



## Estland wird das 17. Euro-Land

Währungsumstellung am 1. Januar  
VON THOMAS BORCHERT

**Tallinn.** Ein Plastiktütchen mit 42 Euromünzen im Wert von 12,79 Euro gehört zu den Standard-Weihnachtsgeschenken in Estland. 600.000 „Starter-Kits“ hat die Regierung vor der Einführung der EU-Währung am 1. Januar in Umlauf gebracht, damit die 1,3 Millionen Bürger sich schon mal auf den Nachfolger ihrer Nationalwährung Krone einstellen können. Die Wirtschaft des kleinen Baltikum-Staates gilt ohnehin als bestens vorbereitet. „Was Haushaltsdisziplin angeht, sind die Esten wahre Musterknaben“, lobte EU-Währungskommissar Olli Rehn im Sommer.

Ähnlich sieht es kurz vor dem Startschuss Maren Diale-Schellschmidt, Geschäftsführerin der Deutsch-Baltischen Handelskammer: „Die Menschen hier haben sich für den Euro ein solides Fundament geschaffen.“ Tatsächlich erfüllt Estland nach der Finanzkrise und ungewöhnlich harten Sparrunden die Beitrittsbedingungen für den Euro so souverän wie kein anderes der bisher 16 Länder mit der Gemeinschaftswährung.

Von einem Haushaltsdefizit von nur 1,7 Prozent des Bruttoinlandsproduktes (BIP) und Staatsschulden von 7,2 Prozent vom BIP können die meisten Euroländer nur träumen. Die Teuerungsrate allerdings hat zuletzt kräftig angezogen und liegt mit fünf Prozent im EU-Vergleich hoch. Schon 2007 hätten die Esten um ein Haar den Beitritt zum Euro geschafft, scheiterten aber hauchdünn an der zu hohen Inflation.

Seitdem haben die Bürger des wirtschaftlich erfolgreichsten Staates im Baltikum mit erstaunlicher Ruhe eine wirtschaftliche Wahnsinns-Tour hinter sich gebracht. Nach mehreren Jahren als „Tigerökonomie“ mit zweistelligen Wachstumsraten brachte der Ausbruch der Finanzkrise 2008 fast so etwas wie den freien Fall mit einem Rückgang des BIP von 5,1 Prozent und 2009 von 13,9 Prozent.

Statt aber diesen Sturz durch eine Abwertung der an den Euro gebundenen Krone zu bremsen, entschied sich die Regierung des liberalen Ministerpräsidenten Andrus Ansip für einen umfassenden harten Sparkurs. Bezahlen mussten unter anderem die Beschäftigten im öffentlichen Dienst mit Einkommenskürzungen um 20 Prozent. Im Privatsektor sanken die Löhne und Gehälter um bis zu 40 Prozent. Die Arbeitslosigkeit verdoppelte sich auf fast 15 Prozent.

Anders als im benachbarten Lettland oder später auch in Griechenland gab es kaum lautstarke Proteste aus der Bevölkerung. „Wir haben da wohl ein bisschen die ruhigen skandinavischen Gene“, meint Chefökonomin Maris Lauri von der estnischen Tochter der schwedischen Swedbank. Die Einführung des Euros als seit dem EU-Beitritt 2004 fest angepeiltes Ziel habe auch eine Rolle gespielt: „Das gab dem Sparkurs zusätzliche Kraft.“ Inzwischen läuft die Wirtschaft wieder mit voller Kraft.

Von Begeisterung über die neue Währung ist im Alltag trotzdem wenig zu spüren. Bei Umfragen haben mal die Euro-Befürworter, mal die Gegner die Nase knapp vorn.

## Peking will Euro den Rücken stärken

**Peking (wk).** China will sich verstärkt in die Bewältigung der europäischen Schuldenkrise einmischen. Man werde konkrete Maßnahmen ergreifen, um einigen EU-Mitgliedsstaaten aus ihrer ernsthaften Schuldenkrise zu helfen, sagte der chinesische Vizepremierminister Wang Qishan gestern in Peking bei einem chinesisch-europäischen Wirtschafts- und Handelsdialog. China hat in den vergangenen Jahren massiv in ausländische Staatsanleihen investiert und wird auch aus diesem Grund immer einflussreicher. Bereits im Oktober hatte Ministerpräsident Wen Jiabao versprochen, sein Land werde dem Euro den Rücken stärken. China versprach dem klammern Griechenland Beistand und kündigte an, griechische Staatsanleihen zu kaufen. In der vergangenen Woche verpflichtete man sich zudem, Portugal finanziell beizustehen.

## „Es gibt eine harte Konkurrenz“

Wofür steht Bremen? Teil 1: Standortmarketing-Chef Klaus Sondergeld über Werbung für die Hansestadt

**Was macht den Reiz einer Stadt aus? Warum entscheidet sich jemand für einen Job an einem bestimmten Ort? Welche Vorzüge, Stärken und Alleinstellungsmerkmale kann eine Stadt vorweisen, um die besten Köpfe zu locken? Der WESER-KURIER wird von heute an in der sechsteiligen Serie „Wofür steht Bremen?“ diese Fragen aufarbeiten. Die Wirtschaftsredaktion hat dabei Politikern und Kreativen der Hansestadt in Gesprächen und Interviews die Frage gestellt, wie das Standortmarketing der Zukunft aussehen sollte, welche innovativen Ansätze denkbar sind, was verbessert werden kann.**

VON KRISCHAN FÖRSTER

**B**remen ist bei Touristen offenbar beliebter denn je. Wie schon in der Vergangenheit sind die Besucherzahlen auch in diesem Jahr gestiegen. Doch wie gut macht sich Bremen tatsächlich im Vergleich mit anderen Städten, wie attraktiv ist die Stadt für Unternehmen, Investoren und Fachkräfte, für Studenten, Wissenschaftler und Künstler? Womit kann der Standort punkten, was liegt vielleicht noch im Argen? Selbst beruflich damit befasste Experten haben keine endgültigen Antworten darauf. „Es gibt da fast so viele unterschiedliche Meinungen wie Befragte“, sagt Klaus Sondergeld, Chef des Standortmarketings.

Allein schon jeder der 540.000 Bremer sehe die Stadt aus seinem subjektiven Blickwinkel. Und auswärtige Besucher erst recht. Sie kommen vielleicht wegen Werder oder aus beruflichen Gründen, zu Verwandten oder wegen einer der überregional ausstrahlenden Veranstaltungen wie zum Sechs-Tage-Rennen, auf den Freimarkt oder jetzt zum Weihnachtsmarkt. Ein jeder mit recht unterschiedlichen Kenntnissen und Erwartungen. Jeder Versuch, es allen recht zu machen und alle gleichzeitig anzusprechen, ist eigentlich von vornherein zum Scheitern verurteilt. „Wir werben deshalb nicht mit allgemeinen Werbeslogans, sondern mit möglichst konkreten Angeboten“, sagt Sondergeld.

Ohnehin hätten die wenigsten Regionen oder Städte mit griffigen Botschaften aufzuwarten, die sich jeder merken kann. Baden-Württembergs „Wir können alles, außer Hochdeutsch“ gilt als rühmliche Ausnahme. „Das funktioniert und verfährt bei den Leuten“, findet auch Sondergeld. Anderes hat allenfalls einen regionalen Wiedererkennungswert. Bei „Mannheim –

Stadt im Quadrat“ erschließt sich höchstens Eingeweihten der Bezug zu der am Reißbrett geplanten historischen Innenstadt. Und auch auf wechselnde Strategien wie andernorts verzichten die Bremer, weil das Risiko zu hoch ist. Es gebe da abschreckende Beispiele, so Sondergeld. Kaum habe sich Hamburg zur „Kulturmetropole“ ausgerufen, hätten nur noch Negativ-Meldungen die Schlagzeilen beherrscht – von Verzögerungen und Kostenexplosion bei der Elbphilharmonie bis hin zur Vernachlässigung der lokalen Kunstszene.

Bremen beschränkt sich stattdessen auf eine Gemeinsamkeit bei allen Marketingaktionen: ein rotes Logo mit den stilisierten Stadtmusikanten und der zentralen Botschaft: „Bremen erleben“. Das immerhin macht die Stadt offenbar sehr konsequent: In einem Test unter 25 Stadtportalen gab es in einem Internet-Blog dafür durchweg gute Noten. Und Bremen zieht, zumindest bei Touristen. Deren Zahl legt gegenüber dem Vorjahr um gut sieben Prozent zu – zur Freude von Hoteliers, Wirten und Einzelhandel. Die bisherige Rekordzahl von 1,4 Millionen Übernachtungen wird in diesem Jahr wohl locker übertroffen. Attraktiv für Besucher scheint die Stadt also zu sein.

Das ändert allerdings nichts daran, dass Bremen in der Rangliste der bekanntesten und beliebtesten Städte Deutschlands nicht wie München, Berlin oder Köln an der Spitze landet, sondern lediglich auf dem Mittelfeldplatz elf rangiert. Und in dem jüngst vorgelegten Städteranking der Initiative Soziale Marktwirtschaft war es sogar nur der bescheidene Platz 59 unter den 100 einwohnerstärksten Städten Deutschlands. Besser sieht es bei der sogenannten Dynamik-Bewertung aus, also bei den positiven Veränderungen in den vergangenen fünf Jahren. Für einen messbaren Anstieg beim durchschnittlichen Einkommen und bei der Steuerkraft gibt es immerhin Platz 32. Und als Zentrum der Metropolregion darf sich Bremen sogar über einen dritten Platz unter den innovativsten Städtebünden freuen.

Derlei Umfragen und Ranglisten sind allerdings zahlreich, Sondergeld gibt daher nicht allzu viel darauf. „Wir stehen in harter Konkurrenz“, sagt er. Letztlich müsse sich Bremen gegen bundesweit 5000 andere Marken mit einem Werbeetat von jeweils mehr als einer Million Euro behaupten, darunter sind allein 80 Großstädte. Die Standort-Werber haben sich daher auf die Suche nach den Kernelementen Bremens gemacht. Was macht die Stadt aus, wo hat

sie Vorzüge, Stärken und vor allem Alleinstellungsmerkmale gegenüber anderen Städten? Und wie kann man Bremen bekannter machen? Es geht ja um nichts weniger als die Zukunft: um Firmen, die die Wirtschaftskraft stärken und neue Arbeitsplätze schaffen; um Forscher, die Fördergeld und Studenten an die Weser locken; um ein lebenswertes Umfeld, das Menschen zum Bleiben bewegt.

Natürlich kennen auch Buten-Bremer die Stadtmusikanten. Werder und die historische Altstadt rund ums Rathaus sind den meisten ebenso geläufig. „Der Bekanntheitsgrad einer Stadt ist oft mit Klischees behaftet“, sagt Sondergeld. So haben viele auch von Bremen als Hafenstadt und von der Weser schon mal gehört, weniger dagegen von namhaften Kultureinrichtungen

„Wir müssen uns immer fragen, warum sich jemand für Bremen interessieren könnte und wie wir das befördern können.“

Bremen-Marketing-Chef Klaus Sondergeld

wie der Kunstthale. Dass Bremen auch eine Stadt von Wissenschaft und Technologie ist, dürfte vor allem Akademikern und Wirtschaftsmanagern geläufig sein, daneben vielleicht noch interessierten Besuchern, weniger aber der Allgemeinheit.

All diese Elemente und noch einige mehr wurden in einer Studie benannt, die vor vier Jahren bei dem Bremer Universitätsprofessor und renommierten Markenforscher Christoph Burmann in Auftrag gegeben worden war. „Das ist unsere Grundlage“, sagt Sondergeld. Relativ abstrakte Begriffe müssten in der täglichen Arbeit mit lebendigen Inhalten unterlegt werden, je nach Thema und Zielgruppe. „Wir müssen uns immer fragen, warum sich jemand für Bremen interessieren könnte und wie wir das befördern können“, erklärt Sondergeld.

Drei große Kernmärkte werden dabei unterschieden: Bremen als Erlebnismarkt – das meint Touristen jeglicher Couleur. Die Strategie müsse darauf abzielen, die Besucherfrequenz und damit den Bekanntheitsgrad der Stadt weiter zu erhöhen. Veran-

staltungen und sogenannte Events werden gezielt beworben. „Und wenn die Stadtmusikanten nun mal das bekannteste Wahrzeichen von Bremen sind, kommen wir nicht darum herum.“ Auch wenn es eben weiter das gängigste Klischee bediene. Gegen vermeintliche Vorurteile müsse man dagegen weit weniger ankämpfen, als gemeinhin angenommen wird. Das schlechte Abschneiden Bremens auf dem Bildungssektor, jährlich dokumentiert in der Pisa-Studie, spiele außerhalb der Stadtgrenzen eine deutlich geringere Rolle als rund um den Roland. „Da werden wir regelmäßig sehr viel positiver eingeschätzt“, sagt Sondergeld.

Mit so einfachen Mitteln geht es dagegen bei der Werbung um den Wirtschaftsstandort nicht. Der Einfluss eines Stadt- und Wirtschaftsmarketings sei dabei auch erheblich geringer als in der Tourismuswerbung, so Sondergeld. Eine Sogwirkung entfalte eher die Wirtschaft selbst. Bestes Beispiel: die Raumfahrt. Da hat Bremen nicht nur erfolgreiche Unternehmen wie Astrium und OHB aufzubieten, sondern auch bekannte Forschungsinstitute. Dazu kommt die bestens entwickelte Hochschullandschaft mit Universität, Hochschule und Jacobs University.

Auf diesem Feld ist der Umschwung längst eingeleitet: Denn wenn es um den Zuzug von Fachkräften geht, liegt Bremen im bundesweiten Vergleich ganz vorn und kann mit Hamburg und München mithalten. Kluge Köpfe zieht es vor allem in diese drei Großstädte, hatte das Forschungsinstitut der Bundesagentur für Arbeit (IAB) jüngst ermittelt.

Die Luft- und Raumfahrt ist eines von drei Kompetenzclustern, die vom Bremer Senat und der Wirtschaftsförderung definiert wurden und künftig verstärkt gefördert werden sollen. Die anderen beiden: die maritime Wirtschaft mitsamt der Logistik sowie der gesamte Bereich der erneuerbaren Energien, vornehmlich Windkraft. „Das sind zweifellos Stärken Bremens, auf die wir immer hinweisen“, so Sondergeld.

Rund fünf Millionen Euro umfasst das jährliche Marketing-Budget Bremens. Das klingt erst einmal nach viel, ist es aber nicht. Denn das Geld reicht nur für das übliche Instrumentarium wie Image-Broschüren, Beilagen, den Internet-Auftritt oder die Förderung von Veranstaltungen und Kongressen. „Für alles, was darüber hinausgeht, brauchen wir Geld von Partnern“, sagt Sondergeld.

Lesen Sie morgen ein Interview mit Wirtschaftsminister Martin Günthner

## Insolvenzplan gebilligt: Märklin-Modellbahnen haben wieder eine Zukunft

VON JOHANNES WAGEMANN

**Göppingen.** Die Gläubiger werden bedient und stimmen dem Insolvenzplan zu. 33 Millionen Euro schüttet der Modelleisenbahnhersteller Märklin zum Jahreswechsel aus – und soll damit in Richtung Zukunft fahren. „Der Insolvenzplan ist sofort erfüllbar, weil wir das Geld schon haben“, sagte ein zufriedener Michael Pluta gestern in Göppingen. Der Insolvenzverwalter und seine Mitarbeiter sowie der noch amtierende Geschäftsführer Kurt Seitzinger haben Märklin operativ wieder profitabel gemacht – rund neun Millionen Euro Gewinn vor Zinsen und Steuern sollen es 2010 sein.

Im Februar 2009 war der Traditionsbetrieb fast aufs Abstellgleis geraten. Zu oft

hatte das Management an der Strategie herumgetüftelt, es wurden viel zu große Lagerbestände angehäuft und die Ausgaben waren nicht mehr unter Kontrolle. Das soll nun besser werden – zum Jahreswechsel wird die Verantwortung fürs Tagesgeschäft fließend an den neuen Geschäftsführer Stefan Löbich übergeben. Der wollte gestern erst einmal nur so viel zur Zukunft sagen: „Wir werden zunächst weiter das Deutschlandgeschäft konsolidieren.“

Danach wird es laut Löbich aber auch um neue Auslandsmärkte gehen – in Deutschland ist Märklin mit rund 50 Prozent Anteil klarer Marktführer vor Konkurrenten wie Fleischmann. Die klassischen Produkte sind etwa ICE-Züge der Deutschen Bahn im H0-Maßstab 1:87, aber auch

nostalgische Dampflokomotiven. Im Februar sollten auf der Spielwarenmesse in Nürnberg aber auch neue Produkte vorgestellt werden, versprechen Löbich und Pluta.



Märklin ist wieder auf dem Gleis. FOTO: DPA

Viele Händler seien der Märklin & Cie. GmbH auch in der Insolvenz treu geblieben, sagte Pluta. 2010 werde der Umsatz noch leicht unter den eigentlich angepeilten 115 Millionen Euro bleiben, weil einige Spielwarenhändler noch gezögert hätten. Genau hinschauen werden auch die neuen Gesellschafter: Das sind faktisch die Gläubiger, auch wenn Pluta weiter juristisch das Sagen hat. Das restliche Geld der Hausbanken wird als Fremdkapital in der neuen Bilanz auftauchen, die übrigen Gläubiger erhalten Besserungsscheine mit Aussicht auf einen Verkaufserlös.

Denn auch wenn Pluta für die kommenden Jahre in seinem Insolvenzplan ein jährliches Wachstum von im Schnitt 2,5 Prozent anpeilt: „Die ultimative Perspektive bleibt

aber immer noch der Investor“, so Seitzinger. Mittelfristig soll der Modelleisenbahnhersteller einen neuen Eigentümer finden – den Pluta vergeblich gesucht hatte, weil es immer wieder „no match“, es passt nicht, hieß, wie Seitzinger sagt. Die geforderten 60 Millionen Euro wollte niemand bezahlen, und auch die Ziele für Märklin hätten nicht gestimmt.

Entscheidend wird aber auch sein: Wollen Kinder und erwachsene Fans heutzutage noch mit Modelleisenbahnen spielen? Seitzinger meint, die vergangenen zwei Jahre hätten gezeigt, dass Märklin auch nach über 150 Jahren noch ein funktionierendes Geschäftsmodell habe. Die Wirtschaftsprüfer von Ernst & Young haben den Plan jedenfalls für gut befunden.