dass der Hafen von informierten Besuchern stärker wahrgenommen wird als von den weniger informierten. Das zeigt, dass der Hafen einen nachhaltigen Eindruck bei seinen Besuchern hinterlässt.

Die **Reeperbahn** bzw. der **Kiez** wird zwar auch von beiden Gruppen als eines der drei bedeutendsten Merkmale genannt, er erfährt jedoch keine vergleichbare Unterstützung. Zum einen steht der Hafen bei der ersten Gruppe deutlich an erster, bei der zweiten Gruppe nur knapp hinter der Reeperbahn an zweiter Stelle, und er überzeugt auch bei den offenen Fragestellungen; zum anderen besteht ein größeres grundsätzliches Interesse an ihm. Ist unter den Hamburgern die Frage, ob der Hafen dem Kiez vorgezogen wird, nicht ganz so einfach zu beantworten, so ist unter den Touristen das Interesse an der Reeperbahn recht gering. Die Reeperbahn ist einerseits dem Großteil der Reisenden bekannt, ihrer Auffassung nach eng mit Hamburg verbunden, und sie wird von einem großen Teil der Reisenden als einmalig betrachtet. Andererseits scheinen sie ihr jedoch eine gewisse Skepsis und Unsicherheit entgegenzubringen, so dass das Image der Reeperbahn eher negativ belegt ist. Aus diesem Grund ist das Interesse an der Reeperbahn weniger intensiv als am Hafen, so dass auch die Bereitschaft, mittlere bis große Entfernungen für ihren Besuch zurückzulegen, gering ist. Ein Profil, das die Reeperbahn in sein Zentrum stellen würde, würde Gefahr laufen, das der Reeperbahn anhängige „Schmuddel-Image“ auf Hamburg zu übertragen, was nicht wünschenswert wäre. Das für mehrere Bevölkerungsgruppen hohe Identifikationspotenzial der Reeperbahn wäre für ein erfolgreiches Profil wünschenswert. Auch wenn die Innenwahrnehmung eine zentrale Rolle in der Gestaltung eines Destinationsprofils einnehmen sollte, dürfen die Bedürfnisse der Touristen nicht völlig außer acht gelassen werden. Zudem gibt es Anzeichen, dass nicht alle Bevölkerungsgruppen sich gleichermaßen in dem Alleinstellungsmerkmal repräsentiert fänden. Eine Begründung dafür ist, dass sich die unterschiedlichen Besuchergruppen der Reeperbahn in ihrem Verhalten wesentlich unterscheiden. Die einen, die gezielt eine Veranstaltung besuchen, dies möglicherweise mit ei-

nem Restaurant-Besuch verbinden, und die anderen, die die ganze Nacht von einer Lokalität zur nächsten ziehen. Nach den Aussagen der Befragten ist zu vermuten, dass das Bild des Kiez im Wesentlichen durch letzteres bestimmt wird, und die übrigen Gruppen eher die einzelnen Veranstaltungen wahrnehmen als den Kiez. Die Reeperbahn bzw. der Kiez eignet sich damit nicht als ein ganz Hamburg repräsentierendes Alleinstellungsmerkmal. Dennoch sollte er aufgrund seiner Bedeutung nicht völlig ignoriert werden. Da jedoch eine Verbindung zum Hafen hergestellt werden könnte, ist darüber nachzudenken, ihn im Rahmen dieser Integration im Profil Hamburgs zu berücksichtigen.

Die **Alster** stellt eher einen Naherholungsraum für die Hamburger Bewohner dar, als als Touristenmagnet erhalten zu können. Sie hat für die Hamburger eine herausragende Bedeutung. Sie ist ein bedeutender Freizeit- und Naherholungsraum, der von den Hamburgern häufiger als der Hafen aufgesucht wird. Er lässt die unterschiedlichsten Freizeitaktivitäten in freier Natur zu und lädt gleichzeitig zum Verweilen ein. Die Alster spielt, zumindest im alltäglichen Leben der Hamburger eine größere Rolle als der Hafen. Obwohl sie häufig im Rahmen der Hamburg-Kommunikation an prägnanter Stelle auf Hamburg-Bildern dargestellt ist, verfügt sie offensichtlich nicht über ausreichend Potenzial für ein von Hamburgern *und* von Touristen getragenes Alleinstellungsmerkmal.

Auch die **Musicals** eignen sich nicht als Alleinstellungsmerkmal. Neben der Tatsache, dass sie auf der Rangliste der Hamburger ganz unten stehen, werden sie auch von den Touristen als nicht sonderlich einmalig angesehen, was jedoch dem Charakter nach Voraussetzung für ein Erfolg versprechendes Alleinstellungsmerkmal ist. Gegen ein derartiges Alleinstellungsmerkmal spricht zudem, dass es sich bei der befragten Gruppe von Bus-Touristen, insbesondere bezogen auf dieses Merkmal nicht um eine repräsentative Gruppe gehandelt hat. Es kann davon ausgegangen werden, dass Musicals zwar ein hamburgprägendes Merkmal sind, sie jedoch in der Wahrnehmung anderer Touristengruppen an Relevanz verlieren würden. Darauf deutet die Beobachtung hin, dass die Bedeutung

der Musicals mit zunehmender Kenntnis Hamburgs abnimmt. So nahmen die Musicals unter den Reisenden, die sich im Vorwege nicht über Hamburg informiert hatten, eine größere Bedeutung ein. Das gleiche war bei Hamburgern, die noch nicht so lange in Hamburg gelebt haben, der Fall. Die Musicals scheinen nur auf diejenigen eine besondere Anziehungskraft auszuüben, die Hamburg nur oberflächlich kennen. Steigen die Kenntnisse zu Hamburg, ist eine Verschiebung der Schwerpunkte und gleichzeitig eine Annäherung an die Wahrnehmung der Hamburger Bewohner zu erkennen. Die Antworten der Touristen bestätigen nicht, dass es sich bei ihnen um einen kurzzeitigen Trend handelt, deren Lebenszyklus bereits die Reifephase erreicht hat (OBIER/BAAKE 2000, S. 124), den Angaben nach ist das Interesse nach wie vor vorhanden, und es wird aus heutiger Sicht davon ausgegangen, dass es auch noch weiter anhalten wird. Dennoch hat die Erfahrung in Hamburg gezeigt, dass nicht alle Musical-Produktionen gleichermaßen attraktiv sind. Zur Zeit hat Hamburg mit seinen Produktionen „Mamma Mia“ und „König der Löwen“ Glück. Die vorhergehenden Produktionen wurden dagegen sehr schnell, nach wenigen Monaten wieder abgesetzt. Dieses Auf und Ab hat sich deutlich in den Übernachtungszahlen niedergeschlagen. Eine Tourismuspolitik auf Basis eines Alleinstellungsmerkmals Musicals, zumal es auch über keinerlei Tradition in Hamburg verfügt, wäre damit stark von dem Erfolg der einzelnen Produktionen abhängig. Diese ist weder seitens der Stadt noch von den Produktionsfirmen und Investoren vorhersehbar und damit nicht kalkulierbar. Außerdem ist äußerst fragwürdig, ob das bekundete Interesse an Musicals wirklich auf alle für Hamburg relevanten Zielgruppen zu übertragen wäre. Methodisch bedingt waren die Musical-Interessierten unter den Befragten überrepräsentiert und führten so vermutlich zu Verzerrungen, die bei der Interpretation zu berücksichtigen sind.

**Kultur** wird als großstadtspezifisch und damit als austauschbar angesehen. Sie wird sowohl von den Hamburgern als auch von den Touristen zu einem gewissen Grad mit Hamburg in Verbindung gebracht, stellt aber nicht *das* Alleinstel-

lungsmerkmal dar. Es ist zu beobachten, dass die Kultur unter den Touristen, zumindest unter denjenigen, die nur ein Merkmal angaben, und auch unter den zugezogenen Hamburgern einen gewissen Stellenwert einnimmt. Unter den gebürtigen Hamburgern rangiert sie zwar nicht auf dem letzten Rang, wird aber seltener genannt, so dass die These aufgestellt werden kann, dass Kultur als großstädtisches Angebot, und damit als Selbstverständlichkeit angesehen wird. Die Kultur wäre damit kein Merkmal, das Hamburg gegenüber anderen Städten in besonderem Maße auszeichnen könnte. Der großen Bedeutung von Kultur könnte in einem Profil Rechnung getragen werden, indem sie mit einem anderen Merkmal kombiniert wird. Durch diese Kombination kann eine vom Standort losgelöste, austauschbare Kultur durch standortgebundene Kultur ersetzt werden. Die Idee der Elb-Philharmonie auf dem Kaispeicher A ist ein gelungenes Beispiel, wie Hochkultur mit einem für Hamburg sehr spezifischen Merkmal, dem Hafen kombiniert werden könnte. Es ist davon auszugehen, dass die Innen- und auch die Außenwirkung der Elb-Philharmonie gerade durch ihre exponierte Lage im Hafen besonders groß sein werden. Eine Philharmonie allein hätte nicht annähernd eine gleichwertig vielversprechende Bedeutung. Grundsätzlich ist die Instrumentalisierung von Kultur sehr wichtig, da Kultur ein hohes Identifikationspotenzial für die lokale Bevölkerung birgt.

Ähnlich verhält es sich mit dem Merkmal **Einkaufen** oder **Shopping**. Auch dieses Merkmal wird von beiden Gruppen als großstadtspezifisches Merkmal, das als selbstverständlich erachtet wird, angesehen, und nimmt daher einen hinteren Platz in der Rangliste ein. Es ist anzunehmen, dass es für Bewohner aus dem Umland ein Kriterium sein kann, Hamburg zu besuchen. Diese Gruppe ist zwar von großer wirtschaftlicher Bedeutung für Hamburg, für die befragten Touristen, die aus Hamburger Sicht zum Großteil aus weiter entfernt gelegenen Regionen kamen, war es aber kein Merkmal, dass sie besonders mit Hamburg in Verbindung brachten. Um sich auf einem überregionalen Tourismusmarkt zu profilieren, reicht dieses Merkmal, auch unter Berücksichtigung der für Hamburg

besonderen Einkaufspassagen, nicht aus. Jedes regionale Zentrum hat eine entsprechende Wirkung auf sein Umland. Dessen Reichweite nimmt mit Zunahme der Größe des Zentrums zwar zu, es ist trotz allem kein Charakteristikum, das man als hamburgspezifisch bezeichnen könnte. Wie das Merkmal Kultur würde sich auch dieses Merkmal aufgrund seiner Flexibilität gut mit einem anderen Merkmal kombinieren lassen. Auch wenn ein Profil einer großstädtischen Tourismus-Destination nicht auf einem dieser beiden Merkmale aufbauen sollte, sind beide Voraussetzung für einen erfolgreichen Tourismus. Da sie selbstverständlich für eine Städtereisen-Destination oder einen attraktiven großstädtischen Wohnort sind, dürfen sie auf keinen Fall vernachlässigt werden. Ein Alleinstellungsmerkmal wie der Hafen reicht nicht als alleinige Attraktion aus, er kann lediglich den Rahmen bieten, ein spezifisches Bild und einmalige Assoziationen erzeugen, die wiederum durch weitere Angebote gefüllt werden. Zu diesen Angeboten zählen neben weiteren Sehenswürdigkeiten kulturelle Veranstaltungen sowie umfangreiche Einkaufsmöglichkeiten. Einkaufen stellt im Urlaub eine wesentliche Freizeitbeschäftigung dar, die sich von dem Einkaufen zuhause stark unterscheidet (BÆRENHOLDT et al. 2004, S. 31). Auch die HfBK hat in ihrer Untersuchung herausgefunden, dass Hamburg nicht über seine Kultur oder über seine Einkaufsmöglichkeiten definiert wird.

Worüber in beiden Gruppen Einigkeit herrscht ist, dass Hamburg keine **Sport**-Stadt ist. Dies wurde kürzlich auch durch eine Umfrage bestätigt, die die Hamburg Marketing GmbH unter Unternehmen und Privatpersonen im In- und Ausland durchgeführt hat (HAMBURG.DE GMBH & Co. KG 2005b). In dieser Umfrage wurden „positive Vorurteile“ zum Zwecke einer Markenbildung Hamburgs abgefragt. Ähnlich wie bei den Musicals besteht bei einem Alleinstellungsmerkmal Sport die Gefahr, dass der Erfolg und die Attraktivität der Destination von einzelnen Veranstaltungen und einzelnen Akteuren abhängen würden. Aus diesen Gründen, und weil der Sport in Hamburg mit wenigen Ausnahmen über

keine Tradition verfügt, handelt es sich bei ihm um kein geeignetes Alleinstellungsmerkmal für Hamburg.

Wie sich gezeigt hat, ist die Diskrepanz zwischen der Wahrnehmung der Hamburger und der Touristen weniger gravierend als die Diskrepanz zu den offiziellen Marketing-Schwerpunkten Hamburgs. Mit Ausnahme der Musicals, die bei den Touristen einen oberen Rang einnehmen, belegen die Merkmale Kultur und Sport in beiden Gruppen mittlere bis hintere Ränge. Alle der vier von Hamburg propagierten Alleinstellungsmerkmale eignen sich aus Sicht der Hamburger und seiner Touristen nicht als Alleinstellungsmerkmal für ein Hamburg-Profil. Dennoch sollte zwischen diesen vier Merkmalen differenziert werden. Aufgrund der geschilderten Besonderheit vom Einkaufen mit seiner existentiellen Bedeutung und seiner Flexibilität sowie dem ebenfalls sehr flexiblen und vielfältigen Spektrum von Kultur können diese beiden Merkmale gut ein *sekundäres Profilierungsmerkmal* darstellen. Für eine Großstadt, die eine hohe Lebensqualität bieten sowie über ein Image mit positiver Außenwirkung verfügen soll, sind ein großes Angebot unterschiedlichster Einkaufsmöglichkeiten sowie ein anspruchsvolles und vielfältiges Kulturangebot unerlässlich. Nur als primäres Alleinstellungsmerkmal sind beide Merkmale wenig sinnvoll, da sie nicht nur für Millionen-Städte wie Berlin, Hamburg oder München, sondern bereits für Großstädte mit geringerer Einwohnerzahl selbstverständlich und damit austauschbar sind. Diese Merkmale sollten immer mit einem anderen spezifischeren Merkmal kombiniert werden und können dann einen Beitrag leisten, dieses durch besondere und qualitativ hochwertige Angebote in seiner Außenwirkung zu unterstützen.

Die übrigen Merkmale verfügten über keine besonderen Auffälligkeiten, so dass sie zu konturenlos sind, um als Alleinstellungsmerkmal in Betracht zu kommen. Die Hamburger nehmen ihre Stadt zwar als besonders „grün“ wahr, für die Touristen spielte dieses Merkmal dagegen kaum eine Rolle. Bei der offenen Frage rangierte der **Michel** bei den Touristen an dritter Stelle, bei der Frage nach dem

Merkmal, das am stärksten mit Hamburg in Verbindung gebracht wurde, befand er sich aber sowohl bei der Gruppe, die nur ein Merkmal angab, als auch bei der, die mehrere Merkmale auswählte, nur an fünfter Stelle. Das **Rathaus** spielte bei keiner der beiden Gruppen eine entscheidende Rolle. Bei den Reisenden gehörte es sogar zu den drei Merkmalen, die am wenigsten mit Hamburg in Verbindung gebracht werden. Ein Vergleich des Merkmals „**erlebnisreich**“ kann nicht erfolgen, da es nur bei der Befragung der Busreisenden mit in die Betrachtung einbezogen wurde. Bei diesem Merkmal würde es sich jedoch aufgrund seiner fehlenden Abgrenzbarkeit und großen Subjektivität um kein geeignetes Alleinstellungsmerkmal handeln. Da der Trend zu Erlebnissen aber ein Grund für den großen Boom des Städtetourismus ist (vgl. Abschnitt 4.1), sollte ein entsprechend inszeniertes Angebot auf jeden Fall bereitgehalten werden. Aufgrund seiner Austauschbarkeit und Anwendbarkeit auf viele städtische Tourismusprodukte, sollte ein Hamburg-Profil sich aber nicht allein auf diesen Aspekt stützen.

Vor dem Hintergrund, dass der Hafen

- für beide Gruppen in dem vorhandenen Bild Hamburgs eine wichtige Rolle spielt,
- er zu den wichtigsten Sehenswürdigkeiten Hamburgs zählt, die auch Hamburger ihren Gästen als erstes zeigen,
- viele Hamburger ihn als Bereicherung für ihren Wohnort empfinden, und
- er auch bei den Touristen einen nachhaltigen Eindruck hinterlässt

kann als Ergebnis festgehalten werden, dass der Hafen das einzig mögliche Alleinstellungsmerkmal Hamburgs darstellt, auf das ein Profil mit Ziel der Markenbildung aufbauen kann.

Immerhin sind 59 % der Hamburger und 47 % der Touristen, die sich für den Hafen entschieden hatten, der Auffassung, dass Hamburg in dieser Hinsicht einmalig ist. Zwar sind diese Werte niedriger als die Werte für den Kiez (Hamburger: 80 %) bzw. die Reeperbahn (Touristen: 100 %) und der Wert der Alster

## 6 – Innen- und Außenwahrnehmung als Determinanten für Hamburgs Alleinstellungsmerkmale und Hamburgs Profil

---

aus Sicht der Hamburger (74 %); aus den genannten Gründen können diese Merkmale jedoch nicht als geeignete Alleinstellungsmerkmale betrachtet werden. Zudem beziehen sich die Prozentangaben für die Alster und die Reeperbahn auf absolut gesehen weniger Touristen, da der Hafen insgesamt am häufigsten genannt wurde. So betrachten 95 der Hamburger Befragten den Hafen als einzigartig, 105 Befragte die Alster und 77 den Kiez. Bei den Busreisenden handelte es sich um 18 Personen, die den Hafen, und um 15 Personen, die die Reeperbahn für einmalig halten.

### 7 Die zukunftsfähige Tourismus-Destination Hamburg

#### 7.1 Der Hamburger Hafen als Alleinstellungsmerkmal: stark profilierungstauglich und kaum austauschbar

Ein Alleinstellungsmerkmal, das, insbesondere im Rahmen globaler Konkurrenzkonstellationen in keinerlei Weise austauschbar wäre, wird es vermutlich nicht geben. Aber allein die Suche danach stellt die meisten (städtischen) Tourismus-Destinationen vor eine große Herausforderung, die nur schwer zu meistern ist. Trotz allem sollte versucht werden, ein Merkmal zu identifizieren, das den Anforderungen eines Alleinstellungsmerkmals sehr nahe kommt. Je schmaler die Basis ist, auf der ein Profil aufbaut, desto klarer sind die Abgrenzungsmöglichkeiten zu Konkurrenz-Destinationen. Eine schmale Basis muss dabei nicht bedeuten, dass auch das touristische Angebot begrenzt ist. Bei einer erfolgreichen Implementierung eines auf einem Alleinstellungsmerkmal basierten Profils gibt das Profil dem touristischen Angebot eine besondere Note, von der vor allem die Kommunikation nach außen geprägt sein sollte. Die gesamte Außen- darstellung sollte auf die Produktion eines bestimmten, auf dem Alleinstellungsmerkmal basierenden Bildes abzielen. Trotz allem dürfen und müssen auch Angebote bereitgestellt werden, die keinen Bezug zum Alleinstellungsmerkmal haben. Die Bereitstellung unterschiedlichster Angebote sind für eine Großstadt Pflicht. Ihre Kommunikation sollte jedoch erst erfolgen, wenn die Destination wahrgenommen, und das Interesse an ihr geweckt wurde. Die Wahrnehmung einer Tourismus-Destination sollte über ein eindeutiges Alleinstellungsmerkmal erfolgen.

Aus diesem Grund sollten die angestrebten Maßnahmen der Hamburg Marketing GmbH kritisch betrachtet werden. Wie aus einer Pressemitteilung der Hamburg Marketing GmbH zur Ende 2004 durchgeführten Imageanalyse abzuleiten ist, sind die vermeintlich spezifischen Konturen Hamburgs sehr diffus. Aus Sicht der befragten lokalen, nationalen und internationalen Privatpersonen und Unternehmen handelt es sich zusammengefasst bei Hamburg um „eine lebens-

*werte Großstadt“*, „*ein internationales Handelszentrum*“ und eine „*pulsierende Kultur- und Veranstaltungsmetropole*“ (HAMBURG.DE GMBH & Co. KG 2005b). Alle diese Attribute sind auf zahlreiche weitere deutsche, europäische und außereuropäische Großstädte übertragbar. Einen Ansatzpunkt für die Entwicklung der Tourismus-Destination Hamburg könnte eher die Einschätzung der Privatpersonen bieten, die an Hamburg schätzen, „*wie sich Stadt und Wasser verbinden und wie sich die Stadt am Wasser inszeniert*“ (ebd.).

Eine erfolgversprechende Profilierungsstrategie basiert auf einem eindeutigen Alleinstellungsmerkmal, das über ausreichend Potenzial verfügt, Interesse zu wecken. Erst anschließend kann der „Strauß“ der viel beschworenen Vielfältigkeit, wie es für eine Großstadt als wünschenswert erachtet wird, aufgemacht werden.

Das touristische Gesamtprodukt einer Tourismus-Destination kann in drei unterschiedliche, hierarchisch angeordnete Kategorien unterteilt werden, die sich hinsichtlich ihres anzustrebenden Wahrnehmungszeitpunktes unterscheiden (vgl. Abb. 65). Bei geringer Informationsintensität, zu Beginn der Informationsaufnahme sollte seitens des Betrachters weitestgehend nur das Alleinstellungsmerkmal als Basis des touristischen Produkts wahrgenommen werden. Anschließend folgt dann die Wahrnehmung der unterschiedlichen Angebote. Zunächst sollten die direkt mit dem Alleinstellungsmerkmal verbundenen Angebote wahrgenommen werden. Das heißt, die Wahrnehmung sollte mit Hilfe einer entsprechenden Kommunikationsstruktur gesteuert werden. Darauf folgen dann die indirekt auf dem Alleinstellungsmerkmal basierenden Angebote und erst zum Schluss sollte dem sehr interessierten und mittlerweile gut über die Destination informierten Betrachter das gesamte Tourismus- und Freizeitangebot dargelegt werden.

Abb. 65: Profilorientierte Angebotshierarchie



Quelle: eigener Entwurf

Vor dem Hintergrund, dass genau genommen jedes Merkmal austauschbar sein kann, bietet im Falle von Hamburg der Hafen jedoch ein ausreichendes Potenzial, um als Ausgangspunkt für eine Profilierung des Tourismusstandorts Hamburg dienen zu können. Unter den vorgestellten und diskutierten Hamburg-Merkmalen ist er das erfolgversprechendste. Er sollte daher der Fixpunkt sämtlicher (touristischer) Marketingaktivitäten Hamburgs sein. WOLF (2003, S. 10) geht im Rahmen der Diskussion um die Marke „HafenWelt Hamburg“ sogar einen Schritt weiter und sieht im Hafen „*ein nicht kopierbares touristisches Alleinstellungsmerkmal*“. Er begründet seine Einschätzung damit, dass ein Großteil der Deutschen Hamburg sofort mit Hafen und Schifffahrt in Zusammenhang bringt. Er fordert gleichzeitig, dass der Hafen sich stärker im touristischen Angebot der Stadt wiederfinden müsste. Allerdings beschränkt er sich auf Produkte, die einen direkten Bezug zum Hafen haben, und der zweiten bzw. der ersten Angebotsebene in der profilorientierten Angebotshierarchie zuzurechnen wären.

Es wäre jedoch wünschenswert, noch weitere Produkte in die Profilierung mit einzubeziehen.

Bezugnehmend auf Abschnitt 4.3.4 werden im Folgenden, unter Berücksichtigung der Ergebnisse der empirischen Untersuchung die für ein Alleinstellungsmerkmal relevanten Kriterien (vgl. Tab. 1) für den Hafen diskutiert. Zu diesen Aspekten gehören das konkrete Alleinstellungskriterium, der lokale, regionale und nationale Bezug, das Identifikationspotenzial, die Dauerhaftigkeit und Beständigkeit, die Flexibilität, die Angebots- oder Nachfrageorientierung, ob er originär oder abgeleitet ist, und die Austauschbarkeit im Vergleich zu Konkurrenzdestinationen.

59 % der befragten Hamburger und 47 % der Touristen, die den Hafen am stärksten mit Hamburg in Verbindung brachten, sind sich einig darüber, dass der Hafen für Hamburg einen Alleinstellungscharakter besitzt. Es haben sich aber nicht alle dieser insgesamt 113 Personen zu dem konkreten **Alleinstellungskriterium** geäußert. In Anlehnung an die in Tab. 1 geäußerte Vermutung, ist dieses Kriterium in der Größe und der zentralen Lage des Hafens, mitten in der Stadt, zu suchen. Darüber hinaus strahlt der Hafen eine Atmosphäre aus, die sich mit den Wahrnehmungen der Imageanalyse (HAMBURG.DE GMBH & CO. KG 2005b), dass Hamburg eine „*internationale Handelsmetropole*“ ist, deckt. Dies baut auch auf der hanseatischen und kaufmännischen Tradition Hamburgs auf, die nicht zuletzt ihren Ursprung im Hafen hat. Slogans wie „Hamburg – das Tor zur Welt“ haben dieses Empfinden suggeriert und gefördert. Damit einher geht die Wahrnehmung Hamburgs als weltoffene Stadt. Traditionell stellte allein der Hafen dieses „Tor“ dar. Auch wenn heute weitere „Tore“ wie beispielsweise der Flughafen hinzugekommen sind, haben sie keine vergleichbar weitreichende Wirkung wie der Hafen. Emotionen, die durch moderne, schnelle Verkehrsmittel wie das Flugzeug hervorgerufen werden, sind anderer Art als die durch „Ozeanriesen“ hervorgerufenen Gefühle. Hinzu kommt, dass der Flughafen Hamburg

im Vergleich zu anderen Flughäfen, selbst auf nationaler Ebene nur ein recht kleines „Tor“ in die Welt darstellt.

Die Einordnung eines Alleinstellungsmerkmals in eine Hierarchie mit lokalem, regionalem und nationalem Bezug ist nicht ganz einfach, da es sich bei einem Alleinstellungsmerkmal schließlich um ein Abgrenzungskriterium, auch gegenüber anderen regionalen und nationalen Destinationen handeln soll. Der **lokale Bezug** wurde in der Befragung nicht gesondert abgefragt, da er aufgrund der jahrhundertelangen Tradition des Hamburger Hafens sowie der Entstehung und Entwicklung der Stadt vom Hafen ausgehend am Wasser offensichtlich ist. Darüber hinaus stellt der Hafen selbst heute noch einen der wichtigsten Wirtschaftsfaktoren Hamburgs dar.

Der **regionale Bezug**, das heißt die Einordnungsmöglichkeit in ein norddeutsches Profil wird von den Befragten in der Lage Hamburgs gesehen, in seiner Nähe zur Küste und seinem maritimen Charakter. Da es bisher noch kein implementiertes regionales Profil für Norddeutschland gibt, und dieses auch noch nicht in der Entwicklung ist, ist es zunächst wichtig zu gewährleisten, dass ein Hamburger Profil sich in ein norddeutsches Profil einbetten ließe. Da nahe liegt, dass es sich bei einem norddeutschen Profil um ein küstenorientiertes Profil handeln würde, denn die Tourismuszentren der angrenzenden norddeutschen Bundesländer Schleswig-Holstein, Niedersachsen und Mecklenburg-Vorpommern liegen entlang der Küste, könnte sich der Hamburger Hafen problemlos in ein derartiges Profil einordnen.

Die Herstellung eines **nationalen Bezugs** und damit die Einordnung in ein gesamtdeutsches Profil stellt auf den ersten Blick ein größeres Problem dar. Ein Großteil der Befragten konnte diesen Zusammenhang nicht herstellen. Wurden für Deutschland noch stärkere Gemeinsamkeiten gesehen, nahmen diese bezogen auf die übrigen Großstädte in Ermangelung eines vergleichbaren Hafens ab. Aber auch die Gemeinsamkeiten zum restlichen Deutschland bewegten sich in

den Bereichen „Küstenland“ oder „Handelsnation“. Dies lässt den Schluss zu, dass eine Differenzierung zwischen Norddeutschland und Deutschland schwer fiel, so dass von Überschneidungen dieser beiden Antwortgruppen auszugehen ist. Aufgrund der Unterschiedlichkeit der deutschen Tourismusregionen ist die Definition eines gemeinsamen Profils äußerst schwierig. Da die Innenwahrnehmung Deutschlands nicht hinreichend wissenschaftlich belegt ist, kann sich zunächst nur an der Außenwahrnehmung orientiert werden. Die Untersuchung von AGREITER (2003) zum Deutschlandbild in ausländischen Reiseführern liefert aus Sicht dieser Reiseführer, stellvertretend für ausländische Touristen, einige Anhaltspunkte über wahrgenommene Gemeinsamkeiten. Über Merkmale, wie *„wirtschaftliche Stärke“*, *„moderne, multikulturelle Modellgesellschaft mit Gastarbeitern“*, *„hochtechnisiert“* ließe sich ein hafenbasiertes Hamburger Profil in ein Deutschland-Profil einbetten. Aber auch Begriffe wie „Romantik“ wären auf einen Hafen, dem zumeist etwas mystisches anhaftet, anwendbar. Einerseits ist es schwer, ein gemeinsames Profil zu finden, andererseits müsste ein deutschlandweit gültiges Profil möglichst allgemein gehalten werden, um den notwendigen Spielraum zuzulassen. Aus diesem Grund kann es ausreichend sein, wenn sich das lokale Profil nur im weiteren Sinne in das nationale Profil einfügt. Eine besondere Schwierigkeit liegt für den norddeutschen Raum in dem recht stark durch Süddeutschland dominierten Deutschland-Bild. Lederhosen, Schwarzwaldhäuschen, Fachwerk etc. prägen das Deutschland-Bild entscheidend. Deutschlandweite Gemeinsamkeiten auf dieser Basis zu finden, erfordert viel Kreativität. Auch hier zeigt sich wieder die Notwendigkeit, ein stärker an der Innenwahrnehmung orientiertes Profil zu entwickeln.

Wie die Befragung der Hamburger Bewohner ergeben hat, ist das **Identifikationspotenzial** des Hafens sehr hoch. 86 % der betreffenden Befragten sind der Auffassung, dass der Hafen Hamburg als Wohnstandort aufwertet. Zwar nutzen bzw. besuchen nur 27 % den Hafen häufig und 24 % eher selten, dies unterstreicht jedoch noch mehr die Bedeutung, die der Hafen für die Hamburger hat. Auch wenn der Großteil nicht regelmäßig vor Ort ist, wird es trotzdem als ange-

nehm empfunden, ihn vor der Tür zu wissen. Er bietet neben seiner Funktion als Arbeits- und Wirtschaftsstandort die Kulisse für zahlreiche Freizeitaktivitäten. Gleichzeitig prägt er maßgeblich die Atmosphäre Hamburgs und ist über die Medien laufend präsent. Darüber hinaus prägt er die Silhouette des Stadtzentrums, was ihn zum wesentlichen Bestandteil des Hamburg-Bildes eines Großteils der Hamburger macht. Es ist davon auszugehen, dass er bei jedem Besuch eine große Wirkung ausstrahlt, insbesondere auf diejenigen, die ihn seltener besuchen, so dass er als Bereicherung empfunden wird.

Aufgrund seiner langjährigen Tradition und seiner, nicht im touristischen Bereich angesiedelten Hauptfunktion als Wirtschafts- und Handelsstandort, wird der Hafen in naher Zukunft nicht an Bedeutung verlieren. Als touristische Attraktion wird er damit immer erhalten bleiben. Dies unterstützen auch die Ergebnisse der Untersuchung, in der die meisten der Befragten angaben, dass ihr Interesse am Hafen nicht abnehmen wird. Es handelt sich demnach bei ihm nicht um eine Modeerscheinung, sondern um eine **dauerhafte** Touristen-Attraktion. Die Frage, die sich lediglich stellt, ist die nach der Intensität der Attraktivität. Hierfür ist wiederum die **Flexibilität** und **Dynamik** des hafenbezogenen touristischen Angebots ausschlaggebend. Da der Hafen nicht nur eine statische touristische Sehenswürdigkeit ist, sondern gleichzeitig den Rahmen für touristische Produkte jeglicher Art stellen kann und stellt, ist der Spielraum seiner Inszenierung nahezu unbegrenzt. In Kombination mit Angeboten, die an den jeweiligen aktuellen Trend angelehnt sind, aus heutiger Sicht beispielsweise Musicals, Kultur- und Sportveranstaltungen, Aquarien oder themenorientierte Angebote, wäre ein hafenbasiertes Profil von großer Flexibilität und damit auch beständig in seiner touristischen Attraktivität. Konkrete Beispiele für seine Anpassungsfähigkeit an den aktuellen Erlebnistrend wären das in der Speicherstadt angesiedelte Hamburg-Dungeon oder der in 2004 durchgeführte „Red Bull-Flugtag“<sup>64</sup>. Spe-

---

<sup>64</sup> Bei dieser Veranstaltung „fliegen“ mehrere Teams in ihren selbstgebauten Fluggeräten von einer Rampe ins Hafenbecken.

zielle hafenbezogene Wellness-Angebote, als weiteren aktuellen Trend, gibt es zwar in dem Sinne noch nicht, aufgrund der Multifunktionalität der geplanten HafenCity wären derartige Angebote aber ohne weiteres zu realisieren. Das gleiche gilt für die Umsetzung des *neuen* Begriffs von Luxus als prognostizierter Trend (vgl. S. 66).

Da es sich bei einem derartigen Profil um ein **angebotsorientiertes** Profil handeln würde, dessen Kern ein **originäres**, traditionsreiches Hamburger Merkmal bildet, das sich nicht aus touristischen Aktivitäten der Vergangenheit ergeben hat, sind die Nachahmungsmöglichkeiten seitens der Konkurrenz-Destinationen begrenzt. Obwohl jedes Alleinstellungsmerkmal austauschbar sein kann, weist der Hamburger Hafen einige Spezifika auf, zu denen neben der Tatsache, dass er noch in vollem Umfang in Betrieb ist, auch seine zentrumsnahe Lage und seine Größe gehören.

Rund die Hälfte der Befragten, die sich für den Hafen ausgesprochen haben, sind allerdings der Auffassung, dass er nicht einmalig, sondern **austauschbar** ist, und nennen neben anderen norddeutschen Häfen, insbesondere Rotterdam als größten Konkurrenten. Mit diesem Wissen kann eine gezielte Abgrenzung erfolgen, indem sich auf die spezifischen Stärken konzentriert und diese entsprechend kommuniziert werden.

Als alleiniger Reiseanlass wird der Hafen vermutlich nur in Ausnahmefällen ausreichend sein. Er kann aber einen Beitrag dazu leisten, die übrigen Angebote einer Großstadt entscheidend aufzuwerten. Er kann den Ausschlag dafür geben, dass Touristen, die Großstadtflair erleben, Kultur- oder Sportveranstaltungen besuchen wollen, dies durch eine Reise nach Hamburg realisieren. Mit Hilfe des Hafens kann diesen Veranstaltungen eine besondere Note verliehen werden, die zu ihrer Einmaligkeit beitragen kann.

Ein weiteres Argument, warum der Hafen sich als Alleinstellungsmerkmal, und damit als Grundlage für ein Profil anbietet, ist seine Kombinierbarkeit mit den

meisten anderen hamburgtypischen Merkmalen (vgl. a. Abschnitt 6.3), über seine historische und geographische Verbindung mit dem **Kiez** und der **Reeperbahn**, als Spielstätte für das **Musical** „König der Löwen“ oder als Kulisse für **Kultur**veranstaltungen und Standort der geplanten Elb-Philharmonie. Auch **Sport**-Events ließen sich im Hafen realisieren, z. B. auf den zur Zeit noch unbebauten Flächen auf dem Gelände der HafenCity. Im Zuge der Olympiabewerbung wurde bereits von den „*Spielen am Wasser*“ (VON BEUST 2003) gesprochen, da ein Großteil der neu zu bauenden Sportstätten in der Nähe der HafenCity und damit auch in der Nähe des Hafens entstehen sollte. Darüber hinaus sind im Zuge der Errichtung der HafenCity **Einkaufs**gelegenheiten direkt am Wasser geplant. Neben dem Hafengeburtstag sind eine Reihe weiterer **erlebnisreicher** Freizeitaktivitäten im und am Hafen denkbar. Dabei ist zu beachten, dass für viele Menschen schon das Ein- oder Auslaufen eines Container- oder Kreuzfahrtschiffs ein Erlebnis sein kann. Die vielen Menschen, die sich morgens früh oder abends spät entlang des Elbufers versammelt haben, um das Ein- und Auslaufen des derzeit größten Kreuzfahrtschiffs, der „Queen Mary 2“ bei ihren mittlerweile drei Besuchen zu beobachten, bestätigen dies. Auch die **grüne** Stadt mit Stränden und Elbinseln kann in Hafennähe erlebt werden. Den **Michel** verbindet seine geographische Nähe mit dem Hafen. Die **Alster** und das **Rathaus** verfügen über keinen unmittelbaren Zusammenhang mit dem Hafen. Mit der Alster könnte aber ein solcher über das verbindende Element des „Wassers“ hergestellt werden. Zumal die Alster nicht weit vom Hafen entfernt über die Flotte in die Elbe mündet.

Der Hafen würde sich nicht nur als touristischer Image-Träger, sondern auch als Image-Träger für den Wirtschaftsstandort Hamburg und damit für das allgemeine Stadtmarketing eignen. Auf diese Weise könnte auch dem zweiten wichtigen Tourismussegment, dem Geschäftsreiseverkehr, der Hamburg in seiner Funktion als Messe- und Kongressstandort zum Ziel hat, Rechnung getragen werden. Vor diesem Hintergrund ist es verwunderlich, dass dem Hafen in den Leitprojekten der Hamburg Marketing GmbH keine maßgebliche Rolle zugeordnet ist. Zur Zeit

stehen alle fünf Leitprojekte nebeneinander. Ein klareres Image von Hamburg könnte dagegen erzeugt werden, wenn es eine Marke „Hamburg“ auf Basis des Hafens gäbe, die wiederum diese Leitprojekte unter sich vereint. Über die Entwicklung des Hafens zu einer „Stadt-Marke“ sollte sowohl die touristische als auch die wirtschaftliche Aufmerksamkeit auf Hamburg gezogen werden können. Anschließend kann in einem zweiten Schritt das gesamte Spektrum an Möglichkeiten und Angeboten Hamburgs präsentiert werden.

Die stimmige Kommunikation ist entscheidender Bestandteil der Profilierungs- und Markenstrategie. Für die erfolgreiche Implementierung eines Profils oder einer Marke ist sie unabdingbar. Durch die Aktivitäten der Hamburg Marketing GmbH sollte vor allem die Einbettung der Leitprojekte in die hafenbestimmte Marke „Hamburg“ nach außen getragen werden. Das gleiche gilt für die touristische Kommunikation. Auch hier sollte das Interesse an der Städtetourismus-Destination Hamburg über den Hafen geweckt werden. Alle touristischen Angebote Hamburgs sollten sich diesem Dach unterordnen. Alle weiteren Produkte, die sich diesem Dach nicht unterordnen lassen, sind für eine Großstadt legitim und äußerst wichtig. Sie sollten jedoch nicht im Vordergrund der Kommunikation stehen. Eine stimmige Kommunikation ist wichtig, damit die Marke überhaupt erkannt und als solche wahrgenommen wird. Nur so besteht die Chance, sich als Destination von anderen Destinationen deutlich abzusetzen. Anderenfalls entsteht bei den Betrachtern ein diffuses Bild von Hamburg, das dem Bild anderer Städtereisenziele stark ähnelt, und das Hamburg keinen Wettbewerbsvorteil verschafft.

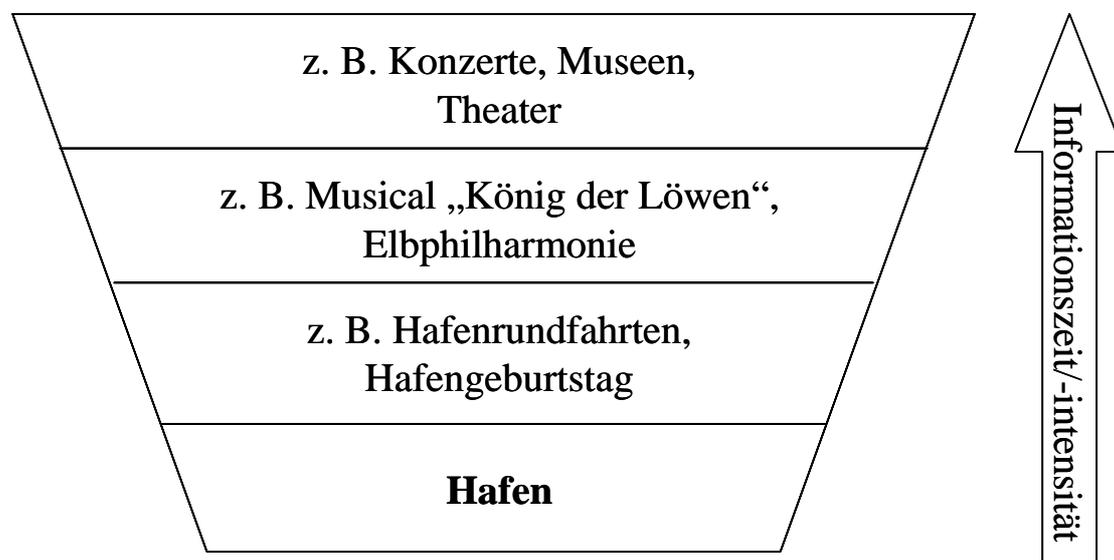
Wie die Analyse des offiziell kommunizierten Hamburg-Bilds (vgl. Abschnitt 5) gezeigt hat, wird seitens der HHT dieses klare Bild noch nicht vermittelt. Die unterschiedlichen touristischen Angebote stehen gleichrangig nebeneinander, so dass eine Wahrnehmungssteuerung im Sinne von Abb. 65 nicht erfolgt. Das Ergebnis ist ein diffuses Bild bei dem Betrachter, der Hamburg noch nicht kennt. Zwar ist zu vermuten, dass der Hafen und die Alster in seinem Bild enthalten

sind, dennoch wird es sich seiner Auffassung nach jeweils nicht um *das* Hamburg in besonderem Maße auszeichnende Merkmal handeln. Hinzu kommt, dass ein Bild der Alster häufig an exponierter Stelle dargestellt ist, obwohl eigentlich der Hafen die Dachmarke stellen soll. Diverse Zitate belegen, dass der Hafen als herausragendes Hamburg-Merkmal durchaus ins Bewusstsein der Verantwortlichen gerückt ist, dennoch wird nicht entsprechend gehandelt, um dieses Bild auch wirklich beim Ortsunkundigen zu erzeugen. Zwar sind die Hamburger, wie die Befragung gezeigt hat (vgl. Abschnitt 6.1.3), der Auffassung, dass der Hafen bereits ausreichend vermarktet wird, es gilt jedoch zu beachten, dass sie nur eine Wahrnehmungsperspektive, die Innenwahrnehmung, repräsentieren. Damit Hamburg als eine über den Hafen profilierte Tourismus-Destination wahrgenommen wird, muss die Kommunikation akzentuierter erfolgen. Hamburg wird von vielen der Reisenden als Hafenstadt wahrgenommen. Die Information darüber, wie diese einmalige Atmosphäre mit welchen Angeboten erlebt werden kann, wird jedoch dem Zufall überlassen. Auch die Präsentation auf der letzten ITB zeigt, dass im konkreten Fall der Hafen nur ein Aspekt unter vielen in der Darstellung Hamburgs ist (HHT 2005d).

Die Kommunikation nimmt eine zentrale Rolle in der Profil- und Markenbildung ein. Sie ist jedoch nur der erste Schritt einer erfolgreichen Profilierung. Genauso wichtig ist, dass der Gast das erwartete Bild vor Ort bestätigt findet. Das heißt, er muss die Anwesenheit des Hafens und seine Atmosphäre möglichst häufig spüren. Mit dem Hafen verbundene Attribute wie weltoffen, wirtschafts-stark, modern, international oder multikulturell sollten mindestens in den touristischen Angeboten der Stadt präsent sein. Sein Bild von Hamburg muss sich nach seiner Abreise dank des Hafens von den Bildern anderer Städte unterscheiden.

In Anlehnung an Abb. 65 würde die profilorientierte Angebotshierarchie auf Basis des Hafens als Alleinstellungsmerkmal folgendermaßen aussehen:

Abb. 66: Hafensorientierte Angebotshierarchie



Quelle: eigener Entwurf

Entsprechend dieser Darstellung sollte die zeitliche Abfolge der Wahrnehmung der einzelnen touristischen Angebote gesteuert werden. Allerdings sind die Übergänge zwischen der zweiten und dritten Ebene fließend. Es ist davon auszugehen, dass im Falle von Hamburg und dem Hafen als Alleinstellungsmerkmal die Angebote der dritten Ebene (Musical und Elbphilharmonie) eine größere Anziehungskraft als die direkt mit dem Hafen verbundenen Angebote haben. Auf jeden Fall sollte keins der Angebote in der Kommunikation ausgelassen werden. Es sollten jedoch Prioritäten gesetzt werden, in welcher Reihenfolge die Wahrnehmung der einzelnen Facetten Hamburgs erfolgen soll. Ob dabei die Angebote der zweiten oder der dritten Ebene eine höhere Priorität haben, ist von Fall zu Fall zu entscheiden.

Unter Betrachtung der in Abschnitt 2.1.3 aufgeführten notwendigen Aspekte für eine erfolgreiche Profilierung kann für Hamburg abschließend festgestellt werden, dass die **Kernkompetenzen** Hamburgs aus touristischer Sicht im Wesentli-

chen im Hafen zu suchen sind, über den eine **Abgrenzung zu den Wettbewerbern** erfolgen könnte. Es ist unstrittig, dass Hamburg noch über weitere Kompetenzen verfügt, die jedoch nur schwer eine zufriedenstellende Abgrenzung von Konkurrenz-Destinationen möglich machen würden. Daher sollten diese Kompetenzen in ein hafenbasiertes Profil integriert werden, was für einen Großteil der Angebote Hamburgs durchaus möglich ist.

Die **Konzentration** auf bestimmte **Zielgruppen** ist für eine Stadt aufgrund ihres vielseitigen Angebots äußerst schwierig. Anders als für eher monofunktionale Destinationen ist dieser Aspekt für eine Städtereise-Destination nicht zwingend erforderlich. Trotz allem sollten nicht alle Zielgruppen gleichermaßen angesprochen werden. Für Hamburg könnte sich beispielsweise eine Konzentration auf das Hochpreissegment anbieten. Hamburg verfügt nicht unbegründet über das Image, teuer zu sein. Eine kaufkräftige Einwohnerschaft sorgt bereits für ein umfangreiches Angebot in diesem Segment, so dass hier die Bedürfnisse der Bewohner und der Touristen gleichermaßen befriedigt werden könnten.

Anders sieht es mit den **Zielmärkten** aus. Hier sollten die Aktivitäten stärker auf einige Zielmärkte konzentriert werden, was im Falle von Hamburg auch bereits erfolgt. Ein wichtiger Zielmarkt für Hamburg ist das Hamburger Umland. Viele Besucher aus dem Umland kommen zum Einkaufen nach Hamburg, aber auch um kulturelle Veranstaltungen, beispielsweise in Hafenatmosphäre zu besuchen. Für diese Zielgruppe ist eine Profilierung nicht so wichtig, da sie in den meisten Fällen Hamburg bereits recht gut kennt. Ein weiterer wichtiger Markt ist das übrige Deutschland. Hier ist eine stimmige Profilierung bereits von größerer Bedeutung. Weitere Zielmärkte, auf denen sich Hamburg alleine vermarkten kann, sind im übrigen Europa zu suchen. Auf welche sich dabei konzentriert wird, sollte jedoch sorgfältig ausgewählt werden. Auch die Intensität des Engagements sollte gut überlegt sein. Wie sich gezeigt hat, schwankt die Zahl der Übernachtungen ausländischer Gäste nur marginal (vgl. Abb. 15), so dass eine Abwägung des Aufwandes zum zu erwartenden Nutzen erfolgen sollte. Bei wei-

ter entfernt liegenden außereuropäischen, aber auch einigen europäischen Märkten kann es empfehlenswert sein, dass Hamburg sich mit anderen Tourismus-Destinationen gemeinsam vermarktet und sich mit seinem Profil in ein übergeordnetes Profil einordnet.

Die Notwendigkeit, dass eine **Emotionalisierung** und **Inszenierung des Angebots** erfolgen muss, wird bereits gesehen. Es besteht aber noch Potenzial, stärker hafengebundene Angebote zu inszenieren und so in das Bewusstsein der Touristen zu rücken. Mit der Realisierung der HafenCity erfolgt eine Erschließung und Nutzung hafennaher Flächen, so dass zu erwarten ist, dass der Hafen in naher Zukunft stärker in Szene gesetzt wird. Die touristische Entwicklung der Speicherstadt hat bereits einen entsprechenden Beitrag geleistet.

Für die **Koordination der Einzelangebote**, die im Rahmen des Tourismus aufgrund der vielen rechtlich selbständigen Einzelanbieter äußerst schwierig ist, ist es wichtig, alle Akteure davon zu überzeugen, dass sie durch eine Einordnung ihrer Angebote in ein hafensorientiertes Profil ihre Produkte besser am Markt platzieren können. Neben der offiziellen **angemessenen** und **konsequenten Kommunikation** ist es ebenfalls wichtig, dass sich die Kommunikation der Einzelanbieter im Sinne einer Corporate Identity am Hafen als Alleinstellungsmerkmal Hamburgs orientiert.

Hilfreich für die Erhaltung der Attraktivität des Profils kann die Thematisierungsstrategie sein. Sie ist jedoch nicht zwingend erforderlich, da sie durch die Konzentration auf ein Alleinstellungsmerkmal, hier dem Hafen, im Grunde genommen bereits realisiert wurde. Durch wechselnde Unterthemen, die sich am Hauptthema, dem Hafen, orientieren sollten, kann eine abwechslungsreiche, zeitgemäße Kommunikation des Tourismusstandorts erleichtert werden.

Der Hafen – authentisch oder austauschbar? Zweifellos handelt es sich bei einem Hafen um ein weltweit häufig anzutreffendes Phänomen. Ein Hafen inmitten einer Großstadt ist dagegen schon seltener. Trotz allem ist auch so etwas zu

finden. Er ist daher durchaus austauschbar – allerdings nicht ohne weiteres. Hier liegt der Ansatzpunkt für das Hamburger Profil. Authentisch ist der Hafen in jedem Fall. Das hat seine Bedeutung für die Hamburger Bewohner gezeigt. Die bisher im Hafen anzutreffenden Freizeitangebote richten sich gleichermaßen an die Bewohner Hamburgs wie an Touristen. Zudem hängt ein großer Teil des Wohlstands Hamburgs von ihm ab. Er spielt auch heute noch eine große, teilweise sogar existentielle Bedeutung im Leben der Hamburger Bevölkerung.

Sicherlich ist ein Profil mit all seinen hier etwas modellhaft dargestellten Anforderungs- und Erfolgskriterien in der Praxis nicht ohne weiteres umsetzbar. Es ist anzunehmen, dass eine auf das Profil ausgerichtete Koordinierung *aller* Einzelangebote nicht möglich sein wird. Dennoch ist es erforderlich, das Bewusstsein für die Notwendigkeit einer Profilierung zu schärfen. Das Ziel sollte sein, einen Großteil der hier geschilderten Maßnahmen zu realisieren, um sich so auf dem hart umkämpften Tourismusmarkt zu positionieren und mittel- bis langfristige durchzusetzen.

### 7.2 Handlungsfelder für ein erfolgreiches Profil – Ein Ausblick

In dieser Untersuchung wurde analysiert, welche Anforderungen Alleinstellungsmerkmale grundsätzlich erfüllen müssen, und mit welchem Profil sich Hamburg den aktuellen Herausforderungen auf dem immer härter umkämpften Tourismusmarkt stellen kann. Die dafür entwickelten Prämissen sind die Gewährleistung der Einmaligkeit durch einen originären Charakter des Alleinstellungsmerkmals und damit des Profils sowie die Entwicklung eines stimmigen Tourismusprodukts unter Einbeziehung sämtlicher lokaler Akteure, einschließlich der lokalen Bevölkerung mit ihrer spezifischen Wahrnehmung des Tourismusstandorts Hamburg.

Für die Städtereisen-Destination Hamburg hat sich gezeigt, dass sie mit dem Hafen ein geeignetes **Alleinstellungsmerkmal** hätte, dem von allen relevanten Akteursgruppen schon heute eine hohe Bedeutung beigemessen wird. Unterstrei-

chen könnte dieses Merkmal der bereits vorhanden „Markenname“ der Stadt Hamburg. In ihrem Namen stellt die Freie und *Hansestadt* Hamburg bereits eine Verbindung zum Hafen mit seiner traditionellen Bedeutung als Handelszentrum der Stadt her. Dennoch versucht die Stadt, vertreten durch die Hamburg Tourismus GmbH und die Hamburg Marketing GmbH, mehrere gleichbedeutende „Standbeine“ aufzubauen, die zudem temporären Veränderungen unterliegen. Die konsequente Umsetzung eines Profils oder wenigstens die konsequente Instrumentalisierung des Hafens als Kernelement des Hamburg-Marketings ist nicht zu erkennen. Im Ergebnis besitzt Hamburg nach außen kein klares Profil, sondern erzeugt vielmehr ein diffuses Bild. Es fehlt der Mut zur Spezialisierung, zu unter Umständen unpopulären Entscheidungen, in denen nicht alle Zielgruppen oder alle internen Interessen, beispielsweise der unterschiedlichen touristischen Anbieter, gleichermaßen Berücksichtigung finden könnten. Hier liegt ein grundlegendes Problem vieler Tourismus-Destinationen. Ein langfristiger Erfolg ließe sich jedoch nur auf diese Weise realisieren. Städte wie Venedig oder Paris („Stadt der Liebe“), die ein verhältnismäßig klares Bild bei (potenziellen) Touristen erzeugen, bestätigen dies mit ihrer anhaltenden Attraktivität.

Hamburg kann nur mit Hilfe des Hafens an die Spitze der Tourismus-Destinationen aufsteigen. Weder als „Sportstadt“ noch als „Kulturmetropole“ könnte ein vergleichbarer Erfolg garantiert werden. Sich über herausragende Kulturangebote zu profilieren, ist äußerst schwer und könnte von jeder beliebigen anderen Stadt ebenfalls versucht werden. Ausstellungen wie die „MoMA“<sup>65</sup> in Berlin im Jahr 2004 würden Hamburg in jedem Fall die „Show stehlen“. Die Entscheidung, ob eine derartige Ausstellung nach Hamburg kommt, hätte nicht alleine Hamburg zu treffen, und hängt von den unterschiedlichsten Faktoren ab. Die Tatsache, dass Hamburg sich als Kulturmetropole profiliert hätte, könnte

---

<sup>65</sup> Während der Umbauphase des Museum of Modern Art (MoMA) in New York wurden von Februar bis September 2004 200 Bilder, die „äußerst selten reisen“ in einer Ausstellung in der Berliner Neuen Nationalgalerie präsentiert (vgl. VEREIN DER FREUNDE DER NATIONALGALERIE 2004)

nicht ausreichend sein. Daher ist es einfacher, sich über ein originär Hamburger Angebot, das nicht ohne weiteres nachgeahmt werden kann, zu profilieren.

Ähnlich verhält es sich mit dem Sport. Auch Sport-Events wie die Cycloclassics ließen sich in anderen Städten gleichermaßen durchführen. Auch bei den Hamburg Freezers, die zur Zeit als ein sportliches Aushängeschild fungieren, handelt es sich um eine gekaufte Mannschaft, die vor einigen Jahren noch für München auf Punktejagd ging. Wie schwer es Hamburg schon heute fällt, die Sportstadt Hamburg zu leben, zeigt zudem die aktuelle Diskussion um die Betriebskostenbeteiligung der Sportvereine<sup>66</sup>.

Ein Profil zeichnet sich durch konsequente Schwerpunktsetzung in der Kommunikation und der entsprechenden Umsetzung im Tourismusangebot aus. Trotz allem sollte in einer Großstadt weiterhin alles möglich sein, allerdings nicht auf den *ersten* Blick. So würde sich Hamburg durch seine auf dem Hafen basierende Profilierung nicht gegenüber einer „MoMA“ verschließen. Kombiniert mit einem Ausstellungsort im Hafen, am Wasser, würden Hamburg durch die „MoMA“ und die „MoMA“ durch Hamburg zusätzlich an Reiz gewinnen.

Für die **Implementierung** des Profils ist es notwendig, die unterschiedlichen Interessen stärker zu bündeln sowie die Einbindung unterschiedlicher relevanter Gruppen zu institutionalisieren. Bisher orientieren sich die einzelnen Marketingstrategien, einschließlich ihrer Kommunikation, an unterschiedlichen Zielen. Diese sind von den Aufgaben und Zielen der jeweiligen Institution abhängig. Die HHT nimmt diese Aufgaben für den Tourismusstandort wahr. Das Bild der Stadt Hamburg wird jedoch nicht nur durch seine Funktion als Tourismusstandort geprägt, sondern durch weitere, in anderen Zusammenhängen kommunizierte Bilder. Es ist daher wichtig, einen Konsens für eine abgestimmte ganzheitliche Marketing- und Kommunikationsstrategie zu finden. Mit der Gründung der

---

<sup>66</sup> Der Senat fordert eine Beteiligung der Hamburger Sportvereine an den Betriebskosten für die Nutzung der öffentlichen Hamburger Sporthallen.

übergreifend agierenden Hamburg Marketing GmbH dürften die organisatorischen Voraussetzungen geschaffen sein. Der nächste Schritt sollte die Formulierung einer Leitstrategie sein, die wenigstens für alle offiziellen Marketing-Institutionen Hamburgs weitestgehend bindend sein müsste. So sollte erreicht werden, dass das kommunizierte Bild des Wirtschaftsstandorts Hamburg durch die Handelskammer Hamburg ähnlich hafensorientiert ist wie das kommunizierte Bild des Tourismusstandorts Hamburg durch die HHT. Erstrebenswert wäre zudem die Partizipation privatwirtschaftlicher Unternehmen. Eine derartige Integration unterschiedlicher Einzelinteressen ist jedoch erfahrungsgemäß äußerst schwierig. Eine Image-Aufwertung durch den Tourismus kann durch die Formulierung gemeinsamer Leitbilder, Ziele und dem Bewusstsein der spezifischen Stärken allerdings einen Beitrag zur Förderung der Identität leisten, die wiederum die Entstehung derartiger Kooperationsnetzwerke begünstigt. Durch die Verfolgung gemeinsamer übergeordneter Interessen können konkurrierende Unternehmen am ehesten zur Kooperation bewegt werden. Diese könnte sich wiederum positiv für weitere Wirtschaftsbereiche auswirken.

Zu den Aufgaben der Hamburg Marketing GmbH sollte auch die Einbeziehung unterschiedlicher Interessengruppen, einschließlich Bürgervertretungen in den Strategiefindungsprozess gehören. Bisher wird ein derartiger Diskurs vorwiegend auf offizieller Ebene durch Behörden, Experten oder Wissenschaftler ausgetragen. Zur Realisierung eines auch von der Bevölkerung mitgetragenen und „gelebten“ Profils ist ein möglichst breit angelegter Strategiefindungsprozess, beispielsweise unter Mithilfe der Medien, unabdingbar. Auf diesem Feld besteht der größte Handlungsbedarf.

Zur Realisierung einer erfolgsversprechenden Profilierungsstrategie könnten sämtliche Potenziale des Wirtschaftsstandortes Hamburg ausgeschöpft werden. Dieses Privileg sollte sich Hamburg zunutze machen.

**Forschungsbedarf** besteht auf allgemeiner Ebene aus Sicht der Geographie zum einen in weiteren gezielten empirischen Untersuchungen zur Auswahl und Eignung spezifischer Alleinstellungsmerkmale. Durch sie könnte eine breiter angelegte Überprüfung der Relevanz ihrer lokalen bzw. regionalen Verankerung erfolgen. Zum anderen ist eine raumplanerische und daraus folgend eine weiterführende wahrnehmungsgeographische Herangehensweise sinnvoll. Für eine erfolgreiche Profilierung mit maximalem Erfolg ist die beschriebene Hierarchie des lokalen, regionalen und nationalen Profils erforderlich. Nicht jede Destination kann sich auf jedem Markt etablieren. Hierzu ist es nötig, zunächst sinnvolle räumliche Einheiten zu identifizieren. Diese Einheiten dürfen sich nicht, wie derzeit praktiziert, an administrativen Grenzen orientieren. Ausschlaggebend für ihre Abgrenzung sollte vielmehr die Innenwahrnehmung sein. Dabei sollten sie von vornherein hierarchisch organisiert sein. Um nicht am touristischen Bedarf vorbeizuplanen, sollten diese definierten Einheiten auf ihre Kompatibilität zur Außenwahrnehmung überprüft werden.

Bei der hierarchischen Organisation sollte bedacht werden, dass sich die Wahrnehmungseinheiten mit zunehmender Entfernung des Zielmarktes vergrößern. Diesen Zusammenhang gilt es ebenfalls, wissenschaftlich zu untersuchen. Auf dieser Basis könnte schließlich eine deutschlandweite Profil-Hierarchie entwickelt werden, der allerdings die Frage nach den Realisierungsmöglichkeiten flächendeckender lokaler und regionaler Profile sowie eines nationalen Profils vorausgehen müsste.

Weiterer Forschungsbedarf zur Problematik Hamburgs besteht vor allem hinsichtlich betriebswirtschaftlicher Fragestellungen. Da die Frage nach einem geeigneten Alleinstellungsmerkmal für Hamburg klar beantwortet werden kann, schließt sich *nur* noch das Problem der konkreten Umsetzung des Profils an.

### Quellenverzeichnis

AGREITER, M. (2003): "Mad King Ludwig", « Père Rhin » und "Foresta Nera". Das Deutschlandbild in englisch-, französisch- und italienischsprachigen Reiseleitern, Bayreuth

VON ALBEDYLL, D. (2001): Hamburg setzt auf Event-Tourismus. In: Der Städte- tag 54 (2001), Nr. 7/8, S. 20-21

ALKJAER, E. (1968): Probleme der Image-Forschung im Reisemarkt. In: GFM- Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung 14 (1968), Nr. 2, S. 61-64

AMMON, G. (1990): Wirtschaftsstil und Identität. In: Frankreich-Jahrbuch 1990. Hrsg. vom Deutsch-Französischen Institut, Opladen, S. 117-130

ANTONOFF, R. (1971): Wie man seine Stadt verkauft, Düsseldorf

ANTON, C.; QUACK, H.-D. (2005): Städtetourismus: Überblick. In: Städtetou- rismus. Hrsg. von S. LANDGREBE; P. SCHNELL, München (u. a.) 2005. S. 9-18 (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit)

ANTON-QUACK, C.; QUACK, H.-D. (2004): Städtetourismus – eine Einführung. In: Geographie der Freizeit und des Tourismus: Bilanz und Ausblick. Hrsg. von C. BECKER; H. HOPFINGER; A. STEINECKE, München (u. a.) 2004. S. 193-203

ARBEITSGEMEINSCHAFT HAMBURG RUNDFAHRT (2004): Hamburger Stadtrund- fahrten, Hamburg

ARING, J.; BUTZIN, B.; DANIELZYK, R.; HELBRECHT, I. (1989): Krisenregion Ruhrgebiet? Alltag, Strukturwandel und Planung, Oldenburg (Wahrnehmungs- geographische Studien zur Regionalentwicklung 8)

ASHWORTH, G.; GOODALL, B. (1988): Tourist Images: Marketing Considerations. In: Marketing in the Tourism Industry – The promotion of destination regions. Hrsg. von B. GOODALL; G. ASHWORTH, London (u. a.) 1988. S. 213 - 238

BACHLEITNER, R.; KAGELMANN, H. J. (Hrsg.) (2003): Kultur / Städte / Tourismus, München (u. a.) (Tourismuswissenschaftliche Manuskripte 11)

BÆRENHOLDT, J. O.; HALDRUP, M.; LARSEN, J.; URRY, J. (2004): Performing Tourist Places, Aldershot (u. a.) (New directions in tourism analysis)

BBDO CONSULTING (2003): Successful branding in sustainable tourism. Vortrag von V. Klöppner beim Forum International für nachhaltigen Tourismus auf dem 13. Reisepavillon in Hannover, 30.01.2003

BECKER, C. (Hrsg.) (1997): Beiträge zur nachhaltigen Regionalentwicklung im Tourismus, Berlin (Berichte und Materialien: Institut für Tourismus, Freie Universität Berlin 16)

BECKER, C. (2000): Freizeit und Tourismus in Deutschland – eine Einführung. In: Nationalatlas Bundesrepublik Deutschland, Bd. 10 Freizeit und Tourismus, Hrsg. von INSTITUT FÜR LÄNDERKUNDE, Leipzig, S. 12-21

BECKER, C.; STEINECKE, A. (Hrsg.) (1993): Kulturtourismus in Europa: Wachstum ohne Grenzen?, Trier (ETI-Studien 2)

VAN DEN BERG, L.; VAN DER BORG, J.; VAN DER MEER, J. (1995): Urban Tourism – Performance and strategies in eight European cities, Aldershot (u. a.)

BESTEN, K. (2004): Das Image der Stadt Alanya – Eine vergleichende Analyse des Eigen- und Fremdbildes. In: Nachhaltige Tourismusentwicklung in der Türkei – das Beispiel Alanya. Hrsg. von J. SCHWARK, Bocholt 2004. S. 51-72 (Bocholter Hochschulschriften 9)

<http://www.nok.de>

VON BEUST, O. (2003): Hamburgs olympisches Herz mitten in der Stadt, 23. März 2005

BIEGER, T. (2002): Management von Destinationen, München (u. a.) (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit)

BIEGER, T.; PECHLANER, H.; STEINECKE, A. (Hrsg.) (2001): Erfolgskonzepte im Tourismus. Marken – Kultur – Neue Geschäftsmodelle, Wien (Management und Unternehmenskultur 5)

BIERMANN, A. (2005): Oberhausen: Imagewandel durch Kultur- und Tourismusentwicklung. In: Städtetourismus. Hrsg. von S. LANDGREBE; P. SCHNELL, München (u. a.) 2005. S. 341-351 (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit)

BLEILE, G. (2000): Management des Wandels – Plädoyer für eine neue Tourismusorganisation, Freiburg im Breisgau (Schriftenreihe Tourismus 4)

BLOTEVOGEL, H. H. (1996): Auf dem Wege zu einer ‚Theorie der Regionalität‘: Die Region als Forschungsobjekt der Geographie. In: Region und Regionsbildung in Europa. Hrsg. G. BRUNN, Baden-Baden, S. 44-68 (Schriftenreihe des Instituts für Europäische Regionalforschungen 1)

VAN DER BORG, J. (1991): Tourism and urban development: the impact of tourism on urban development: towards a theory of urban tourism, and an application to the case of Venice, Italy, Amsterdam

BORGHARDT, J. (2002): Raumbilder und „imaginäre Räume“ – Eine Kategorie tourismusbezogener Raumanalyse. In: ReiseRäume – Touristische Entwicklung und Räumliche Planung. Hrsg. von J. BORGHARDT; L. MELTZER; S. ROEDER; W. SCHOLZ; A. WÜSTENBERG, Dortmund 2002. S. 54-62 (Dortmunder Beiträge zur Raumordnung: Blaue Reihe 109)

BORGHARDT, J.; MELTZER, L.; ROEDER, S.; SCHOLZ, W.; WÜSTENBERG, A. (Hrsg.) (2002): ReiseRäume – Touristische Entwicklung und Räumliche Planung, Dortmund (Dortmunder Beiträge zur Raumordnung: Blaue Reihe 109)

BRAUN, O. L.; LOHMANN, M. (1989): Die Reiseentscheidung. Einige Ergebnisse zum Stand der Forschung, Starnberg (Schriftenreihe für Tourismusforschung)

BRITTNER, A. (2002): Zur Natürlichkeit künstlicher Ferienwelten. Eine Untersuchung zur Bedeutung, Wahrnehmung und Bewertung ausgewählter Ferienparks in Deutschland, Trier (Materialien zur Fremdenverkehrsgeographie 57)

BRUNN, G. (Hrsg.) (1996): Region und Regionsbildung in Europa, Baden-Baden (Schriftenreihe des Instituts für Europäische Regionalforschungen 1)

BRUNNER, K.-M. (1987): Zweisprachigkeit und Identität. Probleme sprachlicher Identität von ethnischen Minderheiten am Beispiel der Kärntner Slowenen. In: Psychologie und Gesellschaftskritik 11 (1987), Nr. 4, S. 57-76

BRUNOTTE, E.; GEBHARDT, H.; MEURER, M.; MEUSBURGER, P.; NIPPER, J. (Hrsg.) (2002): Lexikon der Geographie in vier Bänden, Heidelberg

BRYSCH, A. (2000): Den Tourismusstandort Deutschland sichern. In: Wettbewerb der Destinationen. Erfahrungen – Konzepte – Visionen. Hrsg. von M. L. FONTANARI; K. SCHERHAG, Wiesbaden 2000. S. 9-13

BRYSCH, A. (2001): Markenbildung im Deutschlandtourismus – Beispiele, Erfahrungen, Herausforderungen. In: Erfolgskonzepte im Tourismus. Marken – Kultur – Neue Geschäftsmodelle. Hrsg. von T. BIEGER; H. PECHLANER; A. STEINECKE, Wien 2001. S. 35-40 (Management und Unternehmenskultur 5)

BUHALIS, D. (2000): Marketing the competitive destination of the future. In: Tourism Management 21 (2000), Nr. 1, S. 97-116

<http://www.buswelt.de>

BUSWELT24.DE (2004): Reisenfinder, 5. Juli 2004

BUTLER, R.W. (1991): West Edmonton Mall as a tourist attraction. In: Canadian Geographer 35 (1991), Nr. 3, S. 287-295

CAZES, G. (1992): Fondements pour une géographie du tourisme et des loisirs, Rosny

CITY MARKETING & TOURISMUS WOLFSBURG E.V. (2004): Erlebnistouren Wolfsburg, Wolfsburg

COHEN, E. (1988): Authenticity and Commodization in Tourism. In: Annals of Tourism Research 15 (1988), Nr. 3, S. 371-386

CONGRESS- UND TOURISMUS-ZENTRALE NÜRNBERG (2005): Stadt-Erlebnisse 2005 – Entdecken, Staunen, Genießen, Nürnberg

CROUCH, G. I.; RITCHIE, J. R. B. (1999): Tourism competitiveness and societal prosperity. In: Journal of Business Research 44 (1999), Nr. 3, S. 137-152

DATZER, R. (1999): Die ökonomische Bedeutung des Tourismus in NRW. In: Wirtschaftsfaktor Tourismus. Hrsg. von P. SCHNELL; K. E. POTTHOFF, Münster 1999. S. 7-10 (Münstersche geographische Arbeiten 42)

DETTMER, H.; HAUSMANN, T.; KLOSS, I.; MEISL, H.; WEITHÖNER, U. (1999): Tourismus – Marketing – Management, München (u. a.) (WiSo-Lehr- und Handbücher)

DEUTSCHER STÄDTETAG (1995): Stadtkultur und Tourismus, Ulm

DIREKTORENKONFERENZ DER HAMBURGER MUSEEN (2004): Museumswelt Hamburg, Bonn

<http://disneyworld.disney.go.com>

DISNEY ENTERPRISES (2004): Germany Pavilion, Epcot, 26. Februar 2004

DOXEY, G. V. (1976): When enough's enough: the natives are restless in Old Niagara. In: Heritage Canada 2 (1976), Nr. 2, S. 26-27

DREYER, A. (Hrsg.) (2000a): Kulturtourismus, München (u. a.) (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit)

DREYER, A. (2000b): Der Markt für Kulturtourismus. In: Kulturtourismus. Hrsg. von A. DREYER, München (u. a.) 2000. S. 25-48 (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit)

DROSDOWSKI, G. (Hrsg.) (1990): Duden – Das Fremdwörterbuch, Mannheim

DUFNER, B. (2002): Hamburgs neuer Himmel. In: Hamburger Abendblatt 16. Juli 2002, Hamburg

EBERLE, U. (2004): Sehnsucht nach Meer. In: Geo (2004), Nr. 11, S. 146-164

EISENSTEIN, B.; RAST, C. (2000): 10 Heider Thesen als Ansätze der Veränderung der Strukturen im Deutschlandtourismus. In: Wettbewerb der Destinationen: Erfahrungen – Konzepte – Visionen. Hrsg. von M. L. FONTANARI; K. SCHERHAG, Wiesbaden 2000. S. 57-69

ETI EUROPÄISCHES TOURISMUS INSTITUT; CIMA STADTMARKETING GMBH (2004): Trends und Perspektiven für den Städtetourismus von morgen. Vortrag von M. Fontanari und R. Hartmann auf der Internationalen Tourismus Börse (ITB) in Berlin, 14. März 2004

FAINSTEIN, S. S.; GLADSTONE, D. (2000): Tourism and urban transformation: Interpretations of urban tourism. In: Cities in Transformation - Transformation in Cities. Social and Symbolic Change of Urban Space. Hrsg. von O. KÄLLTORP; I. ELANDER; O. ERICSSON; M. FRANZÉN, Aldershot 2000. S. 119-135

FEDORCIO, D.; HEATON, P.; MADDEN, K. (1991). Public Relations for Local Government, Harlow

FERNER, F.-K.; PÖTSCH, W. (1998): MarkenLust und MarkenFrust im Tourismus, Wien

FHH FREIE UND HANSESTADT HAMBURG (2002): Leitbild: Metropole Hamburg – Wachsende Stadt, Hamburg

FHH FREIE UND HANSESTADT HAMBURG (2003a): Pressemeldung: Grundsatzentscheidung für Konzerthalle auf dem Kaispeicher A getroffen, Hamburg

<http://www.wachsende-stadt.hamburg.de>

FHH FREIE UND HANSESTADT HAMBURG (2003b): Metropole Hamburg Wachsende Stadt, 21. Januar 2005

FHH FREIE UND HANSESTADT HAMBURG (2004): Pressemeldung: Hamburgs Kultur wird 5. Leitprojekt der „Wachsenden Stadt“

FONTANARI, M. L.; SCHERHAG, K. (Hrsg.) (2000): Wettbewerb der Destinationen: Erfahrungen – Konzepte – Visionen, Wiesbaden

<http://www.fwtm.freiburg.de>

FREIBURG WIRTSCHAFT TOURISTIK UND MESSE GMBH & CO. KG (2005): Prospektanforderung, 19. April 2005

FREYER, W. (1998): Tourismus – Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie, München (u. a.) (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit)

FREYER, W. (2005): Stadtmarketing und Tourismus. In: Städtetourismus. Hrsg. von S. LANDGREBE; P. SCHNELL, München (u. a.) 2005. S. 29-49 (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit)

F.U.R. FORSCHUNGSGEMEINSCHAFT URLAUB UND REISEN E.V. (2005): Die 35. Reiseanalyse RA 2005 – Erste Ergebnisse ITB 2005, Berlin, Kiel

GERNDT, H. (2001): Innovative Wahrnehmung im Tourismus. In: Reisebilder – Produktion und Reproduktion touristischer Wahrnehmung. Hrsg. von C. KÖCK, Münster (u. a.) 2001. S. 11-20 (Münchner Beiträge zur Volkskunde 29)

GETZ, D. (1991): Festivals, Special Events and Tourism, New York

GHS GESELLSCHAFT FÜR HAFEN- UND STANDORTENTWICKLUNG MBH (2002): HafenCity Hamburg – Die aktuellen Projekte, Hamburg

GILMORE, F. (2002): Branding for success. In: Destination Branding. Hrsg. von N. MORGAN; A. PRITCHARD; R. PRIDE, Oxford (u. a.) 2002. S. 57-65

GLÄSS, A. (2003): Chancen der Markierung einer Stadt für den Tourismus und das Stadtmarketing, dargestellt am Alleinstellungsmerkmal Frosch für die Stadt Quakenbrück, Stralsund

GODAU, A. (1998): Stärken stärken – mit neuen destinationsähnlichen Produkt-elementen. In: Zeitschrift für Fremdenverkehr 53 (1998), Nr. 4, S. 13-15

GOLD, J. R. (1994): Locating the message: place promotion as image communication. In: Place Promotion – The use of publicity and marketing to sell towns and regions. Hrsg. von J. R. GOLD; S. V. WARD, Chichester (u. a.) 1994. S. 19-37

GOLLEDGE, R. G.; STIMSON, R. J. (1987): Analytical Behavior Geography, London (u. a.)

GOODALL, B.; ASHWORTH, G. (Hrsg.) (1988): Marketing in the Tourism Industry – The promotion of destination regions, London (u. a.)

GRAHAM, B.; ASHWORTH, G.J.; TUNBRIDGE, J.E. (2000): A Geography of Heritage – Power, Culture & Economy, London (u. a.)

GROSS, P. (1994): Die Multioptionsgesellschaft, Frankfurt am Main

GROSS, S. (2002): Touristische Leitbildentwicklung am Beispiel von Projekten in der Pfalz. In: ReiseRäume – Touristische Entwicklung und Räumliche Planung. Hrsg. von J. BORGHARDT; L. MELTZER; S. ROEDER; W. SCHOLZ; A. WÜSTENBERG, Dortmund 2002. S. 229-237 (Dortmunder Beiträge zur Raumordnung: Blaue Reihe 109)

GRÜNBERG, R. (2004): Neuer Plan: Der Sport soll mehr Besucher nach Hamburg locken. In: Hamburger Abendblatt, 27. Januar 2004

GUNN, C. A. (1972): Vacationscape: Designing Tourist Regions, Washington D.C. (u. a.)

HAEDRICH, G. (2001): Branding und Positionierung von Destinationen. In: Erfolgskonzepte im Tourismus. Marken – Kultur – Neue Geschäftsmodelle. Hrsg. von T. BIEGER; H. PECHLANER; A. STEINECKE, Wien 2001. S. 41-50 (Management und Unternehmenskultur 5)

HAEDRICH, G.; KASPAR, C.; KLEMM, K.; KREILKAMP, E. (Hrsg.) (1993): Tourismus-Management – Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung, Berlin (u. a.)

HAEDRICH, G. (1998): Destination Marketing – Überlegungen zur Abgrenzung, Positionierung und Profilierung von Destinationen. In: Zeitschrift für Fremdenverkehr 53 (1998), Nr. 4, S. 6-12

HAEDRICH, G.; TOMCZAK, T. (1988): Erlebnis Marketing: Angebots-Differenzierung durch Emotionalisierung. In: Thexis 5 (1988), H. 1, S. 35-41

HAFENCITY HAMBURG GMBH (2004): Hafencity Hamburg im Fokus. Das Überseequartier – Pulsierendes Zentrum an der Elbe, Hamburg

<http://hafen-hamburg.de>

HAFEN HAMBURG MARKETING E.V. (2004): Top 20 der Containerhäfen, 30. Dezember 2004

HAHN, H.; KAGELMANN, H. J. (Hrsg.) (1993): Tourismuspsychologie und Tourismussoziologie, München (Quintessenz Tourismuswissenschaft)

HAHNE, U. (2003): Regionalmarketing für neue Regionen! In: Leader forum 6 (2003), Nr. 3, S. 26-28

<http://www.hamburg.de>

HAMBURG.DE GMBH & CO. KG (2005b): Hamburg Marketing GmbH präsentiert Imageanalyse zur Hansestadt, 9. Februar 2005

HAMBURGER ABENDBLATT (2003): Maritimes Image vermarkten, 17. Dezember 2003

HAMBURGER ABENDBLATT (2004): Vor den Landungsbrücken, 6.30 Uhr: Die „Queen Mary“ hält Hof, 20. Juli 2004

HAMBURGER HUMMELBAHN BETRIEBSGESELLSCHAFT MBH (2004): Hamburg – Stadtrundfahrt, Rosengarten

<http://www.marketing.hamburg.de>

HAMBURG MARKETING GMBH (2005): Hamburg Marketing GmbH – Sportstadt Hamburg, 25. Februar 2005

HANDELSKAMMER HAMBURG (2000): Tourismusstandort Hamburg – Die Zukunft liegt am Wasser, Hamburg

<http://www.hk24.de>

HANDELSKAMMER HAMBURG (2003a): Hamburg zur unverwechselbaren Marke entwickeln – Marketing GmbH wird Wachsende Stadt erlebbar machen, 8. Oktober 2003

HANDELSKAMMER HAMBURG (2003b): Pressemeldung: „HafenWelt Hamburg“ – Handelskammer schlägt neuen „touristischen Leuchtturm“ für die wachsende Stadt vor, Hamburg

HANDELSKAMMER HAMBURG (2003c): Touristisches Leitprojekt für die Wachsende Stadt. Vortrag von R. Wolf beim Tourismustag Hamburg, 27. August 2003

HANDELSKAMMER HAMBURG (2003d): Metropole der Dynamik – Hamburgs Weg in die europäische Spitze, Hamburg

<http://www.hk24.de>

HANDELSKAMMER HAMBURG (2004): „Weichen für bessere Vermarktung gestellt“ – Handelskammer begrüßt Beschluss zur Hamburg Marketing GmbH, 29. Januar 2004

<http://www.hk24.de>

HANDELSKAMMER HAMBURG (2005): Die Tourismusmarketingbörse der Handelskammer Hamburg – Kooperationsplattform der Wirtschaft für gemeinschaftliche Werbung, 28. Februar 2005

HARRER, B. (2005): Wirtschaftsfaktor Städtetourismus in Deutschland. In: Städtetourismus. Hrsg. von S. LANDGREBE; P. SCHNELL, München (u. a.) 2005. S. 19-27 (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit)

HARTUNG, T. (2003): Raus aus der Uniformität. In: Travel One, 29. Oktober 2003

<http://www.hamburg-freezers.de>

HEC GMBH – HAMBURG FREEZERS (2004): Hamburg und seine Freezers, 26. Februar 2004

HENNIG, C. (1997): Der schöne Schein: Gemeinsamkeiten von ‚authentischen Reisen‘ und ‚künstlichen Urlaubswelten‘. In: Inszenierungen im Tourismus. Trends – Modelle – Prognosen. Hrsg. von A. STEINECKE; M. TREINEN, Trier 1997. S. 98-105 (ETI-Studien 3)

HFBK HOCHSCHULE FÜR BILDENDE KÜNSTE (2003): Das Stadtbild von Hamburg, Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2002a): Marketingplan 2002 – 2005, Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2002b): Grundlagenstudie für den Hamburg Tourismus 2001, München

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2002c): Tourismusstadt Hamburg – Gute Zeiten – Schlechte Zeiten? Vortrag bei den Hamburger Freizeitwirtschaftstagen, 31. Oktober 2002

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2003a): Presseinformation: Anstieg um 7,4 Prozent: Seit Januar 3,1 Millionen Übernachtungen in Hamburg, Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2003b): Bilanz und Perspektiven der Tourismusdestination Hamburg. Vortrag beim Hamburger Tourismustag, 27. August 2003

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2003c): Presseinformation: Facettenreiches Hamburg, Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2003d): Presseinformation: Hamburg Gateway to the world. Erste chinesische ADS-Reise nach Deutschland/Hamburg begrüßt die ersten chinesischen Touristen, Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2003e): Presseinformation: Rekordergebnis im Hamburg-Tourismus 2002, Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2003f): Stadt, Land, Fluss, Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2003g): Shopping Guide, Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2003h): Traumhaft – Hamburg Hotels & Tickets 2004, Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2003i): Interview mit Börries von Kummer, Marketingleiter, 4. Februar 2003

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2004a): Presseinformation: Jahresrückblick des Hamburg-Tourismus: 2003 geht mit über 5,4 Millionen Übernachtungen als Rekordjahr in die Touristikgeschichte Hamburgs ein! Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2004b): Marketing für die Metropolregion Hamburg – Beispiel metropolcard. Vortrag von D. von Albedyll bei den Hamburger Freizeitwirtschaftstagen, 28. Oktober 2005

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2004c): Presseinformation: Hamburg Gemeinschaftsstand auf der Internationalen Tourismusbörse Berlin 2004 – ITB, Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2004d): Hin & Weg: Der Stadtplan, Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2004e): Fix was los – Highlights & Events 2004 – 2006, Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2004f): Happy Hamburg Reisen 2005 – Der Reisespezialist aus Hamburg für Hamburg, Hamburg

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2004g): Hamburg Location Guide, Hamburg

<http://www.hamburg-tourism.de>

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2005a): Veranstaltungen – Musicals, 18. März 2005

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2005b): Presseinformation: 2004 erneut Rekordjahr im Hamburg-Tourismus

<http://www.hamburg-tourism.de>

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2005c): Hamburg Info – Infobüros & Konzertkassen, 28. April 2005

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2005d): Presseinformation: Hamburg Gala auf der ITB: Neben der Sport-, Kultur- und Hafenwelt hat die Hansestadt auch kulinarisch viel zu bieten, Hamburg

<http://www.hamburg-tourism.de>

HHT HAMBURG TOURISMUS GMBH (2005e): Homepage, 26 bis 28. Januar 2005

HOFER, H. (1968): Der Fremdenverkehr der Stadt Bern. Eine Studie zum Problem des Städtetourismus, Bern (Berner Beiträge zur Nationalökonomie 8)

HOLSTEINISCHE SCHWEIZ TOURISMUS E.V. (2003): Holsteinische Schweiz Urlaubsmagazin 2003, Heiligenhafen

HORTON, F. E.; REYNOLDS, D. R. (1971): Effects of Urban Spatial Structure on Individual Behavior. In: Economic Geography 47 (1971), Nr. 1, S. 36-48

ILS INSTITUT FÜR LANDES- UND STADTENTWICKLUNGSFORSCHUNG DES LANDES NORDRHEIN-WESTFALEN (1993): Großflächige Freizeiteinrichtungen im Freiraum – Freizeitparks und Ferienzentren, Duisburg (ILS-Schriften 75)

INSTITUT FÜR LÄNDERKUNDE (Hrsg.) (2000): Nationalatlas Bundesrepublik Deutschland, Bd. 10 Freizeit und Tourismus, Leipzig

IPSEN, D. (1997): Was trägt der Raum zur Entwicklung der Identität bei, und wie wirkt sich diese auf die Entwicklung des Raumes aus? In: Raum und Identität – Potenziale und Konflikte in der Stadt- und Regionalentwicklung. Hrsg. vom IRS INSTITUT FÜR REGIONALENTWICKLUNG UND STRUKTURPLANUNG, Erkner, S. 15-27 (Graue Reihe 15)

JÄHNER, H. (1988): Tour in die Moderne – Die Rolle der Kultur für städtische Imagewerbung und Städtetourismus. In: Die Unwirklichkeit der Städte – Großstadtdarstellungen zwischen Moderne und Postmoderne. Hrsg. von K. R. SCHERPE, Reinbek 1988. S. 225-242 (Rowohlts Enzyklopädie 471)

JAGNOW, E.; WACHOWIAK, H. (2000): Städtetourismus zwischen Geschäftsreisen und Events. In: Nationalatlas Bundesrepublik Deutschland, Bd. 10 Freizeit und Tourismus, Hrsg. von INSTITUT FÜR LÄNDERKUNDE, Leipzig, S. 108-111

JANSEN-VERBEKE, M. (1988): Leisure, Recreation and Tourism in Inner Cities, Amsterdam (Nederlandse geografische studies 58)

JANSEN-VERBEKE, M. (2003): Parameter für die Touristifizierung von städtischen Reisezielen. In: Kultur / Städte / Tourismus. Hrsg. von R. BACHLEITNER; H. J. KAGELMANN, München (u. a.) 2003. S. 35-45 (Tourismuswissenschaftliche Manuskripte 11)

JUDD, D. R.; FAINSTEIN, S. S. (Hrsg.) (1999): The tourist city, New Haven (u. a.)

KAGELMANN, H. J. (2000): Erlebnisse, Erlebniswelten, Erlebnisgesellschaft. Bemerkungen zum Stand der Erlebnistheorien. In: Gesund durch Erleben? Beiträge zur Erforschung der Tourismusgesellschaft. Hrsg. von A. G. KEUL; R. BACHLEITNER; H. J. KAGELMANN, München (u. a.) 2000. S. 90-101 (Tourismuswissenschaftliche Manuskripte 8)

KAGELMANN, H. J.; SCHERLE, N.; SCHLAFFKE, M. (2003): Städtetourismus und populäre Kultur. In: Kultur / Städte / Tourismus. Hrsg. von R. BACHLEITNER; H. J. KAGELMANN, München (u. a.) 2003. S. 165-176 (Tourismuswissenschaftliche Manuskripte 11)

KAGELMANN, H. J.; BACHLEITNER, R.; RIEDER, M. (Hrsg.) (2004): Erlebniswelten – Zum Erlebnisboom in der Postmoderne, München (Tourismuswissenschaftliche Manuskripte 13)

KAPFERER, J.-N. (1992): Die Marke – Kapital des Unternehmens, Landsberg am Lech

KEIL, M. (2004): "Wir brauchen einen Eiffelturm". In: Hamburger Abendblatt, 2. Dezember 2004

KERN, A. (2001): Profil und Profilierung deutscher Urlaubsregionen unter besonderer Berücksichtigung der Mittelgebirge, Trier (Materialien zur Fremdenverkehrsgeographie 54)

KEUL, A.; BACHLEITNER, R.; KAGELMANN, H. J. (Hrsg.) (2000): Gesund durch Erleben? Beiträge zur Erforschung der Tourismusgesellschaft, München (u. a.) (Tourismuswissenschaftliche Manuskripte 8)

KEUPP, H. (1998): Diskursarena Identität: Lernprozesse in der Identitätsforschung. In: Identitätsarbeit heute. Klassische und aktuelle Perspektiven der Identitätsforschung. Hrsg. von H. KEUPP; R. HÖFER, Frankfurt am Main 1998. S. 11-39 (Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft 1299)

KIEL, H.-J.; ENKE, N. (2002): Brand Lands – Willkommen im Reich der Marke. In: Absatzwirtschaft Marken, Sonderausgabe (o. S.)

KNOX, P. L.; MARSTON, S. A. (2001) : Humangeographie, Heidelberg, Berlin

KÖRBER, R. (2000): Workshop IIIc – Trends im Städtetourismus. In: Wettbewerb der Destinationen: Erfahrungen – Konzepte – Visionen. Hrsg. von M. L. FONTANARI; K. SCHERHAG, Wiesbaden 2000. S. 343-350

KOERS, M. (2001): Steuerung von Markenportfolios – Ein Beitrag zum Mehrmarkencontrolling am Beispiel der Automobilwirtschaft, Frankfurt am Main (u. a.) (Schriften zu Marketing und Management 39)

KOINEKE, S. (2003): Freizeitanlagen als Profilierungsinstrument für Kommunen. In: Branchen-Report II/2003. Hrsg. von WENZEL CONSULTING, Hamburg 2003. S. 2-3

KOINEKE, S.; FREITAG, D. (2003): Wie Kommunen sich neu positionieren. In: Freizeit Leisure Professional 2 (2003), Nr. 5, S. 40-44

KOTLER, P.; HAIDER, D. H.; REIN, I. (1993): Marketing Places: Attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations, New York (u. a.)

KRAMER, D. (1993): Urbane Kultur und Städtetourismus: Ein kritischer Ansatz. In: Kulturtourismus in Europa: Wachstum ohne Grenzen? Hrsg. von C. BECKER; A. STEINECKE, Trier 1993. S. 26-39 (ETI-Studien 2)

KREISEL, W.; REEH, T.; GEE, K. (2002): Landschaftsinterpretation: durch Erlebnis, Verständnis und Bewusstseinsbildung zum nachhaltigen Tourismus. In: ZELTSchriften 1 (2002), Nr. 1, S. 5-7

KROEBER-RIEL, W. (1993): Bildkommunikation – Imagerystrategien für die Werbung, München

KÜSTER, T. (2002): "Regionale Identität" als Forschungsproblem. Konzepte und Methoden im Kontext der modernen Regionalgeschichte. In: Westfälische Forschungen 52 (2002), Jahresband, S. 1-44

LANDGREBE, S.; SCHNELL, P. (2005): Städtetourismus, München (u. a.) (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit)

LANGHAGEN-ROHRBACH, C. (2003): Was ist eigentlich „Regionale Identität“? In: Leader forum 6 (2003), Nr. 3, S. 16-18

<http://www.lasvegas.com>

LAS TRAVEL (2004): Hofbräuhaus Las Vegas, 26. Februar 2004

LAW, C. M. (1992): Urban Tourism and its contribution to economic regeneration. In: Urban Studies 29 (1992), Nr. 3/4, S. 599-618

LAW, C. M. (1993): Urban Tourism. Attracting visitors to large cities, London (u. a.) (Tourism, leisure and recreation series)

LAW, C. M. (Hrsg.) (1996): Tourism in major cities, London (u. a.) (Issues in tourism series)

<http://www.lebendiger-jungfernstieg.de>

LEBENDIGER JUNGFERNSTIEG E.V. (2005): Das Konzept zur Neugestaltung, 15. April 2005

LESER, H.; HAAS, H.-D.; MOSIMANN, T.; PAESLER, R. (1993): DIERCKE-Wörterbuch der Allgemeinen Geographie, Band 1: A-M, München

LEUPOLT, B. (2005): Geschäftstourismus – Städtetourismus. In: Freizeit- und Tourismusräume – Handbuch des Geographieunterrichts. Hrsg. von D. STONJEK, Köln (im Druck)

LEUPOLT, B.; JOHN, M. (2004): My picture of me – your picture of me. The search of four regions in the Baltic Sea Region for a touristic profile and sustainable regional development. In: Recent Trends in Tourism: The Baltic and the world. Hrsg. von M. RULLE, Greifswald (Greifswalder Beiträge zur Regional-, Freizeit- und Tourismusforschung 15) (im Druck)

LINDNER, J.-E. (2004): Ausflügler machen Hamburg reich. In: Hamburger Abendblatt, 2. Juni 2004

<http://www.suelfmeistertage.de>

LÜNEBURG MARKETING GMBH (2004): 2. Lüneburger Sülfmeistertage, 3. November 2004

LUMLEY, R. (1988): The Museum Time-Machine, London (u. a.) (A Comedia book)

LYNCH, K. (1960): The image of the city, Cambridge

MARGREITER, J. (2001): Die Marke Tirol: Ziele – Strategien – Maßnahmen. In: Erfolgskonzepte im Tourismus. Marken – Kultur – Neue Geschäftsmodelle. Hrsg. von T. BIEGER; H. PECHLANER; A. STEINECKE, Wien 2001. S. 29-34 (Management und Unternehmenskultur 5)

<http://www.lüneburg.de>

MARKTPLATZ LÜNEBURGER HEIDE INTERNET GMBH (2005): Sülfmeistertage 2005, 17. März 2005

MATHIESON, A.; WALL, G. (1982): Tourism: Economic, Physical and Social Impacts, London

MAYER, A.; MAYER, R. U. (1987): Imagetransfer, Hamburg (Spiegel-Verlagsreihe Fach und Wissen 7)

MAYERHOFER, W. (1995): Imagetransfer – Die Nutzung von Erlebniswelten für die Positionierung von Ländern, Produktgruppen und Marken, Wien (Empirische Marketingforschung 13)

MEFFERT, H. (2000): Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele, Wiesbaden (Meffert-Marketing-Edition)

MEFFERT, H.; BURMANN, C. (2002): Theoretisches Grundkonzept der identitätsorientierten Markenführung. In: Markenmanagement – Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung Hrsg. von H. MEFFERT; C. BURMANN; M. KOERS, Wiesbaden 2002. S. 35-72 (Meffert-Marketing-Edition)

MEIER, I. (1994): Städtetourismus, Trier (Trierer Tourismus Bibliographien 6)

MEYER, W. (1993): Touristische Images (Reiseländerimages). In: Tourismuspsychologie und Tourismussoziologie. Hrsg. von H. HAHN; H. J. KAGELMANN, München 1993. S. 321-325 (Quintessenz Tourismuswissenschaft)

MEYER-ODEWALD, J. (2004): Space Center – galaktischer Flop. Nach nur sieben Monaten schloss der Vergnügungspark. Was kommt nun? In: Hamburger Abendblatt, 27. September 2004

MÖLLER, H. (2003): Die Marke vermarkten. In: Hamburger Abendblatt, 5. Dezember 2003

MONHEIM, R. (2001): Die Innenstadt als Urban Entertainment Center? In: Neue Trends in Tourismus und Freizeit. Hrsg. von H. POPP, Passau 2001. S. 129-152 (Bayreuther Kontaktstudium Geographie 1)

MORGAN, N.; PRITCHARD, A.; PRIDE, R. (Hrsg.) (2002): Destination Branding – Creating the unique destination proposition, Oxford (u. a.)

- MORGAN, N.; PRITCHARD, A. (2002): Contextualizing destination branding. In: Destination Branding. Hrsg. von N. MORGAN; A. PRITCHARD; R. PRIDE, Oxford (u. a.) 2002. S. 11-41
- MOUTINHO, L. (1987): Consumer Behaviour in Tourism. In: European Journal of Marketing 21 (1987), Nr. 10, S. 3-44
- MÜLLER, H. (2004): Kongresse: Hamburg auf dem Weg zur Spitze. In: Hamburger Abendblatt, 11. März 2004
- MÜLLER, S.; HENNINGS, G. (1998): Künstliche Erlebniswelten – Die Kräfte hinter dem Trend. In: Kunstwelten. Künstliche Erlebniswelten und Planung. Hrsg. von G. HENNINGS; S. MÜLLER, Dortmund 1998. S. 10-31 (Dortmunder Beiträge zur Raumplanung: Blaue Reihe 85)
- MÜLLER, H.; THIEM, M. (1993): Kulturelle Identität. In: Tourismuspsychologie und Tourismussoziologie. Hrsg. von H. HAHN; H. J. KAGELMANN, München 1993. S. 279-285 (Quintessenz Tourismuswissenschaft)
- MÜLLER, M. (2003): Instrumente zur Profilierung einer Stadt als Marke – am Beispiel Wolfsburg, Braunschweig/Wolfenbüttel
- MUNDT, J. W. (2001): Einführung in den Tourismus, München (u. a.)
- VON NAHMEN, Y. (2004): Entwicklung einer Positionierungsstrategie für die Region Alanya im Hinblick auf eine nachhaltige touristische Entwicklung. In: Nachhaltige Tourismusentwicklung in der Türkei – das Beispiel Alanya. Hrsg. von J. SCHWARK, Bocholt 2004. S. 13-50 (Bocholter Hochschulschriften 9)
- NIESCHLAG, R.; DICHTL, E.; HÖRSCHGEN, H. (2002): Marketing, Berlin

OBIER, C.; BAAKE, J. W. (2000): Trends, Entwicklungen und Strukturen im Nachfrageverhalten von Städtereisenden. In: Wettbewerb der Destinationen. Erfahrungen – Konzepte – Visionen. Hrsg. von M. L. FONTANARI; K. SCHERHAG, Wiesbaden 2000. S. 115-124

OPASCHOWSKI, H. W. (1997): Events im Tourismus – Sport-, Kultur- und Städtereisen, Hamburg (Grundlagenstudie zur Tourismusforschung)

OPRESNIK, M. (2003): Hamburgmania in aller Welt. In: Hamburger Abendblatt, 13. August 2003

PAGE, S. (1995): Urban Tourism, London (Routledge Topics in Tourism)

PLANETARIUM HAMBURG (2004): Planetarium<sup>HH</sup> – Programmheft 12/2004, Hamburg

POHL, J. (1993): Regionalbewusstsein als Thema der Sozialgeographie – Theoretische Überlegungen und empirische Untersuchungen am Beispiel Friaul, Kallmünz/Regensburg (Münchener geographische Hefte 70)

POPP, H. (Hrsg.) (2001): Neuere Trends in Tourismus und Freizeit, Passau (Bayreuther Kontaktstudium Geographie 1)

PRENTICE, R. (1993): Tourism and heritage attractions, London (Issue in tourism series)

QUACK, H.-D. (2000): Der Leuchtturm in der Angebotsflut: Die Destination als Marke. In: Wettbewerb der Destinationen. Erfahrungen – Konzepte – Visionen. Hrsg. von M. L. FONTANARI; K. SCHERHAG, Wiesbaden 2000. S. 163-173

VAN RAAIJ, F.; FRANCKEN, D. A. (1984): Vacation Decisions, Activities, and Satisfactions. In: Annals of Tourism Research 11 (1984), Nr. 1, S. 101-112

RAST, C.; TROCKEL, M. (2000): Workshop IIc – Deutsche Regionen im Wettbewerb. In: Wettbewerb der Destinationen. Erfahrungen – Konzepte – Visionen. Hrsg. von M. L. FONTANARI; K. SCHERHAG, Wiesbaden 2000. S. 323-332

REBASCHUS, M. (2003a): Hamburg: So viel Gäste wie noch nie. In: Hamburger Abendblatt, 17. Dezember 2003

REBASCHUS, M. (2003b): Touristen-Magnet Hafen. In: Hamburger Abendblatt, 28. August 2003

VAN REKOM, J.; GO, F. (2003): Cultural identities in a globalizing world: conditions for sustainability of intercultural tourism. Paper zum Vortrag beim “International Symposium on Tourism and Sustainability” zu “Global frameworks and local realities: social and cultural identities in making and consuming tourism” in Eastbourne, 11.-12. September 2003

RICHTER, C.; FEIGE, M. (2005): Benchmarkingorientiertes Monitoring von Tourismusmarketingorganisationen in Großstädten. In: Städtetourismus. Hrsg. von S. LANDGREBE; P. SCHNELL, München (u. a.) 2005. S. 163-180 (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit)

RITCHIE, J. R. B.; CROUCH, G. I. (2000): The competitive destination: A sustainability perspective. In: Tourism Management 21 (2000), Nr. 1, S. 1-7

SCHEINER, J. (1998): Aktionsraumforschung auf phänomenologischer und handlungstheoretischer Grundlage. In: Geographische Zeitschrift 86 (1998), Nr. 1, S. 50-66

SCHEINER, J. (2000): Eine Stadt – zwei Alltagswelten. Ein Beitrag zur Aktionsraumforschung und Wahrnehmungsgeographie im vereinten Berlin, Berlin (Abhandlungen – Anthropogeographie 62)

SCHERHAG, K. (2000): Profilierungsstrategien für touristische Regionen. In: Wettbewerb der Destinationen. Erfahrungen – Konzepte – Visionen. Hrsg. von M. L. FONTANARI; K. SCHERHAG, Wiesbaden 2000. S. 149-162

SCHERHAG, K. (2003): Destinationsmarken und ihre Bedeutung im touristischen Wettbewerb, Köln

SCHIRMER, Y. (2003): Brüllender Erfolg. In: Travel One, 1. Oktober 2003

SCHMICKE, C. (2005): Diskreter Charme hat Konjunktur. In: Travel One, 2. März 2005

SCHOBER, R. (1993): Atmosphäre. In: Tourismuspsychologie und Tourismussoziologie. Hrsg. von H. HAHN; H. J. KAGELMANN, München 1993. S. 119-121 (Quintessenz Tourismuswissenschaft)

SCHULZE, G. (1992): Die Erlebnisgesellschaft: Kultursoziologie der Gegenwart, Frankfurt am Main (u. a.)

SCHULZE-SCHLICHTEGROLL, K.-C. (2002): Hamburg – die neue Allianz für das große Erlebnis. In: Hamburger Abendblatt, 1. November 2002

SCHWARK, J. (2000): Thementourismus. In: Kulturtourismus Hrsg. von A. DREYER, München (u. a.) 2000. S. 117-136 (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit)

SHAW, G.; WILLIAMS, A. M. (1994): Critical Issues in Tourism: A Geographical Perspective, Oxford (u. a.) (IBG studies in geography)

SPIEGEL, B. (1961): Die Struktur der Meinungsverteilung im sozialen Feld, Bern (u. a.) (Enzyklopädie der Psychologie in Einzeldarstellungen 6)

SPÖREL, U. (2005): Inlandstourismus 2004: Mehr Gäste bei stagnierenden Übernachtungszahlen. In: Wirtschaft und Statistik 2005, Nr. 4, S. 354-364

STABLER, M. J. (1988): The image of destination regions : theoretical and empirical aspects. In: Marketing in the Tourism Industry – The promotion of destination regions. Hrsg. von B. GOODALL; G. ASHWORTH, London 1988. S. 133-161

<http://www.holzminden.de>

STADT HOLZMINDEN (2004): Wirtschaftsstandort Holzminden, 3. November 2004

STAHNCKE, H. (2002): Reiseziel Hamburg. In: Hamburger Abendblatt, 10. Dezember 2002

STATISTISCHES AMT FÜR HAMBURG UND SCHLESWIG-HOLSTEIN (2004): Statistisches Jahrbuch Hamburg 2004/2005, Hamburg

STATISTISCHES AMT FÜR HAMBURG UND SCHLESWIG-HOLSTEIN (2005): Statistischer Bericht vom 03. März 2005, Hamburg

STATISTISCHES BUNDESAMT (2004): Statistisches Jahrbuch 2004 für die Bundesrepublik Deutschland, Wiesbaden

STEINBACH, J. (2003): Tourismus – Einführung in das räumlich-zeitliche System, München (u. a.) (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit)

STEINECKE, A. (1997): Inszenierung im Tourismus: Motor der künftigen touristischen Entwicklung. In: Inszenierungen im Tourismus. Trends – Modelle – Prognosen. Hrsg. von A. STEINECKE; M. TREINEN, Trier 1997. S. 7-17 (ETI-Studien 3)

STEINECKE, A. (Hrsg.) (2000a): Erlebnis- und Konsumwelten, München (u. a.)

STEINECKE, A. (2000b): Erlebniswelten und Inszenierungen im Tourismus. In: Geographische Rundschau 52 (2000), Nr. 2, S. 42-45

STEINECKE, A. (2001): Markenbildung von Destinationen: Erfahrungen – Herausforderungen – Perspektiven. In: Erfolgskonzepte im Tourismus. Marken – Kultur – Neue Geschäftsmodelle. Hrsg. von T. BIEGER; H. PECHLANER; A. STEINECKE, Wien 2001. S. 9-27 (Management und Unternehmenskultur 5)

STEINECKE, A.; BRYSCH, A.; HAART, N.; HERRMANN, P. (1996): Tourismusstandort Deutschland – Hemmnisse, Chancen, Herausforderungen. In: Der Tourismusmarkt von morgen – zwischen Preispolitik und Kultkonsum. Hrsg. von A. STEINECKE, Trier 1996. S. 90-102 (ETI-Texte 10)

STEINECKE, A.; HAART, N.; HERRMANN, P. (1998): Destinationsmanagement im ländlichen Raum – das Beispiel Eifel (Deutschland). In: Zeitschrift für Fremdenverkehr 53 (1998), Nr. 2, S. 9-16

STEINECKE, A.; TREINEN, M. (Hrsg.) (1997): Inszenierung im Tourismus. Trends – Modelle – Prognosen, Trier (ETI-Studien 3)

STIFTUNG HAMBURG MARITIM (2002): Ziele und Projekte. Vortrag bei den Hamburger Freizeitwirtschaftstagen, 31. Oktober 2002

STÜRMLINGER, D. (2004): Hamburg: Hotelpreise gesunken. In: Hamburger Abendblatt, 28. Januar 2004

<http://www.stuttgart-tourist.de>

STUTTGART MARKETING GMBH (2005): Die ErlebnisRegion Stuttgart – ein attraktives Reiseziel, 19. April 2005

THOMAS, W. I. (1951): Social Behavior and Personality: Contributions of W.I. Thomas to Theory and Social Research, New York

TÖDTER, N. (2000): Nicht jeder Urlaubsort kann ein Markenartikel werden – Warum Marketing von Urlaubsorten und Regionen scheitert! In: Wettbewerb der Destinationen. Erfahrungen – Konzepte – Visionen. Hrsg. von M. L. FONTANARI; K. SCHERHAG, Wiesbaden 2000. S. 175-185

TOMCZAK, T.; SCHÖGEL, M.; LUDWIG, E. (Hrsg.) (1998): Markenmanagement für Dienstleistungen, St. Gallen (Fachbuch für Marketing)

TOURISMUSVERBAND MECKLENBURGISCHE SEENPLATTE E.V. (2003): Lotse [www.Mecklenburgische-Seenplatte.de](http://www.Mecklenburgische-Seenplatte.de) 2003, Neubrandenburg

TOURISMUS-ZENTRALE HAMBURG (1996): Marketingplan 1996 – 1998, Hamburg

TOURISMUS-ZENTRALE HAMBURG (1998): Marketingplan 1999 – 2001, Hamburg

ULLMANN, S. (2000): Netzwerk als Chance im Verdrängungswettbewerb. In: Wettbewerb der Destinationen. Erfahrungen – Konzepte – Visionen. Hrsg. von M. L. FONTANARI; K. SCHERHAG, Wiesbaden 2000. S. 41-56

URRY, J. (1990): The tourist gaze: leisure and travel in contemporary societies, London (u. a.) (Theory, culture & society)

UZZELL, D.; BALLANTYNE, R. (Hrsg.) (1998): Contemporary Issues in Heritage & Environmental Interpretation, London

<http://www.das-moma-in-berlin.de>

VEREIN DER FREUNDE DER NATIONALGALERIE (2004): MoMAAusstellung – Grußwort, 16. Februar 2005

VESTER, H.-G. (1991): Emotion, Gesellschaft und Kultur. Grundzüge einer soziologischen Theorie der Emotionen, Opladen

VESTER, H.-G. (1993): Authentizität. In: Tourismuspsychologie und Tourismussoziologie. Hrsg. von H. HAHN; H. J. KAGELMANN, München 1993. S. 122-124 (Quintessenz Tourismuswissenschaft)

VETTER, F. (Hrsg.) (1986) : Großstadttourismus, Berlin

VOGEL, H. (1992): Aufgaben und Möglichkeiten von Reiseleitern zur Verhaltenssteuerung von Touristen. In: Strategies for reducing the environmental Impact of Tourism. Hrsg. von W. PILLMANN; S. PREDL, Wien 1992. S. 452-462

VOGEL, H. (1993): Landschaftserleben, Landschaftswahrnehmung, Naturerlebnis, Naturwahrnehmung. In: Tourismuspsychologie und Tourismussoziologie. Hrsg. von H. HAHN; H. J. KAGELMANN, München 1993. S. 122-124 (Quintessenz Tourismuswissenschaft)

WACHTER, M. (2001): Künstliche Freizeitwelten: touristisches Phänomen und kulturelle Herausforderung, Frankfurt am Main (u. a.) (Europäische Hochschulschriften: Reihe 4, Geographie 20)

WATES, N.; KNEVITT, C. (1987): Community Architecture – How people are creating their own environment, London (u. a.)

WEBER, C.-H. (2000): Städtereisen. In: Kulturtourismus Hrsg. von A. DREYER, München (u. a.) 2000. S. 51-69 (Lehr- und Handbücher zu Tourismus, Verkehr und Freizeit)

WEICHHART, P. (1990): Raumbezogene Identität – Bausteine zu einer Theorie räumlich-sozialer Kognition und Identifikation, Stuttgart (Erdkundliches Wissen 102)

WEICHHART, P. (1996): Die Region – Chimäre, Artefakt oder Strukturprinzip sozialer Systeme? In: Region und Regionsbildung in Europa. Hrsg. von G. BRUNN, Baden-Baden 1996. S. 25-43, (Schriftenreihe des Instituts für Europäische Regionalforschungen 1)

WIRTH, E. (1981): Kritische Anmerkungen zu den wahrnehmungszentrierten Forschungsansätzen in der Geographie – Umweltpsychologisch fundierter ‚Behavioural Approach‘ oder Sozialgeographie auf der Basis moderner Handlungstheorien? In: Geographische Zeitschrift 69 (1981), Nr. 3, S. 161-198

WÖHE, G. (2000): Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, München (Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler)

WÖHLER, K. (2000): Konstruierte Raumbindungen. Kulturangebote zwischen Authentizität und Inszenierung. In: Tourismus Journal 4 (2000), Nr. 1, S. 103-116

WOHLMANN, R. (1993): Image-Analysen. In: Tourismus-Management – Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung. Hrsg. von G. HAEDRICH; C. KASPAR; K. KLEMM; E. KREILKAMP, Berlin (u. a.) 1993. S. 189-199

WOLF, R. (2003): Eintauchen in die Hafenwelt. In: Hamburger Wirtschaft 58 (2003), Nr. 10, S. 10-13

ZINKLER, D. (2003): Tourismusboom: Hamburg beliebteste Stadt Deutschlands. In: Hamburger Abendblatt, 30. Januar 2003

*Anhang I: Befragung Hamburger Bewohner*

**FRAGEBOGEN**

**A.**

1. Wohnen Sie in Hamburg?

Ja

Nein  ⇒ *Ende der Befragung*

2. Sind Sie gebürtige(r) Hamburger(in)?

Ja  ⇒ *weiter mit Frage 5*

Nein

3. Seit wann wohnen Sie in Hamburg? \_\_\_\_\_

4. Fühlen Sie sich in Hamburg zuhause? Ja  Nein

**B.**

5. Was ist für Sie typisch an Hamburg? \_\_\_\_\_

6. Nennen Sie von den folgenden zehn Merkmalen die drei, die Sie am stärksten mit Hamburg in Verbindung bringen. Gewichten Sie diese bitte, wenn Sie können. (Vergeben Sie Nummern von 1 bis 3)

Hafen	___	Alster	___	„grün“	___
Rathaus	___	Michel	___	Musicals	___
Kultur	___	Einkaufen	___	Sport	___
Reeperbahn / St. Pauli / Kiez	___		___		___

7. Welches dieser zehn Merkmale bringen Sie am wenigsten mit Hamburg in Verbindung?  
\_\_\_\_\_

*Die nun folgenden Fragen beziehen sich nur auf die drei, eben von Ihnen genannten Merkmale. - (Merkmal 1, Merkmal 2, Merkmal 3 – noch einmal kurz aufzählen)*

8. Halten Sie (*Merkmal 1/2/3*) für einmalig oder fallen Ihnen weitere Städte ein, wo dieses Merkmal in vergleichbarer Weise / Ausprägung zu finden ist?

*Merkmal 1:*

einmalig  ⇒ warum?: \_\_\_\_\_

weitere Städte  ⇒ welche?: \_\_\_\_\_

*Merkmal 2:*

einmalig  ⇒ warum?: \_\_\_\_\_

weitere Städte  ⇒ welche?: \_\_\_\_\_

*Merkmal 3:*

einmalig  ⇒ warum?: \_\_\_\_\_

weitere Städte  ⇒ welche?: \_\_\_\_\_

9. Empfinden Sie (*Merkmal 1/2/3*) als eine Bereicherung für Ihren Wohnort?

	Ja	Nein	weiß nicht
<i>Merkmal 1:</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 2:</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 3:</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

# ANHANG I: Befragung Hamburger Bewohner

10. Wie häufig nutzen / besuchen Sie (*Merkmal 1/2/3*)?

	eher selten	gelegentlich	eher häufig
<i>Merkmal 1</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 2</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 3</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Denken Sie, dass für Sie persönlich (*Merkmal 1/2/3*) auch in 10 Jahren noch gleichermaßen interessant sein wird?

	Ja	Nein	⇒ warum nicht...	weiß nicht
<i>Merkmal 1:</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 2:</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 3:</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>

12. Sind Sie der Auffassung, dass (*Merkmal 1/2/3*) touristisch angemessen vermarktet wird?

	Ja	Nein	⇒ warum nicht...	weiß nicht
<i>Merkmal 1:</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 2:</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 3:</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>

13. Passt (*Merkmal 1/2/3*) in Ihr Bild, das Sie von Norddeutschland / Deutschland / deutschen Großstädten haben? Wenn ja, inwiefern – nennen Sie, wenn möglich, ein Stichwort?

*Norddeutschland*

	Ja	Nein	weiß nicht
<i>Merkmal 1:</i>	<input type="checkbox"/> ⇒ _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 2:</i>	<input type="checkbox"/> ⇒ _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 3:</i>	<input type="checkbox"/> ⇒ _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*Deutschland*

	Ja	Nein	weiß nicht
<i>Merkmal 1:</i>	<input type="checkbox"/> ⇒ _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 2:</i>	<input type="checkbox"/> ⇒ _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 3:</i>	<input type="checkbox"/> ⇒ _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*dt. Großstädte*

	Ja	Nein	weiß nicht
<i>Merkmal 1:</i>	<input type="checkbox"/> ⇒ _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 2:</i>	<input type="checkbox"/> ⇒ _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Merkmal 3:</i>	<input type="checkbox"/> ⇒ _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. Gehen Sie davon aus, Sie bekommen Besuch, der noch nie in Hamburg war, was würden Sie ihm als erstes zeigen?

a. \_\_\_\_\_ b. \_\_\_\_\_ c. \_\_\_\_\_

C.

15. Würden Sie uns zum Abschluss noch Ihr Geburtsjahr nennen? \_\_\_\_\_

16. Geschlecht: männlich  weiblich

*Anhang II: Befragung Hamburg-Touristen*

**Fragebogen**

Sehr geehrte Hamburg-Besucherin, sehr geehrter Hamburg-Besucher!

Ich schreibe zur Zeit am Institut für Geographie der Universität Hamburg meine Doktorarbeit mit dem Titel „Tourismus-Destinationen zwischen Profilierung und Austauschbarkeit“. Für das Beispiel Hamburg möchte ich nun mit Ihrer Hilfe eine Befragung durchführen, die zum Ziel hat, den Tourismusstandort Hamburg für Sie und alle anderen Besucher noch attraktiver zu machen. Ich würde mich daher freuen, wenn Sie mich dabei unterstützen könnten, indem Sie die nachfolgenden Fragen auf Ihrer Fahrt nach Hamburg beantworten. **Den ausgefüllten Fragebogen geben Sie dann bitte bei Ihrem Reiseleiter wieder ab.**

Ich danke Ihnen sehr für Ihre Mühe und Ihre Unterstützung!

Marina John

Hamburg, im August 2004

**Teil A.**

**1. Was ist der konkrete Anlaß für Sie, heute nach Hamburg zu reisen?**

---

**2. Wieviele Übernachtungen werden Sie in Hamburg verbringen?**

- keine (Tagesausflug)
- 1 bis 2 Übernachtungen
- 3 bis 4 Übernachtungen
- 5 bis 7 Übernachtungen
- mehr als 7 Übernachtungen

**3. Haben Sie Hamburg vorher schon einmal besucht?**

- Ja       Nein  ⇒ weiter mit Frage 5

**4. Wie häufig sind Sie bereits in Hamburg gewesen?**

- 1 x       2 x       3 x       mehr als 3 x

**5. Haben Sie sich vor Ihrer Abreise über Ihr Reiseziel Hamburg informiert ?**

- Ja       Nein  ⇒ weiter mit Frage 7

**6. Mit Hilfe welcher Informationsquellen haben Sie sich vorbereitet?**

- Reisebüro/Kataloge       Reiseführer
- Hamburg Tourismus GmbH (HHT)       Internet
- Freunde / Verwandte / Bekannte
- sonstiges, und zwar \_\_\_\_\_

## ANHANG II: Befragung Hamburg-Touristen

---

7. Was fällt Ihnen spontan zu Hamburg ein? Versuchen Sie, wenn möglich, mindestens drei für Sie hamburgtypische Aspekte zu nennen.

---

---

---

8. Ist der Besuch eines Musicals im Reisepreis enthalten? Wenn ja, welches Musical soll besucht werden?

Ja  ⇒ Musical: \_\_\_\_\_

Nein  ⇒ weiter mit Frage 10

9. Ist der Musical-Besuch der wesentliche Grund, warum Sie nach Hamburg fahren oder hatten Sie ohnehin einen Hamburg-Besuch geplant? Bitte kreuzen Sie die Aussage an, die am ehesten auf Sie zutrifft.

- Der Besuch des Musicals ist der wesentliche Grund, weshalb ich nach Hamburg fahre, ansonsten wäre ich nicht nach Hamburg gefahren
- Ich hatte schon immer mal geplant, nach Hamburg zu fahren, der Musical-Besuch hat jedoch den Ausschlag gegeben.
- Ich hatte ohnehin geplant, nach Hamburg zu fahren und besuche bei der Gelegenheit auch ein Musical.
- Ich war schon mehrmals in Hamburg und besuche diesmal auch ein Musical.
- keine der Aussagen trifft auf mich zu

10. Welche (weiteren) Leistungen sind in Ihrem Reisearrangement enthalten (z. B. Hotelübernachtung, Stadtrundfahrt, Theaterbesuch etc.)?

---

---

---

11. Welche Aktivitäten planen Sie darüber hinaus in Hamburg? Welche Attraktionen / Sehenswürdigkeiten wollen Sie noch besuchen?

---

---

---

*Falls Sie Frage 7 noch nicht beantwortet haben, tun Sie es bitte jetzt, bevor Sie mit Teil B (nächste Seite) des Fragebogens beginnen. Danke!*

### Teil B.

12. Nennen Sie von den folgenden elf Merkmalen dasjenige, das Sie am stärksten mit Hamburg in Verbindung bringen.

- |                |                          |               |                          |                        |                          |
|----------------|--------------------------|---------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
| Hafen          | <input type="checkbox"/> | Alster        | <input type="checkbox"/> | grünes Stadtbild/Parks | <input type="checkbox"/> |
| Rathaus        | <input type="checkbox"/> | Michel        | <input type="checkbox"/> | Musicals               | <input type="checkbox"/> |
| Kulturvielfalt | <input type="checkbox"/> | Shopping      | <input type="checkbox"/> | Sport                  | <input type="checkbox"/> |
| Reeperbahn     | <input type="checkbox"/> | erlebnisreich | <input type="checkbox"/> |                        |                          |

**DIE NUN FOLGENDEN FRAGEN 13 – 19 BEZIEHEN SICH AUF DAS VON IHNEN IN FRAGE 12 AUSGEWÄHLTE MERKMAL.**

13. Fallen Ihnen weitere Städte ein, wo dieses Merkmal in vergleichbarer Weise / Ausprägung zu finden ist? Wenn ja, welche?

Ja, folgende Städte: \_\_\_\_\_  
⇒ weiter mit Frage 15

Nein, Hamburg ist in dieser Hinsicht einmalig

14. Bitte begründen Sie – wenn Sie können – warum Sie denken, dass Hamburg in dieser Hinsicht einmalig ist.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
⇒ weiter mit Frage 16

15. War das genannte Merkmal oder ein vergleichbares für Sie schon einmal Anlass für eine Reise?

Ja  ⇒ Reiseziel: \_\_\_\_\_

Nein

16. Wie würden Sie Ihr Interesse an diesem Merkmal bezeichnen?

- |                         |                          |                             |                          |
|-------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| interessiert mich sehr  | <input type="checkbox"/> | interessiert mich kaum      | <input type="checkbox"/> |
| interessiert mich etwas | <input type="checkbox"/> | interessiert mich gar nicht | <input type="checkbox"/> |
| weiß ich nicht          | <input type="checkbox"/> |                             |                          |

17. Denken Sie, dass sich Ihr persönliches Interesse an diesem Merkmal in den nächsten 10 Jahren ändern wird?

- |                       |                          |                             |                          |
|-----------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| ja, weniger Interesse | <input type="checkbox"/> | nein, gleich viel Interesse | <input type="checkbox"/> |
| ja, mehr Interesse    | <input type="checkbox"/> | weiß ich nicht              | <input type="checkbox"/> |

18. Bitte begründen Sie kurz, warum Sie meinen, dass sich Ihr Interesse an diesem Merkmal ändern bzw. nicht ändern wird.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## ANHANG II: Befragung Hamburg-Touristen

19. Welche Entfernung würden Sie in den folgenden vier Fällen für den Besuch / die Inanspruchnahme dieses Merkmals auf sich nehmen? Bitte kreuzen Sie die entsprechenden Entfernungen in der Tabelle an.

*geringe* Entfernung bis ca. 100 km – *mittel* ca. 100 bis 500 km – *groß* ab ca. 500 km

- a) Merkmal ist alleiniger Reiseanlass, Reiseziel liegt im Inland
- b) Merkmal ist alleiniger Reiseanlass, Reiseziel liegt im Ausland
- c) Merkmal kann mit einem Besuch in einer attraktiven deutschen Stadt kombiniert werden
- d) Merkmal kann mit einem Besuch in einer attraktiven Stadt im Ausland kombiniert werden

gering	mittel	groß	keine

**Zur Orientierung:** Entfernung zwischen Berlin und Hamburg beträgt ca. 300 km  
 Entfernung zwischen Berlin und München beträgt ca. 600 km  
 Entfernung zwischen München und Frankfurt beträgt ca. 400 km  
 Entfernung zwischen München und Hamburg beträgt ca. 800 km

20. Welches der in Frage 12 angegebenen elf Merkmale bringen Sie am wenigsten mit Hamburg in Verbindung?

\_\_\_\_\_

21. Warum bringen Sie das in Frage 20 genannte Merkmal am wenigsten mit Hamburg in Verbindung?

\_\_\_\_\_

### Teil C.

22. In welcher Stadt / Gemeinde haben Sie Ihren Hauptwohnsitz?

\_\_\_\_\_

23. Kreuzen Sie bitte an dieser Stelle Ihren Schulabschluss an?

Hauptschule  Mittlere Reife  Abitur   
 Hochschulabschluss  keinen Abschluss

24. Tragen Sie bitte zum Abschluss noch Ihr Geburtsjahr hier ein? \_\_\_\_\_

25. Geschlecht: männlich  weiblich

**Vielen Dank für Ihre Unterstützung und einen angenehmen und erlebnisreichen Aufenthalt in Hamburg!**