



Handlungskonzept für die Neuausrichtung des Tourismus in Schleswig-Holstein

Kurzfassung

Kiel, 6. Juli 2006

INHALT

- | | |
|--|---|
| A. Zusammenfassung | 3 |
| B. Kernelemente der Tourismusstrategie und des Handlungskonzepts | 8 |





A. Zusammenfassung

NEUAUSRICHTUNG DES TOURISMUS IN SCHLESWIG-HOLSTEIN

Ausgangslage: Der Tourismus in Schleswig-Holstein benötigt nicht nur Strategieentwicklung, sondern auch Neuausrichtung

- Der Tourismus in Schleswig-Holstein ist seit Jahren rückläufig – **das Land verliert inzwischen mehr als 500 Millionen Euro Wertschöpfung (BIP) pro Jahr**
- Der Schleswig-Holstein-Tourismus hat große Chancen – **vorhandene Schwächen verhindern bisher eine wirkliche Trendwende**
 - Eine **fokussierte**, landesweit umgesetzte **Strategie fehlt** – im Land werden Gelder für mindestens 33 Zielgruppen und Themen eingesetzt, ohne die Bedürfnisse der modernen Konsumenten bzw. Reisenden umfassend anzusprechen
 - Die touristische **Infrastruktur**, vor allem im Beherbergungsbereich, ist **unbefriedigend** – die Planungen sind zudem ernüchternd
 - Die kooperativen **Strukturen und Prozesse** im Land sind **kleinteilig und ineffizient** und **hemmen eine stringente Strategieentwicklung** und -umsetzung
 - Die tourismusbezogene **Förderpolitik** der Landesregierung ist **unzureichend strukturiert**
 - Das Fehlen eines zentral Verantwortlichen für den Tourismus (nicht nur Marketing!) führte in der Vergangenheit zu **erheblichen Umsetzungsdefiziten**
- **Der Tourismus in Schleswig-Holstein benötigt deshalb nicht nur Strategieentwicklung, sondern auch Neuausrichtung**

Strategie: Die Neuausrichtung positioniert Schleswig-Holstein als modernes Urlaubsland – Wirkung nach außen und innen

- **Strategische Fokussierung** und **Bündelung der Kräfte** sind der Kern der Tourismusstrategie – nur alle Tourismusakteure **gemeinsam** können die Trendwende einleiten und nachhaltig umsetzen
- Das entwickelte Zielsystem setzt an den **Haupthebeln für eine Konsolidierung** an
 - Auf den vorhandenen Stärken aufbauen und die zentralen Schwächen konsequent beheben
 - Zunächst auf das größte touristische Segment, die Privatreisenden, konzentrieren
- Die **Tourismusstrategie** von **Schleswig-Holstein** stellt gemäß zeitgemäßen Marketings **Zielgruppen in den Mittelpunkt** – nur so werden die rationalen und emotionalen Werte und Bedürfnisse der Touristen ganzheitlich angesprochen
- Ein **eindeutiges** und **klar differenzierendes Profil** positioniert **Schleswig-Holstein als modernes Urlaubsland** mit **einem** einheitlichen Werteprofil
 - Nach außen: Ansprache der Zielgruppen über klare und gemeinsame Werte
 - Nach innen: Umfassender Bewusstseinswandel der Tourismusakteure durch Verinnerlichung der neuen, moderneren Ausrichtung und Positionierung Schleswig-Holsteins – als Basis für ein gemeinsames Handeln

Strategie: Ausrichtung auf drei attraktive und gut ansprechbare Zielgruppen ist das Herzstück der strategischen Neuausrichtung

- Gemäß der Positionierung konzentriert sich die Strategie auf **Qualitätstourismus**
 - Qualitativ hochwertige Destination, aber keine Luxuspositionierung
 - Gutes Preis-/Leistungsverhältnis, aber kein billiges Reiseziel
- Die strategische Stoßrichtung ist die **Fokussierung auf die drei ökonomisch attraktivsten Zielgruppen**
 - Anspruchsvolle Genießer
 - Familien mit kleinen Kindern (unter 14 Jahre) und mittlerem/hohem Einkommen
 - Best Ager (56 bis 75 Jahre)
- Diese drei Zielgruppen
 - repräsentieren rund **zwei Drittel des touristischen Marktvolumens** von Privatreisenden in Schleswig-Holstein
 - weisen in ihren emotionalen und rationalen Werten eine hohe **Übereinstimmung** mit dem **Werteprofil** von **Schleswig-Holstein** auf
- Den ausgewählten Zielgruppen sind **vier Basis- und fünf spezifische Themen** zugeordnet – die Angebotsentwicklung erfolgt zukünftig zielgruppenorientiert

Umsetzung: Durch 13 Leitprojekte ist die Strategiejumsetzung zu beginnen – Bis Ende 2007 sind erste Erfolge zu erzielen

- In den **Handlungsfeldern** Strategie, Infrastruktur, Strukturen/Prozesse, Landespolitik und Marketing/Vertrieb wurden Ideen für **Leitprojekte** definiert – elementar ist das Zusammenspiel der Maßnahmen
- **Bis Ende 2007** sind **13 Leitprojekte aufzusetzen** – und erste **Erfolge zu erzielen**
 - **Sechs Basisprojekte** schaffen die Grundlage für die erfolgreiche Umsetzung der Strategie und Sichern die Einbindung der Akteure – Neuausrichtung der **Förderpolitik** sowie **Reorganisation** der Strukturen/Prozesse sind wesentliche Hebel
 - **Sieben Leitprojekte** im Bereich der **Produktentwicklung** schaffen spürbare Veränderungen – **Wettbewerbsgedanke/Best practices** stehen im Vordergrund
- Ein **detaillierter Maßnahmenplan** ist entwickelt und die Basis für die Umsetzung
- Für die Umsetzung ist eine **Organisation** mit klaren Verantwortlichkeiten zu schaffen und ein **Umsetzungscontrolling** zu installieren
 - Rund **30 Mitarbeiterkapazitäten** sind **bis Ende 2006** für die Umsetzung bereitzustellen (Reallokation bestehender Kapazitäten und zusätzliche Ressourcen)
 - Ab **2007** gehen die Leitprojekte sukzessive in das **Tagesgeschäft über**
- Die Höhe der nötigen **Investitionen** richtet sich nach der Gestaltung der **Leitprojekte**



B. Kernelemente der Tourismusstrategie und des Handlungskonzepts

NEUAUSRICHTUNG DES TOURISMUS IN SCHLESWIG-HOLSTEIN

Schleswig-Holstein hat großes Potenzial – Es lohnt sich, auf den Tourismus zu setzen

MARKT und TRENDS

- Der **Tourismus** in **Deutschland wächst wieder** (+1,5% 2005 ggü. 2004)¹⁾
- **Deutschland** ist noch immer das **beliebteste Reiseziel** der Deutschen (32% der Reisen im Jahr 2005)
- Seit Jahren anhaltender **Trend** zu **Kurzreisen** (*Ankünfte ↗, Übernachtungen →*)
- **Urlaubsmotive** der Deutschen bleiben "**Entspannung**", "**Abstand vom Alltag**" und "**Frei sein**"

- Schleswig-Holstein mit **außergewöhnlicher Topographie** – das Land zwischen den **Meeren**
- **Relativ guter allgemeiner Ausbauzustand** der **öffentlichen** Infrastruktur
- Einige **touristische Destinationen** und **Leistungsträger** mit **erfolgreichen Konzepten**
- Hohes Maß an **Problembewusstsein** bei den **Tourismusakteure** im Land
- Der Tourismus ist eine der **tragenden Säulen** des Landes – knapp **10% des BIP** wurden durch den Tourismus erwirtschaftet

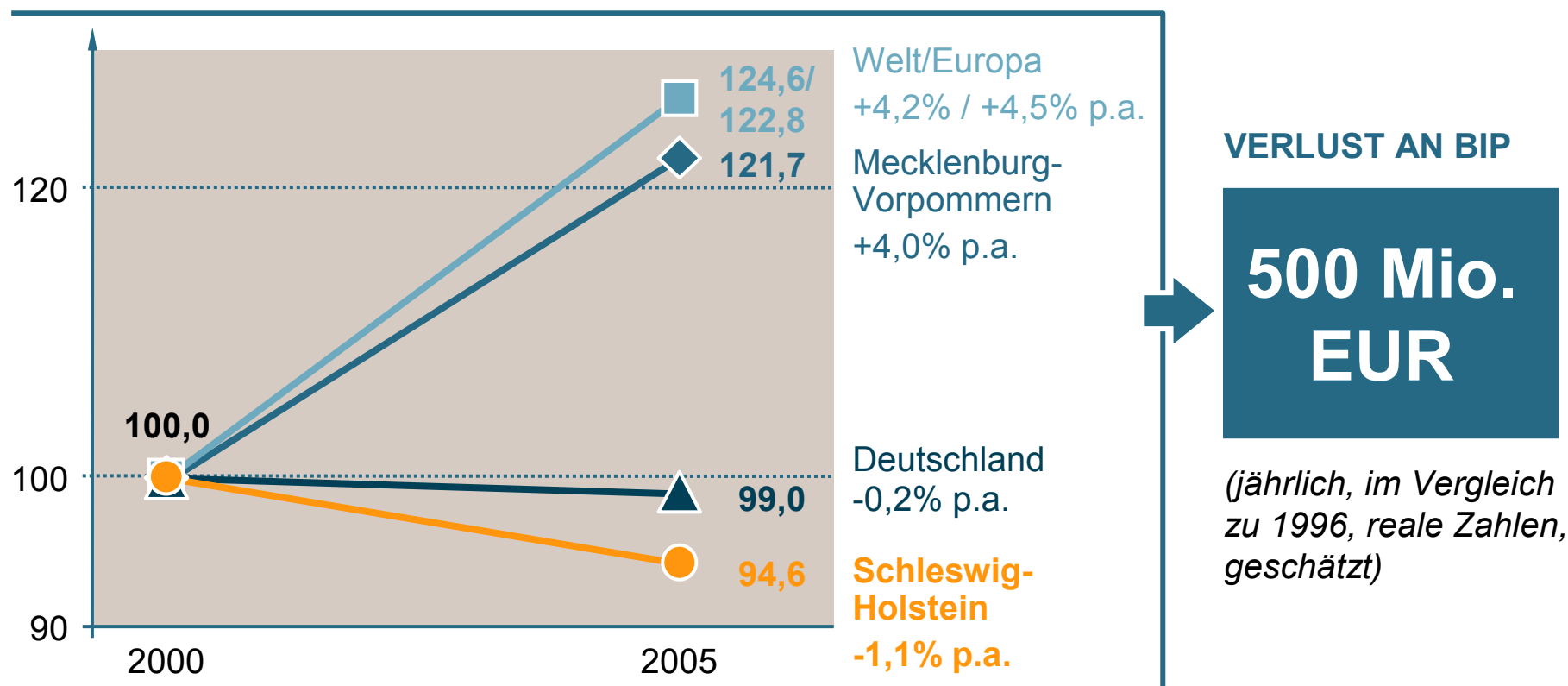
Schleswig-Holstein-Tourismus mit großem Potenzial

STÄRKEN

1) Übernachtungen in Beherbergungsbetrieben >8 Betten, einschl. Camping

Die aktuelle Situation in S-H ist jedoch ernst: Der Tourismus schrumpft – 10% des Marktvolumens sind bereits verloren¹⁾

Marktentwicklung Tourismus – Übernachtungen [Index 2000 = 100]²⁾



1) Im Vergleich zu 1996

2) Beherbergungsbetriebe >8 Betten, ohne Camping

Auf Grund der Schwächen des Schleswig-Holstein-Tourismus ist eine grundlegende Neuausrichtung erforderlich



Die Strategie beinhaltet Ziele, Werteprofil, Zielgruppen und Themen – Leitprojekte sind Basis und Startpunkt der Umsetzung

Eckpfeiler der Tourismusstrategie Schleswig-Holstein

Strategische Ausrichtung

Definition der **Ziele** für das Land S-H

- Kurzfristig
- Mittel- bis langfristig

Bewertung und Auswahl der **Positionierung**

- Werteprofil S-H
- Zielgruppen
- Qualität/Menge

Zuordnung von **Themen** zu den **Zielgruppen**

- Basisthemen
- Spezifische Themen

HANDLUNGSFELDER

INNEN

A

Strukturen/
Prozesse

AUSSEN

C

Infrastruktur

**Definition
von Leit-
projekten**

B

Politische
Unterstützung

Marketing/
Vertrieb

D

UMSETZUNG

- **Operationalisierung** der **Ziele** und **Inhalte** in Zusammenarbeit mit den Akteuren aller Ebenen
 - In den Leitprojekten
 - Im Tagesgeschäft
- Etablieren eines **zentralen Umsetzungsmanagements** und **Controlling**

Langfristig muss der Tourismus wieder wachsen – Akzeptanz, Partizipation und Leitprojekte sind die Basis

Ziele für die Neuausrichtung des S-H-Tourismus¹⁾

Kurzfristig bis Ende 2007

- **Abwärtstrend** der Übernachtungen **stoppen** und positiven Trend bei den Ankünften halten – Konsolidierung des Kerngeschäfts beginnen
- **Breite Akzeptanz** und **Partizipation** der **Tourismusakteure** erreichen – nur alle gemeinsam können die Strategie erfolgreich umsetzen
- Die **priorisierten Leitprojekte** des Handlungskonzeptes starten bzw. fertig **umsetzen**

Mittel-/langfristig bis Ende 2010

- **Touristisches Angebot** – vor allem die Infrastruktur – deutlich **aufwerten** und **modernisieren**
- **Touristischen Marktanteil mind. im Bundesschnitt halten** – keine weiteren Marktanteilsverluste im Kerngeschäft (!)
- **Anteil der Touristen** aus den drei **Zielgruppen steigern** – damit auch **Wertschöpfung** pro Tourist signifikant **erhöhen**
- Langfristig Aktivitäten in **anderen Bereichen** (z.B. Incoming, MICE) **sukzessive ausbauen**
- **Zufriedenheit** der Gäste vor Ort **verbessern** – insbesondere die der drei Zielgruppen

1) Eine genauere Quantifizierung erst mit Vorhandensein einer aussagekräftigen Datenbasis möglich

Das neue Schleswig-Holstein: Tourismusstrategie definiert Positionierung und forciert Qualität sowie Bewusstseinswandel

HEUTE



NEUAUS- RICHTUNG

**Modernes Urlaubs-
land Schleswig-
Holstein**

- Eindeutiges und differenziertes **Profil kommunizieren**
- **Stärken** von Schleswig-Holstein **stärken**

ZUKÜNFTIG



Bildnachweise: Sparkassen Tourismusbarometer/dwif, TASH, privat

Die strategische Neuausrichtung ruht auf drei Säulen – Positionierung, inhaltliche Neugestaltung und Umsetzung

Eckpfeiler der Tourismusstrategie

1 POSITIONIERUNG

- Definition eines **eindeutigen** und **differenzierenden Profils** von Schleswig-Holstein
- Fokussierung auf **Qualitätstourismus** und **drei Zielgruppen**
- Erreichen eines **emotionalen** und **rationalen Bewusstseinswandels** der Tourismusakteure

2 INHALTLICHE NEUGESTALTUNG

- **Überführen** der strategischen Positionierung in die **touristischen Handlungsfelder**
 - Steigerung der **Effizienz** und **Effektivität** der Tourismusstrukturen/-prozesse
 - Neuausrichtung der **Förderpolitik**
 - Strategiekonforme **Infrastrukturentwicklung/-modernisierung**
 - **Zielgruppenspezifische Angebotsentwicklung, Marketing** und Vertrieb

3 UMSETZUNG

- Aufsetzen einer **Umsetzungsorganisation** mit klaren Aufgaben und Verantwortlichkeiten
- Etablieren eines **Umsetzungscontrollings**
- Umsetzen der priorisierten **Leitprojekte**

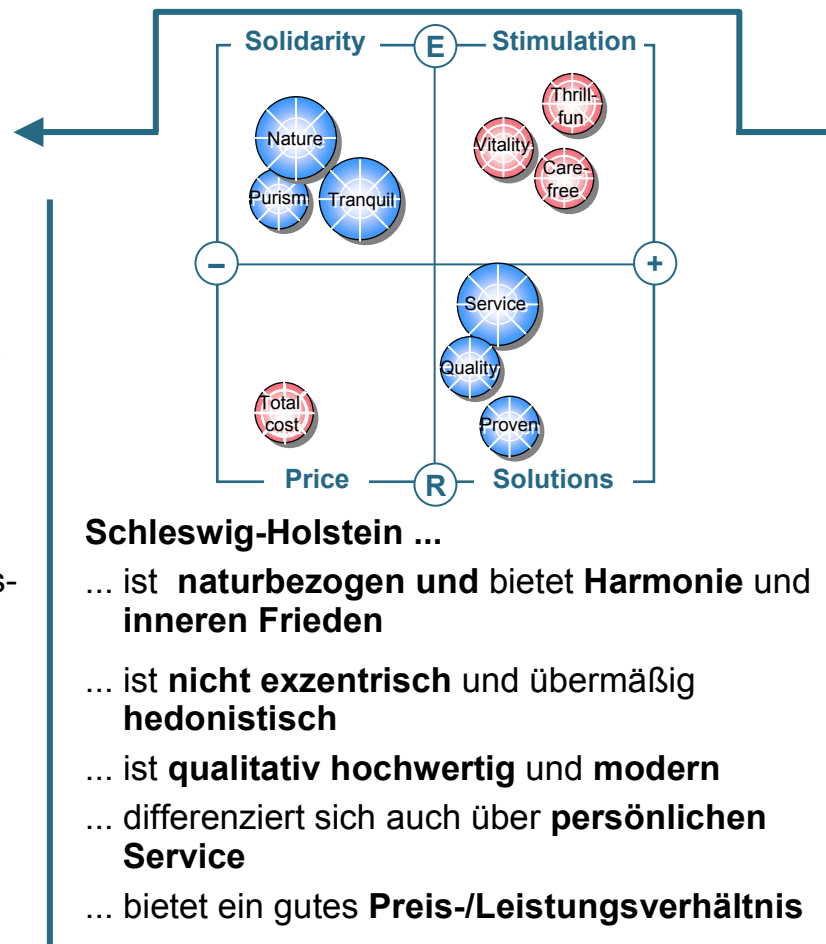
Schleswig-Holstein als modernes Urlaubsland

Das Soll-Profil von S-H sendet Werteverprechen nach innen und außen – Und ist Kernelement der Tourismusstrategie

INNENWIRKUNG

- Verinnerlichen und "Leben" des eindeutigen und differenzierten Werteprofiles von S-H
- Umfassender emotionaler und rationaler Bewusstseinswandel der Tourismusakteure
- Identifizierung mit und Umsetzung der Tourismusstrategie

Soll-Profil Schleswig-Holstein¹⁾



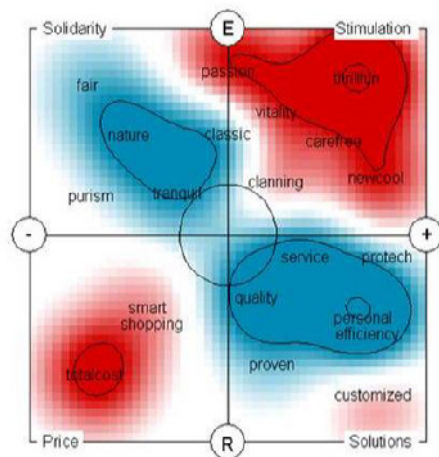
AUSSENWIRKUNG

- Ausgesendetes Werteprofil von S-H spricht alle Menschen mit ähnlichen Werten an
 - Direkte Ansprache der drei attraktivsten Zielgruppen mit hoher Erreichbarkeit
 - Indirekte Ansprache anderer Kundensegmente mit hoher Wertekongruenz zum S-H-Profil

1) Für weitere Informationen zum rb Profiler siehe think:act Studie *Brand-Power-Studie* von Roland Berger

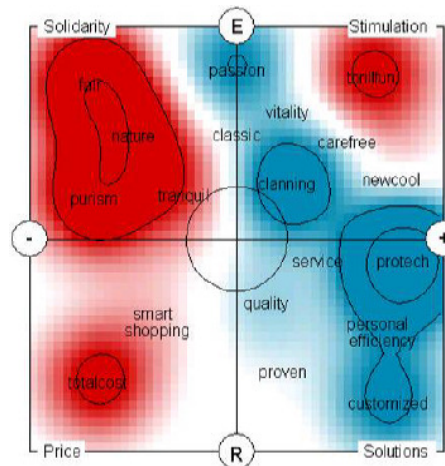
Drei Zielgruppen werden zukünftig im Fokus der touristischen Aktivitäten in Schleswig-Holstein stehen

Anspruchsvolle Genießer



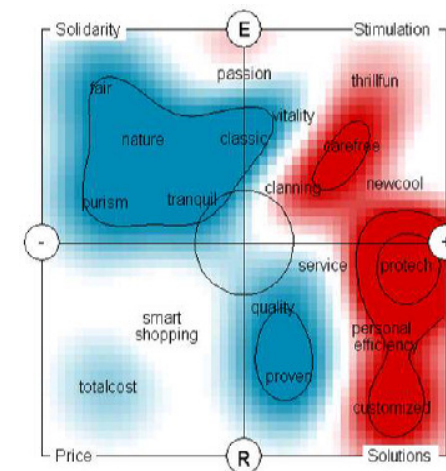
- **Singles** von 39 bis 55 Jahre
- **Partnerschaften ohne Kinder** von 26 bis 55 Jahre
- **Partnerschaften** bis 55 Jahre **mit erwachsenen Kindern**
- HH-Netto-Einkommen **größer** als 2.500 Euro
- **8,6%** der Gesamtbevölkerung

Familien mit Kleinkindern – mittleres/hohes Einkommen



- **Familien mit Kindern unter 14 Jahre**
- Alter der Eltern zwischen **26** und **55** Jahre
- **Hohe** und **mittlere** Einkommensschicht (1.500 Euro und mehr)
- **16,0%** der Gesamtbevölkerung

Best Ager



- **Singles** und **Partnerschaften**
- **Alter** von **56** bis **75** Jahre
- **Alle** Einkommensschichten
- **28,0%** der Gesamtbevölkerung

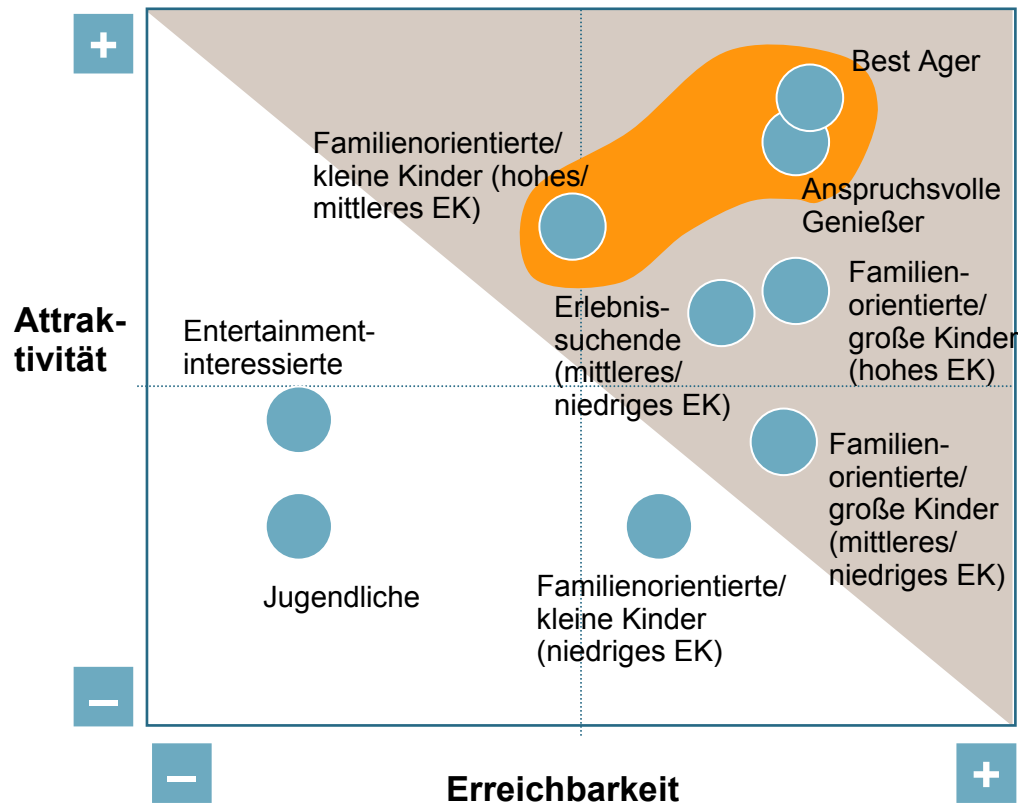
Durch das ausgesendete Werteprofil von S-H werden zudem andere werteaффine Segmente angesprochen

1) Für weitere Informationen zum rb Profiler siehe think:act Studie *Brand-Power-Studie* von Roland Berger

Quelle: Roland Berger

Die drei Zielgruppen sind ökonomisch die attraktivsten Segmente – Sie weisen durch hohe Wertekongruenz eine gute Erreichbarkeit auf

ERGEBNISMATRIX – QUALITÄTSWACHSTUM



BEMERKUNGEN

- **Sechs Zielgruppen** für Schleswig-Holstein grundsätzlich **attraktiv und erreichbar**
 - **Drei Zielgruppen für den landesweiten Fokus vorgeschlagen**
 - Best Ager – 56 bis 75 Jahre
 - Anspruchsvolle Genießer
 - Familienorientierte mit kleinen Kindern (unter 14 Jahre), hohes/mittleres Einkommen
- **Drei Kundensegmente mit geringer Attraktivität und Erreichbarkeit**
 - Entertainmentinteressierte
 - Jugendliche
 - Familienorientierte mit kleinen Kindern, niedriges Einkommen

Attraktive und erreichbare Zielgruppe Zielgruppe für landesweiten Fokus

Vier Basisthemen und fünf spezifische Themen sind relevant für die Zielgruppen – Regionale Besonderheiten inkludiert

THEMA		ZIELGRUPPE	Anspruchsvolle Genießer	Familien mit kleinen Kindern – Hohes/mittleres Einkommen	Best Ager	Regionaler Fokus
Basis-thema	Gastronomie		<ul style="list-style-type: none"> • Plus Nachtleben 			Alle
	Gesundheit		<ul style="list-style-type: none"> • Fitness • Medical Wellness • Prävention 	<ul style="list-style-type: none"> • Fitness • Medical Wellness • Prävention 	<ul style="list-style-type: none"> • Fitness • Medical Wellness • Prävention 	Alle
	Rad fahren					Alle
	Strand/Baden					<ul style="list-style-type: none"> • Nordsee • Ostsee
Spezi-fisches Thema	Golf					Alle
	Kultur					Alle
	Natur erleben					<ul style="list-style-type: none"> • Alle • Nordsee
	Reiten					<ul style="list-style-type: none"> • Binnenland/HLMS • Küsten
	Segeln					Ostsee

 Relevantes Thema

Für eine eindeutige Fokussierung sind vier Themenkategorien gebildet – Damit unmissverständliche Bearbeitungsgrundsätze

LANDESWEITES THEMA

Basisthema

- Bündelung des **Großteils der Ressourcen** auf diese **Top-Themen**
 - **Infrastruktur-entwicklung**
 - **Vermarktung**

Spezifisches Thema

- Nutzung von Ressourcen für die **Vermarktung** von Bestehendem
 - **Zielgruppen-spezifische Angebots-entwicklung**
 - Ggf. kleinere **Optimierungs-maßnahmen**

SONDER-VERMARKTUNGS-THEMA

- **Laufende geförderte Projekte**
 - **Zielgruppen spezi-fische Entwicklung** der Infrastruktur
 - **Aufnahme in die Vermarktung**
 - **Intensive Prüfung** der **Weiterführung**
- Aufnahme **zielgruppen-spezifischer Angebote** in die **Vermarktung** – aber keine/geringe Förderung

KEIN THEMA – ZUM HEUTIGEN ZEIT-PUNKT

- **Weder Förderung noch Vermarktung**
- **Rein privat-wirtschaftliche Aktivitäten**

RESSOURCEN-ANTEILE (z.B. Fördergelder, Arbeitskraft)¹⁾

1) Schema

Das Handlungskonzept führt 13 Leitprojekte der Handlungsfelder zusammen – Bis Ende 2007 erste Erfolgsgeschichten zu verkünden

LEITPROJEKTE FÜR DIE UMSETZUNG

A STRUKTUREN/ PROZESSE	1 Umsetzungsmanagement	<ul style="list-style-type: none"> • Schaffen der Grundlage für die erfolgreiche Umsetzung • Sicherung des Involvements 	
	2 Reorganisation Landes-/Regionalorgane		
	3 Verschlinkung lokale Strukturen		
	4 Initiative "Wir kennen unsere Zielgruppen"		
B POLITISCHE UNTER- STÜTZUNG	5 Neuausrichtung Förderpolitik		
	6 Informationsoffensive		
C INFRA- STRUKTUR	7 Hotelprojekte und Investorenprozess		<ul style="list-style-type: none"> • Sichtbare und spürbare Ergebnisse für Touristen und Tourismusakteure im Land
	8 Design-Kontor Schleswig-Holstein		
	9 Gastronomie-Konzept		
	10 Optimierung kommunaler Infrastruktur/ Rückbaukonzept		
D MARKETING/ VERTRIEB	11 Angebotsentwicklung für die Zielgruppen		
	12 Marktforschung		
	13 Online-Auftritt und Buchungsportal		

In den nach innen gerichteten Handlungsfeldern ist das Fundament der Tourismusstrategie zu legen und Partizipation zu erzielen

Handlungsfeld

Inhalte der Tourismusstrategie

A Strukturen/ Prozesse

- **Aufsetzen** einer **Umsetzungsorganisation** und eines **Controlling** – Zuteilung klarer Verantwortlichkeiten und Steuerung des Umsetzungsprozesses
- **Reorganisation** der **Landes- und Regionalorgane** – neue Zuordnung der Aufgaben und Definition von Prozessen führt zu mehr Effizienz und Effektivität
- **Verschlinkung** der **lokalen Strukturen** – Anreize für die Kooperation von kommunalen Organisation führen zu einer stringenteren und effektiveren "Tourismuslandschaft"
- Initiative **"Wir kennen unsere Zielgruppen"** für die Leistungsträger in S-H – Visualisierung und Erklärung der Zielgruppen als Basis für die zielgruppenspezifische Angebotsentwicklung und Gästebetreuung (Akzeptanz und Partizipation)

B Politische Unter- stützung

- Neuausrichtung der **Förderpolitik** – Bereitstellung von Fördermitteln für strategische Schwerpunkte und Wettbewerbe unterstützt die strategiekonforme Umsetzung
- **Informationsoffensive** mit den politischen Spitzen – Schaffen von Akzeptanz und Partizipation der Politik und Meinungsbilder



Basisprojekte: Sind bis Ende 2007 abgeschlossen

In den nach außen gerichteten Handlungsfeldern wird das neue Schleswig-Holstein-Bild spürbar – Übergang in das Tagesgeschäft

Handlungsfeld

Inhalte der Tourismusstrategie

- | Handlungsfeld | Inhalte der Tourismusstrategie |
|------------------------------|---|
| C Infrastruktur | <ul style="list-style-type: none"> • Mind. zwei zielgruppenspezifische Beherbergungsprojekte bis Ende 2007 geplant und finanziert • Institutionalisierung eines Investorenprozesses für schnelle Verfahren und proaktive Ansprache von Investoren • Gründung des Design-Kontors Schleswig-Holstein – Entwicklung von modernen Ausstattungskonzepten für die Beherbergung der Zielgruppen gemeinsam mit lokalen Künstlern/ Designern • S-H-typisches Gastronomiekonzept – durch Wettbewerbe sowohl bestehende Konzepte weiterentwickeln als auch innovative Konzepte umsetzen • Optimierung der kommunalen Infrastruktur – Entwicklung von Gestaltungs- und Förder Richtlinien für Zielgruppenbedürfnisse, z.B. durch Wettbewerbe und Rückbaumaßnahmen |
| D Marketing/ Vertrieb | <ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung maßgeschneiderter Angebote für die Zielgruppen – wertekonformes Marketing und Vertrieb für zentrale Produktlinien und durch Wettbewerbe entwickelte Angebote ("Best practice") • Aufsetzen einer standardisierten Marktforschung – Verbessern des Wissens über die Zielgruppen, Quantifizieren der Ziele und Steuerung/Kontrolle der Umsetzung • Zielgruppenspezifischer Internetauftritt mit ggf. landesweit einheitlicher Buchungsmaschine |



Leitprojekte: Startpunkt der nachhaltigen Neuausrichtung

Für die Umsetzung sind klare Verantwortlichkeiten festzulegen – ein zentrales EDV-Managementtool muss die Umsetzung unterstützen

Empfohlene Umsetzungsorganisation

