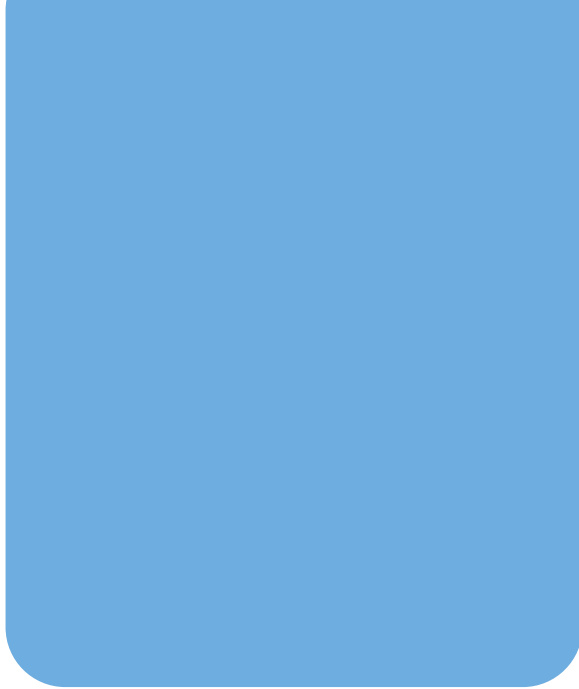




Masterplan für Stadtmarketing und Tourismus in der Seehafenstadt Emden

Endbericht

dwif
consulting

München, Bad Zwischenahn Juni 2008

Masterplan für Stadtmarketing und Tourismus in der Seehafenstadt Emden

Endbericht

Inhalt

I. Ausgangssituation	- 4 -
1. Ausgangslage	- 4 -
2. Vorgehensweise	- 5 -
II. Tourismus in Emden	- 6 -
1. Die touristische Entwicklung in Emden	- 6 -
2. Bestandsaufnahme touristischer Einrichtungen und Angebote	- 11 -
2.1 Kulturstadt Emden.....	- 12 -
2.1.1 Kultureinrichtungen in Emden.....	- 12 -
2.1.2 Kulturveranstaltungen in Emden	- 16 -
2.2 Wasserbezogene Angebote	- 17 -
2.2.1 Außenhafen.....	- 18 -
2.2.2 Alter Binnenhafen	- 19 -
2.2.3 Rundfahrten auf Grachten und Kanälen, Hafenrundfahrt.....	- 20 -
2.2.4 Marina Emden Seeschleuse.....	- 20 -
2.3 Erlebnis Emden	- 21 -
2.3.1 Freizeiteinrichtungen und touristische Angebote.....	- 21 -
2.3.2 Veranstaltungen	- 22 -
2.3.3 Veranstaltungsstätten	- 24 -
2.3.4 Angebote für Radfahrer	- 25 -
2.3.5 Naherholung an der „Knock“	- 26 -
2.3.6 Erlebnis Industrie- und Hafenwirtschaft.	- 27 -
3. Optimierungsbereiche für den Tourismus in Emden.....	- 28 -
3.1 Orientierung an touristischen Leitthemen	- 28 -
3.2 Optimierungspotenzial im Bereich „Kulturangebot“	- 29 -
3.2.1 Kulturstadt Emden.....	- 29 -
3.2.2 Entwicklungsbedarf.....	- 31 -
3.3 Optimierungspotenziale im Bereich „wasserbezogenes Angebot“	- 32 -
3.3.1 Maritime Stadt Emden.....	- 32 -
3.3.2 Entwicklungsperspektiven.....	- 36 -
3.4 Stadtbild und Verkehrsinfrastruktur	- 38 -
3.4.1 Stadtinfrastruktur und Verkehr	- 38 -
3.4.2 Wallanlagen.....	- 42 -
3.5 Beherbergung und Gastronomie	- 42 -

3.6	Förderung von Kooperationen und Bildung von Netzwerken.....	- 46 -
4.	Evaluation der Fördermöglichkeiten	- 47 -
4.1	Vorbemerkung.....	- 47 -
4.2	Allgemeine Situation der „EU-Tourismusförderung“	- 47 -
4.3	Vorgehensweise	- 48 -
4.4	Förderanalyse Schritt 1: Identifizierung tourismusrelevanter (EU)-Förderprogramme ..	- 49 -
4.5	Tourismusrelevante EU-Programme.....	- 50 -
4.6	Weitere EU-Programme für mögliche tourismusnahe Projekte	- 50 -
4.7	Exemplarische Nicht-EU-Programme für tourismusnahe Projekte.....	- 51 -
4.8	Förderanalyse Schritt 2: Gegenüberstellung der für Emden identifizierten touristischen Vorhaben (dwif) mit den tourismusnahen Förderprogrammen	- 51 -
4.9	Förderanalyse Schritt 3: Workshop zur Prioritätensetzung und Programmzuordnung .-	- 55 -
4.9.1	Vorgehensweise	- 55 -
4.9.2	Ergebnisse.....	- 56 -
4.10	Allgemeine und weitere Empfehlungen	- 61 -
III.	Marketingkonzeption für die Stadt Emden.....	- 64 -
1.	Marketing in Emden	- 64 -
1.1	Allgemeine Bedeutung	- 64 -
1.2	Ziele der Marketingkonzeption	- 65 -
1.3	Marketingstrukturen in Emden.....	- 66 -
1.4	Optimierung der Marketingarbeit – Förderung von Kooperationen.....	- 69 -
1.5	Strukturanpassung: Neuordnung der Aufgaben.....	- 70 -
1.5.1	Entzerrung und Neustrukturierung der Marketingaufgaben	- 70 -
1.5.2	Zukünftiges Aufgabenspektrum der Emden Marketing und Tourismus GmbH -	- 71 -
1.5.3	Integration der strategischen Marketingaufgaben in die Stadtverwaltung.....	- 72 -
2.	Das Stadtmarketing Emden.....	- 73 -
2.1	Aufgabenbeschreibung.....	- 73 -
2.2	Anforderungen und Regularien für die Arbeit des „Stadtmarketings“	- 75 -
2.3	Ansiedlung des Stadtmarketings bei der Wirtschaftsförderung Emden	- 77 -
2.4	Konstitution des Stadtmarketings	- 79 -
3.	Handlungs- und Umsetzungsempfehlungen	- 80 -
	Anhang	- 82 -

Projektbearbeitung:

Dr. Manfred Zeiner,
Matthias Hollmann

München / Bad Zwischenahn, Juni 2008

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Gewerbliche Übernachtungen 1999 – 2007 (Index 1999 = 100)	- 7 -
Abb. 2: Übernachtungsintensität in vergleichbaren Städten (Übernachtungen pro 100 Ew.).....	- 8 -
Abb. 3: Entwicklung der Beherbergungskapazitäten in Emden, absolut 1999 – 2007	- 9 -
Abb. 4: Entwicklung der Bettenauslastung in Emden in Prozent 1999 - 2007.....	- 9 -
Abb. 5: Stärken des Kulturangebots in Emden.....	- 30 -
Abb. 6: Schwächen des Kulturangebots in Emden.....	- 31 -
Abb. 7: Uneinheitliche Pflasterungen, fehlende Durchgängigkeit	- 40 -
Abb. 8: Beispiele für unterschiedliche Beschilderungssysteme in Emden	- 41 -
Abb. 9: Fotoprotokoll 1 (07. Mai 2008)	- 60 -
Abb. 10: Fotoprotokolle 2 und 3 (07. Mai 2008).....	- 60 -
Abb. 11: Ziele der Marketingkonzeption	- 66 -
Abb. 12: Organisationsstrukturen und Organigramm.....	- 78 -

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Gewerbliche Übernachtungen und Ankünfte in ausgewählten kreisfreien Städten in Weser-Ems 2000 – 2007	- 6 -
Tab. 2: Beherbergungsstruktur Emden 2007 - Hotellerie und private Vermietung	- 10 -
Tab. 3: Tagungsangebot in Emden	- 10 -
Tab. 4: Stärken und Schwächen des maritimen Angebots in Emden	- 33 -
Tab. 5: Tourismusrelevante EU-Programme.....	- 52 -
Tab. 6: Weitere EU-Programme für mögliche tourismusnahe Projekte	- 54 -
Tab. 7: Exemplarische Nicht-EU-Programme für tourismusnahe Projekte.....	- 54 -

I. Ausgangssituation

1. Ausgangslage

Die Seehafenstadt Emden ist auf dem Weg, sich zu einem attraktiven Ziel im Tourismus zu entwickeln. Insbesondere die Kultureinrichtungen erreichen eine weit über die Region hinaus ausstrahlende Wirkung. Das Ostfriesische Landesmuseum wurde mit dem Museumspreis der Niedersächsischen Sparkassenstiftung 2007 ausgezeichnet, die Johannes A Lasco Bibliothek ist eine renommierte Spezialbibliothek, Forschungsstätte und Veranstaltungsörtlichkeit und die Kunsthalle Emden genießt mit ihren Sammlungen bundesweites Ansehen. Darüber hinaus prägen eine Reihe weiterer Angebote das Image der Stadt. Von der Stadt wurden verschiedene Maßnahmen auf den Weg gebracht, um das Image als Seehafenstadt weiter zu entwickeln. Als richtungweisend ist dabei die Sanierung und Modernisierung des alten Binnenhafens anzusehen. Die Endausrüstung der AIDA Clubschiffe entwickelt sich zu einem jährlichen Highlight für den Tagesausflugsverkehr. Zahlreiche Veranstaltungen vom Internationalen Filmfest Emden / Norderney bis zum Engelkemarkt prägen das Bild einer Stadt mit abwechslungsreichen Erlebnissen. Durch den Fährhafen mit seiner Brückenkopffunktion für den Inseltransfer zur Nordseeinsel Borkum erreichen viele Transitgäste den Emdener Außenhafen. Aus diesen Reisenden generiert sich ein ansprechendes Potenzial an Gästen, die Emden im Rahmen eines Tagesausflugs besuchen können. Dominierend bei den Übernachtungen ist jedoch bislang der Geschäftsreiseverkehr bedingt durch die Hafenwirtschaft, die Automobilindustrie und nicht zuletzt die Energiewirtschaft. Durch die Fachhochschule wird die Stadt auch als Wissenschaftsstandort über die Region hinaus akzeptiert.

Trotz der vorhandenen Potenziale weist Emden in den vergangenen Jahren jedoch eine uneinheitliche Tourismusedwicklung auf. Entgegen dem Bundestrend konnte die Stadt an den starken Steigerungen bei den Übernachtungen im Städtetourismus der letzten Jahre noch nicht in gleichem Maße partizipieren. Die Entwicklung ist durch zyklische Schwankungen geprägt. Eine hohe Bedeutung hat dabei insbesondere der Geschäftsreiseverkehr. Privat motivierter Emdentourismus ist nur in einem vergleichsweise geringeren Maße zu verzeichnen. Im Jahr 2006 lag die Anzahl der Übernachtungen in gewerblichen Betrieben nur knapp über dem Niveau von 1999. Der erfreuliche Zuwachs an Übernachtungen in 2007 bestätigt auf den ersten Blick den wellenförmigen Verlauf der Übernachtungsentwicklung. So ist zumindest in der langfristigen Betrachtung tendenziell ein Ansteigen der Übernachtungen zu verzeichnen, wenn auch nicht in gleichem Umfang wie bei vergleichbaren Städten. Daher wird der Tourismus in Emden zunehmend als wichtiger Wirtschaftsfaktor angesehen, der weiter ausgebaut werden soll. Ziel der Aktivitäten ist es, neben dem Geschäftsreisetourismus den privaten Übernachtungsverkehr auszubauen, mehr Gäste in die Stadt zu ziehen und diese auch länger zu halten und /oder zu mehr Aktivitäten und damit auch Umsätzen zu veranlassen. In den vergangenen Jahren hat die Stadt verschiedene Maßnahmen durchgeführt oder gefördert, um sie für den Aufenthalt der Gäste attraktiver zu machen.

Um die Zukunftsfähigkeit des Tourismus in Emden sicher zu stellen, reichen einzelne Infrastrukturmaßnahmen zur Modernisierung und Attraktivierung der touristischen Angebote allein nicht aus. Einerseits sind die bestehenden öffentlichen und privaten Angebote kontinuierlich an die aktuellen Markterfordernisse anzupassen, andererseits müssen für die Vermarktung auch optimale Strukturen für eine professionelle und effiziente Marketingarbeit zur Verfügung stehen. Dies hat die Verantwortlichen in Emden dazu veranlasst, eine Analyse des Qualitätsstands der touristischen Infra- und Suprastruktur und Evaluation etwaiger Angebotslücken durchzuführen. In engem Zusammenhang mit dieser Evaluierung steht die Frage, inwieweit die vorhandenen Marketingstrukturen geeignet sind, eine höchstmögliche Effizienz bei der Umsetzung der Aufgabenschwerpunkte und Maßnahmen zu erreichen. Auf der Basis der gewonnenen Erkenntnisse, Daten und Fakten ist gemeinsam mit den beteiligten Akteuren ein konsensfähiger Vorschlag für die künftige organisatorische Gestaltung des Marketings entwickelt worden. Die Bedeutung der Entwicklung einer effizienten Marketingkoordination wurde von den Akteuren vor Ort betont. Angeregt wurde die Schaffung einer zentralen, administrativen Stelle, die, ausgerichtet an strategischen Leitlinien, die Marketingaktivitäten koordiniert und bündelt. Hierfür ist nach übereinstimmender Meinung Emders Experten eine funktionelle Verankerung in der Stadt notwendig. Diese neuen Strukturen sollen auch dazu dienen, dass die 2003 neu entwickelte Stadtmarke effektiver und nachhaltiger umgesetzt wird.

Ziel der Marketingkonzeption ist es nicht, ein komplettes touristisches Zukunftsprogramm inklusive Innen- und Außenmarketingvorschlägen zu entwickeln. Vielmehr gilt es, neben der Aufdeckung und Behebung möglicher Angebotsdefizite, die organisatorischen und strukturellen Voraussetzungen zu schaffen und Anforderungen zu formulieren, die eine effizientere Marketingarbeit ermöglichen.

2. Vorgehensweise

Im Rahmen der Untersuchung wurde für die Erhebung der Daten folgende Vorgehensweise gewählt. In einem ersten Schritt wurden im Rahmen einer Online-Befragung alle relevanten Tourismus-, Freizeit- und Kultureinrichtungen in Emden zu ihrem Investitionsverhalten befragt. Als zweites wurden insgesamt neun Einzelgespräche mit Emders Experten, Unternehmen und Einrichtungen geführt, um die in der Online-Befragung gewonnenen Erkenntnisse zu vertiefen und zu konkretisieren. Die Anzahl der Gespräche und die Auswahl der Personen, mit denen die Gespräche geführt wurden, wurden in Absprache mit der Stadt Emden vorgenommen. Die Liste der Gesprächspartner ist im Anhang aufgeführt. Aus den Ergebnissen wurden in einem ersten Schritt diejenigen Bereiche herausgearbeitet, in denen die Akteure den größten Bedarf an Investitionsvorhaben gesehen haben. Diese Bereiche wurden vom Oldenburger Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen MCON Dieter Meyer Consulting GmbH auf potenzielle Fördermöglichkeiten überprüft.

Die Ergebnisse der Online-Befragung haben Aufschluss über das Investitionsverhalten der teilnehmenden Akteure gegeben. Im Rahmen einer Nachfassaktion konnten mit Unterstützung des Vorsitzenden des DEHOGA Kreisverbandes die großen Emders Beherbergungsbetriebe für eine Beteiligung gewonnen werden.

Im Verlaufe der Untersuchung zeichnete sich ab, dass neben den potenziellen Defiziten im infrastrukturellen Bereich sowohl bei der Stadt als auch bei den Akteuren Probleme insbesondere in der Umsetzung des Marketings gesehen wurden. Daraufhin war es der Wunsch der Stadt, den Schwerpunkt der Untersuchung nunmehr auf die Optimierung der Marketingarbeit zu legen. Zu diesem Zweck wurde ein Workshop zur Erarbeitung von Grundlagen zur Optimierung der Marketingstrukturen in Emden durchgeführt. Die Ergebnisse des Marketingworkshops und die Ergebnisse aus den Gesprächen bilden die wesentlichen Grundlagen der nachfolgenden Ausführungen. Die Ergebnisse aus der Online-Befragung bzw. aus den Einzelgesprächen werden, sofern sie hinsichtlich der neuen Themenstellung „Marketing“ aussagefähig sind, berücksichtigt.

II. Tourismus in Emden

1. Die touristische Entwicklung in Emden

Die Übernachtungsentwicklung in den gewerblichen Betrieben in Emden unterliegt deutlichen Schwankungen. Nach übereinstimmenden Aussagen verschiedener Hoteliers und örtlicher Experten ist die Entwicklung stark geprägt vom Geschäftsreiseverkehr für das Volkswagenwerk. Ein privat motivierter Übernachtungsverkehr ist nur in geringem Maße zu verzeichnen. Der starke Geschäftsreiseverkehr führt dazu, dass gerade an Wochenenden Kapazitäten verfügbar sind. Vereinzelt versuchen Hoteliers diese Kapazitäten durch spezielle Angebote, zum Beispiel für Busgruppen, zu belegen. Allerdings verfügen nur wenige Häuser über ausreichende Kapazitäten für diese Zielgruppe.

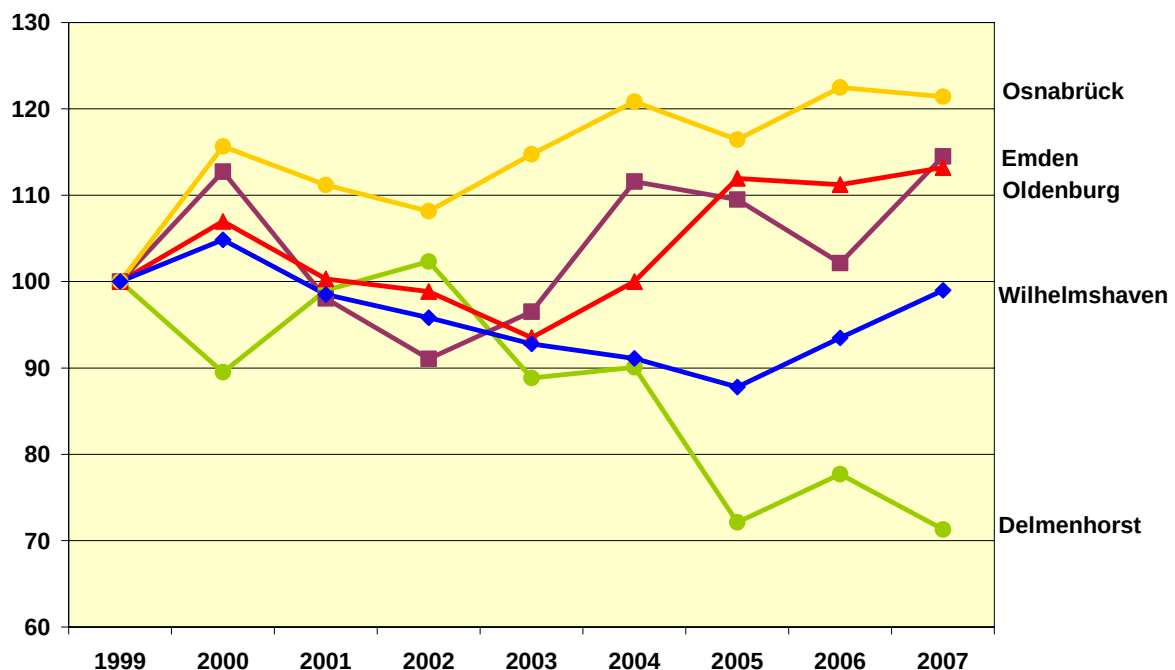
Tab. 1: Gewerbliche Übernachtungen und Ankünfte in ausgewählten kreisfreien Städten in Weser-Ems 2000 – 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Übernachtungen								
Delmenhorst	60.566	66.975	69.237	60.112	60.951	48.795	52.569	48.245
Emden	109.369	95.105	88.322	93.614	108.229	106.225	99.084	111.057
Oldenburg	167.949	157.491	155.215	146.820	157.028	175.746	174.632	177.739
Osnabrück	281.136	270.295	262.907	278.928	293.703	283.067	297.750	295.142
Wilhelmshaven	213.871	200.935	195.477	189.296	185.832	179.079	190.714	201.972
Ankünfte								
Delmenhorst	34.107	35.334	34.301	31.952	30.751	27.690	27.916	27.808
Emden	59.372	52.739	51.709	53.590	59.689	58.703	54.951	61.257
Oldenburg	95.551	89.778	88.757	80.172	93.064	103.966	102.209	104.942
Osnabrück	178.050	177.622	172.254	184.392	184.019	187.794	200.364	197.355
Wilhelmshaven	74.551	67.518	65.037	61.691	59.193	59.239	63.671	68.159

Quelle: Amtliche Statistik

Mit dieser Entwicklung konnte Emden noch nicht an die positiven Entwicklungen im Städtetourismus in Deutschland anknüpfen. Ein Vergleich mit anderen, kleineren Kulturstädten ¹ zeigt, dass Emden bei der Entwicklung der gewerblichen Übernachtungen im Vergleichszeitraum 1999 bis 2005 mit plus 9,5% deutlich geringere Zuwächse erzielen konnte, als der Durchschnitt der Vergleichsstädte (+14,6%). Inwieweit der erfreuliche Zuwachs bei den Übernachtungen in 2007 auch längerfristig Bestand hat, muss sich erst noch zeigen. Bei den Ankünften fällt die Abweichung vom Durchschnitt zwar etwas geringer aus, so konnte Emden hier einen Zuwachs von +11,5% verzeichnen, das durchschnittliche Wachstum aller kleineren Kulturstädte lag jedoch mit +13,7% ebenfalls höher. Das spiegelt sich auch in einer vergleichsweise geringen Aufenthaltsdauer von 1,8 Tagen wider, gegenüber 2,1 Tagen im Durchschnitt aller Städte. Diese geringe Aufenthaltsdauer bestätigt die Dominanz des Geschäftsreiseverkehrs. Eine wichtige Zielsetzung bei zukünftigen Maßnahmen sollte es sein, eine bessere Auslastung der verfügbaren Kapazitäten zu erreichen, wenn diese nicht durch den Geschäftsreiseverkehr belegt sind, insbesondere an den Wochenenden; allerdings werden neue Zielgruppen auch neue Angebote (sowohl hinsichtlich der Betriebsgröße als auch der Qualität und auch der Zusatzausstattungen) erforderlich machen.

Abb. 1: Gewerbliche Übernachtungen 1999 – 2007 (Index 1999 = 100)



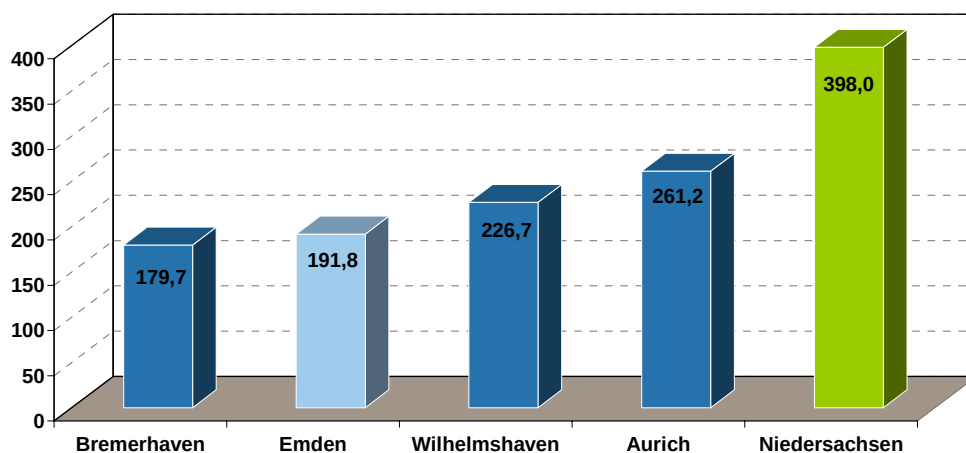
Quelle: Amtliche Statistik

¹ DTV Studie Städte- und Kulturtourismus, Bonn 2006: Kleinere Kulturstädte: rund 25.000 – 100.000 Einwohnern, mindestens 100.000 Übernachtungen, bedeutenden kulturtouristischen Sehenswürdigkeiten und/oder Attraktionen und /oder Zusammenhang mit kulturhistorischen Persönlichkeiten.

Eine ähnliche Entwicklung spiegelt sich bei der Übernachtungsintensität (Übernachtungen pro 100 Einwohner) wider (vgl. Abb. 2). Stieg diese Kennziffer bei vergleichbaren Städten im Zeitraum von 1999 bis 2005 im Durchschnitt um 43,4% waren es in Emden lediglich 37,7%. 2006 fiel der Wert in Emden sogar auf knapp 192 zurück, bevor er in 2007 auf 214 gestiegen ist. Die typischerweise niedrigeren Werte bei den Städten gegenüber dem Durchschnittswert des Landes begründet sich aus der deutlich höheren Bevölkerungsdichte in den Städten im Verhältnis zu den ländlichen Regionen, die für Niedersachsen dominierend sind.

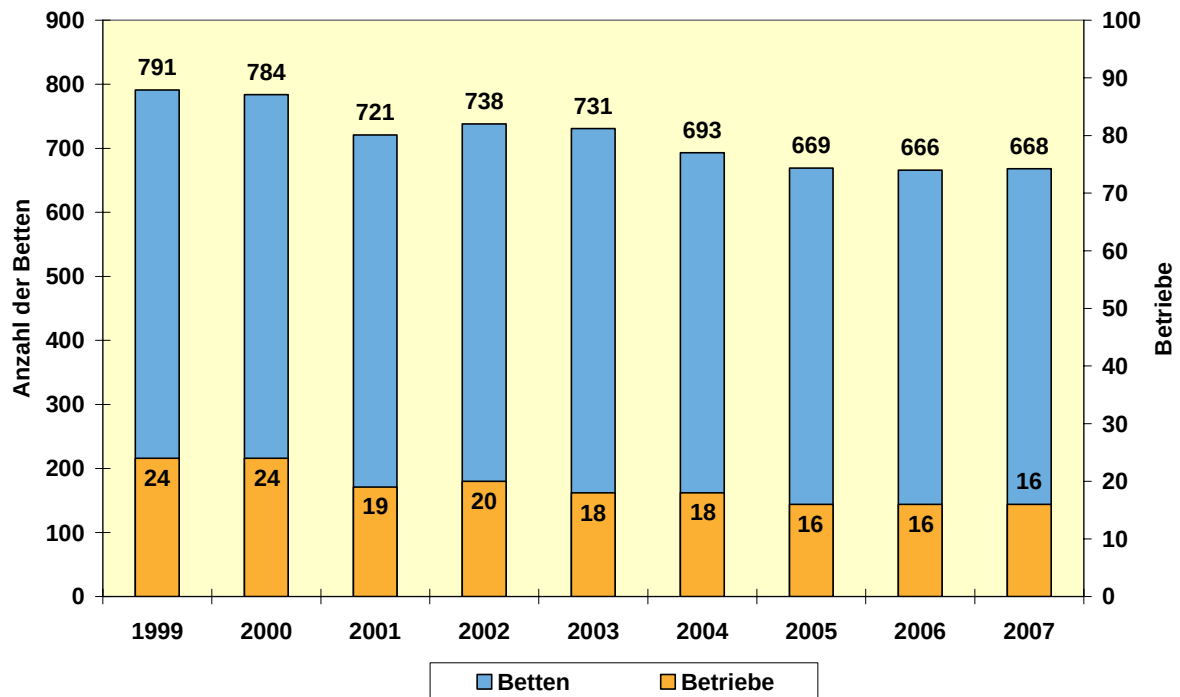
Bei den Beherbergungskapazitäten hat in Emden in den letzten Jahren eine deutliche Bereinigung stattgefunden (vgl. Abb. 3). Die Anzahl der in der amtlichen Statistik geführten gewerblichen Betriebe ist um ein Drittel gegenüber 1999 zurückgegangen (-33,3%). Im gleichen Zeitraum verringerte sich die Anzahl der Betten um 15,4%. Dies lässt den Schluss zu, dass insbesondere kleinere Betriebe vom Markt gegangen sind. Vor dem Hintergrund der gestiegenen Marktanforderungen ist die Entwicklung hin zu größeren Betriebseinheiten positiv zu bewerten. Dennoch ist die Entwicklung in Emden im Vergleich zu anderen Kulturstädten untypisch. So zeichnen sich die kleineren Kulturstädte in Deutschland insgesamt durch ein Wachstum der Beherbergungskapazitäten aus. Allein die Bettenkapazitäten sind bundesweit von 1999 bis 2005 um 12,5% gestiegen und die Anzahl der Betriebe hat zugenommen. Eine Ursachenanalyse über die Gründe hierfür wäre zu führen, war aber nicht Gegenstand der Untersuchung. Erheblich unter den Durchschnittswerten liegt auch die Betriebsgröße in Emden. Sie betrug 2005 bundesweit im Schnitt 64 Betten pro Betrieb, in Emden dagegen nur knapp 42. Da gerade in Kulturstädten der Busreiseverkehr eine große Rolle spielt, sind hier für Emden Nachteile gegenüber den Wettbewerbern zu sehen.

Abb. 2: Übernachtungsintensität in vergleichbaren Städten (Übernachtungen pro 100 Ew.)



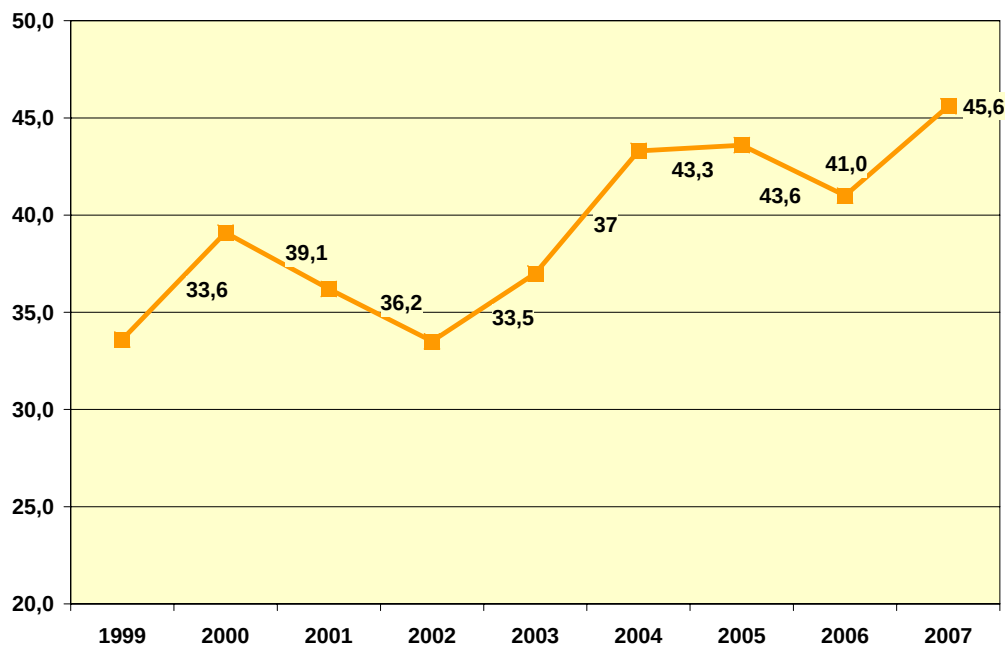
Quelle: Amtliche Statistik

Abb. 3: Entwicklung der Beherbergungskapazitäten in Emden, absolut 1999 – 2007



Quelle: Amtliche Statistik

Abb. 4: Entwicklung der Bettenauslastung in Emden in Prozent 1999 - 2007



Quelle: Amtliche Statistik

Emden weist eine erfreulich hohe Auslastung bei den gewerblichen Betrieben auf (vgl. Abb. 4). Bei der langfristigen Betrachtung der Betriebs- und Bettenentwicklung wird aber deutlich, dass die Ursachen für diese überdurchschnittlich hohe Auslastung vor allem auf die Kapazitätsanpassungen der vergangenen Jahre zurückzuführen und nicht das Ergebnis einer ansteigenden Übernachtungsentwicklung ist. Erst 2007 bewirkt auch die Übernachtungsentwicklung ein Ansteigen der Auslastung.

Tab. 2: Beherbergungsstruktur Emden 2007 - Hotellerie und private Vermietung

Betriebsart	Anzahl	Betten
5-Sterne-Häuser	-	-
4-Sterne-Häuser	2	233
3-Sterne-Häuser	5	166
2-Sterne-Häuser	2	50
1-Stern-Häuser	-	-
Nicht klassifizierte Hotels	8	205
zusammen	17	654
Pensionen / Privatzimmer	28	156
Ferienhäuser / Ferienwohnungen	227	831
zusammen	255	987
Summe	272	1.643

Quelle: Gastgeberverzeichnis 2007

Allein die zwei Beherbergungsbetriebe im Vier-Sterne Bereich decken ein Drittel der gewerblichen Beherbergungskapazitäten ab. Die Betriebe in der Kategorie drei Sterne verfügen im Durchschnitt lediglich über 33 Betten, die restlichen Betriebe liegen noch darunter. In diesen kleinen Betriebsgrößen besonders im mittleren Segment zeigt sich die Problematik für Emden, dass selbst bei einer stärkeren werblichen Ansprache von Busreisegruppen nur begrenzte Kapazitäten zur Verfügung stehen, um Gäste auch für einen Übernachtungsaufenthalt in Emden gewinnen zu können.

Durch die hohe Bedeutung des Geschäftsreiseverkehrs und die hohe Kompetenz im Bereich Kultur sind auch die Angebote an Tagungs- und Seminarmöglichkeiten von großer Bedeutung.

Tab. 3: Tagungsangebot in Emden

Einrichtung	Kapazität (max. Teilnehmerzahl)
Hotel Faldernpoot	200
Upstalsboom Parkhotel	66
Hotel Prinz Heinrich	25

Kunsthalle Emden	120
Emder GründerInnenzentrum	50
VW Emden	600
Nordseehalle Emden	2.356
Johannes A Lasco Bibliothek	300
Neue Kirche	ca. 450

Quelle: eigene Recherchen

Mit diesen z. T. ganz unterschiedlichen Örtlichkeiten verfügt Emden über ein attraktives Angebotspektrum in diesem Segment, das für die unterschiedlichsten Anlässe genutzt werden kann. Durch ihre jeweilige Ausstrahlungskraft besitzen besonders die Kultureinrichtungen und Unternehmen eine Anziehungskraft für Seminare, Tagungen und Kongresse, die es nahe legen, dieses Segment zukünftig stärker zu bearbeiten.

Insgesamt ist festzuhalten, dass die Übernachtungsnachfrage sehr stark vom Geschäftsreiseverkehr und dabei von der Geschäftsentwicklung nur weniger Betriebe abhängig ist. Ziel für die Zukunft sollte es daher sein, Maßnahmen und Angebote zu entwickeln, die besonders den privaten Übernachtungsverkehr fördern, um die auf den Geschäftsreiseverkehr zurückzuführenden Schwankungen abzumildern. Die hohe Auslastung legt nahe, dass durchaus Potenzial zur Erweiterung der Kapazitäten besteht. Bei einem Ausbau der Kapazitäten ist dabei neben den qualitativen Anforderungen an einen heutigen Beherbergungsbetrieb darauf zu achten, dass die Kapazitäten auch zur Aufnahme größerer Gruppen reichen.

2. Bestandsaufnahme touristischer Einrichtungen und Angebote

Grundlage für die Ableitung von Handlungsempfehlungen bildet eine umfangreiche Bestandserhebung der touristisch relevanten Angebote und Einrichtungen in Emden. Die nachfolgende Bestandserhebung basiert auf den Ergebnissen der Online-Betriebsbefragung, der Befragung von Experten aus der Stadt Emden sowie Vor-Ort-Besichtigungen und eigenen Recherchen. Intensive einzelbetriebliche Analysen sowie ausführliche anonyme Produkttests, die weiteren Aufschluss über die Wettbewerbsfähigkeit einzelner Einrichtungen und Angebote geben, waren nicht Bestandteil der Erhebungen. Ebenso gehörte das Einfangen von Gästemeinungen nicht zum Aufgabenumfang. Gerade die Gästeresonanz ist aber für die „Feinjustierung“ bei der Verbesserung der Angebotsqualität wichtig. Bei zukünftigen Maßnahmen und Gemeinschaftsprojekten sollte dieser Aspekt jedoch soweit möglich berücksichtigt werden. Dieses Vorgehen wird auch im Rahmen der Marketingkonzeption vorgeschlagen.

Die im Zuge der Studie ermittelten Optimierungsbereiche basieren auf den Einschätzungen der Akteure und den daraus abgeleiteten Vorschlägen des Gutachters. Sie stellen ein Gesamtbündel an Maßnahmen dar, für das in gemeinsamer Abstimmung, je nach Zielsetzung, Handlungsschwerpunkte abzuleiten sind. Weitere Schwerpunkte ergeben sich aus der Betrachtung der fördertechni-

schen Perspektive, die in der folgenden Bestandsaufnahme nicht enthalten ist. Sie ist Bestandteil des Kapitels 4 in diesem Abschnitt.

Die Bestandsaufnahme in diesem Kapitel beschreibt den konkreten, auf die Einrichtungen und Angebote bezogenen Optimierungsbedarf des Tourismusangebotes der Stadt Emden, sofern Angaben auf der Basis der vorliegenden Daten möglich sind.

Darüber hinausgehend befasst sich das Kapitel 3 mit dem branchen- und themenbezogenen Optimierungsbedarf. Dies betrifft auch den Bereich der Beherbergungs- und Gastronomiebranche, da eine einzelbetriebliche Analyse nicht Bestandteil des Untersuchungsrahmens war.

2.1 Kulturstadt Emden

2.1.1 Kultureinrichtungen in Emden

Kunsthalle Emden

Die 1986 erbaute Kunsthalle beherbergt die Werke namhafter Künstler schwerpunktmäßig des deutschen Expressionismus und der Neuen Sachlichkeit. Ausgestellt werden vorwiegend Werke der klassischen Moderne (20.Jh.). Seit dem Jahr 2000 wurde der Bestand um Werke aus der Zeit nach dem 2. Weltkrieg erweitert.

Besucher: ca. 80.000 bis 100.000 pro Jahr

Aktueller Investitionsstand:

Erweiterung und Umbau bis 2007:

- klimatechnische Modernisierung der Ausstellungsräume im Erstbau.
- Vergrößerung des Foyers.
- Schaffung eines neuen Bootsanlegers.
- Überdachung des Innenhofes für Veranstaltungen.
- Verbesserung des Zugangs über die neue Fußgängerbrücke.
- Umgestaltung Hahn'sche Insel.

Einrichtungsbezogener Investitionsbedarf:

Die vorhandene Infrastruktur deckt den Bedarf der Kunsthalle in Emden in einem zufrieden stellenden Maße. Auch die Parkplatzsituation wird als zufrieden stellend bezeichnet. Ein besonderer Investitionsbedarf für die Räumlichkeiten der Kunsthalle selbst wurde nicht genannt. Folgender Verbesserungsbedarf wurde genannt:

Potenzieller Verbesserungsbedarf in Emden:

- Empfangs- Informationssituation für Gäste an den Einfallstraßen verbessern:
 - o Willkommenstafeln mit Veranstaltungshinweisen errichten (nicht nur für die Kunsthalle).
 - o Info-Punkte mit Stadtplan, Beherbergungs- und Gastronomieinformationen sowie Kultur- und Freizeiteinrichtungen darstellen.

Ostfriesisches Landesmuseum

Darstellung ostfriesischer Kulturgeschichte im europäischen Kontext. Sammlung wertvoller kunst- und kulturhistorischer Objekte aus Emden und Ostfriesland mit bedeutenden Gemälde- und Graphikbeständen sowie Silber- und Münzkabinett. Die Rüstkammer des Landesmuseums stellt Rüstungen und Waffen der Bürgerwehr (16.-18.Jh.) aus und ist im Besitz der größten stadteigenen Waffensammlung im Bundesgebiet. Im Jahr 2007 wurde das Museum mit dem Museumspreis der Niedersächsischen Sparkassenstiftung für seine ganzheitliche Arbeit in allen Kernbereichen musealen Handelns - Sammeln, Bewahren, Forschen und Vermitteln - sowie für den gelungenen Umbau des Museums und sein zeitgemäßes Museumsmanagement ausgezeichnet.

Besucher: pro Jahr ca. 80.000 bis 100.000

Aktueller Investitionsstand:

Umbau- und Sanierung bis 2005:

Gute Situation im Haus nach Umbau. Keine Investitionen derzeit erforderlich.

Einrichtungsbezogener Investitionsbedarf:

- Unbefriedigende Parkplatzsituation: Keine eigenen Parkplätze, insbesondere für Busse fehlen geeignete Parkplätze und (Kurz-)Haltestellen für das Ein- und Aussteigen der Passagiere in unmittelbarer Umgebung zum Landesmuseum.
→ Wunsch: Veränderung / Anpassung des Parkplatzes „Oldersumer Str. / Ecke Daaler Str.“, Optimierung für Bus und PKW.
- Als zukünftige Maßnahme ist die Installation einer Gebäudevollklimatisierung vorgesehen.

Handlungsempfehlung:

Steigerung der Attraktivität der musealen Inhalte: Inszenierung von Veranstaltungen, bei denen z. B. die historischen Waffen (bzw. Imitate) des Landesmuseums spektakulär in Szene gesetzt werden. Durch die Lage am Delft lassen sich unter Umständen Szenen, angelehnt an historische Ereignisse am Wasser für Zuschauer attraktiv nachstellen.

Johannes A Lasco Bibliothek

Die älteste Spezialbibliothek Ostfrieslands birgt einen wertvollen, historischen Buchbestand, eine enzyklopädische Sammlung durch alle Wissenschaftsgebiete und die Emder Bibel. Das Kirchenschiff dient für Veranstaltungen. Ein Museum ist integriert. Die Johannes a Lasco Bibliothek ist damit gleichermaßen Spezialbibliothek, Forschungsstätte und kulturelles Forum.

Besucher: 2006 ca. 10.000 (ohne Veranstaltungen, Tagungen und Seminare)

Aktueller Investitionsstand:

Gelungene Gestaltung des Vorplatzes wurde 2006 abgeschlossen. Ein konkreter Investitionsbedarf wurde nicht benannt. Vielmehr ist es der Wunsch, eine höhere Bekanntheit in Emden und bei den Besuchern zu erreichen.

Optimierungsbereiche:

- geringer Bekanntheitsgrad der Bibliothek seitens der Stadtbürger, insbesondere Taxifahrer sollten generell mehr über die Attraktionen Emdens wissen, da sie oftmals Kontakt- und Informationsquelle für Besucher und Gäste sind.
- fehlende Beschilderung der Bibliothek → gewünscht: Beschilderung ab Autobahn.
- reduzierte Öffnungszeiten, da nicht ausreichend von Besuchern genutzt.

Handlungsempfehlung:

Das exklusive Ambiente der Veranstaltungsräumlichkeiten in der A Lasco Bibliothek wird heute für eine Vielzahl von Veranstaltungen genutzt. Um die Bekanntheit dieser Einrichtung zu steigern ist ein Ausbau der Angebote vorstellbar. Denkbar ist z. B. eine stärkere Bespielung der Bibliothek durch exklusive Lesungen renommierter Autoren. In Kombination mit der Auslobung eines (Literatur-) Preises kann eine solche Veranstaltung eine weit über die Region Emden hinaus strahlende Bedeutung erhalten. Vorbild könnte beispielsweise der Karlspreis in Aachen sein.

Neue Kirche

In der Neuen Kirche werden Gottesdienste, Konzerte und andere Veranstaltungen abgehalten. Besichtigungen sind nach Absprache möglich.

Aktueller Investitionsstand:

Die Außensanierung wurde abgeschlossen.

Einrichtungsbezogener Investitionsbedarf:

- Innensanierung wird angestrebt, Finanzierung über Sponsoring. Erforderliches Finanzvolumen: ca. 2,5 Millionen Euro → Nutzung für Veranstaltungen, kirchliche und private Veranstaltungen.
- Anbindung der „Neuen Kirche“ an die Innenstadt durch Ausbau und Attraktivierung der Straße zur Kirche → Schaffung einer Achse: Bahnhof – Binnendelft – Neue Kirche – Wall.

Handlungsempfehlung

Unerlässlich für die zukünftige touristische Nutzung der „Neuen Kirche“ ist ein schlüssiges Betriebs- und Veranstaltungskonzept für deren kulturellen Nutzung. Es gilt darzustellen, weshalb die „Neue Kirche“ mehr ist als eine rein kirchliche Einrichtung und mit welcher Art von Veranstaltungen die Kirche das Angebot in Emden ergänzen soll. Hierzu müssen sowohl konkrete Nutzungsbedingungen von den Eigentümern festgelegt werden (Was darf in der Neuen Kirche stattfinden, was nicht?), als auch ein möglichst lang vorausschauendes Veranstaltungsprogramm entwickelt werden. Hierbei können sowohl Eigen- als auch Fremdveranstaltungen aufgenommen werden. Sofern es sich um eintrittspflichtige Veranstaltungen handelt, müssen auch die Verfügbarkeit von Kartenkontingenten und die Buchungsmöglichkeiten (Einbindung in städtische Ticketingsysteme) geklärt werden.

Bunkermuseum

Das Bunkermuseum zeigt auf mehreren Etagen die Stadt Emden während des Nationalsozialismus. Die Zerstörung Emdens im Krieg und der anschließende Wiederaufbau werden mit authentischen Ausstellungsstücken dokumentiert.

Besucher: ca. 10.000 pro Jahr, Tendenz abnehmend.

Öffnungszeit Mai bis September, witterungsbedingt ist im Herbst / Winter keine Öffnung möglich: hohe Kälte und Feuchtigkeit sowie die Beschäftigung von ehrenamtlichen Kräften begrenzen die Öffnungsmöglichkeiten. Zusätzlich erschweren Betreiberprobleme (AK Bunkermuseum) die touristische Nutzung.

Handlungsbedarf:

- Überarbeitung des Ausstellungskonzeptes erforderlich.

Vrouw Johanna Mühle mit Müllerhaus

In der 1804/05 errichteten Peldemühle können Besucher der Arbeit eines Windmüllers zusehen. Das Müllerhaus ist jüngst saniert worden und wird zu einem kleinen Gästehaus ausgebaut. Die Nutzung soll im Zusammenhang mit der neuen Paddel und Pedal-Station erfolgen. Für die Mühle wurde derzeit neben der regelmäßigen Unterhaltung und Instandhaltung kein spezieller Investitionsbedarf gesehen. Das Müllerhaus wird als Gästehaus bereits genutzt und soll weiter ausgebaut werden.

Kulturbunker

Der Kulturbunker hat nach einer Komplettsanierung seinen Betrieb 2004 aufgenommen. Hier finden vielfältige kulturelle Veranstaltungen statt. Bislang werden die Veranstaltungen fast ausschließlich von Einheimischen besucht. Der zunehmende Besucherzuspruch deutet aber darauf hin, dass zukünftig auch vermehrt Besucher aus der Region die Angebote nutzen werden. Ein konkreter Investitionsbedarf wurde nicht formuliert.

Teufelsinsel mit Museumswerft

Die Historische Werft auf der Teufelsinsel im Binnenhafen befindet sich derzeit noch im Bau. Auf der Werft erfolgt der Nachbau einer historischen Tjalk. Eine Förderung ist durch NorthSEAFaring erfolgt.

Handlungsempfehlung

Die Bedeutung der Museumswerft für Emden könnte durch eine spektakuläre Aktion zukünftig noch ausgebaut werden. So könnte z. B. die historische Tjalk (sofern für diese Zwecke geeignet) oder der Nachbau eines anderen historischen Schiffes nach Fertigstellung als Werbeträger für Emden über Flüsse und Kanäle in Deutschland und Europa fahren. In allen Häfen, in denen das Schiff anlegt, kann es Werbung für die Stadt Emden, seine Kultur und Veranstaltungen betreiben. Als Vorbild hierfür kann zum Beispiel die europäische Kulturhauptstadt Linz in Österreich dienen. In 2008 fährt der Nachbau eines historischen Schiffes mit einem bekannten Künstler (Hubert von Goisern) auf der Donau verschiedene Städte ab und macht Werbung für die diesjährige Kulturhauptstadt (Linz Europa Tour West).

Museumsschiffe

Die Museumsschiffe prägen das Bild des Emder Binnenhafens am Ratsdelft und sind für die Besucher auch ein optisches Zeichen für die enge Verbindung von Stadt und Wasser. Diese historischen technischen Denkmale erfordern jedoch insbesondere in der Unterhaltung und Instandhaltung beträchtliche Aufwendungen, die jedoch angesichts des Leitmotivs „Seehafenstadt Emden“ als nahezu unumgänglich erscheinen.

Rettungskreuzer „Georg Breusing“

Besucher 2006: ca. 6.400 Gäste.

Investitionen werden vor allem für die Instandhaltung erforderlich. Ein konkreter Bedarf wurde im Rahmen der Befragung nicht genannt.

Von notwendigen Instandhaltungsmaßnahmen sind insbesondere auch das **Feuerschiff „Amrumbank“** und der **Heringslogger AE 7** betroffen. Das Feuerschiff beherbergt einen gastronomischen Betrieb sowie ein schiffshistorisches Museum. Gelder zur Instandhaltung werden im Rahmen von Spendenaktionen vom Trägerverein gesammelt.

Handlungsempfehlung

Neben den Herausforderungen zur Sicherstellung der finanziellen Ressourcen für den Betrieb und die Instandhaltung der Museumsschiffe spielt die Frage nach ihrer zukünftigen personellen Betreuung eine wichtige Rolle. So ist teilweise die Nachfolge für die Betreuung der Angebote nicht gesichert. Hier sind seitens der heutigen Betreiber frühzeitig Betriebs- und Unterhaltungskonzepte aufzustellen, die sowohl Aufschluss über den zukünftigen Betrieb in wirtschaftlicher und personeller Hinsicht geben als auch Aussagen zur inhaltlichen Aufstellung dieser Angebote treffen. Es kann dabei nicht als zielführend betrachtet werden, für jedes Schiff eigene Betreiberstrukturen zu unterhalten und individuelle Mittelakquisition zu betreiben. Vielmehr erscheint eine Fusion einzelner maritimer Angebote zweckmäßig, um sich gemeinsam um die Belange dieser Angebote kümmern zu können. Eine intensive Koordination seitens der Stadt zur Unterstützung des wichtigen ehrenamtlichen Engagements erscheint hierbei unverzichtbar.

Dat Otto Huus

Kuriositäten und Klamauk rund um Otto Waalkes, der ostfriesischen Kultfigur aus Emden in einem Museum. Im Shop ist alles, was das Ottoherz begehrt erhältlich. Ein spezifischer Investitionsbedarf wurde nicht ermittelt. Das Otto Huus ist besonders für den Tagestourismus ein wichtiger touristischer Magnet.

2.1.2 Kulturveranstaltungen in Emden

Filmfest Emden

Der Programmschwerpunkt des Filmfestes mit 100 Filmen auf 7 Leinwänden liegt bei aktuellen Kinoproduktionen aus dem nordwesteuropäischen Raum. Es rangiert damit unter den Top 10 der Filmfeste in Deutschland, 23.000 Besucher (2007).

Besucher: 20.000 bis 25.000 pro Filmfest

Situation:

- Grundsätzlich gute Rahmenbedingungen vorhanden.
- Die bestehenden Veranstaltungsstätten „Neues Theater“ (gute Sanierung abgeschlossen) und „CineStar“ mit guter Infrastruktur und zeitgemäßer Technik, aktuell kein Erneuerungsbedarf.
- zwei Veranstaltungsräume im „Forum“ mit sehr guter technischer Ausstattung. Benötigt wird eine neue Bestuhlung.
- Budget: 400.000,- €, Stadt davon ca. 120.000,- €, Rest Sponsoren.

Optimierungsbereiche:

- Durch Digitalisierungswelle entstehen zukünftig neue Anforderungen an die Technik.
- Vorschläge für Verbesserungsmaßnahmen: zur Veranstaltung Bootspendelverkehre zwischen den Veranstaltungsstätten bzw. Einrichtungen wäre möglich, hierfür muss aber z. T. Infrastruktur geschaffen werden (Anleger).

Emder Bluesnacht und Jazz-Festival

Anlässlich des Internationalen Nordsee Blues Festival treten zahlreiche hochklassige Bands live in verschiedenen gastronomischen Einrichtungen auf.

Zum Dollart-Jazz-Meeting treffen sich Musiker aus Deutschland und den Niederlanden im VHS Forum in Emden.

- Ein spezifischer Investitionsbedarf im Infrastrukturbereich ist für beide Veranstaltungen derzeit nicht erkennbar.

Handlungsempfehlung

Durch Kooperation mit anderen bedeutenden deutschen und europäischen Festivals könnte die Stellung dieser Veranstaltungen ausgebaut werden. Denkbar ist der Austausch von Künstlern, die an verschiedenen Standorten auftreten. Sofern nicht bereits derartige Initiativen bzw. Kooperationen bestehen, wird für diese Veranstaltungen die Gründung oder Mitgliedschaft in einer Art „Gemeinschaft der Festivalstädte“ angeregt. Gibt es solche Zusammenschlüsse noch nicht, ist Emden als Hauptsitz denkbar. Über diese Zusammenarbeit ließen sich vielfältige Synergien generieren. Neben dem Austausch von Programmen und Beiträgen ließe sich über die Einrichtung von Fansites im Internet oder regelmäßige Newsletter ein großer Kreis interessierten Personen erreichen, die Informationen der Veranstaltungen jeweils an andere weitergeben, eine moderne Form der Mund-zu-Mund-Propaganda.

2.2 Wasserbezogene Angebote

Mit der Lage an der Emsmündung und der deutschen Nordseeküste befindet sich Emden an einer wichtigen Schnittstelle zwischen Binnen- und Seewasserverkehr. Emden bildet von der Ems kommend quasi das Entrée zur Nordsee bzw. umgekehrt das Tor ins deutsche Binnenland. Neben der wirtschaftlichen Bedeutung des Hafens spielen zunehmend auch der Freizeitbootverkehr eine wichtige Rolle im Besucherverkehr für Emden. Neben der Marina im neuen Binnenhafen wurden attraktive Liegeplätze und Versorgungseinrichtungen im Alten Binnenhafen geschaffen. Sofern die

infrastrukturellen Voraussetzungen für den Freizeitbootverkehr wieder hergestellt bzw. optimiert werden (siehe Kap. 2.2.2), sollte dieser Bereich insbesondere in qualitativer Hinsicht weiter entwickelt werden. Wegweisend für diesen Bereich ist die Teilnahme an bundesweiten Qualitätsinitiativen wie z. B. den „Blauen Sternen“ (Klassifizierung von Sportboothäfen) oder der „Gelbe Welle“ (Leitsystem für die Sportbootschifffahrt). Dies ist umso wichtiger, als dass die Nordsee und Ems bislang nicht zu den bevorzugtesten Revieren der Freizeitbootschifffahrt in Deutschland gehören und in diesem Marktsegment eher von einer Beibehaltung als von einem Wachstum des Marktvolumens ausgegangen werden muss. Die Umsetzung qualitativer Maßnahmen sind daher als die überzeugendsten Argumente im Verteilungswettbewerb anzusehen.

2.2.1 Außenhafen

Inselverkehr nach Borkum

Aus touristischer Sicht ist der Außenhafen besonders geprägt durch den Transitverkehr zur Nordseeinsel Borkum, der mit einem hohen Besucheraufkommen verbunden ist. Hier hat die AG Ems ihren Sitz und betreibt den Anleger und den Fahrgastterminal.

Beförderungsaufkommen: ca. 420.000 Beförderungen pro Jahr.

Aktueller Investitionsstand:

- Ein neuer Fahrgastterminal wurde 2001/2002 errichtet.

Einrichtungsbezogener Investitionsbedarf:

- Bau einer neuen Deichdurchfahrt (erfolgt).
- In der Planung befinden sich derzeit die Errichtung und Erneuerung der Borkumgaragen.

Darüber hinaus wird seitens der AG Ems für den Inselverkehr derzeit kein Investitionsbedarf gesehen.

Handlungsempfehlung

Wie die AG Ems erkannt hat, bilden die Transfergäste des Inselverkehrs ein wichtiges Potenzial für den Ausbau des Tagestourismus nach Emden. Es wird geschätzt, dass derzeit ca. 10% der ab Emden fahrenden Passagiere vor der Abreise oder nach ihrer Rückkehr Angebote in Emden nutzen. Dieses Potenzial für die Stadt Emden gilt es noch stärker auszubauen. So könnten Fährtickets mit zusätzlichen Anreizen aufgeladen werden, die bei der An- oder Abreise noch stärker zu einem Besuch der Stadt und seiner kulturellen und touristischen Angebote einladen. So könnte das Ticket als Parkticket in der Stadt oder als Eintritt in eine Kultureinrichtung o. ä. Gültigkeit haben.

Aussichtspunkte

Das Mittelmantje ist ein wichtiger Aussichtspunkt auf den Dollart und stellt eine touristische und erholungsmäßig hervorragende Situation dar, um Stadt, Hafen und Meer erleben zu können. Es sollte als solches erhalten und ggf. optimiert werden.

Bedingt durch vorgeschriebene Sicherungsmaßnahmen ist der Zugang zu einigen attraktiven Punkten wie der „Westmole“ und dem „Leuchtturm“ eingeschränkt. Wünschenswert wäre eine Lösung, die den Zugang wiederherstellt.

2.2.2 Alter Binnenhafen

Der „Alte Binnenhafen“ ist für die Attraktivität Emdens als Seehafenstadt im Hinblick auf den Tourismus von ausschlaggebender Bedeutung. Jeder Besucher wird hier in besonderer Atmosphäre das Flair Emdens als maritime Stadt erleben wollen. Daher ist es hier besonders wichtig, den maritimen Charakter spürbar werden zu lassen. Hierzu gehören eine adäquate aufenthaltsbezogene Infrastruktur mit Verweilmöglichkeiten und gastronomischen Angeboten sowie die Belebung dieses „Erlebnisraums“ mit Veranstaltungen.

Die Bedeutung des Binnenhafens für die zukünftige touristische Entwicklung ist von der Stadt und den Unternehmen erkannt worden. Eine Reihe von Maßnahmen zur Attraktivierung konnten bereits umgesetzt werden. Um das Gesamtbild zu vervollständigen sind aber weitere Schritte erforderlich. Grundlage für die Maßnahmen bildet das Entwicklungskonzept für den „Alten Binnenhafen“. Im Zuge verschiedener Projekte wurden bereits folgende Maßnahmen umgesetzt:

Aktueller Investitionsstand:

- Fußgängerklappbrücke, Fertigstellung Sommer 2006 (Lückenschluss Ost- und Westufer).
- Fertigstellung eines Rundwegs von ca. zwei Kilometern Länge.
- Fertigstellung der Promenaden.
- Stellplätze für Wohnmobile mit Ver- und Entsorgeeinrichtungen wurden geschaffen.
- Schaffung von Sportbootliegeplätzen im Zentrum der Stadt.
- Angebot von Hafenrundfahrten.

Die Sanierungsmaßnahmen der letzten Jahre und der Ausbau des Binnenhafens wird gemeinhin als gut bewertet. So werden die Wohnmobilstellplätze sehr gut angenommen (offiziell 20 Plätze, oft aber mehr Nachfrage). Der Platz verfügt über gute Ver- und Entsorgeeinrichtungen.

Dennoch wird in verschiedenen Bereichen weiterer Optimierungsbedarf gesehen, um den Aufenthalt am Binnenhafen und den Delften für die Gäste noch attraktiver zu machen. Ein Vorhaben mit Entwicklungsperspektive ist hierbei die Verlängerung des neuen Rundweges um den Falderndelft mit Verbindung über das Rote Siel zur Kesselschleuse. Die einzelnen Optimierungsbereiche und Handlungsempfehlungen werden in Kapitel III.3.3 beschrieben.

Behinderungen und Einschränkungen für den Freizeitbootverkehr bestehen derzeit durch die Sperrung der Nesslander Schleuse bis 2009. Der Sportbootverkehr muss Umwege über die große Seeschleuse in Kauf nehmen. Eine für den Sportbootverkehr geeignete Lösung ist anzustreben. Einschränkungen unterliegt ebenfalls die Zufahrt zum alten Binnenhafen. So ist die „Eisenbahnbrücke“ nur bedingt betriebsbereit. Bei bestimmten Temperaturen ist eine Öffnung nicht möglich. Auch hier wären Maßnahmen, die diesbezüglich Abhilfe schaffen, wünschenswert.

2.2.3 Rundfahrten auf Grachten und Kanälen, Hafenrundfahrt

Grachten und Kanäle prägen das Stadtbild Emdens und sind für die glaubhafte Positionierung als Seehafenstadt von nicht zu unterschätzender Bedeutung. Die Fahrt auf den Grachten eröffnet ganz eigene Perspektiven zum Entdecken der Stadt. Von der AG Ems werden Hafen-, Grachten- und Kanalrundfahrten angeboten.

Besucheraufkommen: 40.000 bis 45.000 Fahrgäste jährlich.

Insbesondere bei den Grachten und Kanälen wurde vielfacher Optimierungsbedarf angemerkt. Der Zustand wurde wie folgt beschrieben:

- Wasserläufe wirken zum Teil verwahrlost.
- Wildwuchs: Einsichtmöglichkeiten und Einblicke auf die Wasserläufe schaffen.

Um die Nutzungsmöglichkeiten für die Grachten und Kanäle zu verbessern und die Verläufe attraktiver zu gestalten, wurden die folgenden Maßnahmen angeregt:

- Umsetzung der bestehenden Uferzonenplanung für den Abschnitt Kunsthalle bis Bahnhof.
- Prüfung von Reaktivierungsmöglichkeiten zur Nutzung historischer Anlagen (betrifft z. B. früher vorhandene Anlegestellen).
- Verbesserung der Infrastruktur der Kanäle und (Freizeit-) Wasserstraßen:
 - o Vertiefungen erforderlich
 - o Ausbau der Uferbefestigungen
 - o Errichtung von Anlegestellen.

Für diese Maßnahmen gilt es insbesondere die Finanzierungsfrage zu klären.

Die Maßnahmen Vertiefung, Uferbefestigung und Anlegestellen wurden bereits im Projekt „Water-city“ in großen Teilen der innerstädtischen Kanäle angefangen bzw. umgesetzt.

2.2.4 Marina Emden Seeschleuse

Sportbootliegeplätze am neuen Binnenhafen.

Investitionsbedarf:

- Durchführung von Teilrenovierungen der Bootsstege.
- Erweiterung des Angebotsschwerpunktes durch die Schaffung eines Wasserwanderrastplatzes.
- Sonstiger Investitionsbedarf: Schaffung von Gastliegebootsplätzen.
- Sonstiger Investitionsbedarf: Bunkermöglichkeiten sowie das Bereitstellen einer Sanitärab-
sauganlage für Fäkalien.

Handlungsempfehlung

Sportbootfahrer erwarten heute mehr als nur einen Liegeplatz mit Ver- und Entsorgeeinrichtungen. Die Attraktivität der Lage, die Erreichbarkeit, aber auch umfangreiche Serviceleistungen oder ein adäquates gastronomisches Angebot sind von zunehmender Bedeutung, gerade um im Wettbewerb mit den bislang bevorzugten Revieren an der Ostsee bestehen zu können. Somit sind Investitionen in die Qualität und den Service Grundvoraussetzung, um in das Blickfeld der Freizeitbootfahrer zu gelangen. Anknüpfungspunkte bietet die Teilnahme an den bundesweiten Klassifizie-

rungsinitiativen „Blaue Sterne“ (Klassifizierung von Sportboothäfen) oder der „Gelben Welle“ (Leitsystem für die Sportbootschifffahrt).

2.3 Erlebnis Emden

2.3.1 Freizeiteinrichtungen und touristische Angebote

Friesentherme

Mit der Friesentherme ist in Emden ein modernes Allwetterschwimmbad mit Erlebnisbad, Sauna- und Wellnessbereich entstanden. Das Highlight dieses Bades ist, dass bei gutem Wetter das Dach der Anlage geöffnet werden kann. Mit diesem Angebot werden nicht nur Einheimische, sondern gleichermaßen Besucher und Urlauber aus der Region angesprochen. Durch seine Bauart und die attraktiven Angebote kann die Einrichtung auch bei schlechtem Wetter Familien und Nordseer-Urlauber ansprechen und nach Emden ziehen. Kombinationsangebote mit anderen Angeboten und Einrichtungen erhöhen die Attraktivität für einen Emden-Besuch.

Da die Einrichtung erst im Dezember 2006 ihren Betrieb aufgenommen hat, bestand zum Zeitpunkt der Erstellung der Studie kein spezifischer Investitionsbedarf. Hier gilt es vielmehr durch gemeinsame Marketingarbeit mit der EMTG die Einrichtung dem Besucherkreis über Emden hinaus bekannt zu machen.

Freibad Borssum

Vorrangig lokale Bedeutung. Schwimmer- und Nichtschwimmerbecken (mit Wasserrutsche) sowie Planschbecken. Ein gastronomisches Angebot wurde ergänzt.

Investitionsbedarf:

- Sanierungsbedürftig: Eingangsbereich mit An- und Umkleidebereich.

Van Ameren Freibad

Freibad mit Spielplatz, Schwimmer- und Nichtschwimmerbecken, Sprungturmbecken sowie Kleinkindbecken. Vorrangig lokale Bedeutung. Das Freibad wird von einem Förderverein in privater Regie geführt. Mittel für erforderliche Investitionen werden über einen Förderverein akquiriert. Großes ehrenamtliches Engagement. Der Förderverein hat in den vergangenen Jahren zahlreiche Investitionen für den Erhalt, die Modernisierung und zur Angebotserweiterung des Bades getätigt. Der aktuelle Investitionsbedarf konnte wegen fehlender Informationen nicht ermittelt werden. Handlungsbedarf: Eine Ausschilderung zum Bad ist zwar vorhanden, aber uneinheitlich und für Ortsfremde z. T. nicht eindeutig erkennbar, insbesondere bezüglich der bestehenden Parkraumsituation.

RUZ Ökowerk

Das Regionale Umweltbildungszentrum „Ökowerk Emden“ ist ein Lern- und Informationszentrum für die Themen Natur und Umwelt. Drei Informationspfade im Außenbereich veranschaulichen die

kulturelle Geschichte der Region, gegenwärtigen hiesige Lebensräume und zeigen Möglichkeiten auf, zukünftig ressourcenschonend zu wirtschaften.

Investitionsbedarf:

- Flächenerweiterung

Investitionsvolumen: 30.000,- Euro

Weitere Investitionsbereiche mit hohem Investitionsbedarf:

- Angebotserweiterung: Fahrradtourismus
- Schaffung von Zusatzangeboten: neue Themenschwerpunkte
- Parkplatz
- Umwelt- und energieorientierte Investitionen.

Unterstützungsbedarf wird auch für den Aufbau einer Stiftung gesucht.

Okidoki-Kinderland

Indoor-Abenteuerspielplatz mit großem Trampolin, Kartbahn und Piratenschiff. Ein spezifischer Investitionsbedarf ist nicht bekannt.

Mobilitätszentrale im Bahnhofsgebäude

Seit Juni 2006 befindet sich im Bahnhofsgebäude die Mobilitätszentrale Emden. Die Mobilitätszentrale ist gleichzeitig Sitz der EMTG mit der Touristinformation. Hier werden Auskünfte zu Verkehrsverbindungen in und um Emden erteilt sowie Tickets für Fähren, Rundfahrten und viele weitere Aktivitäten in Emden vermittelt. Daneben wird in der Mobilitätszentrale die Touristinformation für die Besucher und Gäste Emdens geführt.

2.3.2 Veranstaltungen

Matjesfest

Erinnert an die 450 Jahre lange Tradition der Emder Heringsfischerei. Mitmachaktionen rund um die Seefahrt und Shantychöre füllen das Programm.

→ eine etablierte Veranstaltung, die sich aber klarer profilieren sollte.

Delftfest

Drei Tage lang wird auf verschiedenen Bühnen das Delftfest mit Aufführungen, Gesang und Live-Musik gefeiert. Am Hafen wird mit Drachen- / Ottifanten- und Solarbootrennen für Unterhaltung gesorgt. Hierbei handelt es sich ebenfalls um eine etablierte Veranstaltung mit guter Neuausrichtung. Dennoch ist das Profil der Veranstaltung noch zu wenig ausgeprägt. Das Delftfest unterscheidet sich zu wenig von anderen Festen, insbesondere vom Matjesfest. Eine stärkere Profilierung und Abhebung von anderen Veranstaltungen ist daher erforderlich.

Weihnachtsmarkt

Der „schwimmende Weihnachtsmarkt“ auch „Engelke“- Markt genannt, befindet sich am Ratsdelft in der Stadtmitte. Die festlich beleuchteten Museumsschiffe umrahmen den Markt. Als schwimmender Weihnachtsmarkt ist diese Veranstaltung nahezu einzigartig. Dieses Profil gilt es besonders herauszustellen.

Notwendige Maßnahmen: Verkehrsberuhigung / Sperrung des Abschnitts zwischen Binnenhafen und Stadtgarten, um die Gefahr bei Straßenquerung zu reduzieren.

Emden à la carte

Dieser erfolgreiche Gastronomieevent sollte zukünftig stärker ausgebaut werden. Dabei kann auch das Motto „Seehafenstadt“ mit seinen maritimen Aspekten, die sich durchaus in der Gastronomie widerspiegeln können, herausgestellt werden.

Erntedankfest

Erntedankfest in der Neutorstraße. An diesem Tag gibt es Landwirtschaft zum Anfassen. Alle Besucher haben eine Verbindung zur Landwirtschaft. Angeboten werden zahlreiche Produkte und Leistungen zum Anfassen, Probieren und Kaufen. Für Kinder gibt es Spielgeräte und einen Streichelzoo.

Allerdings fehlt im Rahmen dieser Veranstaltung bislang die Verbindung zur Weiterverarbeitung der Produkte. Der Übergang von der Produktion in die regionale Küche ließe sich gerade hier möglicherweise gut darstellen.

Handlungsempfehlung

Diese traditionellen Feste prägen das Veranstaltungsbild in Emden und ziehen große Besuchermengen aus der Region an. Durch die Herausstellung ihrer spezifischen Besonderheiten sind sie auch für Urlaubsgäste in Ostfriesland und an der Nordseeküste ein lohnenswertes Ausflugsziel. Insbesondere für das Delft- und Hafenfest sowie dem Matjesfest ist es aber wichtig, aufgrund des jeweiligen maritimen Charakters der Feste, die eigenständigen Profile der Veranstaltungen noch deutlicher heraus zu arbeiten und darzustellen. Hiermit soll sichergestellt werden, dass sich die Veranstaltungen, auch für den Gast wahrnehmbar, deutlich voneinander abheben. Bei der Terminierung der Veranstaltungen ist eine Ausgewogenheit der Veranstaltungstermine sicherzustellen. Überschneidungen bzw. eine zu enge Ballung der Termine von Highlightveranstaltungen sollten unbedingt vermieden werden, um Kannibalisierungseffekte zu vermeiden und vielmehr eine gleichmäßige Verteilung der Besucherströme und saisonverlängernde Wirkung zu erreichen. Dies erfordert auch in organisatorischer Hinsicht die frühzeitige Abstimmung der Veranstaltungstermine. Eine Einrichtung, die die Koordination der Termine übernimmt, scheint daher dringend geboten.

2.3.3 Veranstaltungsstätten

Nordseehalle

Auf 3.200 qm werden Messen, Ausstellungen, Konzerte, Flohmärkte und Kongresse veranstaltet.

- Eine Vielzahl an Erneuerungs- und Sanierungsmaßnahmen wurden in den vergangenen Jahren durchgeführt.
- Geringe Parkplatzkapazitäten.

Investitionsbedarf:

- Investitionen im Foyerbereich.
- Investitionen in die technische Ausstattung.

Investitionsvolumen: 4.000.000,- Euro

Seitens der Nordseehalle wird darüber hinaus in den folgenden Bereichen ein hoher Investitionsbedarf gesehen:

- Optimierung und Ausbau der Parkplatzsituation
- Neu-, Um- oder Erweiterungsbau
- Objektsanierung außen
- Instandhaltung / Sanierung der Verkehrswege
- Technische Ausstattung
- Innenausstattung
- Attraktivitätserhaltung
- Verbesserung und/oder Ausbau des gastronomischen Angebots und der damit einhergehenden Optimierung der Küchenausstattung.

Neues Theater

Im 1970 erbauten Neuen Theater werden Opern, Operetten, Konzerte und Schauspiele sowie andere Veranstaltungen angeboten. Die Einrichtung befindet sich nach der Sanierung in einem guten Zustand. Auffällig sind die verhältnismäßig geringen Parkplatzkapazitäten in der Nähe des Theaters. Hier könnten Kapazitätserweiterungen hilfreich sein. Ein spezifischer Investitionsbedarf wurde für diese Einrichtung nicht erfasst.

Forum (VHS)

Das Forum der VHS dient auch dem internationalen Filmfest als Veranstaltungsstätte. Die technische Ausstattung wird als gut bezeichnet, die Bestuhlung ist erneuerungsbedürftig. Ein weiterer Investitionsbedarf wurde nicht genannt.

Rummel im Landesmuseum

Der Rummel im Landesmuseum bietet Raum für zahlreiche Veranstaltungen von Sonderausstellungen bis hin zu Tagungen und Seminaren. Zu den heraus zu stellenden Themen gehören nationale Tagungen und Fachkonferenzen. Hierfür ist aber eine Anpassung der Hotelkapazitäten sowohl in quantitativer als insbesondere in qualitativer Sicht erforderlich.

Johannes a Lasco Bibliothek

Neben ihrer Funktion als wissenschaftliche Bibliothek und Forschungsstätte besitzt die Johannes a Lasco Bibliothek exklusive Veranstaltungsräumlichkeiten und gute Tagungsmöglichkeiten. Je nach Art der Veranstaltung bietet die a Lasco Bibliothek Platz für 300 Personen. Neben wissenschaftlichen Veranstaltungen finden in der Johannes a Lasco Bibliothek regelmäßig Konzerte, Vorträge und Ausstellungen statt. Die historischen Räume werden darüber hinaus von Vertretern aus Kirche, Politik und Wirtschaft gerne als stilvollen Rahmen für besondere Anlässe genutzt.

2.3.4 Angebote für Radfahrer

Emden zeichnet sich durch eine ausgeprägte Radfahrerorientierung aus. Dies drückt sich nicht nur in der städtischen Initiative „Emders up Rad“ (Projekt zur Förderung des Radfahrverkehrs) aus, die sich an die einheimischen Bürger wendet, aber auch den Gästen zugute kommt. So führen zahlreiche regionale, überregionale und internationale Radwege durch Emden. Hierzu gehören unter anderem:

- Rad up Pad
- Friesische Mühlen tour
- Emsradweg
- Ems-Jade Radweg
- Störtebeker Route
- Friesischer Heerweg
- Dortmund-Ems-Kanal-Route
- Internationale Dollart Route
- North-Sea-Cycle- Route.

Die Bedeutung von Radtouristen wird auch von einigen Hoteliers erkannt, die ihr Beherbergungsangebot auf diese Zielgruppe ausrichten. So hat 2006 das erste Fahrradhotel eröffnet. Neben einem Fahrradverleih gehören ein Hol- und Bringservice, eine Werkstatt sowie die Tourenausarbeitung zum Gästeservice. Darüber hinaus wurden eine Reihe von Einrichtungen geschaffen und Maßnahmen vorgenommen, die sich an Radfahrer wenden. Hierzu gehören unter anderem:

- Die Einrichtung einer Servicestation „Paddel und Pedal“.
- Das 2006 sanierte Müllerhaus der Vrouw Johanna Mühle, das als Übernachtungsmöglichkeit dient.
- Die Initiative „Emders up rad“ mit Infrastrukturmaßnahmen zur Verbesserung des Fahrradverkehrs:
 - o qualitativ hochwertige Abstellanlagen (Neutorstraße, Bahnhofsvorplatz)
 - o Absenkung von Bordsteinen
 - o Einrichtung von Schutzstreifen
 - o Neubau Fuß- und Radweg
 - o Einrichtung von Fahrradstraßen.

Handlungsempfehlung

Durch seine Lage an den bekannten Fahrradrouten erhält Emden eine wichtige Drehkreuzfunktion für Radreisende. Diese Funktion gilt es auch zukünftig sicherzustellen und auszubauen. Für diese Zwecke sind die Aktivitäten der Stadt auch von den privaten Akteuren nach Möglichkeit zu unterstützen. Neben der Radwegeinfrastruktur sind ansprechende, sichere Abstellanlagen an Schwerpunktorten zu errichten. Umfangreiche Serviceangebote ergänzen das Angebot. Die Beherbergungsbetriebe sollten neben Trockenmöglichkeiten und kleinem Werkstattservice auch Tipps für Touren parat haben. Dies gilt auch für andere Ausflugsziele zu denen die Gäste auch mit dem Fahrrad kommen.

2.3.5 Naherholung an der „Knock“

Das am Stadtrand gelegene Flächenareal „Knock“ unterliegt grundsätzlich einer gewerblich/industriellen Nutzung. Wo es jedoch möglich ist, wird es von den Emdener Bürgern an einigen Stellen zur Naherholung genutzt. An der Knock befindet sich das Restaurant „Strandlust“ und ein kleiner Strandabschnitt ohne besondere Infrastruktur. Für eine touristische Nutzung ist der Strand in dieser Form nicht geeignet. Darüber hinaus befindet sich in diesem Bereich auch der Anleger für die Fähre „Wappen von Borkum“. Allerdings gibt es Akteure, die sich für eine stärkere touristische Nutzung einsetzen, was teilweise zu Interessenskonflikten führt.

Der Nutzung des Areals an der Knock liegt das industrielle Entwicklungskonzept der Stadt Emden für den Rysumer Nacken zugrunde. Es ist damit ein Vorranggebiet für eine industrielle Nutzung. Tourismus ist dadurch nicht ausgeschlossen. Er ist in diesem Raum jedoch nur als Zwischennutzung bzw. ergänzende Nutzung anzusehen und hat sich insofern den Interessen industrieller / gewerblicher Nutzung unterzuordnen bzw. ist mit diesen in Einklang zu bringen. Insbesondere die Ansiedlung eines Businesshotels könnte bei einer entsprechenden gewerblichen Nutzung des Areals durchaus in Betracht kommen.

Im Rahmen der derzeitigen touristischen Nutzung wurden von den Expertengesprächen verschiedene Maßnahmen zur Optimierung angeregt:

- Wiederherstellung des Radweges „Knock-Rysum“.
- Beschilderung zum Anleger Knock verbessern.

Für den **Campingplatz an der Knock** besteht durch die industrielle Vorrangnutzung an diesem Standort keine langfristige Bestandsperspektive. Solange keine anderen Projekte anstehen, ist ein Weiterbetrieb aber möglich. Für den laufenden Betrieb wurde der folgende Investitionsbedarf angemerkt.

Investitionsbedarf:

- Umwelt- und energieorientierte Investitionen.
- Technische Ausstattung.
- Objektsanierung innen und außen.
- Sonstiger Investitionsbedarf: Steganlage und Entsorgungsstation.

Handlungsempfehlung:

Lediglich Bestandspflege und Unterhalt für den laufenden Betrieb.

Der Masterplan Nordsee zeigt hinsichtlich des Ausbaus von Campingplatzkapazitäten keinen spezifischen Bedarf auf. Neben der Ausweitung von Hotelkapazitäten im gehobenen Segment sowie bei Ferienressorts wird vor allem eine Marktanpassung der Beherbergungsquartiere in qualitativer Hinsicht nahe gelegt. Grundsätzlich gehört zu einer Stadt wie Emden auch ein Campingplatz. Als Standorte kommen dabei Randgebiete durchaus in Frage. Vor der Neuerrichtung eines Campingplatzes in Emden an einem anderen Standort sollte unbedingt es zwingend eine entsprechende Potenzialanalyse erstellt werden. Der Betrieb eines Campingplatzes im heutigen Wettbewerbsumfeld macht nur Sinn, wenn er wenigstens über 300 Plätze verfügt, von denen die überwiegende Anzahl für Touristkamping zur Verfügung stehen sollte. Details hierzu sowie zur sonstigen Ausstattung eines neuen Campingplatzes sind abhängig vom Ergebnis der anzustellenden Potenzialanalyse.

2.3.6 Erlebnis Industrie- und Hafenwirtschaft

Nicht nur die unmittelbaren Tourismus-, Freizeit- und Kulturangebote sind lohnenswerte Ausflugsziele für die auswärtigen Gäste oder die einheimischen Bürger. Zahlreiche Unternehmen bilden den Kern der Emdener Wirtschaft. Beispiele wie die Autostadt Wolfsburg und die Meyer-Werft in Papenburg zeigen, dass Industrieunternehmen attraktive Besuchsziele für Ausflügler sein können.



In Emden ist der Hafen der sichtbare Ausdruck für das wirtschaftliche Treiben der Stadt. Dieses zu Erleben ist im Rahmen von Hafenrundfahrten möglich. Werftbesichtigungen sind zumeist dem Fachpublikum möglich. Imposanter Ausdruck für die hafenwirtschaftlichen Tätigkeiten in Emden waren zuletzt die Endausstattungen der AIDA Clussschiffe 2007 und 2008, von denen weitere in 2009 und 2010 folgen. Diese Ereignisse werden bereits sehr besucherattraktiv aufbereitet und erzeugen Aufmerksamkeit weit über die Grenzen von

Emden hinaus. Neben der unmittelbar hafenbezogenen Wirtschaft spielen aber auch andere Branchen und Unternehmen eine wichtige Rolle im Wirtschaftsleben der Stadt.

Prägend ist vor allem das VW-Werk Emden, das interessierten Besuchern im Rahmen von Werksbesichtigungen zugänglich gemacht wird. Sofern über dieses Angebot hinaus vermehrt Gäste angesprochen werden sollen, ist eine Darstellung und Aufbereitung des Themas im Form eines Besucherinformations- und ggf. Erlebnis zentrums unabdingbar. Als Vorbild hierfür seien das o. g. Besucherzentrum der



Meyer-Werft genannt oder die Autostadt in Wolfsburg. Für VW liegt der Schwerpunkt der Besucherpräsentation jedoch derzeit ohne Zweifel in der Autostadt in Wolfsburg. Dennoch sollte versucht werden, die derzeit eher „bescheidenen“ Besichtigungsmöglichkeiten im VW-Werk auszubauen und diese in Stadtbesichtigungsprogramme einzubinden. Auch die Schaffung von „Aktions-tagen“, an denen besondere Besichtigungschancen eröffnet werden, lassen sich als tagestouristische Highlights gut vermarkten.



Dritte Säule der Wirtschaft sind Unternehmen aus dem Bereich der „regenerativen Energien“. Hierzu gehören besonders Unternehmen der Windenergieanlagenproduktion aber auch anderer Energieträger. Bislang ist dieser Bereich für Gäste und Besucher aber kaum aufbereitet. Durch intensive Gespräche mit den verantwortlichen Unternehmen sollte jedoch versucht werden, hier die ein oder andere touristische Nutzungschance umzusetzen.

3. Optimierungsbereiche für den Tourismus in Emden

In der Bestandserhebung wurden vor allem die Entwicklungsmöglichkeiten und Verbesserungspotenziale bezogen auf die einzelnen Angebote und Einrichtungen in Emden aufgezeigt. Abgeleitet aus diesen Ergebnissen, den Expertengesprächen und der Vor-Ort-Betrachtung werden in diesem Abschnitt die für Emden relevanten themen- und branchenbezogenen Optimierungsbereiche für den Tourismus in Emden dargestellt. Hierzu werden zuerst die für Emden wichtigen Leitthemen herausgearbeitet und die Entwicklungspotenziale aufgezeigt und anschließend die Konsequenzen für die weiteren relevanten Bereiche aufgezeigt.

3.1 Orientierung an touristischen Leitthemen

Eine Vielzahl an Kultur-, Freizeit- und Erlebnisangeboten unterstreicht das Image der Seehafenstadt Emden als lebendige Stadt, die gerne auch als heimliche Hauptstadt Ostfrieslands bezeichnet wird. Seit jeher ist das Leben und Arbeiten in Emden von der Nähe zur Ems, zur Nordsee und dem Hafen geprägt. So entstand ein maritimes Stadtbild, dessen Wohn- und Erholungswert gegenwärtig an Bedeutung gewinnt. Moderne Windparks, das reizvolle Umland, die Nähe der Ostfriesischen Inseln und natürlich die klare Seeluft sind Aspekte, die die Besucher und Neubürger besonders loben.² Diese Kurzbeschreibung drückt in anschaulicher Weise die Fokussierung Emdens auf das Leitthema „Seehafenstadt“ aus.

Die Marketingarbeit einer Stadt oder Region muss sich heute konsequent an Leitthemen orientieren, um für die Zielgruppen eindeutig identifizierbar zu sein und sich gegenüber Wettbewerbern abzuheben. Die Stadt Emden fokussiert ihre Marketingaktivitäten bereits seit einiger Zeit auf das

² Quelle: www.wasserstadt-am-hafentor.de

Leitthema „**Seehafenstadt Emden – das Meer an Leben**“. Dies kommuniziert sie über ein entsprechendes Markendesign, das eigens hierfür entwickelt wurde. Wie die Expertengespräche gezeigt haben, wird dieses Motto dabei auch von den Akteuren in Emden in Tourismus und Wirtschaft grundsätzlich getragen. Auch die Teilnehmer des Marketingworkshops haben sich mehrheitlich zu dieser Marke bekannt. Dennoch erfolgt die Umsetzung noch nicht konsequent genug. Deutlicher als bislang sind die Angebote, die Emden in kultureller und maritimer Hinsicht prägen, zu vernetzen und mit dem Thema „Seehafenstadt“ zu harmonisieren.

Wie die Bestandsanalyse zeigt, sind es aus **touristischer Sicht** vor allem **zwei Kernthemen**, die im Fokus der Emdener Angebots- und Produktentwicklung stehen:

- **Kultur**
- Wasserbezogene Angebote: **Maritimes Erleben und Maritimes Erbe**.

Unter besonderer Berücksichtigung der Dachmarke „Seehafenstadt“ muss sich die Entwicklung der touristischen Angebote konsequent an diesen Kernthemen orientieren. Andere Themen sind durch diese Schwerpunktsetzung nicht grundsätzlich ausgeschlossen, sie sollten (müssen) allerdings durch überzeugende, idealerweise ohne Subventionen auskommende Umsetzungskonzepte und ansprechenden Initiativen getragen werden. Dies erfordert aber auch die notwendige Infrastruktur in Anzahl und Güte. Auf der Basis der Online-Betriebsbefragung und der persönlichen Expertengespräche sowie der Vorortbegutachtung ausgewählter Einrichtungen und Angebote wurde eine Bestandsaufnahme angefertigt, die die Entwicklungsbereiche und -potenziale für die einzelnen Angebote und Einrichtungen aufzeigt (Vgl. Kap. 2). Im Folgenden werden die branchen- und themenbezogenen Optimierungsbereiche der touristischen Infrastruktur dargestellt, soweit sie nicht bereits in den voranstehenden Ausführungen enthalten sind. Welche Handlungsschwerpunkte sich aus den Optimierungsbereichen in fördertechnischer Hinsicht ergeben, wird im Kapitel 4 dargestellt.

3.2 Optimierungspotenzial im Bereich „Kulturangebot“

3.2.1 Kulturstadt Emden

Neben der sichtbaren maritimen Prägung sind für das Image der Stadt besonders die herausragenden Kultureinrichtungen prägend, die eine hohe Bekanntheit über die Region hinaus erzeugen. Im Vergleich zu anderen Städten dieser Größe verfügt Emden über ein herausragendes Kulturangebot großer Vielfalt. Die kulturellen Highlights übernehmen eine wichtige **Leuchtturmfunktion** für das gesamte Angebot und spielen bei der Gästeansprache daher eine wichtige Rolle. Besonders die „Kunsthalle Emden“, das „Ostfriesische Landesmuseum“ und die „Johannes a Lasco Bibliothek“ haben sich mit umfangreichen Investitionen in der jüngsten und jüngeren Vergangenheit dabei auf den zunehmenden Wettbewerb eingestellt und übernehmen damit eine Vorreiterrolle. Diese Angebote dürfen jedoch nicht isoliert voneinander und von anderen Angeboten betrachtet werden. Erst durch ein aufeinander abgestimmtes Zusammenspiel lässt sich ein wirkungsvoller Marktauftritt erreichen. Durch die Bildung eines Gesamtensembles kann die Aufmerksamkeit für dieses einmalige Angebot verbessert werden. Mit dem vorgesehenen Ausbau der „Neuen Kir-

che“ als musikalisches Veranstaltungs- und Leistungszentrum bietet sich die Möglichkeit, eine Kulturachse zwischen den Häusern zu schaffen, mit der sich Emden als einmaliger Veranstaltungsort für kulturelle Angebote, die in dieser Form in der Region bislang nicht angeboten werden können, etablieren kann. Wichtig ist dabei, dass sich neue und / oder ergänzende Angebote dem Qualitätsniveau der Leuchttürme anpassen müssen, wollen sie in dieser „Liga“ spielen. Auf diese Weise bietet sich auch die Gelegenheit zum Erhalt einer kulturhistorisch bedeutenden Substanz in Verbindung einer nachhaltigen Nutzung und kultureller Förderung im besten Sinne. Die Verbindung aller Häuser zu einer kulturellen Achse mit unterschiedlichen Handlungsfeldern aber einer gemeinsamen strategischen Ausrichtung „Kulturförderung“ ist eine zwingend notwendige Maßnahme zur Stärkung der Einrichtungen und zur Erhaltung der kulturellen Vielfalt in der bestehenden Qualität. Der mit der Schaffung des Kulturbüros eingeschlagene Weg zur Bündelung der zahlreichen Kulturangebote ist dabei bereits wegweisend. Neben dieser Bündelung ist aber auch die Abstimmung, Koordination und aktive Zusammenarbeit mit den anderen Freizeitangeboten und Veranstaltungen sowie die Ausrichtung am Leitthema „Maritime Stadt“ notwendig, um sich gegenseitig zu stärken und gegenüber den Gästen und einheimischen Bürgern aus „einem Guss“ zu erscheinen. Die Voraussetzungen für eine für eine stärkere Entwicklung der Kulturangebote sind günstig. Hierzu tragen eine Reihe von Stärken bei, die in der nachfolgenden Übersicht zusammengefasst sind.

Abb. 5: Stärken des Kulturangebots in Emden

- Bedeutende kulturelle Leuchttürme mit überregionaler Ausstrahlung.
- Moderne, zeitgemäße Ausstattung und Infrastruktur der Kulturangebote.
- Attraktive und namhafte Veranstaltungen.
- Abwechslungsreiche Feste.
- Historische Strukturen, die sich in den Angeboten widerspiegeln.
- Kulturbüro: Vernetzung wichtiger Kulturangebote, Austausch fachbezogener Kompetenzen.

Das Engagement der Akteure kann aber nur dann Erfolg zeigen, wenn auch alle anderen Angebote sich diesem Qualitätsniveau anpassen. Der Charakter Emdens als Kulturzentrum und die Entwicklung einer Kulturachse kann nur durch eine stärkere Verzahnung mit anderen Angeboten und Akteuren noch weiter ausgebaut werden. So lassen sich durch eine stärkere Forcierung von Kombinationsangeboten attraktive Angebote für die Gäste schaffen. Vorbild für eine fruchtbare Zusammenarbeit von Kultur, Einzelhandel und Gastgewerbe ist dabei die Munch-Ausstellung der Kunsthalle Emden 2005. Diese themenbezogene Zusammenarbeit über verschiedene Branchen hinweg lässt sich auch für andere Veranstaltungen nutzen. So könnten z. B. auch die Themen des internationalen Filmfestes, das für Emden eine bundesweite und darüber hinausgehende Aufmerksamkeit bewirkt, stärker von anderen Branchen aufgegriffen und gegenüber den Kunden und Gästen kommuniziert werden.

Die in Kapitel II vorgenommene Bestandsanalyse hat aber auch gezeigt, dass es gerade in der Unterhaltung und dem Betrieb einzelner kultureller Angebote und Einrichtungen noch durchaus Schwächen gibt, die es abzubauen gilt, um das Gesamtbild Emdens als Kulturzentrum zu vervoll-

ständigen. Durch die bestehenden Schnittstellen wirken sich diese Schwachstellen darüber hinaus auch auf die Profilierung Emdens als maritime Stadt aus. Besonders die Aspekte in der folgenden Übersicht sind hinderlich für die Entwicklung.

Abb. 6 Schwächen des Kulturangebots in Emden

- z. T. ineffiziente oder fehlende Betreiberstrukturen (z. B. Museumsschiffe).
- z. T. überarbeitungsbedürftige inhaltliche Konzepte für den Betrieb der kulturellen Einrichtungen (z. B. Bunkermuseum).
- Hohe Subventionsmentalität bei einigen Akteuren.
- z. T. geringe Koordination und Abstimmung von Marketingmaßnahmen.

Eine Optimierung dieser Bereiche, insbesondere auch eine stärkere Vernetzung in struktureller Hinsicht, ist für eine Erfolg versprechende Entwicklung der betreffenden Angebote unabdingbar.

3.2.2 Entwicklungsbedarf

Ein grundsätzlicher Handlungsbedarf besteht daher besonders in der Überprüfung der Effizienz und der Wirtschaftlichkeit bestehender Angebote oder neu geplanter bzw. in der Umsetzung befindlicher Vorhaben. Vor dem Hintergrund schrumpfender Fördermitteltöpfe muss es daher Zielsetzung sein, Strukturen zu entwickeln, die beim Unterhalt eines Angebotes nicht allein auf die Ausschöpfung von Subventionen zielen. Um zukünftig einen wirtschaftlichen Betrieb und die Wettbewerbsfähigkeit insbesondere der bestehenden kleineren (z. B. die Museumsschiffe) und der zukünftig neuen (z. B. Neue Kirche, Historische Werft) kulturtouristischen Angebote sicherzustellen, erscheinen daher zwei Maßnahmen zwingend erforderlich.

Aufstellung von Betriebs- und Betreiberkonzepten

Viele attraktive Angebote zeichnen sich in der Unterhaltung durch den großen Idealismus der Betreiber und das oftmals außerordentliche ehrenamtliche Engagement der Helfer aus. Gerade wenn angebotsbedingt aber hohe finanzielle Anforderungen an die Unterhaltung bestehen, hängt das Überleben in einem hohen Maße von der Unterstützung durch Fördergelder, Subventionen oder Sponsoringmittel ab. Es ist jedoch abzusehen, dass solche Mittel zukünftig in einem immer geringeren Maße zur Verfügung stehen und an die Zuwendung dieser Mittel zunehmend höhere Anforderungen gestellt werden. Auf diese Entwicklung müssen sich die Betreiber der Angebote einstellen. Grundvoraussetzung für die Unterhaltung der Angebote wird es daher sein, begründete und schlüssige Betriebs- und Betreiberkonzepte für die Angebote aufzustellen, die eine langfristige und wirtschaftlich tragfähige Perspektive für deren Unterhalt aufzeigen. Hierzu gehören neben Angaben zur inhaltlichen Ausrichtung auch Aussagen zu den Entwicklungspotenzialen sowie insbesondere fundierte und belastbare Auskünfte über die angestrebte Finanzierung aus Zuschüssen und selbst erwirtschafteten Mitteln. Es muss dabei aber auch aufgezeigt werden, welchen Nutzen und welche Effekte sich durch dieses Angebot insgesamt für die Stadt erreichen lassen. In diesem

Rahmen muss ebenfalls begründet aufgezeigt werden, mit welchen effizienten Strukturen das Angebot betrieben werden soll. Darüber hinaus muss bei den auf auswärtige Besucher (Touristen) ausgerichteten Objekten auch die Erfüllung grundsätzlicher touristischer Bedürfnisse (Öffnungszeiten, Servicebereitschaft etc.) gewährleistet sein, um sie auch als „touristisch förderfähig“ einzustufen.

Fusion gleichartiger Angebote, Funktionen und Leistungen

Unter Berücksichtigung der oben beschriebenen Entwicklung kann es im heutigen Wettbewerbsumfeld nicht als zielführend und wirtschaftlich effizient bezeichnet werden, für jede Einrichtung oder jedes Angebot eigene Betriebsstrukturen zu unterhalten, wenn sich Zusammenlegungspotenziale anbieten. Es ist daher zu prüfen, inwieweit sich bei Angeboten gleicher Art oder gleicher Zielsetzungen oder wo es aufgrund anderer, passender Konstellationen sinnvoll erscheint, durch Zusammenlegung betreffender Angebote bzw. ihrer Betriebsstrukturen vielmehr Synergieeffekte zu erzielen, um den wirtschaftlichen Aufwand zu minimieren und die Unterhaltungsstrukturen zu optimieren. Eine solche Überprüfung bietet sich in Emden besonders bei den Museumsschiffen an, die sehr ähnliche Probleme zu bewältigen haben. Dennoch gilt es Fusionsmöglichkeiten und Kooperationen auch bei anderen Angeboten im maritimen oder kulturellen Bereich zu prüfen.

Langjährige Erfahrungen des dwif aus der laufenden Beobachtung von rund 600 Freizeiteinrichtungen, die Monat für Monat ihre Besucherzahlen im Rahmen des Sparkassen-Tourismusbarometers an das dwif melden, zeigen eindeutig, dass der Erfolg der Einrichtungen stark mit deren Investitionsverhalten korreliert. Nur leistungsstarke Einrichtungen mit regelmäßigen Re-Investitionen sind in der Lage, Steigerungen der Besucherzahlen zu erzielen. Für Emden heißt das, dass sowohl durch Zusammenlegung kleinerer Einzeleinrichtungen zu einer leistungsfähigen Besucherattraktion (z. B. bei den Museumsschiffen) als auch durch die Neuansiedlung von Besuchermagneten für (Tages-)Touristen signifikante Zuwächse der Besucherzahlen erzielbar sein werden.

3.3 Optimierungspotenziale im Bereich „wasserbezogenes Angebot“

3.3.1 Maritime Stadt Emden

Neben der Kultur ist das „Maritime“ der zweite prägende Schwerpunkt für Emden. Viele Bereiche weisen dabei unmittelbare Schnittstellen mit der Kultur auf, so dass bei der Entwicklung von Maßnahmen immer auf die Anforderungen in beiden Bereiche abzustellen ist. Zur Umsetzung des Leitthemas „Seehafenstadt“ ist das maritime Angebot zukünftig stärker zu entwickeln und herauszustellen. Um die mit diesem Anspruch verbundenen Erwartungen der Gäste erfüllen zu können, bedarf es einer Vielzahl an Optimierungen in unterschiedlichen Bereichen. So wird das Thema „Wasser“ in Emden nicht nur durch den Hafen geprägt. Kanäle und Grachten durchziehen den Stadtbereich und ermöglichen ganz eigene Perspektiven und Einblicke in die Stadt. Gerade die Grachten und Kanäle sind in Bezug auf die nächsten Wettbewerber Wilhelmshaven und Bremerhaven wesentliche Unterscheidungsmerkmale, mit denen sich Emden von diesen Städten abhebt.

Darüber hinaus eröffnet die Lage am Dollart, der Emsmündung und Nordsee viel versprechende Potenziale, den Freizeitbootsverkehr zukünftig stärker auszubauen. Entsprechende Infrastrukturen sind im Hafenbereich bereits geschaffen worden. Durch Baumaßnahmen und technisch bedingte Einschränkungen unterliegt der Zugang zum Hafen zumindest temporär Beschränkungen, die berücksichtigt werden müssen (vgl. Kap. 2.2). Die wichtigsten Stärken und Schwächen in Bezug auf die Darstellung des maritimen Charakters Emdens sind in der Tabelle 4 aufgeführt.

Vor allem der „Alte Binnenhafen“ wird bei der zukünftigen Entwicklung Emdens als „maritime Stadt“ eine wichtige Rolle spielen. In Hinblick auf besonders herauszustellender Alleinstellungsmerkmale, gerade an der Deutschen Nordseeküste, sind daneben die Grachten und Kanäle ein zweites wichtiges Entwicklungsfeld. Die Potenziale und Handlungsableitungen werden in den folgenden Abschnitten ausführlicher dargestellt.

Tab. 4: Stärken und Schwächen des maritimen Angebots in Emden

Stärken	Schwächen
• Die Häfen, insbesondere der „Alte Binnenhafen“ als maritime Mitte. • Grachten und Kanäle: Alleinstellungsmerkmal ggü. Wettbewerbern. • Lage an der Ems und an der Nordsee: gute geographische Ausgangslage für den Freizeitbootverkehr. • Endausstattung von Kreuzfahrtschiffen erzeugt hohe überregionale Aufmerksamkeit.	• Der maritime Charakter spiegelt sich im gastronomischen Angebot nur in einem geringen Maße wider. • Fehlende bzw. noch ausstehende erlebnisräumliche Attraktivierung des „Alten Binnenhafens“. • Ausstehende Instandhaltungsmaßnahmen schränken die Zugänglichkeit des Binnenhafens für den Freizeitbootverkehr ein. • Marina und Liegeplätze für den Freizeitbootverkehr bisher ohne Klassifizierung. • Fehlende Abstimmung und Koordination bei der Umsetzung von Maßnahmen.

Hinzu kommt, dass sich mit der Festlegung des Ausbaus des Jade-Weser-Ports zum größten deutschen Tiefwasserhafen ein Präjudiz in Richtung einer eindeutigen Positionierung Wilhelmshavens zum Handelshafen ergeben hat. Daher sollte in Abstimmung mit den zuständigen Landesministerien und ggf. der EU geklärt werden, in wie weit Emden für eine **niedersächsische Marktführerschaft beim wassertouristischen Angebot** in Betracht kommen kann. Vorbilder aus anderen Bundesländern (z. B. die „ancora Marina“ in der Lübecker Bucht oder die Marina „Hohe Düne“ in Warnemünde) zeigen, dass dies die Schaffung leistungsfähiger Großmarinas voraussetzen würde. Entsprechende Detailanalysen inklusive Nachfragepotenzialanalysen unter Einbezug der niederländischen Nachbarregionen wären bei einer grundsätzlichen Richtungsentscheidung als erste Schritte in Angriff zu nehmen. Unabhängig davon sind bei den bestehenden Einrichtungen Verbesserungen vorzunehmen, auf die nachfolgend eingegangen wird.

Alter Binnenhafen

Eine herausragende Rolle in der zukünftigen Entwicklung Emdens als Tourismus- und Freizeitstandort aber auch als Wohn- und Lebensstandort kommt dem „Alten Binnenhafen“ zu. Aufgrund der zentralen Lage in der Stadt und den vorgesehenen Entwicklungsprojekten wird dieser Bereich auch als „**neue maritime Mitte**“ Emdens bezeichnet. Dementsprechend bildet der „Alte Binnenhafen“ den Kristallisationsraum für das maritime Erlebnis und Leben in Emden. Geprägt wird der „Alte Binnenhafen“ durch den Museumshafen Ratsdelft, der auch Ausgangspunkt für die Kanal- und Hafenrundfahrten ist und dem neuen Rundweg um den Hafen herum. 250 Bootsliegeplätze und 45 Wohnmobilstellplätze stehen den Besuchern zur Verfügung; Radwege am Wasser sind mit dem überörtlichen Radwandernetz verknüpft. Weitere Angebote zur Förderung Emdens als Tourismus-, Wohn- und Wirtschaftsstandort sollen das Angebot zukünftig vervollständigen. Grundlage für die bisherige und zukünftige Entwicklung bildet das Entwicklungskonzept „Alter Binnenhafen“, auf dessen Basis bereits eine Reihe von Maßnahmen umgesetzt wurden. Zur Vervollständigung des Konzeptes sind aber weitere Maßnahmen erforderlich. Eine Vision für die Belebung des „Alten Binnenhafens“ zeigt das Entwicklungskonzept auf.³

Neubau Westufer-Promenade: Entwicklung eines zukunftsorientierten Konzepts, um unterschiedliche Atmosphären, Stimmungen und Erlebnisbereiche für Touristen, Seh- und Seeleute sowie Emdener Bürger zu bieten.

Der **Hafenplatz** bietet morgens, mittags und spät nachmittags sonnige Aufenthaltsmöglichkeiten. Gastronomie, Restaurants, Kneipen, Bars, Pensionen, Hotels und Fahrradverleih finden sich idealerweise in der Bebauung, die den Platz umrandet. Essen und Trinken, Treffen, Tanzen, Kleinkunst, Straßentheater, Segelschule, Tätowierstuben und Andenkenläden runden das Angebot für Freizeit und Tourismus ab.

Ratsdelft: Hier findet das Wohnen und Leben auf den Schiffen statt, hier liegen und treffen sich Wasserwanderer, Urlauber, Segelyachten, Motorboote, Touristen und Emdener Bürger. Hier können noch mehr Restaurant- und Kneipenschiffe liegen.

Dass der Binnenhafen lebt, zeigt sich vor allem an dieser Stelle durch die zeitgemäße quirlige und aktive Hafennutzung, nach wie vor mitten in der Stadt.

Es sind alle Anstrengungen zu unternehmen, um das aufgezeigte Bild auch mit Leben zu füllen.

Kernpunkte der Stadtentwicklung am „Alten Binnenhafen“ sind⁴:

- Eine maritim ausgerichtete Neubebauung aufgegebenen Flächen südlich des Hafentores, an der Alten Heringsfischerei und um das Eisenbahndock für Wohnen, Dienstleistung und Kultur.
- Eine umfassende Ausstattung der Wasser- und Uferbereiche mit Anlagen und Einrichtungen für den maritimen Tourismus.

³ Quelle: www.alterbinnenhafen-emden.de

⁴ Quelle: www.alterbinnenhafen-emden.de

- Eine weitere Aufwertung und wirtschaftliche Stärkung bestehenden Citylebens durch eine neue maritime Urbanität.
- Die Aufwertung des Alten Binnenhafens ist eingebunden in weiteren Maßnahmen der Stadt Emden zur Belebung von Wohnen, Erholung und Tourismus entlang des Emder Stadtwalls und der städtischen Wasserläufe.

So sind am „Alten Binnenhafen“ in den vergangenen Jahren umfangreiche Sanierungs- und Ausbaumaßnahmen durchgeführt worden, die zu einer erheblichen Steigerung der Attraktivität des Areals für Einheimische und Besucher beigetragen haben. Neben der Modernisierung der Kaianlagen am Binnendelft mit der Schaffung großzügiger Aufenthaltsplätze, gehören hierzu die Einrichtung von Ver- und Entsorgeeinrichtungen für den Freizeitbootsverkehr, die Einrichtung von Wohnmobilstellplätzen mit Ver- und Entsorgeeinrichtungen sowie die Fertigstellung eines Rundweges um den Binnenhafen (vgl. II.2.2.2). Neben diesen Grundeinrichtungen ist nun aber noch die Schaffung attraktiver Aufenthaltsangebote als ergänzende Maßnahme erforderlich, um eine Belebung der Bereiche zu erreichen.

Handlungsempfehlung:

Um die Wohlfühlatmosphäre und den maritimen Charakter des Binnenhafens herauszustellen, ist eine Reihe von Maßnahmen geeignet. Hierzu gehören z. B. besonders

- Die Schaffung gastronomischer Angebote: Cafés zum Verweilen, Restaurants, Angebote mit maritimen Ambiente direkt am Wasser.
- Die Aufenthaltsbereiche am Wasser attraktiveren, Schaffung von Sitz- und Verweilmöglichkeiten am Wasser → z. B. bewirtschaftete Stege ins Wasser bauen.
- Durchführung maritimer Veranstaltungen.
- Verbindung der Stadt zum Wasser deutlicher herausstellen, zum Beispiel durch bauliche Maßnahmen, die den Zugang zum Wasser verdeutlichen / die auf das Wasser zuführen.
- Ausbau Rundweg „Falderndelft“, Wegführung über das „Rote Siegel“ zur „Kesselschleuse“ am Wasser entlang.

Grachten und Kanäle - Zustand der Wasserstraßen

„Auf dem Wasser, mitten im Zentrum der Stadt.“ Mit dieser Formel lässt sich die Bedeutung der Grachten und Kanäle für Emden beschreiben. Auf diesen Wegen eröffnen sich ganz eigene Perspektiven, die Stadt kennen zu lernen. Besonders durch die Verbindung des „Alten Binnenhafens“ mit den Grachten und Kanälen ergeben sich vielfältige Verknüpfungsbereiche. Im Blickfeld sollte dabei aber nicht nur die Optimierung der Wasserwege für Besucherfahrten oder den Freizeitbootsverkehr stehen, vielmehr können diese Wege zukünftig auch stärker genutzt werden, um attraktive Einrichtungen oder Veranstaltungstätten für den Besuchsverkehr miteinander zu verbinden. Hierfür sind ggf. die entsprechenden Infrastrukturen zu verbessern oder zu schaffen.

Im Wesentlichen geht es um Optimierungen in den folgenden Bereichen:

- Ausbau und Optimierung der Infrastruktur für die motorisierte und z. T. nicht motorisierte Freizeitschifffahrt auf den Wasserstraßen zur und in der Stadt.

- Verbesserung der Infrastruktur für Hafenrund- und Grachtenfahrten.
- Maßnahmen zur Verbesserung des Stadtbildes im Zusammenhang mit der Darstellung der Wasserwege in der Stadt.

Hierfür sind im Einzelnen die folgenden Maßnahmen erforderlich:

- o Vertiefungen
- o Uferbefestigungen
- o Einrichtung von Anlegestellen
- o Uferzonenpflege / Uferzonenplanung.

Geringe Aussicht auf Erfolg wird der Vision zur Wiederherstellung des historischen Kanals „Brau-ersgraben“ eingeräumt. Dennoch kann gerade durch die Wiederherstellung historischer Strukturen und damit ein Stück weit auch der Wiederherstellung des früheren Stadtbildes, eine neue Attraktivität geschaffen werden, die viele Besucher und Gäste anlocken würde, die zu einer gewünschten und notwendigen Steigerung der Bekanntheit beitragen würde. Ebenso ließe sich durch ein solch ungewöhnliches Vorhaben eine große Medienresonanz erreichen, was eine weitreichende Bekanntheit erzeugen kann. Als Beispiel für die erfolgreiche Wiederherstellung historischer Strukturen und ihre touristische Nutzung sei die Wiederherrichtung der historischen Festung Bourtange in den Niederlanden oder der Wiederaufbau der Frauenkirche in Dresden genannt.

Angeregt wurde auch der Ausbau des „Rotes Siels“, wodurch sich auch auf dem Wasserwege Zugang zu anderen Stadtteilen schaffen ließe. Insgesamt würde eine Verbesserung der wasserorientierten Infrastruktur dem Leitbild der „Seehafenstadt“ sicherlich zuträglich sein.

3.3.2 Entwicklungsperspektiven

Ziel der zukünftigen Maßnahmen und Aktivitäten muss es sein, Emden als wichtiges maritimes Ausflugsziel, Lebens- und Arbeitsort in Ostfriesland und an der Nordsee zu entwickeln. Hierfür gilt es, noch mehr attraktive Erlebniskomponenten in Emden zu generieren.

Zur Darstellung des Leitthemas „Seehafenstadt“ gilt es nicht nur für alle Aktivitäten und Maßnahmen den maritimen Charakter Emdens herauszustellen und publikumswirksam aufzubereiten, sondern alle Infrastrukturen müssen so ausgerichtet und gestaltet sein, dieses Thema zu vermitteln. Wo es daher möglich und sinnvoll ist, sind zu diesem Thema oder unter diesem Motto **Erlebniszonen für Einwohner und Gäste** zu schaffen, die die Rolle Emdens als Seehafenstadt unterstreichen. Ziel muss es sein, noch mehr attraktive Erlebniskomponenten zu generieren. Emden muss sich in gemeinsamer Ausrichtung mit seinen Einrichtungen und Angeboten als Seehafenstadt mit diesem Thema stärker gegenüber Wettbewerbern profilieren. Beispiele für gelungene Umsetzungen sind die „Maritime Meile“ in Wilhelmshaven oder das „Schaufenster Fischereihafen“ in Bremerhaven. Hierbei spielt auch die Verknüpfung von Kultur- und Freizeiteinrichtungen eine wichtige Rolle. Gegenüber diesen Angeboten muss Emden eigene Akzente setzen.

Mit der Sanierung des Binnenhafens hat Emden eine wichtige Grundlage geschaffen. Es ist aber auf dieser Basis erforderlich, dieses Thema noch stärker für die Gäste erlebbar zu machen - Sowohl durch die Aus-



Seebrücke Ahlbeck

richtung und Optimierung der Infrastrukturen, die diesen Charakter vermitteln, als auch durch Veranstaltungen und Angebote, die dieses Thema überall in der Stadt spürbar werden lassen. Eine gemeinsame Ausrichtung aller Akteure in der Stadt ist daher notwendig. Durch spektakuläre Ereignisse, wie die Ausrüstung von Kreuzfahrtschiffen gelangt Emden in den Fokus einer überregionalen Aufmerksamkeit, die es sich gezielt zunutze machen muss, um die potenziellen Gäste mit attraktiven Angeboten für einen Aufenthalt in der Stadt zu gewinnen. Die Durchführung von Veranstaltungen ist hierfür ebenfalls ein wichtiger Baustein. Mit dem Matjesfest und dem Delftfest wurden hierfür bereits gute Initiativen entwickelt. Unter dem städtischen Motto gilt es aber, die Veranstaltungen weiter zu optimieren und die Feste klarer zu profilieren, um ihre Eigenständigkeit und Alleinstellung gegenüber einer Vielzahl von ähnlichen Veranstaltungen in der Region zu verdeutlichen. Um diese Veranstaltungen zu verbessern, ist es erforderlich, das Feedback der Gäste einzuholen, die diese Veranstaltungen besuchen. Regelmäßige Besucherbefragungen sind ideale Quellen, um Schwächen abzubauen und die Veranstaltungen noch besser auf die Gästebedürfnisse auszurichten. Gleichmaßen dienen sie als Erfolgskontrolle zur Bewertung verschiedener Maßnahmen und Angebote.

Mit seiner erfolgreichen Beteiligung am Landeswettbewerb der City-Offensive „Ab in die Mitte“ setzt Emden einen wichtigen Schritt in die richtige Richtung. Beim Projekt „See-Hafen-Stadt - Die Emdener Hafenmeile“ steht im August 2008 die Hafenwirtschaft Emdens im Fokus. In der maritim dekorierten Innenstadt und entlang der neuen Hafenpro-



menade zwischen Eisenbahnbrücke und Delfttreppe präsentieren sich Unternehmen und Institutionen mit Informationsständen, Gerätschaften sowie Land- und Wasserfahrzeugen.⁵ Damit knüpft das Motto in idealer Weise an das Leitthema der Stadt an und forciert die Durchgängigkeit in der ganzen Stadt. Auf jeden Fall sollte die Gelegenheit für eine Erfolgskontrolle direkt beim Besucher in Form von Befragungen vorgenommen werden (z. B. in Form von persönlichen Interviews oder Fragekarten. Wer seinen Fragebogen an bestimmten Stellen abgibt, bekommt einen Gutschein für ein Getränk oder ähnliches).

Ein wichtiges Potenzial zur Akquisition zusätzlicher Gäste ergibt sich aus den Nordseeurlaubern, die sich alljährlich in der Region aufhalten. Diese müssen stärker für einen Besuch in Emden gewonnen werden. In der Gästebefragung des Tourismusverbandes Nordsee e.V. im Sommer 2007 nennen 5,6% der Gäste Emden als Ausflugsziel. Am häufigsten wurde Wilhelmshaven mit 15,9%

⁵ Quelle: „Ab in die Mitte“ City-Offensive Niedersachsen 2008

der Nennungen genannt, auf Bremerhaven entfielen immerhin 9,0% der Nennungen. Der bereits gute Anteilswert von Emden kann aber durchaus ausgebaut werden. Hierfür muss Emden sich einen einprägsamen Namen bei den Nordseegästen machen. So sind konkrete Initiativen und Aktionen zu überlegen, die die Nordseurlauber zu einem Besuch in Emden motivieren. So könnte eine Veranstaltung oder ein Ereignis, das in der Saison regelmäßig an einem festen Termin stattfindet (z. B. ein spezieller Markt, eine spezielle Aufführung oder auch spezielle Angebote des Einzelhandels, der Gastronomie etc.) durch entsprechende Marketingaktivitäten so im Bewusstsein der Urlauber platziert werden, dass ein Besuch dieses Ereignisses als ein unbedingtes „Muss“ während des Nordseeaufenthaltes angesehen wird (z. B. immer freitags ist „Emden Tag“. Zu diesem Termin gibt es ein so tolles Angebot, da muss ich hin). Dies erfordert natürlich ein entsprechend kontinuierliches Engagement, um diesen Status zu erreichen.

3.4 Stadtbild und Verkehrsinfrastruktur

3.4.1 Stadtinfrastruktur und Verkehr

Das städtische Erscheinungsbild ist die Visitenkarte eines Ortes. Das Gesamtbild einer Stadt trägt erheblich zum Gesamteindruck bei, den ein Gast von seinem Aufenthalt mitnimmt. Eine aufeinander abgestimmte Weiterentwicklung aller zum Stadtbild beitragenden Aspekte, mit dem Ziel, die attraktiven Angebote und Einrichtungen in einem schlüssigen Gesamtzusammenhang zu präsentieren, ist somit geboten. Dieser Aspekt wird in Projekten der Stadtentwicklung auch aufgegriffen (Projekte von Re.urban und cima). Bei allen Entwicklungsplanungen gilt es aber, frühzeitig die Leitthemen der Stadt für die vorgesehenen Maßnahmen zu berücksichtigen.

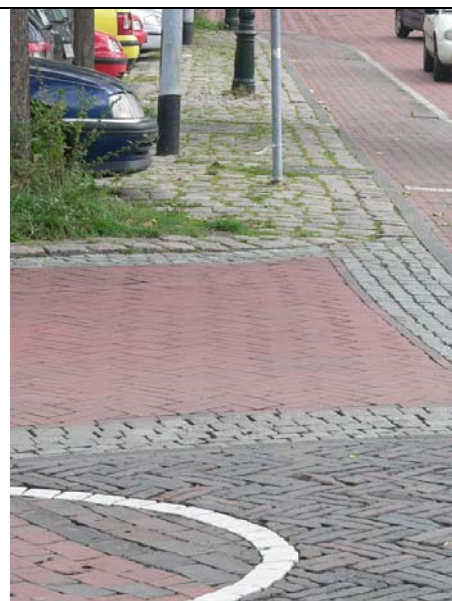
Eine detaillierte Ortsbildanalyse war daher nicht Bestandteil der Untersuchung. Im Zusammenhang mit der Bestandserhebung touristischer Angebote und Einrichtungen wurden aber grundsätzliche Bereiche ermittelt, die sich auch generell auf den Bereich der Stadtentwicklung beziehen. Die wichtigsten Aspekte aus touristischer Sicht werden an dieser Stelle kurz benannt.

Aus touristischer Sicht stellt die „Große Straße“ mit dem Bahnhof als Entré, der Fußgängerzone als Einkaufsbereich, im weiteren Verlauf die Verbindung zum „Ratsdelft“ als Anbindung zum Wasser und in der Weiterführung die „Brückstraße“ mit weiteren Einkaufsgelegenheiten bis „Brauersgraben“ eine zentrale Achse innerhalb der Stadt mit zahlreichen Anbindungen an verschiedene Kultureinrichtungen, Einkaufsmöglichkeiten und Aufenthaltsbereichen dar. Ein attraktiver, gestalterischer Ausbau dieser Achse bis zur „Neuen Kirche“ kann diese Verknüpfungs- und Achsenfunktion erweitern und vervollständigen und somit die Anbindung an weitere attraktive Angebote schaffen (Neue Kirche, Wallanlagen, Kesselschleuse). Die Wallanlagen mit ihrem Parkcharakter umschließen den Stadtkern und bilden die grüne Lunge in der Stadt.

Im Rahmen der Erhebungen und Befragungen wurde eine Reihe von Maßnahmen angeregt, die dazu beitragen, das Ortsbild insgesamt zu verbessern. Im Wesentlichen ging es um eine Beruhigung des Verkehrs in den verkehrsintensiven Bereichen, insbesondere dort, wo es zu Schnittstellen mit Personenströmen kommt. Folgende Maßnahmen im Bereich **Verkehrsinfrastruktur** wurden genannt:

- **Schaffung verkehrsberuhigter Bereiche / Zonen**, insbesondere im Bereich Ratsdelft und alter Binnenhafen sowie Neutorstraße - Faldernstraße und Faldernbrücke – früheres „Hertie“-Gebäude. Bereits durchgeführt wurde eine Maßnahme zur Verkehrsberuhigung zwischen Stadtgarten und Ratsdelft.
- **Attraktive und aufeinander abgestimmte Gestaltung von Straßen und Plätzen** (vgl. Abb. 7) (eine Neugestaltung des Bereichs „Stadtgarten“ ist vorgesehen).
- Mit dem vorhandenen Parkhaus stehen **gut erreichbare Parkplätze** in ausreichender Kapazität in der Nähe der Innenstadt zur Verfügung.
- Erstellung und Optimierung von **touristischen Beschilderungssystemen** (vgl. Abb. 8):
 - o Optimierung des touristischen Gästeleit- und Informationssystems.
 - o Einrichtung von Ortswerbe- und Informationstafeln / Informationshaltepunkten an wichtigen Einfallstraßen.

Abb. 7: Uneinheitliche Pflasterungen, fehlende Durchgängigkeit



Quelle: dwif Ortsbegehung 2007

Abb. 8: Beispiele für unterschiedliche Beschilderungssysteme in Emden



Quelle: dwif Ortsbegehung 2007

- An den Stadteinfahrten (quasi den „Einflugschneisen“): Aufstellung von **Willkommenstafeln** mit Hinweisen auf Veranstaltungen und Angeboten in der Stadt.
- Erweiterung der **Parkplatzkapazitäten** im Bereich Nordseehalle / Neues Theater. Hier ist eine Nutzung zusätzlicher Flächen zu überlegen.
- Die Schaffung von Kurzzeithaltestellen für Busse im Bereich Ratsdelft erleichtern die Erreichbarkeit der umliegenden Angebote insbesondere für Gruppen.
- Bereitstellung von Werbeflächen zur Herausstellung von Angeboten und Veranstaltungen in der Stadt.
- Förderung der Vernetzung der Angebote: Entwicklung des „Seh-Wegs Emden“ zu einer touristischen Stadtroute.

3.4.2 Wallanlagen

Auf einem Rundweg von 2,2km Länge haben Besucher die Möglichkeit, die parkartig gestalteten Wallabschnitte zu erkunden, welche die Stadt ringförmig umschließen. Im Rahmen der Bestandserhebung haben viele Akteure deutlich gemacht, dass die historischen Wallanlagen stärker in Wert gesetzt und in die städtische Präsentation einbezogen werden könnten. Zu wenig werden derzeit noch die Potenziale genutzt, die durch diese zentrale Parkanlage im Zentrum der Stadt bestehen. So sollte die Funktion als verbindendes und die Altstadt umschließendes Element deutlicher herausgestellt werden. Vor allem könnte z. B. durch eine stärkere kulturelle Bespielung eine einmalige (Kultur-)Bühne in der Region geschaffen werden.

- Positiv bewertet werden die neuen Info-Tafeln, die an markanten Stellen der Wallanlagen aufgestellt wurden.
- Bemängelt wird dagegen der allgemeine Pflegezustand. Die Anlagen wirken vielfach ungepflegt bis verwahrlost. Bestehende Pflegekonzepte sollten daher umgesetzt werden.

Zur Optimierung der Situation werden nachfolgende Maßnahmen vorgeschlagen:

- Infrastruktur verbessern: Befestigung von Wegen und Pflasterung „Wallzwinger“.
- Sichtbare Anbindung an die Innenstadt herstellen.
- Potenziale stärker nutzen: der Wall als Schauplatz für Veranstaltungen, z. B. Renaissance-Fest.

Als Grundlage für die Nutzung der historischen Wallanlagen sollte ein Gesamtkonzept entwickelt werden, das die Leitthemen der Stadtentwicklung in kultureller und maritimer Hinsicht berücksichtigt. Auf diese Weise ließen sich die historischen Wallanlagen zu einem eigenständigen, aber mit dem Gesamtangebot vernetzten Kulturangebot entwickeln.

3.5 Beherbergung und Gastronomie

Während die kulturtouristischen Angebote und das Angebot an Freizeiteinrichtungen vielfach als gut bezeichnet werden kann, ist insbesondere das Beherbergungsangebot und die Gastronomie oftmals als verbesserungswürdig anzusehen. **Anpassungsbedarf in der Beherbergung** besteht dabei sowohl bei den Angebotskapazitäten (Ausweitung des Angebots) als auch in der Qualität der

Quartiere (Verbesserung der Angebotsqualität). Wie in Kap. II.1 aufgezeigt, weist die Beherbergungsstruktur zwar eine solide Basisausstattung auf, Angebote der Spitzenhotellerie fehlen jedoch. Zwei vier Sterne Häuser vereinen bereits ein Drittel der Kapazitäten auf sich. Das Segment der drei Sterne Kategorie verteilt sich dagegen auf eine Vielzahl an Betrieben mit jeweils verhältnismäßig geringen Kapazitäten und auch in den übrigen Betrieben stehen nur geringe Kapazitäten zur Verfügung. In dieser Struktur bestehen daher nur geringe Potenziale für die Entwicklung von Gruppenangeboten. Auch für eine Forcierung des Themenfeldes Tagungen, Kongresse und Seminare sind größere Kapazitäten erforderlich. Hieraus ergeben sich drei grundsätzliche Handlungsbereiche:

- Schaffung zusätzlicher Beherbergungskapazitäten.
- Förderung von Qualitätsverbesserungen im Beherbergungsangebot.
- Ansiedlung eines „Leuchtturmbetriebes“ mit hohem eigenem Akquisitionspotenzial.

Insbesondere aus dem Beherbergungsgewerbe gab es nur eine sehr geringe Resonanz auf die Online-Befragung. Lediglich drei Betriebe beteiligten sich an der Online-Umfrage. Drei weitere Häuser konnten im Rahmen eines persönlichen Gesprächs erreicht werden. Trotz intensiver Bemühungen des Vorsitzenden des DEHOGA-Kreisverbandes kam eine Erhöhung des Rücklaufs nicht zustande. Ein vorgesehenes Gruppengespräch konnte ebenfalls mangels Teilnehmern nicht durchgeführt werden.

Immerhin vereinen die erfassten Betriebe aber gut 50 % der betreffenden Beherbergungskapazitäten der Stadt Emden, so dass diesen Aussagen durchaus ein gewisses Gewicht beizumessen ist. Die Ergebnisse spiegeln dabei besonders die Anforderungen der größeren Häuser sowie der Quartiere von höherem Qualitätsniveau wider (alle vier Sterne Häuser haben sich an der Umfrage beteiligt). Aus den Gesprächen mit den Experten vor Ort zeichnet sich ab, dass einigen kleineren Einrichtungen ein Strukturwechsel durch Inhaberwechseln bevorsteht, wodurch die zukünftige Ausrichtung dieser Betriebe auch noch nicht erkennbar ist und sogar deren Fortbestand mittelfristig in Frage steht.

Bedeutende Kapazitätsveränderungen wird die geplante Umsetzung eines größeren Hotelvorhabens im Vier-Sterne-Segment mit sich bringen. Ohne dass konkrete Angaben vorliegen, bewegt sich das Volumen im Bereich von mehr als 100 Zimmern. Damit wird dem erkennbaren Bedarf an zusätzlichen Kapazitäten und einem qualitativ hochwertigen Beherbergungsangebot entsprochen.



Hotelschiff in den USA

Die Ausweitung der Hotelkapazitäten gehört auch zu den Anliegen des Masterplanes Nordsee. In der Studie wird im Rahmen von Masterprojekten die Schaffung von zehn neuen Hotelbetrieben im Segment vier Sterne entlang der gesamten niedersächsischen Nordseeküste und dem zugehörigen Binnenland angeregt. Allerdings geht man im Masterplan davon aus, dass diese Betriebe über Kapazitäten von rund 300 Betten verfügen sollten, damit ihnen auch eine gewisse Signalfunktion zukommt. Als besonderes Erlebnis

ist zum Beispiel ein schwimmendes Hotelschiff mit einer großen Vielfalt an Varianten denkbar, wie sie auf den Hochseekreuzfahrtschiffen existieren. Das Probewohnen erleben die Gäste dann in Emden. Hier bieten sich Kooperationsprojekte mit Kreuzfahrtlinien oder Reiseveranstaltern an.

Die befragten Hotelbetriebe bestätigen die Notwendigkeit, die Angebotsqualität zu verbessern. Einige Betriebe sind in dieser Hinsicht auch bereits aktiv. Neben der fortlaufenden Verbesserung der Angebotsqualität sehen sie Investitionen vor allem in die kontinuierliche Instandhaltung der Betriebsausstattung, der technischen Anlagen und des Mobiliars als erforderlich an. Hier sind von den Betrieben z. T. sehr individuelle Bedarfe genannt worden, wie zum Beispiel die Modernisierung und der Kapazitätsausbau der Küchenanlagen. Neben den bereits oben genannten Aspekten für zukünftige Investitionen werden grundsätzlich die folgenden Bereiche angesehen:

- Verstärkter Einsatz energiesparender und umweltorientierter Technologien.
- Instandhaltung und Erneuerungsinvestitionen der Betriebsausstattung, der technischen Anlagen und des Mobiliars.

Das **gastronomische Angebot** wird unterschiedlich beurteilt. Einerseits besitzt Emden eine für eine Stadt dieser Größe ansehnliche, urige Kneipenszene in der Innenstadt. Diese ist Ausdruck der Lebensqualität der Menschen in Emden und wird auch als Bühne für Veranstaltungen wie zum Beispiel dem Jazz-Festival genutzt, das über die Stadt hinaus Beachtung findet. Andererseits wird gerade an touristisch relevanten Standorten wie zum Beispiel dem alten Binnenhafen das Fehlen von gastronomischen Angeboten an Cafés oder Restaurants mit maritimen Bezug bemängelt. Auch ist das Angebot an gehobener Gastronomie als ausbaufähig anzusehen. Mit solchen Angeboten ließe sich zum Beispiel das Thema Kultur und Kulinarik noch attraktiver miteinander verknüpfen. Gerade mit einer Gastronomie in maritimer Ausrichtung oder an Standorten, die Emdens Lage am Wasser einbeziehen, ließe sich das Image der „Seehafenstadt“ bei den Besuchern noch besser transportieren. Beispiel für eine originelle Lokalität ist das Feuerschiff im Ratsdelft, das aber nur über begrenzte Kapazitäten verfügt.

Im Bereich Gastronomie wurde insbesondere die folgenden Aspekte hervor gehoben:

- Regionaltypisches, maritimes Angebot fehlt.
- Gehobene Gastronomie hat nur geringe Kapazitäten.
- Es fehlen nette kleine Cafés (urig, herzlich, ostfriesisch, maritim).

So könnte ein attraktives gastronomisches Angebot z. B. nach dem Vorbild der „Markthalle“ in Hannover, das bisherige Angebot in Emden ergänzen. Denkbar in dieser Form ist z. B. die Schaffung einer ganzjährig überdachten „**Matjesoase**“, in der Gäste und Einheimische vor allem, aber natürlich nicht nur, „Fisch in allen Varianten“ vorfinden sollten.



Markthalle Hannover

Beispiel für eine gelungene Präsentation der Leistungsfähigkeit der lokalen Gastronomie ist die Veranstaltung „**Emden à la Carte**“. Einheimische und Gäste können gegen einen geringen Beitrag unterschiedlichste kulinarische Köstlichkeiten probieren. Auch im Rahmen dieser Veranstaltung ließen sich aber die Leitthemen „Kultur“ und „Maritimes Erleben“ stärker integrieren. Sei es in Form von Kombinationsangeboten oder durch die thematische Ausrichtung bei den Speisen und Getränken.

Um die Wettbewerbsfähigkeit des Gastgewerbes in Emden zu fördern und eine für die Weiterentwicklung und den Ausbau des Tourismus notwendige Angebotsqualität in Zukunft sicherzustellen, schlägt das dwif eine **konzertierte Aktion** aller betreffenden Akteure auf Initiative der Stadt vor. Hierbei sind Maßnahmen zu entwickeln, die eine Verbesserung der Angebotsqualität mit sich bringen. Hierfür wird das folgende Vorgehen angeregt: Den Beherbergungs- und Gastronomiebetrieben wird die Teilnahme an einer umfassenden **einzelbetrieblichen Beratung** angeboten, mit dem Ziel, konkrete Ansätze für betriebliche und angebotsseitige Optimierungen herauszuarbeiten. Hierfür wird eine eingehende betriebliche Analyse durchgeführt, die für den einzelnen Betrieb nicht nur konkrete Defizite ermittelt, sondern insbesondere individuelle Handlungsmöglichkeiten für Verbesserungen aufzeigt. Auf diese Weise wird von der Stadt ausgehend ein deutliches Signal gesetzt, dass sie etwas für die Betriebe in Emden tut.

Begleitend zu den einzelbetrieblichen Beratungen wird ein spezifischer **Leitfaden für das Gastgewerbe** entwickelt und herausgegeben, der Emden spezifische Anregungen und Ideen zur Verbesserung der Angebotsqualität enthält. Der Leitfaden beinhaltet zum Beispiel Hinweise auf Kooperationsmöglichkeiten mit Emden Unternehmen aus Handwerk, Gewerbe, Handel- und Dienstleistung, die bei Angebotsoptimierungen ihre Dienstleistungen anbieten. Hierdurch wird insbesondere das heimische Gewerbe gefördert. Die vorgeschlagenen Maßnahmen berücksichtigen dabei besonders das Emden Leitthema „Seehafenstadt – das Meer an Leben“ mit allen seinen Facetten.

Im Zuge der Beratungsmaßnahmen könnten auf Initiative der Stadt in Kooperation mit heimischen Banken darüber hinaus **spezifische Finanzierungsprogramme** zur Durchführung von Verbesserungsmaßnahmen aufgelegt werden. Hierbei ist nicht nur an entsprechende Kreditvergünstigungen zu denken, sondern durch nachvollziehbare Konzepte die langfristige Marktfähigkeit zu stärken und damit das „Rating“ der Unternehmen zu verbessern. Bedarf und Möglichkeiten der Unterstützung auszuloten, könnte auch Thema des „Stadtmarketings“ sein.

Praktische Umsetzungsmöglichkeiten des Emden Leitthemas „Seehafenstadt“ könnten darüber hinaus das Thema einer weiteren Ratgeberbroschüre sein, die sich nicht nur an das Beherbergungsgewerbe und die Gastronomie wendet, sondern alle Branchen der Stadt anspricht. So könnten zum Beispiel für den Einzelhandel Tipps zur Umsetzung des Themas in der Schaufenstergestaltung enthalten sein. Auch bestehende Veranstaltungen könnten durch eine Ausrichtung auf das Leitthema zukünftig stärker belebt werden.

3.6 Förderung von Kooperationen und Bildung von Netzwerken

Wie in den voranstehenden Kapiteln aufgezeigt, verfügt Emden für eine Stadt dieser Größe in der Region über ein beachtliches Kulturangebot und zahlreiche Highlights im maritimen Bereich. Neben kulturellen Leuchttürmen mit überregionaler Ausstrahlungskraft vervollständigen attraktive kleinere und größere Angebote unterschiedlichster Art das vielfältige Kulturangebot. Durch die Themenschwerpunkte „Kultur“ und „Maritimes Erleben“ weisen viele Angebote dabei gleichzeitig zahlreiche Schnittstellen untereinander auf, so dass strukturbedingt eine ganzheitliche Betrachtung erforderlich ist, um Reibungsverluste bei der gemeinsamen Weiterentwicklung und gerade auch bei der Marketingarbeit zu vermeiden. Für eine zielgerichtete Gesamtentwicklung reicht daher eine Betrachtung einzelner Einrichtungen und Angebote allein nicht aus. Vielmehr gilt es, einen integrativen Entwicklungsansatz zu wählen, der die Entwicklungspotenziale aller Bereiche effizient miteinander verknüpft und aufeinander abstimmt, um auf diese Weise eine größere Reichweite und Wirkung der Maßnahmen zu erzielen. Die sich hieraus ergebenden Anforderungen an die Koordination, Abstimmung und Entwicklung von Maßnahmen gehen häufig weit über die hauptsächlichen Aufgabenfelder der einzelnen Einrichtungen hinaus und können daher heute oftmals nur unzureichend wahrgenommen werden. Die Akteure in Emden haben die Chance und Notwendigkeit der Zusammenarbeit jedoch erkannt. So ist unter den Akteuren der Bedarf und der Wunsch, die Zusammenarbeit miteinander zu intensivieren, um hieraus für alle Beteiligten vermehrt Synergien schöpfen zu können, sehr hoch. Gerade bei erforderlichen strategischen Aufgabenstellungen stoßen die Einrichtungen vielfach an Leistungsgrenzen (in finanzieller und personeller Hinsicht), durch die eine verstärkte Kooperation miteinander erreicht werden soll. In den folgenden Bereichen wurde Kooperationsbedarf genannt:

- Kooperation der Kultureinrichtungen optimieren
 - o Strategieentwicklung: Emden als Kulturdestination entwickeln.
 - o Förderung der Kooperation von Kultureinrichtungen und Veranstaltungsausrichtern.
 - o Vermehrte Entwicklung gemeinsamer, aufeinander abgestimmter Angebote.
 - o Einrichtung einer **zentralen Koordinations- und Managementstelle**: City- und Kulturmanagement.
- Marketing
 - o Erarbeitung eines strategisch orientierten touristischen Entwicklungskonzepts.
 - o Verbesserung / Vereinheitlichung der Außenkommunikation über die Dachmarke „Seehafenstadt Emden“.
 - o Einrichtung einer **institutionsübergreifenden Koordinationsstelle** für die Kultur-, und Freizeitentwicklung der Stadt: Schaffung einer administrativen Stelle zur Bündelung der Aktivitäten, wie sie derzeit von den bestehenden Einrichtungen alleine nicht geleistet werden kann.

Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, wurde der Schwerpunkt der vorliegenden Untersuchung auf die Entwicklung einer **Marketingkonzeption** für Emden verlagert, die insbesondere die Entwicklung von Strukturoptimierungen vorsieht, um Verbesserungen im Marketing zu erzielen.

Als Lösung für die vorstehend beschriebene Situation wird in der Marketingkonzeption die Installation einer **zentralen Einheit**, eines „Stadtmarketings“ zur Förderung der Zusammenarbeit und zur Abstimmung von Marketingaktivitäten ins Leben gerufen. Durch dieses Instrument soll gleichzeitig eine stärkere Ausrichtung der Marketingarbeit auf strategischen Zielsetzungen gefördert werden.

4. Evaluation der Fördermöglichkeiten⁶

4.1 Vorbemerkung

Die vorliegende Förderanalyse stellt den vierten Schritt im Auftrag zur Erarbeitung eines Masterplans für touristische Entwicklung in Emden dar. Aufgabe dieses Schrittes ist es, Fördermöglichkeiten der Europäischen Union aufzuzeigen für potenzielle Tourismusprojekte in der Stadt Emden. Basis dieser Förderanalyse bilden die vom dwif vorgelegten Ergebnisse der Bestandsanalyse. Zusätzlich führte MCON am 22.02.2008 ein Abstimmungsgespräch und am 07.05.2008 einen Workshop mit Vertretern der Stadt Emden durch mit dem Ziel, weitere Hinweise für eine Förderanalyse zu gewinnen. Vorab ist festzustellen, dass die Stadt Emden bereits auf hohem Niveau Kenntnisse und Erfahrungen mit EU-Programmen besitzt und auch aktuell Anstrengungen für touristische Projektförderungen unternimmt.

4.2 Allgemeine Situation der „EU-Tourismusförderung“

Unabhängig von der Situation in Emden ist es vorab notwendig, sich die allgemeine und aktuelle Situation der „Tourismusförderung mit EU-Mitteln“ anzuschauen.

Eine Europäische Tourismuspolitik im engeren Sinne gibt es nicht, zumindest keine originäre Zuständigkeit. Die tourismuspolitischen Möglichkeiten der EU bestehen in eher geringen koordinativen Aufgaben sowie wissensorientierten Aktivitäten. Die „Tourismuspolitik“ der EU umfasst in erster Linie folgende Maßnahmen:

- Abstimmung/Einwirkung auf EU-Gesetzgebung und nationale Politiken im Hinblick auf positive Auswirkungen auf die Tourismusentwicklung.
- Anregung und Optimierung der „Nutzbarmachung“ bestehender europäischer Finanzierungsinstrumente für den Tourismus.
- Inhaltliche Auseinandersetzung mit Tourismusfragen, z. B. „Eine europäische Agenda 21 für den Tourismus“.
- Öffentlichkeitswirksame Maßnahmen und Werbung für europäische Reiseziele, z. B. www.visiteurope.com.

⁶ Hinweis MCON: Trotz aller Sorgfalt kann für die Richtigkeit der Informationen keine Gewähr übernommen werden. Ebenso kann keine Gewähr für eine Genehmigung beantragter Fördermittel auf Basis dieser Förderanalyse übernommen werden. Die Analyse und Zusammenstellung der Förderprogramme basiert auf dem Stand von Juni 2008. Grundsätzlich gilt, dass Programmunterlagen für eine Antragstellung immer erneut auf Aktualität geprüft werden müssen.

Unter Fördergesichtspunkten ist also festzuhalten: Es gibt aktuell kein eigenständiges Tourismusförderprogramm der EU. Das letzte Mal gab es vor zwölf Jahren ein eigenständiges Förderinstrument („Philoxenia“). Was die Zukunft anbetrifft, sind gewissen Tendenzen erkennbar, dass Programme mit spezifischen touristischen Ausrichtungen in Zukunft wieder möglich sein könnten. Allerdings werden damit voraussichtlich nur wenige modellhafte Projekte europaweit unterstützt werden können.

Unter Fördergesichtspunkten ist aber auch festzuhalten: Es existieren eine Reihe von Förderinstrumenten der EU, über die touristische oder tourismusrelevante Projektförderungen erfolgen können. An allererster Stelle sind die Instrumente der Strukturfondsförderung zu nennen. Doch auch die „Tourismusförderung aus Strukturfondsmitteln“ unterliegt einem Wandel, der insbesondere zur aktuellen Förderperiode 2007-2013 feststellbar ist und sich u. a. in folgenden Aspekten äußert:

- Vor dem Hintergrund der stärkeren Wachstumsorientierung der EU-Förderung (Stichwort: Lissabon-Strategie) hat die „altbekannte“ Tourismusförderung insgesamt an Bedeutung eingebüßt.
- Das zentrale Tourismusförderprogramm im Rahmen des Ziels „Regionale Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung - RWB“ (vormals: Ziel 2) ist für den Zeitraum 2007-2013 lediglich noch mit 40 Mio. Euro für Niedersachsen (außer Region Lüneburg) ausgestattet. Diese Mittel sollen vorrangig in „Touristische Schwerpunktgebiete“ in Niedersachsen (Harz, Lüneburger Heide und Nordsee) fließen bzw. in sog. „Leuchtturmprojekte“ mit überregionaler Strahlkraft. Ferner erfolgten aus diesem „Topf“ bereits mehrere Förderbewilligungen, darunter z. B. die Erweiterungen der Zoos in Hannover und Osnabrück mit einem insgesamt zweistelligen Millionenbetrag. Die Konkurrenz um verfügbare Mittel ist also deutlich gestiegen.
- Die gestiegenen Qualitätsanforderungen an touristische Projekte äußern sich auch in einem wachstumsorientierten Scoringmodell, welches die Grundlage für die Projektauswahl im RWB-Programm bildet.
- Im Bereich der Förderung der Entwicklung des ländlichen Raums (ELER, ZILE-Richtlinie) bestehen lediglich eingeschränkte Fördermöglichkeiten für Orte im ländlichen Außenbereich von Emden; immerhin ist Emden nicht per se von Förderung ausgeschlossen.

Diese Rahmenbedingungen europäischer Förderpolitik für den Tourismus sind bei den weiteren förderpolitischen Überlegungen im Rahmen des Emder Masterplans zu berücksichtigen.

4.3 Vorgehensweise

Das Vorgehen in der Förderanalyse umfasste die folgenden Schritte:

1. Im ersten Schritt wurden insgesamt 30 tourismusrelevante Förderprogramme identifiziert. Die Analyse musste zunächst relativ breit angelegt werden, um vor allem auch Förderalternativen aufzeigen zu können zu den weitestgehend in Emden bereits bekannten Förderansätzen für Tourismusprojekte. Es wurden exemplarisch auch ausgewählte Fördermöglichkeiten im Rahmen von

Bundes-, Landes- und sonstigen Programmen (z. B. Stiftungen) geprüft, um ein möglichst vollständiges Bild der verfügbaren Förderansätze für den Tourismus aufzuzeigen.

2. Daraufhin erfolgte ein erstes Matching zwischen den vom dwif für Emden identifizierten Bedarfen und Vorhaben und den identifizierten (EU)-Förderprogrammen. Dieses gestaltete sich insofern schwierig, als dass die identifizierten Vorhaben eine sehr unterschiedliche oder nicht eindeutig erkennbare „Projektreife“ aufwiesen. Es konnte nur eine erste Zuordnung erfolgen, jedoch auf dieser Basis noch keine verwertbaren Förderaussagen bzw. -empfehlungen ausgesprochen werden.

3. Daher wurde als dritter Schritt ein Workshop mit Vertretern der Stadt Emden durchgeführt. Im Rahmen des Workshops erfolgte eine Diskussion und Priorisierung der vom dwif identifizierten Vorhaben. Eine bessere Einschätzung umsetzungsfähiger Projekte wurde möglich. Die Ergebnisse des Workshops wurden zu ersten Ansätzen für Förderprojekte zusammengefasst.

4. Ergänzend zu den Ergebnissen aus Schritt 3 wurden auf Basis der bis dahin angestellten Untersuchungen weitere fördertechnische Empfehlungen für den Masterplan Tourismus der Stadt Emden formuliert.

Die Ergebnisse dieser einzelnen Schritte sind nachfolgend dargestellt.

4.4 Förderanalyse Schritt 1: Identifizierung tourismusrelevanter (EU)-Förderprogramme

Im ersten Schritt der Förderanalyse wird ein Überblick über Programme gegeben, mit deren Hilfe touristisch orientierte Projekte unterstützt werden könnten. Die Identifizierung und Inventarisierung dieser Programme bildet ein Portfolio an Förderoptionen, mit dessen Hilfe in den nächsten Analyseschritten die konkrete Situation Emdens fördertechnisch beurteilt werden kann. Die Identifizierung von 30 Förderprogrammen für potenziell touristische Projektförderungen stellt das erste Ergebnis der vorliegenden Förderanalyse dar.

Die Abgrenzung "tourismusrelevanter" Förderprogramme ist fließend. Wie bereits festgestellt, ist die Anzahl originär für den Tourismus zur Verfügung stehender Förderprogramme gering. Vielmehr dienen die meisten der nachfolgend dargestellten Programme anderen Zielen, in dessen Rahmen aber auch touristisch orientierte Projekte platziert werden könnten.

Im Rahmen dieser Förderanalyse wurden insgesamt 30 Förderprogramme ausgewählt, die für eine Tourismusförderung in Emden im weitesten Sinne zur Verfügung stehen könnten. Für die vorliegende Förderanalyse wurden die Programme drei Kategorien zugeordnet:

- Tourismusrelevante EU-Programme (Kapitel 4.5).
- Weitere EU-Programme für mögliche tourismusnahe Projekte (Kapitel 4.6).
- Exemplarische Nicht-EU-Programme für tourismusnahe Projekte (Kapitel 4.7).

Die Analyse enthält für den Bereich 4.5 detailliertere Steckbriefe zu den einzelnen Programmen und ihren Förderbedingungen. Zu den Programmen der Kategorien 4.6 und 4.7 werden allgemeinere Informationen zur Verfügung gestellt, um in erster Linie einen Überblick zu verschaffen.

4.5 Tourismusrelevante EU-Programme

Diese Kategorie setzt sich zusammen aus Förderrichtlinien im Rahmen der Niedersächsischen EU-Strukturfondsförderung, weiteren Strukturfondsprogrammen der EU, der Bund-Länder-Gemeinschaftsaufgabe zur Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur sowie der EU-Kulturförderung i. e. S.:

1. Touristische Entwicklung (Nds. RWB-Programm)
2. Kulturförderung (Nds. RWB-Programm)
3. Natur erleben (Nds. RWB-Programm)
4. Nachhaltige Entwicklung (Nds. RWB-Programm)
5. Hotelförderung (GA) und KMU-Förderung (Nds. RWB-Programm/RTB)
6. Integrierte ländliche Entwicklung (ZILE/PROFIL)
7. INTERREG IVA (EDR-Unterprogramm)
8. INTERREG IVB (Nordsee-Programm)
9. INTERREG IVC
10. KULTUR 2007-2013.

Ausführliche Steckbriefe zu diesen Programmen sind im Anhang aufgeführt.

4.6 Weitere EU-Programme für mögliche tourismusnahe Projekte

In dieser Kategorie werden 10 weitere EU-Programme vorgestellt, die für die Umsetzung tourismusnaher Projekte genutzt werden könnten. Diese Programme dienen zunächst anderen als touristischen Zielen. Es sind allerdings Projekte mit touristischen Berührungspunkten im Rahmen dieser Programme denkbar. Nachfolgend werden diese Förderprogramme nur kompakt beschrieben:

11. Erneuerung und Entwicklung städtischer Gebiete (Nds. RWB-Programm)
12. AdQ – Arbeit durch Qualifizierung (Nds. RWB-Programm)
13. WOM – Weiterbildungsoffensive für den Mittelstand (Nds. RWB-Programm)
14. FIFA – Förderung der Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt (Nds. RWB-Programm)
15. IWiN – Individuelle Weiterbildung in Niedersachsen (Nds. RWB-Programm)
16. LIFE +
17. Städtepartnerschaften
18. JUGEND IN AKTION
19. LEONARDO DA VINCI
20. MEDIA.

Die Erläuterungen zu diesen Programmen sind im Anhang enthalten.

4.7 Exemplarische Nicht-EU-Programme für tourismusnahe Projekte

Exemplarisch werden nachfolgend 10 weitere Programme dargestellt, die nicht auf EU-Politiken basieren. "Nicht-EU-Programme" sind nicht auftragsgemäßer Bestandteil dieser Förderanalyse. Daher werden hierzu nur grundsätzliche Informationen geliefert. Diese Zusammenstellung soll indes verdeutlichen, dass neben der EU-Förderung auch andere Quellen für die Förderung touristischer bzw. tourismusnaher Projekte existieren. Teilweise werden diese Möglichkeiten auch bereits von der Stadt Emden genutzt:

21. Nationale Städtebauförderungsprogramme
22. Wettbewerb „Ab in die Mitte! Die City-Offensive in Niedersachsen“
23. QiN - Quartiersinitiative Niedersachsen
24. ECF - European Cultural Foundation
25. Regionale Kulturförderung (Ostfriesische Landschaft)
26. Deutsche Stiftung Denkmalschutz
27. DBU - Deutsche Bundesstiftung Umwelt
28. Regionale Stiftungen
29. Landesinitiative Kooperation von Museen und Kunstvereinen
30. Nationale Stadtentwicklungspolitik.

Ausführungen zu diesen Programmen befinden sich im Anhang.

4.8 Förderanalyse Schritt 2: Gegenüberstellung der für Emden identifizierten touristischen Vorhaben (dwif) mit den tourismusnahen Förderprogrammen

Im nächsten Schritt werden die dargestellten 30 Förderprogramme tabellarisch aufgeführt und hinsichtlich folgender Kriterien vorbewertet:

- Grundsätzliche Relevanz für touristische Projekte in Emden.
- Förderpotenzial im Hinblick auf aktuelle Fördersituation und identifizierte touristische Vorhaben in Emden (dwif).

Hierzu werden den Förderprogrammen die vom dwif identifizierten Vorhaben gegenüber gestellt. Die "Zuordnung Vorhaben/Förderprogramm" ist auf dieser Basis zunächst nur begrenzt möglich, da die Vorhaben zumeist noch kein "Projekt" im förderwürdigen Sinne darstellen. Gemäß der vorgenommenen Bestandsanalyse liegen teilweise nur erste Informationen und Stichworte vor. Angaben zum finanziellen Umfang der Vorhaben sind in den meisten Fällen nicht vorhanden. Eine tatsächliche „Projektreife“ ist i. d. R. nicht ableitbar.

Die Darstellung zeigt allerdings bereits in dieser Form eine grundsätzliche Tendenz auf: Bei den meisten Vorhaben stehen Investitionen im Mittelpunkt. Daher konzentrieren sich die denkbaren Förderansätze hierfür bspw. auf die Programme „Touristische Entwicklung (Nds. RWB-Programm)“, „Kulturförderung (Nds. RWB-Programm)“ oder „INTERREG IVA (EDR)“.

Angesichts der bereits erwähnten begrenzt zur Verfügung stehenden Fördermittel für Tourismusprojekte und dem zu erwartenden Förderwettbewerb mit anderen Schwerpunkt-

Tourismusdestinationen in Niedersachsen wird unweigerlich eine Prioritätensetzung bzgl. der Emden-Projekt notwendig werden. Die nachfolgenden Übersichten können als Arbeitshilfe für das weitere Vorgehen dienen.

Bisher handelt es sich um eine Bedarfs- und Bestandsaufnahme möglicher Emden-Projekte, also letztlich um eine Sammlung von Vorhaben. Im Hinblick auf die Feststellung einer tatsächlichen Förderperspektive wird es zu einer Eruierung der "Projektreife" kommen müssen. Ebenfalls wird es teilweise zu Prioritätensetzungen kommen müssen oder es könnten ggf. mehrere Projekte zu einem abgestimmten Gesamtvorhaben integriert werden.

Für den weiteren Verlauf der Förderüberlegungen könnte es bspw. zielführend sein, sich auf einzelne Emden-Leuchtturmprojekte zu konzentrieren. Hinsichtlich der Kriterien Relevanz und Potenzial bietet der Förderansatz „INTERREG IVA (EDR)“ hierfür z. B. einen Ansatz, der in Zukunft stärker genutzt werden könnte. Hierfür bedarf es jedoch grenzübergreifender Projektentwicklungen. Es hat bereits in Emden ein Workshop mit der EDR stattgefunden, um etwaige Fördermöglichkeiten und -projekte der Stadt Emden zu eruieren.

Die Tabellen zu den Förderprogrammen der Kategorie 3.2 und 3.3 zeigen alternative Förderoptionen auf. Jedoch sind hierfür nur bedingt Förderansätze aus der Bestandsanalyse ableitbar. Aus Förderperspektive könnte geprüft werden, ob es Anknüpfungspunkte für Projekte im Rahmen dieser Programme gibt, die eine ganzheitliche Tourismusförderstrategie flankieren. Denkbare Ansätze könnten bspw. Qualifizierungsprojekte im Tourismusbereich oder Stadtumbaumaßnahmen sein. Weitere Beispiele könnten Projektansätze unter dem Schlagwort „Edutainment“ (Education + Entertainment) sein, bspw. im Rahmen des Programms „Natur erleben (Nds. RWB-Programm)“, der „Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU)“ oder europäischer Bildungsprogramme.

Tab. 5: Tourismusrelevante EU-Programme

Programm		Mittel- volumen*	Relevanz	Förder- potenzial	Vorhaben** gemäß Bestandsaufnahme dwif	Projekt- volumen*
1. Touristische Entwicklung (RWB)	EU	40	+++	++	- Teufelsinsel mit Museumswerft - Museumsschiffe - Alter Binnenhafen (Gastronomie/Café etc.) - Ausbau Grachten und Kanäle - Marina Emden Seeschleuse - Campingplatz Knock - Knock – Sonstige Planungen - Angebote für Radfahrer - Okidoki-Kinderland - Nordseehallen - Stadtbild/Stadtentwicklung – Wallanlagen - Entwicklung von Besucherinformationssystemen	k.A. k.A. k.A. k.A. 0,025 0,035 k.A. k.A. k.A. 4,0 k.A. k.A.
2. Kulturförderung (RWB)	EU	28	+++	++	- Kunsthalle Emden - Ostfriesisches Landesmuseum (Europ. Regionalmuseum)	k.A. k.A.

					- Johannes A Lasco Bibliothek - Neue Kirche - Teufelsinsel mit Museumswerft - Museumsschiffe	k.A. 2,5 k.A. k.A.
3. Natur erleben (RWB)	EU	4,8	+	+	- RUZ „Ökowerk Emden“ - Stadtbild/Stadtentwicklung - Wallanlagen	0,03 k.A.
4. Nachhaltige Entwicklung (RWB)	EU	8,16	+	+	<i>(nicht explizit in der Bestandsaufnahme)</i>	
5. Hotelförderung (GA) und KMU-Förderung	EU Bund Land	k.A.	+++	++	- Investitionsvorhaben im Hotelgewerbe - Schaffung zusätzlicher Beherbergungskapazitäten	k.A.
6. Ländliche Entwicklung (ZILE/PROFIL)	EU	144,2	+++	+	- RUZ „Ökowerk Emden“ - Umweltbildung - Knock – Sonstige Planungen - Angebote für Radfahrer	0,03 k.A. k.A.
7. INTERREG IVA (EDR-Unterprogramm)	EU	39	+++	+++	- Kunsthalle Emden - Ostfriesisches Landesmuseum (Europ. Regionalmuseum) - Johannes A Lasco Bibliothek - Neue Kirche - Teufelsinsel mit Museumswerft - Museumsschiffe - Entwicklung von Besucherinformationssystemen - Veranstaltungen/Events	k.A. k.A. k.A. 2,5 k.A. k.A. k.A. k.A.
8. INTERREG IVB (Nordsee-Programm)	EU	138,53	+++	++	- Entwicklung von Besucherinformationssystemen <i>(ansonsten nur durch Kombination mehrerer Vorhaben)</i>	k.A.
9. INTERREG IVC	EU	321,32	+	+	<i>(nur durch Kombination mehrerer Vorhaben)</i>	
10. KULTUR 2007-2013	EU	400	+++	++	- Kunsthalle Emden - Ostfriesisches Landesmuseum (Europ. Regionalmuseum) - Johannes A Lasco Bibliothek	k.A. k.A. k.A.

+++ hoch, ++ bedingt, + geringer

* ca. in Mio. Euro / soweit bekannt

** Grundlage: dwif-Ergebnisse

Tab. 6: Weitere EU-Programme für mögliche tourismusnahe Projekte

Programm		Mittel- volumen*	Relevanz	Förder- potenzial	Vorhaben** gemäß Bestandsaufnahme dwif	Projekt- volumen*
11. Erneuerung und Entwicklung städtischer Gebiete (RWB)	EU	42	-	-		
12. AdQ – Arbeit durch Qualifizierung (RWB)	EU	30	+	++	<i>(Vorhaben als Sekundäreffekt)</i>	
13. WOM – Weiterbildungsoffensive für den Mittelstand (RWB)	EU	k.A.	+	++	<i>(Vorhaben als Sekundäreffekt)</i>	
14. FIFA – Förderung der Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt (RWB)	EU	21	+	++	<i>(Vorhaben als Sekundäreffekt)</i>	
15. IWiN – Individuelle Weiterbildung in Niedersachsen (RWB)	EU	30	+	++	<i>(Vorhaben als Sekundäreffekt)</i>	
16. LIFE +	EU	2.097	+	+	- Angebote für Radfahrer	
17. Städtepartnerschaften	EU	96,75	++	+++	- Veranstaltungen/Events	
18. JUGEND IN AKTION	EU	885	++	+++	<i>(Vorhaben als Sekundäreffekt)</i>	
19. LEONARDO DA VINCI	EU	1.725	++	+++	<i>(Vorhaben als Sekundäreffekt)</i>	
20. MEDIA	EU	758	++	++	- Filmfest Emden	k.A.

+++ hoch, ++ bedingt, + geringer

* ca. in Mio. Euro / soweit bekannt

** Grundlage: dwif-Ergebnisse

Tab. 7: Exemplarische Nicht-EU-Programme für tourismusnahe Projekte

Programm		Mittel- volumen*	Relevanz	Förder- potenzial	Vorhaben** gemäß Bestandsaufnahme dwif	Projekt- volumen*
21. Nationale Städtebauförderungsprogramme	Bund/ Land	49,5 p.a.	++	++	- Stadtbild/Stadtentwicklung – Wallanlagen	k.A.
22. Wettbewerb „Ab in die Mitte!“	Land	k.A.	+++	+++	- Veranstaltungen/Events	k.A.
23. QiN – Quartiers-initiative Niedersachsen	Land	1,0 p.a.	+++	+++	- Stadtbild/Stadtentwicklung	k.A.
24. ECF - European Cultural Foundation	Sonst.	k.A.	+	+	- Kunsthalle Emden - Ostfriesisches Landesmuseum - Johannes A Lasco Bibliothek	k.A. k.A. k.A.
25. Regionale Kulturförderung (Ostfriesische Landschaft)	Land	k.A.	+++	+	- Kunsthalle Emden - Ostfriesisches Landesmuseum - Johannes A Lasco Bibliothek	k.A. k.A. k.A.

					- Veranstaltungen/Events	k.A. k.A.
26. Deutsche Stiftung Denkmalschutz	Sonst.	k.A.	+++	+++	- Stadtbild/Stadtentwicklung - Ostfriesisches Landesmuseum (Europ. Regionalmuseum) - Johannes A Lasco Bibliothek	k.A. k.A.
27. DBU - Deutsche Bundesstiftung Umwelt	Sonst.	k.A.	++	++	- RUZ „Ökowerk Emden“ - Umweltbildung	k.A.
28. Regionale Stiftungen	Sonst.	k.A.	+++	++	<i>(Komplementärer Förderansatz)</i>	k.A.
29. Landesinitiative Kooperation Museen und Kunstvereine	Bund		+++	++	- Kunsthalle Emden - Ostfriesisches Landesmuseum - Johannes A Lasco Bibliothek	k.A.
30. Nationale Stadtentwicklungspolitik	Bund		++	++	- Stadtbild/Stadtentwicklung	k.A.

+++ hoch, ++ bedingt, + geringer

* ca. in Mio. Euro / soweit bekannt

** Grundlage: dwif-Ergebnisse

4.9 Förderanalyse Schritt 3: Workshop zur Prioritätensetzung und Programmzuordnung

Da mit dem 2. Schritt der Förderanalyse nur eine grobe Zuordnung von Vorhaben und Förderprogrammen möglich war, bedurfte es eines weiteren Analyseschrittes. Eine Förderanalyse mit tatsächlichem Mehrwert für die Stadt Emden ist nur möglich bei Kenntnis von Prioritäten und der ungefähren Projektreife der Vorhaben. Um diesbezüglich zu mehr Informationen zu gelangen, wurde die Methode eines Workshops mit Vertretern der Stadt gewählt. Hier konnten Vorhaben und mögliche Förderoptionen im Dialog diskutiert und „gespiegelt“ werden.

Ziel des Workshops war es also, ein besseres Bild über Prioritätensetzung und Realisierungschancen der benannten Vorhaben zu erhalten. Letztendlich ging es um die Frage, welche Vorhaben tatsächlich in Form konkreter (Förder-)Projekte umsetzbar wären bzw. umgesetzt werden sollten.

4.9.1 Vorgehensweise

Der Workshop wurde am 07. Mai 2008 in Emden mit städtischen Vertretern durchgeführt.

In einer ersten Runde bewerteten die Teilnehmer die Priorität der vom dwif identifizierten Vorhaben für Emden. Hierbei stand die Frage im Vordergrund, wie wichtig die einzelnen Vorhaben für die Stadt sind: Handelt es sich um „Leuchtturmprojekte“ für die Stadt Emden? Sind bestimmte Vorhaben explizit von der Stadt gewollt? Diese Bewertung erfolgte unabhängig von den Realisierungschancen der Vorhaben.

In der zweiten Runde wurde die Projektreife der Vorhaben beurteilt. Hier ging es z. B. darum, ob Vorentscheidungen für bestimmte Vorhaben bereits gefallen sind, ob Planungsvoraussetzungen geschaffen sind oder der notwendige Eigenfinanzierungsanteil gesichert ist. Auch flossen Fragen

ein, ob Vorhaben bereits konzeptionell ausgearbeitet sind (oder es sich nur um erste Ideen handelt) oder ob sogar schon förderstrategische Überlegungen angestellt worden sind oder gar bereits Anträge vorbereitet werden.

Im weiteren Verlauf des Workshops fand eine Priorisierung der Vorhaben statt. Ausgehend von fördertechnischen Überlegungen wurden einzelne Vorhaben identifiziert. Andere Vorhaben wurden zu bestimmten Themenbereichen zusammengefasst. Erste potenzielle "Förderprojekte" kristallisierten sich ansatzweise heraus.

4.9.2 Ergebnisse

Im Workshop wurden verschiedene Themenkorridore und Projektansätze identifiziert und konkretisiert. Die jeweiligen Förderüberlegungen zu den einzelnen Ansätzen sind nachfolgend dargestellt.

Kulturstadt Emden

Einer der touristischen Schwerpunkte der Stadt ist die "Kulturstadt Emden". Vier "Leuchttürme" prägen das kulturtouristische Profil:

- Kunsthalle Emden
- Johannes A Lasco Bibliothek
- Ostfriesisches Landesmuseum
- Neue Kirche.

Die „Neue Kirche“ soll noch stärker als viertes kulturelles Standbein der Stadt Emden entwickelt und etabliert werden. Für das Projekt "Neue Kirche" wurde deshalb ein Antrag im Rahmen der Kulturförderrichtlinie des Nds. RWB-Programms gestellt. Es erscheint aus Förderperspektive sehr sinnvoll, dieses Projekt in dieser Richtlinie zu platzieren und hierauf - zumindest in diesem Jahr der Förderperiode - die erste und ggf. einzige Priorität zu setzen. Ist die Beantragung erfolgreich gewesen, sollten in den folgenden Jahren - in erster Linie basierend auf diesen vier Leuchttürmen - weitere Antragstellungen in der Kulturförderrichtlinie systematisch vorbereitet werden. Mit der zeitlichen Aufeinanderfolge dieser etwaigen Antragstellungen wird eine Konkurrenz zwischen Emder Projekten verhindert und eine Emder Prioritätensetzung und Unterstützung um so glaubwürdiger.

Darüber hinaus erscheint aus Förderperspektive eine gemeinsame überregionale Vermarktung dieser vier Leuchttürme als Einheit bzw. gemeinsame Strategie sinnvoll. Hier könnte sich eine Projektentwicklung und Antragstellung als sog. "majeures" Projekt im Rahmen des INTERREG IVA EDR-Programms anbieten. Kern eines Projekts könnte die Vermarktung von kulturellen Leuchttürmen entlang der kompletten deutsch-niederländischen Grenze sein. Erste Überlegungen hierzu hatte es bereits im letzten Jahr von kultureller Seite in Emden gegeben. Erste Kontakte und potenzielle Projektpartner auf niederländischer Seite konnten bereits identifiziert werden. Mit dem Ziel der Etablierung der "Kulturstadt Emden" könnte die Stadt diese Initiative möglicherweise gemeinsam mit den Trägern der vier Leuchttürme erneut aufgreifen und mit Unterstützung der EDR die Möglichkeiten der Entwicklung eines "majeuren" Kulturprojekts eruieren - so zumindest die Empfehlung aus Förderperspektive.

Maritimes Erbe in Emden

In Emden finden sich zahlreiche Bezüge, Objekte und Akteure im Bereich des maritimen Erbes:

- Historischer Wasserbau (Siele, Schleusen)
- Landesmuseum
- Diverse Museumsschiffe, inklusive betreuender Vereine/Akteure
- Teufelsinsel mit Museumswerft.

Das "Maritime Erbe" bietet Potenzial zur touristischen Profilschärfung in Emden. Es liegt nahe, diese Potenziale stärker zu bündeln und zu vernetzen. Entsprechende Anstrengungen hat es bereits ansatzweise gegeben. Unter Fördermittelgesichtspunkten wird empfohlen, diese Anstrengungen erneut aufzugreifen und umzusetzen. Unabhängig von bestimmten Förderprogrammen, sondern als Basis jeglicher Förderanstrengungen erscheint eine konzeptionelle Basis für das maritime Erbe in Emden sinnvoll. Ohne diese wird es kaum gelingen, nur für einzelne Objekte des maritimen Erbes Fördermittel zu erlangen. Dieses wäre höchstens über (regionale) Stiftungen denkbar. Aber erst über ein "Gesamtkonzept maritimes Erbe" dürften auch europäische Förderprogramme wie INTERREG A, INTERREG B sowie das Nds. RWB-Programm erschlossen werden können.

Überlegungen im Hinblick auf eine grenzübergreifende deutsch-niederländische Zusammenarbeit (INTERREG A) im Bereich des maritimen Erbes bieten sich an. Auf niederländischer Seite im Fördergebiet der EDR bestehen ähnliche Potenziale. Erste Kontakte dorthin sind aufgenommen. Anders ausgedrückt: Wenn das Thema "Maritimes Erbe" in der Programmlaufzeit 2007-2013 in der EDR eine Rolle spielen soll, kann das nur mit der Stadt Emden erfolgen. Von dort ist jedoch die Initiative zu ergreifen, die mit einer Bündelung der entsprechenden Akteure vor Ort beginnen müsste. Die EDR dürfte grundsätzlich aufgeschlossen sein für dieses Thema, sofern ein hochwertiges Projekt entwickelt würde.

Im Bereich der transnationalen Zusammenarbeit (INTERREG B) wurden bereits Anstrengungen unternommen, das Thema "Maritimes Erbe" zu platzieren. Emden wird sich hier möglicherweise an Projektentwicklungen beteiligen. Angesichts des gestiegenen Anspruchs des Nordsee INTERREG IV B Programms wird es notwendig sein, zu einer tatsächlichen Zusammenarbeit im Nordseeraum im Bereich des maritimen Erbes zu kommen und mit Pilot- Standorten wie z. B. Emden dieses Thema "in Gänze" für den Nordseeraum zu behandeln und zu beanspruchen.

Das "Maritime Erbe" besitzt grundsätzlich Potenzial für eine touristische Profilschärfung Emdens und ein Alleinstellungsmerkmal in Niedersachsen (wenngleich auch andere niedersächsische Standorte hier Potenzial bieten). Aus Förderperspektive wird empfohlen, dieses Potenzial im Hinblick auf einen Förderprojekt im Rahmen der Tourismusrichtlinie des Nds. RWB-Programms zu entwickeln. Hierzu bedarf es jedoch der bereits erwähnten konzeptionellen Bündelung der Potenziale in Emden.

Seehafenstadt Emden

In jüngster Zeit ist die Außendarstellung der Stadt Emden auf die "Seehafenstadt" konzentriert worden. Potenziale aus touristischer Sicht sind hierfür u.a.:

- Seehafen/Außenhafen

- Binnenhafen/Rotes Siegel
- Grachten und Kanäle.

An Förderbedarf wurden für die "Seehafenstadt Emden" sowohl infrastrukturelle Maßnahmen als auch eine noch stärkere Vermarktung festgestellt. Aus Förderperspektive kann die "Seehafenstadt" generell eine sinnvolle "Dachkonzeption" darstellen. Dieses mag für etwaige Infrastrukturprojekte gelten, die ggf. aus der Tourismusrichtlinie des Nds. RWB-Programms gefördert werden könnten. Selbst die Errichtung eines neuen Hotels sollte aus Förderperspektive in den Kontext der Seehafenstadt gestellt werden. Entsprechende Förderanstrengungen für ein neues Hotel am Binnenhafen mit angestrebter der GA-Hotelförderung werden aktuell unternommen.

Veranstaltungsstätten

In der Stadt Emden befinden sich mehrere Standorte, die als Veranstaltungsstätten dienen und (weiter)entwickelt werden sollen, z. B.:

- Forum (VHS)
- Nordseehalle
- Neues Theater
- Kulturbunker
- Jugendzentrum „Alte Post“.

Besonders dringlich erscheint eine Modernisierung der Nordseehalle. Hier wurde eine Fördervoranfrage im Hinblick auf die Tourismusrichtlinie im Rahmen des Nds. RWB-Programms von Seiten der NBank negativ beschieden. Ohne die exakten Gründe dieser Ablehnung zu kennen, ist davon auszugehen, dass die zukünftige Perspektive und Rolle der Nordseehalle nicht ausreichend deutlich geworden ist. Die baulichen Sanierungs-/ Modernisierungserfordernisse an sich reichen für eine Förderung nicht aus. Angesichts der hohen Konkurrenz um die (Tourismus-)Fördermittel bedarf es der Entwicklung und Darstellung einer Zukunftsperspektive der Nordseehalle. Die Empfehlung aus Förderperspektive lautet, die Projektdarstellung diesbezüglich zu ergänzen sowie den persönlichen Kontakt zur NBank zu suchen. Sollte es tatsächlich keinerlei Fördererwartungen für die Nordseehalle geben, sollte in Emden festgelegt werden, welches touristische Projekt (z. B. im Bereich des maritimen Erbes) prioritär unterstützt und im Hinblick auf die Tourismusrichtlinie im Nds. RWB-Programm entwickelt werden soll.

Regionales Umweltzentrum Ökowerk

Für das Ökowerk werden verschiedene Entwicklungspotenziale gesehen. Diese konzentrieren sich primär auf das Thema Umweltbildung, allerdings werden zunehmend auch touristische Möglichkeiten erkannt.

Das Ökowerk hat bereits in der Vergangenheit Fördermittel im Rahmen des seinerzeit noch aus Landesmitteln finanzierten Programms "Natur erleben" wahrgenommen. Dieses Programm ist nun Bestandteil des Nds. RWB-Programms und entsprechend mit EU-Mitteln ausgestattet. Für das Ö-

kowerk wird eine weitere Konzentration auf dieses explizite Programm empfohlen. Des Weiteren werden Förderansätze im Rahmen der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) gesehen.

Nachhaltige Mobilität / Angebote für Radfahrer

Potenzielle Projekte im Bereich der nachhaltigen Mobilität, insbesondere Radfahrprojekte, werden auch unter touristischen Aspekten gesehen.

Für das Projekt „Emsradweg“ hat die Stadt Emden erfolgreich mit anderen Landkreisen einen Antrag im Rahmen der Tourismusrichtlinie des Nds. RWB-Programms gestellt.

Zum Stichwort „Nachhaltige Mobilität“ hat sich die EDR aufgeschlossen gezeigt, grenzübergreifende Projekte zu unterstützen. Längerfristiges Ziel müsste es aus Förderperspektive sein, Strukturen mit den Niederlanden zu schaffen.

Die ZILE-Richtlinie im Rahmen des PROFIL-Programms bietet nur partiell im Emder Außenbereich Fördermöglichkeiten für ländlichen Wegebau bzw. Lückenschlüsse im Radwegesystem.

Tourismusinformationssystem

Es finden in Emden konzeptionelle Überlegungen statt für die Entwicklung von Besucherleit- und Informationssystemen.

Ein INTERREG IV B-Antrag unter Federführung der niederländischen Provinz Friesland wurde zu diesem Thema abgelehnt. Sofern hier auf transnationaler Ebene ein neuerlicher "Anlauf" unternommen wird, ist genau zu prüfen, ob und mit welchen Maßnahmen Emden sich einbringen sollte.

Filmfest Emden

Das Filmfest Emden besitzt eine überregionale Ausstrahlung und Qualität. Es liegt eine Fördermittelunterstützung aus dem Programm "MEDIA" nahe. Hierbei handelt es sich um das EU-Programm im Bereich der audiovisuellen Medien, welches neben anderen Aktivitäten auch Filmfestivals fördert.

Grundsätzlich wird empfohlen, eine MEDIA-Unterstützung zu prüfen. Falls das Programm bereits geprüft und verworfen wurde, sollten die Hinderungsgründe bekannt sein.

Stadtentwicklung

Eine Reihe von Förderprogrammen, z. B. im Bereich Stadtentwicklung, werden von der Stadt Emden bereits erfolgreich wahrgenommen bzw. stehen vor der Beantragung. Ein Beispiel ist das Projekt „See-Hafen-Stadt – Die Emder Hafenmeile“ im Rahmen des Programms „Ab in die Mittel“. Eine frühzeitige Information über derartige Landes- oder Bundes-Programme und Ausschreibungen sollte sichergestellt werden, um diese auch in Zukunft für touristische Zwecke wahrnehmen zu können.

Abb. 9: Fotoprotokoll 1 (07. Mai 2008)

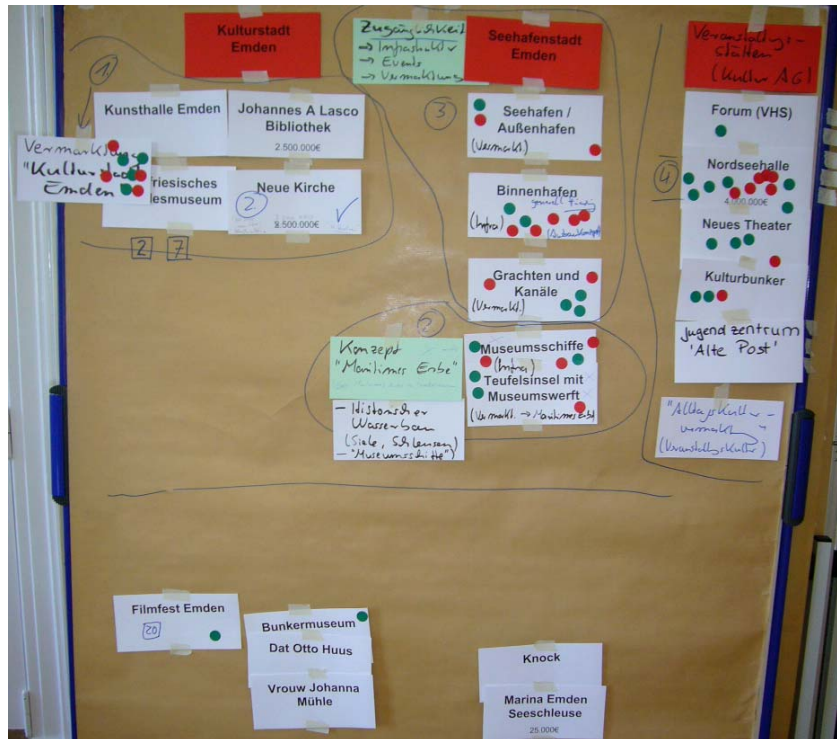
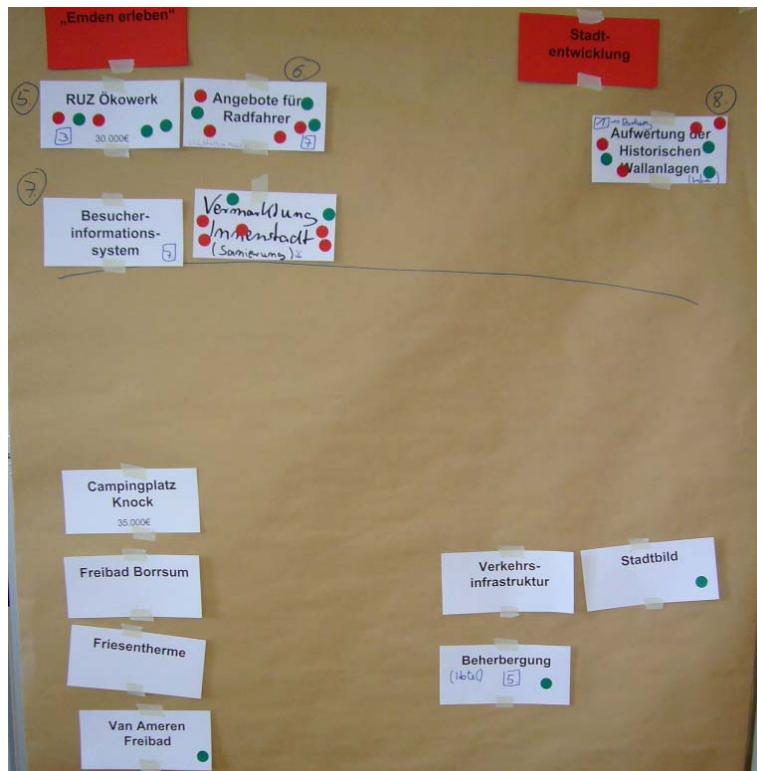
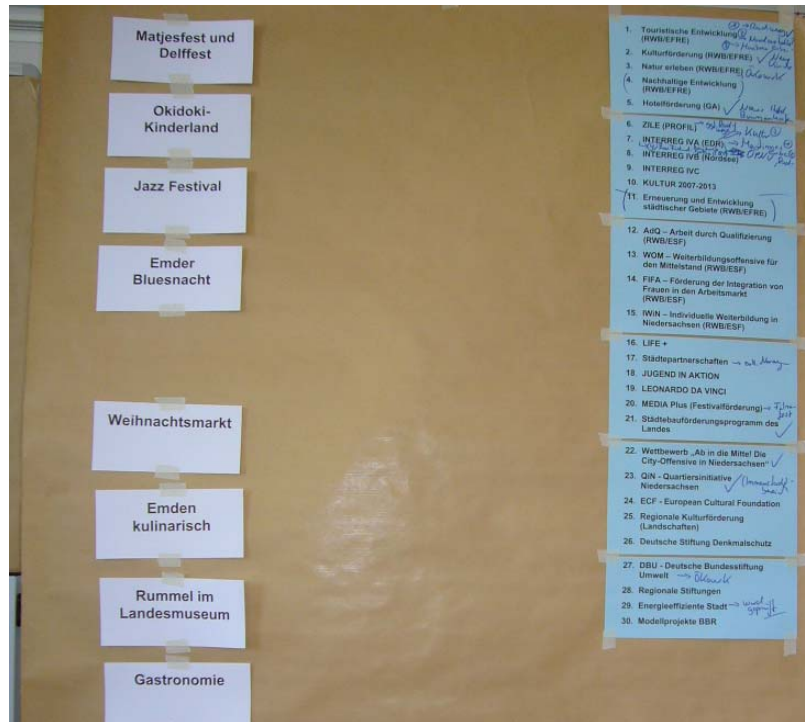


Abb. 10: Fotoprotokolle 2 und 3 (07. Mai 2008)





4.10 Allgemeine und weitere Empfehlungen

Die **Herausarbeitung** und **Weiterentwicklung** der **touristischen Alleinstellungsmerkmale** Emdens bildet die Basis jedweder weiterer Förderanstrengungen.

Ausgangssituation:

- Kaum ein Förderprojekt kommt mehr ohne zugrunde liegendes Konzept aus.
- Konkurrenz um knappe Fördermittel bedingt die Herausstellung der Alleinstellungsmerkmale.
- Emden ist hier auf einem guten Weg mit den Themen Kulturstadt, Seehafenstadt, Stadtentwicklung inkl. nachhaltiger Stadtverkehr und „Emden erleben“.

Empfehlung:

- Diese Leitlinien der Stadtentwicklung sollten als touristische Themenkorridore weiterentwickelt werden.
- Der Emdener Masterplan Tourismus kann hierfür eine erste Basis sein; der Masterplan Nordsee hilft diesbezüglich nur bedingt.

Im Hinblick auf eine Förderung aus der Tourismusrichtlinie (RWB) sollte das touristische **Leuchtturmprojekt** in Emden identifiziert, entwickelt und politisch unterstützt werden.

Ausgangssituation:

- Das Hauptinstrument der Niedersächsischen Tourismusförderung (RWB-Tourismusrichtlinie) fokussiert auf größere touristische Leuchttürme in Niedersachsen.
- Die Mittel sind stark begrenzt.
- Es muss sich normalerweise um ein Emdener Projekt aus dem Masterplan Nordsee handeln.

Empfehlung:

- Die bisherige Konzeption der Nordseehalle reicht nicht aus für eine Förderung. Eventuell sollte ein neuer Anlauf mit stärkerem Konzept und Profil erfolgen.
- Falls die Nordseehalle dieses Potenzial nicht bietet, sollte ein Alternativprojekt identifizieren und vorbereitet werden.
- Ggf. sind parallele kleinere Förderprojekte aus der Tourismusrichtlinie möglich, siehe Bsp. Emsradweg.

Die Fördermöglichkeiten **transnationaler Zusammenarbeit** sollten trotz gestiegener Ansprüche weiterhin im Hinblick auf tourismusnahe Emden Projekte geprüft werden.

Ausgangssituation:

- Emden ist erfolgreichste Kommune in Niedersachsen in der transnationalen Zusammenarbeit.
- „Fördertechnisch“ bisher optimale Operationalisierung für touristische- und Stadtentwicklungsziele in Emden gelungen.
- Gute Basis an Erfahrungen und Kontakten in den Nordseeraum vorhanden.
- Aber nun: Qualitätssprung von INTERREG III zu IV B und damit höhere Anforderungen an Emden Projekte.

Empfehlung:

- Emden sollte sich neuen Programmansprüchen stellen.
- Vom „lokalen Nutzen“ zum Beitrag für den Nordseeraum.
- Projektideen zu maritimem Erbe und nachhaltigem Stadtverkehr liegen vor.
- Jedoch immer projektbezogene Kosten/Aufwand/Nutzen/Chancen-Abwägung.

Grenzübergreifende tourismusnahe Projektentwicklungen sollten verstärkt vorangetrieben werden.

Ausgangssituation:

- Mit dem Start des INTERREG IV A Programms stehen neue Möglichkeiten zur Verfügung.
- Allerdings werden reine Tourismusprojekte ebenfalls nicht in dem Maße möglich sein wie in der Vergangenheit.

Empfehlung:

- Emden sollte die Möglichkeiten des Programms ggf. stärker nutzen als in der Vergangenheit.
- Als dauerhafte Basis sollten strukturelle Kontakte in die Niederlande verstärkt entwickelt werden; INTERREG B-Kontakte im EDR-Gebiet könnten die Basis hierfür bilden.
- Deutsch-niederländische Projektentwicklungs-Workshops könnten ein Instrument sein.

Die kulturellen Leuchttürme Emdens bilden einen guten Ausgangspunkt für die Entwicklung eines „majeuren“ **Kulturprojekts** entlang der **deutsch-niederländischen Grenze**.

Ausgangssituation:

- Das INTERREG IV A Programm bietet das Förderinstrument der „majeuren“ Projekte.
- Im Kulturbereich bietet Emden das Potenzial für eine Projektentwicklung.

- Erste Ansätze sind vorhanden.

Empfehlung:

- In seiner Funktion als „Kulturstadt“ könnte Emden die Federführung einer "majeuren Projektentwicklung" übernehmen.
- Ziel wäre eine Vernetzung entlang der deutsch-niederländischen Grenze.

Das Thema „**Maritimes Erbe**“ bietet Potenzial im Hinblick auf mehrere Förderprogramme und sollte prioritär entwickelt werden.

Ausgangssituation:

- Emden weist zahlreiche Infrastrukturen, Akteure, Initiativen im Bereich "Maritimes Erbe" auf.
- Diese sind ungenügend vernetzt.
- Wenngleich tourismusrelevante Förderprogramme dieses Thema nicht explizit aufrufen, bestehen hier Alleinstellungsmerkmale für Emden.

Empfehlung:

- Es bedarf eines Gesamtkonzepts, um die Potenziale des maritimen Erbes zu bündeln und Entwicklungsperspektiven aufzuzeigen.
- Die Aussicht auf Förderung kann dafür den Anlass bieten.
- Eine Projektentwicklung im Hinblick auf INTERREG IV A wird empfohlen.

Die Möglichkeiten der **Qualifizierungsförderung** sollten im Hinblick auf touristische Projekte stärker genutzt werden.

Ausgangssituation:

- Die ESF-Förderprogramme (von Bund und Land) zielen primär auf Beschäftigungsförderung ab. Da jedoch gerade Qualifizierungsprojekte häufig "am realen Objekt" stattfinden, können sich Sekundäreffekte ergeben, z. B. in Form von sanierten oder restaurierten Objekten.
- In Emden sind eine Reihe von Objekten als Gegenstand von Qualifizierungsprojekten denkbar, z. B. im Bereich des maritimen Erbes (Museumsschiffe).
- Erste Projekte gibt es bereits im Bereich der Teufelsinsel. Hier engagiert sich der Arbeitskreis historischer Schiffbau bereits in der Qualifizierungsförderung.

Empfehlung:

- Es wird empfohlen, die Möglichkeiten der ESF-Förderung noch stärker im Hinblick auf touristische Zielsetzungen in Emden zu prüfen.
- Dabei sollte insbesondere das Programm "Arbeit durch Qualifizierung" im Rahmen des Nds. RWB-Programms (ESF) genutzt werden.
- Hierfür sollten Abstimmungsgespräche mit Bildungsträgern geführt werden, um die gemeinsamen Interessen zu eruieren.

Angesichts abnehmender Fördermöglichkeiten für den Tourismus sollten in Emden verstärkt Überlegungen im Hinblick auf **alternative Finanzierungsformen** für die touristische Entwicklung der Stadt angestellt werden.

Ausgangssituation:

- Die Rahmenbedingungen für die Förderung von Tourismusprojekten haben sich mit der Strukturfondsperiode 2007 bis 2013 insbesondere im Zielgebiet „Regionale Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung“ deutlich verschlechtert.
- Über die Landesebene stehen weniger EU-Mittel für touristische Projekte zur Verfügung und der Anspruch und die Konkurrenz um touristische „Leuchtturmprojekte“ ist gestiegen.
- Über die Strukturfondsförderung hinaus sind nach wie vor keine Anzeichen für eine „direkte“ Tourismusförderung durch die EU erkennbar. Es existiert hierfür keine originäre Zuständigkeit.

Empfehlung:

- Generell ist eine Abkehr von fördermittelorientierter Tourismusplanung erforderlich.
- Möglichkeiten der Bereitstellung öffentlicher Tourismusinfrastruktur mit Hilfe der Privatwirtschaft sind verstärkt ins Kalkül zu ziehen.
- In Zukunft wird "Förderung" verstärkt über darlehensfinanzierte und ähnliche Förderinstrumente erfolgen müssen. Es empfiehlt sich eine frühzeitige Auseinandersetzung mit diesen Instrumenten.
- Neue Formen des bürgerschaftlichen Engagements könnten im Hinblick auf touristische Ziele forciert werden, z. B. über Freiwilligenagenturen, Patenschaftsmodelle, Sponsoring, etc.. Eine Würdigung derartiger Initiativen von städtischer Seite ist wesentlich.

III. Marketingkonzeption für die Stadt Emden

1. Marketing in Emden

1.1 Allgemeine Bedeutung

Tourismus ist für Kommunen heute einer der wichtigsten Standortfaktoren. Weiche Faktoren wie z. B. Image, Einkaufsmöglichkeiten, Erholungs-, Kultur- und Freizeitangebote gewinnen zunehmend an Bedeutung und spielen gleichzeitig auch bei der Bewertung einer Stadt als Wohn-, Lebens- und Arbeitsort eine entscheidende Rolle. Daher sind die Standort-, Stadt- und Tourismusentwicklung in einem engen Zusammenhang zu sehen⁷. Das Bild, das eine Stadt dabei nach außen abgibt, bestimmt sich aus der Gesamtzahl der Aktivitäten aller örtlichen Akteure. Je mehr die Akteure in einem Gleichklang sprechen, desto klarer ist das Profil, das nach außen abstrahlt. Dies erfordert eine permanente Abstimmung der Akteure untereinander und eine Bündelung der Aktivitäten, die von den einzelnen für die Vermarktung ihrer Leistungen vorgesehen sind, um ein effektives Marketing für alle gemeinsam zu betreiben. Erforderlich ist hierfür ein „Kümmerer“, bei dem zentral alle Aktivitäten zusammenlaufen und der unter einem gemeinsamen Zielfokus die Vermarktung voranbringt. Zu den zentralen Leitsätzen der Marketingarbeit gehören dabei die folgenden Zielsetzungen:

⁷ vgl. DTV-Studie Städte- und Kulturtourismus 2006

- die Bedürfnisse der Einheimischen und der Gäste stehen im Mittelpunkt aller Bemühungen. Eine konsequente Kundenorientierung ist daher unverzichtbar.
- Die Erhaltung oder gar der Ausbau des Marktvolumens erfordert:
 - o Frühzeitiges Erkennen von Trends
 - o Wachstum durch Qualitätsvorsprung
 - o Uneingeschränkte Kundenorientierung
 - o Stärkung der bestehenden Märkte
 - o Erschließung neuer Märkte.
- Ziel ist eine Erhöhung des ökonomischen Nutzens durch Tourismus. Hierfür ist der
 - o Nachweis der wirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus zu führen,
 - o der effiziente Einsatz tourismusbezogener Ausgaben geboten
 - o und die Durchführung von Controllingmaßnahmen erforderlich.
- Professionelles Tourismusmarketing (gleichermaßen Ziel und Voraussetzung) ist erforderlich, um die gesteckten Ziele zu erreichen.

Ein wichtiger Erfolgsfaktor des städtischen und städtetouristischen Marketings ist dabei die Vernetzung und Kooperation der tourismusrelevanten Akteure, Einrichtungen und Angebote.

1.2 Ziele der Marketingkonzeption

Mit seinen herausragenden Kulturangeboten, von denen viele sich bereits in den letzten Jahren den Herausforderungen des Wettbewerbs angepasst haben und neuen Angeboten, die sich derzeit in der Entstehung befinden (z. B. Historische Werft) sowie den guten Voraussetzungen für die Entwicklung des wasserbezogenen, maritimen Tourismusangebotes besitzt die Stadt attraktive Potenziale, die es zu sichern, stärker zu entwickeln und auszuschöpfen gilt. Ist das Kulturangebot vielfach bereits als gut zu bewerten, gilt es, das wasserbezogene touristische Angebot noch zu optimieren (vgl. Kap. 3.3).

Wie die touristische Entwicklung in Emden zeigt, konnte die Stadt bislang noch nicht in gleichem Maße von der positiven Entwicklung im Städtetourismus der letzten Jahre profitieren, wie der Durchschnitt der deutschen Städte. Die Dominanz des Geschäftsreiseverkehrs spiegelt sich in der sehr kurzen Aufenthaltsdauer wider. Eine wichtige Zielsetzung für die Marketingarbeit muss es daher zukünftig sein, einen Ausgleich zu diesem Bereich zu schaffen. Das heißt, eine stärkere Fokussierung auf Maßnahmen zur Förderung des privaten Besucher- und Ausflugsverkehrs. Das ist von den Verantwortlichen auch erkannt worden und dementsprechend wurden in den letzten Jahren bereits vielfältige Investitionen in die Infrastruktur der Angebote, gerade bei den Highlights getätigt und weitere sind auch für die Zukunft vorgesehen (insbesondere im „Alten Binnenhafen“). Damit wurden und werden wichtige Voraussetzungen für die zukünftige Entwicklung geschaffen, von der Gäste, Besucher und Einheimische gleichermaßen profitieren können.

Abb. 11: Ziele der Marketingkonzeption**Nach innen:**

- Umsetzung der Dachmarke „Seehafenstadt Emden“ im Marketing der städtischen Leitthemen.
- Aufbau und Unterhaltung effizienter Kooperations- und Kommunikationsstrukturen.
- Verbesserung der Abstimmung bei Projekten, Initiativen und Maßnahmen.
- Entwicklung strategischer Marketingmaßnahmen.
- Vernetzung und Koordination von Marketingmaßnahmen zur
 - o Erhöhung der Reichweite der Maßnahmen
 - o Zielgerichteten Kundenansprache
 - o Effizienzsteigerung.
- Einrichtung einer Stelle zur zentralen Moderation der Abstimmungs- und Kooperationsprozesse.

Nach außen:

- Erhöhung der Bekanntheit Emdens.
- Steigerung der Gäste- und Besucherzahlen.
- Förderung des privaten Besucherverkehrs als Ausgleich zum Geschäftsreiseverkehr.
- Etablierung Emdens als die Kulturstadt an der Nordsee und in Ostfriesland.
- Etablierung Emdens als Schwerpunkt des maritimen Erbes und des maritimen Erlebens an der niedersächsischen Nordsee.

Die Ausschöpfung der vorhandenen Potenziale kann aber nur gelingen, wenn neben den infrastrukturellen Voraussetzungen auch die organisatorischen Rahmenbedingungen zur Zusammenarbeit und Vermarktung der vielfältigen Angebote optimal gestaltet sind. In der Entwicklung und Umsetzung einer strategisch orientierten Marketingarbeit zeigen sich in der Praxis zwischen Stadt, Tourismus und Kultur aber noch Defizite, die es zu beheben gilt. Rein formal sind die Aufgaben für das Marketing zwar benannt, in der Praxis hapert es jedoch an der effizienten Wahrnehmung. Hierfür ist die Schaffung einer ganzheitlichen Vermarktungsstruktur als wesentliche Voraussetzung anzusehen. Mit der vorliegenden Konzeption werden die organisatorischen und strukturellen Voraussetzungen für eine effizientere Marketingarbeit in Emden beschrieben. Die Strukturoptimierung erfolgt unter Berücksichtigung der folgenden Zielrichtung. So soll die von der Stadt entwickelte **Dachmarke „Seehafenstadt Emden“** unter Berücksichtigung der für das Marketing relevanten drei Hauptgeschäftsfelder **Tourismus, Kultur** und **Standortförderung** stärker profiliert und konsequent umgesetzt werden. Die Optimierungsnotwendigkeiten beziehen sich dabei auf die Entwicklung effizienter Organisationsstrukturen und klarer Aufgabenverteilungen sowie deren konsequenter Umsetzung.

1.3 Marketingstrukturen in Emden

Für das touristische Marketing der Stadt Emden wurde 2002 die **Emden Marketing und Tourismus GmbH** (EMTG) ins Leben gerufen. Getragen wird die Einrichtung von der Stadt Emden, dem

DEHOGA Kreisverband Emden für die gastgewerblichen Einrichtungen sowie dem Verein Schaufenster Emden e.V. für die Betriebe des Handels. Hauptzweck der EMTG ist die Verbesserung der Rahmenbedingungen für Wirtschaft und Gewerbe sowie die Förderung der Kultur. Neben operativen Marketingaufgaben kommen ihr gemäß Satzung somit gleichermaßen eine Reihe strategischer Aufgabenfelder zu. In der Praxis liegen die Arbeitsschwerpunkte jedoch vorrangig in der Wahrnehmung operativer Marketingfunktionen. Dies ist in einem hohen Maße auf die begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen zurückzuführen.

Das **Kulturbüro** ist die zentrale Anlaufstelle für kulturelle Angelegenheiten und Angebote in Emden. Hier werden die verschiedenen Aktivitäten der städtischen und stadtnahen Kultureinrichtungen mit dem Ziel gebündelt, die kulturelle und kulturtouristische Attraktivität Emdens zu steigern. Zum großen Teil nimmt das Kulturbüro operative Geschäftsfelder und die hierfür erforderlichen Marketingfunktionen wahr. Neben vielfältigen Beratungsleistungen, der Organisation und Durchführung von Veranstaltungen (auch im Auftrag Dritter) gehören die Herausgabe eines umfangreichen Veranstaltungskalenders und der Verkauf von Veranstaltungstickets zu den wichtigsten Aufgaben. Darüber hinaus setzt sich das Kulturbüro für eine zukünftig stärker an strategischen Zielen ausgerichtete Kulturentwicklung in Emden ein. Hierfür ist eine enge Kooperation und Abstimmung mit den betreffenden Emder Akteuren erforderlich. Zu den Aufgaben des Kulturbüros gehören insbesondere:

- Die Unterstützung und Beratung bei der Planung und Durchführung von Veranstaltungen.
- Die Entwicklung und Durchführung eigener Veranstaltungen.
- Die Beratung in kulturellen Fragestellungen.
- Die Durchführung von Auftragsarbeiten.
- Die Redaktion und der Vertrieb des Veranstaltungskalenders Kuckuck.
- Der Betrieb einer Internetplattform (www.kuckuck-emden.de).
- Der Ticketverkauf.
- Die Durchführung erforderlicher Marketingaktivitäten.

In diesen Funktionen ergeben sich vielfältige Schnittstellen zur Marketingarbeit der EMTG, die eine enge Abstimmung von Marketingmaßnahmen notwendig und sinnvoll macht. Auch zukünftig wird das Kulturbüro sich um seine primäre Klientel selber kümmern müssen. Wenn aber darüber hinaus auch Gäste der Stadt angesprochen werden sollen, ist eine Abstimmung der Maßnahmen mit der EMTG geboten.

Ein wichtiger Akteur zum Anschub von Marketingaktivitäten ist nicht nur in finanzieller Hinsicht die **Stadt Emden** selbst. Ihre Aktivitäten haben dabei die Entwicklung der gesamten Stadt im Auge. Zielgruppen der Aktivitäten sind vor allem die Emder Bürger und Unternehmen und darüber hinaus die Gäste und Besucher der Stadt. Mit der Entwicklung der **Dachmarke „Seehafenstadt Emden“** wurde 2003 ein wichtiger Baustein für die Gesamtvermarktung der Stadt Emden unter einem einheitlichen Erscheinungsbild geschaffen. Mit dem Claim „Seehafenstadt“ wird dabei ein unmissverständliches Versprechen abgegeben, was der Besucher erwarten darf. Auf diese Weise wird ein maritim geprägtes Vorstellungsbild erzeugt, dem die Wirklichkeit vor Ort dann auch entsprechen muss. Die Ausrichtung und Bündelung aller Aktivitäten in der Stadt unter dieser Dachmarke und

die einheitliche, aufeinander abgestimmte, wirkungsvolle Vermittlung dieses Images nach außen, muss daher das Ziel aller Bemühungen sein. Die Dachmarke bietet bei Gemeinschaftsinitiativen ideale Andockungsmöglichkeiten für die Bereiche Standort-, Kultur- und Tourismusmarketing.

Darüber hinaus werden vielfältige Marketingaufgaben von verschiedenen Einrichtungen je nach den individuellen Möglichkeiten mit unterschiedlicher Intensität wahrgenommen. Hierbei stehen jedoch in erster Linie die eigenen Interessen der Akteure und nicht die Gesamtentwicklung der Stadt im Vordergrund.

Ein von allen Akteuren aufeinander abgestimmtes, gemeinschaftlich getragenes Vorgehen fehlt jedoch weitestgehend. Ein strategisches Marketingkonzept, das langfristige Ziele für die gemeinsame Marketingarbeit formuliert, gibt es (noch) nicht. Einzelne Veranstaltungen, wie zum Beispiel die Munch-Ausstellung der Kunsthalle Emden oder der Zwischenstopp der AIDA Diva im Frühjahr 2007 zeigen jedoch, dass die unterschiedlichen Akteure durchaus konstruktiv in Marketingangelegenheiten zusammen arbeiten können, sofern es Akteure gibt, die hierfür das Heft in die Hand nehmen. Der Erfolg dieser gemeinsamen Aktivitäten verdeutlicht das Potenzial gemeinsamer Marketinganstrengungen. Um solche Erfolge nicht nur befristet, sondern dauerhaft zu sichern, bedarf es jedoch einer kontinuierlichen, langfristig ausgerichteten Marketingarbeit, die alle Akteure berücksichtigt und in die Verantwortung mit einbezieht. Zwar zeigt das vereinzelte, zeitlich befristete Engagement durchaus Erfolge, für eine nachhaltige Wirkung ist aber eine dauerhafte Struktur zu entwickeln, die eine zielgerichtete, strategische Marketingarbeit ermöglicht. Dabei müssen sich alle Interessengruppen ausreichend vertreten wieder finden.

Auszüge aus den Expertengesprächen zur Marketingsituation in Emden

„...eher unklare Strukturen und fehlende Verantwortlichkeiten.“

„Eine Vernetzung der Initiativen erweist sich als schwer.“

„Es sind zu viele Akteure einbezogen und die Arbeit konzentriert sich auf das operative Geschäft und zu wenig auf eine strategische Entwicklung.“

„Um eine strategische Ausrichtung der Tourismusentwicklung zu fördern, sollte bei der Stadt eine administrative Stelle geschaffen werden, um die Aktivitäten zielgerichtet zu bündeln.“

„Es gilt, das „Label“ Emden langfristig zu entwickeln, die Schwerpunkte deutlich herauszustellen und die Angebote in einer einheitlichen, aufeinander abgestimmten Weise nach Außen zu kommunizieren.“

„Viele Projekte binden das Personal nur temporär. Hierdurch kommt es zu einer Fluktuation von Fachkräften, so dass eine gleich bleibende Qualität bei der kontinuierlichen Gesamtentwicklung schwer ist.“

„Wichtig sind Maßnahmen, die in der Verwaltung mehr Akzeptanz für Tourismusangelegenheiten bewirken.“

„Tourismus sollte in der Organisationsstruktur der Stadt funktionell verankert sein.“

„Chance, die Identifikation der Bürger mit ihrer Stadt zu fördern...“

„...im Stadtmarketing und Tourismus herrscht bisher eher ein Reagieren statt Agieren...“

„Es sind in Emden gute Instrumente vorhanden. Ein Dirigent, der für einen orchestralen Klang sorgt, fehlt aber noch.“

1.4 Optimierung der Marketingarbeit – Förderung von Kooperationen

Wichtige Grundlage für ein effizientes Marketing ist die Zusammenarbeit der Akteure untereinander. Werden geplante Maßnahmen frühzeitig aufeinander abgestimmt, lassen sich Doppelarbeiten vermeiden und Synergien bewirken. Sowohl in der Betriebsbefragung, als auch in den Expertengesprächen vor Ort und in dem gemeinsamen Workshop wurde die Zusammenarbeit bemängelt. Es wurde der Wunsch geäußert, die Aktivitäten besser aufeinander abzustimmen. Oftmals werden Maßnahmen und Initiativen ohne vorherige Abstimmung mit anderen Akteuren, die ggf. auch von den Maßnahmen betroffen sind oder zumindest sein könnten, in Eigenregie durchgeführt. Diese „closed-shop-Mentalität“ führt dazu, dass teilweise Arbeiten doppelt gemacht oder Marketinginitiativen nicht so effizient umgesetzt werden, weil einerseits in Alleinregie nur begrenzte Mittel zur Verfügung stehen und andererseits Synergieeffekte, die durch die Kooperation mit einem geeigneten Partner entstehen können, ungenutzt bleiben. Zwar besteht bei den Akteuren eine große Bereitschaft, verstärkt miteinander zusammenzuarbeiten, als Grund für die mangelnde Zusammenarbeit wird aber vor allem das Fehlen eines zentralen Moderators genannt, der auf der Grundlage eines gemeinschaftlichen Marketingkonzeptes aktiv Gemeinschaftsprojekte initiiert und die Akteure hierfür zusammenbringt. Die einzelnen Einrichtungen sind stark auf ihre Kerngeschäfte fokus-

siert, was eine zusätzliche Übernahme von Moderations- und Steuerungstätigkeiten in der Regel ausschließt. Die Akteure sind aber überzeugt, dass eine stärkere Vernetzung der Zusammenarbeit die Grundlage für ein effizienteres Marketing bildet.

Die vorhandenen Strukturen oder Einrichtungen werden derzeit nicht in der Lage gesehen, eine stärkere Vernetzung der Zusammenarbeit herbeizuführen. Eine wichtige Voraussetzung für den zukünftigen Erfolg ist es aber, ein dauerhaftes, organisatorisch verbindliches Netzwerk zu schaffen, um eine langfristige Perspektive und Kontinuität zu gewährleisten. Somit ist die Einrichtung einer zusätzlichen Stelle mit institutionellem Charakter geboten, die für die Akteure die Entwicklung, Moderation und Umsetzung gemeinsamer Marketingprozesse übernimmt.

1.5 Strukturanpassung: Neuordnung der Aufgaben

1.5.1 Entzerrung und Neustrukturierung der Marketingaufgaben

Um eine höhere Effizienz bei der Marketingarbeit in Emden zu erzielen, sind zwei Voraussetzungen zwingend zu erfüllen. Eine klare Aufgabenverteilung mit einer eindeutigen Zuordnung von Zuständigkeiten ist erforderlich. Die für ein ganzheitliches Marketing wichtigen Aufgabenfelder werden in der Satzung der EMTG genannt. Da diese mit den ihr zur Verfügung stehenden Ressourcen jedoch nicht alle Aufgabenbereiche wahrnehmen kann, bedarf es grundsätzlich einer Entzerrung der Aufgabenfelder, die der EMTG satzungsgemäß zukommen. Um die Wahrnehmung der Aufgaben, die derzeit brachliegen sicherzustellen, ist eine Struktur zu schaffen, die dauerhaft die Entwicklung und Umsetzung gemeinsamer Marketingmaßnahmen auf der Basis von strategischen Planungen und Konzepten gewährleistet. Dabei ist sicherzustellen, dass die Interessen aller betreffenden Akteure berücksichtigt werden.

Bei der Gründung wurde die EMTG mit einer Reihe von Aufgaben versehen, deren Umsetzung in der Praxis in den bestehenden Strukturen und Ressourcen nicht ausreichend wahrgenommen werden kann. Die praktische Arbeit der letzten Jahre hat gezeigt, dass insbesondere die Aufgaben des strategischen Marketings nur unzureichend umgesetzt werden. Gerade in diesem Bereich sehen die Akteure in Emden jedoch einen großen Bedarf. Gleichmaßen enthält die Satzung Aufgaben, die originär der Wirtschaftsförderung zuzuordnen sind und idealerweise auch von dort wahrgenommen werden können. Um klare Zuständigkeiten zu erhalten, ist es daher geboten, die strategischen Aufgabenfelder und die Aufgaben der Standortvermarktung aus dem Aufgabenspektrum der EMTG herauszunehmen und an einer zentralen Stelle zu bündeln, die sowohl über die notwendigen finanziellen Ressourcen als auch über personelle Kapazitäten verfügt, um diese Aufgaben wahrzunehmen.

1.5.2 Zukünftiges Aufgabenspektrum der Emden Marketing und Tourismus GmbH

Die EMTG konzentriert sich weiterhin auf die Aufgabenbereiche, die sie auch mit den bestehenden Ressourcen derzeit bereits wahrnimmt. Dies sind insbesondere die Aufgaben des operativen Marketings. Hierzu gehören unter anderem:

- Entwicklung themenbezogener, profilierter Angebote mit Bezug zu den Hauptthemen.
- Vermarktung der touristischen und kulturellen Angebote.
- Vermarktung von Events.
- Betrieb der Touristinformation und der Mobilitätszentrale.
- Betrieb der Zimmervermittlung.
- Entwicklung und Verkauf von Pauschalangeboten.
- Vertrieb und Produktion der Werbemittel.
- Zusammenarbeit mit den Leistungsträgern.
- Gästebetreuung und Kundenbindung.

Durch die Gesellschafterstruktur der EMTG und den Marketingausschuss als Beirat ist sichergestellt, dass die wichtigen Akteure aus Tourismus und Kultur auch weiterhin in diese Marketingarbeit einbezogen werden. Über diese Beteiligungen formulieren die einzelnen Unternehmen ihre Anforderungen an die Marketingarbeit in Emden. Die EMTG trägt ihrerseits dafür Sorge, dass die jeweiligen Anliegen in der Folge an die entsprechenden Stellen, die jeweils für eine weitere Bearbeitung von Relevanz sind, weiter getragen werden. Sie ist somit eine Art „Scharnier“, das die Funktionsfähigkeit des Tourismus in Emden gewährleistet. Die EMTG bleibt die Vermarktungsorganisation für den Tourismus in Emden. Das Hauptziel ihrer Aktivitäten ist es, Gäste in die Stadt zu bringen. Hierzu spricht sie insbesondere drei Zielgruppen an:

- die **Bürger Emdens**.
- **Gäste**, mit Emden als Hauptziel, hierzu zählen:
 - o Übernachtungsgäste (geschäftlich und privat)
 - o Tagesgäste
- **Gäste der Region**, die im Rahmen ihres Aufenthaltes auch einen Ausflug nach Emden unternehmen (ihnen muss im Rahmen des Aufenthalts verdeutlicht werden, dass ein Besuch Emdens nicht nur ein lohnenswertes Unterfangen, sondern am Besten ein „Muss“ ist).

Zu diesem Zweck nimmt die EMTG die hierfür erforderlichen operativen Marketingaktivitäten wahr.

Vor allem die strategischen Aufgabenfelder, die die EMTG bislang nicht in einem ausreichendem Maße wahrnehmen kann, werden demgegenüber aus dem Aufgabenspektrum herausgenommen und einer neuen zentralen Einheit zugeordnet, die zukünftig die strategischen, gesamtstädtischen Marketingaufgaben wahrnimmt (nicht nur die touristischen). Dies betrifft insbesondere folgende Aufgaben:

- Förderung Emdens als Wohn-, Handels- und Arbeitsstandort.
- Entwicklung von Strategien und Konzepten im Rahmen der Standortvermarktung.

- Vernetzung, Bündelung und Umsetzungsinitiativen in Bezug auf:
 - o Imageaktivitäten:
 - Umsetzung der Dachmarke
 - Etablierung und Profilierung der Dachmarke
 - Penetrierung der Dachmarke nach Innen (für die rein touristische Umsetzung nach Innen in Richtung der Leistungsträger ist nach wie vor die EMTG zuständig)
 - o Abstimmung der Marketingaktivitäten
 - o Verbesserung der innerörtlichen Kommunikation
 - o Marktforschung
 - o Qualitätssicherung.

Hierbei kommt der sektorübergreifenden Arbeit (nicht nur Tourismus) eine zentrale Bedeutung zu.

1.5.3 Integration der strategischen Marketingaufgaben in die Stadtverwaltung

Die oben genannten strategischen Aufgaben sind für die ganzheitliche Marketingarbeit von großer Bedeutung. Sie stellen hohe Anforderungen an die Entwicklung, Koordination und Abstimmung der Marketingaktivitäten, da hierbei eine Vielzahl von Faktoren und Akteuren in die Planungen einbezogen werden müssen. Diesem hohen Stellenwert entsprechend ist es wichtig, diese Aufgabe an einer Stelle oder einer Institution anzusiedeln, die von sich aus gute Voraussetzungen für diese Tätigkeit mitbringt. Da es bereits eine Vielzahl an Einrichtungen gibt, die sich in Emden mit Marketingaufgaben beschäftigen, ist die Einführung einer gänzlich neuen Institution, die diese Aufgaben wahrnimmt nicht zielführend. **Es mangelt nicht an Institutionen, sondern an klaren Zuständigkeiten.** So ist die Gründung einer neuen Gesellschaft, die sich neben der EMTG ebenfalls mit Marketing beschäftigt, nicht darstellbar. Vielmehr gilt es, schlanke und übersichtliche Strukturen zu schaffen. Daher bietet es sich an, diese Aufgaben in eine bestehende Einrichtung zu integrieren, die auf bereits vorhandene, gut funktionierende Ressourcen zurückgreifen kann. Ebenfalls ist es bei der Neustrukturierung zu vermeiden, neue hierarchische Strukturen zu schaffen, da es hierdurch leicht zu Akzeptanzproblemen bei den bestehenden Einrichtungen kommen kann. Durch die Aufgabenbereinigung und Strukturanpassung soll vielmehr erreicht werden, dass das strategische Marketing von einer zentralen Stelle aus entwickelt und die Marketinginteressen und -anforderungen der einzelnen Akteure stärker gebündelt und aufeinander abgestimmt werden. Eine Effizienzsteigerung muss für die Akteure bereits aus den Strukturen deutlich werden.

Vorgeschlagen wird die Installation einer **Stelle bei der Stadt**, die einerseits die standortbezogenen und strategischen Marketingaktivitäten, die bislang nur satzungsgemäß bei der EMTG angesiedelt waren, und andererseits die Rolle eines zentralen Moderators für die Abstimmung und Entwicklung gemeinsamer Marketinginitiativen übernimmt. Diese Stelle bildet damit für die Einrichtungen, die in Emden in übergeordneter Funktion mit Marketingaufgaben betraut sind (Stadt, EMTG und Kulturbüro), gleichsam das Instrument, bzw. die Plattform zur gegenseitigen Abstimmung der Aktivitäten. Diese Stelle ist als „**Stadtmarketing**“ für das strategische Marketing tätig. Die Zuordnung dieser Stelle bei der Stadt sichert dabei den langfristigen Bestand dieses Instruments.

Je nach Anlass können projektbezogen weitere Akteure hinzugezogen werden. Das „**Stadtmarketing**“ wird im Grundsatz von der Teilnehmerzahl bewusst klein gehalten, um eine bestmögliche, ergebnisorientierte Arbeitsweise zu ermöglichen (Effizienz). Hierdurch werden selbstverständlich keine Einzelakteure, die von der Marketingarbeit betroffen sind, ausgeschlossen. Durch ihren Zusammenschluss im Kulturbüro oder durch ihre Mitgliedschaft in den Gremien der EMTG (im Marketingausschuss oder durch ihren Gesellschafterstatus) werden alle Akteure aktiv an der Marketingarbeit beteiligt. Im Kulturbüro und im Marketingausschuss laufen vielmehr vorbereitende Maßnahmen bzw. wird die Umsetzung in die operative Ebene vorgenommen. Wichtige Aufgabe der EMTG und des Kulturbüros ist es dabei, die Anliegen ihrer Partner in das Stadtmarketing einzubringen bzw. die Ergebnisse des Stadtmarketings an die Partner weiterzugeben. An die Arbeit des Stadtmarketings werden hinsichtlich der dort zu erledigenden Aufgaben und der personellen Leitung hohe Anforderungen gestellt.

Keinesfalls geht es um die Entwicklung von Maßnahmen an den Interessen und Planungen der bestehenden Akteure vorbei. Es soll vielmehr eine zielführende, effizienzbringende Koordination und Abstimmung der Maßnahmen und deren sinnvolle Weiterentwicklung erfolgen.

2. Das Stadtmarketing Emden

Vorbemerkung

Nachfolgender Vorschlag orientiert sich ausschließlich an sachlichen Gegebenheiten sowie Wünschen und Anregungen der Emden Befragten (auch Expertengespräche). Er stellt keine Kritik an einzelnen Personen oder Einrichtungen dar. Es handelt sich um einen Vorschlag der Gutachter, welcher vor der endgültigen Umsetzung noch im Detail auszuformulieren und mit den Verantwortlichen zu diskutieren sein wird.

2.1 Aufgabenbeschreibung

Das „Stadtmarketing“ muss in Emden sowohl eine Mittlerrolle zwischen den Interessen der Stadt und jenen der touristischen und kulturellen Akteure einnehmen als auch eine Richtlinienkompetenz verkörpern, die es ermöglicht, dass die zukünftige Vermarktung der Stadt als Wohn-, Arbeits-, Kultur- und Tourismusstandort nach innen und außen aus „einem Guss“ erscheint. Beides dient letztlich dem Ziel, die Stadt Emden noch besser als bisher zu positionieren, die Besucherzahlen zu steigern und damit die heimische Wirtschaft zu fördern. Hierzu bedarf es verbindlicher Kompetenzregelungen. Es geht darum, dort wo es notwendig und sinnvoll ist, durch schnelle Entscheidungen mit entsprechender Durchgriffskompetenz (auch finanzieller Art) Klarheit zu schaffen.

Die Umsetzung des verbindlichen Benutzungsmanuals für das städtische Erscheinungsbild ist zumindest nach außen hin eine der Hauptaufgaben, die mit Hilfe des „Stadtmarketings“ vorangetrieben werden muss. Hier werden die verbindlichen Festlegungen getroffen, die von der EMTG und dem Kulturbüro und auch der Stadt insgesamt umgesetzt werden müssen. Auch die „Zuteilung“ von Aufgaben auf jene (städtischen) Einrichtungen, die diese am besten umsetzen können, hat hohe Priorität, da derzeit eher nach dem Prinzip „das wurde immer schon so gemacht“ in teil-

weise überkommenen Strukturen gearbeitet wird. Die Folge ist, dass mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht nur Effizienzverluste entstehen, sondern vermutlich auch unnötige Kosten produziert werden, da mehrere Institutionen (EMTG, Kulturbüro...) jeweils eine eigene Ablauforganisation für „ihren Beritt“ pflegen. Warum nicht eine gemeinsame Stelle, die sich mit der Produktion von Printprodukten befasst? Warum nicht ein gemeinsames digitales System, das für die Herstellung unterschiedlicher Produkte (Unterkunftsverzeichnis, Veranstaltungskalender und evtl. auch die diversen Websites) Verwendung finden kann? Beispiele, die keinesfalls das gesamte Spektrum widerspiegeln, wem sich das Stadtmarketing in Zukunft widmen sollte.

Aufgabe des „Stadtmarketings“ wäre es, diesen gebotenen Zwang zur Effizienzsteigerung durch gemeinsam zu treffende Entscheidungen aller Beteiligten herbeizuführen und dabei eine lenkende Rolle zu übernehmen. Der Erfolg oder die Akzeptanz des „Stadtmarketings“ wird dabei entscheidend davon abhängen, wie gut die Moderations- und Integrationsfähigkeiten des Leiters/der Leiterin für das „Stadtmarketing“ entwickelt sind. Nicht „permanente Besserwisserei“ sondern Sachkompetenz gepaart mit feinfühligem, aber nicht zu weicher Führungskompetenz ist hier gefordert. Auch die konsequente Einführung betriebswirtschaftlicher Denkweisen (gestützt auf fundiertes Controlling und auf belastbare Marktforschung), mit denen die Arbeit der Akteure und auch die Erfolge und Misserfolge der Aktionen gemessen werden können, ist als neues gemeinsames Betätigungsfeld des „Stadtmarketings“ anzusehen. Es braucht nicht in jedem der bestehenden Bereiche (EMTG, Kulturbüro, ...) diese Fachkompetenzen, sondern diese genügen an einer für alle zugänglichen Stelle. Wichtig ist dabei, dass nicht nur Erkenntnisse gewonnen werden, sondern dass auch Schlussfolgerung und Konsequenzen aus den Ergebnissen gezogen werden.

Selbstverständlich werden sich zählbare Erfolge nicht bereits am ersten Tag abzeichnen, zumal eine detaillierte Analyse der Synergiepotenziale als einer der ersten Arbeitsschritte des „Stadtmarketings“ anzusehen ist und erst dann das endgültige Aufgabenspektrum überhaupt fixiert werden kann. Außerdem muss die Einführung des „Stadtmarketings“ nicht unbedingt bedeuten, dass alle Aufgaben vollständig von diesem selbst erledigt werden. Wichtig ist vielmehr, dass gemeinsame Entscheidungen getroffen werden, die mit hoher Verbindlichkeit versehen, den Ausführenden ein effizienteres Arbeiten ermöglichen.

Dieser Vorschlag kann nur als „Empfehlung“, dies zu tun, verstanden werden. Der Vorschlag erhebt keinesfalls den Anspruch auf Vollständigkeit, er soll nur signalisieren, dass weitere Schritte in Richtung Stadtmarketing dringend erforderlich sind. Er kann die notwendigen, erst noch durchzuführenden Detailanalysen keinesfalls ersetzen.

Die nachfolgende Übersicht veranschaulicht die grundsätzlichen Zielsetzungen und Arbeitsschwerpunkte des „Stadtmarketings“.

Grundsätzliche Zielsetzungen und Arbeitsschwerpunkte des Stadtmarketings in Emden:

- Abstimmung, Koordination und Entwicklung von strategischen Marketingmaßnahmen in den Bereichen:
 - o Standortförderung
 - o Kultur
 - o Tourismus → Schwerpunkte:
 - Stadterlebnis am Wasser
 - Freizeitbootsverkehr
 - Tagungen
 - Radfahrenunter Berücksichtigung der bestehenden **Dachmarke „Seehafenstadt Emden“**.
- Optimierung der Marketingarbeit durch:
 - o Zusammenführung und Bündelung der Leistungen Emders Akteure
 - o Abstimmung der Aktivitäten (Wer macht was?)
 - o Koordination → Marketing organisieren
 - o Sicherstellung der effizienten Umsetzung
 - o Qualitätskontrolle der Maßnahmen / Controlling
 - o Sicherstellung der Zusammenarbeit und Abstimmung untereinander
 - o Entwicklung gemeinsamer Themen und Maßnahmen.

Durch das aktive Zusammenbringen der Akteure im Stadtmarketing wird der Schulterschluss von Tourismus und Kultur dokumentiert. Die aktive und zielgerichtete Vermarktung von Kultur und Tourismus soll auch andere Kulturakteure motivieren, zukünftig an Gemeinschaftsinitiativen mitzuwirken.

Auf diese Weise können die derzeitigen Einrichtungen weiter bestehen bleiben und die jeweiligen Kompetenzen für eine positive Entwicklung in Emden genutzt werden. Es erfolgt auf diese Weise eine bessere Verknüpfung der Projekte und damit eine effizientere Zusammenarbeit. Das Stadtmarketing ist ein Bindeglied zwischen Stadt, Kultur und Tourismus. Dass der Wunsch für eine solche koordinierende Stelle besteht, haben die Online-Befragung und die Expertengespräche vor Ort gezeigt.

2.2 Anforderungen und Regularien für die Arbeit des „Stadtmarketings“

Damit das Stadtmarketing optimale Ergebnisse erreichen kann, ist an seine Arbeit eine Reihe von Anforderungen geknüpft:

- Konstruktion als dauerhafte Einrichtung, um eine **Kontinuität** der Arbeit zu gewährleisten und langfristige Perspektiven zu erschließen.
- Dabei ist sicherzustellen, dass diese Stelle auch **in personeller Hinsicht** verbindlich und **dauerhaft besetzt** wird, um diese Kontinuität zu gewährleisten.

- Durch die **Leistungs- und Lenkungsfunktion** erhält das Stadtmarketing seine verbindliche Bedeutung.
- **Regelmäßige Arbeitstreffen** des Stadtmarketingleiters mit dem Geschäftsführer der EMTG und dem Leiter des Kulturbüros mindestens einmal im Quartal sichern den fortlaufenden und frühzeitigen Informationsaustausch untereinander. Diese Runde stellt das Arbeitsgremium „Stadtmarketing“ dar.
- Zur **Abstimmung der Marketingplanungen** kommen das Arbeitsgremium turnusgemäß vor Beginn eines Wirtschaftsjahres zusammen, um die Marketingplanungen aufeinander abzustimmen.
- Dem Stadtmarketing kommt mit seiner Tätigkeit eine Art **Bestätigungsfunktion** für die Marketingarbeit zu. Das Stadtmarketing muss nach innen (bei den städtischen Abteilungen und Einrichtungen) und außen als die Plazet gebende Stelle anerkannt sein. Von der Bewertung durch das Stadtmarketing hängt die Akzeptanz für die Umsetzung geplanter Maßnahmen, insbesondere die Zustimmung der Stadt zur finanziellen Förderung ab. Das heißt, liegt zum Beispiel einer städtischen Einrichtung der Antrag zur Unterstützung einer bestimmten Marketingmaßnahme vor, so informiert diese auch das Stadtmarketing und holt sich von ihm eine Beurteilung / Bestätigung des Vorhabens ein, da es den Zielen einer sinnvollen gesamtstädtischen Entwicklung dient. Nur falls die Maßnahme vom Runden Tisch mitgetragen wird, wird sie gefördert oder befürwortet.
- Aufstellung von **Schwellenwerten** für die Bearbeitung von Anliegen:
Nicht alle Themen werden Gegenstand des Stadtmarketings. Die Anliegen müssen jeweils eine gewisse Wichtigkeit haben. Er kann nicht „Ablage“ für Tätigkeiten werden, die originär anderen Einrichtungen zukommen. Wird eines der folgenden Kriterien erfüllt, ist die Angelegenheit in das Stadtmarketing einzubringen.
 - o Projektvolumen (z. B. Maßnahmen ab 50.000 Euro).
 - o Projektdauer / Laufzeit der Aktivität (z. B. wiederkehrende oder regelmäßige Veranstaltungen, Anzeigenkampagnen).
 - o Regionale Relevanz (muss mindestens regionalen Charakter haben).
 - o Zielgruppen (werden lediglich lokal begrenzte Zielgruppen angesprochen, verbleibt die Zuständigkeit bei der EMTG oder beim Kulturbüro).
 - o Relevanz für andere Bereiche / Branchen: branchen- oder sektorübergreifende Initiativen werden in das Stadtmarketing eingebracht.
 - o Ggf. weitere.
- Gemeinsame **Handlungsgrundsätze** regeln die Zusammenarbeit:
 - o Vorstellung der aktuellen Aktivitäten.
 - o Information der Partner über geplante Maßnahmen.
 - o Förderung eines aktiven Erfahrungsaustauschs.
 - o Vorlage von „Rechenschaftsberichten“ und „Erfolgskontrollen“, um für andere Lerneffekte zu ermöglichen.
 - o Einbringung der Interessen der Partner in externe Gremien oder Projekte, wo es sinnvoll sein könnte.

So trägt z. B. die EMTG dafür Sorge, dass Initiativen aus dem Kulturbereich, die über das Kulturbüro abgewickelt werden, in den Gremien bzw. Projekten ihrer regionalen Partner (z. B. die Nordsee, OTG) Berücksichtigung finden, wo dieses sinnvoll ist. Ebenso trägt die EMTG Informationen aus den Sitzungen der regionalen Partner, die für einen Partner im Stadtmarketing von Interesse sein können, an diesen weiter. Gleiches gilt für die anderen Partner.

An den Leiter des Stadtmarketings werden besondere Anforderungen gestellt:

- Der Leiter muss eine Antreiberfunktion wahrnehmen. Er muss sich aktiv über die Planungen der einzelnen Akteure informieren und eine Gesamtschau aller vorgesehenen Maßnahmen erstellen. Die Offenlegung in der Gesamtschau verdeutlicht dann die Überschneidungen einzelner Bereiche, aus denen gemeinsame Handlungsfelder abzuleiten sind. Dies bedeutet dann aber auch, dass er die Ideen gegenüber den lokalen Akteuren nach außen tragen muss, d.h. es müssen auch kontinuierlich „Klinken geputzt“ werden.
- Er muss aber auch die Vorgaben aus der Politik an die „Fachabteilungen“ weiterleiten und durch geschickte Steuerung Synergieverluste vermeiden (Wissen, wer etwas am Besten machen kann).
- Aus der Beschreibung und den Aufgaben des „Stadtmarketings“ ergibt sich ein Anforderungsprofil an den Leiter des Stadtmarketings. Er muss
 - o sich als Moderator verstehen und darf Initiativen nicht per Diktat übertragen,
 - o über hohe Leitungskompetenz verfügen und
 - o hohe Integrationsfähigkeiten mitbringen.

Aufgrund der zentralen Bedeutung, die die Leitung des Stadtmarketings für den Erfolg oder Misserfolg der Stadtmarketingreorganisation hat, sollte diese Stelle unbedingt ausschließlich nach sachlichen Kriterien besetzt und aus politischem Proporzdenken herausgehalten werden.

Da es erklärtes Ziel ist, keine weitere eigenständige Gesellschaft für das Stadtmarketing zu gründen, wird vorgeschlagen, diese Stelle bei der Stadt, im Fachdienst Wirtschaft anzusiedeln.

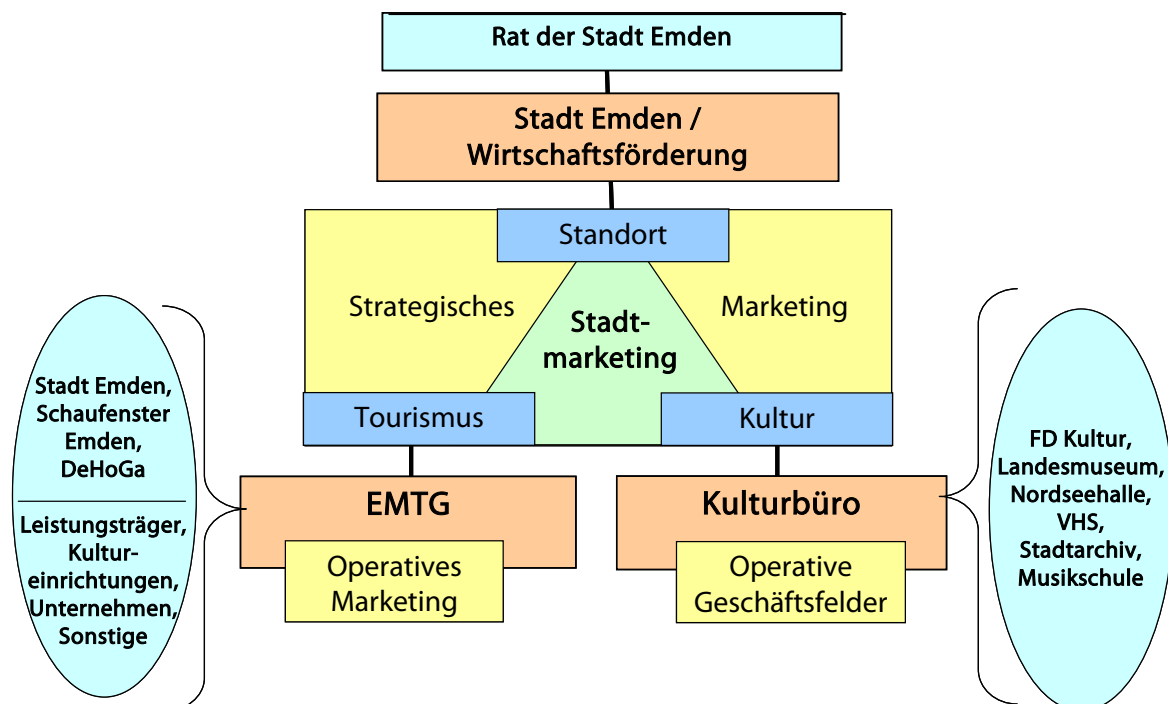
2.3 Ansiedlung des Stadtmarketings bei der Wirtschaftsförderung Emden

Vorgeschlagen wird die funktionale Ansiedlung des „Stadtmarketings“ bei der Wirtschaftsförderung Emden. Da Standortförderung eine originäre Aufgabe der Wirtschaftsförderung ist, von hier aus auch bereits eine Vielzahl von Marketingaktivitäten auf den Weg gebracht wird und die Einrichtung einer neuen Institution nicht sinnvoll ist, wird empfohlen, das Stadtmarketing beim Fachdienst Wirtschaftsförderung anzusiedeln. Diese Zuordnung bringt eine Reihe von Vorteilen mit sich, die allen beteiligten Akteuren zugute kommen.

- Das Stadtmarketing ist nur leistungsfähig, wenn er über ein funktionierendes Backoffice verfügt: die Stadt Emden kann diese Voraussetzungen erfüllen.
- Der Leistungsfähigkeit des „Stadtmarketings“ wird durch die Ansiedlung bei der Stadt erhöht, weil hier auch unmittelbar Zugang zu städtischen Aktivitäten und Mitteln besteht, der bei Bedarf flexible Handlungsmöglichkeiten für den Moderator und für Maßnahmen des Stadtmarketings ermöglicht.

- Die Stadt hat durch ihre Geldgeberfunktion auch eine gewisse Durchgriffsmöglichkeit / Druckmöglichkeit eine Umsetzung gemeinsamer Maßnahmen zu initiieren (somit auch eine Steuerungsfunktion).
- Durch ihre Geldgeberfunktion kann die Stadt auch eine Controlling / Monitoringfunktion bei der Umsetzung gemeinsamer Maßnahmen ausüben bzw. muss diese ggf. auch durchführen. Im Einzelfall kann sie sich hierbei der Unterstützung Dritter bedienen, indem sie beispielsweise gewisse Evaluierungen oder Marktforschungsaktivitäten durch externe Fachleute erbringen lässt.
- Aus dem Controlling kann z. B. deutlich werden, dass bestimmte Aufgabenbereiche, die bislang gleichermaßen von allen Partnern wahrgenommen werden, unter Umständen durch Übertragung auf eine Einrichtung für alle gemeinsam effizienter vorgenommen werden kann.
- Die Stadt kann auf kurzfristige Marketinganforderungen flexibel reagieren, da sie sich aus verschiedenen (Finanz-)Töpfen bedienen kann, die bei der Stadt für unterschiedliche Zwecke deklariert sind (nicht nur Tourismus).
- Als zentrale Bündelungsstelle und Initiator der strategischen Initiativen hat die Stadt ebenfalls die Möglichkeit für eine Qualitätssicherung der Maßnahmen zu sorgen.
- Die Finanzierung des Stadtmarketings erfolgt aus Mitteln der Stadt. Projektmaßnahmen können bezuschusst bzw. ko-finanziert werden.
- Die Stadt tritt zentral als Pusher der Stadtmarke auf. Da im Stadtmarketing alle Planungen für Marketingmaßnahmen zusammenlaufen, kann sie frühzeitig die Belange der Dachmarke einbringen.

Abb. 12 Organisationsstrukturen und Organigramm



Quelle: dwif, eigene Darstellung

Der Verzicht auf die Installation einer organisationsrechtlich eigenständigen Institution hat dabei auch den Vorteil, dass auf die Einrichtung zusätzlicher, ggf. erforderlicher Gremien verzichtet werden kann. So braucht es keinen eigenen Vorstand, keine Mitgliederversammlung oder andere Gremien, wie zum Beispiel einen Aufsichtsrat. Durch die Ansiedlung des „Stadtmarketings“ bei der Stadt werden vielmehr die städtischen Gremien per se und damit auch die politischen Vertreter in diese Strukturen eingebunden werden. So übernimmt der Stadtrat in seiner Funktion für die Stadt Emden gleichermaßen die Funktion eines Aufsichtsrates für das Stadtmarketing.

2.4 Konstitution des Stadtmarketings

Für den konkreten Aufbau des Stadtmarketings wird die folgende Konstruktion vorgeschlagen:

Leitung des Stadtmarketings:

- **Leiter Stadtmarketing:**
 - o Institutionell angesiedelt beim Fachbereich „Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklung“; Fachdienst „Wirtschaftsförderung und Liegenschaften“.
 - o Rechenschaft gegenüber dem Rat der Stadt Emden.

Aufgaben:

- o Entwicklung von Strategien und Konzepten im Rahmen der Standortvermarktung.
- o Entwicklung und Förderung von Kooperationen nach innen und außen.
- o Moderation der Abstimmungs- und Entwicklungsprozesse.
- o Leitung des Ausschusses für Stadtmarketing.
- o Einberufung und Vorbereitung der regelmäßigen Sitzungen (Treffen: 1x im Monat/Quartal).
- o Erarbeitung von Entwicklungsvorschlägen.
- o Aktive Rückkoppelung mit den ggf. betroffenen städtischen und anderen Gremien.
- o Sicherstellung der Umsetzung der entwickelten Maßnahmen.
- o Entwicklung und Durchführung von Maßnahmen zur Umsetzungs- und Erfolgskontrolle.
- o Bezieht in Rücksprache oder auf Antrag der Mitglieder des Ausschusses projekt- und maßnahmenbezogen zusätzliche relevante Akteure in die Arbeit des Stadtmanagements mit ein.
- o Entwickelt in Abstimmung der Mitglieder strategische Jahres- und Mehrjahrespläne.
- o Informiert in halbjährlichen Newslettern über die Aktivitäten des Stadtmanagements (Mitglieder und Gesellschafter der EMTG, Kulturbüro und weitere relevante Einrichtungen).

Organ des Stadtmarketings:

- **Arbeitsgremium Stadtmarketing**

Mitglieder: drei verbindliche, ständige Mitglieder:

- o Leiter Stadtmarketing (Leitung)
- o Geschäftsführer EMTG
- o Leiter Kulturbüro

Ihren Sitz im Arbeitsgremium Stadtmarketing erhalten die Mitglieder durch Berufung. Berechtigt zur Einberufung ist die Stadt Emden, vertreten durch den Fachbereich „Wirtschaft und Standortförderung“ durch seine Geldgeberfunktion für die vorgesehenen Mitglieder.

Aufgaben:

Die Mitglieder des Arbeitsgremiums „Stadtmarketing“

- o betreiben Erfahrungsaustausch.
- o berichten im Ausschuss über geplante Projekte und Maßnahmen aus ihrem Zuständigkeitsbereich.
- o prüfen Schnittstellen bei Projekten und Vorhaben.
- o prüfen die Anliegen und Vorhaben in ihrem Zuständigkeitsbereich auf Relevanz für den Ausschuss.
- o bringen die relevanten Anliegen in den Ausschuss für Stadtmanagement ein.
- o tragen Sorge dafür, dass relevante Anliegen, Vorhaben und Projekte im Ausschuss thematisiert werden.
- o informieren ihre Mitglieder und Gesellschafter über Themen des Stadtmanagements
- o verständigen sich verbindlich auf Vorgehensweisen bei der Umsetzung von Projekten und Maßnahmen.
- o entwickeln und koordinieren gemeinsam auf der Basis der Vorschläge des Stadtmanagers die strategischen Rahmenbedingungen für das Marketing in Emden.
- o legen die zukünftigen Marketingmaßnahmen und Projekte im Rahmen von Jahres- und Mehrjahresplänen fest.

Neben diesen grundlegenden Aufgaben können die Mitglieder des Ausschusses weitere Aufgabenfelder und Verfahrensweisen benennen.

3. Handlungs- und Umsetzungsempfehlungen

Die Ausgangssituation Emdens, dass mit dem kulturellen und maritimen Angebot zwei zentrale Anknüpfungspunkte für die touristische Positionierung vorhanden sind und auch in Zukunft stärker genutzt werden sollen, macht es erforderlich, die für die einzelnen Bereiche zuständigen Institutionen (Kulturbüro, EMTG) zu intensiver Zusammenarbeit zu bewegen und dabei jeweils städtische Aspekte zu integrieren. Diese Koordinations- und Dachfunktion braucht einerseits Einflussmöglichkeiten auf die jeweiligen Bereiche (Kultur und Tourismus) und andererseits die „Zugriffsmöglichkeit“ auf städtische Ressourcen. Diese Ausgangskonstellation und der nahezu einstimmige Wunsch der befragten Leistungsträger und Emders Experten sind der Hintergrund, weshalb eine Angliederung des neu zu etablierenden Stadtmarketings bei der Wirtschaftsförderung der Stadt Emden als „bestmögliche Lösung“ anzusehen ist. Hierdurch erübrigt sich die Installierung einer neuen Dachgesellschaft, die lediglich weitere Verwaltungsstrukturen nach sich gezogen hätte, ohne signifikante Vorteile zu haben.

Um die oben entwickelten Strukturen zur Umsetzung zu bringen, wird die folgende Vorgehensweise vorgeschlagen:

- Herstellung eines grundsätzlichen Konsenses über die Neueinführung des „Stadtmarketings“ in Emden. Hierzu ist das Konzept zunächst
 - o in den relevanten Gremien (Stadt, EMTG, Kulturbüro,...) vorzustellen
 - o und ein positives Feedback abzuwarten.
- Einrichtung der Stelle „Stadtmarketing“ bei der Wirtschaftsförderung der Stadt Emden.
- Der Leiter des Stadtmarketings ruft eine konstituierende Sitzung des Arbeitsgremiums für Stadtmarketing ein. Hier werden der endgültige Aufgabenkatalog, die Kompetenzen und Zuständigkeiten des „Stadtmarketings“ festgelegt.
 - o Das heißt in der Folge auch die Entwicklung eines schriftlichen Ablaufdiagramms: Zuständigkeiten benennen (wer bestimmt was, wer ist wofür zuständig?) und Verfahrensweisen festlegen (wie verlaufen die Informationswege, wann wird worüber informiert etc.), um die Aufgabenwahrnehmung und die Kommunikation miteinander sicher zu stellen. Diese Verfahrensweisen werden in einem Ablaufdiagramm festgehalten.
- Nach der konkreten Festlegung der Aufgabenfelder muss eine Anpassung der EMTG – Satzung an die neue Realität erfolgen. Diese ist mit den Gremien der EMTG entsprechend abzustimmen.
- Sofern sich durch die Aktivitäten des „Stadtmarketings“ Auswirkungen auf die Aufgabenstellung des Kulturbüros ergeben, muss eine Anpassung der Aufgabenbeschreibung für das Kulturbüro erfolgen.
- Erstellung des 1. Jahresplanes und eines strategischen (mehrjährigen) Zielkataloges.
- Durchführung einer umfassenden Innenmarketingkampagne, um Sinn und Zweck sowie neue Chancen durch das Stadtmarketing allen Akteuren und Adressaten kenntlich zu machen.
- Start eines effizienten (marktforschungsgestützten) Controllings und Monitorings bei der Durchführung und Umsetzung von Maßnahmen und Projekten.

Anhang

Teilnehmer der Expertengespräche

- Herr Rolf Eckhard (Leiter), Volkshochschule Emden
- Herr Peter Eesmann (Abteilungsleiter Touristik), Aktiengesellschaft „Ems“
- Herr Wilhelm Eilers (Vorsitzender), Schaufenster Emden (Werbegemeinschaft der Händler)
- Frau Ilka Erdwiens, (Leiterin PR/Marketing), Kunsthalle in Emden
- Frau Sandra Kirsch, Friesentherme
- Herr Onno Marahrens (Inhaber), Hotel Faldernpoort, Hotel Gazelle, Hotel Alte Molkerei
- Herr Dr. Friedrich Scheele (Direktor), Ostfriesisches Landesmuseum
- Herr Klaas-Dieter Voss (wissenschaftlicher Mitarbeiter), Johannes A Lasco Bibliothek
- Herr Christian Züchner (Pastor), Neue Kirche

Tourismusrelevante EU-Programme

1. Touristische Entwicklung (Nds. RWB-Programm)

Programm

Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Tourismuswirtschaft

Bemerkungen

Es handelt sich um das originär "zuständige" Förderinstrument für die touristische Projektförderung in Niedersachsen. Über diese Förderung erfolgt im Wesentlichen die Umsetzung landespolitischer touristischer Zielsetzungen. Als Bestandteil der Niedersächsischen Strukturfondsförderung erfolgt die Finanzierung weitgehend mit EU-Mitteln.

Mit einem Mittelvolumen von 40 Mio. Euro für das Niedersächsisches RWB-Gebiet für den Zeitraum 2007-2013 fallen die Fördermöglichkeiten gegenüber der vergangenen Förderperiode deutlich zurück, so auch für Emden.

Fördergegenstand / Ziel

Ziel des Programms ist es, die Wettbewerbsfähigkeit der Tourismuswirtschaft durch zielgruppenorientierte, zukunftsfähige Einrichtungen, Angebote und Maßnahmen zu stärken. Ein Schwerpunkt bei der Förderung liegt in der Nachhaltigkeit als ein entscheidender Faktor für die Bewahrung und Aufwertung des Kultur- und Naturerbes in verschiedenen Bereichen.

Fördergegenstand:

1. Schaffung von neuen erlebnisorientierten Infrastruktureinrichtungen insbesondere im Bereich Natur- und Kulturtourismus (Neubau und Modernisierung).

2. Optimierung der touristischen Infrastruktur auf Basis touristischer Masterpläne zur verstärkten Erschließung gesundheits- und kulturwissenschaftlicher Potenziale durch Förderung von Kurmitteleinrichtungen sowie Rad- und Wasserwanderwegen.
3. Regionale, zielgruppenorientierte oder thematische Kooperations- und Vernetzungsprojekte, die eine engere Zusammenarbeit in der Region bewirken.
4. Nicht-investive Projekte.

Projektanträge werden nach folgenden Qualitätskriterien bewertet:

- Positive Auswirkung auf regionales Wachstum und Beschäftigung / ökonomische Nachhaltigkeit
- Beitrag zur Qualitätsverbesserung des touristischen Angebots
- Innovationsgehalt
- Förderung der Kooperation und Vernetzung in der Region
- Förderung in einem touristischen Schwerpunkt
- Ökologische Nachhaltigkeit
- Soziale Nachhaltigkeit.

Fördervoraussetzungen

- Antragsberechtigt sind kommunale Gebietskörperschaften, juristische Personen des öffentlichen und privaten Rechts.
- Es werden nur Einrichtungen gefördert, die nachweislich zu mehr als 50% touristisch genutzt werden oder die eine entsprechend hohe touristische Nutzung erwarten lassen.
- Investitionskosten sind nur insoweit förderfähig, als es sich nicht um notwendige Sanierungsmaßnahmen aufgrund einer unterlassenen angemessenen laufenden Unterhaltung handelt.

Fördermittel

Im Rahmen des Programms stehen EU-Mittel in Höhe von 40 Mio. Euro für das gesamte RWB-Gebiet in der Laufzeit 2007-2013 zur Verfügung.

Projekte werden bei Maßnahmen Nr. 1-3 mit einem Fördersatz von max. 50% und bei Maßnahme Nr. 4 mit max. 30% gefördert. Aussagen zu Fördermaxima oder –minima werden nicht getroffen.

Antragsfristen

Anträge müssen bei der NBank eingereicht werden. Jährliche Antragsfristen sind der 15. Februar und 31. August.

Ansprechpartner

Nds. Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (MW)

Frau Monika Oehlerking

Tel.: 0511 / 120-5547

Friedrichswall 1

30159 Hannover

Websites:

www.mw.niedersachsen.de/master/C33667636_N33606221_L20_D0_I712.html;

www.eu-foerdert.niedersachsen.de

Investitions- und Förderbank Niedersachsen (NBank)

Frau Wieja

Günther-Wagner-Allee 12-14

30177 Hannover

Tel.: 0511 / 30031-336

Website: www.nbank.de/Service/Uebersicht_Foerderprogramme.php

2. Kulturförderung (Nds. RWB-Programm)

Programm

Richtlinie zur Förderung des Ausbaus und der Modernisierung der kulturellen Infrastruktur sowie der Inwertsetzung des kulturellen Erbes durch kulturtouristische Schwerpunkte (Kulturförderrichtlinie)

Bemerkungen

Für die Förderung größerer kultureller Vorhaben bzw. Einrichtungen handelt es sich um das zentrale Instrument auf Landesebene, gespeist aus EU-Mitteln des RWB-Programms.

Fördergegenstand / Ziel

Ziel des Programms ist der Ausbau und die Modernisierung der kulturellen Infrastruktur sowie die Inwertsetzung des kulturellen Erbes durch kulturhistorische Schwerpunkte

Fördergegenstand:

1. Ausbau und Modernisierung der kulturellen Infrastruktur.
2. Erschließung und Restaurierung des kulturellen Erbes für eine kulturelle oder kulturtouristische zukunftsfähige Nutzung.
3. Förderung nachhaltiger Kulturtourismusmodelle.
4. Bedarfs- und Machbarkeitsstudien im Einzelfall.

Projektanträge werden nach folgenden Bewertungskriterien bewertet:

- Querschnittsziel EFRE (Arbeitsplätze, Gender, Umweltverträglichkeit, Nachhaltigkeit).
- Die inhaltliche Würdigung der Maßnahme auf der Basis zweier Gutachten (Fachreferat des MWK und Regierungsvertretung Weser-Ems).

Fördervoraussetzungen

- Antragsberechtigt sind juristische Personen (wie kommunale Gebietskörperschaften und kommunale Zusammenschlüsse, Kunst- und Kulturvereine, Kirchen sowie Stiftungen des privaten Rechts) und Gesellschaften bürgerlichen Rechts.

- Sofern Baudenkmale betroffen sind, ist für die beabsichtigte Maßnahme eine Stellungnahme des Landesamtes für Denkmalpflege erforderlich.
- Sofern Museen in nicht-staatlicher Trägerschaft betroffen sind, ist eine fachliche Stellungnahme des Museumsverbands für Niedersachsen und Bremen e.V. erforderlich.

Fördermittel

Im Rahmen des Programms stehen EU-Mittel in Höhe von 28 Mio. Euro für das gesamte RWB-Gebiet in der Laufzeit 2007-2013 zur Verfügung.

Projekte werden mit einem Fördersatz von max. 50% unterstützt. Die Fördersumme pro Projekt muss mind. 50.000 Euro und max. 3,5 Mio. Euro betragen.

Antragsfristen

Anträge müssen bei der NBank eingereicht werden. Jährliche Antragsfristen sind der 31. Januar, 31. Mai und 30. September.

Ansprechpartner

Nds. Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK)

Frau Möller und Herr Dr. Siewert

Tel.: 0511 / 120-2565 bzw. -2561

Leibnizufer 9

30169 Hannover

Website: www.mwk.niedersachsen.de/master/C34768189_N34767336_L20_D0_I731.html

Investitions- und Förderbank Niedersachsen (NBank)

Frau Wieja

Günther-Wagner-Allee 12-14

30177 Hannover

Tel.: 0511 / 30031-336

Website: www.nbank.de/Service/Uebersicht_Foerderprogramme.php

3. Natur erleben (Nds. RWB-Programm)

Programm

Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung des Natur Erlebens sowie der nachhaltigen Entwicklung in Modellregionen insbesondere im Zusammenhang mit NA-TURA 2000 (Förderrichtlinie „Natur erleben und nachhaltige Entwicklung“)

Bemerkungen

In der Vergangenheit wurden bereits mehrere Emdener Projekte gefördert, seinerzeit aus reinen Landesmitteln. Nunmehr ist die Richtlinie Bestandteil des RWB-Programms. Gefördert werden eher kleinere (jedoch investive) Maßnahmen aus einem allerdings relativ geringen Gesamtprogrammbudget.

Fördergegenstand / Ziel

Im Rahmen dieses Programms können folgende Maßnahmen gefördert werden:

1. Maßnahmen zur Einrichtung, zum Ausbau und zur qualitativen Aufwertung von nachhaltigen Angeboten für das Erleben der Vielfalt, Eigenart und Schönheit von Natur und Landschaft sowie Maßnahmen zur natur- und landschaftsverträglich ausgestalteten Erholungsnutzung, mit denen die besondere Bedeutung des Naturschutzes hervorgehoben wird, sowie Maßnahmen zur Akzeptanzförderung des Naturschutzes, z. B.:
 - o Planung, Anlage, Instandhaltung und Aufwertung von Naturinformations- und Erlebnispfaden sowie sonstigen Einrichtungen zur Naturbeobachtung, zum Natur erleben und zur Besucherlenkung.
 - o Planung, Ausstattung, Instandhaltung und Aufwertung von Informationseinrichtungen sowie die Errichtung von Informationsständen.
 - o Erstellung von Informationsmaterial, Ausstellungen und öffentlichkeitswirksamen Darstellungen.
 - o Beschilderungen.
 - o Ausstattung und Markierung von Rad-, Wander-, Reit- und Wasserwanderwegen.
2. Maßnahmen zur Erhaltung, Entwicklung und Inwertsetzung von Natur und Landschaft, insbesondere in NATURA 2000-Gebieten, z. B.:
 - o Projektbezogene Planungen und Konzepte.
 - o Maßnahmen zur dauerhaften Erhaltung, Verbesserung und Schaffung von Lebensräumen und zur Verbesserung der Lebens- und Fortpflanzungsbedingungen für gefährdete Tier- und Pflanzenarten.

Projekte werden nach folgenden Qualitätskriterien ausgewählt:

- Qualität des Gesamtkonzeptes
- Kosten-Nutzen-Verhältnis (Effizienz)
- Übereinstimmung mit den Programmzielen „Natur erleben“
- Innovativer Ansatz
- Besucher- bzw. Nutzerzahlen
- Synergie-Effekte
- Lage in einem NATURA 2000-Gebiet/Nationalpark oder in einem Naturschutzgebiet/Biosphärenreservat/Naturpark
- Eignung für Kinder, Jugendliche und Familien
- Barrierefreiheit.

Fördervoraussetzungen

- Antragsberechtigt sind kommunale Gebietskörperschaften, Träger der Naturparke, Verbände, Stiftungen, Vereine sowie sonstige juristische Personen.
- Das Programm greift nur in einer bestimmten Gebietskulisse (Emden gehört dazu).

Fördermittel

Im Rahmen des Programms stehen EU-Mittel in Höhe von 5,44 Mio. Euro für das gesamte RWB-Gebiet in der Laufzeit 2007-2013 zur Verfügung.

Projekte werden mit einem EU-Fördersatz von max. 50% (EFRE) sowie zusätzlich durch weitere Landesmittel von max. 30% unterstützt. Die Fördersumme pro Projekt beträgt i. d. R. 25.000 Euro bei Gebietskörperschaften und Zusammenschlüssen von Gebietskörperschaften sowie bei mind. 2.500 Euro bei sonstigen Antragstellern.

Antragsfristen

Anträge müssen bei der NBank eingereicht werden. Jährliche Antragsfrist ist voraussichtlich der 30. September (für Projekte, die im Folgejahr beginnen).

Ansprechpartner

Nds. Ministerium für Umwelt und Klimaschutz (MU)

Frau Regber

Archivstraße 2

30169 Hannover

Tel.: 0511 / 120-3677

Website: www.umwelt.niedersachsen.de/master/C6558553_N40043376_L20_D0_I598.html

Investitions- und Förderbank Niedersachsen (NBank)

Frau Wieja

Günther-Wagner-Allee 12-14

30177 Hannover

Tel.: 0511 / 30031-336

Website: www.nbank.de/Service/Uebersicht_Foerderprogramme.php

4. Nachhaltige Entwicklung (Nds. RWB-Programm)

Programm

Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung des Natur Erlebens sowie der nachhaltigen Entwicklung in Modellregionen insbesondere im Zusammenhang mit NA-TURA 2000 (Förderrichtlinie „Natur erleben und nachhaltige Entwicklung“)

Bemerkungen

Bei diesem Programm steht ein sehr starker Naturbezug im Vordergrund. Möglicherweise sind Maßnahmen in Verbindung mit dem Wattenmeer am aussichtsreichsten für Emden, da das Wattenmeer eine Modellregion im Sinne des Programms darstellt und eine Förderung hier bevorzugt möglich ist.

Fördergegenstand / Ziel

Gefördert werden Maßnahmen zum Aufbau von Infrastrukturen für nachhaltige Entwicklung, wie z. B.:

1. Planung und Umsetzung von investiven Vorhaben, die zur Steigerung der Attraktivität der Regionen insbesondere im Hinblick auf einen nachhaltigen, naturverträglichen Tourismus beitragen.
2. Realisierung nachhaltiger, umwelt- und naturbezogener Entwicklungsstrategien mit Vorbildfunktion für andere Regionen des Landes.
3. Schutz, Förderung und Erhaltung des spezifischen regionalen Natur- und Kulturerbes.
4. Entwicklung und Förderung von umwelt- und naturbezogenen Alleinstellungsmerkmalen in den Regionen.
5. Entwicklung von Strategien zur Förderung eines umweltverträglichen Verkehrsangebotes.

Projekte werden nach folgenden Qualitätskriterien ausgewählt:

- Lage in einer Modellregion für nachhaltige Entwicklung
- Qualität des Gesamtkonzeptes
- Übereinstimmung mit den Programmzielen Umwelt und nachhaltige Entwicklung
- Wirkungsgrad
- Innovativer Ansatz
- Synergien zu anderen EU-Programmen
- Anbindung an vorhandene touristische Infrastrukturen oder Projekte zur nachhaltigen Entwicklung
- Förderung der Chancengleichheit
- Eignung für Kinder, Jugendliche und Familien
- Barrierefreiheit.

Fördervoraussetzungen

- Antragsberechtigt sind kommunale Gebietskörperschaften, Träger der Naturparke, Verbände, Stiftungen, Vereine und sonstige juristische Personen sowie natürliche Personen.
- Vorrangig werden Maßnahmen in Modellregionen für nachhaltige Entwicklung gefördert (u. a. UNESCO-Biosphärenreservat Niedersächsisches Wattenmeer einschließlich der potenziellen Entwicklungszone).

Fördermittel

Im Rahmen des Programms stehen EU-Mittel in Höhe von 8,16 Mio. Euro für das gesamte RWB-Gebiet in der Laufzeit 2007-2013 zur Verfügung.

Projekte werden mit einem Fördersatz von max. 50% unterstützt. Die Fördersumme pro Projekt beträgt mind. 100.000 Euro bei Gebietskörperschaften und Zusammenschlüssen von Gebietskörperschaften sowie mind. 25.000 Euro bei sonstigen Antragstellern.

Antragsfristen

Anträge müssen bei der NBank eingereicht werden. Jährliche Antragsfristen sind voraussichtlich der 31. März und 31. August.

Ansprechpartner

Nds. Ministerium für Umwelt und Klimaschutz (MU)

Frau Strube-Neumann

Archivstraße 2

30169 Hannover

Tel.: 0511 / 120-3279

Website: www.umwelt.niedersachsen.de/master/C6558553_N40043376_L20_D0_I598.html

Investitions- und Förderbank Niedersachsen (NBank)

Frau Wieja

Günther-Wagner-Allee 12-14

30177 Hannover

Tel.: 0511 / 30031-336

Website: www.nbank.de/Service/Uebersicht_Foerderprogramme.php

5. Hotelförderung (GA) und KMU-Förderung (Nds. RWB-Programm/RTB)

Programm

- a) Förderung von Investitionsvorhaben im Hotelgewerbe im Rahmen der GA-Förderung (Einzelbetriebliche Investitionsförderung).
- b) Einzelbetriebliche Förderung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) im Rahmen des Regionalisierten Teilbudgets (RTB) der Stadt Emden (potenziell).

Bemerkungen

- a) Die GA-Hotelförderung erfolgt nicht aus EU-Mitteln, ist jedoch für entsprechende Hotelvorhaben von erster Relevanz und darf daher in dieser Förderaufstellung nicht fehlen.
- b) Mit EU-Mitteln gespeist wird hingegen die einzelbetriebliche Förderung für Investitionen („KMU-Förderung“) im Rahmen der sog. regionalisierten Teilbudgets der Landkreise und kreisfreien Städte als Bestandteil des Niedersächsischen RWB-Programms. Hieraus sind grundsätzlich auch Investitionen im Beherbergungsgewerbe denkbar, sofern von der Stadt Emden in ihrer RTB-Richtlinie vorgesehen. Dieses können Investitionen sein, die über die GA-Hotelförderung nicht gefördert werden können. Da die RTB-/KMU-Förderung mehr oder weniger der Stadt Emden selbst obliegt, beziehen sich die weiteren Ausführungen nur auf die konkrete „GA-Hotelförderung“.

Fördergegenstand / Ziel

Im Rahmen der GA-Förderung (Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“) können folgende Investitionsvorhaben im Hotelgewerbe gefördert werden:

Fördergegenstand:

1. Errichtung einer Betriebsstätte.
2. Erweiterung einer Betriebsstätte.
3. Umstellung oder grundlegende Rationalisierung / Modernisierung einer Betriebsstätte.
4. Erwerb einer stillgelegten oder von Stilllegung bedrohten Betriebsstätte, sofern dieser unter Marktbedingungen erfolgt.

Folgende Ziele sollten dabei verfolgt werden:

- Schaffung von neuen und sozialversicherungspflichtigen Dauerarbeitsplätzen bzw. Sicherung von vorhandenen Arbeitsplätzen.
- Maßnahmen zur Saisonverlängerung.
- Maßnahmen zur Attraktivitätssteigerung.
- Qualitätsverbesserung (Eine Qualitätsverbesserung liegt vor, wenn eine Maßnahme zu einer Klassifizierung nach DEHOGA mit mindestens 4 Sternen führt und das Unternehmen im Rahmen des Projektes „ServiceQualität Niedersachsen“ zertifiziert ist).

Fördervoraussetzungen

- Antragsberechtigt sind Unternehmen des Hotelgewerbes, die in Niedersachsen die Investitionen tätigen oder die Maßnahmen durchführen (vorrangig KMU).
- Investitionen müssen innerhalb von 36 Monaten nach Antragstellung durchgeführt werden.
- Dem geplanten Vorhaben sollte ein Unternehmenskonzept zugrunde liegen und es sollte mit dem örtlichen bzw. regionalen Marketingkonzept abgestimmt sein.
- Es muss sich um Maßnahmen mit Vision, überregionaler Ausstrahlung, Frequenzbringer oder mit sog. Anker- bzw. Lokomotivfunktion handeln.
- I. d. R. ist nur eine Förderung von 4-Sterne-Hotels möglich. In Ausnahmefällen können auch Unternehmen im 3-Sterne-Bereich gefördert werden, die neu errichtet werden oder ihr Angebot qualitativ verbessern wollen.

Fördermittel

Die förderfähigen Kosten müssen mind. 1 Mio. Euro und max. 20 Mio. Euro betragen. Es gelten die Fördersätze der GA-Förderung in Niedersachsen. Emden ist C-Fördergebiet - je nach Maßnahme und Unternehmensgröße betragen hier die Fördersätze max. 7,5 bis max. 20%.

Antragsfristen

Anträge können laufend bei der NBank eingereicht werden.

Ansprechpartner

Nds. Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (MW)
Frau Monika Oehlerking
Tel.: 0511 / 120-5547
Friedrichswall 1
30159 Hannover

Websites:

www.mw.niedersachsen.de/master/C33667636_N33606221_L20_D0_I712.html;

www.eu-foerdert.niedersachsen.de

Investitions- und Förderbank Niedersachsen (NBank)

Günther-Wagner-Allee 12-14

30177 Hannover

Tel.: 0511 / 30031-333

Website: www.nbank.de/Service/Uebersicht_Foerderprogramme.php

6. Integrierte ländliche Entwicklung (ZILE/PROFIL)

Programm

Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur integrierten ländlichen Entwicklung (ZILE)

Förderung von Maßnahmen u. a. in folgenden Bereichen:

- Ländlicher Tourismus
- Dienstleistungseinrichtungen
- Dorferneuerung und -entwicklung
- Kulturerbe.

Bemerkungen

Eine Förderung ist grundsätzlich nur in ländlichen Gebieten in "Orten bis 10.000 Einwohnern" möglich. Städte wie Emden sind jedoch nicht grundsätzlich von einer Förderung ausgeschlossen, sofern in ihrem Stadtgebiet entsprechende "Orte" liegen. Emden erfüllt diese Voraussetzung und wird bereits aus PROFIL gefördert. Generell ist hinsichtlich der förderfähigen "Gebietskulisse" eine enge Abstimmung mit dem GLL erforderlich. Gefördert werden tendenziell "kleinere touristische" Projekte.

Fördergegenstand / Ziel

Im Rahmen der o. g. Förderbereiche der ZILE-Richtlinie können folgende Maßnahmen gefördert werden:

Ländlicher Tourismus:

- Vorarbeiten, Untersuchungen, Konzepte
- Schaffung von Informations- und Vermittlungseinrichtungen lokaler und regionaler Tourismusorganisationen im ländlichen Raum
- Entwicklung von Rad-, Reit-, und Wanderwegen inkl. Einrichtungen
- Kleinere Infrastrukturmaßnahmen mit regionalem oder lokalem Bezug zur Attraktivitätssteigerung des Tourismus z. B. Museen, Bootsanleger, Spielscheunen, Freilichtbühnen
- Zeitlich begrenzte Anschubfinanzierung des für die Projektumsetzung erforderlichen Personaleinsatzes (i. d. R. für ein Jahr).

Dienstleistungseinrichtungen:

- Vorarbeiten
- Maßnahmen zur Schaffung, Erweiterung und Modernisierung von Dienstleistungseinrichtungen zur Grundversorgung für die ländliche Wirtschaft und Bevölkerung wie z. B.:
 - o Einrichtung von Dorf- oder Nachbarschaftsläden
 - o Einrichtung für die Anwendung von IuK-Technik
 - o Einrichtung von ländlichen Dienstleistungsagenturen
 - o Pilotvorhaben bzgl. Breitbandtechnologie
 - o Pilotvorhaben zur Errichtung von Bioenergieanlagen
 - o Prozesswärmeverwertung von Bioenergieanlagen (z. B. Ausbau von Wärmenetzen in Orten zur Begrenzung der Verwendung fossiler Brennstoffe, Beheizung kommunaler Dienstleistungseinrichtungen wie Schulen, Schwimmbäder, Turnhallen, Museen)
 - o Versorgung der lokalen und regionalen Märkte mit Dienstleistungen (außer: Landwirtschaft, Ernährung, Tourismus und Einzelhandelsketten).

Dorferneuerung und -entwicklung:

- Vorarbeiten nach GAK
- Maßnahmen der Dorferneuerung und -entwicklung nach GAK („Dorferneuerungsplanung“ muss zugrunde liegen)
 - o Dorferneuerungsplanung
 - o Gestalterische, städtebauliche und landschaftspflegerische Betreuung
 - o Verbesserung der innerörtlichen Verkehrsverhältnisse
 - o Abwehr von Hochwassergefahren im Ortsbereich sowie Sanierung innerörtlicher Gewässer
 - o kleinere Bau- und Erschließungsmaßnahmen zur Erhaltung des ländlichen Charakters
 - o Erhaltung und Gestaltung von land- und forstwirtschaftlich genutzter Bausubstanz mit ortsbildprägendem Charakter
 - o Anpassung von land- und forstwirtschaftlicher Bausubstanz einschließlich Hofräume und Nebengebäude an zeitgemäßes Wohnen und Arbeiten
 - o Erwerb von bebauten Grundstücken in Verbindung mit zuvor aufgeführten Vorhaben
- Dorfentwicklung und Erhaltung des Orts- und Landschaftsbildes außerhalb GAK, d.h. eine „Dorferneuerungsplanung“ ist nicht notwendig)
 - o Ausbau und Gestaltung von Straßen, Plätzen und Wegeverbindungen
 - o Rückbau, Wiederherstellung, Umgestaltung landschaftstypischer Gewässer
 - o Gestaltung, Sanierung, Vernetzung und Sicherung dorf- und landschaftstypischer Anlagen zum Abbau ökologischer Defizite
 - o Erhaltung und Gestaltung prägnanter ländlicher Bausubstanz
 - o Umnutzung orts- oder landschaftsbildprägender Gebäude für öffentliche Zwecke
 - o Ersatz für nichtsanierungsfähige Bausubstanz durch Neubauten
 - o Neu-, Aus- und Umbau sowie orts- bzw. landschaftsgerechte Gestaltung ländlicher Dienstleistungseinrichtungen und Gemeinschaftsanlagen

- o Erwerb von be- oder unbebauten Grundstücken in Verbindung mit den zuvor aufgeführten Vorhaben.

Kulturerbe:

- Erhaltung, Gestaltung und Verbesserung denkmalgeschützter, denkmalwürdiger oder landschaftstypischer Anlagen
- Umnutzung von denkmalwürdiger oder landschaftstypischer Bausubstanz zu deren dauerhaften Sicherung
- Einrichtungen zur Information über Tradition und Belange ländlichen Arbeitens und Lebens
- Erhaltung und Ausgestaltung von Heimathäusern und typischen Dorftreffpunkten
- Erhaltung, Wiederherstellung und Entwicklung historischer Gärten/Landschaften und regionaltypischer Anlagen
- Erfassung und Dokumentation historischer Kulturlandschaften und Siedlungsentwicklung.

Fördervoraussetzungen

- Maßnahmen dürfen nur in Orten bis maximal 10 000 Einwohnern durchgeführt werden (keine Gemeindegrenzen).
- Antragsberechtigt sind je nach Förderbereich Gemeinden und Gemeindeverbände sowie sonstige juristische und natürliche Personen.

Fördermittel

Ländlicher Tourismus:

- Programmbudget: 6,3 Mio. Euro (in Niedersachsen/Bremen während der Programmlaufzeit 2007-2013)
- Fördersatz: i. d. R. max. 40% bei öffentlich-rechtlichen Zuwendungsempfängern und i. d. R. max. 25% für private Zuwendungsempfänger
- Fördersumme: max. 100.000 Euro.

Dienstleistungseinrichtungen:

- Programmbudget: 6,2 Mio. Euro (in Niedersachsen/Bremen während der Programmlaufzeit 2007-2013)
- Fördersatz: i. d. R. max. 40% bei öffentlich-rechtlichen Zuwendungsempfängern und i. d. R. max. 25% für private Zuwendungsempfänger
- Fördersumme: k. A.

Dorferneuerung und -entwicklung:

- Programmbudget: 87 Mio. Euro (in Niedersachsen/Bremen während der Programmlaufzeit 2007-2013)
- Fördersatz: i. d. R. max. 40% bei öffentlich-rechtlichen Zuwendungsempfängern und i. d. R. max. 25% für private Zuwendungsempfänger
- Fördersumme: k. A.

Kulturerbe:

- Programmbudget: 22,8 Mio. Euro (in Niedersachsen/Bremen während der Programmlaufzeit 2007-2013)
- Fördersatz: i. d. R. max. 40% bei öffentlich-rechtlichen Zuwendungsempfängern und i. d. R. max. 25% für private Zuwendungsempfänger
- Fördersumme: k. A.

Antragsfristen

Projektanträge können laufend eingereicht werden. Zuständig für Emden ist das GLL Aurich. I. d. R. bestehen Termine für Einplanungsrunden.

Ansprechpartner

Nds. Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Verbraucherschutz und Landesentwicklung (ML)
Herr Isensee und Herr Gebken

Calenberger Straße 2

30169 Hannover

Tel.: 0511 / 120-2175 bzw. -2187

Website: www.profil.niedersachsen.de

Behörde für Geoinformation, Landentwicklung und Liegenschaften (GLL) Aurich

Dezernat 3.1 Strukturförderung ländlicher Raum

Frau Anja Thomßen (Dezernatsleiterin)

Oldersumer Straße 48

26603 Aurich

Tel.: 04941 / 176-209

Website: www.gll.niedersachsen.de/master/C10055560_N7999282_L20_D0_I6503106.html

7. INTERREG IVA (EDR-Unterprogramm)

Programm

Förderung grenzübergreifender Projekte innerhalb des deutsch-niederländischen Grenzgebiets, hier in der Ems-Dollart-Region (EDR)

Bemerkungen

Sofern Emden Projekte in einen grenzübergreifenden niederländischen Zusammenhang gestellt werden können, bieten sich grundsätzlich Möglichkeiten der Projektförderung an. In der aktuellen Förderperiode wird jedoch verstärkt auf eine "tatsächliche Zusammenarbeit" geachtet und Projekte unterliegen einer erhöhten Sensibilität, da in der Vergangenheit gerade mit touristischen Projekten nicht immer nachhaltige Effekte erzielt worden sind.

Fördergegenstand / Ziel

Gefördert werden deutsch-niederländische Kooperationsprojekte zu folgenden Schwerpunkten:

1. Wirtschaft, Technologie und Innovation:

- Förderung von Technologie- und Wissenstransfer zwischen Forschungseinrichtungen und Wirtschaft
- Förderung von Unternehmensnetzwerken und der Zusammenarbeit von Unternehmen
- Förderung der Qualifizierung von Arbeitnehmern in Betrieben.

Mögliche Themenfelder:

- Grenzübergreifende Kooperationsprojekte mit wissenschaftlichen bzw. technologischen Einrichtungen
- Grenzübergreifender Clusteraufbau in verschiedenen Bereichen (z. B. Life Science, Agrobusiness)
- Tourismus
- Logistik
- Maritime Wirtschaft
- Wirtschaftsnahen Informations- und Kommunikationstechnologien
- Energiewirtschaft
- Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von KMU.

2. Stärkung der (nachhaltigen) regionalen Entwicklung:

- Förderung erneuerbarer Energien und energiesparender Technologien
- Förderung der Entwicklung nachhaltiger Infrastruktur
- Förderung von Natur- und Landschaftsentwicklung und Umweltschutz

Mögliche Themenfelder:

- Weiterentwicklung regenerativer/energiesparender Technologie
- Verkehr (grenzübergreifender ÖPNV, Güterverkehr)
- Recycling, Entsorgung
- Wassermanagement
- Natur und Landschaft
- Boden, Wasser, Luft.

3. Integration und Gesellschaft:

- Förderung von grenzübergreifendem Verbraucherschutz und Gesundheitswesen
- Förderung des grenzübergreifenden Arbeitsmarkts
- Förderung von Bildung, Kultur, Sprache und Integration
- Förderung der Zusammenarbeit zur Inneren Sicherheit

Mögliche Themenfelder:

- Zusammenarbeit im Gesundheitswesen
- Verbraucherschutz
- Zusammenarbeit in der Berufsausbildung
- Grenzübergreifender Arbeitsmarkt

- Innere Sicherheit
- Kultur
- Sprache und Schule.

Fördervoraussetzungen

- Antragsberechtigt sind Gemeinden, Gemeindeverbände, sonstige juristische Personen des öffentlichen und privaten Rechts.
- Projekte müssen zusammen mit mind. einem niederländischen Partner aus der Ems-Dollart-Region durchgeführt werden.
- Fördergebietskulisse der Ems-Dollart-Region:
In Deutschland: Stadt Emden sowie Landkreise Aurich, Leer und Emsland (direkte Grenzlage) sowie Landkreise Wittmund, Friesland, Ammerland und Cloppenburg (angrenzende Gebiete).
In den Niederlanden: Noord-Friesland, Overig Groningen, Delfzijl, Oost-Groningen, Zuidoost-Drenthe (direkte Grenzlage) sowie Zuideest-Drenthe, Nord-Drenthe, Zuidoost-Friesland, Zuidwest-Friesland (angrenzende Gebiete).

Fördermittel

Das Programm ist mit insgesamt 39 Mio. Euro an EU-Mitteln während seiner Gesamtlaufzeit (2007-2013) ausgestattet. Hinzu kommen Kofinanzierungsmittel, z. B. von Land und Provinzen.

Projekte werden mit einem EU-Fördersatz von max. 50% gefördert. Zusätzlich kann eine nationale Kofinanzierung erfolgen, so dass der Gesamtfördersatz max. 80% beträgt.

Die förderfähigen Kosten des Projekts sollen i. d. R. 100.000 Euro nicht unterschreiten.

Antragsfristen

Projekte können laufend bei der EDR eingereicht werden.

Ansprechpartner

Ems Dollart Region

Herr H. Wessels

Bunderpoort 14

9693 ZG Nieuweschans

Niederlande

Tel.: 0031 / 0597 5215 10

Websites: www.edr.org; www.deutschland-nederland.eu

8. INTERREG IVB (Nordsee-Programm)

Programm

Förderung von Kooperationsprojekten innerhalb des Nordseeraums zu verschiedenen Themen der regionalen Entwicklung

Bemerkungen

Dieses Programm hat die Stadt Emden (nicht zuletzt für touristische Projekte) in der Vergangenheit in starkem Umfang wahrgenommen und ist hier als Kommune federführend in Niedersachsen. Allerdings sind die Anforderungen in der aktuellen Förderperiode erheblich erhöht worden, das Programm hat einen Qualitätssprung vollzogen. So muss es in Projekten zu einer stärkeren transnationalen Zusammenarbeit kommen über den reinen Erfahrungsaustausch hinaus.

Fördergegenstand / Ziel

Gefördert werden transnationale Kooperationsprojekte innerhalb des Nordseeraums in folgenden Themenbereichen:

1. Innovation:
Förderung der Innovationskompetenz von KMU, Steigerung der Innovationskapazitäten, Innovationsfinanzierung, Cluster-Kooperationen, Wissensgesellschaft, Kooperationen Unternehmen-Hochschulen, Regionale Innovationsstrategien, Informationstechnologien, E-Government, E-Commerce etc.
2. Umwelt:
Integriertes Küstenzonenmanagement, Meeresverschmutzung, Risikoprävention, Hochwasserprävention, Energieeffizienz, Erneuerbare Energien, Energiemärkte etc.
3. Transport:
Erreichbarkeitsstrategien, Promotion und Entwicklung multimodaler Transportkorridore, Meeresautobahnen, Intermodale Logistikstrategien, Transporttechnologien, IT-Lösungen im Transportbereich etc.
4. Städtischer und ländlicher Raum:
Revitalisierungsstrategien für Städte und ländlichen Raum, Strategien der Daseinsvorsorge, Demographischer Wandel, Nachhaltige Tourismusentwicklung, Stadt-Land-Kooperationen, Stärkung von Wachstumspolen, Kulturelles Erbe, Kommunale Energie-Strategien, Gebäudeenergie etc.

Fördervoraussetzungen

- Antragsberechtigt sind nationale, regionale und lokale Körperschaften, Universitäten und Forschungsinstitute, Nichtregierungsorganisationen (NGOs) und weitere nicht gewinnorientierte Organisationen.
- An einem Projekt müssen mindestens drei Partner aus drei verschiedenen Ländern des Nordseeraums teilnehmen.
- Das Programm verfügt über eine eigenständige Gebietskulisse (sog. „Nordseeraum“), in der sich u. a. Gesamt-Niedersachsen befindet.

Fördermittel

Das Nordseeprogramm ist über die gesamte Laufzeit mit EU-Mitteln in Höhe von insgesamt 140 Mio. Euro ausgestattet.

Der Fördersatz beträgt max. 50%. Förderhöchstsummen für Projekte sind nicht genannt. Die meisten Projekte dürften sich voraussichtlich bei Fördersummen zwischen ein bis vier Mio. Euro bewegen.

Antragsfristen

I. d. R. erfolgen zwei Aufrufe zur Einreichung von Projektvorschlägen jährlich. Die nächsten Fristen sind der 29.09.2008 und 02.03.2009.

Ansprechpartner

INTERREG North Sea

Programme Secretariat

Jernbanegade 22

8800 Viborg, Dänemark

Tel. 0045 / 87 27 19 99

Website: www.northsearegion.eu

Nationaler Contact Point

Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt

Frau Claudia Eggert und Herr Thomas Jacob

Tel.: 040 / 42840-8013 bzw. -3247

Deutsches Beratungsnetzwerk

Website: www.interreg-nordsee.de

9. INTERREG IVC**Programm**

Förderung von europaweiten Kooperationsprojekten für den Transfer und den Erfahrungsaustausch zwischen Gebietskörperschaften zu regionalpolitischen Themen

Bemerkungen

Aufgrund der attraktiven Förderquote von 75% unterliegt das Programm einer übersteigerten Nachfrage (knapp 500 Anträge im Rahmen des ersten Aufrufs). Eine Förderung von investiven Maßnahmen ist i. d. R. nicht möglich. Inhaltlich bestehen Chancen für touristische Projekte am ehesten beim Förderbereich „Erhalt des natürlichen und kulturellen Erbes sowie Landschaftsschutz“.

Fördergegenstand / Ziel

Das Programm verfolgt das Ziel, durch den Transfer und den Erfahrungsaustausch zwischen Gebietskörperschaften in Europa neue Lösungen zu entwickeln und zu verbreiten und im Sinne der Lissabon-Strategie die regionale Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Kooperationsprojekte sollen

einen Beitrag leisten, die Effizienz bestehender Politiken und Programme auf kommunaler, regionaler, nationaler und europäischer Ebene zu verbessern und neue Lösungen aufzeigen.

Gefördert werden in erster Linie Kosten des interregionalen Erfahrungsaustausches, Studien, Konzepte, Veranstaltungen, Personalaustausche, Publizitäts- und Marketingkosten u. ä.

Thematisch können Projekte innerhalb folgender Prioritäten gefördert werden:

Priorität 1: Innovation und wissensbasierte Wirtschaft

- Innovation, Forschung und Technologie
- Unternehmensgründungen und KMU
- Informationsgesellschaft
- Beschäftigung, Humankapital und Bildung.

Priorität 2: Umweltschutz und Risikovermeidung

- Vermeidung von natürlichen und technologischen Risiken
- Verbesserung des Wasser- und Abfallmanagements
- Umweltfreundliche Energiegewinnung und Verkehrssysteme
- Erhalt des natürlichen und kulturellen Erbes sowie Landschaftsschutz.

Die Umsetzung kann im Rahmen folgender Projekttypen erfolgen:

1. Regionale Initiativen:

Hierbei handelt es sich um "klassische" europäische Kooperationsprojekte zu einem bestimmten Thema. Sofern es sich eher um Projekte mit Netzwerkcharakter handelt, sollten ca. 8 bis max. 20 Partner eingebunden werden. Bei höherer Kooperationsintensität werden max. 10 Partner empfohlen und bei der Durchführung von eigenen "Mini-Programmen" sollte möglichst mit nicht mehr als 8 Partnern gearbeitet werden. Die Projektdauer beträgt i. d. R. 36 Monate (in Ausnahmen 48 Monate).

2. Kapitalisierungsprojekte:

"Capitalisation Actions" zielen darauf ab, bereits entwickelte neue Lösungen in Bereichen der Regionalpolitik stärker europaweit zu verbreiten und zu nutzen (zu "kapitalisieren"). Das beinhaltet die Analyse, Verbreitung und den Transfer von "Best practices". Wert wird hierbei gelegt auf die Einbeziehung von "Politik- und Programmverantwortlichen", um einen tatsächlichen Transfer besser zu gewährleisten. Als Produkt muss u. a. ein "Aktionsplan" im Sinne eines strategischen Dokuments für jede beteiligte Region herauskommen. An Kapitalisierungsprojekten sollten ca. 6 bis 10 Staaten beteiligt sein. Die Projektdauer beträgt i. d. R. 24 Monate.

Eine Steigerung der Kapitalisierungsprojekte sind die sog. "Fast Track"-Projekte. Hier ist das Projektthema von so großer Bedeutung, dass die EU-Kommission selbst eine aktive Mitwirkung in den Projekten wahrnimmt, um die politische Relevanz zu unterstreichen und die Rückkopplung mit europäischer Politik zu gewährleisten.

Fördervoraussetzungen

- Das Programm richtet sich in erster Linie an kommunale und regionale Verwaltungen sowie an sonstige öffentliche Einrichtungen.
- An einem Projekt müssen mindestens drei Partner aus drei verschiedenen europäischen Ländern teilnehmen. I. d. R. sollten jedoch mehr Partner beteiligt werden (s.o.).

Fördermittel

Das Programm ist während der Gesamtlaufzeit (2007-2013) mit EU-Mitteln in Höhe von 302 Mio. Euro für Projektförderungen ausgestattet. Die Förderquote für deutsche Projektteilnehmer beträgt 75%.

Die EU-Fördersumme bei „Regionalen Initiativen“ beträgt zwischen 500.000 und 5 Mio. Euro. „Kapitalisierungsprojekte“ werden mit mind. 300.000 und max. 3 Mio. Euro gefördert.

Antragsfristen

Das Programm wird im Rahmen von Aufrufen zur Einreichung von Projektvorschlägen umgesetzt. Das Programmsekretariat in Lille setzt die jeweiligen Antragsstichtage fest. Frist für die zweite Antragsrunde wird voraussichtlich der 30.01.2009 sein.

Ansprechpartner

Gemeinsames Programmsekretariat
Herr Michel Lamblin (Programme Director)
Les Arcuriales - 5D
45 rue de Tournai
59000 Lille
Frankreich
Tel: 0033 / 328 144 100
Website: www.interreg4c.net

Information Point North (Rostock)

Herr Ronald Lieske
Tel.: 0381 / 45484 5284

10. KULTUR 2007-2013

Programm

EU-Programm zur Förderung des Kulturbereichs (Laufzeit: 2007-2013) durch Unterstützung der grenzüberschreitenden Mobilität von Künstlern und der internationalen Verbreitung von Werken sowie des interkulturellen Dialogs

Das Programm umfasst mehrere Aktionsbereiche. Die für diese Förderanalyse relevanten sind:

- Aktionsbereich 1.1 - Mehrjährige Kooperationsprojekte
- Aktionsbereich 1.2.1 – Kooperationsmaßnahmen.

Bemerkungen

Es handelt sich um das bedeutendste transnationale Förderprogramm der EU im Bereich „Kultur“. Der europäische Austauschgedanke steht im Vordergrund, eine Förderung investiver Kosten ist nur sehr begrenzt möglich.

Fördergegenstand / Ziel

Im Rahmen von Projektförderungen sollen folgende spezifischen Ziele des Programms verfolgt werden:

- Unterstützung grenzüberschreitender Mobilität von Menschen, die im Kultursektor arbeiten.
- Unterstützung der grenzüberschreitenden Verbreitung von künstlerischen und kulturellen Werken und Erzeugnissen.
- Förderung des interkulturellen Dialogs.

Die Projektförderung wird im Rahmen folgender Aktionsbereiche umgesetzt:

Aktionsbereich 1.1 - Mehrjährige Kooperationsprojekte

Im Rahmen dieses Aktionsbereichs werden transnationale (bereichsspezifische oder bereichsübergreifende) Kulturprojekte gefördert, die auf eine dauerhafte und strukturierte Zusammenarbeit zwischen den kulturellen Akteuren der am Programm teilnehmenden Länder ausgerichtet sind.

Durch diese Förderung sollen die Projekte in ihrer Start- und Aufbauphase oder in der Phase ihrer geographischen Ausdehnung mit dem Ziel ihrer langfristigen Entwicklung und finanziellen Autonomie unterstützt werden.

Aktionsbereich 1.2.1 - Kooperationsmaßnahmen

Gefördert werden transnationale kulturelle Kooperationsmaßnahmen, die bereichsspezifisch oder bereichsübergreifend sind und darauf abzielen, Möglichkeiten für die langfristige Zusammenarbeit zwischen kulturellen Akteuren zu erproben.

Im Gegensatz zu „Mehrjährigen Kooperationsprojekten“ weisen „Kooperationsmaßnahmen“ einen geringeren Anspruch hinsichtlich Projektdauer und Umfang (Anzahl transnationaler Akteure und Fördersumme) auf. Demzufolge haben „Mehrjährige Kooperationsprojekte“ einen größeren „Netzwerkcharakter“.

Fördervoraussetzungen

Antragsberechtigt sind öffentliche und private Organisationen und Einrichtungen mit Rechtsstatus, die hauptsächlich im kulturellen Bereich tätig sind (Kultur- und Kreativbereich).

Aktionsbereich 1.1 - Mehrjährige Kooperationsprojekte

- Bei den Projekten müssen Einrichtungen aus mind. sechs europäischen Ländern beteiligt sein.
- Die Projektdauer beträgt drei bis fünf Jahre.

Aktionsbereich 1.2.1 - Kooperationsmaßnahmen

- Bei den Projekten müssen Einrichtungen aus mind. drei europäischen Ländern beteiligt sein.
- Die Projektdauer beträgt max. zwei Jahre.

Fördermittel

Das gesamte KULTUR-Programm ist während seiner Laufzeit (2007-2013) mit Mitteln in Höhe von 400 Mio. Euro ausgestattet. Mehr als 60% davon werden für die o.g. Aktionsbereiche 1.1 und 1.2.1 verwendet, was eine jährliche Finanzausstattung von über 30 Mio. Euro bedeutet.

Projekte werden mit einem Fördersatz von max. 50% unterstützt.

Im Rahmen des Aktionsbereichs 1.1 (Mehrjährige Kooperationsprojekte) beträgt die maximale Projektfördersumme 500.000 Euro jährlich. Im Rahmen des Aktionsbereichs 1.2.1 (Kooperationsmaßnahmen) wird ein Projekt mit einer Fördersumme von 50.000 bis 200.000 Euro unterstützt.

Antragsfristen

Im Rahmen der Aktionsbereiche werden jährliche Aufrufe zur Einreichung von Projektvorschlägen veröffentlicht. Die Antragsfristen liegen i. d. R. im Herbst (September / Oktober).

Voraussichtliche Antragsfristen im Jahr 2008:

- 01. Oktober für den Aktionsbereich 1.1 - Mehrjährige Kooperationsprojekte
- 01. Oktober für den Aktionsbereich 1.2.1 – Kooperationsmaßnahmen.

Ansprechpartner

Cultural Contact Point Deutschland (CCP)

c/o Kulturpolitische Gesellschaft e.V.

Frau Sabine Bornemann und Frau Christine Wingert-Beckmann

Weberstraße 59a - Haus der Kultur

53113 Bonn

Tel.: 0228 / 20 135-33 bzw. -27

Website: www.ccp-deutschland.de

Weitere EU-Programme für mögliche tourismusnahe Projekte

11. Erneuerung u. Entwicklung städtischer Gebiete (Nds. RWB-Programm)

- Nds. Städtebauförderinstrument aus Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE), z. B. Maßnahmen zur Erhaltung und Erneuerung des kulturellen Erbes, Gestaltung von öffentlichen Freiräumen etc.
- Voraussetzung: genehmigtes Integriertes Städtisches Entwicklungs-/Wachstumskonzept (I-SEK).
- Tourismusnahe städtebauliche Objekte in der Förderung denkbar.
- Websites:
EU fördert Niedersachsen: www.eu-foerdert.niedersachsen.de;
NBank: www.nbank.de/Service/Uebersicht_Foerderprogramme.php

12. AdQ – Arbeit durch Qualifizierung (Nds. RWB-Programm)

- Förderung von Maßnahmen zur beruflichen Integration von Arbeitslosen in den ersten Arbeitsmarkt.
- Schwerpunkte:
- Qualifizierung für gering qualifizierte Personen oder Personen, deren Qualifikation auf dem Arbeitsmarkt nicht verwertbar ist; Innovative Qualifikationen, die eine technologische Weiterentwicklung der Betriebe flankieren; Qualifizierung in überwiegend betrieblicher Durchführung; Arbeitsmarktliche Modellprojekte (auch mit transnationalem Bezug).
- Qualifizierungsmaßnahmen zugunsten touristischer Zielsetzungen und Objekte denkbar.
- Websites:
EU fördert Niedersachsen: www.eu-foerdert.niedersachsen.de;
NBank: www.nbank.de/Service/Uebersicht_Foerderprogramme.php

13. WOM - Weiterbildungsoffensive f. d. Mittelstand (Nds.RWB-Programm)

- Förderung von überbetrieblichen Qualifizierungsprojekten für Beschäftigte aus Kleinunternehmen und KMU.
- Projektbestandteile: Maßnahmen der beruflichen Qualifizierung, Beratung und Profiling, Entwicklung neuer Konzepte und Methoden, arbeitsmarktpolitische Bedarfserhebungen und Studien.
- Umsetzung über thematische Ideenwettbewerbe, touristische Bezüge denkbar.
- Websites:
EU fördert Niedersachsen: www.eu-foerdert.niedersachsen.de;
NBank: www.nbank.de/Service/Uebersicht_Foerderprogramme.php

14. FIFA – Förderung der Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt (Nds. RWB-Programm)

- Förderung von Maßnahmen für beschäftigte Frauen: berufs- und branchenspezifische Weiterbildung, Projekte zur Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen etc.
- Förderung von Maßnahmen für arbeitslose Frauen: Qualifizierungs- und Vermittlungsmaßnahmen, Beratung von Existenzgründerinnen, Modellprojekte zur Schaffung neuer Arbeitsplätze für Frauen etc.
- Tourismusorientierte Projekte denkbar.
- Websites:
EU fördert Niedersachsen: www.eu-foerdert.niedersachsen.de;
NBank: www.nbank.de/Service/Uebersicht_Foerderprogramme.php

15. IWIn – Individuelle Weiterbildung in Niedersachsen (Nds. RWB-Programm)

- Förderung der Weiterbildung einzelner Beschäftigter von KMU.
- Abwicklung über sog. „Regionale Anlaufstellen“ (RAS) für individuelle Weiterbildung (in Emden: IHK für Ostfriesland und Papenburg).

- Qualifizierungen für Mitarbeiter in tourismusnahen Unternehmen denkbar.
- Websites:
EU fördert Niedersachsen: www.eu-foerdert.niedersachsen.de;
NBank: www.nbank.de/Service/Uebersicht_Foerderprogramme.php;
IHK für Ostfriesland und Papenburg: www.ihk-emden.de

16. LIFE+

- Zentrales EU-Förderprogramm für den Umweltbereich mit den Teilbereichen:
 - o LIFE+ Natur und biologische Vielfalt (Best Practice-/Demonstrationsprojekte zur Unterstützung längerfristiger nachhaltiger Naturschutzmaßnahmen; greift auch an Küsten).
 - o LIFE+ Umweltpolitik und Verwaltungspraxis (Demonstrations-/Innovationsprojekte in verschiedenen Bereichen wie Klimaschutz, Wasser, Städtische Umwelt etc.).
 - o LIFE+ Information und Kommunikation (Bewusstseinsbildungskampagnen, Kommunikationsmaßnahmen etc.).
- Websites:
Programmwebsite: <http://ec.europa.eu/environment/life/funding/lifeplus.htm>;
Nds. Ministerium für Umwelt und Klimaschutz:
www.umwelt.niedersachsen.de/master/C44909922_N44910226_L20_D0_I598.html

17. Städtepartnerschaften

- Förderung von Maßnahmen zwischen Partnerstädten, zwischen denen eine offizielle Städtepartnerschaft besteht oder eine solche offiziell angestrebt wird:
 - o Begegnungsmaßnahmen zwischen Bürgern aus Partnerstädten und -gemeinden (Dauer: max. 21 Tage).
 - o Thematische Konferenzen und Workshops zu europäischen Themen im Rahmen von Städtepartnerschaften (möglichst auf eine bestimmte Zielgruppe ausgerichtet; Dauer: max. 3 Tage; Teilnahme von mind. 20 Personen aus mind. drei Partnerstädten).
 - o Mehrjährige Projekte zur Bildung von Netzwerken zwischen Partnerstädten (Förderung einer langfristigen, strukturierten, intensiven und vielfältigen Zusammenarbeit zwischen Partnerstädten im Rahmen bestehender Netzwerke).
- Website:
Exekutivagentur Bildung, Audiovisuelles und Kultur der EU-Kommission:
http://eacea.ec.europa.eu/citizenship/index_de.htm

18. JUGEND IN AKTION

- Zentrales EU-Förderprogramm für den Jugendbereich.
- Förderung von Jugendbegegnungen, Jugendinitiativen, Europäischem Freiwilligendienst etc.
- ggf. Förderung von Jugendprojekten, die ein touristisches Thema aufgreifen bzw. im Tourismussektor angesiedelt sind (jedoch keine Förderung von Begegnungen mit rein touristischem Charakter).

- Websites:
Programmwebsite der Nationalagentur „Jugend für Europa“: www.jugend-in-aktion.de;
Exekutivagentur Bildung, Audiovisuelles und Kultur der EU-Kommission:
http://eacea.ec.europa.eu/youth/index_de.htm

19. LEONARDO DA VINCI

- EU-Förderprogramm zur europäischen Zusammenarbeit auf dem Gebiet der Berufsbildung
- Förderung der Mobilität von Einzelpersonen (Auszubildende, Arbeitnehmer, Bildungspersonal) sowie von Partnerschaften, thematischen Netzwerken, Innovations- und Innovationstransferprojekten.
- Gefördert werden könnten bspw. Mobilitätsmaßnahmen für Auszubildende im Gastronomiebereich (z. B. Praktika im Ausland).
- Websites:
Programmwebsite der nationalen Agentur „Bildung für Europa“ beim Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB): www.na-bibb.de/leonardo_da_vinci_3.html;
Exekutivagentur Bildung, Audiovisuelles und Kultur der EU-Kommission:
http://eacea.ec.europa.eu/llp/general_information/leonardo_da_vinci_en.htm;
EU-Generaldirektion Bildung und Kultur (Allgemeine und berufliche Bildung):
http://ec.europa.eu/education/programmes/llp/leonardo/index_de.html

20. MEDIA

- EU-Förderprogramm für den audiovisuellen Sektor (Festivalförderung, Filmförderung, Pilotprojekte etc.).
- Websites:
Deutsche Programmwebsite: www.mediadesk.de;
Exekutivagentur Bildung, Audiovisuelles und Kultur der EU-Kommission:
http://eacea.ec.europa.eu/media/index_en.htm

Exemplarische Nicht-EU-Programme für tourismusnahe Projekte

21. Nationale Städtebauförderungsprogramme

- Förderung städtebaulicher Erneuerungsmaßnahmen im Rahmen folgender Programme:
 - o Normalprogramm
Beseitigung städtebaulicher Missstände insbesondere mit dem Ziel der nachhaltigen Stärkung von Stadt- und Ortskernen sowie Wiedernutzung von Brachflächen.
 - o Soziale Stadt
Städtebauliche Maßnahmen zur Stabilisierung und Aufwertung von Stadt- und Ortsteilen mit besonderem sozialem Entwicklungsbedarf.
 - o Stadtumbau West
"Anpassungsmaßnahmen" in Gebieten, die von erheblichen städtebaulichen Funktionsverlusten betroffen sind.

- o Aktive Stadt- und Ortsteilzentren

"Gesamtmaßnahmen" zur Erhaltung und Entwicklung der Innenstädte und Ortsteilzentren als Standorte für Wirtschaft und Kultur sowie als Orte zum Wohnen, Arbeiten und Leben.

- Voraussetzung: Bewerbung um Aufnahme in das Städtebauförderungsprogramm.
- Website:
Nds. Ministerium für Soziales, Frauen, Familie und Gesundheit (MS):
www.ms.niedersachsen.de/master/C27972008_N13727_L20_D0_I674.html

22. Wettbewerb „Ab in die Mitte! Die City-Offensive in Niedersachsen“

- Förderung von konzentrierten und außergewöhnlichen Veranstaltungen zur nachhaltigen Vitalisierung und Attraktivitätssteigerung von Ortszentren (kulturelle Ereignisse sowie Sport-, Freizeit- und Erlebnisaktionen).
- Jährlicher Wettbewerb (Preisträger 2008 u.a. Stadt Emden: „See-Hafen-Stadt - Die Emdener Hafenmeile“).
- Websites:
Programmwebsite: www.abindiemitte-niedersachsen.de;
NBank: www.nbank.de/Service/Uebersicht_Foerderprogramme.php

23. QiN – Quartiersinitiative Niedersachsen

- Bildung von privaten Quartiersinitiativen zur Modellförderung „Belebung der Innenstädte“ (Zuwendungsfähig sind private Initiativen sowie Kommunen).
- Förderung: Entwicklung innovativer Konzepte, Organisationsentwicklung, investive und nicht-investive Maßnahmen zur Aufwertung des Projektgebiets etc.
- Jährlicher Wettbewerb.
- Website:
Programmwebsite: www.deine-stadt.org

24. ECF – European Cultural Foundation

- Förderung von Kooperationsvorhaben von Kultureinrichtungen zu unterschiedlichen Themenbereichen, z. B. künstlerische Arbeiten, Medienprojekte, kulturpolitische Entwicklung etc. (Förderkriterium: „Europäische Relevanz“; keine Förderung von rein lokalen / regionalen Projekten).
- Förderung von künstlerischen Projekten, die von Kultureinrichtungen oder Einzelkünstlern durchgeführt werden und die Europäische Vielfalt widerspiegeln (Förderkriterien: „Künstlerische Einzigartigkeit“ und „Europäische Relevanz“).
- Website:
European Cultural Foundation: www.eurocult.org/we-support-cultural-cooperation/grants

25. Regionale Kulturförderung (Ostfriesische Landschaft)

- Förderung von kulturellen und regional bedeutenden Projekten in Ostfriesland.
- Förderbereiche:
Freies, professionelles Theater; Theaterpädagogik; nicht-staatliche Museen; Musik; Literatur und Sprache; bildende Kunst (insbesondere Kunstvereine); Soziokultur; Jugendkunstschulen.
- Website:
Ostfriesische Landschaft: www.ostfriesischelandschaft.de/ol/index.jsp?id=1537

26. Deutsche Stiftung Denkmalschutz

- Förderung von bedrohten Kulturdenkmalen (Bürgerhäuser, Dorf-/Stadt-/Klosterkirchen, technische Bauten, archäologische Stätten, Schlösser, Burgen, Herrenhäuser, Parkanlagen etc.).
- Voraussetzung: Denkmale müssen nach gesetzlichen Kriterien anerkannt sein.
- Website:
Deutsche Stiftung Denkmalschutz: www.denkmalschutz.de/die_stiftung.html

27. DBU – Deutsche Bundesstiftung Umwelt

- Förderung von Umweltprojekten in den Bereichen:
 - o Umweltechnik (Energieeffizienz und erneuerbare Energien, Architektur und Bauwesen etc.).
 - o Umweltforschung und Naturschutz (Naturschutz in besiedelten Räumen etc.).
 - o Umweltkommunikation und Kulturgüterschutz (Umweltbildung, Erhalt von Kulturgütern unter Umweltaspekten, Erhalt von historischen Kulturlandschaften etc.).
- Anspruch: Innovation, Modellcharakter, Umweltentlastung etc.
- Website:
Deutsche Bundesstiftung Umwelt: www.dbu.de

28. Regionale Stiftungen

- Ostfriesland-Stiftung: www.ostfriesischelandschaft.de/ol/frame_zd.jsp?id=5
- Nds. Sparkassenstiftung: www.nsk.de/nsk
- Nds. Lottostiftung: www.lottostiftung.de
- Weitere Stiftungen können bspw. über die Datenbank des Bundesverbands Deutscher Stiftungen (www.stiftungsindex.de) ermittelt werden.

29. Landesinitiative Kooperationen von Museen und Kunstvereinen

- Förderung von Kooperationsprojekten von Museen und Kunstvereinen, die auf Basis der Eigenständigkeit der Häuser einen Rückgriff auf die jeweiligen Quellen, Materialien und Wissen ermöglicht.

- Die Kooperationsprojekte müssen einen direkten Bezug zu den jeweiligen Sammlungsschwerpunkten oder Jahresausstellungsprogrammen der beteiligten Einrichtungen haben und das Projekt muss publikumswirksam sein.
- Antragsfrist an das MWK ist der 31.10.2008.
- Website: www.mwk.niedersachsen.de (Pfad Kultur/Museen).

30. Nationale Stadtentwicklungspolitik

- Initiative des Bundesamts für Bauwesen und Raumordnung (BBR), die auf etwa 10 Jahre angelegt ist.
- Förderung von beispielhaften Projekten aus Städten und Gemeinden zu verschiedenen Handlungsbereichen in der Stadtentwicklung (bspw. „Städte besser gestalten – Baukultur“).
- Projekte sollten innovativ hinsichtlich komplexer Herausforderungen, beispielgebend für die künftige Stadtentwicklung und partnerschaftlich konzipiert sein.
- Website:
Nationale Stadtentwicklungspolitik: www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de