+UP there, everywhere

metropolregion hamburg

Internationale Marketingstrategie für die Metropolregion Hamburg

Abschlussbericht

EIN PROJEKT DER ZUKUNFTSAGENDA

Vorwort *2*

Management Summary *5*

Internationale Marketingstrategie für die Metropolregion Hamburg *15*

1. Auftrag und Zielsetzung **15**

2. Vorgehen **16**

3. Audit-Ergebnisse **24**

3.1 Sweetspot 24
3.2 Digitaler Audit 36
3.3 Benchmarks 39
3.4 SWOT 46
3.5 Key Insights 48

4. Strategie **54**

4.1 Annahmen 54
4.2 Name 56
4.3 Geschäftsfelder (ZAP 1a / 1c) 57
4.4 Marketingziele 59
4.5 Positionierung 59
4.6 Imagekommunikation 69
4.7 Narrativ 70
4.8 Kommunikationshierarchie 72
4.9 Zielgruppen 76
4.10 Personas 85
4.11 Touchpoints und Customer Journeys 90
4.12 KPIs 96

5. Digital **100**

5.1 Grundlagen der digitalen Strategie 100
5.2 Konzentration auf Content (Content first) 103
5.3 Zentraler Hub 107
5.4 SEO / Keywords / Digitale KPIs 109

6. Handlungsempfehlungen **112**

Tabellenverzeichnis *113*

Abbildungsverzeichnis *114*

Quellenverzeichnis *117*

Impressum *121*

Vorwort

Ausgangspunkt für die Projekte der Zukunftsagenda der Metropolregion Hamburg (MRH) ist die Studie der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) „Territorial Review Hamburg Metropolitan Region" (2019). Die OECD attestierte der MRH: „Trotz ihrer insgesamt guten Wirtschaftsleistung wird die MRH zunehmend von süddeutschen Metropolregionen überholt." Um sich im Wettbewerb mit anderen Metropolregionen positiv aufzustellen, empfahl die OECD u. a.: „Die Zusammenarbeit über Kommunal-, Länder- und Staatsgrenzen hinweg aus(zu)bauen, um das internationale Profil der MRH zu stärken." Dazu gehöre, groß zu denken (think big) und die Konzentration der vier Trägerländer (Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachen und Schleswig-Holstein) auf gemeinsame Stärken. Kräfte sollten gebündelt und Fragmentierung überwunden werden.

Viele, die in der glücklichen Lage sind, in der Metropolregion Hamburg zu leben oder zu arbeiten, fühlen sich ihr stark verbunden. Sie wissen warum: Sie schätzen den hohen Lebensstandard, den Zugang zu den Stränden der Nord- und Ostsee, den maritimen Charakter, die Weite, den Charme der traditionsreichen Hansestädte, die Vielfalt möglicher Aktivitäten oder das internationale Flair Hamburgs. Die MRH ist gesegnet mit den natürlichen Rohstoffen Wasser, Weite und Wind. Windräder und Offshore-Parks zeugen von der Fortschrittlichkeit der Region und machen deutlich, welche Prioritäten hier gesetzt werden. In der MRH wird in wichtige Themen und Schlüsseltechnologien der Zukunft investiert, sei es das Thema grüner Wasserstoff, Lösungen für CO_2-freie Mobilität, für gesunde und nachhaltige Ernährung oder für ein gesundes Leben mithilfe von Lifesciences. Die MRH ist vielfältig, sehr gut vernetzt und zukunftsorientiert aufgestellt. Die hervorragende geografische Lage im Herzen Norddeutschlands und als Dreh- und Angelpunkt zwischen Nord- und Süd-, West- und Osteuropa erhöht die Attraktivität der MRH.

Es geht genau um diese Vorzüge, die die internationale Marketingstrategie für die Metropolregion Hamburg in den Vordergrund stellt, um die Aufmerksamkeit von Investor*innen und Fachkräften zu gewinnen und die Bekanntheit der MRH international zu steigern. Grundlage jeder Marketingstrategie ist zunächst ein gemeinsames Verständnis darüber, wofür das „Produkt", die MRH, steht, welchen Platz sie im Wettbewerb der Metropolregionen einnimmt und was sie im positiven Sinne von anderen Regionen unterscheidet.

In der Essenz geht es um *„Connected. Verbunden, verbindend, vernetzt"* – all das trifft auf die MRH zu. Wie kaum eine andere Region in Deutschland und in Nordeuropa ist die MRH vernetzt mit der Welt und mit der Zukunft. Die MRH verbindet nicht nur globale Märkte, sondern auch Menschen und Ideen. Die Menschen fühlen sich der Metropolregion in besonderem Maße verbunden. Für viele ist die Region nah am Herzen.

Auch die Entwicklung einer internationalen Marketingstrategie war für das Projektteam eine Herzensangelegenheit. Denn es geht um mehr, als „nur" einen Weg aufzuzeigen, wie die Aufmerksamkeit von Investor*innen und Fachkräften off- oder online gewonnen werden kann. Zum einen hat die Positionierung der MRH das Potenzial, für alle MRH-Zukunftsagenda-Projekte ein gemeinsamer Nenner, Orientierungspunkt und eine Inspirationsquelle für die Kommunikation zu sein. Eine klare Aussage darüber, wofür die MRH steht, gab es zuvor noch nicht.

Zum anderen legt eine internationale Marketingstrategie die Grundlagen dafür, um gewünschte Zielgruppen anzulocken. Die internationale Marketingstrategie der MRH ergänzt die Marketingstrategien der beteiligten Länder Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachen und Schleswig-Holstein. Sie wirkt komplementär. Sie bietet den vier MRH-Ländern und den beteiligten Landkreisen und Kreisen, Städten, Gemeinden, Kommunen und weiteren Trägern der MRH, aber auch anderen norddeutschen Initiativen die Möglichkeit, ein einheitliches, abgestimmtes und attraktives Bild der Metropolregion im internationalen Kontext zu vermitteln.

An dieser Stelle bedanken wir uns bei allen Beteiligten sehr herzlich für ihr Mitwirken.

Dr. Rolf Strittmatter
Federführung Zukunftsagenda-Projekt 10a
Vorsitzender der Geschäftsführung
Hamburg Marketing GmbH

Martina Beutler
Operative Leitung Zukunftsagenda-Projekt 10a

Hamburg Marketing GmbH

Management Summary

Management Summary

Die internationale Marketingstrategie der Metropolregion Hamburg (MRH) hat zum Ziel, die Region international bekannt zu machen und das Interesse der Zielgruppen Investor*innen und Fachkräfte für die Vorzüge der MRH zu wecken. Der Schwerpunkt der internationalen Marketingstrategie liegt darauf, die MRH international „auf die Landkarte zu bringen".

Über das Ziel der Steigerung der internationalen Bekanntheit der MRH hinaus legt die internationale Marketingstrategie die Grundlage für die langfristige Vermarktung der Region.

Auftrag und Zielsetzung

- Auftrag des Zukunftsprojekts 10A ist die „Entwicklung einer internationalen Marketingstrategie für die Metropolregion Hamburg". Der Auftrag leitet sich aus dem Beschluss des Regionsrats vom 4. Juni 2020 ab: „Der Regionsrat bittet die Träger, eine gemeinsame Marketingstrategie (keine Marke) mit Fokus auf die internationale Sichtbarkeit der MRH zu entwickeln. Der Regionsrat bittet den Lenkungsausschuss, diesen Prozess innerhalb von zwei Jahren zum Abschluss zu bringen. Dabei bittet der Regionsrat insbesondere die Träger-Länder, ihre für die Landesmarketing zuständigen Ministerien und / oder Marketinggesellschaften in den Prozess einzubinden."
- Primäre Zielsetzung der Marketingstrategie ist es, die Aufmerksamkeit auf die Metropolregion Hamburg zu lenken und international die Bekanntheit innerhalb der wichtigsten Zielgruppen und Quellmärkte zu steigern. Die Marketingstrategie liefert dafür die Grundlagen.

Enge Abstimmung mit Stakeholdern und PAGs

Die Erarbeitung der Inhalte durch die beauftragte Agentur UP THERE, EVERYWHERE (UP) fand in enger Abstimmung mit der Federführung statt. Die für das Marketing der Länder Verantwortlichen oder Landesmarketinggesellschaften arbeiteten mit der Federführung in einer Task Force regelmäßig zur Entwicklung der Strategie zusammen, die weiteren Träger der MRH wurden regelmäßig in Form eines Sounding Boards informiert. Elementar für die Entwicklung der internationalen Marketingstrategie war eine enge Abstimmung mit den für die Strategieentwicklung besonders relevanten Zukunftsagenda-Projekten (ZAP) wie ZAP 1a / c Innovation, ZAP 9 Fachkräfte sowie ZAP 10b Tourismus.

Wesentliche Bestandteile der Strategie

Die internationale Marketingstrategie (kurz: IMS) beantwortet folgende Fragestellungen:

Fragestellung	Antworten in der Strategie
Was ist die Zielsetzung der IMS?	Marketingziele
Wie positioniert sich die MRH im internationalen Kontext?	Positionierung und Narrativ
Wen will die MRH ansprechen?	Zielgruppen
Welche Branchen sind relevant?	Geschäftsfelder
Welche Quellländer sind von Bedeutung?	Regionen (z. B. Europa, Nordamerika etc.)
Wie erreicht die MRH ihre Zielgruppe und mit welchen Mitteln?	Erlebnispunkte, Customer Journeys, Kanäle, Formate; on- und offline

Tabelle 1: Wesentliche Fragestellungen für die IMS

Die Entwicklung der IMS für die MRH folgte der BASE-UP®-Methode. BASE steht für Briefing, Audit, Strategie und Execution (Umsetzung). Letzteres spielt für das Strategieprojekt keine Rolle. Erste Handlungsempfehlungen für Umsetzungsprojekte werden gemäß Leistungsbeschreibung jedoch ausgesprochen.

Abbildung 1: BASE-UP®-Methode

Audit-Ergebnisse

Die Ergebnisse der Analysephase leiten sich aus der Auswertung von 20 qualitativen Interviews und vier Workshops mit 41 Expert*innen zu den Zielgruppen Investor*innen, Fachkräfte und Tourist*innen sowie aus der Auswertung einer Vielzahl an Dokumenten (von Ländern sowie MRH zur Verfügung gestellt), einer Markt- und Benchmarkanalyse, dem engen Austausch mit o. g. ZAPs sowie UP-Expertenwissen ab.

Folgende wesentliche Aspekte können festgehalten werden:

- Es gibt bis dato keine Marke MRH und soll es auch in Zukunft nicht geben.
- Die MRH ist im internationalen Kontext nahezu unbekannt.
- Die Marke Hamburg als Metropole ist wesentlicher Assoziationsanker.

- Der gemeinsame Nenner aller Ländermarken ist Norddeutschland.
- Die MRH hat sehr gute Standortbedingungen zu bieten, u. a.:
    - Lage: Drehscheibe und Verkehrsknotenpunkt in Nordeuropa
    - Natur: Vielfalt der Natur, Elemente Wasser und Wind, Weite, Platz
    - Wirtschaft: Vielfalt der Branchen, hohe Kompetenz in wichtigen Zukunftsbranchen, enge Vernetzung der Branchen, Zugang zu großem Fachkräftemarkt, sicheres Marktumfeld
    - Bildung und Wissenschaft: erstklassige und zahlreiche Ausbildungs- und Forschungsstätten, enge Verzahnung mit der Wirtschaft
    - Gesellschaftlich: hohe Lebensqualität, liberales, weltoffenes Umfeld
    - Kommunikation: MRH mit starker norddeutscher Prägung (maritimes Ambiente, Frische, Klarheit, Weite etc.)
- Fachkräftebedarf konzentriert sich auf Berufe, die auf einer hohen MINT-Qualifikation basieren.
- Tourismus wird auf Empfehlung der ZAP 10b aus der IMS ausgeklammert.
- Geschäftsfelder leiten sich von Ergebnissen der ZAP 1a / 1c Innovation ab.
- Aus Marketingperspektive sind wesentliche digitale Grundlagen zur Vermarktung der MRH nicht vorhanden.
- Aus Kommunikationsperspektive bedeutendster Wettbewerber ist die *Amsterdam Metropolitan Area* als integraler Bestandteil der Vermarktung Amsterdams unter *I amsterdam* (Bündelung aller Ressourcen unter *I amsterdam*).
- Die Themen Nachhaltigkeit und Lebensqualität sind stark vom Wettbewerb, insbesondere von Amsterdam und Kopenhagen (u. a. *Greater Copenhagen*) besetzt.

Zusammenfassung Strategie

Die internationale Marketingstrategie setzt sich im Wesentlichen aus folgenden Bausteinen zusammen:

- Schwerpunkt auf **Awareness** (Bekanntheit) im Sales-Funnel (Erläuterung: Der Sales-Funnel ist ein verbraucherorientiertes Marketingmodell, das den theoretischen Weg des Kunden / der Kundin zum Kauf einer Ware oder Dienstleistung veranschaulicht).

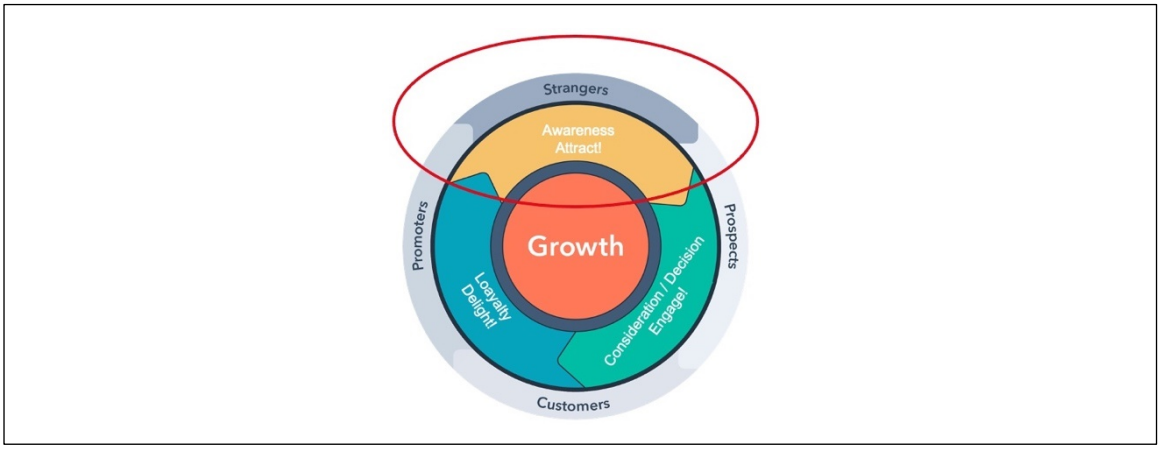


Abbildung 2: Sales-Funnel mit Awareness-, Consideration- und Decision- sowie Loyality-Phasen (Quelle: HubSpot)

- **Name:** Auch in der Kommunikation wird grundsätzlich „Metropolregion Hamburg" (englisch: „Hamburg Metropolitan Region") als Name genutzt. Abweichungen aus kommunikativen Gründen (zur Auflockerung von Fließtexten) oder strategischen Gründen (s. dazu digitale Strategie / Domainname) sind denkbar.
- **Branchenschwerpunkte** leiten sich von den im ZAP 1a / 1c Innovation definierten Leuchtturmthemen ab. Als Geschäftsfelder werden definiert: nachhaltige und smarte Energiesysteme, nachhaltige Materialien und Produktionsprozesse, CO_2-freie Mobilitätslösungen, Bioökonomie und Ernährungswirtschaft, Lifesciences und Gesundheit sowie Digitalisierung und KI als wichtige Querschnittstechnologie.
- Das **Marketingziel** lautet wie folgt:

Wir wollen international auf die Metropolregion Hamburg, auf das Innovationspotenzial und den hohen Lebensstandard in der MRH aufmerksam machen.

Investor*innen

Wir möchten, dass innovative, technologieorientierte und dynamische Unternehmen aus dem Ausland, insbesondere aus den Bereichen „Nachhaltige und intelligente Energiesysteme", „Nachhaltige Materialien und Produktionsprozesse", „Nachhaltige Mobilitätslösungen", „Bioökonomie und Lebensmittelindustrie", „Lifesciences und Gesundheit" sowie „Digitalisierung und KI", direkt in die MRH investieren und Arbeitsplätze schaffen. Ein erster notwendiger Schritt besteht darin, die Bekanntheit für die MRH innerhalb dieser Zielgruppe zu stärken.

Fachkräfte

Wir wollen ausländische Fachkräfte insbesondere für die oben genannten Branchen anwerben und sie dazu bewegen, in die MRH zu ziehen, um hier zu arbeiten und zu leben. Auch hier besteht ein erster notwendiger Schritt darin, die Bekanntheit für die MRH innerhalb dieser Zielgruppe zu stärken.

- **Positionierung:** Herzstück der Strategie ist die Positionierung (inkl. Narrativ). Die Essenz der MRH-Positionierung lässt sich mit *„Connected – verbunden, verbindend, vernetzt"* beschreiben. Die MRH ist ein emotionales, funktionales, wirtschaftliches, kulturelles und gesellschaftliches Zentrum mit einer dynamischen Zukunftsperspektive. Die MRH verbindet nicht nur globale Märkte, sondern auch Menschen und Ideen. Die Positionierungsaussage lautet *„Norddeutschlands Connected Hub"* – Hub im Sinne von Region / Herzstück / Drehscheibe / Zentrum. Wesentliche Unterscheidungsmerkmale und Attribute vervollständigen die Positionierung.

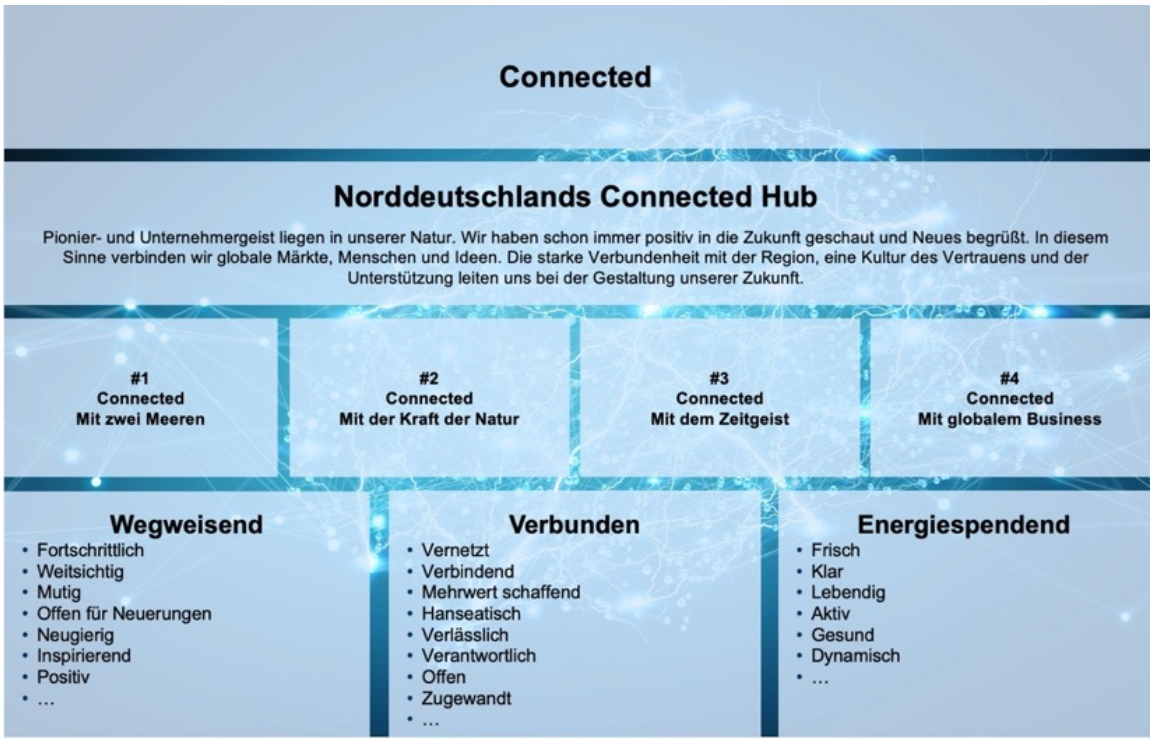


Abbildung 3: Positionierung der MRH

- **Kommunikationshierarchie:** Im Sinne einer smarten und ressourcenschonenden Zwei-Wege-Kommunikationshierarchie wird die MRH
    - auf bestehenden Hamburger Marken- und Kommunikationswerten aufbauen. Um den Bekanntheitsgrad der MRH mit den gegebenen Mitteln zu steigern, ist es sinnvoll, auch weiterhin die über viele Jahre gewachsenen und bestehenden Hamburger Markenwerte für die MRH zu nutzen.
    - auf bestehenden Marken- und Kommunikationswerten im norddeutschen Kontext aufbauen. In Abhängigkeit des Themas ist es ratsam, an bestehende Kommunikationsaktivitäten in Norddeutschland anzuknüpfen und eine schnelle Verbindung zur MRH herzustellen. Beispiele: HY-5 Die grüne Wasserstoffinitiative – MRH als Herzstück, Life Science Nord – starke Kompetenz in MRH.

Abbildung 4: Zwei-Wege-Kommunikationsstrategie MRH

- **Zielgruppen:** Grundsätzlich bilden Investor*innen und Fachkräfte die zentralen Zielgruppen der IMS. Unterhalb der beiden Zielgruppen wurden Sub-Zielgruppen bestimmt. Bei den Investor*Innen sind dies Unternehmer*innen / Geschäftsleitungen, vermittelnde Organisationen, regionale Stakeholder sowie Medien. Fachkräfte wurden weiter in Fachkräfte (Schwerpunkt MINT), vermittelnde Organisationen und Media aufgefächert. Die Sub-Zielgruppen wurden anhand ähnlicher Bedürfnisprofile zusammengestellt.

  Die Beschreibungen der Sub-Zielgruppen-Cluster geben auch Auskunft über die Quellmärkte, die sich auf die wesentlichen Regionen weltweit konzentrieren (z. B. Europa, Nordamerika, Asien mit Indien, Japan und Singapur, ausgewählte Schwellenländer, Mittlerer Osten).

- **Personas, Erlebnispunkte und Customer Journeys:** Eine Persona ist die Personifizierung bzw. der Prototyp einer Zielgruppe und hilft dabei, Annahmen über Kund*innen zu treffen. Mit den Annahmen können Marketingaktivitäten gezielt geplant und durchgeführt werden. Für die Zielgruppe der Investor*innen wurden zwei Persona erarbeitet, eine primäre sowie eine unterstützende. Bei den Fachkräften liegt der Fokus auf einer Persona (primär). Für Investor*innen und Fachkräfte wurde jeweils eine prototypische Customer Journey mit den wichtigsten Erlebnispunkten entlang des Sales-Funnels festgehalten. Auch die Customer Journey legt ihren Fokus auf die Awareness-Phase.

Investor*innen	Fachkräfte
Geschäftsfeld: Lifesience und Gesundheit **Markt:** Nordamerika **Primäre Persona** CEO, globales Unternehmen	**Geschäftsfeld:** Erneuerbare Energien **Markt:** Niederlande **Primäre Persona** Ingenieurin, 3 – 5 Jahre Berufserfahrung

Abbildung 5: Primäre Personas MRH

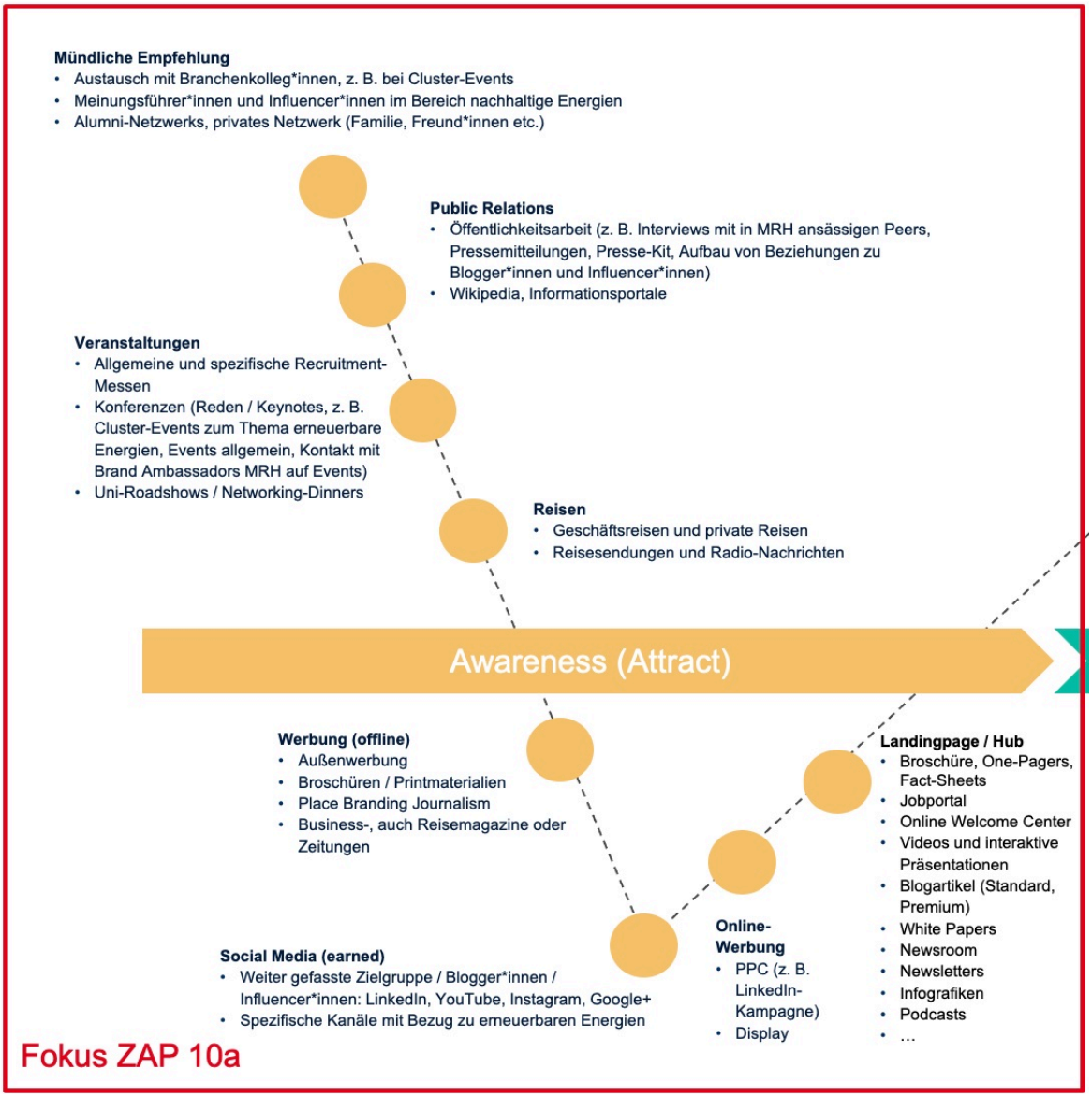


Abbildung 6: Customer Journey Fachkraft – Fokus auf Awareness

- Die **digitale Strategie** konzentriert sich auf zwei zentrale Aspekte:

  Zum einen definiert die Strategie einen Content-First-Ansatz. Hier geht es darum, die Bedürfnisse der Zielgruppen (Personas) in den Vordergrund zu stellen und mit attraktiven, unterhaltsamen sowie relevanten Inhalten die Aufmerksamkeit der Zielgruppen entlang der Customer Journeys zu gewinnen (Attract). Der Content-First-Ansatz konzentriert sich dabei auf die Awareness-Phase.

  Des Weiteren beschreibt die Digitalstrategie die Notwendigkeit, einen digitalen Hub für die MRH als zentrale Anlaufstelle für alle Online-Marketingaktivitäten zu schaffen. Auf Aufmerksamkeit ausgelegte zielgruppenorientierte Kampagnen sollten Interessent*innen die Möglichkeit bieten, weiterführende Informationen gebündelt an einem Ort über die MRH zu erhalten. Imageorientierte, aber auch für Investor*innen und Fachkräfte relevante Inhalte sollten (in unterschiedlichen Formaten) abrufbar sein. Eine Interaktion mit den Zielgruppen sollte möglich sein. Auch wenn derartige Inhalte bereits über die reine Awareness-Phase hinausgehen und Teil der Consideration- bzw. Decision-Phase sind, muss ein zentraler Hub Angebote über die Awareness-Phase hinaus machen, um einen fließenden Übergang zwischen den Phasen des Sales-Funnels zu ermöglichen.

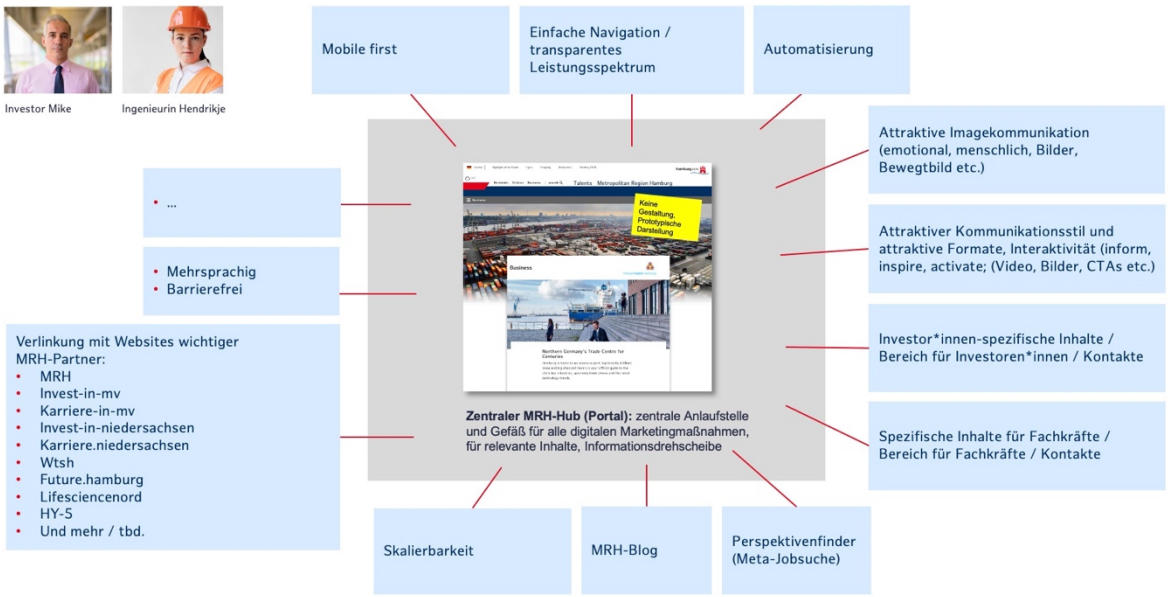


Abbildung 7: Schematische Darstellung MRH-Hub

Handlungsempfehlungen

Der Projektauftrag des ZAP 10a umfasst, wie oben beschrieben, keine Maßnahmenkonzeption. Die in den vorherigen Kapiteln vorgestellte Strategie ist klar zu trennen von den Handlungsempfehlungen für mögliche Marketingmaßnahmen durch die projektbegleitende Agentur. Die Projektbeteiligten sind sich darüber einig, dass zunächst ein politisches Commitment zur Strategie durch den Regionsrat erfolgen muss, bevor Handlungsempfehlungen weitergedacht und geprüft werden.

Grundsätzlich sollte bei einer künftigen Umsetzung in bestehenden Strukturen und Zuständigkeiten weitergearbeitet und sollten keine neuen Strukturen geschaffen werden. Die

Projektbeteiligten sind sich darüber einig, dass mit der Hamburg Marketing GmbH bereits eine regionale Marketingagentur mit internationalem Vermarktungsauftrag existiert. Die Maßnahmen würden auf der erarbeiteten internationalen Marketingstrategie als Grundlage aufsetzen. Das bedeutet, potenzielle Umsetzungsmaßnahmen mit Schwerpunkt auf der Awareness-Phase und vornehmlich (aber nicht ausschließlich) digital zu denken. Hierbei geht es im Sinne des Imagemarketings um zwei konkrete Handlungsempfehlungen: einerseits um die Nutzung einer vorhandenen digitalen Heimat für die MRH. Und andererseits um das Denken in Awareness-Kampagnen für die Metropolregion Hamburg, um sie international bekannter und sichtbarer zu machen. Zu prüfen wäre – nach Beschluss der Strategie durch den Regionsrat –, ob und welchen Finanzbedarf die Umsetzung der Handlungsempfehlungen erfordern würde und wie die Umsetzung erfolgen könnte.

Internationale Marketingstrategie

Märkte, Menschen und Ideen verbinden.

Internationale Marketingstrategie für die Metropolregion Hamburg

1. Auftrag und Zielsetzung

Die im Folgenden aufgelisteten Punkte benennen den Auftrag und die wesentlichen Ziele des Projekts:

- Auftrag des Zukunftsprojekts 10a ist die „Entwicklung einer internationalen Marketingstrategie für die Metropolregion Hamburg“. Der Auftrag leitet sich aus dem Beschluss des Regionsrats vom 4. Juni 2020 ab: „Der Regionsrat bittet die Träger, eine gemeinsame Marketingstrategie (keine Marke) mit Fokus auf die internationale Sichtbarkeit der MRH zu entwickeln. Der Regionsrat bittet den Lenkungsausschuss, diesen Prozess innerhalb von zwei Jahren zum Abschluss zu bringen. Dabei bittet der Regionsrat insbesondere die Träger-Länder, ihre für die Landesmarketing zuständigen Ministerien und / oder Marketinggesellschaften in den Prozess einzubinden.“
- Zuvor hatten die Ergebnisse des OECD-Berichts aus dem Jahre 2019 einen Nachfolgeprozess mit acht Trägerarbeitspaketen in Gang gesetzt. Vorläufer für das Zukunftsagenda-Projekt 10a war das Trägerarbeitspaket 8.
- Primäre Zielsetzung der Marketingstrategie ist es, die Aufmerksamkeit auf die Metropolregion Hamburg zu lenken und international die Bekanntheit innerhalb der wichtigsten Zielgruppen und Quellmärkte zu steigern. Die Marketingstrategie liefert dafür die Grundlagen.
- Wichtiger Bestandteil der Marketingstrategie ist die Entwicklung einer Positionierung sowie eines Narrativs für die MRH.
- Zudem werden die wichtigsten Zielgruppen und deren Bedürfnisse, in Abhängigkeit von den Zielgruppen die wichtigsten Quellmärkte, wesentliche Themen, Branchenschwerpunkte sowie On- wie Offline-Erlebnisse identifiziert.
- Es ist wichtig, in diesem Zusammenhang zu betonen, dass die ursprüngliche Planung von 10a eine Fokussierung der internationalen Marketingstrategie auf die Zielgruppen Investor*innen, Fachkräfte und Tourist*innen vorgesehen hatte, so wie von der OECD empfohlen. Im Laufe des Projekts und in enger Abstimmung gab das ZAP 10b (Tourismusentwicklungskonzept der MRH) jedoch zu bedenken, dass die MRH nicht als internationale Reisedestination verstanden wird und daher kein Marketing unter dem Dach MRH angestrebt werde. Vielmehr seien internationales und nationales Marketing die Kernkompetenz und Aufgabe des jeweiligen Landesmarketings bzw. der Landestourismusorganisationen. Die MRH sieht sich in Bezug auf touristische Marketingaktivitäten vielmehr als Netzwerk- und Kommunikationsplattform für Austausch sowie gemeinsame Projekte. Auf diese ausdrückliche Empfehlung aus dem ZAP 10b hin wurde demnach die Zielgruppe der internationalen Tourist*innen aus der Marketingstrategie 10a ausgeklammert.

- Das Ergebnis des ZAP 10a wird für weitere Zukunftsagenda-Projekte bzw. deren Nachfolgeprojekte (z. B. Fachkräfte oder Innovation) relevant sein. Ein umfangreiches Stakeholder-Management zum Einbezug der MRH-Träger war bei diesem Projekt daher sehr wichtig.

2. Vorgehen

Das Vorgehen lässt sich grundsätzlich in einen mehrstufigen Informations- und Abstimmungsprozess mit wesentlichen MRH-Stakeholdern sowie dem Folgen geplanter und definierter Projektschritte für die Strategieentwicklung unterteilen.

Mehrstufiger Informations- und Abstimmungsprozess

Die inhaltliche Projektleitung hatte die Hamburg Marketing GmbH unter der Federführung des Vorsitzenden der Geschäftsführung, Herrn Dr. Rolf Strittmatter, inne. Projektinhalte wurden von dem Projektpartner und der Marketing-Agentur UP THERE, EVERYWHERE (UP) in enger Abstimmung mit einem Kernteam, bestehend aus Vertreter*innen der Hamburg Marketing GmbH sowie der Geschäftsstelle Metropolregion Hamburg, erarbeitet. Projektfortschritte wurden i. d. R. monatlich mit der Task Force, bestehend aus Vertreter*innen der mit (Landes-)Marketing beauftragten Organisationseinheiten der Länder Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Schleswig-Holstein, abgestimmt. Zudem band das vierteljährlich tagende Sounding Board die kommunale Ebene sowie die an der MRH beteiligten Kammern und Sozialpartner der MRH in den Prozess ein. Der MRH-Lenkungsausschuss wurde im Laufe des Projekts dreimal über den Projektstand informiert.

Abbildung 8: Arbeitsstruktur ZAP 10a

Kernteam	**Task Force**	**Sounding Board: Arbeitsgemeinschaft der Hamburger-Randkreise**
• Herr Dr. Rolf Strittmatter (Federführung, HMG) • Frau Martina Beutler (operative Leitung, HMG) • Frau Heike Tipmonta (Projektunterstützung, HMG) • Herr Stefan Nöthen (Strategieunterstützung, HMG) • Frau Tanja Blätter (GS MRH)	• Herr Ralf Pospich (Wirtschaftsministerium Niedersachsen) • Frau Carla-Maria Cremer (Schleswig-Holstein, Landesdachmarke, Standortmarketing) • Herr Peter Kranz (Stk. Mecklenburg-Vorpommern, Landesmarketing) • Herr Dr. Rolf-Barnim Foth / Herr Dr. Magnus Kutz (beide BWI Hamburg)	• Herr Dr. Alexander Stark (Landkreis Harburg) • Frau Janet Abraham (ARGE Hamburg-Randkreise) • Herr Philip Koch / Jan-Oliver Siebrand (IMH, Initiative pro Metropolregion e. V.) • Frau Birgit Gorniak (Landeshauptstadt Schwerin) / Frau Kristin Just (IHK Schwerin)

*Tabelle 2: Projektteilnehmer*innen*

Projektaufbau und -bausteine „internationale Marketingstrategie für die MRH“

Das Projekt folgte einem klassischen Projektverlauf unter aktiver Einbindung wichtiger interner und externer Stakeholder. Analog der BASE-UP®-Methode gliederte sich das Projekt in die Phasen Brief, Audit, Strategie. Das „E“ in der BASE-UP®-Methode steht für „Execution“ und war nicht Bestandteil des Projekts.

Einer **Briefing- und Debriefing**-Phase folgend wurden in einem umfassenden **Audit**-Prozess mit folgenden Bausteinen gearbeitet:

- Dokumente Task Force / Länder / Geschäftsstelle MRH:
    - Zahlreiche Dokumente gaben Einblicke in die Marketing- und Kommunikationsstrategien der vier Länder und lieferten Daten und

Hintergrundinformationen zur Vermarktung der jeweiligen Wirtschaftsstandorte oder zur Anwerbung von Fachkräften und der Vermarktung der Regionen für den Tourismus.

- Expert*innen-Interviews
    - Wichtiger Bestandteil der Analysephase waren jeweils einstündige Telefoninterviews mit Expert*innen. In Summe wurden 20 qualitative Interviews durchgeführt.
    - Die Interviewpartner*innen repräsentierten entweder die Zielgruppen (z. B. Unternehmer*innen der MRH) oder konnten als Expert*innen der Zielgruppen Einblicke in die Bedürfnisse der Zielgruppe geben.
    - Je Land wurde ein*e Repräsentant*in der wichtigsten Zielgruppen „Investor*innen", „Fachkräfte", „Tourist*innen" sowie „Bewohner*innen" mit den Mitgliedern der Task Force bestimmt und dann von UP befragt. Die Gruppe der „Bewohner*innen" wurde mit hinzugezogen, um ein Gespür für die „interne" Wahrnehmung der MRH zu erhalten. Die Interviewpartner*innen stellten einen Mix aus Privatpersonen, Vertreter*innen von Unternehmen, Institutionen und öffentlichen Einrichtungen dar.
    - Die Fragen zielten z. B. auf das wahrgenommene Image und die wahrgenommene Persönlichkeit der MRH ab. Ebenso wurden zielgruppenspezifische Fragen in Zusammenhang mit bspw. Alleinstellungsmerkmalen der MRH, möglichen Bedürfnissen der Zielgruppen oder Stärken und Schwächen der MRH gestellt.

Stakeholder-Interviews	**Hamburg**	**Schleswig-Holstein**	**Mecklenburg-Vorpommern**	**Niedersachsen**	**Übergreifend**
Investor*innen	Para Segaram, CEO, TeleMed Group Medical IT, Start-up	Ivan Ladan, Prozessautomation GmbH & Co. KG	Steffen Himstedt, Berater für digitale Transformation, Marine Digital	Alexander Wilhelm, GF, Mayr&Wilhelm GmbH & Co.KG Hersteller Wärmeaustausch	Achim Hartig, MD, Germany Trade & Invest
Fachkräfte	Marco Wagner, MD / Arbeitsdirektor Airbus Operations GmbH Aviation	Klaus Bocherding, Beratungsagentur Fachkräfteeinwanderung –Bildungswerk der Wirtschaft für HH und SH e. V. (BWHSH)	Peter Perler, Werkleiter Schwerin, YPSOMED Selfcare Solutions	Jürgen Enkelmann, Fachkräfteallianz Nordost Niedersachen, MRH, Wirtschaftsförderung	Alexander Anders, GF, IHK Nord
Tourist*innen	Herr Conrad, DeHoGa	Herr Behrens, Vorstand, Gourmetfestival SH	Norbert Preuss, GF, Hotel Alter Speicher Wismar Tourismus / Hotel	Ulrich von dem Bruch, GF Lüneburger Heide GmbH	Frau Hedorfer, DZT, DKL
Bewohner*innen	Frau Prof. Corves, Professorin für internationale BWL Investoren / Fachkräfte	Frau Tinka Frahm, Gleichstellungsbeauftragte des Kreises Pinneberg Frauenrechte	Svenja Preuss, GF, Hotel Alter Speicher Wismar, Bewohnerin	Daniel Schneider, Deichbrand, Organisatoren Metropolitaner Tourismus / Kultur	Vedran Vonk, Wissenschaftler, DESY-Expat, Wirtschaft / Fachkräfte

*Tabelle 3: Interviewpartner*innen*

- Expert*innen-Workshops
    - In Summe wurden vier Online-Workshops à vier Stunden mit insgesamt 41 Teilnehmer*innen durchgeführt. Jeder der vier Workshops hatte eine der vier Zielgruppen als Schwerpunkt: Investor*innen, Fachkräfte, Tourist*innen, Bewohner*innen. Eingeladen wurden Expert*innen für die jeweiligen Zielgruppen aus den beteiligten Ländern/Kommunen/Kammern, von den beteiligten Sozialpartnern sowie Vertreter*innen von Facharbeitsgruppen und für das Projekt relevanten Zukunftsagenda-Projekten, des Unternehmensbeirats, des Wirtschaftsförderungsrats, des Metropolitaner Awards und von Fachkräfteinitiativen.
    - Erarbeitet und diskutiert wurden Inhalte bzgl. Wahrnehmung der MRH, Zielgruppen und Bedürfnisse, USPs (Alleinstellungsmerkmale).

Stakeholder-Workshops	**Investor*innen**	**Fachkräfte**	**Tourist*innen**	**Bewohner*innen**
Teilnehmende	• Herr Sturm / Frau Goldacker, Invest in MV • Herr Pospich, Wirtschaftsministerium NI • Herr Dr. Bösche, WTSH • Herr Dr. Strittmatter / Herr Matz, beide HIW • Herr Dr. Krüger, Süderelbe AG, Sprecher Wirtschaftsförderungsrat • Herr Hartwig, Leitung ZAP Innovation, vertreten durch Frau Cremer • Frau Overmeyer, Leitung ZAP Innovationsparks • Herr Zeinert, Leitung FAG Wirtschaft, vertreten durch Frau Richter • Herr Koch, IMH, vertreten durch Herrn Nemitz • Herr Dr. Bruns, KWL in Lübeck • Herr Bethge, Unternehmensbeirat • Herr Siebrand, IMH	• Frau Luisa Neumann, ZAP 9 • Frau Hummel-Manzau / Herr Dr. Dahlmann, egeb • Frau Katharina Flohm, Süderelbe AG • Frau Christine Pinnow, Wirtschaftsförderung Südwestmecklenburg • Frau Blume, HIW • Herr Hanno Tietgens, HK Hamburg • Jan Zerling, HCAT • Frau Laura Knaak, Fachkräftebündnis Elbe-Weser • Frau Hewner, Fachkräftebündnis Nordostniedersachsen • Herr Sven Römer, Wirtschaftsförderung Landkreis Stade	• Frau Dr. Bunge, TA.SH und Leitung PAG Tourismus • Herr Otremba, HHT • Herr Johannes Volkmar, MV Tourismus • Frau Werres, TMN • Claudia Koops, Leitung ZAP 10b • Frau Sabine Rasch, Leitung LP Gemeinsam International • Frau Atasoy, IHK Flensburg • Frau Just, IHK Schwerin • Frau Lenz, Lübeck-Travemünde-Marketing)	• Fr. Kassai, OLL Inklusiv gegen Alters-einsamkeit, HH • Fr. Graf alias „Miu“, Sängerin und Aktivistin im Kulturbetrieb, HH • Hr. Paustian, Inklusion muss laut sein • Herr Beyer, Bürgermeister Wismar, MV, vertreten durch Frau Sibylle Donath sowie Frau Louisa Sterling • Fr. Döpke, Bürgermeisterin Barmstedt, SH

*Tabelle 4: Teilnehmende an Expert*innen-Workshops*

- Benchmarkanalyse
    - Im benachbarten Ausland wurden die Metropolregionen Amsterdam und Kopenhagen als wesentliche Wettbewerber identifiziert. Beide Regionen liegen in Nordeuropa, sind wirtschaftlich stark und sind vom Leben am und mit Wasser geprägt.

- Der OECD-Bericht stellt insbesondere das nationale Nord-Süd-Gefälle in der Entwicklung der MRH heraus. Daher wurde zudem München als nationaler Wettbewerber untersucht. München ist ein starkes wirtschaftliches Zentrum und bietet mit dem Alpenvorraum einen ähnlichen hochwertigen natürlichen Lebensraum.

- Digitaler Audit
  - Der digitale Audit warf einen Blick auf die MRH-Website, auch auf mit der MRH verbundene Websites sowie auf aktuelle Kommunikationsaktivitäten (online).
  - In einem Audit-Meeting wurden Digitalexperten der MRH zu Hintergründen und technischen Details befragt.

- UP-Netzwerk
  - UP konnte fünf internationale Stimmen und Wahrnehmungen von Investitionsentscheidern aus dem Ausland einholen. Regionen: USA Ost- und Westküste, Europa (Schweiz, Schweden), China (Shanghai). In den Kurzinterviews (15 Min.) waren Business-Development-Entscheider, regionale Vice Presidents sowie Vorstandsmitglieder / Mitglieder der Geschäftsführer aus den Branchen Technologie, Healthcare und Medizintechnik vertreten. Unternehmensgröße: 1 x Konzern, 1 x großer Mittelstand (1 Mrd. EUR Umsatz), 3 x Mittelstand (bis 500 Mio. EUR Umsatz).
  - Zudem konnte UP spontane Assoziationen in einem globalen Member-Townhall-Meeting abfragen (80 Teilnehmende).

- UP-Expertise / Desk Research
  - UP-Expertise aus vergleichbaren Projekten sowie aktuelle Trends sind mit in die Audit-Ergebnisse eingeflossen.

- Austausch mit weiteren Zukunftsagenda-Projekten
  - Über die gesamte Audit-Phase (sowie auch die Strategiephase) fand ein regelmäßiger Austausch mit weiteren ZAP statt. Insbesondere sind hier ZAP 1a/c Innovation, ZAP 9 Fachkräfte sowie ZAP 10b Tourismus zu nennen.

Die wesentlichen Erkenntnisse aus den Audit-Bausteinen wurden in einem Sweetspot-Modell, einem Analyse-Instrument, zusammengefasst. Insights über den Status der MRH heute (I) wurden Insights über die gewünschte zukünftige Entwicklung der MRH (II) gegenübergestellt. Erkenntnisse über die Zielgruppen, deren Bedürfnisse, auch Quellmärkte (III) wurden im Zusammenhang mit den sich bietenden Marktchancen (IV) diskutiert.

Abbildung 9: Sweetspot-Modell

Der Vorteil des Analyse-Instruments: Die Ergebnisse der Audit-Phase (Analyse) lassen sich transparent und strukturiert nachvollziehen. Sie bildeten die Diskussionsgrundlage für die Ableitung von Strategieansätzen, z. B. der MRH-Positionierung (Sweetspot) oder der Definition von Zielgruppen. Alle Ergebnisse der Audit-Phase wurden in einem Audit-Report zusammengefasst.

Die **Strategiephase** baut auf den Audit-Ergebnissen auf. Die entwickelte internationale Marketingstrategie legt folgende Schwerpunkte:

- Positionierung der MRH: die besondere Position der MRH im Vergleich zum Wettbewerb
- Narrativ: die MRH-Geschichte auf Basis der Positionierung erzählt
- Kommunikationsarchitektur: Einordnung der MRH in die norddeutsche Markenlandschaft
- Zielgruppenbestimmung: nähere Bestimmung der wichtigsten Zielgruppen Investor*innen sowie Fachkräfte, Entwicklung von Personas und Customer Journeys
- Grundlagen der digitalen Strategie

Die folgende Abbildung zeigt nochmals alle wesentlichen Projektbausteine in einer Übersicht

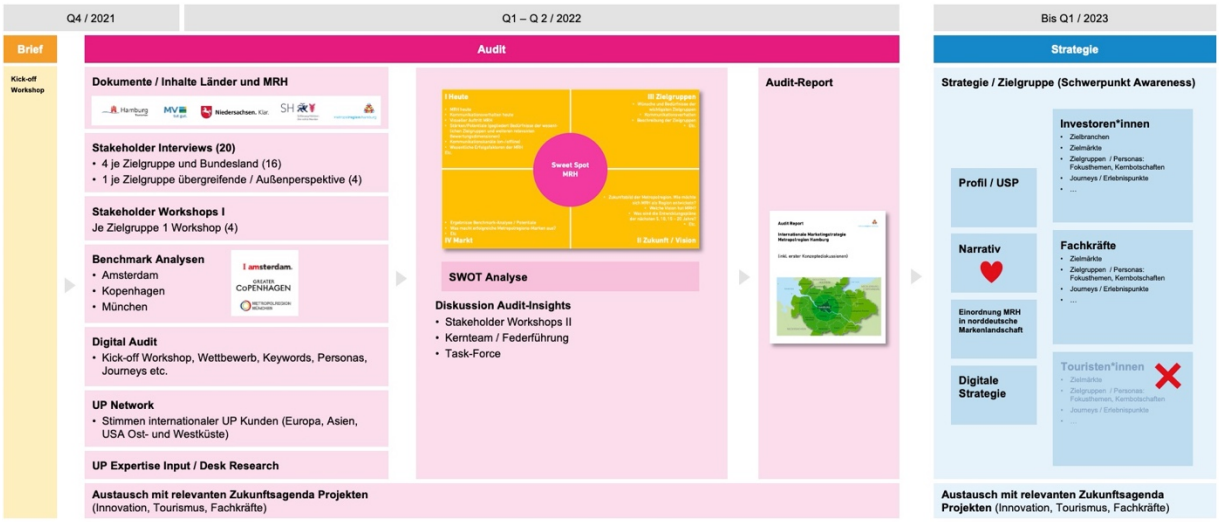


Abbildung 10: Übersicht Projektbausteine

Audit-Ergebnisse

Mit Entdeckergeist voran.

3. Audit-Ergebnisse

Im Folgenden werden die wichtigsten Audit-Ergebnisse vorgestellt, die in abgeleitete „Key Insights“ münden. Grundsätzlich ging es in der Audit-Phase darum, gemeinsam und unter Einbindung wichtiger Stakeholder-Gruppen relevante MRH-Informationen zu filtern. Die Audit-Ergebnisse dienten während der Strategiephase als wesentliche Grundlage zur Ableitung, Diskussion und Ausarbeitung der internationalen Marketingstrategie. Die gesammelten Ergebnisse der Audit-Phase sind im Audit-Report zusammengefasst.

3.1 Sweetspot

Das Sweetspot-Modell hilft, relevante Daten zu sortieren. Die wichtigsten Erkenntnisse werden nach Heute (I), Zukunft (II), Zielgruppen (III) und Markt (IV) gegliedert vorgestellt.

Heute (I)

- Metropolregion Hamburg – Kommunikation
    - Verantwortlich sowohl für die nationale als auch für die internationale Vermarktung der MRH ist die Hamburg Marketing GmbH in der Rolle als Marketingagentur für die MRH.
    - MRH hat einen Namen, ein Logo, aber keinen eigenen Auftritt. Der Auftritt ist eingebettet in die visuelle Identität von Hamburg (Kommunikationsmuster). Dies hat zur Folge, dass Inhalte der MRH verstärkt mit Hamburg in Verbindung gebracht werden.

Abbildung 11: MRH-Logo

    - Der Name Metropolregion Hamburg hat mit Metropolregion einen sehr beschreibenden Bestandteil. Er ist weniger kommunikativ als z. B. „Greater Copenhagen“.
    - In der englischen Version „Hamburg Metropolitan Region“, die für eine internationale Marketingstrategie relevant ist, wird Hamburg an den Anfang gestellt. Der Eindruck wird so nochmals verstärkt, dass Hamburg der wesentliche Bezugspunkt der Metropolregion ist.

- Es gibt nicht den einen USP oder das eine Narrativ. Aber „Vielfältigkeit“, „Wirtschaftsstärke“ und „Lebensqualität“ spielen eine große Rolle.

- Metropolregion Hamburg – vielfältige Attraktionen
  - Die Metropolregion verfügt über eine Vielzahl an Attraktionen. Neben Hamburg, der maritim geprägten Metropole am Wasser, und den zahlreichen Hansestädten sind der Zugang zu den beiden Meeren Nord- und Ostsee zu nennen, das Leben am großen Fluss Elbe, aber auch besondere Kulturlandschaften wie z. B. die Lüneburger Heide oder das Alte Land. Auch die zahlreichen Seenlandschaften sind hervorzuheben.

Abbildung 12: Stimmungsbilder MRH – Wasser und maritimes Ambiente

- Die MRH bietet ein vielfältiges, abwechslungsreiches und attraktives Kulturangebot. Neben den Angeboten der Metropole Hamburg, wie z. B. die Elbphilharmonie, die Oper, das Ballett, Musicals, Museen, zahlreiche Theater und Konzertbühnen, umfasst dies zudem das umfassende kulturelle Angebot der mit der MRH verbundenen Städte und Gemeinden. Zudem prägen musikalische Events wie z. B. das Schleswig-Holstein-Musikfestival, die Festspiele Mecklenburg-Vorpommern, das Hurricane Festival oder das Wacken Open Air die Region.

Abbildung 13: Stimmungsbilder MRH – Kulturangebote und Kulturlandschaft

- Weitläufige Schlossanlagen und wunderschöne Schlösser verstärken die Attraktivität der Region.
- Die MRH ist eine Urlaubsregion und bietet neben zahlreichen und hochwertigen Unterkünften zudem kulinarischen Genuss in vielfältiger Form.
- Zudem wird die MRH für ihre attraktiven Freizeit- und Aktivitätsmöglichkeiten geschätzt, wie z. B. Fahrradfahren oder Wassersport.

- Metropolregion Hamburg – dynamische Wirtschaftskraft und Wissenschaftszentrum

  Die MRH ist eines der bedeutendsten Wirtschafts- und Handelszentren in Nordeuropa und ein wichtiger Verteilerpunkt für den Warenhandel zwischen Nord- und Ostsee, Nord- und Südeuropa. Der Hamburger Hafen gehört zu den größten zusammenhängenden Industriegebieten in Europa, der Hafen ist ein weltweit bedeutender Containerhafen, der Nord-Ostsee-Kanal die meistbefahrene künstliche Wasserstraße der Welt. Die MRH verfügt über eine ausgeprägte und starke maritime Wirtschaft, ist einer der weltweit wichtigsten Standorte für die zivile Luftfahrtindustrie, hat eine traditionell starke Kultur- und Kreativwirtschaft und ist ein großer Medienstandort in Europa. Die MRH hat eine

ausgeprägte Start-up-Kultur. Zudem ist die MRH ein bedeutender Chemiestandort und bietet Vielfalt und Qualität in der Ernährungswirtschaft mit international aufgestellten Unternehmen. Aufgrund günstiger geografischer Gegebenheiten spielen die erneuerbaren Energien in der MRH eine sehr große Rolle, die MRH bietet hier Spitzentechnologie mit international gutem Ruf. Die MRH ist ein bedeutender Lifesciences-Standort. Und die MRH ist eine Urlaubsregion, die Tourismusindustrie spielt eine traditionell starke Rolle.

Abbildung 14: Stimmungsbilder MRH – geografische Lage, Hafen-, Industrie- und Wissenschaftsstandort, Standort für erneuerbare Energien

- Zudem verfügt die MRH über hochspezialisierte Forschungseinrichtungen (u. a. European XFEL oder DESY). Wissenschaft und Wirtschaft sind eng verzahnt. Unternehmen arbeiten eng mit den mehr als 40 erstklassigen Hochschulen zusammen, die ca. 150.000 Studierende ausbilden.

- Ländermarken: Positionierungen

Im Grundsatz harmonisieren die Positionierungen der Ländermarken. Dies ist vor allem vor dem Hintergrund zu sehen, dass der große gemeinsame Nenner „Norddeutschland" ist:

- Schleswig-Holstein bringt es mit der seiner Positionierung als der „Echte Norden" auf den Punkt. Der Norden zeichnet sich aus durch ein maritimes Lebensgefühl, geprägt durch Wasser, Küste, Wind, Weite, Frische, Klarheit. Norddeutschland hat ein gesundes Klima, hier sind die Menschen weltoffen, standfest, bodenständig, echt / authentisch.
- Mecklenburg-Vorpommern betont seine Stärken und Qualitäten als Land zum Arbeiten, Studieren, Forschen, Investieren, Gründen und Genießen unter der Botschaft „Land zum Leben". Das etablierte Qualitätsversprechen „MV tut gut" trägt die Marke MV in der dargestellten Vielfalt der Landschaft, der Nähe zum Wasser und dem hohen Himmel (Freiraum).
- Niedersachsens „Klar" beschreibt, wie die Menschen in Niedersachsen denken, reden und handeln: bodenständig, ohne viel Umschweife. Niedersachsen ist ein Land der Horizonte. Tourist*innen werden mit „Fühl die Weite!" angesprochen.
- Wesentliche Erfolgsmuster (insbesondere für internationale Privatpersonen) der Marke Hamburg werden mit „Metropole am Wasser" und „lebenswerte Metropole" beschrieben. Die hohe Lebensqualität wird durch die Nähe von Stadt, Natur und Wasser begründet. Bei der Umschreibung von „Wasser" wird auf den maritimen Charakter und die Prägung durch die Hanse hingewiesen.

- Ländermarken: Themenschwerpunkte Kommunikation

  Bei den Schwerpunktthemen / Kernbotschaften lässt sich schwer eine Vergleichbarkeit herstellen; grundsätzlich kann festgehalten werden:
  - Alle Länder betonen mehr oder weniger die ausgeprägte Vielfalt der Natur, der Freizeitmöglichkeiten oder des kulturellen Angebots. Ebenso wird auf die jeweilige Wirtschaftskraft hingewiesen.
  - Schleswig-Holstein konzentriert sich in der Kommunikation auf Themen rund um die Zukunftsbranchen Digital, erneuerbare Energien, Ernährungs- und Gesundheitswirtschaft.
  - Thematisch wird immer wieder Bezug auf die charakteristischen Eigenschaften des Nordens hingewiesen, wie z. B.
    - Niedersachsen: Land mit Energie, Niedersachen sind bodenständig, authentisches Gastgeberland mit Weite
    - Schleswig-Holstein: Willkommen im Land des Windes, #bleiboben, #echteaussichten (beides Kampagnen)
    - Metropole am Wasser (Hamburg)
    - Freiräume für Menschen mit Ideen, Freiräume für Kreativität, natürliche Weite und Vielfalt (Mecklenburg-Vorpommern)

- Assoziationen mit der MRH in den Workshops und Interviews
  - In den Workshops und den Interviews zeigt sich, dass die MRH bei Externen keine wesentliche Bekanntheit hat oder nahezu unbekannt ist. Quantitativ kann diese Aussage nicht belegt werden. Im Austausch mit privaten Personen oder

Vertreter*innen von Unternehmen (auch Vertreter*innen von internationalen Unternehmen), die keinen beruflichen Bezug zur MRH haben, wird sehr schnell deutlich, dass die MRH ein abstraktes Gebilde oder schlichtweg nicht bekannt ist.

- Es zeichnet sich klar ab, dass die MRH assoziativ sehr stark mit der Metropole Hamburg verbunden ist. Bei spontanen Nennungen wurden sehr häufig Attribute / Begriffe genannt, die eindeutig der Stadt Hamburg zuzuordnen sind (z. B. Hamburger Hafen, Elbe, Elbphilharmonie, Reeperbahn, Landungsbrücken, St. Pauli etc.). Darüber hinaus werden von Norddeutschland geprägte Begriffe wie Wasser, Meer, Küste, Wind, Weite, Regen, kühl, frisch oder Hanse genannt.

*Abbildung 15: Spontane Assoziationen Interviews Expert*innen, Investor*innen, Fachkräfte, Tourist*innen, Bewohner*innen*

*Abbildung 16: Spontane Assoziationen Workshop Expert*innen, Investor*innen, Fachkräfte, Tourist*innen, Bewohner*innen*

Abbildung 17: Spontane Assoziationen internationale UP-Mitglieder

- Es lässt sich zudem klar erkennen, dass Hamburg der Pulsgeber ist und die Region als Ruhepuls, entspannendes, auch aktivierendes Naherholungsgebiet gesehen wird.
- Internationale Interviewpartner*innen bringen mit Deutschland klassische Stereotypen in Verbindung (Made in Germany, Oktoberfest, auch Autobahn oder Frankfurter Flughafen). Auf Nachfrage gehören Berlin, auch Hauptstadt Berlin, Bayern oder Frankfurt in Verbindung mit dem Flughafen zu den bekannten deutschen Regionen. Auch war auf Nachfrage Norddeutschland ein Begriff, hauptsächlich in Verbindung mit Wasser. Ein Interviewpartner konnte etwas über Hamburg sagen, keiner kannte die MRH.

*Abbildung 18: Aussagen internationaler Interviewpartner*innen – Kurzinterviews*

Zukunft (II)

- OECD-Bericht

  Der OECD-Bericht benennt bereits Aspekte, die die MRH besonders machen oder ihr sogar ein Alleinstellungsmerkmal geben:

  - Erneuerbaren Energien sind eine Kernkompetenz der Region und zahlen auf das Thema Nachhaltigkeit ein

- Geografische Lage: Wirtschaftskorridor Hamburg, Kopenhagen, Malmö, Göteborg, Oslo (Brücke nach Skandinavien, Zentrum / Herz Nordeuropas); darüber hinaus verbindet MRH Nord- und Südeuropa
- Vielfalt der Natur- und Kulturstätten (Küstengebiete, Binnenland, Hansestädte bis zur Kernstadt und Metropole Hamburg), die auf eine hohe Lebensqualität in der Region einzahlen, und Branchenvielfalt
- MRH im Herzen Europas: Geografisch liegt MRH auch in der Mitte Europas, vor allem aber auch im gesellschaftlichen Kontext, da MRH die liberalen, weltoffenen, sicheren Werte eines freien Europas verkörpert
- Maritimes / Hanseatisches Lebensgefühl: der unmittelbare Zugang zu Wasser, der Hamburger Hafen und die Häfen der Region prägen die Region MRH
- Gemeinsame Hanse-Tradition
- Weltoffenheit: Die Region ist geprägt vom Handel mit allen Regionen der Welt
- Wirtschaftsstärke: Industriestandort mit Branchenvielfalt, gemeinsamer Fachkräftemarkt
- Lebensqualität: Hoher Lebensstandard in Verbindung mit zahlreichen und schnell zu erreichenden Naherholungsgebieten, Vielfalt der Natur, kulturelle Vielfalt

- USP (Unique Selling Proposition): Expert*innen-Workshops und Expert*innen-Interviews
  - Über alle Workshops (Investor*innen, Tourist*innen, Fachkräfte, Bewohner*innen) hinweg wurden vergleichbare Alleinstellungsmerkmale identifiziert und diskutiert. Aus den Nennungen zeichnete sich nicht das eine Alleinstellungsmerkmal ab, jedoch eine übersichtliche Anzahl an USP-Clustern. Es ließen sich fünf Cluster herausarbeiten:
    - Wasser / Maritim / Hanse
    - Weltoffenheit / International
    - Mitte Europas
    - Lebensqualität
    - Nachhaltigkeit: in diesem Zusammenhang, auch in Verbindung mit Lebensqualität und der pulsierenden Metropole Hamburg, wurde der Begriff „Kraftzentrum“ diskutiert
  - Im Großen und Ganzen folgen die Aussagen der Interviewpartner*innen über einen USP denen der Workshops
  - Es gibt viele Gemeinsamkeiten: „Wasser / Maritim“, „Weltoffen und international“ sowie „Lebensqualität“
  - Leichte Unterschiede gibt es in der Deutung der geografischen Lage. Die Interviewpartner*innen deuten die MRH mehr als Zentrum Norddeutschlands, die Workshopteilnehmer*innen sehen die MRH mehr in der Mitte Europas verankert.
  - „Weite und Nähe“ haben eine wirtschaftliche Dimension (unmittelbare Nähe von Arbeitswelten, Bildungslandschaften, Entwicklungsfreiräume), ebenso verstärken Weite und Nähe die Lebensqualität (kurze Wege, Naherholungsgebiete, Freiräume, um Kraft zu tanken)

- Hervorzuheben ist die Diskussion in den Workshops um die Verortung der MRH in der Mitte Europas, auch im Sinne einer Wertehaltung
- Zudem: Die Freie und Hansestadt Hamburg ist aufregend. Das maritime und hanseatische Lebensgefühl, das Leben mit der Natur und den Naturelementen, die hohe Lebensqualität, die Vielfalt der Branchen, der kulturellen Angebote, die Geschwindigkeit und die Ruheoasen zeichnen Hamburg als aufregende Stadt aus. Dies gilt gleichermaßen für die Region.
- Auch wird der MRH Kraft zugesprochen. Dies lässt sich durch die wirtschaftliche Kraft belegen, ebenso durch die ausgeprägte Stärke der erneuerbaren Energien in der Region. Auch macht die MRH im übertragenen Sinn ein Krafttanken durch die Vielzahl an aktiven Freizeitmöglichkeiten und natürlichen Ruhezonen möglich.

- ZAP Innovation 1a und 1c

  Das ZAP „Innovation" hat im Rahmen der Projektarbeit sechs Leuchtturmthemen herausgearbeitet und zur Diskussion gestellt, in denen die MRH nach Einschätzung der einbezogenen Expert*innen eine hohe Marktkompetenz aufweist und ein hohes Markt- und Transferpotenzial gegeben wäre. Es handelt sich dabei um diese Themen:
  - Digitalisierung / KI
  - Nachhaltige und smarte Energiesysteme
  - Nachhaltige Materialien und Produktionsprozesse
  - CO_2-freie Mobilitätslösungen
  - Bioökonomie und Ernährungswirtschaft
  - Lifesciences und Gesundheit

Zielgruppen (III)

- Investor*innen
  - Der OECD-Bericht thematisiert den Aspekt, dass es nur wenige Großunternehmen in der MRH gibt und betont dabei, dass diese für die positive wirtschaftliche Entwicklung sehr wichtig seien. Eine wichtige Zielgruppe innerhalb der Investor*innen sollten daher Großunternehmen sein.
  - In den Unterlagen der Länder sind über eine Detaillierung der Zielgruppe Investor*innen unterschiedlich genaue Informationen vorhanden. Die Brandbreite geht von mehr allgemein gefasst (Hamburg, Schleswig-Holstein) bis hin zu einer detaillierteren Auflistung (Niedersachsen). Mecklenburg-Vorpommern setzt in der breit angelegten Investorenansprache auf seine Qualitäten als Standort erneuerbarer Energien und als Land mit räumlichen und strukturell starken Möglichkeiten der Ansiedlung. Die Zielgruppe der Investor*innen ist jedoch nicht weiter detailliert dargestellt.
  - Aus den Expert*innen-Workshops sowie -Interviews ergeben sich zudem ergänzende Zielgruppen wie z. B. Intermediäre. Darüber hinaus wurden erste Persona-Profile diskutiert, deren Wort für eine Standortentscheidung bedeutend ist (z. B. Eigentümer*in, Business-Development-Manager*in).
  - Die Länder setzen unterschiedliche Branchenschwerpunkte. Über gut vernetzte Branchen-Cluster wird bereits länderübergreifend zusammengearbeitet (z. B.

maritimes Cluster Norddeutschland oder Life Science Nord), es gibt jedoch scheinbar nur wenige Branchenschwerpunkte, die für alle vier Länder gleichermaßen gelten (erneuerbare Energien, maritime Wirtschaft).

- Bei den Quellländern hat jedes der vier Länder für sich eine klare Vorstellung davon, welche Länder in einer Marketingstrategie priorisiert Berücksichtigung finden sollten. Zwischen den Ländern gibt es vereinzelt Übereinstimmungen, es gibt jedoch nicht ein Land, auf dass sich jedes Bundesland konzentriert. Zumindest ist dies nicht aus den Unterlagen und den Expert*innen-Gesprächen hervorgegangen.

Investor*innen	**Geschäftsfelder** (ZAP Innovation 1a / 1c)	**Märkte*** (Fokus)	**Wesentliche Bedürfnisse**
• **CEO Internationale Konzerne** • **Business-Developer*in Internationale Konzerne** • **Eigentümer*in / Gründer*in KMUs** • **Start-ups: Gründer*in** • **Regierungsnahe Organisationen** • **Investitionsförder*in** • **Weitere Organisationen (z. B. Branchenverbände)** • **Delegationen** • **Location Scouts**	**Klima** • Nachhaltige und smarte Energiesysteme • Nachhaltige Materialien und Produktionsprozesse **Mobilität** • CO_2-freie Mobilitätslösungen **Gesundheit** • Bioökonomie und Ernährungswirtschaft • Lifesciences und Gesundheit **Digitalisierung und KI**	Abhängig von avisierten Geschäftsfeldern **Hauptsächlich** • Nordeuropa (Skandinavien und Finnland) • USA und Kanada • Asien (Indien / Japan / Singapore) • Ausgewählte Schwellenländer (z. B. Brasilien) • Mittlerer Osten * Die Märkte sollen zu den Strategien der Länder passen; es müssen nicht alle Länder an späteren Maßnahmen beteiligt sein.	• **Gute wirtschaftliche Bedingungen und Perspektiven** (Branchen, Know-how, Fachkräfte, Qualität der Ausbildung; wirtschaftliche Vorteile wie Wachstumsperspektiven, Umsatz, F&E, Kapital, Netzwerke, Nähe zu Lieferanten und Kund*innen usw.) • **Sehr gute Infrastruktur** • **Sicherheit, sicheres Arbeits- und Lebensumfeld** • **Hohe Lebensqualität** Die Standortwahl basiert nicht nur auf rationalen Entscheidungen, sondern auch auf weichen Faktoren wie Lebensbedingungen für Familien, Lebensstandard, Erholungsgebiete, Freizeitangebote … • **Nachhaltigkeit** • **Willkommenskultur** (konkrete Angebote zur Erleichterung der Ansiedlung) • **Englischsprachige Ansprechpartner*innen** • **Geringer bürokratischer Aufwand**

*Tabelle 5: Übersicht Ergebnisse Audit Zielgruppe Investor*innen*

- Fachkräfte
  - Die OECD empfiehlt, Fachkräfte im Sinne „hochqualifizierter Talente" zu gewinnen. Bzgl. Branchen und Technologien sollte sich die Zielgruppe der internationalen Fachkräfte an den Clustern in der MRH orientieren.
  - Grundsätzlich ist der Fachkräftebedarf aufgrund des demografischen Wandels entlang aller Berufsgruppen und Qualitätsniveaus hoch. Aktuelle Studien belegen, dass der größte Fachkräftebedarf zukünftig (2030 bis 2035) im Segment der beruflich qualifizierten und weitergebildeten Fachkräfte besteht (Quelle: Analytix, Fachkräfteprojektion 2035 für Schleswig-Holstein). Aus der Diskussion in den Expert*innen-Workshops, den Beiträgen aus den Expert*innen-Interviews, aber auch aus den Unterlagen lässt sich erkennen, dass der Trend in Richtung

Spezialist*innen (z. B. Meister*in, Fach- oder Hochschulabschluss) und Expert*innen (z. B. Forschungstätigkeiten) geht, um den Wohlstand in der Region zu erhalten und auch zu steigern. Nichtsdestotrotz gibt es auch einen großen Bedarf an Helfer-Fachkräften oder Arbeitskräften (z. B. im Gastgewerbe).

- In den Expert*innen-Workshops und Expert*innen-Interviews gibt es eine große Übereinstimmung über den Bedarf an folgenden fachlichen Qualifikationen: MINT (z. B. IT-Spezialist*in, Ingenieur*in), gewerblich-technisch (z. B. Mechatroniker*in, Elektriker*in), Handwerker*in (z. B. Bau), Gesundheits- und Pflegekräfte, Dienstleister*innen (Gastronomie, Hotelgewerbe)
- Berufserfahrung: Schwerpunkt Studierende, Young Professionals und Professionals
- Ebenso gibt es unter den Expert*innen (Workshop, Interviews) einen allgemeinen Konsens über die wesentlichen Bedürfnisse dieser Zielgruppen: Verdienst, Sicherheit (Arbeitsverhältnis, Rechtssicherheit), Integration (Willkommenskultur), Work-Life-Balance / Lebensqualität / Familie und Beruf, Attraktivität des Standorts (Kosten, bezahlbarer Wohnraum, Kultur, Freizeit, Infrastruktur, Schule, medizinische Versorgung etc.)
- Im Zusammenhang mit den Bedürfnissen ist vor allem die Bedeutung der „Integration“ für die Ansprache von Fachkräften im Rahmen einer internationalen Awareness-Kampagne zu betonen.

Fachkräfte	Geschäftsfelder (ZAP Innovation 1a / 1c)	Quellmärkte	Allgemeine Bedürfnisse
• **Fachkräfte mit MINT-Qualifikationen** (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik). Zu dieser Gruppe gehören Ingenieur*innen, Informatiker*innen, Wissenschaftler*innen mit Hochschulabschluss. • **Fachkräfte mit einer technischen Ausbildung** (Meister*in, technischer Hochschulabschluss o. Ä.) wie z. B. Mechatroniker*in, Industriemechaniker*in oder Anlagenmechaniker*in	**Klima** • Nachhaltige und smarte Energiesysteme • Nachhaltige Materialien und Produktionsprozesse **Mobilität** • CO_2-freie Mobilitätslösungen	Abhängig von avisierten Geschäftsfeldern Märkte werden zum jetzigen Zeitpunkt nicht weiter festgelegt. Die Quellmärkte werden in der Umsetzungsphase (Kampagnenentwicklung) bestimmt, da diese in Abhängigkeit von Branchen und Berufsprofilen stehen. Die Strategie sollte daher in dieser Hinsicht nicht von vornherein einschränkend wirken.	• Inspirierendes Arbeitsumfeld • Höhe des Einkommens • Vereinbarkeit von Familien- und Berufsleben / Work-Life-Balance (auch Flexibilität bei der Nutzung digitaler Technologien) • Karriere-/Entwicklungschancen • Arbeitsplatzsicherheit / Sicherheit / Arbeitsumfeld / Rechtssicherheit • Attraktivität des Standorts (Kosten, bezahlbares Wohnen, Kultur, Freizeit und Mobilität, Infrastruktur, Schulen, medizinische Versorgung) • Integration (Gefühl der Zugehörigkeit / Willkommenskultur)
• **Fachkräfte mit MINT-Qualifikationen** (Naturwissenschaften, Technik, Ingenieurwesen, Mathematik; das Akronym „MINT“ steht für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik) • **Fachkräfte mit medizinischer und pflegerischer Ausbildung** Zu dieser Gruppe gehören Mediziner*innen und Ärzt*innen sowie Pflegekräfte (einschließlich Hilfskräfte)	**Gesundheit** • Bioökonomie und Ernährungswirtschaft • Lifesciences und Gesundheit		
• **Fachkräfte mit MINT-Qualifikationen** (Naturwissenschaften, Technik, Ingenieurwesen, Mathematik; das Akronym „MINT“ steht für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik)	**Digitalisierung und KI** (Querschnittskompetenz über alle relevanten Geschäftsfelder hinweg)		

Tabelle 6: Übersicht Ergebnisse Audit Zielgruppe Fachkräfte

Markt (IV)

- Weitere Kommunikationsaktivitäten Norddeutschland
    - Nicht jede Marke / Kommunikationsaktivität tritt als Marktteilnehmer im Sinne eines aktiven internationalen Marketings auf (z. B. „Ordnungseinheiten“ Norder- oder Süderelbe). Andere Kommunikationsaktivitäten könnten als aktive Marktteilnehmer für Verwirrung sorgen, da sie als größere Region oder als Region in der Region zusätzliche Botschaften senden. Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass sich die MRH in einem Kosmos von etablierten Marken und Initiativen bewegt, mit denen es eine Vielzahl an thematischen Überschneidungen gibt (Bsp. HY-5). In diesem Sinne sollten diese Marken und Initiativen als potenzieller Partner zur Vermarktung der MRH gesehen werden.

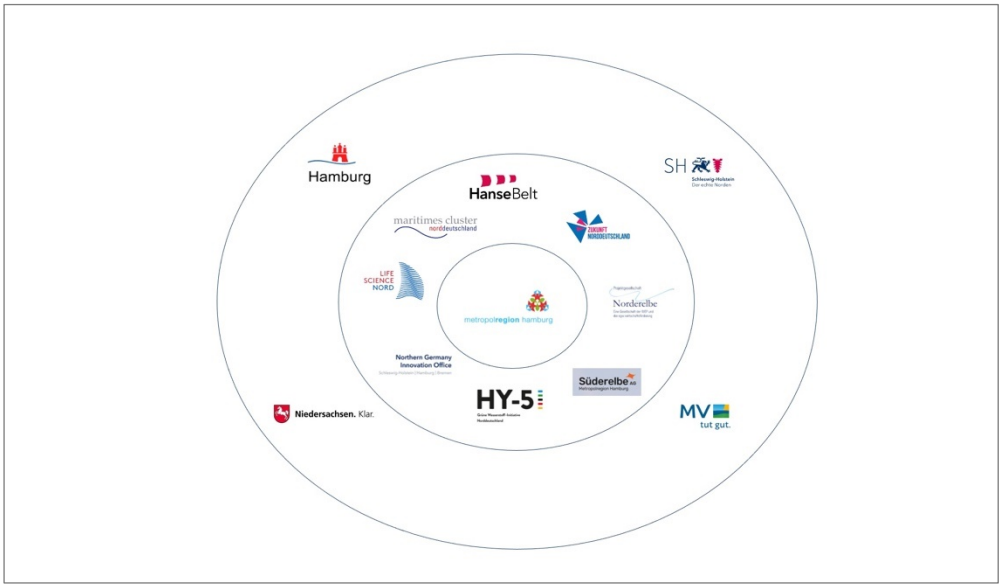


Abbildung 19: Übersicht Kommunikationsaktivitäten im Umfeld der MRH

- Wenn es um die Beschreibungen der regionalen Vorzüge geht, so harmonisieren diese mit den Aussagen in den Expert*innen-Workshops und Expert*innen-Interviews sowie den Beschreibungen der Ländermarken:
  - Räumlich: stärkste Zukunftsregion im Herzen Europas, Tor zu den Wachstumsmärkten im Ostseeraum, Zugang zu den Weltmärkten, Bindeglied zwischen Europa und Skandinavien, Schlüsselfunktion im europäischen Koordinatensystem, sehr gute Vernetzung, sehr gute Infrastruktur
  - Eine der wirtschaftsstärksten Metropolregionen in Deutschland
  - Erneuerbare Energien als Standortvorteil und Schrittmacher der Energiewende in Deutschland
  - Pulsierende Metropole und entspannende Idylle
  - Nordische Gelassenheit, maritimer Charme, Glücksregion, Vielfalt, Urlaubsregion, hohe Lebensqualität
  - Vielfalt: Natur, Kultur, Wirtschaft

Ein sehr wichtiger Aspekt zur näheren Beleuchtung des Markts sind die Aktivitäten des Wettbewerbs. Diese werden unter dem Punkt „3.3 Benchmarks“ separat betrachtet.

3.2 Digitaler Audit

Erkenntnisse aus einem Workshop mit den Digitalexpert*innen, die Auskunft über die digitalen Aktivitäten der MRH und der Ländermarken geben konnten, wurden für die weiterführende Audit-Phase genutzt. Im Wesentlichen lässt sich zusammenfassen, dass die MRH das

Potenzial digitaler Kommunikation nicht ausschöpft. Die MRH betreibt mit der *metropolregion.hamburg.de* eine Website, diese hat jedoch keinen Vermarktungsauftrag. Vielmehr dient sie dazu, über Aktivitäten in der MRH und über Hintergründe zur MRH zu informieren. Es gibt keine Vernetzung mit Partnerseiten. Insgesamt wirkt der Auftritt mehr informierend als inspirierend und aktivierend.

Abbildung 20: Website Metropolregion Hamburg

Auch ein Blick auf die Websites der Länder zeigt, dass die MRH in der digitalen Welt nur eine untergeordnete Rolle spielt.

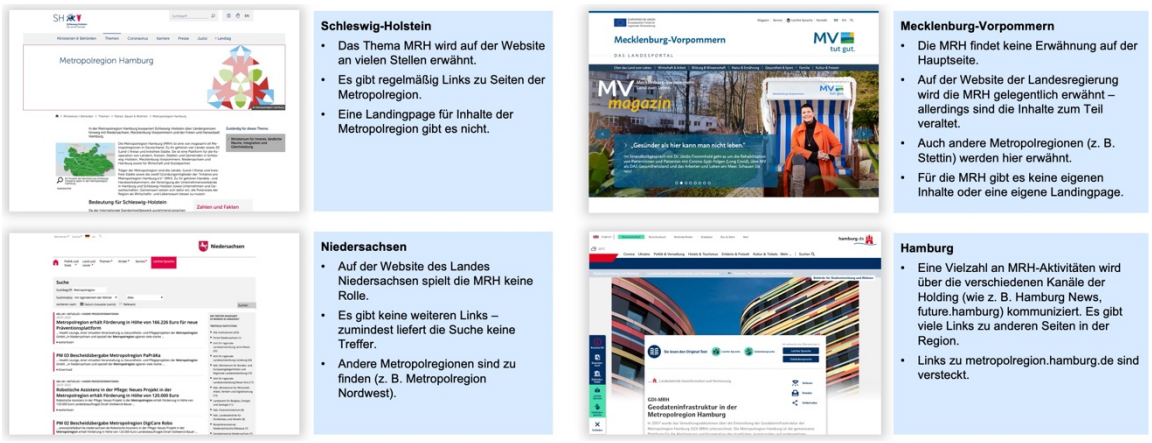


Abbildung 21: Websites Ländermarken und Beschreibung des Status

Aktuell besteht das digitale Ökosystem aus einem losen Verbund einzelner Websites. Eine zentrale Website, die Inhalte bündelt und Links zu wichtigen Angeboten herstellt, ist nicht

vorhanden. Content über die MRH ist an verschiedenen Stellen vorhanden (s. Hamburg News oder future.hamburg), dieser ist jedoch nicht an einem zentralen Ort gebündelt.

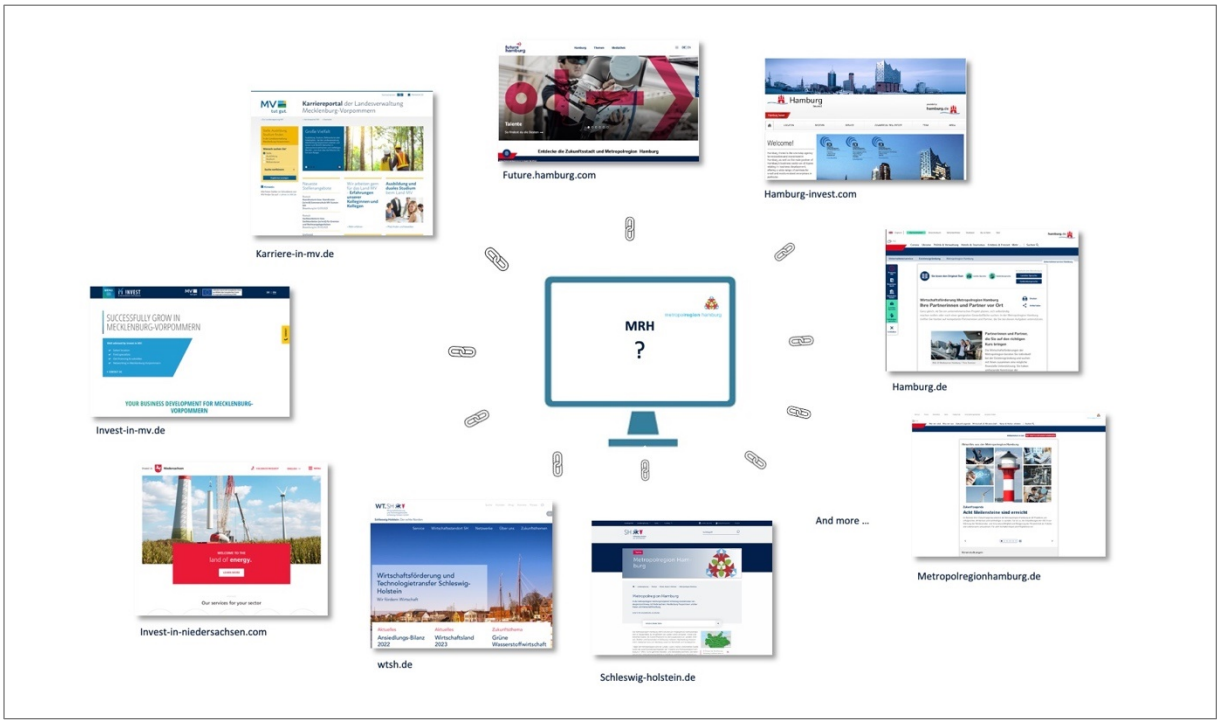


Abbildung 22: Fehlende zentrale MRH-Website

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die derzeitige Online-Präsenz der MRH schwach ist.

- Es gibt keinen zentralen Ort für die Suche nach Informationen über die Region.
- Gute Inhalte (z. B. auf Hamburg News oder future.hamburg) über die MRH sind schwer zu finden.
- Die User Experience, und damit die Customer Journey, ist unklar und manchmal nicht vorhanden.
- Inhalte, Websites sind zum Teil nicht für Mobilgeräte optimiert.
- Das digitale Ökosystem ist derzeit sehr unübersichtlich.
- Es gibt keine Verbindung zu Seiten der Business-Cluster oder anderer wichtiger Business-Aktivitäten in der Region.
- Eine explizite Ansprache von Investor*innen oder Fachkräften im Zusammenhang mit der MRH findet nicht statt.
- Einige Seiten sind nur in deutscher Sprache.
- Es gibt nur wenige Social-Media-Aktivitäten.
- Es gibt keine zusammenhängende Strategie zur Förderung der Region.

Insgesamt stellt sich das aktuelle digitale MRH-Ökosystem für Interessent*innen als unübersichtlich dar.

3.3 Benchmarks

Wie bereits weiter oben beschrieben, wurden Amsterdam („I amsterdam“) und Kopenhagen („Greater Copenhagen“) als starke Wettbewerber identifiziert. Beide Regionen liegen in Nordeuropa und sind vom Leben am und mit Wasser geprägt, das Thema Nachhaltigkeit spielt eine große Rolle. Zusätzlich wurde die Metropolregion München (MRM) als nationaler Wettbewerber untersucht. München ist ein starkes wirtschaftliches Zentrum und bietet mit dem Alpenvorraum einen ähnlichen hochwertigen natürlichen Lebensraum. Zudem stellt der OECD-Bericht insbesondere das Nord-Süd-Gefälle heraus. Im Vergleich zur MRM fällt die MRH in wichtigen Dimensionen, wie z. B. Anzahl an Großunternehmen oder Wachstum des Pro-Kopf-BIP, zurück.

Grundsätzliches

Die Benchmark-Analyse der Metropolregionen Amsterdam, Kopenhagen und München basiert auf frei zugänglichen Informationen (Schwerpunkt Internetauftritt, Berichte etc.) sowie Expert*innenwissen und konzentriert sich vor allem auf die Kommunikation und Außendarstellung. Von Interesse war vor allem, welche Themenschwerpunkte die Metropolregionen in der Kommunikation legen. Fragestellungen waren u. a.:

- Was ist offensichtlich sichtbar (z. B. visueller Auftritt)?
- Was sagt die Region über sich, welche Botschaften sendet sie (z. B. Narrativ)?
- Welche Zielgruppen werden explizit angesprochen und welche Botschaften werden gesendet?
- Welche Kommunikationshierarchie kann aus der Außendarstellung abgelesen werden.

Die Analyse hatte nicht zum Ziel, organisatorische Hintergründe zu untersuchen. Offensichtliche, leicht zugängliche Erkenntnisse wurden dennoch dokumentiert.

Amsterdam

Abbildung 23: Logo I amsterdam

Amsterdam schafft es alle Kommunikationsaktivitäten unter einer Marke zu bündeln (*I amsterdam*), inkl. der *Amsterdam Metropolitan Area (AMA).* Die *AMA* hat ein vergleichbares Profil: Nordeuropa, Metropolregion am Wasser, große Handelstradition, Wirtschaftskraft, pulsierende internationale Metropole, nachhaltiges Mindset, kurze Wege, hohe Lebensqualität. Zudem konzentriert sich die Metropolregion verstärkt auf das Thema „Nachhaltigkeit“.

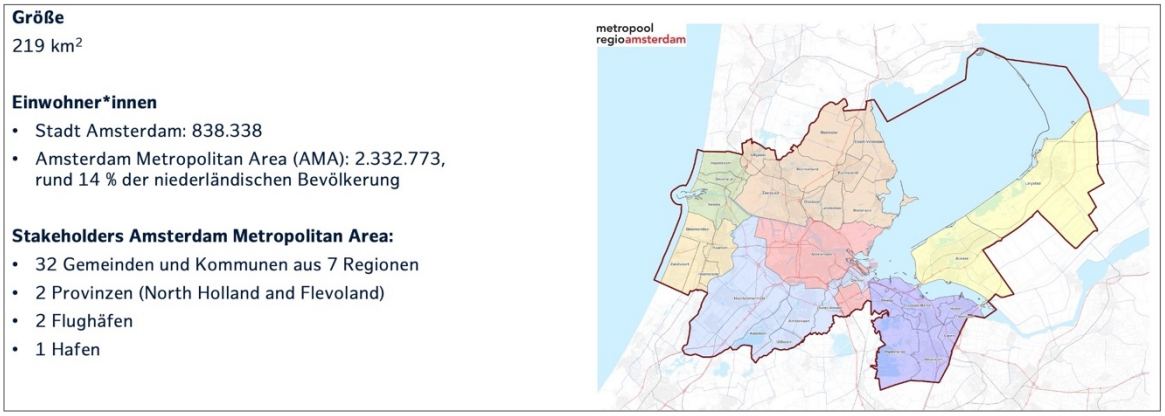


Abbildung 24: Facts & Figures Amsterdam Metropolitan Region

In der Kommunikation ist von *Amsterdam Metropolitan Area (AMA)* die Rede. Die Bezeichnung *metropool regio amsterdam* wird für die Verwaltung der Metropolregion genutzt. Die folgende Übersicht zeigt die Logik, wie Amsterdam grundsätzlich zwischen Organisation und Vermarktung unterscheidet. Alle Kommunikationsmaßnahmen werden unter *I amsterdam* gebündelt.

Abbildung 25: Amsterdam: Unterscheidung zwischen Organisationen (Verwaltung) und Vermarktung

Die Kommunikation von *I amsterdam* baut auf den drei Werten *Kreativität* (originell und überraschend), *innovativ* (Trends setzend und innovativ) sowie *kommerzieller Spirit* (aktiv und unternehmerisch) auf. Kommunikationsbeispiele machen deutlich, wie zum einen *I amsterdam* als Kommunikationsklammer genutzt wird und wie die Werte in die Kommunikation übertragen werden. Folgende Links verweisen auf *I amsterdam* Kommunikationsbeispiele

Unterhalb von *I amsterdam* erfolgt eine zielgruppenspezifische Ansprache. In der Ansprache von Geschäftsleuten (u. a. auch Investor*innen oder Kongressveranstalter*innen) und Fachkräften wird verstärkt auf imagebildende und aufmerksamkeitsstarke Kommunikation

gesetzt. Der inhaltliche Schwerpunt für diese Zielgruppen liegt darauf, zu einer Entwicklung der *AMA* als wohlhabender, innovativer und nachhaltiger Region beizutragen. Für internationale Gäste liegt der Schwerpunkt darauf, Amsterdam als Reiseziel zu vergrößern und die Aufmerksamkeit auf das qualitativ hochwertige Angebot in der gesamte Metropolregion zu lenken. Attraktionen werden verstärkt beworben, der Region zugehörige Küstenbereiche werden sogar als *Amsterdam Beach* bezeichnet. Amsterdam hat das Ziel, die Qualität des Tourismus zu erhöhen und verstärkt Tagestourist*innen in die Region zu locken.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass Inhalte über die *AMA* gut auffindbar sind. Über die Hauptnavigation ist ein Zugang zur *AMA* schnell möglich. Die Inhalte sind aktuell, Formate und Aufbereitung wirken zeitgemäß. Die Vermarktung von *I amsterdam* steht im Vordergrund, die *Amsterdam Metropolitan Area* ordnet sich in der Kommunikation unter (https://www.iamsterdam.com/en).

Kopenhagen

Abbildung 26: Logo Greater Copenhagen

Greater Copenhagen, das die dänische Region rund um Kopenhagen sowie die Region rund um das schwedische Malmö vereint, tritt nur bedingt als aktiver Markteilnehmer auf, sondern dient vor allem als Klammer für administrative Prozesse. Das Image der Region wird nicht durch *Greater Copenhagen* geprägt, sondern durch die Business- und Tourismus-Marken der Stadt und Region Kopenhagen (auf dänischer Seite). Hier wird das Image von Kopenhagen als einer nachhaltigen Region mit einer hohen Lebensqualität gestärkt. *Greater Copenhagen* profitiert davon, dass insgesamt der skandinavische Lebensstil als nachhaltig wahrgenommen wird.

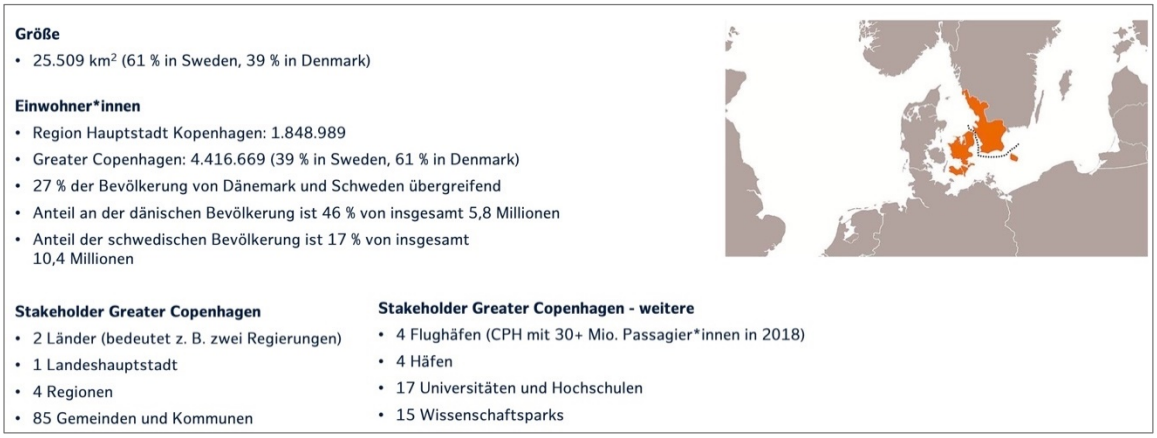


Abbildung 27: Facts & Figures Greater Copenhagen

Greater Copenhagen wird in der Hauptsache als Name für die Administration hinter *Greater Copenhagen* genutzt. *Greater Copenhagen* zeigt sich für die länderübergreifende Koordination von Projekten oder für Lobbyarbeit verantwortlich. Die Vermarktung von zielgruppenspezifischen Angeboten oder Services erfolgt in den jeweiligen Regionen unter einer Vielzahl von Initiativen, wie z. B. *Visit Copenhagen* (Tourismus / Dänemark) oder *Invest in Skåne* (Business / Schweden). Die nachfolgende Darstellung gibt einen Überblick über die Markenlandschaft in der Region *Greater Copenhagen*.

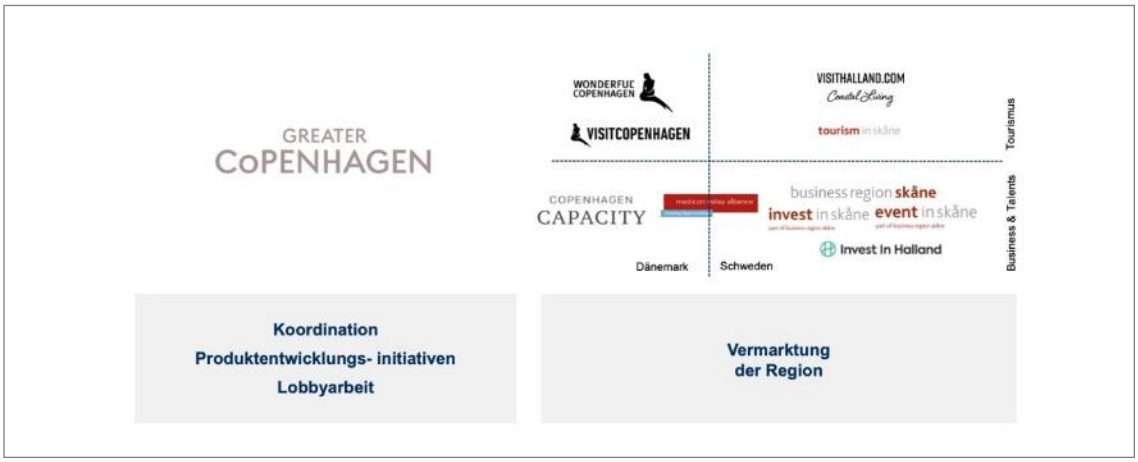


Abbildung 28: Greater Copenhagen vs. Vermarktungsinitiativen in der Region Kopenhagen und Malmö

Copenhagen Capacity, das Unternehmen der Hauptstadtregion zur Anwerbung von Talenten und Unternehmen, bindet *Greater Copenhagen* aktiv in die Marketingkommunikation mit ein. *Greater Copenhagen* wird als ein hochwertiger Service von *Copenhagen Capacity,* der Wirtschaftsförderung Kopenhagens, vermarktet. Das Logo taucht nicht auf, in der Kommunikation wird jedoch prominent auf *Greater Copenhagen* verwiesen (https://www.copcap.com).

Übergreifend ergibt sich jedoch aus den öffentlich zugänglichen Materialien kein klares und stringentes Bild. Die Kommunikation ist ein Durcheinander aus den Absendern Kopenhagen, Kopenhagen + Zeeland, ganz Dänemark und dem gesamten Großraum Kopenhagen, einschließlich der schwedischen Region.

Wenn *Greater Copenhagen* über sich spricht, so hebt es insbesondere die Lebensqualität in Form des nachhaltigen nordischen Lebensstils hervor. Als Werte werden *Nachhaltigkeit*, *Gleichheit*, *Freude* und *Freiheit* genannt. Themen, die in der Kommunikation u. a. immer wieder auftauchen: „bester Standort, um Geschäfte zu machen", „Cool-Copenhagen", „cooles Südschweden", „grüne Region" oder „modern und urban". Nachfolgend ein Beispiel für eine Ansprache von Investor*innen:

„Welcome to Copenhagen. Doing business here is like a walk in the park. Easy, green, and rewarding."
Website Greater Copenhagen

Als *Greater Copenhagen* 2016 ins Leben gerufen wurde, gab es Bemühungen, ein gemeinsames Branding und eine gemeinsame Botschaft zu entwickeln. Aktuell lässt sich keine orchestrierte Vermarktung der *Greater-Copenhagen*-Region feststellen.

Metropolregion München

Abbildung 29: Logo Metropolregion München

Imagegeberin und aktive Kommunikatorin der Metropolregion München (MRM) ist die Stadt München oder das Land Bayern. Die Stadt München vermarktet sich im Tourismus als attraktivste Metropole für Kulturgenuss und Lebensfreude. Zum Teil wird die „Bayrische Karte" gespielt, wenn es um Investments geht. Unter *Invest in Bavaria* werden die Anfragen auch bzgl. München gebündelt.

Größe
219 km²

Einwohner
Stadt München: 1.488.202
Metropolregion München: 6.120.000, ca. 7 % der Bevölkerung Deutschlands

Stakeholder Metropolregion München
- 33 Landkreise und Kreisfreie Städte
- 26.000 km² Fläche
- 7 DAX-Unternehmen
- 2 Flughäfen (MUC und Allgäu Airport)
- Hub for Europe

Abbildung 30: Facts & Figures Metropolregion München

Laut Auskunft auf der MRM-Website baut die Kommunikation auf den Werten *erfolgreich*, *einzigartig* und *kaufmännisch* auf. *Erfolgreich* bezieht sich dabei auf die sehr gute Qualität des Wirtschaftsraums, *einzigartig* zielt auf die besondere Kombination aus attraktivem Wirtschafts- und Lebensraum am Alpenrand ab und *kaufmännisch* betont die Stabilität und Sicherheit der MRM sowie Freude am Genuss und an einer südlichen Lebensart. Allerdings werden über Social-Media-Kanäle auch andere Werte wie z. B. *Grenzen überwindend*, *sympathisch* und *zukunftsorientiert* kommuniziert. Zudem nutzt die MRM den Claim „Mehr Region. Mehr Möglichkeiten.“.

METROPOLREGION MÜNCHEN

„Mehr Region. Mehr Möglichkeiten.“
„More Region. More Opportunities.“

Werte (Website)		
Erfolgreich (als Wirtschaftsraum)	**Einzigartig** (in der Kombination aus Wirtschafts- und Lebensraum am Alpenrand)	**Kaufmännisch** (Stabilität und Sicherheit, Genusskultur, südliche Lebensart)
Werte (Instagram)		
Grenzen überwindend	**Sympathisch**	**Zukunftsorientiert**

Abbildung 31: Claim und Werte der Metropolregion München

Was sich genau hinter dem Claim verbirgt, wird aus den vorliegenden Informationen nicht deutlich. In den öffentlich zugänglichen Kommunikationsbeispielen ist nur wenig von einer stringenten, wertebasierten Kommunikation zu spüren, auch zahlt die Kommunikation nur selten auf den Claim ein. Die MRM kann insgesamt keine Kommunikationskraft entfalten.

Aus einem persönlichen Gespräch im Rahmen der Analysephase mit Herrn Wolfgang Wittmann, Geschäftsführer der Metropolregion München, wird deutlich, dass zukünftig die Themen *Innovationskraft* und *Lebensqualität* verstärkt in den Vordergrund gestellt werden sollen. Aufgrund der hohen und weiter steigenden Kosten wird jedoch insbesondere das Thema *Lebensqualität* kritisch diskutiert.

Vergleich der Metropolregionen Hamburg, Amsterdam, Kopenhagen sowie München

Werden die Metropolregionen Hamburg, Amsterdam, Kopenhagen sowie München anhand von ausgewählten Parametern bewertet, die immer wieder im Zusammenhang mit der MRH erwähnt werden, ergeben sich sehr viele Überschneidungen und auch einige Unterschiede.

	metropolregion hamburg	I amsterdam.	GREATER COPENHAGEN	METROPOLREGION MÜNCHEN
Nordeuropa	✓ Norddeutschland	✓ Nordwest-Europa	✓ Skandinavien	
Maritimer Charakter	✓	✓	✓	
Zugang zu Wasser	✓	✓	✓	
Zugang zu Nord- oder Ostsee	✓	✓	✓	
Küste und Strände	✓	✓	✓	
Häfen	✓	✓	✓	
Handel	✓	✓	✓	
Hanse-Tradition	✓			
Lebensqualität	✓	✓	✓	✓ Sehr hohe Lebensunterhaltungskosten
Weltoffen	✓	✓	✓	✓ Mia san mia
International	✓	✓	✓	✓
Nachhaltiger Lebensstil	✓	✓	✓	
Vielfalt der Natur	✓	✓	✓	✓
Horizont / Weite	✓	✓	✓	
Kulturelle Vielfalt	✓	✓	✓	✓
Wirtschaftskraft	✓	✓	✓	✓
Industrial Power	✓			✓
Sustainable / renewable power	✓	✓	✓	

Abbildung 32: Vergleich der Metropolregionen Hamburg, Amsterdam, Kopenhagen sowie München

Eine wesentliche Erkenntnis aus dieser Übersicht lautet: Parameter, bei denen es viele Überschneidungen über die Metropolregionen hinweg gibt, eignen sich weniger gut für einen profilierenden Positionierungsansatz.

Zusammenfassend lässt sich aus Kommunikationsperspektive festhalten, dass *I amsterdam* ein starker Wettbewerber ist. Die *Amsterdam Metropolitan Area* wird als integrativer Bestandteil und hochwertiges Produkt von *I amsterdam* vermarktet. Kommunikative Kräfte und Ressourcen werden unter *I amsterdam* gebündelt. Zumindest aus kommunikativer Sicht stellt die Metropolregion München keinen wesentlichen Wettbewerb dar, da weder ein übergreifendes Konzept noch ein besonders aktives Kommunikationsverhalten zu beobachten ist. Hinter dem Logo *Greater Copenhagen* steht die Administration von *Greater Copenhagen*. Nicht zu unterschätzen ist jedoch, dass mit *Greater Copenhagen* als hochwertiges Produkt (Service) gerade in Richtung Investor*Innen und Fachkräften geworben wird. In diesem Falle ist jedoch *Copenhagen Capacity* der aktive Marktteilnehmer (aus Kommunikationsperspektive). Besonders zu betonen ist, dass sich sowohl *I amsterdam* als auch *Greater Copenhagen* /

Kopenhagen auf das Thema „Nachhaltigkeit“ konzentrieren. Dieses Thema generiert zwar keine Alleinstellung, aufgrund seiner Bedeutung ist es aber in einer Positionierung zu berücksichtigen.

3.4 SWOT

Die SWOT-Analyse stellt die wesentlichen Erkenntnisse über die MRH aus der Audit-Phase in den Zusammenhang von Stärken (Strengths) und Schwächen (Weaknesses) sowie Möglichkeiten (Opportunities) und Bedrohungen (Threats).

Stärken (Strengths)

Lage
- Nordeuropa, Norddeutschland, Brücke nach Skandinavien, auch nach nördlichem Osteuropa, Verbindung zwischen Nord- und Südeuropa, Scharnierfunktion
- Starker, attraktiver Assoziationsanker Metropole und Weltstadt Hamburg (Hamburg und Metropole im Namen MRH vertreten, lebendige Assoziationen: schön, chic, elegant, weltoffen, international, maritim etc.)
- Stark ausgeprägte Assoziationen maritimer Prägung (Meer, Wasser, Schiffe, Häfen, Küste, Strand, Wind etc.)
- Kurze Wege aus der Metropole HH in umliegende Naherholungsgebiete (z. B. Küsten)
- Hälfte des deutschen Außenhandels findet über norddeutsche Häfen statt

Wirtschaft und Bildung
- Wirtschaftliche Stärke Hamburgs (eines der größten Industriegebiete Europas, Powerhouse in Norddeutschland)
- Schwerpunkt erneuerbare Energien (autarke Energieversorgung möglich)
- Branchenvielfalt und zukunftsorientierte Branchen-Cluster (Chemie, Ernährungswirtschaft, Fahrzeug-/Maschinenbau, Hafen und Logistik, maritime Wirtschaft, Lifesciences, Luftfahrt, Medien und IT, Kultur-/Kreativwissenschaften, neue Energien, Tourismus)
- Reich an natürliche Ressourcen Wind und Wasser

Wirtschaft und Bildung (Fortsetzung)
- Zahlreiche Forschungseinrichtungen
- Gemeinsamer Fachkräfteraum, hohe Anzahl an Studierenden

Werte und Lebensqualität
- Hanseatische Tradition (Hanse)
- Kaufmännische Tugenden (Verlässlichkeit, Ehrlichkeit, respektvoller Umgang, Fairness etc.)
- Norddeutsche Lebensart (bodenständig, standfest, authentisch, frisch, ehrlich, humorvoll und mehr; auch: Leben mit der Natur)
- Weite und Weitblick, Horizonte, flaches Land, Platz
- Hohe Lebensqualität in der Fläche (Lebenshaltungskosten, Natur, Nachbarschaft etc.)
- Bekannte „Leuchttürme“ wie z. B. Elbphilharmonie, Hansestadt Lübeck, Nord- oder Ostsee, Wattenmeer, Altes Land, Schweriner Schloss oder Lüneburger Heide u. v. m
- Kulturelle Vielfalt, Vielfalt der Natur
- „Autonome Region“: in vielen Bereichen Selbstversorger (z. B. nachhaltige Energie)
- …

Schwächen (Weaknesses)

Politisch
- MRH als künstliches Konstrukt; Nutzen der Region nicht allen klar
- Wenig politisches Commitment, auch bzgl. Budget
- Kirchturmdenken

Lage
- Nicht jede Teilregion der MRH hat einen stark ausgeprägten maritimen Charakter (z. B. Lüneburger Heide)
- Nordisches, kühles Wetter (tatsächlich eine Integrations-Hürde)

Kommunikation
- MRH ist teilweise unbekannt (Vermutung: im Ausland unbekannt)
- Eher sperriger Name „Hamburg Metropolitan Region“
- Kein übergeordneter Storytelling-Ansatz
- Auftritt der MRH

Mobilität
- Kurze Wege, aber zum Teil eingeschränkte Mobilität (Bsp. Anbindung öffentlicher Nahverkehr), eingeschränkte Erreichbarkeit des ländlichen Raums
- …

Fortsetzung Schwächen (Weaknesses) / Kommunikation
- Ländermarketing mit eigenen Markenstrategien
- Zahlreiche, zum Teil kleinteilige Kommunikationsaktivitäten rund um Branchenschwerpunkte oder norddeutsche Themen
- Unterschiedliche Bedeutung der MRH als Gestaltungsraum für Akteure (z. B. für Fachkräfte hoch, da gemeinsamer Fachkräftemarkt; für Tourismus Bedeutung noch unklar)

Möglichkeiten (Opportunities)

Norddeutsch
- Norddeutschland und norddeutsche Lebensart als großer gemeinsamer Nenner von MRH und Ländermarken
- Norddeutsche Art in Abgrenzung zum Bayrischen, Süddeutschen; auch in Abgrenzung zum Skandinavischen und Niederländischen
- Starkes norddeutsches Narrativ kann vorhandene Wahrnehmungen bedienen und verstärken; Aufmerksamkeit durch Betonung vorhandener Wahrnehmungen ermöglichen
- MRH als das pulsierende Herz Norddeutschlands
- Norddeutschland und die Qualitätswahrnehmung als Teil von Made in Germany
- Verlässliche norddeutsche Art (kfm. Tugenden)

Wirtschaft und Bildung
- Erneuerbare Energien als eine der Kernkompetenzen der Region zahlt auf den Megatrend Nachhaltigkeit ein; energieautonome Region
- Fehmarnbelt als Verbindung zum Norden
- Leuchtturmthemen, die zukünftigen Wohlstand versprechen: Digitalisierung / KI, nachhaltige und smarte Energiesysteme, nachhaltige Materialien und Produktionsprozesse, CO_2-freie Mobilitätslösungen, Bioökonomie und Ernährungswirtschaft, Lifesciences und Gesundheit
- Umfassende Bildungslandschaft; enge Verzahnung mit Wirtschaft

Werte und Lebensqualität
- MRH ist sicherer Hafen in unsicheren Zeiten
- Liberale, weltoffene Region
- MRH als Kraftquelle – sowohl wirtschaftlich als auch im Sinne einer hohen, energiespendenden Lebensqualität durch attraktive, vielfältige Natur, vielfältige Aktivitätsmöglichkeiten und umfassendes kulturelles Angebot

Wettbewerb und Gemeinsamkeiten
- Greater Copenhagen und MR München ohne Kommunikationspower
- Unterstützung der Ländermarken in der Vermarktung ihrer Regionen und regionalen Angebote
- …

Bedrohungen (Threats)

Norddeutsch
- Als weniger gesellig wahrgenommene norddeutsche Lebensart für Fachkräfte aus anderen (wärmeren) Regionen der Welt, kühleres Wetter

Kommunikation
- Glaube, dass eine Dominanz Hamburgs die Kommunikationsaktivitäten der Ländermarken schwächen könnte
- Deutung der MRH als Lebensraum, der eigene Identität schwächt (z. B. südlichste Metropole Skandinaviens)
- Vielzahl von Kommunikationsaktivitäten rund um das Thema Norddeutschland (z. B. Norddeutschland, HanseBelt; weniger z. B. HY-5 oder Life Science Nord, da konkreter Branchenbezug, vergleichbar mit Produktkommunikation)

Wettbewerb
- Kommunikationskraft Metropolregion Amsterdam durch integrierte Kommunikation (I amsterdam; on- wie offline)
- Vergleichbare Positionierungen Kopenhagen und Amsterdam mit Schwerpunkt Nachhaltigkeit (Amsterdam baut Thema aktuell aus, Kopenhagen betont in dem Zusammenhang zudem das Thema Lebensqualität)
- Glaubhafte Verstärkung der Positionierungen von Greater Copenhagen und I amsterdam durch wahrgenommene länderspezifische Kompetenzen (Holland = nachhaltige Technologien, auch Fahrradnation; Dänemark = z. B. entspannter skandinavischer – im Sinne von naturbezogener – Lebensstil)
- MR München setzt auf die Karte „Bayern“
- Abgesehen von München, Kopenhagen oder Amsterdam: Jede Region versucht, sich mit aktiver Marktkommunikation Verhör zu verschaffen. Vielfalt, Lebensqualität sowie Wirtschaftskraft der jeweiligen Metropolregion sind dabei sich wiederholende Muster.

Tabelle 7: SWOT-Analyse

Stärken / Möglichkeiten

Die sehr gute geografische Lage in Nordeuropa und Deutschland spielt der Region in die Karten. Die MRH befindet sich im Zentrum eines wichtigen nordeuropäischen Verkehrsknotenpunkts. Als Dreh- und Angelpunkt verbindet MRH Nord- und Südeuropa, auch den westlichen Nordsee- und Ostseeraum. Wissenschaft, Wirtschaft und Bildung profitieren von den Vorteilen. Die MRH ist ein internationaler, sehr gut vernetzter Standort. Die Vielfalt der Branchen, zukunftsorientierte Branchen-Cluster, die enge Verzahnung von Wissenschaft, Wirtschaft und Bildung sind Wettbewerbsvorteile. Der Reichtum an natürlichen Ressourcen wie Wind und Wasser bieten im besonderen Maße die Möglichkeit, an wichtigen Zukunftsthemen zu arbeiten. Auch zu erwähnen ist die norddeutsche Lebensart in Abgrenzung zu Bayern und dem süddeutschen Raum. Sie ist geprägt vom maritimen Leben, der hanseatischen Kultur, von Weite, Frische oder Klarheit.

Die MRH steht für Lebensqualität und wird als Kraftquelle empfunden. Vor dem Hintergrund hanseatischer Kaufmannstradition wird die MRH als sicherer Hafen wahrgenommen, sie bietet ein stabiles Wirtschaftsumfeld in unsicheren Zeiten. Werte wie Weltoffenheit und Liberalität werden hochgehalten. Auch diese zahlen auf den Aspekt der Lebensqualität ein.

Schwächen und Bedrohungen

Die Region wird als künstliches Konstrukt wahrgenommen, der Schwerpunkt der Vermarktung wird bei den vier Länder gesehen. Auch wenn die MRH im internationalen Kontext so gut wie unbekannt ist, ist es der explizite Wunsch, keine Marke MRH zu etablieren, um nicht in Konkurrenz zu den Ländermarken zu treten. Dies hat auf die Entwicklung der internationalen Marketingstrategie eine entscheidende Auswirkung, da sich die MRH dadurch in der Kommunikation zurücknehmen muss. Die entwickelte IMS bietet hierauf eine Antwort.

Die Einbindung der *Amsterdam Metropolitan Area* und des Dachs von *I amsterdam* im Sinne einer integrierten Kommunikation ist eine Stärke des Wettbewerbs. Ressourcen werden gebündelt und die Kommunikationskraft wird gestärkt. Zudem zeigt sich, dass sowohl *I amsterdam* als auch *Greater Copenhagen* verstärkt auf das Thema Nachhaltigkeit setzen. Auch der OECD-Bericht hebt im besonderen Maße „Nachhaltigkeit" als MRH-Standortvorteil hervor. Dieses Thema ist somit aber sowohl durch *I amsterdam* als auch *Greater Copenhagen*, wenn auch auf unterschiedliche Art und Weise, besetzt.

3.5 Key Insights

Die Key Insights fassen die Ergebnisse der Audit-Phase in elf Thesen und deren Auswirkungen auf die Entwicklung der internationalen Marketingstrategie zusammen.

1. Norddeutsch / Norddeutschland als großer gemeinsamer Nenner	• Alle vier Länder vereint das norddeutsche Lebensgefühl. Es steht in Verbindung mit Wasser und dem maritimen Lebensgefühl, Küste, Weite, Frische, Gesundheit, Standfestigkeit, Klarheit, Weltoffenheit und mehr. Schleswig-Holstein macht es mit dem „echten Norden" vor. • In Norddeutsch schwingt „Deutsch" mit. Als Teil Deutschlands profitiert auch Norddeutschland von den klassischen Qualitätsattributen wie „Made in Germany", „German Verlässlichkeit", „Präzision" oder „Pünktlichkeit".
Strategische Implikation	→ *Der USP und das Narrativ der MRH sollten auf das norddeutsche Lebensgefühl einzahlen, um die Kommunikationsaktivitäten der Ländermarken zu verstärken. Norddeutschland, als Teil Deutschlands, sollte in die Positionierungsüberlegungen mit aufgenommen werden.*
2. MRH ist intern, aber auch international eher unbekannt	• Interviewpartner*innen, die nicht beruflich oder ehrenamtlich mit der MRH zu tun haben, kennen MRH nicht oder können mit MRH nicht viel anfangen („Ich nehme an, der Speckgürtel von Hamburg.")
Strategische Implikation	→ *Internationale Aufmerksamkeit durch Nutzung vorhandener, stark ausgeprägter Assoziationen / Wahrnehmungen ermöglichen.* → *Keep it simple. Komplexität sollte reduziert werden. Kommunikation und Auftreten sollten so niedrigschwellig wie möglich sein, um überhaupt gehört zu werden und um einen schnellen Zugang zur Metropolregion Hamburg und zu den Angeboten zu ermöglichen.*
3. Hamburg ist zentraler Assoziationsanker	• Hamburg als Weltstadt prägt Wahrnehmung der Region • Viele der spontan genannten Assoziationen mit der MRH werden mit Hamburg-typischen Attributen / -charakteristischen Merkmalen verbunden (Elbphilharmonie, Reeperbahn, Hafen, Landungsbrücken etc.) • Stimmen aus dem Ausland können etwas mit der Stadt Hamburg anfangen (Beispiel Brandmeyer-Studie Hamburg), weniger mit der Region.
Strategische Implikation	→ *Hamburg hat als Marke international der MRH bereits eine starke kommunikative Auffahrt bereitet. Eine Nutzung gängiger Assoziationsketten in Verbindung mit der Stadt Hamburg verhilft MRH zu einer sehr guten Awareness-Chance.*
4. Handel und Hanse als prägende Elemente	• Die traditionsreiche Hanse prägt die Region bis heute. Hansestädte finden sich in allen vier Ländern. • Insbesondere wegen der Tradition des Handels mit Ländern und Völkern der Welt wird der MRH eine weltoffene und liberale Art nachgesagt • Die hanseatisch-kaufmännischen Tugenden werden in der Region hochgehalten
Strategische Implikation	→ *Prüfen, ob sich die Hanse-Tradition, insbesondere die Hanse-immanenten Werte (kfm. Tugenden), als Positionierungsansatz eignet, ggf. in abgewandelter Form. Prüfung sollte auch hinsichtlich Narrativ-Überlegungen / Botschaften berücksichtig werden.*
5. Geografisch im Norden verankert, gesellschaftlich und politisch in der Mitte Europas	• MRH ist die Brücke zwischen Skandinavien und Südeuropa, auch Osteuropa (Ostseeraum) • MRH hat einen Platz im Herzen Norddeutschlands und in der Mitte Europas. Mit seiner weltoffenen, zugewandten, verbindlichen, stabilen und bodenständigen Art der Menschen verkörpert MRH die Werte eines liberalen, freien und sicheren Europas, was angesichts der vielen aktuellen Ereignisse zeitgemäßer denn je ist.
Strategische Implikation	→ *Prüfen, ob sich die besondere geografische Lage, auch im übertragenen Sinne, als Positionierungsansatz eignet. Prüfung sollte auch hinsichtlich Narrativ-Überlegungen / Botschaften berücksichtig werden.*
6. Horizonte und unendliche Weiten	• Horizonte und Weite, wohin das Auge blickt, ob Nordsee, Ostsee, Außenalster oder Lüneburger Heide oder Norderelbe • Auch im übertragenen Sinne: Die Region ist offen für Neues (z. B. grünen Wasserstoff), gibt Freiräume für Kreativität.
Strategische Implikation	→ *Prüfen, ob sich das für die MRH typische Merkmal „Horizonte und Weite" auch im übertragenen Sinne als Positionierungsansatz eignet (z. B. Platz für Windräder, Erholung, Unternehmensansiedlungen oder Ideen), ggf. in abgewandelter Form. Prüfung sollte auch hinsichtlich Narrativ-Überlegungen / Botschaften berücksichtig werden.*

7. Reich an (natürlichen) Ressourcen	• MRH ist reich an den natürlichen „Rohstoffen" Wind und Wasser, eine Zukunftswährung, die Wohlstand verspricht • Die Region ist in der Lage, sich mit nachhaltig gewonnener Energie selbst zu versorgen • Mit dem Thema erneuerbarer Energien zahlt die MRH auf „Nachhaltigkeit" als einen der globalen Megatrends ein
Strategische Implikation	→ *Prüfen, ob sich das Thema „Ressourcenreichtum" als Positionierungsansatz eignet, ggf. in abgewandelter Form. Prüfung sollte auch hinsichtlich Narrativ-Überlegungen / Botschaften berücksichtig werden.*
8. Metropolregion Amsterdam ist stärkster Wettbewerber, Kopenhagen nicht zu unterschätzen, Metropolregion München spielt die „Bayern-Karte"	• Die Metropolregion Amsterdam teilt in vielerlei Hinsicht die Vorzüge, die auch die MRH ausmachen. Amsterdam ist eine von Handel geprägte Region, weltoffen und liberal, mit dem Wasser verbunden und als fortschrittliche Region bekannt. Sie wird sich zukünftig verstärkt das Thema Nachhaltigkeit auf die Fahne schreiben und somit der MRH in einem wichtigen Zukunftsthema unmittelbare Konkurrenz machen. Durch ihren integrierten Marketingansatz und die volle Konzentration auf „I amsterdam" ist sie zudem in der Lage, alle Kommunikationsaktivitäten zu bündeln. • Greater Copenhagen wird zwar nicht in diesem Umfang und in dieser Konsequenz beworben, beansprucht aber ebenso das Thema „Nachhaltigkeit" für sich. Die Region betont dabei mehr den Aspekt der Lebensqualität, der verbunden ist mit einem skandinavisch geprägten Lebensstil. Skandinavisch meint dabei einen naturverbundenen Lebensstil. • MRH kann sich dabei vor allem durch eine stärkere Wirtschaftskraft, geprägt durch den Industriestandort Hamburg, aber auch durch die Innovationskraft der Region vor allem in den Clusterbranchen abheben. Erneuerbare Energien bspw. haben in der MRH einen anderen Multiplikator.
Strategische Implikation	→ *Prüfung, inwieweit das Thema „Nachhaltigkeit / erneuerbare Energien" als Positionierung eignet, ggf. auch in abgewandelter Form. Prüfung sollte auch hinsichtlich Narrativ-Überlegungen / Botschaften berücksichtig werden.*
9. Kontrastreiche Vielfalt	• Wie viele Metropolregionen vereint MRH eine Vielzahl von Kontrasten, z. B. aufgrund natürlicher Gegebenheiten (z. B. Küste vs. Binnenland, Hochsee vs. Binnensee etc.) oder des Gegensatzes von pulsierender Metropole und ruhigen, ländlichen Regionen, der kulturellen (Musical vs. Wacken) oder der wirtschaftlichen Vielfalt (Fischerei vs. Neutronenforschung) etc.
Strategische Implikation	→ *Vielfalt oder Kontrast einer MRH eignen sich aufgrund der fehlenden Unterscheidungskraft zu anderen Metropolregionen nicht zwingend als Positionierungsansatz. Das Thema Vielfalt könnte jedoch auf Ebene der Botschaften Verwendung finden und sollte hier in den weiteren Überlegungen Berücksichtigung finden.*
10. Hohe Lebensqualität	• In MRH leben mit die glücklichsten Menschen in Deutschland • Die Wege sind kurz, es gibt vielfältige Freizeitmöglichkeiten • Es gibt viel Platz in der Region • Es gibt viel Natur, abwechslungsreiche Aktivitätsmöglichkeiten • Umfassendes kulturelles Angebot
Strategische Implikation	→ *Auch eine außergewöhnliche hohe Lebensqualität betonen viele Metropolregionen und sehen „Lebensqualität" nicht als Alleinstellungsmerkmal. Das Thema könnte jedoch auf Ebene der Botschaften Verwendung finden und sollte hier in den weiteren Überlegungen Berücksichtigung finden.*
11. Tourismus spielt für die internationale Vermarktung nur eine untergeordnete Rolle	• Internationales und nationales Marketing ist Kernkompetenz und Aufgabe der jeweiligen Landesmarketing- bzw. Landestourismusorganisationen. Die Metropolregion Hamburg sieht sich als Netzwerk- und Kommunikationsplattform für Austausch sowie gemeinsame Projekte.
	→ *Sollte tatsächlich die Ansprache internationaler Tourist*innen bei der Entwicklung einer internationalen Marketingstrategie nur eine untergeordnete oder keine Rolle spielen, so würde sich der Schwerpunkt der internationalen Marketingstrategie in Richtung Investor*innen und Fachkräfte verlagern.*

Tabelle 8: Key Insights Audit

Als Grundlage für die sich anschließende Strategie-Phase wurde eine erste geistige Landkarte auf Basis der Audit-Ergebnisse abgeleitet und diskutiert:

Abbildung 33: Ableitung einer „geistigen Landkarte" auf Basis der Audit-Ergebnisse

Rund um den Sweetspot der MRH bewegen sich zahlreiche Themen, auf die eine Positionierung der MRH aufbauen könnte.

- Für die MRH sprechen eine außerordentlich gute geografische Lage und die damit verbundenen Assoziationen wie z. B. Scharnier / Brücke nach Skandinavien, Wirtschaftskorridor oder Herz Norddeutschlands.
- Eine Positionierung könnte auch wertebasierte Aspekte betonen: Die Region gilt als sicherer Wirtschaftsstandort, Hamburg wird im übertragenen Sinne als sicherer Hafen gesehen. Gerade der Aspekt eines sicheren Wirtschaftsumfelds bekommt in Zeiten einer gefühlt zunehmend unsicheren Welt einen hohen Stellenwert. Bodenständigkeit und Authentizität, Verbindlichkeit und Verlässlichkeit im Sinne der hanseatischen Tradition, auch das liberale und weltoffene Lebensgefühl prägen die Region. Die MRH ist mit der Welt verbunden.
- Die Verbundenheit mit der Natur ist überall in der MRH zu spüren, sogar in der Binnenstadt Hamburg gibt es Strände. Der maritime Charakter der Region ist überall präsent. Die Naturvielfalt ist groß, es gibt viel Platz, der Horizont ist zu sehen, die Region ist reich an

natürlichen, nachhaltigen Ressourcen, wovon nicht nur die erneuerbaren Industrien profitieren. Durch die Nähe zur Natur wird die MRH als Kraftzentrum gedeutet.

- Die MRH ist ein wichtiges Wirtschaftszentrum mit einer sehr guten Zukunftsperspektive. Es wird an Themen der Zukunft – Stichwort erneuerbare Energien – geforscht und gearbeitet. Bildung, Wissenschaft und Wirtschaft arbeiten eng zusammen, Cluster-Branchen sind eng vernetzt. Investor*innen und Fachkräfte können von einer Branchenvielfalt, erstklassigen Forschungseinrichtungen und einem gut ausgebildeten Talente-Pool profitieren.
- Die MRH ist stark geprägt von der Hansetradition. Die Hansestädte haben bereits früh enge Kontakte zu Nachbarländern geknüpft. Der internationale Handel ist ein Bestandteil der norddeutschen Genetik. Sich der Welt gegenüber zu öffnen, rauszugehen, um ein weltweites Handelsnetzwerk aufzubauen, erfordert Mut, Weitsichtigkeit, Pionier- und Unternehmergeist, auch Abenteuerlust.

Strategie

Positiv in die Zukunft schauen, Neues begrüßen.

4. Strategie

Der vorliegende Strategiebericht baut auf den Erkenntnissen und Ergebnissen der Audit-Phase auf. Er beschreibt die Grundlagen der Marketingstrategie für die MRH, um diese international zu vermarkten. Der Schwerpunkt der Strategie liegt dabei darauf, die MRH international bei Investor*innen und Fachkräften, den beiden wichtigsten Zielgruppen, bekannter zu machen (Fokus auf „Awareness“).

Der Strategiebericht gliedert sich in zwei wesentliche Teile, in einen Grundlagenteil sowie in einen digitalen Strategieteil.

- Der Grundlagenteil gibt Antworten darauf, auf welchen Marketingzielen die Strategie basiert, welche Geschäftsfelder in der MRH eine vielsprechende Zukunftsperspektive bieten (in Anlehnung an Arbeitsergebnisse ZAP 1a / 1c), wie sich die MRH im internationalen Wettbewerb der Metropolregionen positioniert, wie sie sich im Kontext der norddeutschen Marken und bereits vorhandenen Kommunikationsaktivitäten verhält, wie sie visuell auftreten wird, welche die wesentlichen Zielgruppen sind, wie prototypische Customer Journeys aussehen können und worüber die MRH sprechen möchte.
- Die digitale Strategie wird vom Gedanken des „Content first“ geleitet. Sie beantwortet die Frage, wie mit den richtigen Inhalten und der richtigen Bespielung von digitalen Kanälen die wesentlichen Zielgruppen erreicht werden können, um die Bekanntheit zu steigern. Die digitale Strategie konzentriert sich jedoch nicht allein auf die Awareness-(Bekanntheits-)Phase, sondern legt allgemein die Grundlage für die Kommunikation der MRH in der digitalen Welt. Eine wesentliche Rolle spielt dabei eine als zentraler Hub verstandene Website.
- Abgerundet wird der Strategiebericht mit konkreten Handlungsempfehlungen für Anschlussprojekte.

Auch wenn mit der Erarbeitung einer internationalen Marketingstrategie unter der Prämisse, die Bekanntheit zu steigern, ein erster Schritt in Richtung Markenbildung getan wird, so ist es der explizite Wunsch der Partner der MRH, keine Marke MRH zu etablieren. Daher wird sich die MRH, dort wo es sinnvoll und möglich ist, in der Kommunikation zurücknehmen und sich an bereits vorhandene Markenstärken (z. B. Marke Hamburg) und Kommunikationsaktivitäten (z. B. HY-5 für Norddeutschland) orientieren.
Der Strategiebericht fasst alles Wesentliche zur Vermarktung der MRH zusammen. Nicht alle Details können geklärt werden. Diese sind ggf. Bestandteil von Anschlussprojekten (z. B. internationale Investor*innen-Kampagne).

4.1 Annahmen

In den Annahmen werden wichtige Voraussetzungen für die Entwicklung der Marketingstrategie erläutert. Dazu gehört z. B., den Unterschied zwischen

Strategie und Umsetzung zu verdeutlichen. In einer sich an die Strategiephase anschließenden Umsetzung sollten bestimmte Aspekte zwingend beachtet werden, andere Aspekte der Strategie sollten zumindest als Orientierungspunkt und Inspirationsquelle genutzt werden.

Strategie vs. Umsetzung

Die internationale Marketingstrategie steckt den Rahmen für die internationale Vermarktung der MRH ab und bietet Orientierung für die künftige Kommunikation. Details sollten in sich anschließenden und auf der Strategie aufbauenden Umsetzungsprojekten gelöst werden. Beispielsweise müssen internationale Awareness-Kampagnen die Besonderheiten der einzelnen Zielmärkte genauer betrachten und den Inhalt und die Vorgehensweise der Kampagne der jeweiligen Zielsetzung und den jeweiligen Marktgegebenheiten entsprechend anpassen.

Die nachfolgend definierten und beschriebenen Inhalte zur Namensgebung, zu den Marketingzielen, den Geschäftsfeldern, der Positionierung, dem Narrativ, der Imagekommunikation, der Kommunikationshierarchie, den Zielgruppen sowie der „Content first"-Strategie inkl. des zentralen digitalen Hubs müssen bei zukünftigen Kommunikationsaktivitäten grundsätzlich berücksichtigt werden.

Die entwickelten Personas, Touchpoints, Customer Journeys wie auch die KPIs stehen in Abhängigkeit von Zielen und Rahmenbedingungen von Kampagnen, wie z. B. der definierten Quellländer oder der spezifischen Zielgruppe. Die erarbeiteten Inhalte sollten als Ausgangspunkt für eine Weiterentwicklung herangezogen werden.

Fokus auf Bekanntheit (Awareness) und die Geschäftswelt

Der Marketing-Sales-Funnel beschreibt einen klassischen Prozess, um Zielgruppen von den Vorzügen des Angebots zu überzeugen und durch Kundenbindung Wachstum zu ermöglichen. Der Sales-Funnel ist ein verbraucherorientiertes Marketingmodell, das den theoretischen Weg der Kund*innen zum Kauf einer Ware oder Dienstleistung veranschaulicht. Heute wird der Sales-Funnel nicht als linearer Prozess verstanden. Vielmehr ist er ein Kreislauf, der ständig in Bewegung ist.

Awareness (Aufmerksamkeit) bezeichnet die Phase, in der Zielgruppen idealerweise mit zielgerichteten und relevanten Inhalten auf das persönliche Angebot aufmerksam gemacht werden – ob on- oder offline. Ziel ist es, für die Zielgruppen so attraktiv (Attract) zu sein, dass diese sich für das Angebot interessieren.
Es folgen die Phasen Consideration (Abwägung) und Decision (Entscheidung). Interessent*innen werden zu Kund*innen, indem sie mit Expertise, wertvollen Insights oder persönlicher Betreuung durch ihre Phase der Abwägung von Optionen (Consideration) zur Entscheidung (Decision) begleitet werden. In diesen beiden Phasen ist es wichtig, mit potenziellen Kund*innen durch relevante und unterhaltsame Inhalte und Formate zu interagieren (Engage) und diese eng auf ihrem Weg durch den Sales-Funnel zu begleiten.

In der Loyality-Phase werden die Erwartungen der Kund*innen durch guten Service und Mehrwert hoffentlich übertroffen (Delight). Idealerweise werden Kund*innen zu treuen (Marken-) Botschafter*innen.

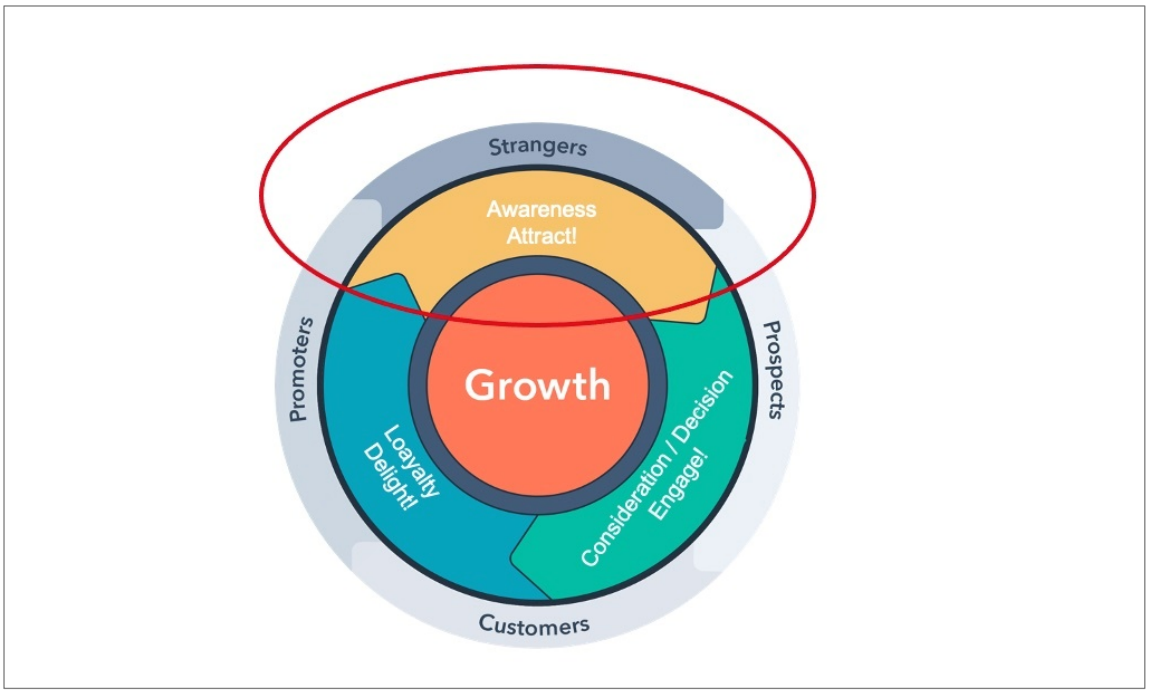


Abbildung 34: Sales-Funnel (Quelle: HubSpot)

Der strategische Marketingplan für die MRH konzentriert sich auf die Awareness-(Attract-)Phase und zielt darauf ab, Investor*innen und Fachkräfte in ausgewählten Zielmärkten auf die MRH aufmerksam zu machen. Der Schwerpunkt des Marketingplans liegt daher auf einer Ausrichtung auf die Geschäftswelt.

4.2 Name

Der Name unserer Region lautet Metropolregion Hamburg. Aber unter welchem Namen wird die Region im internationalen Kontext vermarktet? Namen von Metropolregionen sind mal deskriptiver und mal kommunikativer (z. B. *Metropolregion München* vs. *Greater Copenhagen*). Auch kann der Name, der in der Kommunikation verwendet wird, sich durchaus von der Bezeichnung der Organisation unterscheiden (s. Beispiel *Metropoolregion Amsterdam* vs. *Amsterdam Metropolitan Area*).

Im Zusammenhang mit dem Namen wurden folgende Entscheidungen getroffen:

- Die Metropolregion Hamburg (MRH) ist die offizielle Bezeichnung der Region. Dieser Name wird in der Kooperationsvereinbarung zwischen den vier Ländern verwendet. Es wird auch weiterhin in der Kommunikation die offizielle Bezeichnung „Metropolregion Hamburg“ (deutsch) bzw. „Hamburg Metropolitan Region“ (englisch) genutzt. Dies vermeidet eine mögliche Konfusion und stärkt die Konzentration der Ressourcen auf einen Namen.

- Weitere Vorteile, die der Name bietet:
    - Die international bekannte Stadt Hamburg ist als wichtiger Bezugspunkt und Assoziationsanker Bestandteil des Namens
    - Der Name spiegelt die Stadt / Metropole Hamburg und die Region in gleichem Maße wider
    - „Metropole“ lädt die Stadt Hamburg und die Region gleichermaßen auf.
    - „Metropole“ hat eine dynamische und lebendige Konnotation, der Name funktioniert im Deutschen wie im Englischen
- Um längere Texte aufzulockern, wäre die Empfehlung im Fließtext auch abweichende Beschreibungen für die MRH (z. B. Region Hamburg, Hamburg Area) zu erlauben.

4.3 Geschäftsfelder (ZAP 1a / 1c)

Für die Gewinnung von Investor*innen und Fachkräften ist es wichtig, ein klares Verständnis von den schwerpunktmäßig zu vermarktenden Geschäftsfeldern zu haben. In enger Abstimmung mit der ZAP 1a / 1c werden im Rahmen des Innovationsprojekts identifizierte und für die zukünftige Entwicklung der Region wichtige Leuchtturmthemen und Innovationsfelder als Grundlage für die Bestimmung der Geschäftsfelder herangezogen.

Die nachfolgende Grafik gibt einen Überblick über wichtige Gesellschaftsfelder, Leuchtturmthemen, die im Rahmen der internationale Marketingstrategie in Geschäftsfelder überführt werden, und die Innovationsfelder. Im Kontext der internationalen Marketingstrategie bezeichnen die Innovationsfelder eine Spezifikation der Geschäftsfelder.

Tabelle 9: Geschäftsfelder analog Innovationsprojekt ZAP 1a / 1c

Laut ZAP 1a / 1c sind unter Gesellschaftsfeldern (Klima, Mobilität, Gesundheit) breit gefasste Themen mit besonders hoher gesellschaftlicher Relevanz für die Zukunft zu verstehen. Innovationen in diesen Gesellschaftsfeldern leisten einen positiven Beitrag für die Zukunftsfähigkeit der Region – nicht nur technische Innovationen, sondern auch soziale und kulturelle Innovationen. Digitalisierung und KI sind in diesem Zusammenhang nicht als Gesellschaftsfeld zu verstehen, sondern als eine wichtige Querschnittstechnologie. Die Leuchtturmthemen spiegeln die MRH-spezifischen Schwerpunkte innerhalb der Gesellschaftsfelder wider. Sie sind eingebettet in die wissenschaftlichen, wirtschaftlichen und clusterübergreifenden Strukturen der MRH und umfassen Megatrends und Schlüsseltechnologien (hohes Marktpotenzial). Die Innovationsfelder bezeichnen die inhaltliche Festlegung eines Leuchtturmthemas und werden aus den Top-Kompetenzen der MRH abgeleitet. Konkrete Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen werden hier entwickelt.

Die konkrete Annahme für die internationale Marketingstrategie der MRH in Bezug auf die Geschäftsfelder lautet:

> Aus identifizierten Gesellschaftsfeldern (Klima, Mobilität, Gesundheit) abgeleitete und in den Leuchtturmthemen und Innovationsfeldern beschriebene Geschäftsfelder werden zu nachhaltigem Wachstum und Wohlstand in der MRH führen. Die internationale Marketingstrategie der MRH wird daher einen besonderen Fokus auf diese Geschäftsfelder legen.

4.4 Marketingziele

Die Marketingziele definieren das Ergebnis, das durch die Umsetzung der internationalen Marketingstrategie der MRH erreicht werden soll. Aktivitäten im Kontext der internationalen Marketingstrategie sollten an den Zielen gemessen werden.

Marketingziele
Wir wollen international auf die Metropolregion Hamburg, auf das Innovationspotenzial und den hohen Lebensstandard in der MRH aufmerksam machen.

Investor*innen
Wir möchten, dass innovative, technologieorientierte und dynamische Unternehmen aus dem Ausland, insbesondere aus den Bereichen „Nachhaltige und intelligente Energiesysteme“, „Nachhaltige Materialien und Produktionsprozesse“, „Nachhaltige Mobilitätslösungen“, „Bioökonomie und Lebensmittelindustrie“, „Lifesciences und Gesundheit“ sowie „Digitalisierung und KI“, direkt in die MRH investieren und Arbeitsplätze schaffen. Ein erster notwendiger Schritt besteht darin, die Bekanntheit für die MRH innerhalb dieser Zielgruppe zu stärken.

Fachkräfte
Wir wollen ausländische Fachkräfte, insbesondere für die oben genannten Branchen, anwerben und sie dazu bewegen, in die MRH zu ziehen, um hier zu arbeiten und zu leben. Auch hier besteht ein erster notwendiger Schritt darin, die Bekanntheit für die MRH innerhalb dieser Zielgruppe zu stärken.

4.5 Positionierung

Die Positionierung beschreibt die einzigartige Position der MRH im Markt der Standortmarken. Für die internationale Marketingstrategie wurde eine Positionierung erarbeitet, die den Anspruch hat, eine Grundlage für alle Kommunikationsmaßnahmen der MRH zu sein, auch für Maßnahmen, die außerhalb des Kontextes der internationalen Marketingstrategie stehen. Im Kern lässt sich die Positionierung mit dem Wort *Connected* beschreiben.

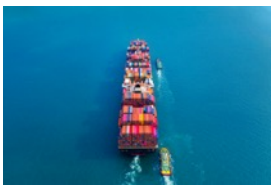
Hinführung zur Positionierung

Im Rahmen eines Arbeitsmeetings mit der Task Force wurden drei Positionierungsrouten präsentiert. Die Idee des *Connected Hub* traf bei allen Beteiligten auf hohe Zustimmung. Diese Zustimmung zeigte sich auch im Sounding Board und weiteren Gremien, in denen

Zwischenergebnisse präsentiert wurden. Die MRH als *Connected Hub* beinhaltet viele Dimensionen:

- Funktional: Die MRH ist eine wesentliche Drehscheibe in Nordeuropa und nicht nur mit den europäischen Nachbarländern, sondern mit vielen Regionen und Ländern der Welt eng verbunden. Nach innen verbindet sie vier Länder und viele länderübergreifende Initiativen.
- Wirtschaftlich: Die Wirtschaft in der MRH kann ihr nachhaltiges Wachstum auf starke Netzwerkstrukturen aufbauen. Bildung, Wirtschaft und Wissenschaft sind eng vernetzt. In der MRH finden sich vielfältige und zahlreiche Cluster-Netzwerke. Über Cluster-Strukturen hinweg erfolgt ein enger Austausch.
- Zeitlich: Der Wohlstand und eine prosperierende Zukunft sind eng mit einer traditionsreichen und von der Hanse geprägten Vergangenheit verbunden. Der Handel, Unternehmertum, Mut, Entdecker- und Pioniergeist sind fester Bestandteil der DNA der MRH. In der MRH wird an innovativen Zukunftsthemen gearbeitet (z. B. nachhaltige Energiesysteme oder CO_2-freie Mobilität).
- Emotional: Hamburg und die Region rund um Hamburg sind für viele Menschen eine Herzensangelegenheit. Die Menschen fühlen sich der Region mit ihrem maritimen Charakter sehr verbunden. Die Weltoffenheit der Menschen sowie das friedliche und unterstützende Miteinander ermöglichen ein Leben und Arbeiten in einem sicheren Umfeld.

Die folgende bebilderte Geschichte, die zur Positionierung hinführt, spiegelt die unterschiedlichen Dimensionen wider:



(1) Wir blicken auf eine lange Tradition (Historie) zurück, in die Welt hinauszugehen und Neues willkommen zu heißen.

(4) … eine Zukunft zu gestalten, die Wohlstand verspricht.

(2) Etwas, was uns schon immer positiv für die Zukunft gestimmt hat.

(5) Es ist der besondere Schlag Mensch, der dies durch seine enge Verbundenheit mit der Region sowie eine Kultur des Vertrauens und der Unterstützung ermöglicht.

(3) Unsere beeindruckende Geschichte, geprägt von Entdecker- und Unternehmergeist, bietet uns die Sicherheit …

(6) Metropolregion Hamburg: Norddeutschlands Connected Hub

Abbildung 35: Einführende Geschichte Positionierung

Positionierungsplattform

Die Positionierungsplattform für die MRH setzt sich aus den Bestandteilen Essenz, Positionierung, wesentliche Unterscheidungsmerkmale sowie Attribute zusammen.

- Essenz: Beschreibung des wesentlichen Aspekts der Positionierung, möglichst kommunikativ. Die Essenz kann auch nur aus einem Begriff bestehen, wie z. B. die Essenz für die MRH

CONNECTED

Wie bereits weiter oben beschrieben, besitzt *Connected* im Zusammenhang mit der MRH eine vielfältige Bedeutung.

- Die Positionierung: Beschreibung, wofür die MRH steht und was ihre einzigartige Position im Markt ist.

Die MRH ist:

Norddeutschlands Connected Hub

Pionier- und Unternehmergeist liegen in unserer Natur. Wir haben schon immer positiv in die Zukunft geschaut und Neues begrüßt. In diesem Sinne verbinden wir globale Märkte, Menschen und Ideen. Die starke Verbundenheit mit der Region sowie eine Kultur des Vertrauens und der Unterstützung leiten uns bei der Gestaltung unserer Zukunft.

Norddeutschland stellt den wichtigen Bezug zu Deutschland her. Bereits in der Positionierung wird somit deutlich, wo die MRH zu verorten ist und welcher Qualitätsanspruch Leben und Arbeiten in der Region zugrunde liegt. Die MRH ist ein emotionales, wirtschaftliches oder funktionales Zentrum. Hub ist im Sinne von Region / Herzstück / Drehscheibe / Zentrum zu verstehen. Die MRH verbindet nicht nur globale Märkte, sondern auch Menschen und Ideen.

- Wesentliche Unterscheidungsmerkmale: Beschreibt, warum die Zielgruppen die MRH auswählen. Für die MRH wurden vier Unterscheidungsmerkmale definiert.

#1 Connected – mit zwei Meeren
#2 Connected – mit der Kraft der Natur
#3 Connected – mit Zeitgeist
#4 Connected – mit globalem Business

#1: Die MRH hat Zugang zu Meeren, zur Nord- und Ostsee. Wasser hat einen starken Einfluss auf das Leben und Arbeiten in der Region. Der maritime Charakter ist stark ausgeprägt.

#2: Die MRH ist ein Kraftzentrum der erneuerbaren Energien. Die Region verfügt über einen Schatz unerschöpflicher natürlicher Ressourcen, was sie zu einem Vorreiter im Bereich der erneuerbaren Energien macht.

#3: Die MRH bietet Fachkräften wie Investor*innen gleichermaßen ein qualitativ hochwertiges Umfeld sowie eine hohe Lebensqualität. In der MRH wird an Zukunftsthemen gearbeitet, gleichzeitig ist sie eine beliebte Urlaubsregion.

#4: Die MRH ist ein lebendiger und dynamischer Marktplatz und aufgrund seiner außerordentlich guten strategischen Position in Nordeuropa mit internationalen wie globalen Märkten eng vernetzt.

Die folgende Übersicht beschreibt im Detail, was sich hinter den vier Unterscheidungsmerkmalen verbirgt und was die *Reasons to Believe* (Belege für das Nutzenversprechen) sind.

#1
Connected
Mit zwei Meeren

Wasser, ob Süß- oder Salzwasser, hat die MRH und ihren Charakter schon immer geprägt: frisch, maritim, kaufmännisch, den Blick über Grenzen gerichtet. Die MRH hat Zugang zu zwei Meeren – der Nord- und Ostsee. Die Elbe fließt durch das Herz der Region und verbindet das Landesinnere mit Übersee. Güter werden in die Welt verschifft, Schiffe bringen die Welt in die MRH. Das Wasser sorgt für Bewegung, für Handel und Dynamik in der Region. Die Landschaften zwischen Küsten, an Flüssen und Seen bieten hohe Lebensqualität.

Reasons to Believe

Wirtschaft

- Standortvorteil MRH: Zugang zu zwei Meeren, Elbe, Nord-Ostsee-Kanal und Wasserwege innerhalb der MRH
- Einer der größten Containerhäfen der Welt (Tor zur Welt, #3 in Europa, #18 weltweit, verbunden mit 170 Ländern und 900 Zielen weltweit, zahlreiche Küsten- und Binnenhäfen)
- Sehr großer Anteil des deutschen Exports wird über Häfen der MRH verschifft
- Zusammendenken von Logistik und Energie im Umfeld von Häfen
- Wichtiger Verteilerpunkt für den Warenhandel zwischen Nord- und Ostsee
- Starkes maritimes Cluster, Grundlagenforschung Meer, Klima und Schiffbau, Offshore-Technologie, starkes Zulieferer- und Dienstleistungsnetzwerk
- Hanse-Tradition
- Küstentourismus als starker Wirtschaftsfaktor

Lebensqualität

- Naherholungsgebiet und Urlaubsland (Küsten, Strände, große Seegebiete, Wassersport und
  -aktivitäten)
- UNESCO-Weltkulturerbe Wattenmeer, Speicherstadt und Hansestadt Lübeck
- Maritimer Charakter (Flora und Fauna, Architektur (z. B. Leuchttürme, reetgedeckte Häuser), Gastronomie, Kunst und Kultur, Hansestädte)

#2
Connected
Mit der Kraft der Natur

Die MRH ist ein Kraftzentrum der erneuerbaren Energien. Die Region verfügt über einen Schatz unerschöpflicher natürlicher Ressourcen, insbesondere der Elemente Wasser und Wind. Aber auch die Kraft der Sonne spielt eine gewichtige Rolle, ebenso wie Biogas, Biokraftstoffe oder Geothermie. Die einzigartige geografische Lage macht die Region zu einem natürlichen Vorreiter in der Erzeugung, Speicherung und Verteilung erneuerbarer Energien.

Reasons to Believe

Wirtschaft

- Wind- oder Solarenergie, Biogas, Biokraftstoffe, Geothermie
- Hoher Anteil erneuerbarer Energien am Bruttostromverbrauch, in Teilen Versorgungssicherheit durch erneuerbare Energien (Dithmarschen)
- Exporteur erneuerbarer Energien
- Spitzentechnologie mit international gutem Ruf, starkes Netzwerk an Zulieferern und Forschungseinrichtungen
- Offene Landschaft zwischen Elbe, Nord- und Ostsee, optimale Bedingungen, viel Platz
- Saubere Energie aus dem Norden; Offshore (Offshore-Basen in Cuxhaven, Brunsbüttel)
- Bau der weltweit größten Anlage zur Wasserstoff-Elektrolyse der Welt im Hamburger Hafen (100-Megawatt-Anlage)

Lebensqualität

- Gesundes Klima in den Küstenregionen

#3
Connected
Mit Zeitgeist

Die MRH ist eine Attraktion, sie verbindet das Beste aus vielen Welten und das auf kurzen Wegen. Sie bietet das für Unternehmen wie Fachkräfte gleichermaßen wichtige qualitative und zukunftsorientierte Marktumfeld sowie eine hohe Lebensqualität. Sie bietet den Buzz und die Attraktionen einer kosmopolitischen Großstadt und die Möglichkeit zur aktiven Erholung in einer der schönsten deutschen Urlaubsregionen und einem der schönsten Naherholungsgebiete. Zeitgeist wünscht alles auf einmal: Dynamik, einen positiven Blick auf die Zukunft, Abwechslung, Inspiration und gleichzeitig die Möglichkeit des Innehaltens, der aktiven Erholung und des Krafttankens.

Reasons to Believe

Wirtschaft

- MRH als robuster Wirtschaftsstandort, sicheres Investitionsumfeld
- MRH als Standort mit ausgeprägter Zukunftsorientierung
- Hamburg als Tor zur Welt und konsumstarke Metropole mit hochwertigem und vielfältigem Konsumangebot
- Tourismus als starker Wirtschaftsfaktor (Landeshauptstädte HH, Schwerin und Hansestädte als Tourismusmagnet, Aktivurlaub in unterschiedlichen Kulturlandschaften etc.)

Lebensqualität

- Nebeneinander von pulsierendem und inspirierendem Großstadt-, Stadt- und Landleben
- Kurze Wege zwischen Metropole Hamburg und Naherholungsgebieten mit der Möglichkeit für vielfältige Aktivitäten (Fahrradtouren, Wandern, Segeln etc.)
- Inspirierende und Erholung bietende Kulturlandschaften (z. B. Altes Land, Heide, Küstengebiete, Seenlandschaften, Flusslandschaften und mehr)
- Inspirierendes und vielfältiges kulturelles Angebot der Metropole Hamburg und der Region (lebendige Musikszene inkl. großer Musikevents in den Städten und auf dem Land, Philharmonie, Oper, Musical-Hochburg, Theater)

#4

Connected

Mit globalem Business

Die MRH ist ein lebendiger und dynamischer Marktplatz und aufgrund seiner außerordentlich guten strategischen Position in Nordeuropa mit internationalen wie globalen Märkten eng vernetzt. Die Region ist eines der bedeutendsten Wirtschafts- und Handelszentren in Nordeuropa und ebenso ein wichtiger Forschungsstandort. Unternehmen profitieren von der Internationalität (vom global Business), der Vielfalt der Geschäftsfelder, dem besonderen Fokus auf Zukunftstechnologien, dem lebendigen Austausch von Wirtschaft und Wissenschaft sowie dem Zugang zu einem hervorragend ausgebildeten Nachwuchs.

Reasons to Believe

Wirtschaft

- Strategisch wertvolle Position: Verbindung der Märkte Skandinaviens mit Mittel- und Südeuropa, der Märkte Nordwesteuropas mit dem Ostseeraum und Nordosteuropa
- In Bezug auf Bruttowertschöpfung eines der größten Industriegebiete in Europa
- Marktplatz mit 5,4 Mio. Einwohnern
- Kurze Wege, ausreichend Fläche für Ansiedlungen
- Internationaler Flughafen, Regionalflughafen Lübeck
- Einer der weltweit größten Containerhäfen (#3 in Europa, #18 weltweit, verbunden mit 170 Ländern und mehr als 900 Zielen weltweit)
- Weltmarktführer (z. B. August Hildebrandt, Airbus, BASLER, Beiersdorf, HELM, Jungheinrich, Montblanc, PHOENIX, STILL oder W. v. d. Heyde GmbH etc.)
- Starke Mittelstands-Landschaft
- Vielfalt: globaler Aviation Hub, starkes maritimes Cluster, Chemie, Ernährungswirtschaft, Fahrzeug und Maschinenbau, Hafen und Logistik, Lifesciences, Medien und IT, Kultur- und Kreativwirtschaft, neue Energien, Tourismus
- Besonderer Branchenschwerpunkte: nachhaltige und smarte Energiesysteme, nachhaltige Material- und Produktionsprozesse, grüne Mobilität, Bio-Wirtschaft und -Ernährungsindustrie, Lifescienes und Gesundheit, Digital und KI
- Ernährungswirtschaft (Nachhaltigkeit und Autarkie)
- Mehr als 40 erstklassige Universitäten, 150.000 Studenten, davon 17.500 aus dem Ausland
- Hochspezialisierte Wissenschaftseinrichtungen, mit z. T. Weltruf (DESY, XFEL); mehr als 10.000 Wissenschaftler*innen

- Attribute: Beschreiben die Persönlichkeitsmerkmale der MRH. Diese sind für die Tonalität der Kommunikation ein wichtiger Orientierungspunkt.

Wegweisend
Verbunden
Energiespendend

Wegweisend bedeutet, dass in der MRH an fortschrittlichen Themen gearbeitet wird – nicht nur in wirtschaftlichen, sondern auch in gesellschaftlichen oder kulturellen Bereichen.

- Fortschrittlich
- Weitsichtig
- Mutig
- Offen für Neuerungen
- Neugierig
- Inspirierend
- Positiv
- ...

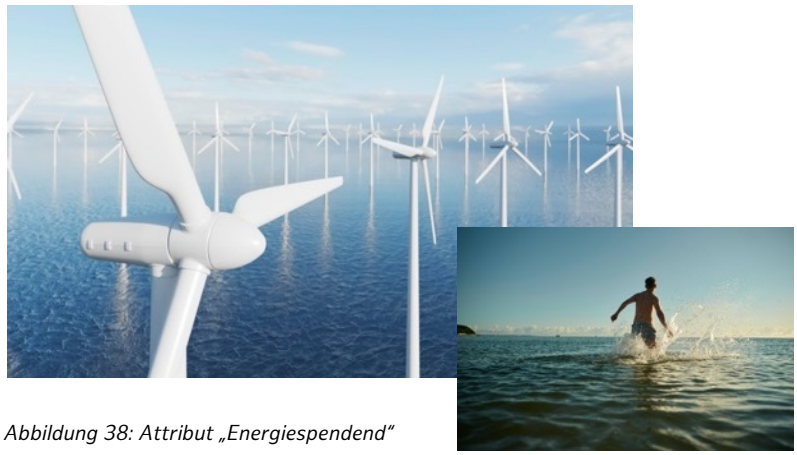
Abbildung 36: Attribut „Wegweisend"

Die MRH ist sehr gut vernetzt, sie verbindet Menschen und Menschen fühlen sich ihr verbunden.

- Vernetzt
- Verbindend
- Mehrwert schaffend
- Hanseatisch
- Verlässlich
- Verantwortlich
- Offen
- Zugewandt
- ...

Abbildung 37: Attribut „Verbunden"

Mit der MRH wird Frische und Klarheit verbunden. Sie spendet Energie, nicht nur im konkret wirtschaftlichen Sinn, sondern auch in einem übergreifenden Sinn.



- Frisch
- Klar
- Lebendig
- Aktiv
- Gesund
- Dynamisch
- …

Abbildung 38: Attribut „Energiespendend"

Zusammenfassend liest sich die Positionierung wie folgt:

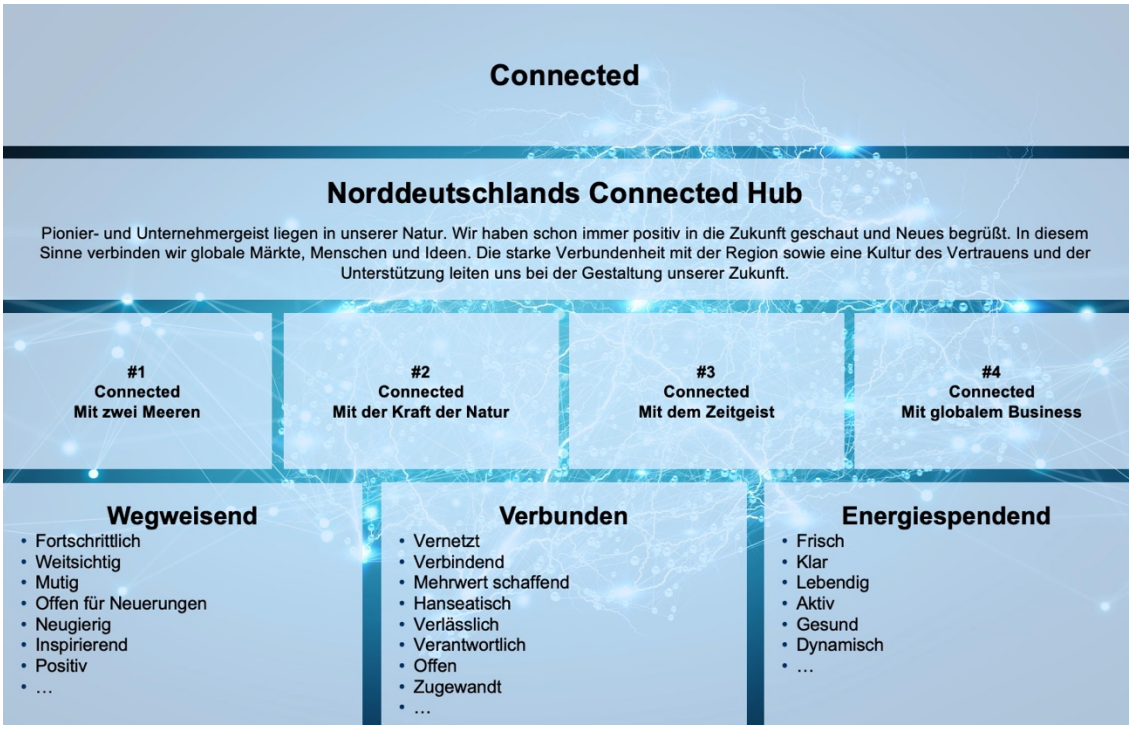


Abbildung 39: MRH Positionierung

4.6 Imagekommunikation

Die Imagekommunikation konzentriert sich auf übergeordnete Inhalte und Botschaften. Was möchte die MRH zum Beispiel in einer allgemeinen Pressemitteilung, auf ihrer Homepage, in einer Imagebroschüre oder einer Imagepräsentation betonen? In der Imagekommunikation spielt die MRH mit ihrer Positionierung, ohne auf sehr spezifische Bedürfnisse spezieller Zielgruppen einzugehen. Dennoch kann die Imagekommunikation mehr in Richtung Investor*innen oder Fachkräfte gelenkt werden. Ziel ist es, das gewünschte Bild, wie es in der *Connected*-Positionierung festgelegt ist, auf attraktive Art und Weise zu vermitteln.

Folgende, sich an den wesentlichen Unterscheidungsmerkmalen orientierende, Botschaften und Botschaftsbausteine sollten an Inspiration für die Imagekommunikation dienen:

	#1 Connected Mit zwei Meeren	#2 Connected Mit der Kraft der Natur
Kernthemen / Zentrale Kommunikationsbausteine	Bewegung und Dynamik	Natürliche Ressourcen und Know-how
Botschaften (Image)	Die MRH ist eine Region voller Bewegung und Dynamik. Sie hat Zugang zu zwei Meeren - der Nordsee und der Ostsee. Wasser und der maritime Charakter prägen die MRH. Die Elbe fließt durch das Herz der Region und verbindet das Binnenland mit Übersee. Waren werden von den Häfen in die Welt verschifft, Schiffe bringen die Welt in die Region. Das Wasser ermöglicht den Handel mit Marktplätzen rund um den Globus.	Die MRH ist ein Kraftwerk der erneuerbaren Energien. Die Region verfügt über einen Schatz an unerschöpflichen natürlichen Ressourcen, sei es Wasser, Wind oder die Kraft der Sonne, sei es die Energie von Biogas oder Biokraftstoffen. Die einzigartige geografische und das über Jahrzehnte entwickelte Know-how machen die MRH zu einem natürlichen Vorreiter im Bereich der erneuerbaren Energien.
Botschaftsbausteine (Image) **Investoren**	• Ständige Bewegung, Mut zum Aufbruch, zur Überwindung von Grenzen und Entdeckung neuer Horizonte • Dynamische Entwicklung der Region • Globaler Einfluss, Weltoffenheit und -verbundenheit, ständiger Austausch von Waren, Wissen, Ideen, Trends etc. • Handel, maritimes und logistisches Zentrum • Etc.	• Erneuerbare Energien als bedeutendes Zukunftsthema • An der Spitze der Wirtschaft, Forschung und Entwicklung im Bereich der erneuerbaren Energien, zukünftige Drehscheibe für erneuerbare Energien • Gewachsene Historie im Bereich der erneuerbaren Energien • Etabliertes Netzwerk von Zulieferern • Starkes Wissenschafts- und Bildungsnetzwerk • Sichere Energieversorgung • Etc.
Fachkräfte	• Dito • Zzgl. hohe Lebensqualität, Küstenregion als Urlaubs- und Naherholungsgebiet, Wasseraktivitäten, Brücke zu Skandinavien	• Dito • Arbeit an der Zukunft der Energieversorgung • Gesellschaftliche relevante Zukunftsbranche • Nachhaltige Karrieremöglichkeiten • etc.

	#3 Connected Mit dem Zeitgeist	#4 Connected Mit globalem Business
Kernthemen / Zentrale Kommunikationsbausteine	Lebendigkeit und Gelassenheit	Global Business und Zukunftslabor
Botschaften (Image)	Die Kombination von Stadt und Region Hamburg übt eine besondere Anziehungskraft aus. Sie bringt das Beste aus beiden Welten auf kurzen Wegen zusammen. Sie bietet das pulsierende Leben einer Weltstadt, die Gelassenheit traditionsreicher Hansestädte und vielfältige Erholungsmöglichkeiten in einer der schönsten Urlaubsregionen Deutschlands. Hier sind Lebendigkeit und Gelassenheit kein Widerspruch.	Die MRH ist ein lebendiger und dynamischer Marktplatz, der aufgrund der strategischen Lage in Norddeutschland eng mit den internationalen Märkten verbunden ist. Die Region ist eines der wichtigsten Wirtschafts- und Handelszentren in Nordeuropa und ein ebenso wichtiger Forschungsstandort. Mut, klare Visionen und kreative Freiräume zeichnen die Region aus.
Botschaftsbausteine (Image) **Investoren**	• MRH als kreativer Impulsgeber und Schmelztiegel der Ideen • Angebot eines qualitativen, starken und sicheren Marktumfelds sowie einer hohen Lebensqualität	• Die Wirtschaft profitiert vom globalem Business, der hervorragenden Lage, der Vielfalt der Geschäftsfelder, der Vernetzung mit zahlreichen Wirtschafts-Clustern, dem Fokus auf Zukunftstechnologien, dem regen Austausch zwischen Wirtschaft und Wissenschaft und dem Zugang zu einem exzellent ausgebildeten Nachwuchs.
Fachkräfte	• Dito • Attraktive Region mit aufregender Metropole, attraktiven urbanen Zentren und einer Vielzahl möglicher Erlebnisräume • Kulturelle Vielfalt bietet verschiedensten Ansprüchen ein passendes Zuhause	• Dito • Horizonte und Herausforderungen, die über die Region hinausweisen

Tabelle 10: Imagekommunikation

4.7 Narrativ

Das Narrativ erzählt die Geschichte der MRH auf einfache, zugängliche und inspirierende Art und Weise. Grundlage für die Entwicklung des Narrativs bildet die Positionierung:

Die Metropolregion Hamburg

Was uns verbindet
Als Connected Hub im Herzen Europas ist die Metropolregion Hamburg ein Magnet für Menschen und Unternehmen. Von hier aus vernetzen wir Ressourcen, Ideen und Talente mit der Welt. Mit Neugier, Entdeckergeist und Mut gehen wir auf die Suche nach Neuem. Unsere Verbundenheit mit der Zukunft und den Menschen auf der ganzen Welt gibt unserer Region ihren einzigartigen Charakter. Wir sind vernetzt, verlässlich und wir übernehmen Verantwortung. Wir sind die Metropolregion Hamburg.

Woher wir kommen
Das „über den Tellerrand blicken" tragen wir in unserer DNA. Das hanseatische Kaufmannsideal leitet unser Handeln. Wir bauen auf den Zusammenhalt von Menschen. Miteinander, mit der Region. Als maßgebliches Wirtschafts- und Handelszentrum in Norddeutschland zählt die Metropolregion heute zu den attraktivsten Wirtschaftsräumen Europas. Die ersten Kapitel dieser Erfolgsgeschichte wurden schon in den Hansestädten Lübeck, Hamburg, Stade oder Wismar geschrieben.

Wo es hingeht
Das Land im Rücken, den Blick zum Horizont, zum Meer. Immer bodenständig, aber dabei weitsichtig. Neugierig auf das, was kommt. Auf Unternehmen, die mit uns die Zukunft gestalten wollen. Auf Menschen, die hier ihre Ziele verwirklichen wollen. Wer was bewegen will, ist hier immer willkommen.

Was uns antreibt
Mit Innovationsgeist und vorbehaltloser Offenheit machen wir klar Schiff für neue Perspektiven. Unsere Region hat reichlich Platz für frische Ideen: zwischen Elbe, Nord- und Ostsee liegt eine weitläufige, offene Landschaft mit optimalen Bedingungen. Erneuerbare Energien wie Windkraft und grüner Wasserstoff als Energieträger oder zukunftsweisende Mobilitätslösungen und Technologien machen sich von Norddeutschland auf in die ganze Welt. 5,4 Millionen klare Köpfe nennen die Metropolregion ihr Zuhause. Gemeinsam treiben wir an unseren starken Wirtschafts- und Forschungsstandorten Themen voran, die die Zukunft bewegen. Eine nachhaltige und lebenswerte Welt für alle Menschen zu schaffen, ist unser Ziel.

Wie wir leben
Wir zeigen klare Kante. Wir reden nicht drum herum. Und wer unser Wort hat, weiß, woran er ist. Wir lieben, was die Region uns bietet. Das Watt an der Nordsee. Die Strände der Ostsee. Wenn die Sonne rauskommt, geht's ab ans Meer. In die Heide. Ins Alte Land. An und auf die Seen und Flüsse. Oder wir sitzen einfach draußen und schnacken, da wo wir grade sind. Das ist unser Lebensgefühl, mal urban, mal urgemütlich. Mal Wacken, mal Elphi oder Märchenschloss Schwerin. Wer zu uns kommt, spürt die Verbundenheit. Wer zu uns kommt, kommt nach Hause.

4.8 Kommunikationshierarchie

Im Umfeld der MRH gibt es bereits viele etablierte Marken und Kommunikationsaktivitäten, wie z. B. die Marken der Länder inkl. Hamburg oder Cluster-aktivitäten wie z. B. Life Science Nord. Auch ist Norddeutschland nicht nur ein starker regionaler Assoziationsanker, sondern auch der gemeinsame Nenner für zahlreiche Initiativen der nördlichen Länder (z. B. HY-5). Die MRH muss in diesem Umfeld ihren Platz finden und gehört werden.

Herausforderung

Im Vergleich zur Marke Hamburg oder zur Region Norddeutschland ist die MRH im internationalen Kontext unbekannt. Andere Marken oder Initiativen, wie z. B. HY-5, sind bereits im Markt bekannt und stärker präsent. Der Aufbau von Bekanntheit würde die MRH viele Ressourcen kosten. Hinzu kommt, dass es ausdrückliche Vorgabe des Regionsrats ist, keine Marke MRH zu etablieren.

Unter den gegebenen Umständen und um schnellstmöglich die internationale Bekanntheit mit gegebenen Ressourcen zu steigern, ist es die Empfehlung, bereits etablierte Marken- und Kommunikationswerte zur Steigerung der MRH-Bekanntheit zu nutzen, anstatt mit ihnen zu konkurrieren.

Zwei-Wege-Kommunikationsstrategie

Im Sinne einer smarten und ressourcenschonenden Kommunikation wird die MRH

- auf bestehenden Hamburger Marken- und Kommunikationswerten aufbauen. Um den Bekanntheitsgrad der MRH mit den gegebenen Mitteln zu steigern, ist es sinnvoll, auch weiterhin die über viele Jahre gewachsenen und bestehenden Hamburger Markenwerte für die MRH zu nutzen.
- auf bestehenden Marken- und Kommunikationswerten im norddeutschen Kontext aufbauen. Content wird eine wichtige Rolle spielen, um die gewünschten Zielgruppen anzusprechen und Aufmerksamkeit zu schaffen. In Abhängigkeit des Themas ist es ratsam, an bestehende Kommunikationsaktivitäten in Norddeutschland anzuknüpfen und eine schnelle Verbindung zur MRH herzustellen. Beispiele:
    - HY-5 Die grüne Wasserstoffinitiative in Norddeutschland <-> MRH als Herzstück
    - Life Science Nord <-> starke Kompetenz in MRH

Die folgende Grafik fasst die wesentlichen Aspekte der Zwei-Wege-Kommunikationsstrategie nochmals zusammen.

Abbildung 40: Zwei-Wege-Kommunikationsstrategie

Es ist die klare Empfehlung, bestehende Marken- und Kommunikationswerte zum Aufbau der MRH-Bekanntheit zu nutzen. Ein wesentlicher Aspekt spielt dabei eine wichtige Rolle: die Unterscheidung zwischen visuellen und thematisch / contentbezogenen Assets.

Visuelle Assets

Um den Aspekt der visuellen Assets zu beleuchten, ist es wichtig, sich nochmals die Rahmenbedingungen vor Augen zu führen.

- Audit-Erkenntnisse legen nahe, dass Hamburg und nicht die Metropolregion weltweit bekannt ist. Hamburg ist das Zugpferd und ein Brand Asset, das die MRH nutzen sollte.
- Eine Markenentwicklung ist nicht erwünscht (auch in Bezug auf die visuelle Identität).
- Die vier Länder wollen Synergien nutzen und ihre Kräfte bündeln.
- Der Fokus liegt auf der Geschäftswelt (Investor*innen / Fachkräfte).
- Hamburg Marketing ist für die internationale Vermarktung der MRH zuständig.
- Die MRH nutzt bereits heute das visuelle Erscheinungsbild der Marke Hamburg.

Die MRH sollte auch in Zukunft das an der Marke Hamburg angelehnte Corporate Design nutzen (Kommunikationsmuster). Die MRH kann so von der Kommunikationskraft der Marke Hamburg profitieren. Im Umkehrschluss bedeutet dies allerdings auch, dass aus Wahrnehmungssicht die MRH verstärkt als ein Produkt der Marke Hamburg wahrgenommen wird. Dies ist vergleichbar mit dem Vorgehen von *Copenhagen Capacity* mit *Greater Copenhagen* oder von *I amsterdam* mit *Amsterdam Metropolitan Area*.

Die nachfolgende Grafik verdeutlicht nochmals das Prinzip:

Abbildung 41: MRH als integrativer Bestandteil des Corporate Designs der Marke Hamburg

Die Nutzung des MRH-Logos sollte von Fall zu Fall gelöst werden. Die folgende prototypische Umsetzung verdeutlicht das Prinzip anhand eines MRH-Messestands.

Abbildung 42: Prototypische Umsetzung eines Messestands (keine finale Gestaltung, Abb. dient der Veranschaulichung)

Das Prinzip folgt somit dem aktuellen Erscheinungsbild der MRH-Website. Dieses Kommunikationsmuster sollte somit zukünftig für alle MRH-Applikationen / Kommunikationsaktivitäten Anwendung finden.

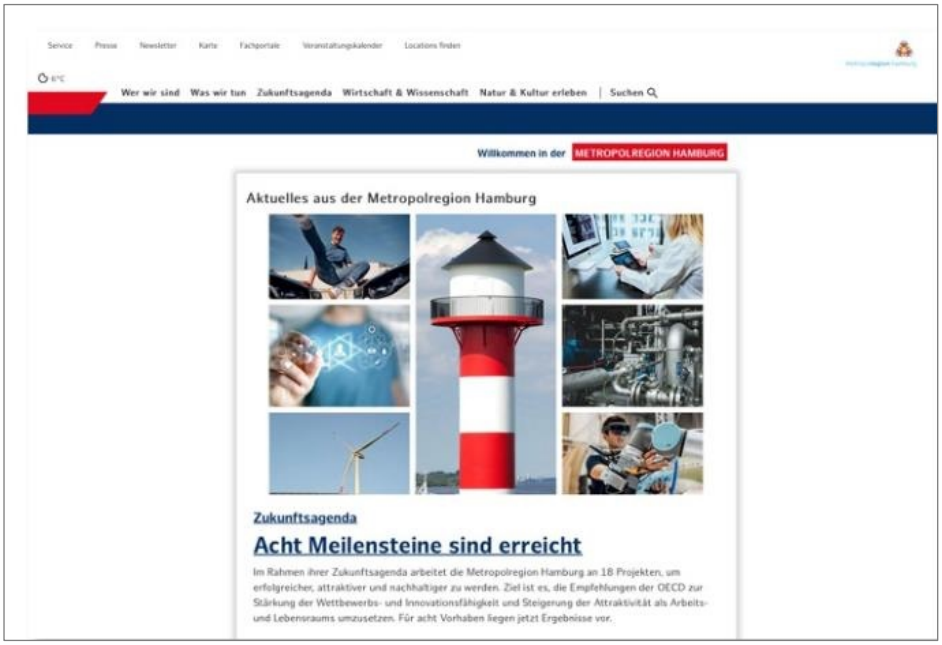


Abbildung 43: Aktueller Auftritt MRH-Website im Rahmen des Corporate Designs der Stadt Hamburg

Mit diesem Vorgehen ist es jederzeit möglich, die MRH im MRH-Kommunikationsmuster und mit abgestimmtem Content im Sinne der Strategie 10a auf einem dritten Messestand mit zu präsentieren (z. B. auf einem Messestand „Norddeutschland" oder auf einem Messestand des Landes Niedersachsen etc.).

Thematische und contentbezogene Assets

Zur schnelleren Steigerung der Bekanntheit der MRH sollte ein inhaltlicher Bezug zu anderen Aktivitäten in Norddeutschland gesucht werden, wenn eine inhaltliche Verbindung gegeben ist und eine Verknüpfung vorteilhaft ist. So gibt es z. B. in der Positionierungsaussage einen direkten und bewussten Bezug zu Norddeutschland, um den Standort der MRH regional schneller zu erfassen, aber auch, um von den bestehenden positiven Assoziationen zu Norddeutschland und Deutschland zu profitieren. Wenn es um das Thema grüner Wasserstoff geht, wäre es z. B. sinnvoll, die Nähe zur gemeinsamen Initiative der norddeutschen Länder HY-5 zu suchen. Ein fiktiver Content könnte z. B. lauten:

> ***„Connected – mit der Zukunft für die Energiewende.***
>
> *Norddeutschland gilt als die führende Zukunftsregion für grünen Wasserstoff in Europa. … HY-5 und ihre Partner in der Metropolregion Hamburg sind ein wesentlicher Teil davon und eine treibende Kraft bei der Umsetzung der Energiewende …"*

Die folgende Abbildung zeigt potenzielle Partner im norddeutschen Kontext (Auflistung nicht abschließend).

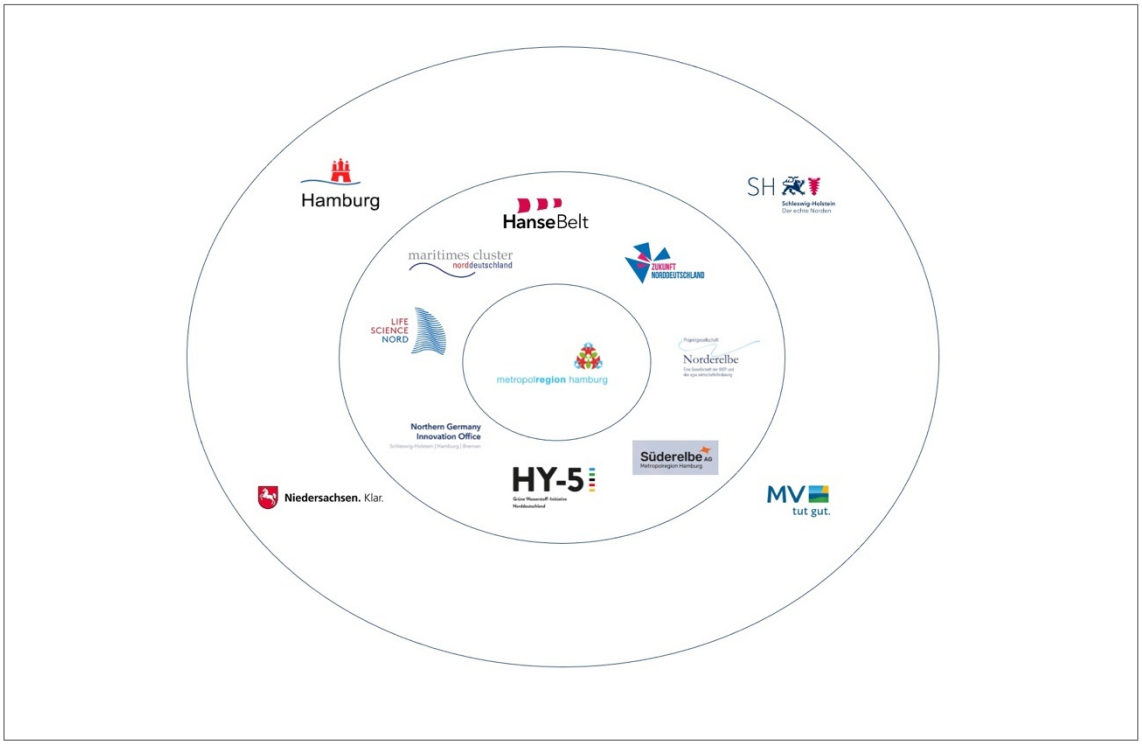


Abbildung 44: „Markenkosmos" Norddeutschland

Norddeutschland wird als Kommunikationsinitiative und eigenständiger Absender hier nicht aufgeführt. Auch wenn verschiedene Akteure das Kommunikationsmuster von Norddeutschland punktuell nutzen, so liegt doch keine abschließende Norddeutschland-Marketingstrategie vor.

In Bezug auf die Rolle der Länder ist zu betonen, dass ein großes Interesse an einer eigenen Vermarktung besteht. Ein gemeinsames Marketing mit der MRH wird es dann geben, wenn es sinnvolle Überschneidungen (Themen, Anlässe, Zielgruppen) gibt.

4.9 Zielgruppen

Investor*innen und Fachkräfte sind die wesentlichen Zielgruppen, auf die sich die internationale Marketingstrategie der MRH konzentriert. Die Audit-Ergebnisse zeigen, dass sich diese beiden Hauptzielgruppen in bedeutende Sub-Zielgruppen unterteilen lassen.

Vorgehen Zielgruppen

Die Erkenntnisse aus der Audit-Phase wurden aufgegriffen. In der Audit-Phase wurden zahlreiche Sub-Zielgruppen für Investor*innen und Fachkräfte identifiziert. In einem weiteren Schritt wurden diese in bedeutende und relevante Sub-Zielgruppen-Cluster, die ähnlichen Bedürfnismustern folgen, zusammengefasst. Die Sub-Zielgruppen-Cluster werden anhand von verschiedenen Profildimensionen, wie z. B. Ziele, wesentliche Bedürfnisse oder

Herausforderungen, beschrieben. In einem sich anschließenden Schritt dienen die Zielgruppenbeschreibungen als Grundlage für die Entwicklung konkreter Personas (s. Punkt Personas).

Abbildung 45: Vorgehen Entwicklung von Zielgruppen-Cluster

Zielgruppe Investor*innen

Die Zielgruppe der Investor*innen lässt sich in die vier Sub-Zielgruppen *Unternehmer*in / Geschäftsleitung*, *Vermittelnde Organisationen*, *Regionale Stakeholder* sowie *Medien* unterteilen. Die relevanten Geschäftsfelder orientieren sich an den Ergebnissen der ZAP 1a / 1c. Die Quellmärkte stehen in starker Abhängigkeit der avisierten Geschäftsfelder. Die folgende Übersicht zeigt die Unterteilung der Investor*innen im Detail.

Investor*innen	**Geschäftsfelder** (ZAP Innovation 1a / 1c)	**Märkte*** (Fokus)
Investor*innen 1: Unternehmer*in / Geschäftsleitung • Inhaber*in / Vorstand / CEO / CFO / COO / VP Operations / VP internationales Geschäft / Geschäftsentwicklung • Inhaber*in / Gründer*in / CEO KMUs • Start-ups: Gründer*in	**Klima** • Nachhaltige und smarte Energiesysteme • Nachhaltige Materialien und Produktionsprozesse **Mobilität** • CO_2-freie Mobilitätslösungen **Gesundheit** • Bioökonomie und Ernährungswirtschaft • Lifesciences und Gesundheit **Digitalisierung und KI**	Abhängig von avisierten Geschäftsfeldern **Hauptsächlich** • Nordeuropa (Skandinavien und Finnland) • USA und Kanada • Asien (Indien / Japan / Singapore) • Ausgewählte Schwellenländer (z. B. Brasilien) • Mittlerer Osten * Märkte sollen zu den Strategien der Länder passen; es müssen nicht alle Länder an späteren Maßnahmen beteiligt sein.
Investor*innen 2: Vermittelnde Organisationen • Öffentliche Unternehmen, verantwortlich für Direktinvestitionen (regierungsnahe Organisationen) • Außenhandel oder Industrieorganisationen • Weitere zwischengeschaltete Organisationen (z. B. Location Scouts, Investitionsförderer)		
Investor*innen 3: Regionale Stakeholder In MRH ansässige regionale und private Stakeholder • Kommunale Einrichtungen, Ministerien • Industrie- / Branchenverbände / Wirtschaftscluster • Bildungseinrichtungen und Wissens- / Forschungsorganisationen		
Investor*innen 4: Medien		

*Tabelle 11: Sub-Zielgruppen Investor*innen*

In einem weiteren Schritt werden die Sub-Zielgruppen-Cluster anhand der folgenden Profildimensionen beschrieben.

Allgemeine Beschreibung Allgemeine Informationen darüber, welche Teilzielgruppen zu diesem Cluster gehören, aus welchen Regionen sie kommen, welche Wirtschaftszweige wichtig sind usw.			
Ziele Beschreibung der wichtigsten Ziele, was die Zielgruppe antreibt.			
Wesentliche Bedürfnisse Beschreibung der wichtigsten Bedürfnisse	**Herausforderungen** Beschreibung der wesentlichen Herausforderungen	**Pain Points** Beschreibung allgemeiner und spezifischer Schwachstellen	**Entscheidungskriterien** Nennung der wichtigsten Entscheidungskriterien

Tabelle 12: Profildimensionen zur Beschreibung der Sub-Zielgruppen-Cluster

Konkret bedeutet dies für die vier identifizierten Investor*innen-Cluster:

Unternehmer*in / Geschäftsleitung

Allgemeine Beschreibung • Internationale Unternehmen, sowohl große Konzerne als auch KMU und Start-ups • Geschäftsinhaber*in / Vorstand / CEO / CFO / COO / VP Operations / VP International Business / Business Developers • Ausländische Unternehmen, die ihr Geschäft in die MRH ausweiten wollen, um Zugang zum EU-Markt zu erhalten • Ausländische Unternehmen, die Zugang zu Technologie und Wissen für die Produkt- / Prozessentwicklung suchen, insbesondere in den Schlüsselsektoren; Hauptgeschäftsfelder: gemäß ZAP 1a / 1c; wichtigste Regionen: Nordeuropa, USA und Kanada, Asien, ausgewählte Schwellenländer (z. B. Brasilien), Naher Osten			
Ziele Entwicklung eines klaren Verständnisses von den Vorteilen einer Ansiedlung / Verlagerung /Erweiterung des Unternehmens. Investitionen in einen neuen Standort werden nur dann getätigt, wenn es eine Wachstumsperspektive gibt und das Unternehmen dadurch wesentlich gestärkt wird. Diese Zielgruppe wird gründliche Nachforschungen anstellen (lassen) und Informationen aus verschiedenen Quellen sammeln, einschließlich der Recherche in sozialen Netzwerken (z. B. LinkedIn) und der Analyse anderer Unternehmen. Dies kann auch bedeuten, dass sich die Vertreter*innen der Zielgruppe an andere Mitarbeiter*innen auf ähnlicher Ebene wendet, um Feedback einzuholen. Bei der Wahl eines neuen Standorts spielen mehrere Faktoren eine Rolle. Die Zeitspanne, in der diese Entscheidungen getroffen werden, ist höchstwahrscheinlich lang (Monate oder Jahre).			
Wesentliche Bedürfnisse • Ausrichtung des Unternehmens auf zukünftiges Wachstum • Klare Nutzenargumentation, warum man sich für MRH entscheidet und warum MRH anderen Regionen vorgezogen werden sollte • Evidenzbasierte Fallstudien und anregende Ideen als Entscheidungshilfe • Gezielte Unterstützung (intern und extern) • Möchte schnell mit einem Expert*in sprechen können, um alle Fragen zu beantworten • Die Kontaktdaten von Regierungsorganisationen sollten leicht zu finden sein	**Herausforderungen** • Detaillierte, qualitative Analyse der MRH und Bewertung der Eignung für das Unternehmen • Langwieriger Entscheidungs-findungsprozess • Zahlreiche Entscheidungs-träger*innen innerhalb der Organisation, die sich auf eine Region einigen müssen • Die Notwendigkeit, die kurz- und langfristigen finanziellen Auswirkungen zu verstehen (Beitrag zu Arbeitskosten, Steuern, Immobilien, Anreize / Zuschüsse etc.)	**Pain Points** • Nicht genügend relevante Informationen • Informationen nicht in der gewünschten Sprache verfügbar • Schwer auffindbare Informationen, schwer auffindbare Kontaktangaben • Die richtige Entscheidung zwischen verschiedenen attraktiven Metropolregionen treffen • Interner Buy-in für eine Entscheidung • Geschäftlicher Druck durch hohes Ansiedlungsinvestment • Die Zielgruppe hat sich vielleicht allgemeine Fakten über ein Land, aber nicht über Regionen näher angesehen • Aufwendige Bürokratie	**Entscheidungskriterien** • Welche Ressourcen gibt es in dem Gebiet, welche Schlüsselsektoren, Infrastruktur, Marktreichweite, Ökosystem, Geschäftsbedingungen, Energie, Sicherheit? • Glaubwürdigkeit der Vorteile • Welche anderen Unternehmen sind in dem Gebiet angesiedelt? • Nachhaltigkeit • Welche Verbindungen gibt es zum Bildungswesen? • Verfügbarer Talentpool für die Gründung und den weiteren Ausbau des Unternehmens • Lebensqualität für Mitarbeiter*innen • Prestigelevel – Wahrnehmung • Willkommenskultur (Angebote zur Ansiedlung)

*Tabelle 13: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Unternehmer*in / Geschäftsleitung*

Vermittelnde Organisationen

Allgemeine Beschreibung

- Internationales Netzwerk von (öffentlichen und privaten) Organisationen, die Unternehmen bei ihrer Geschäftstätigkeit im Ausland oder bei der Gründung und dem Betrieb einer ausländischen Niederlassung in Deutschland und der Metropolregion Hamburg unterstützen. Dazu können deutsche Botschaften, Germany Trade and Invest (GTAI), Außenhandels- oder Industrieorganisationen und kommerzielle Vermittlungsorganisationen gehören, wie z. B. ein internationaler Unternehmensentwicklungsberater, Immobilien- und Investitionsmanager, internationale Steuer- und Arbeitsberater, internationale Steuer- und Arbeitsrechtler
- Hauptgeschäftsfelder: gemäß ZAP 1a / 1c
- Wichtigste Regionen: Nordeuropa, USA und Kanada, Asien, ausgewählte Schwellenländer (z. B. Brasilien), Naher Osten

Ziele

Unterstützende Organisationen sind oft die erste Anlaufstelle für Unternehmen, die Informationen über das Ausland (in unserem Fall Deutschland) suchen. Es ist ihre Aufgabe, Informationen zu beschaffen, Fragen von Unternehmen zu beantworten und Empfehlungen auf der Grundlage der spezifischen Bedürfnisse der Unternehmen auszusprechen. Sie sind darauf angewiesen, dass sie mit relevanten Ressourcen und aktuellen Informationen versorgt werden. Sie sind stolz auf Deutschland und wollen den Stolz und die Besonderheit jeder Region weitergeben. Sie wollen sicherstellen, dass die Qualität einer bestimmten Region und ihre spezifischen Vorteile mit der Qualität der Unternehmen, die sich in einer bestimmten Region ansiedeln wollen, übereinstimmen.

Wesentliche Bedürfnisse	Herausforderungen	Pain Points	Entscheidungskriterien
• Klare Nutzenargumentation, warum sich Unternehmen in der MRH niederlassen sollten und warum die MRH anderen Regionen vorzuziehen ist • Relevante und inspirierende Inhalte, die auf der eigenen Website, in sozialen Medien (LinkedIn) usw. verbreitet werden können • Klare, präzise Informationen über die MRH • Evidenzbasierte Fakten und Informationen, einschließlich unabhängiger Benchmark-Berichte, Artikel in Wirtschaftsmagazinen, Fallstudien usw. • Ansprechpartner bei Regierungsorganisationen in der Region	• Klare Informationen über die verschiedenen Regionen in Deutschland zu erhalten • Umgang mit Informationen, die über mehrere Quellen verteilt sind • Beschaffung aktueller Informationen über Standortfaktoren wie Arbeitskosten, Steuern, Verfügbarkeit von Immobilien und Kosten, Anreize / Zuschüsse, Infrastruktur, Talente, Lebensqualität usw. • Schnelle Informations-beschaffung	• Mangel an aktuellen Informationen • Begrenzte Standardisierung von Informationen zwischen Regionen • Begrenzte aktuelle Informationen / Nachrichten • Begrenzt aktuelle Statistiken verfügbar • Nicht proaktiver Ansatz bei der Bereitstellung von Informationen • Begrenzte Informationen über Nischensektoren	• Qualität der Daten; Möglichkeit sich einen guten Überblick zu verschaffen • Vertrauen in die Daten; Informationen, die aktuell, relevant und korrekt sind • Glaubwürdigkeit der Vorteile • Welche Ressourcen gibt es in dem Gebiet, welche Schlüsselsektoren, Infrastruktur, Marktreichweite, Ökosystem, Geschäftsbedingungen, Energiesicherheit? • Welche anderen Unternehmen sind in dem Gebiet ansässig? • Nachhaltigkeit • Welche Verbindungen gibt es zum Bildungswesen? • Verfügbarer Talentpool für die Gründung und den weiteren Ausbau des Unternehmens • Lebensqualität für die Beschäftigten • Prestigelevel – Wahrnehmung • Willkommenskultur (Angebote zur Ansiedlung)

Tabelle 14: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Vermittelnde Organisationen

Regionale Stakeholder

Allgemeine Beschreibung

- Regionales, öffentliches und privates Netzwerk von Organisationen, die ihren Sitz in der MHR haben
- Kommunen, Ministerien
- Industrieverbände / Branchenorganisationen / Wirtschaftscluster u. a.
- Klima: Nachhaltige und intelligente Energiesysteme (EEHH mit Wasserstoff Hamburg, EE.SH, Windenergiecluster MV, Wasserstoffcluster MV, Wasserstoffnetzwerk NI); nachhaltige Material- und Produktionsprozesse (Composites United North, HYB-LB - Innovationsnetzwerk für hybriden Leichtbau)
- Mobilität: Kohlenstofffreie Mobilitätslösungen (Hamburg Aviation, Logistikinitiative HH, Maritimes Cluster Norddeutschland, Luftfahrt Niedersachsen, Composites United North)
- Gesundheit: Bioökonomie und Ernährungswirtschaft (Foodactive e. V., foodRegio); Lifesciences und Gesundheit (Life Science Nord, Gesundheitswirtschaft HH, BioRegioN, BioCon Valley).
- Hochschulen, Bildungseinrichtungen und Wissens- / Forschungsorganisationen
- Hauptgeschäftsfelder: gemäß ZAP 1a / 1c

Ziele

Diese Organisationen wollen in der Lage sein, Interessent*innen und Geschäftskontakten relevante, aktuelle Fakten und Ressourcen zur Verfügung zu stellen. Regionale Akteure wollen Informationen über die „Internationale Metropolregion Hamburg" auf einem Portal leicht finden können. Sie sind auch wichtige Kommunikations- und Durchführungspartner (z. B. bei Besuchen ausländischer Unternehmen in der Region) und Botschafter der Region. Sie sind stolz auf die MRH und wollen diesen Stolz auch weitergeben.

Wesentliche Bedürfnisse	Herausforderungen	Pain Points	Entscheidungskriterien
• Eine attraktive Erzählung / Story • Ansprechpartner*in, um Informationen über „International MHR" zu erhalten • Evidenzbasierte, relevante Fakten und Informationen • Aufzeigen von Verbindungen zwischen regionalen Akteuren • Überblick über die internationalen Geschäfts-aktivitäten in der MRH	• Einholung relevanter Informationen von den verschiedenen regionalen Akteuren • Beschaffung genauer und gut aufbereiteter Informationen aus allen verfügbaren Quellen • Suche nach den richtigen Ansprechpartner*innen bei verschiedenen Organisationen • Austausch von Informationen untereinander (z. B. über die Leistung der im MHR ansässigen Unternehmen, internationale Veranstaltungen)	• Mangel an aktuellen Informationen • Begrenzte Informationen über die Region als Ganzes • Begrenzt aktuelle Statistiken verfügbar • Begrenzte Informationen über Nischensektoren der Zukunft verfügbar • Schwierig zu findende Informationen, relevante Daten sind nicht zentral abrufbar	• Überzeugende, attraktive Geschichte (Stolz generieren) • Übersicht darüber, was die MRH auf internationalem Level zu bieten hat • Informationen, die aktuell, relevant und korrekt sind • Vertrauen in die Daten, um Vertrauen in den Austausch von Daten zu schaffen • Aktive Versorgung mit aktuellen Informationen

Tabelle 15: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Regionale Stakeholder

Medien

Allgemeine Beschreibung • Allgemeine Presse • Wirtschaftsmagazine / Zeitungsjournalisten • Wirtschafts- / Fachzeitschriften mit Fokus auf die wichtigsten Geschäftsfelder nach ZAP 1a / 1c • Blogger*innen, Influencer*innen, PR-Berater*innen • Wichtigste Regionen: Nordeuropa, USA und Kanada, Asien, ausgewählte Schwellenländer (z. B. Brasilien), Naher Osten			
Ziele Medien möchten ihren Zielgruppen relevante und inspirierende Inhalte vermitteln. In Bezug auf weltweite Wirtschaftsregionen bedeutet dies, inspirierende, qualitative hochwertige Einblicke zu bieten. Dies könnte Nachrichten, Statistiken, neue Unternehmensgründungen, Entwicklungen in Nischenbereichen, gesunde und nachhaltige Lebensstile, stattfindende Veranstaltungen usw. umfassen.			
Wesentliche Bedürfnisse • Inspirierende Ideen für eine Nachrichtenstory • Gewinnung wertvoller Erkenntnisse über die Region • Gute Fotos und / oder Videomaterial • Unterstützung bei der Suche nach relevanten Kontakten in der Region • Kontakt mit Entscheidungs-trägern / mit der Regierung in der Region	**Herausforderungen** • Angebot und Vorzüge der MRH zu verstehen • Rechtzeitige Bereitstellung präziser und relevanter Daten / Informationen / Statistiken • Ggf. keine Deutschkenntnisse • Identifikation relevanter Nachrichten; Auftun von Nachrichten mit globaler Relevanz • Keine Ansprechpartner*in	**Pain Points** • Keine proaktive Zurverfügungstellung relevanter Nachrichten / Informationen • Informationen sind nicht aktuell • Verspätete Antworten • Deutschsprachige Informationsquellen	**Entscheidungskriterien** • Gute Geschichte, die erzählt werden kann • Einzigartige Aspekte, über die es sich zu berichten lohnt • Informationen, die aktuell und korrekt sind • Die Informationen sind für die Wirtschaftspresse relevant • Aktive Weitergabe von qualitativ hochwertigen Nachrichten, begleitet von interessantem Foto- und Videomaterial • Nützliche Kontakte in der Region

Tabelle 16: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Media

Zielgruppe Fachkräfte

Auch die Zielgruppe der Fachkräfte lässt sich, wie die Audit-Ergebnisse zeigen, weiter auffächern. Grundsätzlich geht es um qualifizierte Fachkräfte mit einem Fokus auf MINT-Profile (Ingenieur*innen, IT-Spezialist*innen, Wissenschaftler*innen) und Profile im medizinischen und pflegerischen Bereich. Unter den befragten Expert*innen wird hier der größte Handlungsbedarf gesehen. Auch den für den Audit zur Verfügung gestellten Unterlagen und dem OECD-Bericht ist dies zu entnehmen. Ein weiterer Fokus liegt auf der Generation Z und bedingt auch auf der Generation Y. Generation Z beschreibt die Jahrgänge 1995 bis 2010, Generation Y die Jahrgänge 1982 bis 1994. Gerade bei Generation Z ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass die Personen noch nicht sesshaft sind und noch bereit wären, umzuziehen.

Die Zielgruppe der Fachkräfte lässt sich in drei Sub-Zielgruppen-Cluster Qualifizierte Fachkräfte, Vermittelnde Organisationen und Media unterteilen.

Fachkräfte	Geschäftsfelder (ZAP Innovation 1a / 1c)	Quellmärkte
Fachkräfte 1: Qualifizierte Fachkräfte • Fachkräfte mit **MINT-Qualifikationen** (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik, Naturwissenschaften). Zu dieser Gruppe gehören Ingenieur*innen, Informatiker*innen, Wissenschaftler*innen mit Hochschulabschluss • Fachkräfte mit einer **technischen Ausbildung** (Meister, technischer Hochschulabschluss o. Ä.) wie z. B. Mechatroniker*innen, Industriemechaniker*innen oder Anlagenmechaniker*innen • Fachkräfte mit **medizinischer und pflegerischer** Ausbildung. Zu dieser Gruppe gehören Mediziner*innen und Ärzt*innen sowie Pflegekräfte (einschließlich Hilfskräfte)	**Klima** • Nachhaltige und smarte Energiesysteme • Nachhaltige Materialien und Produktionsprozesse **Mobilität** • CO_2-freie Mobilitätslösungen **Gesundheit** • Bioökonomie und Ernährungswirtschaft • Lifesciences und Gesundheit **Digitalisierung und KI** (Querschnittskompetenz über alle relevanten Geschäftsfelder hinweg)	Abhängig von avisierten Geschäftsfeldern Märkte werden zum jetzigen Zeitpunkt nicht weiter festgelegt. Die Quellmärkte werden in der Umsetzungsphase (Kampagnenentwicklung) bestimmt, da diese in Abhängigkeit von Branchen und Berufsprofilen stehen. Die Strategie sollte daher in dieser Hinsicht nicht von vornherein einschränkend wirken.
Fachkräfte 2: Vermittelnde Organisationen • Internationales Netzwerk von (öffentlichen und privaten) Organisationen, die Fachkräfte bei der Suche nach einem Arbeitsplatz in Deutschland / Metropolregion Hamburg unterstützen.		
Fachkräfte 3: Medien		

Tabelle 17: Sub-Zielgruppen Fachkräfte

Eine genauere Beschreibung der Zielgruppen liest sich wie folgt.

Qualifizierte Fachkräfte

Allgemeine Beschreibung

- Generation Z / (Y): 1990+, Berufseinsteiger*innen, Fachkräfte mit ersten Berufserfahrungen
- Fokus auf: MINT (IT, technische Fachkräfte, Naturwissenschaftler*innen, Ingenieur*innen, Mediziner*innen), höhere technische Ausbildung für Berufsbilder wie Mechatroniker*in, Industriemechaniker*in oder Anlagenmechaniker*in, Pflegekraft
- Sehr digital
- Hauptgeschäftsfelder: nach ZAP 1a / 1c
- Hauptregionen je nach Berufsprofil und Wirtschaftszweig

Ziele

Vertreter*innen der Generation Z / (Y) suchen persönliche Erfüllung in ihrem Job und ein inspirierendes Arbeitsumfeld. Ein gutes Gehalt ist wichtig, aber darüber hinaus wollen sie etwas Sinnvolles tun und ihre Arbeit genießen.

Wesentliche Bedürfnisse	Herausforderungen	Pain Points	Entscheidungskriterien
• Persönliche Entfaltung, spannende Tätigkeit und inspirierendes Arbeitsumfeld • Vereinbarkeit von Familien- und Berufsleben / Work-Life-Balance (auch Flexibilität bei der Nutzung der digitalen Technologien) • Wettbewerbsfähiges Gehalt • Karriere- / Entwicklungschancen • Arbeitsplatzsicherheit / Sicherheit / Arbeitsumfeld / Rechtssicherheit • Attraktivität des Standorts (Kosten, bezahlbares Wohnen, Kultur, Freizeit und Mobilität, Infrastruktur, Schulen, medizinische Versorgung) • Integration (Gefühl der Zugehörigkeit / Willkommenskultur) • Dialog mit Gleichaltrigen / Lernen aus Erfahrungen	• Einen guten Überblick über die verfügbaren Stellen erhalten • Suche nach weiteren relevanten Informationen • Bürokratie: Schwierigkeiten bei der Erteilung von Arbeitsgenehmigungen • Eine Ansprechperson, die bei der Suche nach den richtigen Informationen helfen kann • Keine oder schlechte Deutschkenntnisse • Geldmangel (nicht genug Gehalt, um im Land zu leben, für erste Monatsausgaben) • Familie für die Region begeistern, auf Umzug vorbereiten • Suche nach einer Wohnung • Kulturelle Unterschiede	• Mangel an verfügbaren Informationen über Leben und Arbeiten in der Region • Fehlen eines Jobportals • Keine geeigneten Jobmöglichkeiten im relevanten Bereich zu finden • Nicht die richtige Ansprech-person für die Beratung beim Umzug ins Ausland • Mangel an Informationen in englischer Sprache • Mangel an englischsprachigen Stellen (KMU haben oft Deutsch als Geschäftssprache und benötigen daher Fachkräfte mit deutschen Sprachkenntnisse. Dies gilt für ganz Deutschland.)	• Einfacher Zugang zu allen relevanten Informationen, einschließlich eines Jobportals für die Region • Suche nach einem geeigneten Arbeitsplatz • Ein offener, einladender Ort, an dem Englisch gesprochen wird • Einfacher Zugang zu anderen Fachleuten durch Branchenveranstaltungen, durch lokale und regionale Netzwerke und internationale Gemeinschaften oder gesellschaftlichen Events • Eignung für Familie (stabiles, sicheres Umfeld, gute internationale Reiseverbindungen, Work-Live-Balance usw.) • Möglichkeit, eine Wohnung zu finden • Unterstützung bei rechtlichen Genehmigungen

Tabelle 18: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Qualifizierte Fachkräfte

Vermittelnde Organisationen

Allgemeine Beschreibung

- Internationales Netzwerk von Organisationen, die Fachkräfte bei der Arbeitssuche in Deutschland und der Metropolregion Hamburg unterstützen. Dazu gehören z. B. kommerzielle Organisationen wie eine spezialisierte Personalagentur, internationale Personalvermittler sowie öffentliche Initiativen des Bundesministeriums für Bildung und Forschung wie „Research in Germany“ und „Make it in Germany“ und deren Partner.
- Hauptgeschäftsfelder: gemäß ZAP 1a / 1c
- Quellmärkte je nach Anforderungsprofil und Geschäftsfeld

Ziele

- Anwerben von Fachkräften
- Bereitstellung von Informationen für Fachleute, die sich über das Leben und Arbeiten in der MRH informieren möchten
- Empfehlungen für Einzelpersonen auf der Grundlage ihrer spezifischen Bedürfnisse aussprechen

Wesentliche Bedürfnisse	Herausforderungen	Pain Points	Entscheidungskriterien
• Eine inspirierende MRH-Story erzählen können • Überzeugende Argumente für Arbeitssuchende der Generation Z / (Y) • Überblick über die Jobmöglichkeiten bei Unternehmen, Wissenseinrichtungen und Gesundheitsdienstleistern in der MRH geben können • Relevante und aktuelle Informationen zum Leben und Arbeiten in der Region • Ansprechperson, die bei der Suche nach Informationen unterstützen kann	• Zugang zu Informationen, die über mehrere Kanäle verteilt sind • Genaue, relevante und aktuelle Informationen • Ggf. keine Deutschkenntnisse	• Mangel an verfügbaren und aktuellen Informationen zum Leben und Arbeiten in der Region • Fehlen eines Jobportals • Keine Ansprechperson für eine umfassende Beratung • Fehlende Informationen in englischer Sprache • Mangel an englischsprachigen Stellenangeboten (KMUs haben oft Deutsch als Geschäftssprache und benötigen daher Fachkräfte mit deutsche Sprachkenntnisse. Dies gilt für ganz Deutschland.)	• Einfacher Zugang zu relevanten, aktuellen, korrekten Informationen • Vertrauen in die Richtigkeit der auf den Plattformen bereitgestellten Informationen • Das Bedürfnis nach einem Überblick über das gesamte Angebot der MRH • Willkommenskultur

Tabelle 19: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Vermittelnde Organisationen

Medien

Allgemeine Beschreibung • Allgemeine Presse • Spezielle Einstellungspresse • Wirtschaftsmagazine / Zeitungsjournalisten • Wirtschaftsmagazine / Fachzeitschriften mit Fokus auf zentrale Geschäftsfelder nach ZAP 1a / 1c • Blogger*innen, Influencer*innen, PR-Berater*innen • Schwerpunktregionen je nach Anforderungsprofil und Wirtschaftszweig			
Ziele Medien möchten ihren Zielgruppen, den Fachkräften, relevante und inspirierende Inhalte vermitteln. In Bezug auf weltweite Wirtschaftsregionen bedeutet dies, inspirierende, qualitative hochwertige Einblicke zu bieten. Dies könnte Nachrichten, Statistiken, neue Unternehmensgründungen, interessante Jobprofile, Entwicklungen in Nischenbereichen, gesunde und nachhaltige Lebensstile, stattfindende Veranstaltungen usw. umfassen.			
Wesentliche Bedürfnisse • Inspirierende Ideen für eine Nachrichtenstory • Gewinnung wertvoller Erkenntnisse über die Region • Gute Fotos und / oder Videomaterial • Unterstützung bei der Suche nach relevanten Kontakten in der Region • Kontakt mit Entscheidungsträgern / mit der Regierung in der Region	**Herausforderungen** • Angebot und Vorzüge der MRH verstehen • Rechtzeitige Bereitstellung präziser und relevanter Daten, Informationen, Statistiken • Ggf. keine Deutschkenntnisse • Identifikation relevanter Nachrichten; Auftun von Nachrichten mit globaler Relevanz • Keine Ansprechperson	**Pain Points** • Keine proaktive Zurverfügungstellung relevanter Nachrichten / Informationen • Informationen sind nicht aktuell • Verspätete Antworten • Deutschsprachige Informationsquellen	**Entscheidungskriterien** • Gute Geschichte, die erzählt werden kann • Einzigartige Aspekte, über die es sich zu berichten lohnt • Informationen, die aktuell und korrekt sind • Die Informationen sind für Vertreter der Generation Z (Y) relevant • Aktive Weitergabe von qualitativ hochwertigen Nachrichten, begleitet von interessantem Foto- und Videomaterial • Nützliche Kontakte in der Region

Tabelle 20: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Media

4.10 Personas

Die im Folgenden beschriebenen Personas leiten sich von den definierten Zielgruppen der Investor*innen und Fachkräfte ab. Personas dienen dazu, die Zielgruppen für zielgerichtete Kommunikationsmaßnahmen konkreter und lebendiger zu machen. Sie spielen daher bei der Planung und Durchführung von Maßnahmen eine zentrale Rolle. Sie werden an dieser Stelle exemplarisch erarbeitet.

Erläuterung Personas

Personas beschreiben typische Vertreter*innen einer Zielgruppe. Sie haben Erwartungen, Werte, Wünsche und Ziele und zeigen menschliche Verhaltensweisen. Eine Persona ist die Personifizierung bzw. der Prototyp einer Zielgruppe und hilft dabei, Annahmen über Kund*innen zu treffen.
Als fiktive Anwender werden Personas mit konkreten Merkmalen wie Name, Foto, Wohnort, Lebenslauf, Familienstand, Alter, Ausbildung, Fähigkeiten, Einstellungen etc. beschrieben. Sie repräsentieren aber nicht den Durchschnitt einer Zielgruppe, sondern erscheinen als Personen, die Muster im Nutzungsverhalten erkennen lassen.

Die Beschreibung einer Persona hilft bei der Erstellung von Inhalten, die für diese Zielgruppe besonders relevant, interessant und wertvoll sind. Zudem dient eine Persona dazu, zielgenaue Marketingaktivitäten zu entwickeln.

Zielgruppen und Personas

Personas hängen in hohem Maße von den Zielen und Anforderungen einer bestimmten Kampagne und auch vom jeweiligen Marktumfeld ab. Eine Kampagne, die für den US-amerikanischen Markt konzipiert ist, müsste beispielsweise anders über eine Persona nachdenken als eine Kampagne, die in Indien für Aufmerksamkeit sorgen soll.

Daher kann die internationale Marketingstrategie für MRH nur Empfehlungen für die Entwicklung von Personas geben und prototypische Persona-Beispiele liefern. Die Personas, die als Vorbild dienen sollen, werden aus der Sammlung der identifizierten wichtigsten Zielgruppen ausgewählt.

Für Investor*innen wurden zwei wichtige Personas als Role-Models bestimmt, für Fachkräfte konzentriert sich das Konzept auf eine Persona.

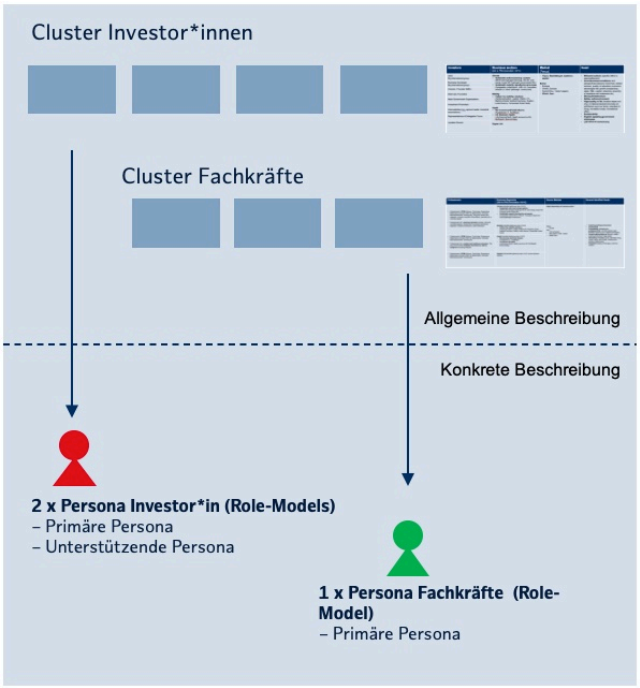


Abbildung 46: Ableitung Personas von Zielgruppen-Clustern

Ausgewählte Personas für Investor*innen und Fachkräfte

Für Investor*innen wurden zwei Personas ausgewählt. Die primäre Persona verkörpert einen CEO eines in Nordamerika ansässigen globalen Unternehmen aus dem Lifesciences-Bereich. Auf einer zweiten Ebene wurde eine unterstützende Persona definiert. Hierbei handelt es sich um einen Standortberater einer Unternehmensberatung im Quellland (ebenso Nordamerika). Wenn Unternehmen im Ausland investieren wollen, ziehen sie i. d. R. einen Standortberater hinzu. Durch eine Kampagne, die auf unterstützende Persona zielt, kann zusätzlich Einfluss auf die Entscheidung der primären Persona genommen werden.

Für Fachkräfte wurde nur eine Persona entwickelt. Es handelt sich hierbei um eine Vertreterin der MINT-Berufe: eine Ingenieurin aus den Niederlanden mit einem Schwerpunkt auf erneuerbare Energien. Es gibt zwar auch im Bereich der Fachkräfte vermittelnde Organisationen, allerdings handelt es sich hier i. d. R. um staatliche oder staatsnahe Institutionen oder Initiativen im deutschen Inland (z. B. *Make it in Germany*). Eine zielgerichtete Kampagne würde hier wenig Sinn ergeben, da die Region um Hamburg bereits bekannt sein dürfte.

Abbildung 47: Übersicht erarbeiteter Personas

Investor*in, primäre Persona, Mike, CEO, Lifesciences-Unternehmen aus San Diego, USA

Mike

52, President & CEO von ResMed

San Diego, CA, USA

VERHEIRATET | STUDIUM | AMBITIONIERT | ZWEI TEENAGE-KINDER | TECHNOLOGIEAFFIN | GESUNDE WORK-LIFE-BALANCE | PRAGMATISCH

Als CEO eines weltweit tätigen Pharmaunternehmens mit 8.000 Mitarbeitern und einem Umsatz von 3,6 Milliarden Dollar bin ich für den Erfolg des Unternehmens verantwortlich. Ich bin immer auf der Suche nach neuen Möglichkeiten und offen für interessante Ideen, um Innovationen im Gesundheitswesen schneller zum Patienten zu bringen. Die Expansion ins Ausland steht ganz oben auf meiner Agenda, und ich leite diese Bemühungen persönlich.

„Ehrlich und offen sein."

Ziel

Für die zukünftige Entwicklung und für nachhaltiges, gesundes Wachstum ist eine internationale Expansion unabdingbar. Europa spielt dabei für unsere Wachstumsstrategie eine zentrale Rolle. Die Entwicklung eines profunden Verständnisses über die Vorteile des bestmöglichen Standorts in Europa ist daher elementar. Ist Deutschland ein guter Ausgangspunkt, um in Europa Fuß zu fassen? Wo in Deutschland wäre ein guter Standort? Würde uns die Metropolregion Hamburg das zukunftsorientierte Umfeld bieten, das das Unternehmen braucht, und gleichzeitig eine gute Lebensqualität für die Mitarbeiter?

Wer bin ich

Ich bin im Jahr 2000 in das Unternehmen eingetreten und ich bin sehr stolz auf die dynamische Geschäftsentwicklung der letzten 20 Jahre. Ich bin begeistert von den Möglichkeiten, die das digitale Gesundheitswesen bietet, und ich bin bestrebt, bessere Gesundheitsergebnisse für alle zu schaffen. Ich bin verheiratet und habe zwei Söhne im Teenageralter. Um den Standort in Europa aufzubauen, werde ich Führungskräfte aus der Zentrale für einige Jahre nach Europa schicken. Während meiner Zeit bei ResMed habe ich viel Zeit im Ausland verbracht, u.a. in Japan und Indonesien. Aus meiner Erfahrung weiß ich, dass für eine Expat-Familie ein gut strukturiertes und attraktives Umfeld wichtig für die eigene Leistungsfähigkeit ist. Als Unternehmen für gute Mitarbeiter attraktiv zu sein, ist grundsätzlich elementar für den Geschäftserfolg. Daher sind wir auf der Suche nach einem zukunftsweisenden, inspirierenden, nachhaltigen, sicheren und international ausgerichteten Standort.

Präferenzen Kommunikation und Bedürfnisse

- Leicht zugängliche Informationen
- Klare Botschaften (z. B. One-Pager oder in weiterführenden Informationen)
- Hohe Qualität von Daten, Informationen und Insights
- Persönlicher Rat
- Austausch mit Peers
- Schnelle Reaktionszeit
- Transparenter Prozess

Informationsquellen

- Mitarbeiter und Berater
- Empfehlungen von Fachkollegen
- Geschäftsreisen und Fachmessen
- Persönliche Reisen
- Nationale und internationale Presse, Fach- und Spezialzeitschriften
- Website der Wirtschaftsförderungsgesellschaft
- Werbung
- Rankings und Umfragen

Tech

Technische Fähigkeiten

Nutzung technischer Geräte

Social Media, Messengers, Browsers

Persönlichkeit

Analytisch

Intelligent

Ambition

Gewissenhaftigkeit

Erfolgsdruck

Motivation

Loyalität

Preis

Schnelligkeit

Unterstützung

Transparenz

*Abbildung 48: Primäre Persona Investor*in*

Investor*in, unterstützende Persona, Standortberater bei EY, Boston, USA

*Abbildung 49: Unterstützende Persona Investor*in*

Fachkräfte, primäre Persona, Hendrikje, Ingenieurin aus den Niederlanden

Abbildung 50: Primäre Persona Fachkraft

4.11 Touchpoints und Customer Journeys

Bestandteil der internationalen Marketingstrategie ist es, eine Idee davon zu erhalten, welche Berührungspunkte die MRH mit ihren wesentlichen Zielgruppen hat, insbesondere in der Awareness-Phase. Grundsätzlich lassen sich Off- und Online-Erlebnisse unterscheiden. Der Strategiereport für die MRH konzentriert sich auf die für Standorte wesentlichen Erlebnispunkte, ohne in die Tiefe gehen zu können.

Die „Customer Journeys" zeigen wesentliche Erlebnispunkte anhand von prototypischen Journeys für Investor*innen (Lifesciences) und Fachkräfte (erneuerbare Energien) auf. Die Customer Journeys sowie die aufgeführten Erlebnispunkte werden nicht als abschließend betrachtet, sondern sollen als Orientierungspunkt dienen.

On- vs. Offline-Berührungspunkte

Die folgende Übersicht der gelisteten Off- wie Online-Touchpoints dient lediglich als Orientierung. Die Auflistung ist nicht abschließend und geht auch nicht weiter ins Detail. Auch hier gilt: Die Wahl der richtigen Aktivierungspunkte hängt von den Rahmenbedingungen und der Zielsetzung von Kommunikationsmaßnahmen ab (z. B. Investor*innen-Kampagne).

Offline	Online
Allgemein • Mündliche Empfehlung (Kollegen*in, Peergroup) • Markenbotschafter*in • Printmaterial: gedruckte Anzeigen in Medien (s. o.), großflächige Anzeigen im öffentlichen Raum / Flughäfen / Bahnhöfen, Imagebroschüre, Flyer etc. • Welcome-Center vor Ort in der Region **Medien** • Public Relations / Publicity im Allgemeinen • Medien (wesentliche Wirtschafts- und Branchenzeitungen / Zeitschriften / Magazine) • TV Ads, Radio, Kino-Spots • Unabhängige Benchmark-Reports • Rankings **MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions)** • Allgemeine oder spezifische Konferenzen, Veranstaltungen, auch Networking-Veranstaltungen • Messen und Ausstellungen • Geschäftsreisen (Flugzeug / Zug) • Delegationen **Institutionen / Unternehmen** • Staatsnahe Institutionen / Organisationen (z. B. Invest in Germany, Make it in Germany, FDIs – Foreign Direct Investment) • Vermittler (z. B. Strategieberatungen, Business-Cluster) **Und mehr**	Grundsätzlich: optimiert für mobile Endgeräte (mobile first) **Kanäle / Maßnahmen** • Website MRH • Branchenportale • Jobportale • Social-Media-Kanäle (LinkedIn, Instagram, Twitter, YouTube, TikTok, Snapchat etc.) • Content: Blogartikel • SEO, Keywords • Direktmarketing: Newsletter, Mails • Paid Media: PPC Ads, Paid Social-Media Ads **Wesentliche Formate** • Videos, Audio, Podcasts, Webinars, Leitfäden, Premiumartikel, White Papers, Interviews, Stories etc. **Und mehr**

Tabelle 21: Übersicht On- vs. Offline-Touchpoints

Events, Veranstaltungen, Messen

Grundsätzlich lassen sich aufmerksamkeitsstarke Veranstaltungen ohne spezifischen Branchenbezug und Veranstaltungen mit hoher Relevanz für die Zielgruppen Investor*innen und Fachkräfte unterscheiden.

Messeauftritte / Veranstaltungen mit Relevanz für die Kernzielgruppen sollten sich auf die definierten Geschäftsfelder (ZAP 1a / 1c) konzentrieren. Wie für Investor*innen sind Fachmessen / -veranstaltungen auch für Fachkräfte interessant. Darüber hinaus sollte für Fachkräfte ein besonderes Augenmerk auf internationale Recruiting-Messen im In- oder Ausland gelegt werden.

Der Zwei-Wege-Kommunikationsstrategie entsprechend sollte sich die MRH auf branchenspezifischen Veranstaltungen / Messen mit Partnern präsentieren, die einen natürlichen Bezug zur Branche haben (z. B. gemeinsam mit Life Science Nord auf der Arab Health, Dubai).

Präsentiert sich die MRH als alleiniger Gastgeber, z. B. bei aufmerksamkeitsstarken Events oder bei Recruiting-Messen, so sollte das MRH-Kommunikationsmuster zur Anwendung kommen.

Allgemein	Investor*in	Fachkräfte
Aufmerksamkeitsstarke Events ohne spezifischen Branchenbezug, z. B. öffentliche Veranstaltungen, Konzerte, Musikveranstaltungen, Sportveranstaltungen etc. Konkret könnten dies z. B. folgende Veranstaltungen sein: • Expo 2025 in Osaka • Fußball EM 2024 in Deutschland • Tag der Deutschen Einheit 2023 (Bürgerfest in HH unter Beteiligung der MRH) • Und mehr …	Fokus auf Veranstaltungen national / international mit Bezug zu identifizierten Geschäftsfeldern ZAP 1a / 1c Fokus auf Regionen: Europa, Kanada und Nordamerika, ausgewählte Schwellenländer (z. B. Brasilien), Asien, Naher Osten **Energietechnik / Windenergie** • InterBattery, Seoul • Wind Energy, Hamburg • Hannover Messe – Energy 4.0, Hannover • … **Meerestechnik und Schiffbau** • SPE Offshore Europe, Aberdeen • … **Lebensmitteltechnik / Food und Food Ingredients** • Food Ingredients, Frankfurt • … **IT / Smart City** • hub.berlin, Berlin • Smart City Expo World Congress, Barcelona • … **Lifesciences / Medizintechnik / Digitale Gesundheit** • Arab Health, Dubai • Medica, Düsseldorf • HIMSS, Chicago • …	
	Recruiting-Messen national / international • Connecticum, Berlin • …	

Tabelle 22: Events, Veranstaltungen, Messen

Customer Journeys

Customer Journeys beschreiben den Weg und mögliche Berührungspunkte von Personas mit der MRH – sowohl online als auch offline – entlang der Phasen Awareness (Attract), Consideration und Decision (Engage) und Loyality (Delight). Es kann sich hierbei um direkte Erlebnispunkte (z. B. Website, Anzeige oder Messestand) handeln oder auch indirekte Berührungspunkte, bei denen sich Interessent*innen Meinungen von Dritten einholen (z. B. über Bewertungsportale, Userforen oder unabhängige Blogbeiträge). Da die Customer Journeys im Lifesciences-Markt für die primäre wie auch unterstützende Persona relativ identisch sind, werden sowohl für Investor*innen am Beispiel „CEO Lifesciences“ und für Fachkräfte am Beispiel „Ingenieurin erneuerbare Energien“ prototypische Journeys dargestellt. Beide Journeys können als Orientierung für konkret zu entwickelnde Investor*innen- oder Fachkräfte-Kampagnen dienen.

Customer Journey für Investor*innen (am Beispiel der Persona „Mike, CEO, Lifesciences, USA“)

Ziel der Persona: einen geeigneten Standort für eine Produktionsstätte und den europäischen Firmensitz zu finden. Der Fokus liegt auf der Awareness-Phase.

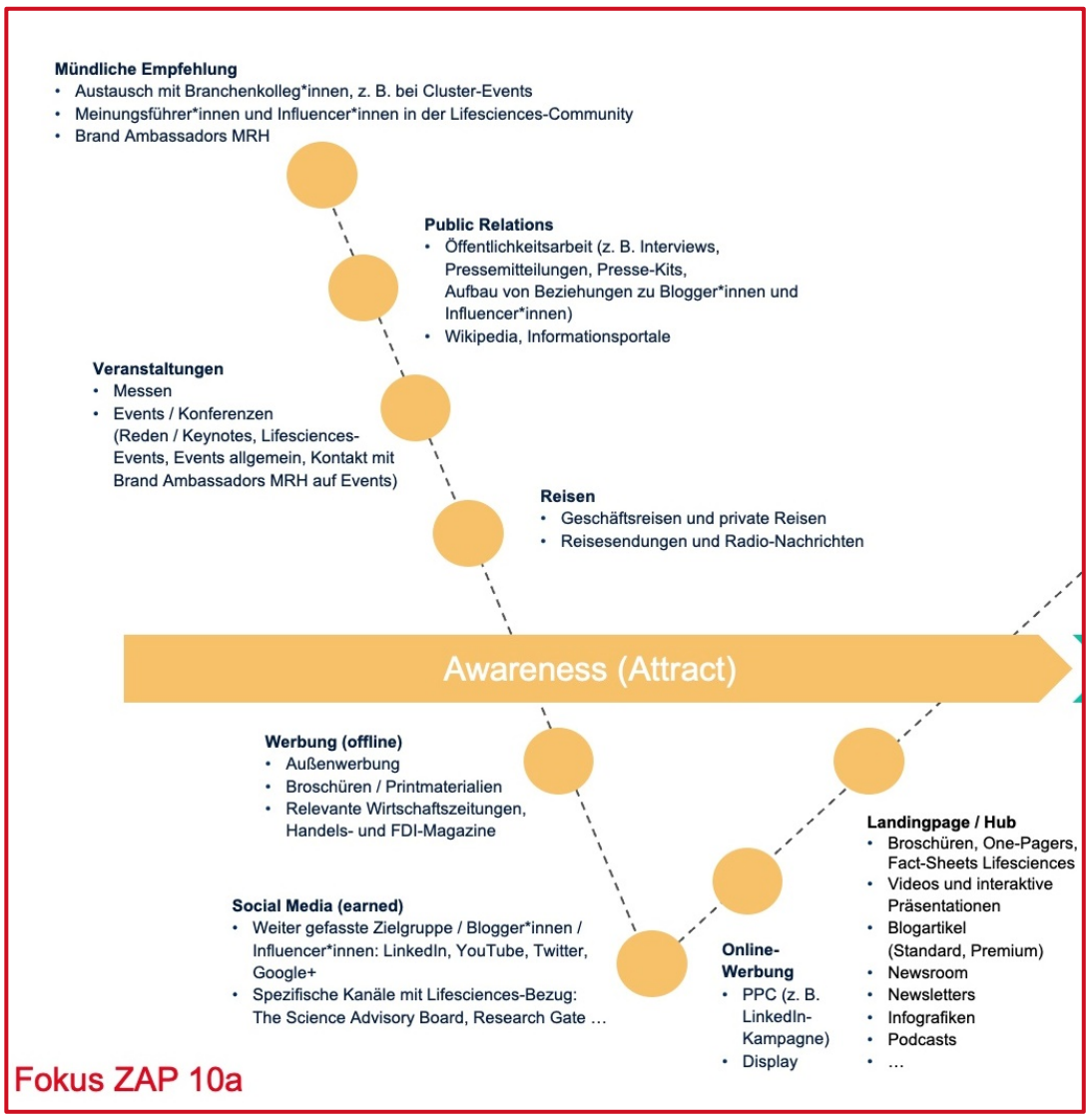


Abbildung 51: Customer Journey, Awareness-Phase, Mike, CEO, Lifesciences, USA

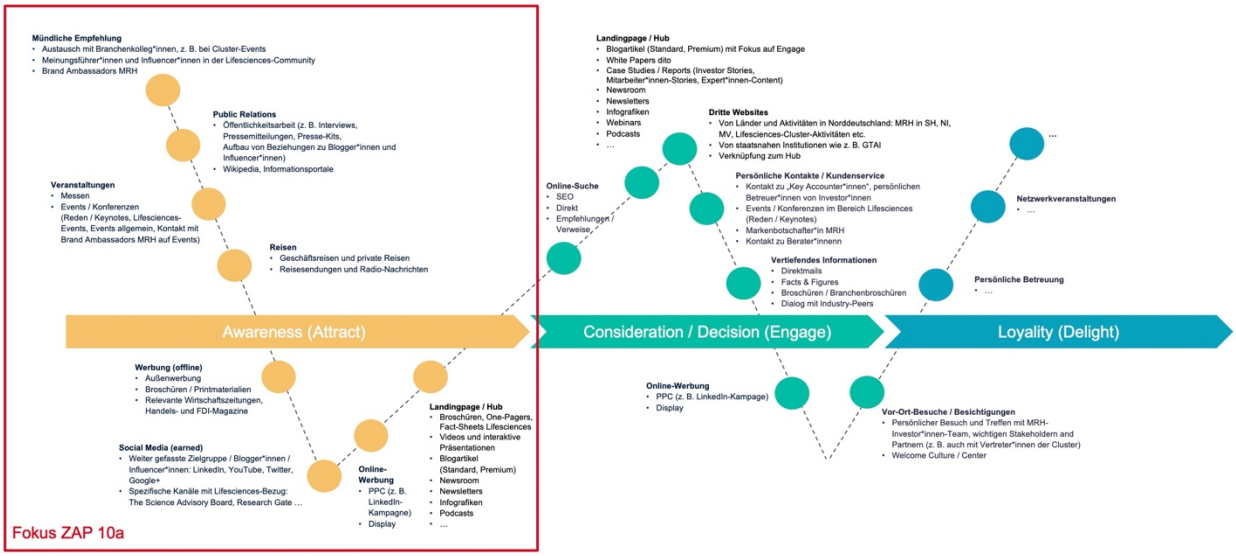


Abbildung 52: Customer Journey, Mike, CEO, Lifesciences, USA

Customer Journey für Fachkräfte (am Beispiel von „Hendrikje, Ingenieurin erneuerbare Energien, Niederlande")

Ziel der Persona: nächster Schritt in der persönlichen Entwicklung durch einen Auslandsjob im Bereich erneuerbarer Energien. Der Fokus liegt ebenso auf der Awareness-Phase.

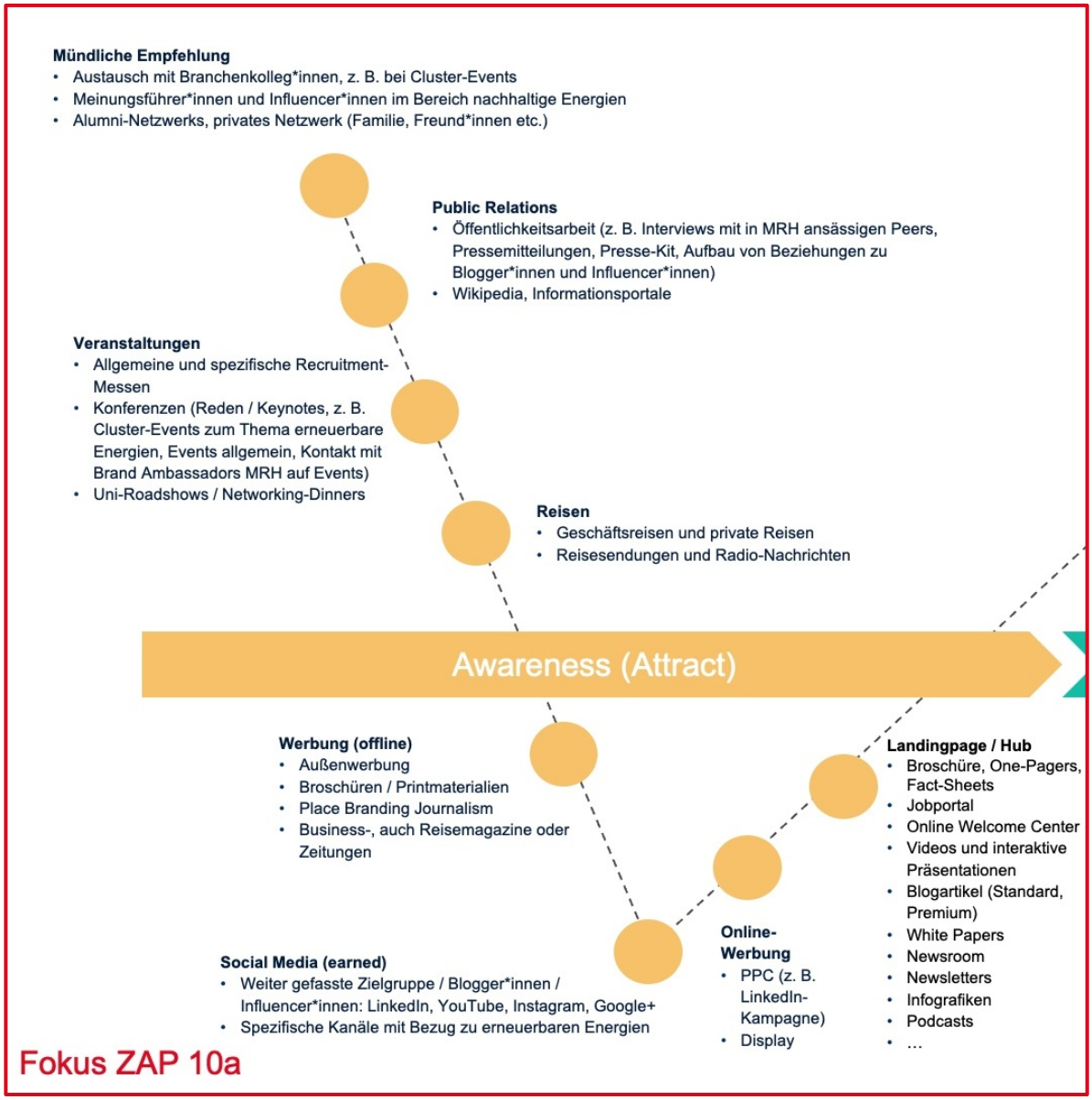


Abbildung 53: Customer Journey, Fokus Awareness-Phase, Hendrikje, Ingenieurin erneuerbare Energien, Niederlande

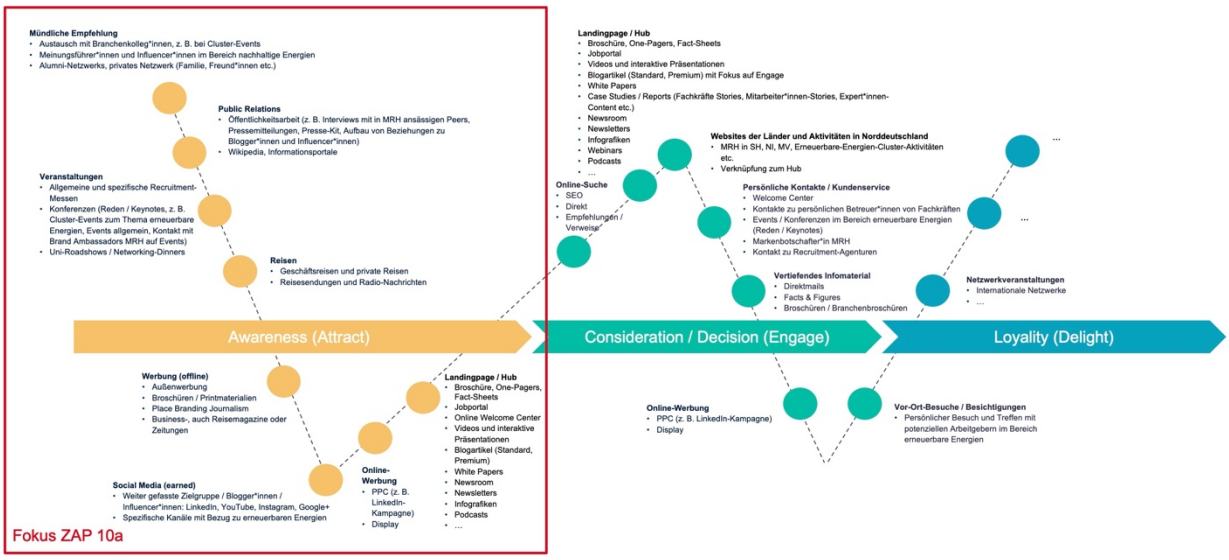


Abbildung 54: Customer Journey, Hendrikje, Ingenieurin, erneuerbare Energien, Niederlande

4.12 KPIs

Key Performance Indicators (KPIs, zu Deutsch: Kennzahlen) können sowohl für die Off- wie für die Online-Welt gemessen werden. Grundsätzlich hängen KPIs stark von der Zielsetzung ab sowie von konkreten Zielvorgaben. Mithilfe von KPIs wird ermittelt, ob bestimmte Vorgaben erreicht werden.

Die Marketingstrategie für die MRH kann nur einen allgemeinen und keinen konkreten Überblick über KPIs geben, da erst auf Basis der Strategie konkrete Maßnahmen (z. B. Investor*innen-Kampagne) entwickelt werden müssen. Eine erste Übersicht von KPIs, die sich auf die Awareness-Phase bezieht, soll lediglich der Orientierung dienen. Digital KPIs werden unter dem inhaltlichen Punkt der digitalen Strategie gesondert betrachtet.

Die definierten Marketingziele geben Anhaltspunkte für geeignete KPIs. Die KPIs sollten Auskunft darüber geben, ob in der Awareness-Phase (Attract) technologieorientierte Unternehmen aus den genannten Geschäftssegmenten sowie die gewünschten Fachkräfte auf die MRH aufmerksam werden und die MRH unter den definierten Zielgruppen in den Schwerpunktregionen (s. Zielgruppen) ihre Bekanntheit steigert. Um die Wirkung von Kommunikationsmaßnahmen zu messen, sollten die wichtigsten Zielgruppen (Investor*innen / Fachkräfte aus festgelegten Branchenschwerpunkten und Schwerpunktregionen) regelmäßig befragt werden.

Marketingziele
Wir wollen international auf die Metropolregion Hamburg, auf das Innovationspotenzial und den hohen Lebensstandard in der MRH aufmerksam machen.

Investor*innen
Wir möchten, dass innovative, technologieorientierte und dynamische Unternehmen aus dem Ausland insbesondere aus den Bereichen „Nachhaltige und intelligente Energiesysteme“, „Nachhaltige Materialien und Produktionsprozesse“, „Nachhaltige Mobilitätslösungen“, „Bioökonomie und Lebensmittelindustrie“, „Lifesciences und Gesundheit“ sowie „Digitalisierung und KI“ direkt in die MRH investieren und Arbeitsplätze schaffen. Ein erster notwendiger Schritt besteht darin, die Bekanntheit für die MRH innerhalb dieser Zielgruppe zu stärken.

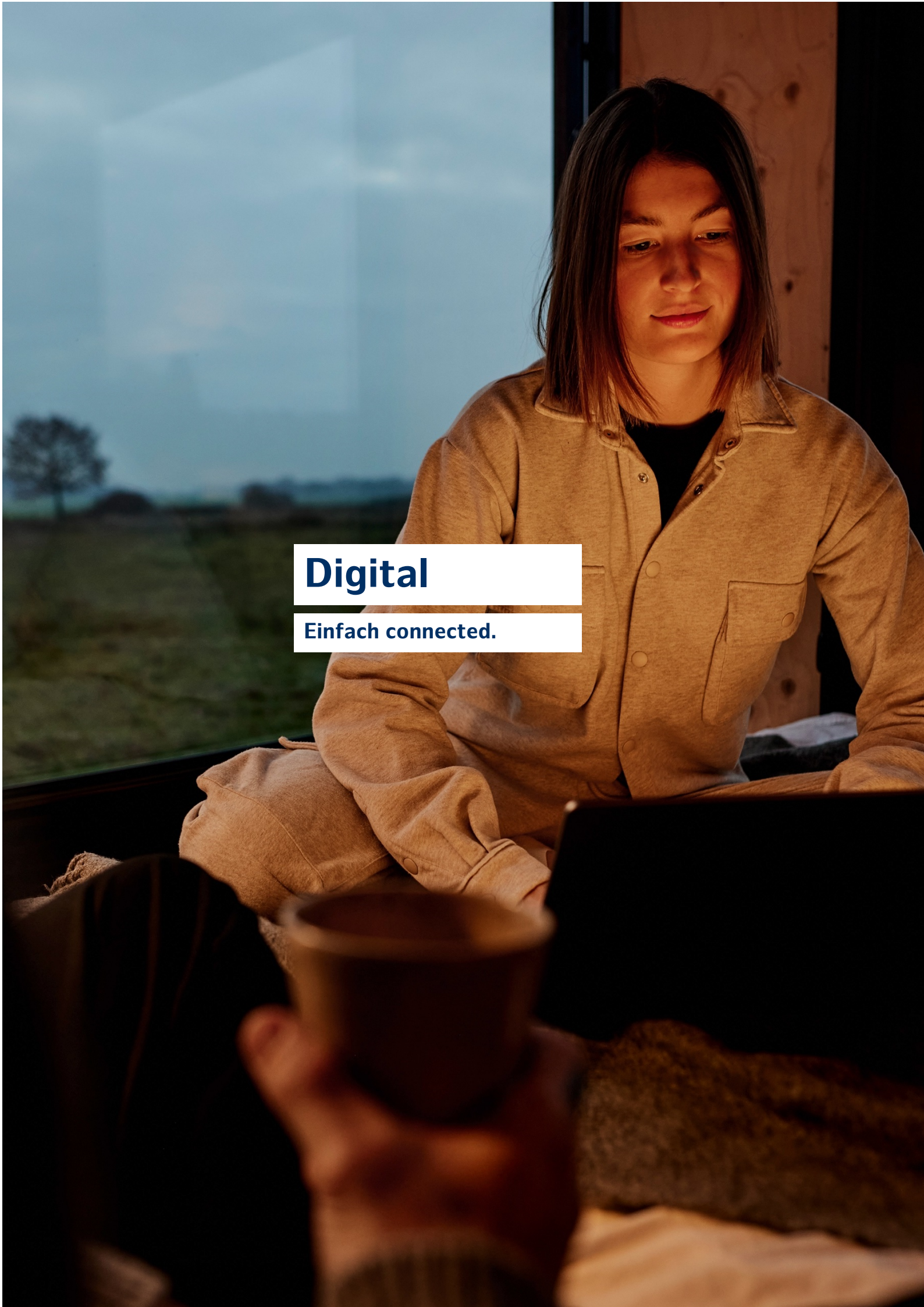
Fachkräfte
Wir wollen ausländische Fachkräfte insbesondere für die oben genannten Branchen anwerben und sie dazu bewegen, in die MRH zu ziehen, um hier zu arbeiten und zu leben. Auch hier besteht ein erster notwendiger Schritt darin, die Bekanntheit für die MRH innerhalb dieser Zielgruppe zu stärken.

Abbildung 55: Definierte Marketingziele

Die KPIs orientieren sich an den wesentlichen Erlebnispunkten. Die Ergebnismessungen sollten sich auf die wichtigsten Zielgruppen Investor*innen und Fachkräfte aus den festgelegten Branchenschwerpunkten (analog ZAP 1a / c) und Zielregionen beziehen. Idealerweise wird vor dem Start z. B. einer Kampagne eine Nullmessung durchgeführt.

Offline	KPIs
Allgemein • Mündliche Empfehlung (Kollegen*in, Peergroup) • Markenbotschafter*in • Printmaterial: gedruckte Anzeigen in Medien (s. o.), großflächige Anzeigen im öffentlichen Raum / an Flughäfen / an Bahnhöfen, Imagebroschüren, Flyer etc. • Welcome-Center vor Ort in der Region	**Allgemein** • Bekanntheit (gestützt / ungestützt), Net Promoter Score (NPS) • Kontakte von Markenbotschafter*innen mit Zielgruppen • Reichweiten • Reputation / Imagemessungen
Medien • Public Relations / Publicity im Allgemeinen • Medien (wesentliche Wirtschafts- und Branchenzeitungen / Zeitschriften / Magazine) • TV Ads, Radio, Kino-Spots • Unabhängige Benchmark-Reports • Rankings	**Medien** • Reichweiten • Nennungen der MRH • Nennungen und Platzierungen der MRH in Rankings
MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions) • Allgemeine oder spezifische Konferenzen, Veranstaltungen, auch Networking-Veranstaltungen • Messen und Ausstellungen • Geschäftsreisen (Flugzeug / Zug) • Delegationen	**MICE** • Anzahl an Registrierungen, Anzahl Besucher*innen, Anzahl an Kontakten • Häufigkeit von Besuchen durch Delegationen
Institutionen / Unternehmen • Staatsnahe Institutionen / Organisationen (z. B. Invest in Germany, Make it in Germany, FDIs – Foreign Direct Investment) • Vermittler (z. B. Strategieberatungen, Business-Cluster)	**Institutionen / Unternehmen** • Anzahl an Kontakten / Bekanntheit unter Vermittlern • Anzahl an Besucher*innen und Interessent*innen
Und mehr	

Tabelle 23: KPIs für Offline-Aktivitäten


Digital
Einfach connected.

5. Digital

Die digitale Strategie konzentriert sich auf die wesentlichen Grundlagen zur Vermarktung der MRH in der Online-Welt. Der Schwerpunkt liegt auch hier auf der Steigerung der Bekanntheit bei den Kernzielgruppen. Dafür benötigt es eine Content-First-Strategie sowie einen leistungsfähigen zentralen MRH-Hub.

5.1 Grundlagen der digitalen Strategie

Die Möglichkeiten des digitalen Marketings sind zur Gewinnung von Aufmerksamkeit, der Wandlung von Interessent*innen in Kund*innen und deren anschließender Bindung immens wichtig:

- Wir leben in einer digitalen Welt und diese Welt ist ein komplexes Ökosystem aus Websites, sozialen Medien und Apps.
- Die meisten Menschen beginnen ihre Reise online. Bevor wir eine Entscheidung treffen, informieren wir uns und nutzen viele verschiedenen Quellen – wir suchen online, fragen Freund*innen, lesen Bewertungen usw.
- Da alle Marktteilnehmer*innen auf verschiedensten Kanälen um Aufmerksamkeit konkurrieren, muss die MRH die neuesten, genauesten und relevantesten Informationen für die Zielgruppen auf ansprechende und unterhaltsame Weise bereitstellen (Content-Strategie).
- Durch den richtigen und gezielten Einsatz digitaler Kanäle und Instrumente werden die gewünschten Zielgruppen erreicht und wird Aufmerksamkeit generiert.
- Hinzu kommt, dass digitale Aktivitäten sehr gut gemessen werden können und die Botschaften schnell angepasst werden können.

Was muss eine digitale Strategie berücksichtigen?

- Eine effiziente digitale Präsenz besteht nicht nur aus einer Website. Ein digitales Ökosystem besteht aus vielen separaten Elementen und vielen Faktoren, die zu berücksichtigen sind.
- Die sorgfältige Koordination und Integration dieser Elemente ist ein Schlüssel zum Erfolg. Dies erfordert einen ganzheitlichen Ansatz.
- Wichtige Faktoren wären zum Beispiel:
    - Um qualitativ hochwertige Leads zu generieren, müssen relevante Inhalte über den richtigen Kanal an die Zielgruppe übermittelt werden (Content-Strategie). Unter Lead-Generierung wird im Marketing ein erstes Interesse von Zielgruppen an Produkten oder Dienstleistungen eines Unternehmens bzw. die Nachfrage danach verstanden. Ein Lead ist die Kontaktinformation und in manchen Fällen auch weiterführende Informationen (z. B. demografische Daten) eines Kunden/einer

Kundin, der/die sich für ein bestimmtes Produkt oder eine bestimmte Dienstleistung interessiert.

- Beim Posten in sozialen Medien hilft die Verwendung geeigneter Keywords bei der Suchmaschinenoptimierung.
- Ein vollständig optimiertes Marketing-Automatisierungssystem sorgt für ein effizientes, kontinuierliches Engagement bei den Zielgruppen.

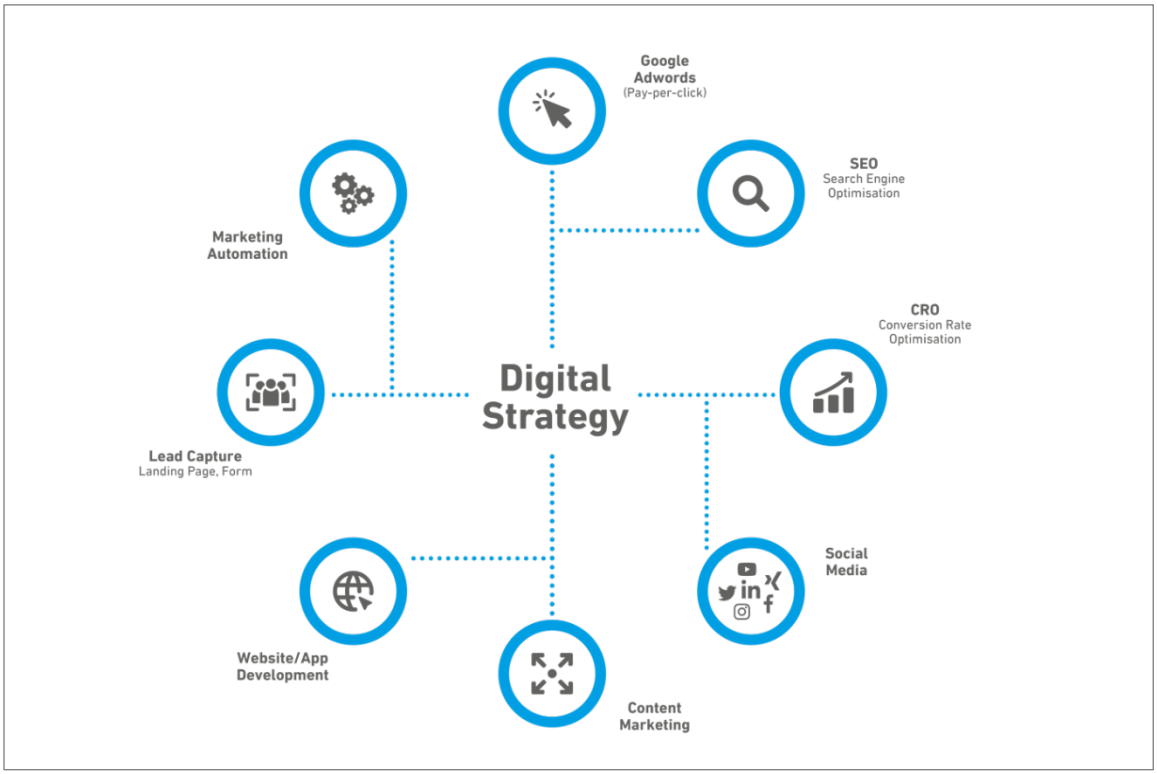


Abbildung 56: Elemente einer digitalen Strategie

Entwicklung einer digitalen Strategie für die MRH

Für die Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie für die MRH spielen neben der Berücksichtigung verschiedener Elemente des externen digitalen Ökosystems ebenso „interne" Faktoren eine wichtige Rolle. Dazu gehören:

- Orientierung der digitalen Strategie an den Marketingzielen
- Berücksichtigung der Positionierung
- Berücksichtigung der definierten Geschäftsfelder sowie der Ziel- und Quellmärkte
- Berücksichtigung der Personas und relevanter Inhalte für die Personas
- Berücksichtigung der definierten Informationsarchitektur (Zwei-Wege-Kommunikationsstrategie)

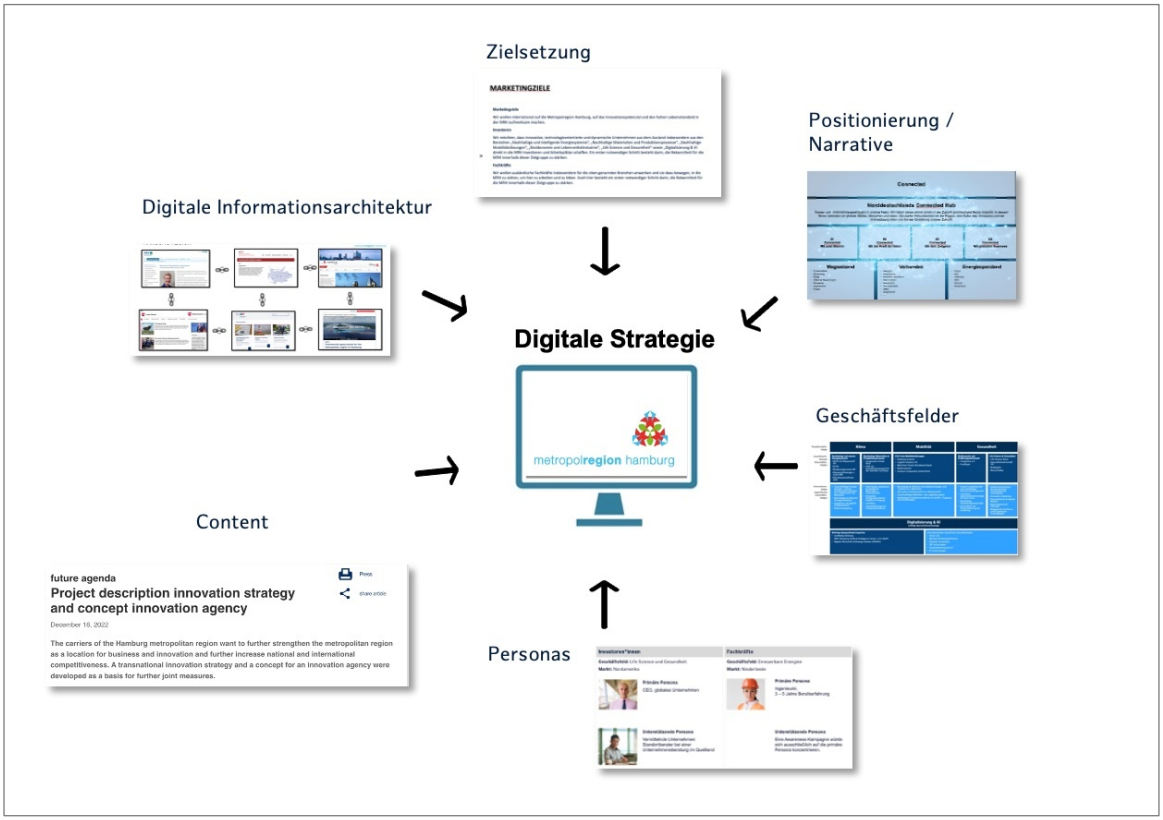


Abbildung 57: Einflussfaktoren auf die Entwicklung einer digitalen Strategie

Drei wichtige Elemente für die digitale Strategie

Der Fokus der Marketingstrategie liegt darauf, die MRH bei den Zielgruppen Investor*innen und Fachkräften bekannt zu machen. Für den Erfolg einer digitalen Marketingstrategie sind folgende Aspekte besonders wichtig:

- Personas: Ansprache der für die MRH wichtigen und definierten Personas
- Content: Veröffentlichung von Content, der für die Personas relevant ist
- Customer Journey: Verständnis darüber, wie sich die Personas verhalten und wie, wo und wann sie Informationen kommunizieren

Die Herausforderung besteht darin, dafür zu sorgen, dass potenzielle Kund*innen den richtigen Inhalt genau zu dem Zeitpunkt finden, zu dem sie suchen, und auf dem Kanal, über den sie suchen. Gute, relevante und attraktive Inhalte ziehen Interessent*innen in den Sales-Funnel.

Nicht alle Punkte lassen sich jedoch im Rahmen der internationalen Marketingstrategie abdecken. So hängt die Wahl der richtigen Keywords stark von Kampagnen und ihren Rahmenbedingungen ab (z. B. eine Investor*innen-Kampagne in Indien).

Prioritäten der digitalen Strategie

Im Sinne des Content-Marketings dreht sich die digitale Strategie vor allem um die Platzierung relevanter, attraktiver Inhalte bei den gewünschten Zielgruppen. Die in den Grundlagen entwickelten Personas und Customer Journeys dienen dabei als wichtige Referenzpunkte.

Alle relevanten Informationen, alle provozierten Aktionen sollten in einem zentralen digitalen Hub zusammenlaufen. Je mehr aktive Verlinkungen ein zentraler Hub hat, desto sichtbarer wird das Angebot im Netz. Zudem finden Interessent*innen alle wesentlichen Informationen gebündelt an einem Ort. Dabei hinterlassen sie digitale Spuren, die messbar sind. Auch wird so eine Interaktion mit Interessent*innen möglich.

Für ein gutes Suchmaschinen-Ranking (z. B. Google) ist es wichtig, bei der Erstellung von Inhalten für Suchmaschinen die richtigen Keywords zu nennen. Dies erhöht die Chance, von Interessent*innen schneller gefunden zu werden. Die Wahl der richtigen Keywords hat für eine Suchmaschinenoptimierung eine hohe Bedeutung. Dennoch muss an dieser Stelle nochmals betont werden, dass die Bestimmung von Keywords im Sinne von SEO Bestandteil von konkreten Kampagnen sein sollte. Digitale Aktivitäten von User*innen (ob Interessent*in oder bereits „Kund*in" der MRH) lassen sich leicht messen. So lässt sich mit bestimmten KPIs z. B. messen, ob eine Investor*innen-Kampagne die gewünschte Aufmerksamkeit erzeugt hat (z. B. Page Impressions). Maßnahmen können entsprechend der Messungen angepasst werden. Auch hier gilt: KPIs sollten vor dem Hintergrund einzelner Kampagnenzielsetzungen überprüft werden.

Der Fokus der digitalen Strategie liegt auf der Priorität A. Personas und Customer Journey wurden bereits im Grundlagenteil erarbeitet.

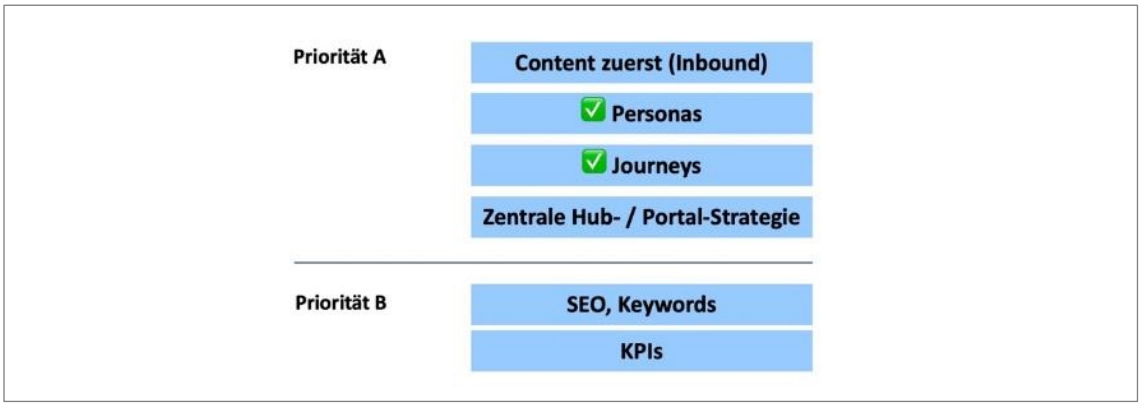


Abbildung 58: Prioritäten digitale Strategie

5.2 Konzentration auf Content (Content first)

Erfolgreiche digitale Marketingstrategien bauen auf einer *Content-First*-Strategie auf. Content-Marketing bedeutet, die Bedürfnisse der Zielgruppe zu verstehen und diese bei Lösungsfindungen und Entscheidungen zu begleiten und zu unterstützen. Die Zielgruppe, ihre Bedürfnisse und ihr Verhalten stehen daher im Zentrum der Strategieentwicklung. Im Kern geht es als MRH nicht darum, die eigenen Leistungen in den Vordergrund zu stellen, denn im Zweifel kennt die Zielgruppe nicht einmal die MRH. Vielmehr geht es darum, dass die Zielgruppe auf die MRH aufmerksam wird, weil diese relevante Antworten auf die Bedürfnisse und Wünsche der Zielgruppe bietet.

Mike, CEO eines globalen Lifesciences-Unternehmens aus den USA, der einen Standort in Europa sucht, interessiert sich im Zweifel eher für profitables Wachstum für sein Lifesciences-Unternehmen als für die Vorteile der MRH. Um den CEO zu erreichen und seine Aufmerksamkeit zu bekommen, sollte die MRH relevanten, unterhaltsamen, attraktiven Content auf den richtigen Kanälen zur richtigen Zeit platzieren.

Mike
CEO, USA,
Globales Lifescience-Unternehmen

Abbildung 59: Beispiel Suchmuster CEO, USA

Die Abstimmung der Inhalte auf die Personas ist ein zentraler Bestandteil der Strategie. Bekommt die Person die benötigten Informationen zum richtigen Zeitpunkt?

Ein Beispiel für eine Reise mit „4 Berührungspunkten":
Der CEO beginnt mit einer allgemeinen Suche (1) und findet heraus, dass Deutschland das Land Nummer eins für Investitionen in Lifesciences ist (2). Er liest einen Blog darüber, warum das so ist, und darin wird erwähnt, dass die MRH ein hervorragender Standort für Lifesciences ist (3). Er besucht die MRH-Website und beginnt, sich tiefer mit der MRH und ihren Angeboten zu beschäftigen (4).

Je besser die Kenntnisse der Zielgruppe über Hintergründe, Interessen, Bedürfnisse, Nutzung von Kommunikationsmitteln etc. sind, desto besser. Prototypische Personas und Customer Journeys sollten daher mit zunehmendem Wissen immer wieder auf den neuesten Stand gebracht werden. Das Wissen um die Persona und Customer Journey dient als Inspirationsquelle für die Entwicklung von relevantem Content und zielführenden Maßnahmen.

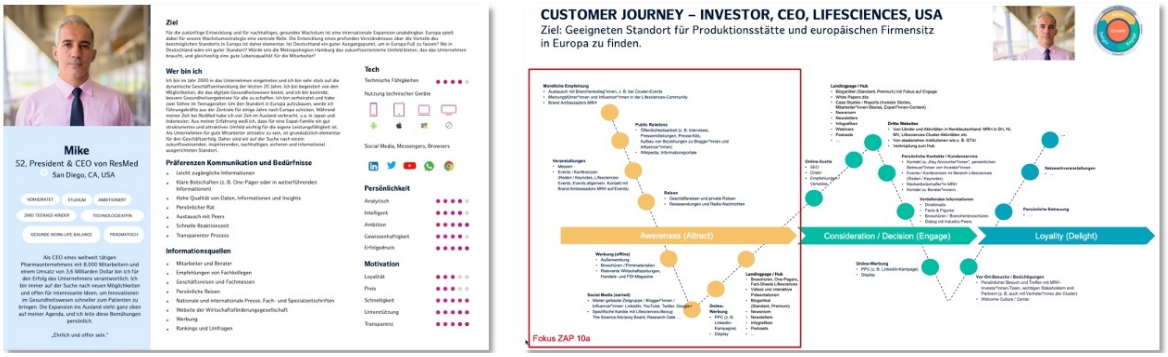


Abbildung 60: Insights über die Persona als wichtige Voraussetzung

Aufbauend auf den Insights können konkrete Ideen für Content und zielführende Maßnahmen abgeleitet werden.

Mike
CEO, Nordamerika
Globales Lifescience-Unternehmen

	Awarness (Attract)
Ziel Persona	Geeigneten Standort für Firmensitz und Produktionsstätte in Europa zu finden
Ideen für Content	• The future of digital life-sciences in Europe • Europe: The best of life-sciences • Five tips how to grow your life-sciences business in Europe • Digital health in Europe: Closely connected with future science thinking • The brightest life-science minds in Northern-Europe • 5 reasons why the German life-science market keeps on growing ...
Relevante digitale Touchpoints	• Search (SEO, Keywords) • Targeted Social Media Post oder Advert (PPC Ads, Paid Social Media Ads) • Blogartikel
Kanäle und Instrumente	• LinkedIn, Twitter, YouTube, Google, Website MRH, Branchenportale • Blogartikel (Standard, Premium), Interviews, Podcasts, Videos, Infografiken, News-feeds
Konkrete Maßnahme (prototypisches Beispiel)	• Podcast mit führendem Experten des europäischen Lifescience-Markts zum Thema „Five tips how to grow your life-science business in Europe“, dazu PPC-LinkedIn-Kampagne in Verbindung mit Blog-Beitrag, Verlinkung zum MRH Blog

*Abbildung 61: Prototypischer Content und Maßnahmenkatalog für Investor*in Persona CEO*

Gleiches gilt für William, den Standortberater, der ebenso in den USA lebt. Er interessiert sich womöglich für Trends und neue Ansätze in der Standortentwicklung oder für die Lebensqualität, die Regionen bieten.

William,
Senior Standortberater, USA
Globales Beratungsunternehmen mit Lifescience-Expertise

	Attract (Awarness)
Ziel Persona	Seine Kunden bei der Suche und Auswahl eines geeigneten Standorts für Firmensitz und Produktionsstätte in Europa zu finden
Ideen für Content	• The future of digital lifes-sciences in Europe • Digital health in Europe: Closely connected with future science thinking • Why the life-science industry loves Northern Europe • The brightest life-science minds in Northern-Europe • 5 reasons why the German life-science market keeps on growing • Surprising facts about the life-science innovation motor Northern Germany • Working and living in Northern Germany: life-science experts love it. ...
Relevante digitale Touchpoints	• Search (SEO, Keywords) • Targeted Social Media Post oder Advert (PPC Ads, Paid Social Media Ads) • Blogartikel
Kanäle und Instrumente	• LinkedIn, Twitter, YouTube, Google, Website MRH, Branchenportale • Blogartikel (Standard, Premium), Interviews, Podcasts, Videos, Infografiken, News-feeds
Konkrete Maßnahme (prototypisches Beispiel)	• Podcast mit führendem Experten des europäischen Lifescience-Markts zum Thema „Five tips how to grow your life-science business in Europe“, dazu PPC-LinkedIn-Kampagne in Verbindung mit Blog-Beitrag, Verlinkung zum MRH Blog.

*Abbildung 62: Prototypischer Content und Maßnahmenkatalog für Investor*innen unterstützende Persona Senior-Standortberater*

Oder für Hendrikje, der Ingenieurin und Expertin für erneuerbare Energien aus den Niederlanden: Sie interessiert sich dafür, wo sie ihren nächsten Karriereschritt machen kann oder wo sie sich persönlich weiterentwickeln kann.

Hendrikje
Ingenieurin, Niederlande

	Attract (Awarness)
Ziel Persona	Nächsten Schritt in der persönlichen Entwicklung durch einen Auslandsjob im Bereich Erneuerbare Energien
Ideen für Content	• The future of renewable energies in Europe • Why hydrogen power in Northern Europe will be our future • Five tips for engineers to develop their career in the renewable energy business • The latest achievements for renewable energy in Northern Germany • 5 reasons why renewable energies are so strong in Northern Germany • Between wind turbine and beach chair: working and living with mother nature ...
Relevante digitale Touchpoints	• Search (SEO, Keywords) • Targeted Social Media Post oder Advert (PPC Ads, Paid Social Media Ads) • Blogartikel
Kanäle und Instrumente	• LinkedIn, Instagram, YouTube, Google, Website MRH, Branchenportale • Blogartikel (Standard, Premium), Interviews, Podcasts, Videos, Infografiken
Konkrete Maßnahme (prototypisches Beispiel)	• Podcast mit Ingenieurin zum Thema „Between wind turbine and beach chair: working and living with mother nature“, dazu PPC-LinkedI-Kampagne in Verbindung mit Blog-Beitrag und Video, Verlinkung zum MRH Blog

Abbildung 63: Prototypischer Content und Maßnahmenkatalog für eine Ingenieurin

Die große Herausforderung ist es, im Rahmen von Kampagnenentwicklungen den passenden Content zu identifizieren. Gute Kenntnisse über die Zielgruppen sind elementar. Wenn dann die Zielgruppen auf die MRH aufmerksam werden und über Inhalte auf einer MRH-Website landen, dann sollte die Website so ausgerichtet sein, dass sie den/die Interessent*in weiter neugierig macht und mit ihm/ihr in Interaktion tritt.

5.3 Zentraler Hub

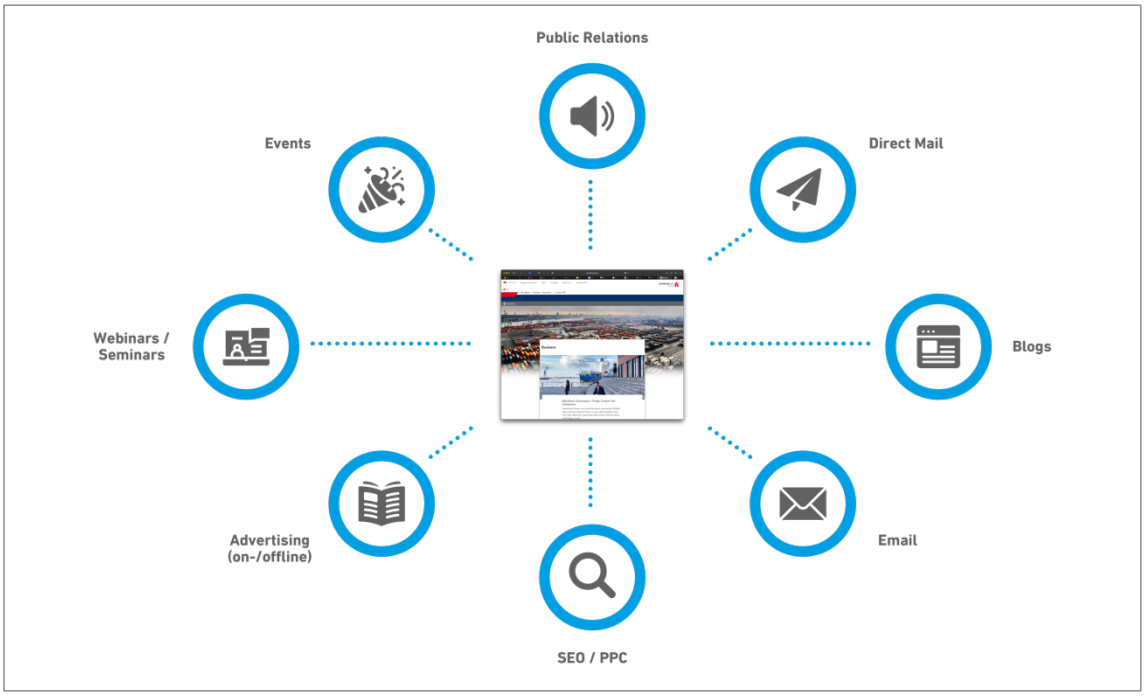


Abbildung 64: Hub (Portal) als zentrale Anlaufstelle und Gefäß für alle digitalen Marketingmaßnahmen

Entscheidend für die Wirksamkeit der digitalen Werbemaßnahmen ist das Ausmaß, in dem die MRH ihre Bemühungen und Ressourcen auf kohärente und flexible Weise koordinieren kann. Eine zentrale digitale Drehscheibe (auch Portal), eine einzige Anlaufstelle für alle Informationen und Kontakte für die MRH ist der effizienteste Weg, dies zu erreichen.
Auf einem zentralen Hub wird das Leistungsspektrum beschrieben, werden tiefere Einblicke gegeben, Neuigkeiten und Wissen geteilt. In der Regel ist ein Hub ein Bereich auf einer Website oder eine spezielle Website. Diese Website dient als digitales Werkzeug für die Entwicklung von Kundenbeziehungen. Die Bereitstellung einer Fülle gezielter, nützlicher Informationen für die Nutzer*innen positioniert die MRH als Branchenführer, ermöglicht es den Nutzer*innen, sich über die MRH zu informieren und diese an die MRH zu binden, bevor sie überhaupt mit ihnen gesprochen haben. Ein Hub ist ein wichtiger Bestandteil von Marketingstrategien. SEO / PPC, Kampagnen, Blogbeiträge, Direktmarketing-Aktionen, Information und Planung von Events, PR-Aktivitäten jeglicher Art sollten auf dem zentralen Hub zusammenlaufen.

Domain
Im Sinne der Zwei-Wege-Kommunikationsstrategie wird die Metropolregion Hamburg in den visuellen Auftritt der Marke Hamburg eingebettet. Die MRH nutzt bestehende und bereits etablierte visuelle Assets der Marke Hamburgs. Die Marke Hamburg ist der natürliche Bezugspunkt für die MRH (Namensgeber Hamburg), zudem ist sie im internationalen Kontext bekannt. Es liegt daher nahe, eine Domain zu wählen, die im Kontext zu Hamburg steht.

Bei der Domainwahl sollte die Sichtweise der Zielgruppen eingenommen werden. Der Name Metropolregion Hamburg / Hamburg Metropolitan Region ist ggf. nicht bekannt. Viel

wahrscheinlicher wäre, dass internationale Interessent*innen nach „Hamburg Region“, „Greater Hamburg“ oder „Hamburg Area“ suchen.

Hinzu kommt, dass zur Vermarktung der Metropolregion Hamburg in der digitalen Welt die Suchmaschinen bestmöglich im Sinne der Metropolregion genutzt werden sollten. Suchmaschinen bewerten Inhalte besser, die im Zusammenhang mit der Domain stehen.

Vor diesem Hintergrund und auch, weil die Domain Metropolregion.hamburg.de bereits für die Organisation hinter MRH belegt ist, wäre die Empfehlung, eine Domain-Adresse zu wählen, die die Region mitberücksichtigt.

Attraktivität der Website für Zielgruppen erhöhen

Zeitgemäße Websites bieten eine Übersicht sowie eine attraktive und zugängliche Ansprache in Form von emotionalen Bildern und Bewegtbildern. Der Zugang zu den Inhalten ist einfach, benutzerfreundlich und barrierefrei zugänglich. Die Website sollte mehrsprachig sein.
Ein zentraler Hub müsste sowohl für Investor*innen als auch für Fachkräfte relevante Inhalte anbieten. Zudem sollte die Website in der Umsetzung „Mobile first“ gedacht werden. Sie sollte eine einfache Navigation, die Verbindung zur einer automatisierten Marketing-Plattform, eine attraktive Imagekommunikation, einen attraktiven Kommunikationsstil und einen Bereich für Investor*innen und Fachkräfte sowie einen MRH-Blog bieten. Es sollte die Möglichkeit gegeben sein, die Website zu skalieren und sie mit Partnern zu verlinken.

Abbildung 65: Notwendige Funktionen (nicht abschließend) eines zentralen MRH-Hubs

Website *I amsterdam* als gutes Beispiel

Inhalte und Angebote über die Metropolregion Amsterdam werden unter *I amsterdam* gebündelt (www.iamsterdam.com). Die Inhalte sind informativ, aktivierend, inspirierend und skalierbar:

- Informieren: Gut organisierte und relevante Informationen werden zur Verfügung gestellt, um wichtige Fragen beantworten zu können.
- Aktivieren: Informationen über Veranstaltungen oder To-dos, um den Zielgruppen die Möglichkeit zu geben, die Region kennenzulernen.
- Inspirieren: Nutzung von eindrucksvollen Bildern und Texten, um eine emotionale Verbindung herzustellen. Über einen emotionalen und einfachen Zugang soll der/die Leser*in animiert werden, sich weitere über Themen von Interesse zu informieren.
- Skalierbar: Einfache Bewältigung eines Anstiegs der Nutzerzahlen, leichte Integration neuer Seiten oder Themen, nahtloses Einfügen dritter Websites in das Nutzererlebnis.

Zentraler Hub und Marketing-Automatisierungssysteme

Idealerweise wird der MRH-Hub über ein Marketing-Automatisierungssystem betrieben, um den Hub zu einem wirkungsstarken Instrument in der Ansprache und Betreuung von Investor*innen und Fachkräften zu machen. Marketing-Automatisierungstools sind digitale Plattformen, die es ermöglichen, den Prozess der Customer-Journey in einem zeitlich abgestimmten Workflow abzubilden, der in der Lage ist, z. B. Interessent*innen zum richtigen Zeitpunkt und in der richtigen Phase der Reise die richtigen Inhalte zu liefern.

5.4 SEO / Keywords / Digitale KPIs

Das Thema SEO / Keywords würde zu diesem Zeitpunkt zu weit führen, da viele Aspekte von den Rahmenbedingungen spezifischer Kampagnen abhängen. Die Bedeutung SEO / Keywords wird im Folgenden kurz beleuchtet, ohne ins Detail zu gehen. Ebenso werden kurz KPIs für die digitale Welt vorgestellt.

SEO / Keywords

Suchmaschinenoptimierung (SEO) sorgt dafür, dass Websites in Suchmaschinen (z. B. Google) besser platziert werden. Da die Suche ein sehr bedeutender Weg ist, wie Menschen Inhalte im Internet entdecken, kann eine höhere Platzierung in Suchmaschinen zu einem Anstieg der Besucherzahlen auf einer Website führen. Die richtigen Keywords sind ein wichtiger Bestandteil von SEO. Keywords sollten während einer Kampagnenplanung mit angedacht werden, unabhängig davon, ob es sich um eine Kunden- oder eine Imagekampagne handelt. Wichtige Inspirationsquellen, wie z. B. die Positionierung der MRH oder vorliegende Erkenntnisse über die Persona, sollten dabei nicht außer Acht gelassen werden.

Digitale KPIs

Auch die digitalen KPIs orientieren sich an den wesentlichen Erlebnispunkten (s. auch Strategie / Grundlagen / Kapitel KPIs) der MRH. Die Ergebnismessungen sollten sich auf die wichtigsten Zielgruppen Investor*innen und Fachkräfte aus den festgelegten Branchenschwerpunkten (analog ZAP 1a / c) und Zielregionen beziehen. Idealerweise wird vor dem Start z. B. einer Kampagne eine Nullmessung durchgeführt.

Wie bereits beschrieben, lassen sich digitale Aktivitäten sehr gut messen, insbesondere wenn die Maßnahmen über eine Marketing-Automatisierungsplattform gesteuert werden:

Online Touchpoints	KPIs (Awareness / Attract)
• Website MRH • Branchenportale • Jobportale • Social-Media-Kanäle (LinkedIn, Instagram, Twitter, YouTube, TikTok, Snapchat etc.) • Content: Blogartikel • SEO, Keywords • Direktmarketing: Newsletter, Mails • Paid Media: PPC Ads, Paid Social-Media Ads • Formate: Videos, Audio, Podcasts, Webinars, Leitfäden, Premiumartikel, White Papers, Interviews, Stories etc. • Etc.	**Website** **Traffic** • Anzahl Besucher*innen • Anzahl einmaliger Nutzer*innen • Anzahl aufgerufener Seiten • Ursprungsland • Bounce Rate **Verweildauer** • Gesamte Zeit, die auf der Seite verbracht wurde • Verweildauer auf einer Seite **Content** • Welcher Content wurde gelesen, gesehen, weitergeleitet, geteilt • Anzahl Newsletter-Registrierungen • Anzahl Downloads von Whitepapers • Anzahl ausgefüllter Kontaktformulare **Weitere digitale KPIs** • Reposts / Retweets • Follower und Fans • Anzahl Aufrufe • Anzahl Erwähnungen • Organische Suche nach MRH • Paid Media Performance • Net Promoter Score • Online-Umfragen

Tabelle 24: Digitale KPIs

Handlungs-empfehlungen

Den Blick nach vorn.

6. Handlungsempfehlungen

Der Projektauftrag des ZAP 10a umfasst, wie oben beschrieben, keine Maßnahmenkonzeption. Die in den vorherigen Kapiteln vorgestellte Strategie ist klar zu trennen von den Handlungsempfehlungen für mögliche Marketingmaßnahmen durch die projektbegleitende Agentur. Die Projektbeteiligten sind sich darüber einig, dass zunächst ein politisches Commitment zur Strategie durch den Regionsrat erfolgen muss, bevor Handlungsempfehlungen weitergedacht und geprüft werden.

Grundsätzlich sollte bei einer künftigen Umsetzung in bestehenden Strukturen und Zuständigkeiten weitergearbeitet und sollten keine neuen Strukturen geschaffen werden. Die Projektbeteiligten sind sich darüber einig, dass mit der Hamburg Marketing GmbH bereits eine regionale Marketingagentur mit internationalem Vermarktungsauftrag existiert. Die Maßnahmen würden auf der erarbeiteten internationalen Marketingstrategie als Grundlage aufsetzen. Das bedeutet, potenzielle Umsetzungsmaßnahmen mit Schwerpunkt auf der Awareness-Phase und vornehmlich (aber nicht ausschließlich) digital zu denken. Hierbei geht es im Sinne des Imagemarketings um zwei konkrete Handlungsempfehlungen: einerseits um die Nutzung einer vorhandenen digitalen Heimat für die MRH. Und andererseits um das Denken in Awareness-Kampagnen für die Metropolregion Hamburg, um sie international bekannter und sichtbarer zu machen. Zu prüfen wäre – nach Beschluss der Strategie durch den Regionsrat –, ob und welchen Finanzbedarf die Umsetzung der Handlungsempfehlungen erfordern würde und wie die Umsetzung erfolgen könnte.

Die Metropolregion Hamburg ist Norddeutschlands Connected Hub und verbindet global Märkte, Menschen und Ideen. Dabei ist die MRH kein Einzelspieler im Marktgeschehen, sondern ermöglicht durch einen zu den Ländermarketingstrategien komplementären Strategieansatz einen weiteren Zugang zu den Angeboten der Region.

Die erarbeitete Positionierung ist nicht nur ein elementar wichtiger Baustein der internationalen Marketingstrategie für die MRH, sie gilt auch als Kommunikationsgrundlage für jede internationale Kommunikation über die Metropolregion Hamburg – unabhängig davon, wer die Absender dieser Kommunikation sind. Jedes einzelne Projekt, jede*r einzelne Vertreter*in der MRH ist ein*e Botschafter*in der Region und sollte über die Ergebnisse des ZAP 10a gut informiert werden.

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Wesentliche Fragestellungen für die IMS 6
*Tabelle 2: Projektteilnehmer*innen* 17
*Tabelle 3: Interviewpartner*innen* 19
*Tabelle 4: Teilnehmende an Expert*innen-Workshops* 19
*Tabelle 5: Übersicht Ergebnisse Audit Zielgruppe Investor*innen* 33
Tabelle 6: Übersicht Ergebnisse Audit Zielgruppe Fachkräfte 35
Tabelle 7: SWOT-Analyse 47
Tabelle 8: Key Insights Audit 50
Tabelle 9: Geschäftsfelder analog Innovationsprojekt ZAP 1a / 1c 58
Tabelle 10: Imagekommunikation 70
*Tabelle 11: Sub-Zielgruppen Investor*innen* 77
Tabelle 12: Profildimensionen zur Beschreibung der Sub-Zielgruppen-Cluster 78
*Tabelle 13: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Unternehmer*in / Geschäftsleitung* 78
Tabelle 14: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Vermittelnde Organisationen 79
Tabelle 15: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Regionale Stakeholder 80
Tabelle 16: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Media 81
Tabelle 17: Sub-Zielgruppen Fachkräfte 82
Tabelle 18: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Qualifizierte Fachkräfte 83
Tabelle 19: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Vermittelnde Organisationen 84
Tabelle 20: Beschreibung des Sub-Zielgruppen-Clusters Media 85
Tabelle 21: Übersicht On- vs. Offline-Touchpoints 91
Tabelle 22: Events, Veranstaltungen, Messen 92
Tabelle 23: KPIs für Offline-Aktivitäten 98
Tabelle 24: Digitale KPIs 110

Abbildungsverzeichnis

Foto: © Adobe Stock / sdecoret ____ *Titel*
Foto: © Mediaserver Hamburg / Christian Brandes ____ *4*
Abbildung 1: BASE-UP®-Methode © UP THERE, EVERYWHERE ____ *6*
Abbildung 2: Sales-Funnel mit Awareness-, Consideration- und Decision- sowie Loyality-Phasen ____
© HubSpot ____ *8*
Abbildung 3: Positionierung der MRH © Metropolregion Hamburg, Foto: ©Adobe Stock / sdecoret ____ *9*
Abbildung 4: Zwei-Wege-Kommunikationsstrategie MRH ____ *10*
Abbildung 5: Primäre Personas MRH, Fotos: ©Freepik ____ *11*
Abbildung 6: Customer Journey Fachkraft – Fokus auf Awareness ____ *11*
Abbildung 7: Schematische Darstellung MRH-Hub, Fotos: © Freepik ____ *12*
Foto: © Mediaserver Hamburg / Christian Brandes ____ *14*
Abbildung 8: Arbeitsstruktur ZAP 10a ____ *17*
Abbildung 9: Sweetspot-Modell ____ *21*
Abbildung 10: Übersicht Projektbausteine ____ *22*
Foto: Mediaserver Hamburg / Ingo Boelter ____ *22*
Abbildung 11: MRH-Logo ____ *24*
Abbildung 12: Stimmungsbilder MRH – Wasser und maritimes Ambiente ____ *25*
Fotos: © Mediaserver Hamburg / Christian Brandes / Uta Gleiser / Ingo Boelter / Julia Schwendner / ____
Lisa Knauer; Foto: © HMG Mediaserver ____
Abbildung 13: Stimmungsbilder MRH – Kulturangebote und Kulturlandschaft; Fotos: ____
@ Mediaserver Hamburg/ Yvonne Schmedemann / Timo Sommer ____ *26*
Abbildung 14: Stimmungsbilder MRH – geografische Lage, Hafen-, Industrie- und Wissenschaftsstandort,
Standort für erneuerbare Energien; Fotos: Landkarten: © Metropolregion Hamburg sowie Quelle ____
Wikipedia; Stimmungsbilder: © Mediaserver Hamburg / Ingo Boelter, © DESY-Mediaserver Hamburg / __
Jochen Stüber, © Freepik ____ *27*
*Abbildung 15: Spontane Assoziationen Interviews Expert*innen, Investor*innen, Fachkräfte,* ____
*Tourist*innen, Bewohner*innen* ____ *29*
*Abbildung 16: Spontane Assoziationen Workshop Expert*innen, Investor*innen, Fachkräfte,* ____
*Tourist*innen, Bewohner*innen* ____ *29*
Abbildung 17: Spontane Assoziationen internationale UP-Mitglieder ____ *30*
*Abbildung 18: Aussagen internationaler Interviewpartner*innen – Kurzinterviews* ____ *30*
Abbildung 19: Übersicht Kommunikationsaktivitäten im Umfeld der MRH ____ *36*
Abbildung 20: Website Metropolregion Hamburg ____ *37*
Abbildung 21: Websites Ländermarken und Beschreibung des Status ____ *37*
Abbildung 22: Fehlende zentrale MRH-Website ____ *38*
Abbildung 23: Logo I amsterdam (© Amsterdam) ____ *39*
Abbildung 24: Facts & Figures Amsterdam Metropolitan Region, Foto: © Amsterdam ____ *40*
Abbildung 25: Amsterdam: Unterscheidung zwischen Organisationen (Verwaltung) und Vermarktung *40*
Abbildung 26: Logo Greater Copenhagen © Greater Copenhagen ____ *41*

Abbildung 27: Facts & Figures Greater Copenhagen, Foto: © Greater Copenhagen 42
Abbildung 28: Greater Copenhagen vs. Vermarktungsinitiativen in der Region Kopenhagen und Malmö 42
Abbildung 29: Logo Metropolregion München © Metropolregion München 43
Abbildung 30: Facts & Figures Metropolregion München; Foto: © Metropolregion München 44
Abbildung 31: Claim und Werte der Metropolregion München 44
Abbildung 32: Vergleich der Metropolregionen Hamburg, Amsterdam, Kopenhagen sowie München 45
Abbildung 33: Ableitung einer „geistigen Landkarte" auf Basis der Audit-Ergebnisse 51
Foto: © Mediaserver Hamburg / Christian Brandes 52
Abbildung 34: Sales-Funnel (Quelle: © HubSpot) 56
Abbildung 35: Einführende Geschichte Positionierung; Fotos: © Freepik, © Adobe Stock / sdecoret, © Mediaserver / Christian Brandes / sascha_b (www.instagram.com) 60
Abbildung 36: Attribut „Wegweisend", Fotos: © Freepik, © Mediaserver Hamburg, Julia Schwendner 67
Abbildung 37: Attribut „Verbunden", Fotos: © Adobe Stock, sdecoret; © Mediaserver Hamburg, Christian Brandes 67
Abbildung 38: Attribut „Energiespendend", Fotos: © Freepik; © Mediaserver Hamburg, Christian Brandes 68
Abbildung 39: MRH Positionierung, Foto: Adobe Stock / sdecoret 68
Abbildung 40: Zwei-Wege-Kommunikationsstrategie 73
Abbildung 41: MRH als integrativer Bestandteil des Corporate Designs der Marke Hamburg 74
Abbildung 42: Prototypische Umsetzung eines Messestands (keine finale Gestaltung, Abb. dient der Veranschaulichung) © Hamburg Marketing 74
Abbildung 43: Aktueller Auftritt MRH-Website im Rahmen des Corporate Designs der Stadt Hamburg 75
Abbildung 44: „Markenkosmos" Norddeutschland 76
Abbildung 45: Vorgehen Entwicklung von Zielgruppen-Cluster 77
Abbildung 46: Ableitung Personas von Zielgruppen-Clustern 86
Abbildung 47: Übersicht erarbeiteter Personas; Fotos: © Freepik 87
*Abbildung 48: Primäre Persona Investor*in; Fotos: © Freepik* 88
*Abbildung 49: Unterstützende Persona Investor*in; Foto: © Freepik* 89
Abbildung 50: Primäre Persona Fachkraft; Foto: © Freepik 90
Abbildung 51: Customer Journey, Awareness-Phase, Mike, CEO, Lifesciences, USA; Foto: © Freepik 93
Abbildung 52: Customer Journey, Mike, CEO, Lifesciences, USA; Foto: © Freepik 94
Abbildung 53: Customer Journey, Fokus Awareness-Phase, Hendrikje, Ingenieurin erneuerbare Energien, Niederlande; Foto: © Freepik 95
Abbildung 54: Customer Journey, Hendrikje, Ingenieurin, erneuerbare Energien, Niederlande; Foto: © Freepik 96
Abbildung 55: Definierte Marketingziele 97
Foto: © Mediaserver Hamburg / Christian Brandes 98
Abbildung 56: Elemente einer digitalen Strategie 101
Abbildung 57: Einflussfaktoren auf die Entwicklung einer digitalen Strategie; Fotos: © Freepik 102
Abbildung 58: Prioritäten digitale Strategie; 103
Abbildung 59: Beispiel Suchmuster CEO, USA; Foto: © Freepik 104
Abbildung 60: Insights über die Persona als wichtige Voraussetzung; Foto © Freepik 105

*Abbildung 61: Prototypischer Content und Maßnahmenkatalog für Investor*in Persona CEO; Foto: © Freepik* 105
*Abbildung 62: Prototypischer Content und Maßnahmenkatalog für Investor*innen unterstützende Persona Senior-Standortberater; Foto: © Freepik* 106
Abbildung 63: Prototypischer Content und Maßnahmenkatalog für eine Ingenieurin; Foto: © Freepik 106
Abbildung 64: Hub (Portal) als zentrale Anlaufstelle und Gefäß für alle digitalen Marketingmaßnahmen 107
Abbildung 65: Notwendige Funktionen (nicht abschließend) eines zentralen MRH-Hubs; Fotos: © Freepik 108
Foto: @ Mediaserver / Christian Brandes 110

Quellenverzeichnis

00 VMRK von Ref. 22 an VII 34.docx

1 out of 3 trucks on the road is empty | Cargo Stream Präsentation.pdf

52 FI.SH-Übersicht.pptx

Aktivitäten für die Metropolregion Hamburg, Jahresbericht 2020 | HMG_MRH_Jahresdokumentation_2020.pdf

Ansiedlung.pdf

Auslandsmarketingkonzept für das Urlaubsland Schleswig-Holstein | 2016 ff_Auslandsmarketingkonzept_Strategie.pdf

Außenwirtschaftsförderung in Niedersachsen | Nds. Broschüre Außenwirtschaft.pdf

Building the String Megaregion as a Green Hub in the Wake of COVID 19 | OECD_String_Megaregion_2021.pdf

Die Nationale Wasserstoffstrategie | Anl. 7 Nationale Wasserstoffstrategie.pdf

Digitalisierungsprogramm 2021/22 | Digitalisierungsprogramm_2021-22.pdf

Entwicklung- & Tourismusstrategie für die Mecklenburgische Ostseeküste | PROJECTM_Tourismusstrategie_VMO-Kurzfassung_202105.pdf

Erfolgsmuster Hamburg 2015: Erfolgsbaustein Metropolregion Hamburg | 160126_Erfolgsbaustein Metropolregion_Zusammenfassung_kurz.pdf

Fachkräfte für Niedersachsen | Nds. Übersicht_Regionaler_Fachkräftebndnisse.pdf

Fachkräfteinitiative Niedersachsen | Aktionsplan 2020 | Fachkräfte Aktionsplan Nds_2020_.pdf

Fachkräfteprojektion für 2035 Schleswig-Holstein | 52 20180724 Fachkräfteprojektion_2035.pdf

Fachkräfteprojektion für Schleswig-Holstein | Zusammenfassung | 52 20180904 Fachkräfteprojektion_2035_SH_Zusammenfassung.pdf

Für Arbeitspaket 7 des touristischen Leitprojekts „Welcome to Metropolitan Region Hamburg. Gemeinsam international – Qualifizierung, Kompetenzförderung und internationale Positionierung“ | 14.06.21 | Protokollversion Steuerungsgruppe Komm u Vertrieb_14.6.pdf

Gutachten H2 Mobilität und Förderrichtlinien Schleswig-Holstein | Anl. 1 Gutachten Wasserstoffmobilität und Förderrichtlinien.pdf

H2 Erzeugung und Märkte | Gutachten für Schleswig-Holstein | Anl 4_201216_Wasserstofferzeugung und -märkte Schleswig-Holstein_Summary.pdf

H2 Mobilität & Förderrichtlinien | Gutachten für Schleswig-Holstein | Anl 2_201218_Wasserstoffmobilität und -förderrichtlinien Schleswig-Holstein_Summary.pdf

Hamburg Ambassadors | HamburgAmbassadors.pdf

Handlungskonzept Mittelstand und Handwerk
| Nds._Handlungskonzept_Mittelstand_und_Handwerk.pdf

IHK Nord | Zukunft Norddeutschland | Ausgabe 1 | Der Norden am Scheideweg?

IHK Nord | Zukunft Norddeutschland | Ausgabe 2 | Weltweite Trends und Erfolgsfaktoren von Zukunftsregionen

Indikatorengestützte Bewertung der Ausländischen Quellmärkte | SH_dwif-Quellmarktbewertung 2018 (1).pdf

ItsMyCargo | We Bring Logistics Online | ItsMyCargo Präsentation.pdf

Jahresbericht 2020 | Endless Opportunities | Geschäftsbericht_Invest_fin-min web.pdf

Jahresbericht der Hamburger Cluster 2019 | jahresbericht-der-hamburger-cluster-2019.pdf

Kanäle der Hamburg Marketing GmbH, Säure „Wirtschaftskraft“
| Kanäle_HMG_Wirtschaftskraft.pdf

Kurzfassung Papier „Neue Industriepolitik Weiterentwicklung und Neuakzentuierung der Industriepolitik Schleswig-Holsteins“ sowie des „Bündnis für Industrie.SH“
| 20200312_Kurzfassung_industriepolitisches Papier_final.pdf

Lagebericht für das Jahr 2020 | Lagebericht_JA2020_signed.pdf

Landesmarketing Mecklenburg-Vorpommern | „Frische Botschaften für eine frische Marke.“
| MV_Kernbotschaften.pdf

Landestourismus Konzeption Mecklenburg-Vorpommern
| Final_Landestourismuskonzeption+2018.pdf

Logistics.Cloud. | The Platform for All Supply Chain Partners. Simple. Standardised. Connected. | logistics.cloud Präsentation.pdf

LPW_EFRE_Links.pdf

Mecklenburg-Vorpommern – A Federal State Introduces Itself
| Präsentation_Metropolregion.pdf

Meet Neo, your digital assistant for business | Neohelden Präsentation.pdf

Microsoft Outlook – Memoformat.pdf

Mit Innovationen Gemeinsam für eine Lebenswerte Stadt | 2021-05-18-praesi-ris.pdf

Mittelstand Schleswig-Holstein | Wirtschaftspolitischer Handlungsrahmen und Impulse für den echten Norden | 20200218 Mittelstandspapier finale Version.pdf

Neue Industriepolitik: Weiterentwicklung und Neuakzentuierung der Industriepolitik Schleswig-Holsteins sowie des Bündnis für „IndustrieSH“
| 20200217_Industriepolitisches Papier_final.pdf

Niedersachsen. Der Wirtschaftsstandort in Deutschland.
| InvestinNiedersachsen_Broschüre_2021.pdf

Niedersachsen. Standortmarketing und Tourismusmarketing. | 21-10-01 Präs. Standortmarketing Nds.Met_MH (002).pdf

Norddeutsche Wasserstoffstrategie | Anl. 6 Norddeutsche Wasserstoffstrategie.pdf

OECD-Bericht zur Regionalentwicklung | Metropolregion Hamburg, Deutschland | Highlights | HMR-Policy Highlights_GER_web-2.pdf

OECD-Berichte zur Regionalentwicklung: Metropolregion Hamburg, Deutschland, 2019 | OECD_Bericht_zur_Regionalentwicklung_Metropolregion_Hamburg_Langversion komprimiert.pdf

Projektblatt_Technologietransfer(1).pdf

Regionale Innovationsstrategie der Freien und Hansestadt Hamburg | 2021-05-18-bwfgb-ds-ris.pdf

Regionale Innovationsstrategie Schleswig-Holstein RIS3.SH | ris3SH_Fortschreibung_Kurzfssg.pdf

Regionale Innovationsstrategie Schleswig-HolsteinRIS3.SH | 20210618_Fortschreibung RIS3.SH_Langfassung_final.pdf

Regionale Tourismusstrategie Mecklenburg-Schwerin | PROJECTM_TVMS Tourismusstrategie.pdf

Standortmarketing Schleswig-Holstein | 20210930_Laenderpraesentation_SH.pdf

Startup Hotspot Hamburg – Future Builds on Tradition | 20201201_PPT_Startups expanding in Europe Hamburg_meets Israel.pdf

Strategischer Marketing-Plan für das Hamburg-Marketing 2019-2024 | SMP 2019-24_HamburgMarketing Gruppe.pdf

Tourismusstrategie Schleswig-Holstein 2025 | tourismustrategie_schleswigholstein_2025_kurz.pdf

Tourismusstrategie Schleswig-Holstein 2025 | tourismustrategie_schleswigholstein_2025_lang.pdf

Touristische Entwicklungskonzeption für die Landeshauptstadt Schwerin ab 2012 | cima_touristische_entwicklungskonzeption_schwerin_-_gesamtkonzeption_25.06.2012.pdf

Übersicht Projects Tourism | Projects Tourism.docx

Vorläufiges Ergebnis des OECD-Trägerarbeitspakets 8 | „Tourismus-Vermarktung“ (TAP 8) | TAP 8- Tourismus - Vermarktung.pdf

Vorstellung: Das Hamburg-Marketing | 20211001 Vorstellung BWI_HMG_final.pdf

Wasserstoffstrategie des Landes Schleswig-Holstein | Anl. 5 It-bericht-wasserstoffstrategie.pdf

Welcome to Startup Hotspot Hamburg | 20201202_PPT_Incentives for Enterprises in Hamburg_meets Israel.pdf

Wir fördern Wirtschaft | broschuere_LPW_download.pdf

Wirtschaftscluster Hamburg | Wirtschaftscluster Hamburg.pdf

www.greatercph.com

www.future.hamburg

www.hamburg.de

www.hamburg-invest.de

www.iamsterdam.com

www.invest-in-mv.de

www.mecklenburg-vorpommern.de

www.metropolregion.hamburg.de

www.metropolregion-muenchen.eu

www.niedersachsen.de

www.nds.de

www.schleswig-holstein.de

www.wtsh.de

Impressum

Gefördert durch die Förderfonds
der Metropolregion Hamburg

Herausgeber
Metropolregion Hamburg
Alter Steinweg 4, 20459 Hamburg
info@metropolregion.hamburg.de
metropolregion.hamburg.de

Federführung:
Dr. Rolf Strittmatter
Projektleitung:
Martina Beutler
Hamburg Marketing GmbH
Wexstraße 7, 20355 Hamburg
marketing.hamburg.de

Auftraggeber:
Projektbüro Metropolregion e. V.
Alter Steinweg 4, 20459 Hamburg
metropolregion.hamburg.de

Ersteller:
UP THERE, EVERYWHERE
International AB
Grev Turegatan 30, 11438 Stockholm
upthereeverywhere.com

Stand: April.2023